



## A força da gestão feminina

A unidade da Cagece na Serra da Ibiapaba, liderada por Nataly Acácio, apostou no empoderamento e capacitação dos colaboradores para reverter problemas operacionais. O resultado foi a excelência dos serviços prestados na serra, sertão e litoral.



# A Cagece está conectada às redes.

E não só às de saneamento básico.

Agora você pode conferir o que acontece no setor de saneamento através do **Instagram** da Cagece! Lá você acessa conteúdo **educativo e interativo**, pensado com carinho para nossos seguidores.

Siga, curta, comente, reposte: **@oficialcagece**  
Esperamos sua visita!



GOVERNO DO  
ESTADO DO CEARÁ  
*Secretaria das Cidades*





Instagram



oficialcagece



4.300 curtidas

**oficialcagece** Estávamos de passagem por Miraíma, região Norte do Ceará, e flagramos essa bela imagem no açude São Pedro Timbaúba. Não canso de admirar esse verde, sinal de esperança para o povo cearense!

**DIRETORIA EXECUTIVA**

**Diretor-presidente**

Neuri Freitas

**Diretor de Gestão Corporativa**

Dario Perini

**Diretora de Mercado  
e Unidade de Negócio da Capital**

Claudia Caixeta

**Diretor de Unidade de Negócio do Interior**

Hélder Cortez

**Diretor de Engenharia**

José Carlos Asfor

**Diretor de Operações**

Rogério Leite

**Diretor de Planejamento  
e Governança**

Francied Mesquita

**Diretor Jurídico**

Sileno Guedes

**CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**

André Macêdo Facó

(presidente)

Eduardo Sávio Passos Rodrigues Martins

(vice-presidente)

**CONSELHEIROS**

Neuri Freitas

Geraldo Luciano Mattos Júnior

Antônio Ferreira da Silva

Ricardo Eleutério Rocha

**CONSELHO FISCAL**

**Membros Titulares**

Paulo Henrique Ellery Lustosa

(presidente)

José Elcio Batista

(vice-presidente)

Eduardo Fontes Hotz

João Pupo de Aguiar

César Almeida de Menezes Silva

**Membros Suplentes**

Liano Levy Almir Gonçalves

Ronaldo Moreira Lima Borges

Marcelo de Sousa Monteiro

Luiz Alberto Saboia

Bruno Cirilo Mendonça Campos

**ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO**

**Assessora**

Dalviane Pires

**Comunicação Interna**

Eva Silva | Estagiária: Cecília Marques

**Imprensa**

Érica Bandeira, Felipe Moraes, Jilwesley Almeida

e Renata Nunes | Estagiária: Marina Gomes

**Sala de Imprensa**

Leonardo Costa (editor)

**Ambiente Web**

Lérida Freire | Estagiário: Rodrigo Araújo

**Publicidade**

Flávio Moura, Leandro Bayma e Tatiana Brígido

**Fotografia**

Deivyson Teixeira

**Produção Audiovisual**

Luis Guilherme

**Patrocínio**

Joyna Sampaio

**Administrativo**

Ana Carla Oliveira

**REVISTA CAGECE**

**Coordenação Editorial**

Dalviane Pires

**Edição**

Eva Silva

**Revisão**

Lérida Freire

**Textos**

Cecília Marques, Dalviane Pires, Érica Bandeira,

Eva Silva, Jilwesley Almeida, Leonardo Costa,

Lérida Freire, Lucas Pinheiro, Marina Gomes,

Renata Nunes e Rodrigo Araújo

**Projeto Gráfico e Diagramação**

Leandro Bayma

**Fotografia**

Deivyson Teixeira

**Tiragem**

1.000 exemplares

**Revista Cagece é uma publicação trimestral da Companhia de Água e Esgoto de Ceará – Cagece**

Av. Dr. Lauro Vieira Chaves, 1030 – Vila União – CEP: 60.420-280 – Fortaleza - CE

[www.cagece.com.br](http://www.cagece.com.br) | [facebook.com/cageceoficial](https://facebook.com/cageceoficial) | [twitter.com/cageceoficial](https://twitter.com/cageceoficial)

Fale com a gente: [revista@cagece.com.br](mailto:revista@cagece.com.br)

Distribuição Gratuita. Venda Proibida.



# UMA GESTÃO HUMANIZADA E INOVADORA

A última *Revista Cagece* de 2018 anuncia o completar de mais um ano que, mesmo em meio às dificuldades trazidas pela seca, foi encarado com esforço, dedicação e humanidade na execução e prestação dos serviços. Peça chave na superação dos desafios, a atuação da gestão centrada nos clientes e colaboradores foi um marco deste ciclo. A matéria de capa desta edição mostra como isso foi possível, ilustrada pelo case de sucesso da Unidade de Negócio da Serra da Ibiapaba, liderada por uma gerente forte e humana.

E ainda falando em gestão, o diretor-presidente da Cagece, Neuri Freitas, conta como driblou as dificuldades, com a sensibilidade de quem presta um serviço essencial à população, nos quatro anos à frente de uma das maiores empresas de saneamento do Brasil.

A *Revista Cagece* também leva ao leitor as faces da outra marca característica desta gestão: a criação de novas soluções para superação de desafios, como a parceria da Cagece com a Universidade Federal do Ceará no combate aos vazamentos de água e o projeto de confinamento dos setores hidráulicos, para otimizar a distribuição de água por setores.

A nona publicação da companhia, dentre outros temas, convida ainda o leitor a conhecer as estratégias de avanços nos serviços já traçadas para os próximos anos, como o sistema de reservação e distribuição Taquarão, que otimizará o abastecimento de Caucaia e região Oeste de Fortaleza, bem como melhorias operacionais nos sistemas da Capital e RMF e Juazeiro do Norte.

Boa leitura!





## 08 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

De portas abertas  
para atender você.



## 32 ENTREVISTA

Em coletiva com os  
jornalistas da Ascom, Neuri  
Freitas faz um balanço dos  
quatro anos de sua gestão.



## 42 REDUÇÃO DE PERDAS

Cagece aposta  
na estratégia de  
implantação de  
DMCs para vencer  
esse desafio.



# SUMÁRIO

10

## INOVAÇÃO E PESQUISA

Cagece e UFC de  
mãos dadas contra o  
desperdício de água.



18

## GESTÃO

O investimento e o cuidado com as  
pessoas para o alcance da excelência  
na prestação dos serviços.



46

## TAQUARÃO

As águas do  
pé da serra.

## SEÇÕES

- 15 ARTIGO | *Diversificação da matriz hídrica de Fortaleza e RMF*
- 16 SUSTENTABILIDADE | *Agenda ambiental amplia ações sustentáveis*
- 28 GOVERNANÇA | *Mudanças implementadas pela Cagece em aderência à Lei 13.303/16*
- 31 ARTIGO | *Desafios na gestão de Unidades de Negócio*
- 52 INTERIOR | *Avanços na prestação dos serviços em Juazeiro*
- 54 ENTREVISTA | *Hélio Winston Leitão, presidente da Arce*
- 62 CRÔNICA | *O cerrar de mais um ciclo*

48

## MELHORIAS

Até 2021 serão  
investidos  
R\$ 235 milhões  
em melhorias  
operacionais.







# DE PORTAS ABERTAS PARA ATENDER VOCÊ

por LUCAS PINHEIRO  
fotos DEIVYSON TEIXEIRA

**M**esmo com a disponibilidade de atendimentos virtuais, que estão em constante crescimento e mais acessíveis aos clientes, as lojas de atendimento da Cagece ainda representam grande parcela do suporte oferecido pela companhia, à população. São cerca de 600 mil atendimentos por mês.

A proximidade com o atendente e a ideia de que a demanda será resolvida mais facilmente são alguns dos motivos que levam o consumidor a procurar as lojas de atendimento. É assim para Benvinda Paiva, cliente Cagece há cinco anos, que sente mais segurança

# Certificação ISO 9001

Levando em consideração a quantidade de pessoas que procuram as lojas diariamente, é imprescindível manter a qualidade no atendimento. Para isso, a maioria das lojas da companhia são certificadas pela ISO 9001, uma norma de padronização para determinado produto ou serviço. Atualmente, 15 lojas de atendimento possuem a certificação.

"Uma empresa certificada tem mais respaldo e satisfação do cliente". É o que acredita Rita Valdenira, supervisora da loja de atendimento Sede, que atualizou recentemente o certificado para a versão 2015.



**Mesmo com a possibilidade de entrar em contato com os outros canais da Cagece, vale a pena vir até a loja. O atendimento é ótimo, o ambiente é agradável e é pertinho de casa.**

**Benvinda Paiva,**  
cliente da Cagece há cinco anos

Segundo Rita, para que a ISO seja implementada, os colaboradores passam por treinamentos que tratam sobre os procedimentos de atendimento.

Com a ISO, as lojas de atendimento da Cagece estão padronizadas a partir de normas e regras relacionadas à organização de processos, otimização do tempo e padrões de atendimento ao cliente, além de avaliação dos resultados.

Há três anos como atendente, Antônia Kette Souza vê na implantação da ISO mais facilidade e agilidade no contato com os clientes. "Nós temos uma reunião mensal sobre padronização de processos. Eu acho muito importante, pois nós ficamos atualizados quanto aos procedimentos da empresa, o que nos auxilia a resolver as demandas com eficiência", destaca.

## LOJAS COM CERTIFICAÇÃO ISO 9001

Em Fortaleza	Outros Municípios
<ul style="list-style-type: none"><li>• Aldeota</li><li>• Centro</li><li>• Conjunto Ceará</li><li>• Conjunto Novo Oriente</li><li>• José Walter</li><li>• Parangaba</li><li>• Vila União</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aracati</li><li>• Caucaia</li><li>• Crateús</li><li>• Juazeiro do Norte</li><li>• Itapipoca</li><li>• Maracanaú</li><li>• Quixadá</li><li>• Russas</li></ul>

na resolução dos serviços indo até a loja Sede.

A dona de casa afirma que já buscou assistência da companhia duas vezes, uma para troca de titularidade e outra para retirada de vazamento. "Mesmo com a possibilidade de entrar em contato com os outros canais da Cagece, vale a pena vir até a loja. O atendimento é ótimo, o ambiente é agradável e é pertinho de casa", conta.

Com 21 lojas em funcionamento espalhadas pela capital e o interior, a Cagece também disponibiliza atendimentos nas centrais de serviço conhecidas como Vapt Vupt nos bairros Messejana e Antônio Bezerra, em Fortaleza, e no município de Juazeiro do Norte, no bairro Centro.

Atualmente, mais de 80 serviços podem ser solicitados nas lojas de atendimento, como nova ligação, alteração de titularidade, parcelamento e transferência de débito, reclamação de cadastro, entre outros.

## SATISFAÇÃO

A satisfação do cliente é um desafio diário e constante para a Cagece, tanto que está entre os valores da companhia. Para medi-lo e continuar realizando atendimentos com ainda mais eficiência, ao final de cada atendimento nas lojas o cliente responde a uma pesquisa.

No geral, todas as lojas da companhia possuem o índice de satisfação dos clientes superior a 95%. Na loja Sede, por exemplo, a satisfação em junho deste ano foi de 98,76%.

Além da satisfação com o atendimento, a pesquisa avalia também a percepção do cliente com relação ao espaço físico da loja, à climatização, à iluminação e à competência dos atendentes. O tempo médio de espera é de 21 minutos e o tempo médio de atendimento é de oito minutos. ■





# PAR CE RIA

## CAGECE E UFC JUNTAS NO COMBATE AOS VAZAMENTOS DE ÁGUA

por LÉRIDA FREIRE E RODRIGO ARAÚJO  
fotos DEIVYSON TEIXEIRA









**Projeto internacional deve estudar mecanismos para aprimorar identificação de vazamentos nos sistemas de abastecimento de água. Universidades em São Paulo, China e África do Sul também integram a pesquisa, que deve durar três anos.**

**“F**acilitar a detecção dos vazamentos em redes de distribuição de água e conduzir a um maior controle das perdas, de modo a promover um uso mais sustentável dos recursos hídricos disponíveis”. Assim estão descritos os objetivos do projeto internacional “Detecção de vazamentos e interação tubo-solo em sistemas de distribuição de água”, do qual a Companhia de Água e Esgoto do Ceará (Cagece) está participando, em parceria com a Universidade Federal do Ceará (UFC) e mais três instituições em São Paulo, China e África do Sul. A Cagece é a única entidade fora do circuito acadêmico que faz parte do projeto.

A pesquisa deve ajudar a construir mecanismos aprimorados para localização de vazamentos nos sistemas de abastecimento ou até mesmo criar um produto tecnológico ou técnicas que possam facilitar o controle dos vazamentos. O professor Iran Eduardo Lima Neto, do Departamento de Engenharia Hidráulica e Ambiental da UFC, está à frente da coordenação nacional do projeto, o qual foi o único aprovado em nível nacional na chamada conjunta do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) na área de “águas”.

Iran reconhece que o fato da pesquisa ser a única selecionada no Norte e Nordeste é uma

# Tecnologias e investimento

Além de todas as pesquisas que serão realizadas e os resultados que devem ser alcançados, o projeto possibilita ainda o intercâmbio de saberes entre as instituições participantes. Iran explica que a África do Sul, por exemplo, tem avançado em pesquisas de dispositivos para identificar vazamentos em campo. Assim como na Cagece, no país africano também são utilizados os geofones, instrumentos que ajudam na verificação de ruídos no solo.

Para o professor, ter contato com as pesquisas de outros países pode nos ajudar a desenvolver novas tecnologias e melhorar as que já temos. “Eles utilizam geofone, mas estão avançando nas pesquisas tecnológicas para usar dispositivos alternativos e softwares. O propósito é trazer essas ideias para cá e tentar aprimorar o que já temos aplicando na escala real, que é a rede (de distribuição de água) de Fortaleza”, destaca o professor.

Uma tecnologia utilizada pela Cagece no âmbito das perdas é o aplicativo Cagece App. Apesar de o software não atuar diretamente na detecção de vazamentos, ele é uma tecnologia imprescindível para informar à companhia sobre ocorrências de perdas, tanto os vazamentos quanto as fraudes. A população pode baixar o aplicativo, disponível para todos os sistemas

operacionais de smartphones, e comunicar à Cagece sobre vazamentos visíveis na rede e ainda denunciar fraudes de água. Simples de usar, o Cagece App já recebeu, até setembro deste ano, 1.781 chamados só este ano para retirada de vazamentos na rede.

Além do que já é utilizado hoje para detecção e retirada de vazamentos, a Cagece tem trabalhado em um projeto que visa controlar o nível de vazão e pressão na rede de redistribuição de água em Fortaleza e Região Metropolitana. São os Distritos de Medição e Controle (DMCs). Com o projeto, a companhia deve dividir a cidade em 144 pequenos setores e controlar a vazão da água em cada área, ajudando também na contenção dos vazamentos.

De acordo com Jorge Medeiros, gerente de Combate às Perdas de Água, cada setor será isolado, receberá um medidor de vazão e uma válvula redutora de pressão, dependendo da demanda. “Um dos motivos para termos vazamentos é a pressão ser muito alta. Os primeiros setores (início da rede) têm uma pressão elevada e, por isso, ocorrem os vazamentos”.

Ainda segundo Jorge, com a implantação dos DMCs (veja mais na página 42), a Cagece saberá exatamente quanto está sendo perdido em cada setor, melhorando e facilitando a gestão da distribuição.

conquista importante. “Para nós, foi algo grandioso. Podemos avançar tanto na escala experimental como na real e produzir resultados relevantes do ponto de vista científico e também que tenham implicações práticas para promover avanços tecnológicos”, destaca.

Com incentivo financeiro de R\$ 200 mil, disponibilizado para a pesquisa pelo CNPq, o projeto terá duração de três anos e contará com oficinas e workshops para os participantes discutirem os temas, o andamento das pesquisas e também para difundir conhecimento. O primeiro workshop aconteceu em julho deste ano na Cidade do Cabo, África do Sul. O próximo evento, previsto para 2019, acontecerá em Fortaleza e o último workshop será na China, em 2020.

Silvano Porto, gerente de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação Tecnológica da Cagece, afirma que a companhia entra na parceria para fortalecer o projeto e ser beneficiária dos produtos e informações resultantes da pesquisa. Conforme Silvano, a Cagece deve ofertar a infraestrutura existente na companhia para testes.

“Podemos, por exemplo, oferecer um trecho do sistema que dá para fazer determinadas experiências e equipamentos que usamos para a detecção de vazamentos podem ser usados para avaliar alguns testes que serão executados”, conclui o gerente.

Seja testando mecanismos produzidos a partir dos estudos ou colocando em prática o que foi pesquisado durante os três anos do projeto, a Cagece deverá colher frutos com a parceria. Segundo o professor Iran, a universidade fornece a bagagem acadêmica e a Cagece tem o *know how* da parte prática. “A gente precisa dessas informações atualizadas e da prática para poder desenvolver algo que sirva para resolver problemas reais”, explica.

A expectativa da companhia com o andamento do projeto é positiva, visto que a Cagece tem atuado fortemente no combate às perdas, buscando ações e técnicas cada vez mais eficientes para conter esse que é um dos vilões da economia de água: o vazamento. “O que esperamos para a Cagece é adquirir conhecimento, resultados e aplicação do que for desenvolvido”, prevê Silvano.



**Iran Lima (à esq.), professor e coordenador do projeto na UFC, e Adler Saraiva (à dir.), um dos pesquisadores da Cagece**



# Ações de combate às perdas avançam e mostram números positivos

A companhia não mede esforços quando o assunto é vazamento. Ações de combate às perdas hídricas são preocupações constantes para a Cagece, pois em um estado que ainda vive a escassez de água, cada gota conta e faz falta quando desperdiçada.

Em 2016, foi apresentado, pelo Governo do Ceará, o Plano de Segurança Hídrica da Região Metropolitana de Fortaleza com 11 ações de enfrentamento da crise hídrica. Entre as medidas previstas, quatro estão relacionadas ao combate ao desperdício: redução do tempo de retirada de vazamentos, incremento das equipes de combate a fraudes, acréscimo das de caça-vazamentos e recirculação da água de lavagem dos filtros da Estação de Tratamento de Água (ETA) Gavião.

O tempo médio para retirada de vazamentos era de até 44 horas antes do Plano

e, atualmente, é de oito horas. As agências reguladoras indicam que os vazamentos sejam retirados em, no máximo, 24 horas. Já o número de equipes de combate a fraudes passou de 13 para 72, um aumento de 59 equipes. O incremento das equipes de caça-vazamentos foi de mais 39 equipes. Em maio deste ano, a vazão recirculada da água de lavagem dos filtros da ETA Gavião era de 460 litros/s, o que significa que 6% de toda a água produzida na ETA é reutilizada diariamente.

O índice de perdas medido pela companhia em Fortaleza era de 48,58% em maio de 2018. Dessa porcentagem, 23,10% é somente de vazamentos. De novembro de 2016 a maio de 2018, o investimento total para retirada de vazamentos foi de R\$ 14,3 milhões e de R\$ 27,9 milhões para combate a fraudes. ■



**146**

Equipes realizam os trabalhos de caça-vazamentos e de combate a fraudes em todo o estado.



É o tempo médio de retirada de um vazamento.



**1.781**

Atendimentos realizados para retirada de vazamentos na rede pelo aplicativo para smartphone Cagece APP até setembro de 2018.



Cerca de R\$ 14 milhões investidos no combate aos vazamentos entre novembro de 2016 e maio de 2018. O recurso foi arrecadado com a tarifa de contingência.



# DIVERSIFICAÇÃO DA MATRIZ HÍDRICA DE FORTALEZA E RMF



por SILVANO PORTO PEREIRA  
[silvano.porto@cagece.com.br](mailto:silvano.porto@cagece.com.br)

O Estado do Ceará apresenta longos períodos cíclicos de escassez pluviométrica, enfrentando hoje seu sétimo ano consecutivo de chuvas abaixo da média. Tal característica tem sido objeto de vários estudos que buscam uma maior compreensão da sua variabilidade e dos mecanismos naturais associados, porém seu comportamento ainda não é totalmente compreendido.

A interferência da atual civilização na modificação do meio ambiente em escala global, como evidenciada pelas consequências da emissão de CO<sub>2</sub>, reforça a preocupação que atividades humanas podem afetar negativamente o ecossistema não apenas em escala local. Esta última representada, por exemplo, pelos impactos das ações humanas em uma bacia hidrográfica, que contribuem para o aumento da evaporação e assoreamento, enquanto a primeira é representada pela mudança dos padrões de circulação global que conduzem a alterações nos regimes pluviométricos com aumento da ocorrência de eventos severos (secas e inundações).

O cenário atual, onde novos desafios são postos, ações distintas das tradicionalmente adotadas podem complementar as soluções anteriores, dando uma segurança a mais ao sistema que antes não contemplava as incertezas que hoje temos. Nesta perspectiva, a Gerência de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (Geped) tem sido provocada por alternativas de abastecimento que fortaleçam a matriz hídrica do estado, em especial da Região Metropolitana de Fortaleza, por ser esta responsável pela maior demanda de água para consumo humano e fortemente dependente da importação de água de bacias distantes.

Dentre as alternativas disponíveis, há muito se falava do reúso de água, que inclusive já figurava no Plano Estadual de Recursos Hídricos do Estado do Ceará de 1998 e, posteriormente, no Plano Estratégico dos Recursos Hídricos do Ceará, elaborado em 2009. Neste último, a dessalinização de água marinha foi incorporada em vários pontos do texto.

Alinhado com aquele documento mais recentemente, o Plano Fortaleza 2040, o qual estabelece estratégias a serem implementadas no curto, médio e longo prazo nas áreas urbanísticas, de mobilidade e de desenvolvimento econômico e social do município, tendo como horizonte o ano 2040, considera explicitamente a necessidade de Fortaleza contar com estas duas fontes como complemento a seu abastecimento. Contudo, um

programa concreto e detalhado para o uso destas novas fontes para Fortaleza ou para o estado ainda não havia sido elaborado.

Em 2016, quando os primeiros anos da atual seca já traziam sérias consequências, havia uma indefinição de como, de fato, o reúso ou a dessalinização deveriam ser explorados, assim como quem deveria conduzir os possíveis projetos e quem seriam os usuários (abastecimento humano ou industrial). Naquele momento, a Geped reuniu um painel de profissionais da Cagece para elaboração de uma matriz de priorização, onde se estabeleceu um conjunto de 25 critérios, com diferentes pesos de ponderação, para avaliar quatro alternativas: dessalinização de água marinha para abastecimento de Fortaleza ou do Complexo Industrial do Porto do Pecém (CIPP), ou reúso de água oriunda da Estação de Pré-Condicionamento de Esgoto (EPC) para abastecimento de um destes dois locais. Como resultado, chegou-se que a dessalinização seria mais interessante para Fortaleza, enquanto o reúso seria mais interessante para o CIPP.

Na sequência, foi determinado que a Cagece conduzisse os estudos e projetos de uma primeira planta de dessalinização, cujos estudos iniciais apontaram para uma melhor viabilidade na faixa de vazão de 1 m<sup>3</sup>/s. Contratados e concluídos os estudos, atualmente nos encontramos na fase final de elaboração e aprovação do edital para contratação de um parceiro privado que responderá pelo financiamento, construção e operação da unidade.

Já para o reúso, a perspectiva adotada também foi na produção em torno desta mesma vazão, com um impedimento à época da estrutura de condução da água de Fortaleza para o CIPP que onerava bastante o projeto. Este fato foi recentemente resolvido pela possibilidade de utilização de estruturas da Companhia de Gestão dos Recursos Hídricos (Cogerh), tendo a Cagece a responsabilidade de produção de água de reúso centralizada em uma Estação de Produção de Água de Reúso (EPAR), inicialmente alimentada por um conjunto de Estações de Tratamento de Esgoto (ETEs) existentes.

Contudo, para que tenhamos reúso é necessário que antes o uso tenha se dado, o qual hoje depende dos açudes que dependem das chuvas.

■ **SILVANO PORTO** é biólogo, doutor em Saneamento Ambiental pela UFC e gerente de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação Tecnológica da Cagece.



# AGENDA AMBIENTAL AMPLIA AÇÕES SUSTENTÁVEIS

por CECÍLIA MARQUES fotos DEIVYSON TEIXEIRA

A Cagece desenvolve ações com o intuito de preservar o meio ambiente. Por meio do viés de gestão responsável dos recursos naturais, a companhia considera necessário o comprometimento socioambiental com a população de um modo geral, e com o cidadão cearense de maneira mais específica. As ações adotadas pela empresa visam conseguir um equilíbrio entre exploração de bens naturais e uma ética social.

A partir desse propósito, a Cagece adotou a Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), programa do Governo Federal, vinculado ao Ministério do Meio Ambiente (MMA) que motiva, principalmente, órgãos públicos a

implementarem práticas sustentáveis internamente.

A A3P é um programa de caráter voluntário e as empresas públicas podem aderir conforme sua política interna. O projeto foi criado como solução da administração pública à necessidade de contraposição às graves questões ambientais da atualidade. Nesse sentido, a A3P retrata o interesse da coletividade, ao colaborar para a melhoria da eficiência do órgão público, reduzir os impactos do meio ambiente e também os gastos financeiros. Com a implantação desse programa, é necessário que órgãos da administração pública busquem estratégias transformadoras, associadas às diretrizes sociais e ambientais propostas pela A3P.

Entre os objetivos diversos, estão o de



Os resíduos coletados pelas ações de coleta seletiva são destinados à cooperativa de catadores





**Comitê da A3P é formado por colaboradores de áreas multidisciplinares e realizam reuniões mensais para implantação de ações na companhia**

sensibilizar os dirigentes e colaboradores para as questões socioambientais, estimular a integração de métodos sustentáveis nas atividades públicas, viabilizar uma economia mais responsável e voltada para os recursos naturais e, por fim, colaborar para a verificação dos modelos de consumo no âmbito da administração pública.

A Cagece, por sua essência, sempre realizou, de maneira ramificada, ações de sustentabilidade em algumas unidades, como a criação do Grupo Amigos do Meio Ambiente (AMA), em meados de 2009, que realizava ações socioambientais como mutirões de limpeza em praias e rios, passeios ciclísticos (Ama Bike) e outras atividades. “A A3P veio para consolidar e institucionalizar as ações, de maneira oficial junto ao Ministério

do Meio Ambiente no ano de 2010”, explica Alisson Melo, técnico em estudos ambientais da Gerência de Meio Ambiente da Cagece (Gemam).

Entre as ações adotadas pela companhia estão: coleta seletiva de lixo, implantação da logística reversa (conjunto de ações que viabilizam a coleta e restituição de resíduos para reaproveitamento ou destinação final), entrega dos resíduos recicláveis para cooperativas de catadores, uso responsável da água e da energia elétrica, bom uso de recursos naturais, descontaminação e coprocessamento de resíduos perigosos, realização de ações de educação ambiental com os colaboradores da empresa, desligamento automático dos computadores, redução do uso de papel, troca das torneiras e

descargas por dispositivos mais econômicos e eficientes. São ações que impulsionam a prática da sustentabilidade na companhia.

Essas práticas ambientais são impulsionadas pelo MMA, por meio da plataforma on-line na qual a companhia pode cadastrar e acompanhar a evolução das ações cadastradas. Além disso, o MMA dá o suporte necessário à empresa por meio de materiais didáticos como cartilhas e treinamentos internos.

As práticas da A3P buscam reduzir os impactos ambientais das atividades da companhia. “Então, quando nós fazemos a gestão adequada dos recursos, além de beneficiar o meio ambiente, também diminui o passivo ambiental da empresa. Isso colabora para um dos valores da empresa que é o compromisso com a sustentabilidade”, acrescenta Suelen Ferreira de Araújo, coordenadora de políticas ambientais e coordenadora do Comitê A3P. ■

## **A A3P veio para consolidar e institucionalizar as ações, de maneira oficial junto ao Ministério do Meio Ambiente no ano de 2010.**

**Alisson Melo,**  
técnico em estudos ambientais da Cagece







# GESTÃO CENTRADA NAS

# PESSOAS

por RENATA NUNES  
fotos DEIVYSON TEIXEIRA





**A gestão humanizada é o destaque do trabalho desenvolvido pela gerente da Cagece na Serra da Ibiapaba, Nataly Acácio. Os frutos colhidos têm sido a excelência na prestação dos serviços, a aplicação de inovações nos trabalhos já prestados e na descoberta de soluções sustentáveis.**

**Q**uando perguntados sobre o diferencial do trabalho realizado na Unidade de Negócio da Bacia da Serra da Ibiapaba (UNBSI), que em cinco anos de existência já acumula algumas certificações, a resposta dos gestores é unânime: a gestão centrada nas pessoas. A unidade está sempre incentivando os talentos internos, capacitando os colaboradores de acordo com a área de atuação e absorvendo as soluções apresentadas pelos mesmos.

O perfil forte, empoderado e empoderador da gerente da unidade, Nataly Acácio, foi fundamental para a construção do clima organizacional de amizade e cooperação, onde a prioridade é trabalhar a autoestima dos colaboradores. A gestora acredita que a forma mais ágil e eficaz de solucionar as maiores demandas do local é investir nas pessoas: “Nós pegamos os talentos internos, identificamos qual a aptidão ou área de interesse de cada um. Depois disso, procuramos lapidar e, para isso, trabalhamos o empoderamento dos colaboradores.



---

## Em 13 anos de Cagece, uni conhecimentos da área técnica com gestão de pessoas. Além disso fui estudar psicologia e educação. O resultado vem dando certo.

---

**Nataly Acácio,**  
gerente da Unidade de Negócio da Bacia da Serra da Ibiapaba

Por fim, as soluções são encontradas e discutidas por aqui mesmo. Isso tem feito toda a diferença, além de aumentar a agilidade”.

A BSI atende, ao todo, 350 mil pessoas, em 16 cidades e dois distritos da região. Os locais que hoje são atendidos, anteriormente faziam parte da Unidade de Negócio da Bacia do Parnaíba (UNBPA) e da Unidade de Negócio da Bacia do Acaraú e Coreaú (UNBAC), que devido à distância e quantidade de municípios precisaram ser redirecionados para uma nova gerência. Assim surgiu a UNBSI.

Para assumir a unidade, no entanto, Nataly fez um longo caminho até a gerência. Passou por auxiliar e encarregada de núcleo, supervisora e coordenadora. A gerente afirma que foi no núcleo, muito perto do cliente, onde percebeu a importância de se trabalhar pessoas: “no núcleo você lida com o cliente. A partir da satisfação ou não das pessoas que recebem nossos serviços conseguimos mensurar o grau de envolvimento e satisfação dos nossos colaboradores”, avalia.

Aliando os conhecimentos de empresa com a

experiência vivida tão perto do cliente, o arremate da preparação de Nataly para a gerência foi a decisão de estudar gestão de pessoas, o que para ela foi fundamental no alicerce que tem construído: “fiz esse trajeto porque acho importante consolidar conhecimento e experiência antes de assumir um cargo de liderança. Em 13 anos de Cagece, uni conhecimentos da área técnica com gestão de pessoas. Além disso fui estudar psicologia e educação. O resultado vem dando certo”, revela.

E é assim que Nataly tem feito a gestão da unidade, aplicando os conhecimentos adquiridos em todas as partes do processo: ouvindo, direcionando e capacitando os colaboradores para que atuem ou contribuam nas áreas de aptidão ou interesse.

Pensando no processo de empoderamento das equipes, Nataly contratou um *coach* para ter uma unidade modelo. Além disso, cursos internos e externos também são oferecidos pela unidade, integrando colaboradores próprios e terceirizados nos mesmos treinamentos.

Deixar os colaboradores confortáveis onde





possam atuar ou contribuir é outra preocupação dos gestores. Nas reuniões decisivas da unidade, por exemplo, todos os profissionais-chave são incluídos e não apenas aqueles que necessariamente são gestores.

Desse modo, a unidade tocada pela gerente que coloca o empoderamento dos colaboradores como a máxima do seu trabalho tem construído boas relações por onde caminha: comunicação fluida que vai desde o poder concedente, comunidade e

especialmente clientes e colaboradores. Dentre as conquistas, a unidade estreitou laços com a Agência Reguladora de Serviços Públicos Delegados do Estado do Ceará (Arce), além disso, possui participação ativa nos Planos Municipais de Saneamento Básico (PMSB), bem como nas reuniões dos Comitês de Bacias (Nataly faz parte da diretoria), audiências públicas e também palestras em escolas e universidades.



## Uma unidade modelo

A Unidade da Bacia da Serra da Ibiapaba é a única na Cagece que abrange municípios da serra, sertão e litoral. Ela possui seis estações de tratamento e distribuição de água, sendo cinco integradas.

A ETA Jaburu atende os municípios: Viçosa, Tianguá, Ubajara, Ibiapina, parte de Mucambo, São Benedito, Carnaubal e Guaraciaba do Norte. Já a estação de Varjota atende Varjota e Reriutaba. A de Itaúna, atende Barroquinha e Chaval. A de Pacujá atende o próprio município, além de Graça e a outra parte de Mucambo. Além disso, a unidade conta também com a estação de tratamento de água que atende Pires Ferreira.

A cidade de Tianguá é a maior atendida pelo complexo, garantindo o abastecimento de água para mais de 300 mil pessoas. A ETA Jaburu representa 75% das ligações de água e do faturamento da unidade.

### ISO 9001

A estação de tratamento Jaburu possui também uma certificação internacional chamada ISO 9001 (padrão em grego) que atesta a qualidade da gestão

do processo de tratamento da água. A ISO é uma meta da estação, que desenvolveu em 2006 um sistema de organização e padronização, sempre tendo as diretrizes dessa certificação como meta, até os dias de hoje.

A unidade também possui uma equipe responsável por acompanhar os cronogramas relativos à ISO e realizar auditorias internas visando os bons resultados por parte da certificadora, a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT).

Juliana Nádia, técnica administrativa operacional da unidade e responsável por esses processos, informa que além da ISO 9001, a Cagece já almeja outra. “A companhia já está adotando várias ações para a próxima meta: implantar um sistema de gestão ambiental objetivando alcançar a ISO 1401, que certifica a área como um todo. Ela certifica o correto gerenciamento de resíduos, controle de poluição, etc. Essas certificações são como um atestado que garante que o nosso trabalho está sendo executado da melhor forma possível. O cliente, por sua vez, está recebendo uma água dentro ou acima dos padrões”, explica.



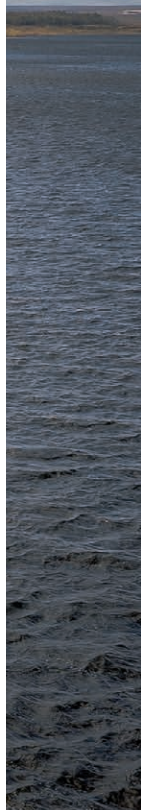


## Açude Jaburu

O açude que abastece o complexo Jaburu é um dos que tem as águas mais profundas do estado. Mas não é só isso. A água captada no açude também acaba sendo uma das de melhor qualidade do Ceará. Alguns fatores contribuem para essas qualidades como o fato do açude não receber despejo de nenhum tipo de resíduo proveniente de esgoto, o formato cônico, que permite decantar qualquer partícula sólida que venha a ter no açude, a temperatura do local, que chega a atingir 16 graus durante a noite e juntamente com as pequenas ondas impede a formação de microalgas.

Para Pedro Florindo, supervisor comercial da Cagece para a Serra da Ibiapaba, os trinta metros do açude fazem toda a diferença na qualidade da água. “Só de transparência temos três metros de água bruta nesse açude, isso quer dizer água de primeira qualidade. Se você entrar consegue ver seus pés aqui (aponta para o açude). Isso é surreal. Geralmente se encontra 20 a 30 cm no máximo”, informa.

Mas a natureza não é a única responsável pela qualidade acima da média que a UNBSI tem conseguido alcançar. A Cagece montou a estrutura na estação de tratamento para captar a água do ponto mais profundo do açude. Nataly afirma que “o monitoramento da turbidez é realizado semanalmente. Não esperamos o fim do mês. O Jaburu tem 4 semanas que tá 100%. Isso é difícil. A portaria exige 95%”.



## Compostagem

A preocupação com a sustentabilidade é outra forte vertente nas discussões da gestão da unidade. Por isso, a principal estação de tratamento de água da Cagece no local, a Jaburu, localizada em Tianguá, desenvolveu um importante projeto voltado para a temática, cujos impactos já são sentidos tanto pela companhia, quanto pela própria população: trata-se da produção de adubo através do processo de compostagem.

O processo é realizado por meio do aproveitamento do lodo proveniente da Estação de Tratamento de Resíduos Gerados (ETRG), que trata o efluente oriundo da lavagem dos filtros da estação, ou seja, as impurezas retiradas da água no processo de tratamento são transformadas em adubo. Além disso, as podas das árvores, realizadas periodicamente, também se juntam ao processo que une a matéria inorgânica (lodo) com orgânica (poda) para produzir o composto.

De acordo com Alex Melo, supervisor de Tratamento de Esgoto e Meio Ambiente da Cagece para a Serra da Ibiapaba, a ideia surgiu de uma necessidade: “geralmente uma estação de tratamento descarta o material inorgânico retirado da água para um aterro sanitário. Tianguá não possui aterro sanitário. Portanto, a iniciativa surgiu da necessidade de darmos destinação final correta ao lodo e agora está sendo



**A compostagem foi a técnica encontrada pela Cagece para realizar o descarte sustentável das impurezas retiradas no tratamento da água**



fundamental por aqui, já que era uma condicionante para obtermos a licença operacional junto à Semace”, afirma.

A compostagem é um processo de estabilização de resíduos para transformação em adubo. A ação consiste em misturar o lodo seco junto aos materiais provenientes das podas e varrição da área interna da ETA e fornecer as condições de umidade e oxigenação ideal para que os próprios microrganismos presentes no material realizem a degradação da mesma, transformando-a em húmus, material rico em nutrientes para o solo. A iniciativa elimina o descarte inadequado de resíduos que podem ser prejudiciais ao meio ambiente e aos humanos, e ainda é sustentável, uma vez que o material resultante pode ser usado na produção de mudas e recuperação de áreas degradadas.

A unidade vem utilizando a solução desde 2017, quando apresentou o projeto para a Superintendência Estadual do Meio Ambiente (Semace) e recebeu a Licença Operacional Ambiental da ETA até 2021, sem nenhuma condicionante, algo inédito para uma estação do porte da ETA Jaburu.

Além disso, a ação, de baixo custo para Cagece, economiza os altos valores que seriam gastos para enviar os resíduos para um aterro sanitário licenciado. “A operação da área de compostagem se resume basicamente em duas ações: controlar a

umidade do material com uma pequena irrigação e revolvê-lo com uso de retro-escavadeira. Usamos os materiais e o pessoal que já temos. Os custos iniciais de implantação foram do fundo rotativo da unidade”, informa Alex.

O resultado desse processo está presente nas plantas que emolduram não só a própria estação de tratamento, mas também as ruas e as residências dos moradores de Tianguá e região. Isso porque o projeto cresceu de tal forma que passou a distribuir as mudas produzidas nos eventos das cidades de abrangência da unidade. Assim, escolas, universidades, grupos que visitam a estação, dentre outros, também têm acesso às plantas, que são distribuídas gratuitamente. A ação já apoia até projetos de recuperação de áreas degradadas, fornecendo mudas de plantas nativas da região, dentre as principais estão: ipê-roxo, rosa e amarelo, catanduva, jatobá, jabuticaba, barriguda, sabiá e até pau-brasil.

Para abrigar tantos exemplares, a UNBSI hoje mantém uma estrutura em forma de viveiro de mudas e um colaborador responsável pela produção. As 30 toneladas de composto, que estão em processo de produção, serão utilizados futuramente em um projeto de revitalização paisagística na área interna da ETA Jaburu.



**Atualmente, o viveiro possui mais de 5 mil unidades de mudas. Posteriormente, a unidade ampliará ainda mais esse serviço para utilizar as plantas no paisagismo do local**





A ETA Javuru desenvolveu um importante processo para eliminar os sobrenadantes, o serviço proporcionou maior agilidade e qualidade na água

## Criatividade e expertise a favor do processo

O trabalho com foco nas pessoas, praticado pela BSI, também impulsiona a proatividade dos profissionais. À medida que são provocados a contribuir com a gestão participativa, os colaboradores apresentam novas soluções que acabam se mostrando de fundamental importância para o trabalho já desenvolvido na unidade.

Um exemplo dessa proatividade é o sistema executado hoje em um processo específico na estação de tratamento Javuru. A estação realiza o tratamento da água em três fases: decantação, floculação e filtração. Acontece que na fase da decantação, são formadas partículas decorrentes da separação dos sólidos (matéria formada pelo processo de oxigenação, algas, etc) e líquidos chamadas sobrenadantes, que anteriormente passavam por um processo de retirada muito complexo, que envolvia quatro profissionais, peneiras de cabo longo e utilização de carrinhos de mão.

A expertise da equipe da unidade, porém, desenvolveu uma maneira simplificada de realizar a retirada das partículas. Após observações do processo e algumas tentativas, a unidade apresentou um sistema que elimina a matéria orgânica por meio de declividade, utilizando apenas uma longa tubulação.





Para Fernando Melo, supervisor de água da BSI, a unidade foi beneficiada com o novo procedimento. “Ganhamos tanto em tempo de operação, como em qualidade de água, porque os vestígios do sobrenadante passavam para o próximo processo e tínhamos mais trabalho para retirar. A matéria orgânica em excesso, inclusive, pode aumentar a turbidez da água. Também ganhamos em turbidez”, afirma.

Além de tudo isso, hoje, a operação que realiza a limpeza dos quatro filtros da estação de tratamento Jaburu, realizada a cada 6 horas, é feita com o nível mínimo de água, que representa 80 m<sup>3</sup> por segundo.

#### **CAPACITAR PARA DESCENTRALIZAR**

Impulsionar os colaboradores a desenvolverem talentos e aptidões individuais não é a única marca da gestão na unidade. A equipe de eletromecânica, por exemplo, recebe, além disso, capacitação interna e externa.

Formada hoje por 11 homens, divididos entre os ofícios de mecânica e eletrônica, a equipe que está dividida para operar 24 horas por dia é responsável pela manutenção dos flutuantes, estações elevatórias, adutoras e toda parte elétrica em geral da unidade. Hoje, tudo flui como deveria e todos os membros entendem acerca de cada parte do processo, mas nem sempre foi assim.

César Sipelli, supervisor de eletromecânica da Cagece para a Unidade de Negócio da Bacia do Jaguaribe (UNBAJ), afirma que há cerca de um ano encontrava muitas dificuldades, pois o complexo serviço envolve diversos âmbitos: “tínhamos problemas com a centralização dos serviços pois cada um chegou aqui com experiência diferente. Uns eletricitistas de rede de alta-tensão, outros especialistas em serviço de solda, e por aí vai. Não realizávamos os serviços com a agilidade que queríamos e nos desdobrávamos para suprir as férias de algum colaborador”, conta.

A solução encontrada foi um compartilhamento de conhecimentos por parte da equipe. Além dos treinamentos oferecidos pelo próprio supervisor, a unidade criou uma rotina em que determinados

profissionais passaram a acompanhar o trabalho dos outros, disseminado, assim, o *know-how* individual entre todos da equipe.

Além de tudo isso, a unidade também tem realizado parcerias com o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai) para capacitação externa dos colaboradores.

Para Nataly, todo o esforço tem rendido bons frutos. “Tem o benefício para empresa, claro. Nós, por exemplo, já conseguimos formar uma equipe preventiva, coisa que não tínhamos antes. Hoje, atuam antes mesmo do problema acontecer. Mas o principal ganho, na minha opinião, é a autoestima deles. Os colaboradores observam que estão sendo valorizados, passam a ser necessários e importantes em todo o processo e não mais apenas em uma parte. Tendo em vista que o contínuo serviço não é fácil, é fundamental que se sintam preparados e felizes no ambiente de trabalho”, comemora a gerente.

Para Francisco Santos, operador da parte de manutenção, além de conhecer mais sobre a sua área, as capacitações são uma oportunidade para aprender sobre outras operações que conversam com o serviço por ele prestado. “Acho que isso é uma melhoria pro grupo, o colega que trabalhava com fibra, por exemplo, já passou o conhecimento para outro grupo, e nós repassaremos depois. Nem sempre estamos aqui todos juntos. Conhecer sobre a área do outro é uma forma de aperfeiçoar serviço e ampliar os conhecimentos”.



**Tendo em vista que o contínuo serviço deles não é fácil, é fundamental que se sintam preparados e felizes no ambiente de trabalho.**

**Nataly Acácio,**  
gerente da Unidade de Negócio  
Bacia da Serra da Ibiapaba

# Reverter a turbidez e aumentar a qualidade

Outro desafio foi reverter a turbidez da água para alcançar os padrões de qualidade exigidos em três estações de tratamento da UNBSI: Itaúna, Varjota e Pacujá, que diferentemente das outras, sofriam com esse tipo de problema. A estação Jaburu sempre atendeu à portaria, já os municípios abastecidos pelas estações com ocorrência de turbidez elevada, no entanto, acabavam interferindo nas metas da companhia.

Foi então que entrou mais uma vez um trabalho humanizado, desenvolvido por uma colaboradora que além de ajustes técnicos, trabalhou a gestão da equipe. “As melhorias não foram só operacionais. Cuidamos do bem-estar dos colaboradores. As coisas só andam quando eles estão bem. A gente se ajuda. Procuro estar o mais presente possível nas estações”, informa a supervisora de produção da Cagece para a Bacia da Serra da Ibiapaba, Nathália Machado.

E foi assim que Nathália abraçou o desafio de melhorar a turbidez da água. Ao invés da unidade construir uma nova estação de tratamento para cada local, o que demandaria mais tempo e custo, as equipes começaram a trabalhar em ajustes por meio de pequenos, porém significativos serviços. Para isso, a supervisora aumentou a frequência das idas às estações, e consequentemente, a proximidade com os colaboradores desses locais.

A visão crítica dos operadores teve papel fundamental no processo de reversão da turbidez nas estações de tratamento.

Nathália criou grupos de WhatsApp para estreitar os laços, alinhar os processos, e acompanhar diariamente os padrões de qualidade da água. Esse trabalho foi fundamental, considerando a distância entre os locais. Itaúna, por exemplo, é a estação mais distante da UNBSI.

As melhorias foram iniciadas em Pacujá, ainda com a supervisão anterior. Nathália deu continuidade aos serviços utilizando apenas o suporte financeiro da unidade, sem licitar ou solicitar grandes mudanças. “O primeiro foi em Pacujá e o outro desafio foi Varjota. Depois aplicamos

as soluções também em Itaúna e deu certo”, informa Andrea Lima, coordenadora industrial da Cagece para a Bacia da Serra da Ibiapaba.

“As mudanças deram certo. Hoje quase não temos ocorrências na turbidez. É importante ressaltar o papel dos colaboradores, eles agem preventivamente. E o serviço que levávamos de três a quatro dias para identificar e solucionar, hoje, o WhatsApp tornou quase imediato” conclui Nathália.



**As melhorias não foram só operacionais. Cuidamos do bem-estar dos colaboradores. As coisas só andam quando eles estão bem.**

**Nathália Machado,**  
supervisora de produção da Cagece para a Bacia da Serra da Ibiapaba

## MELHORIAS REALIZADAS NAS ETAS

PACUJÁ	VARJOTA	ITAÚNA
<ul style="list-style-type: none"><li>• Limpeza química</li><li>• Mudança no leito dos filtros</li><li>• Alternância de manancial</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aquisição de um novo floculador (equipamento utilizado na etapa de separação dos sólidos)</li><li>• Manutenção nos filtros</li><li>• Mudança da marca do cloro</li><li>• Acompanhamentos diários da qualidade</li><li>• Ajuste de dosagem de produtos químicos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Substituição de filtros</li><li>• Recuperação de calhas</li><li>• Mudança dos pontos de aplicação de produtos químicos</li><li>• Ajuste do tempo da dosagem</li></ul>



# LRE

**Q**uando a Lei 13.303/16, Lei de Responsabilidade das Estatais (LRE), que entrou em vigor no dia 30 de junho de 2016, a Companhia de Água e Esgoto do Ceará (Cagece) não estava preparada para atender todas as exigências preconizadas na nova legislação. Para isso, a companhia implementou uma série de mudanças na sua estrutura organizacional, no Conselho de Administração e no processo licitatório. Formou ainda o Comitê de Auditoria Estatutário, criou a área de governança, gestão de risco e conformidade e construiu o regulamento de licitações e contratos.

Para concluir as adaptações dentro do prazo, junho de 2018, foi dedicada bastante atenção da companhia referente à adequação das políticas, dos reportes de governança e da estrutura da empresa para atender às regras da LRE. O objetivo principal de todas essas transformações é trazer maior transparência para gestão das empresas de economia mista como a Cagece e permitir um maior controle social sobre essas mesmas ações.

De acordo com a gerente de Governança, Risco e Conformidade, Simone Arrais, a aderência à Lei proporciona um ganho de gestão, pois a governança passa a ser pensada de forma mais aprofundada, melhor gerida e bem melhor acompanhada, além de permitir efeitos positivos para a sociedade de maneira geral. “Ainda que a legislação tenha trazido um maior rigor, certa

dificuldade na implementação desses aspectos, traz um grande ganho em termos de gestão, pois permite a quem toma decisão, principalmente nos níveis mais estratégicos, uma segurança maior, por exemplo, com a análise dos riscos. E ainda permitirá um controle maior dos processos a partir da análise da conformidade”, ressalta.

Simone acrescenta que o processo de mudança do paradigma anterior para o novo paradigma foi impactante, porém percebe-se um ganho que, aos poucos, vai tornando-se mais palpável, na medida em que a mudança foi internalizada por todos que fazem a Cagece. “Acredito firmemente que é positivo para todas as companhias ter aspectos mais técnicos na indicação de seus gestores. A legislação trouxe práticas de controles internos mais bem estruturadas. Acredito que isso, com o tempo, trará um ganho muito significativo para a gestão”.

## APRIMORAMENTO DA GOVERNANÇA

Quando se fala de governança, a lei das estatais não é a única referência, mas sim também a lei anticorrupção, que faz parte das ações de desenvolvimento de um programa de integridade, e a lei de acesso à informação. Todas essas leis trazem uma série de exigências muito significativas para as companhias de saneamento. Quando a Cagece criou a sua área de Governança, Risco e Conformidade (GRC), a dificuldade principal foi capacitar a equipe para que

# MUDANÇAS IMPLEMENTADAS PELA CAGECE EM ADERÊNCIA À LEI DAS ESTATAIS

por EVA SILVA foto DEIVYSON TEIXEIRA

pudesse analisar todos os requisitos e verificar as diversas ações necessárias para o atendimento desses requisitos.

Após a criação da GRC, passou-se à etapa de implementação de práticas de governança para o alcance dos objetivos voltados para uma maior transparência e também para um maior controle interno das ações e da conformidade com essas inúmeras legislações a que a Cagece está sujeita. O foco principal da companhia, no momento, é trabalhar com vistas ao aprimoramento da governança.

Simone destaca que o desafio inicial na área de governança foi a alteração da estrutura e a criação de políticas. “Nesta etapa, contamos com o apoio forte e decisivo da diretoria executiva, que entendeu o momento, a necessidade e batalhou muito para que a Cagece conseguisse atender todos os requisitos de aderência dentro do prazo. As dificuldades que se apresentam continuam sendo as de absorver os conhecimentos, capacitar a equipe e buscar as melhores práticas de governança. Esses são os principais desafios da área para o futuro”.

No tocante à gestão de riscos, esta perpassa, transversalmente, todos os processos e áreas da empresa e os gestores são os parceiros estratégicos para o alcance dos objetivos corporativos. Fazer governança é um objetivo corporativo, uma missão institucional da GRC, porém é responsabilidade

de cada gestor. A GRC é a impulsionadora de uma mudança de paradigma, é quem apura e mapeia os riscos, ajuda na elaboração do plano de ação para mitigar ou tratar os riscos, mas são os gestores que, efetivamente, executam as ações.

A atualização das informações referentes a contratos e processos, por exemplo, é uma dessas ações. A lei também trouxe algumas necessidades de informação periódica. Conforme estabelecido no artigo 88, é necessário informar, mensalmente, sobre os contratos vigentes e a sua execução. As informações são disponibilizadas para sociedade tanto no portal da transparência quanto no portal da governança.

---

**Acredito firmemente que é positivo para todas as companhias ter aspectos mais técnicos na indicação de seus gestores. A legislação trouxe práticas de controles internos mais bem estruturadas.**

---

**Simone Arrais,**  
gerente de Governança, Risco e Conformidade





**Nathália Macêdo, Michel Menezes e Cecília Paiva: jurídico atuante na implementação da nova Lei**

## Licitações e Contratos

A LRE também disciplina sobre as licitações das estatais, visando promover maior eficiência nas aquisições. Uma das exigências diz respeito à criação do Regulamento de Licitações e Contratos (RLC), conforme disposto no artigo 40.

O documento elaborado pela Cagece é composto de sete capítulos que versam sobre modalidades de licitações, habilitação jurídica, qualificação técnica e econômico-financeira, cadastramento, sistema de registro de preços, entre outros temas referentes à licitação. No que se refere à contratação, o regulamento trata sobre formalização, duração e alteração dos contratos, recebimento do objeto e seu pagamento, sanções administrativas e rescisão.

Outros temas como procedimentos auxiliares de licitação, dispensas e inexigibilidades e credenciamento também constam no regulamento. O documento está disponível no portal da companhia e pode ser acessado pelo público em geral.

De acordo com a superintendente de contratações, Nathália Macêdo, com o regulamento, alguns normativos internos têm que ser atualizados, pois

pode haver conflito de informações, uma vez que seguiam as diretrizes da Lei 8.666/93, que regia as licitações e foi substituída pela lei 13.303/16. “O regulamento tem uma série de desdobramentos e requer todo um esforço de adaptação de formulários, de fluxos, de padrões de documento, de normativos e outros”, comenta.

Sem esquecer que há ainda a necessidade de adaptação dos padrões de editais da Central de Licitações da Procuradoria Geral do Estado (PGE) ao novo marco legal de contratações das Estatais, Nathália informa que a equipe da Superintendência de Contratações (SCT) tem participado de reuniões com a equipe de padronização da Central para discutir os novos padrões e apresentar o RLC Cagece.

Nathália diz ainda que os processos mais impactados foram aqueles que antigamente eram feitos nas modalidades de concorrência, de tomada de preço ou carta convite. Já os processos de pregão sofreram menor impacto. “Os impactos dizem respeito ao próprio procedimento. Nas convencionais, havia várias fases do processo e a cada fase abria-se um prazo para recurso. Já o procedimento

pela nova lei suprime algumas etapas para tornar o processo mais célere”, informou Nathália.

Outra alteração estabelecida pela nova lei, por exemplo, diz respeito ao prazo do contrato que antes era feito por um período menor, podendo ser prorrogado até 60 meses. Hoje a lei já permite que o período do contrato seja feito direto por cinco anos. E ainda, o aumento dos limites para dispensa de licitação em contratação de obras ou serviços de engenharia, que passou de R\$ 30 mil para 100 mil e de serviços comuns ou compras, que passou de R\$ 16 mil para R\$ 50 mil.

Nathália informa ainda que os contratos antigos que estão em vigor permanecem até o término e continuam seguindo as diretrizes da Lei 8.666/93. “A mesma questão é das licitações iniciadas antes de 30 de junho de 2018 que serão concluídas e ainda terão os contratos regidos pela lei 8.666/93”. ■

# DESAFIOS NA GESTÃO DE UNIDADES DE NEGÓCIO



por SUELY LIMA  
[suely.lima@cagece.com.br](mailto:suely.lima@cagece.com.br)

Para a ampla discussão sobre os desafios da gestão de uma Unidade de Negócio, primeiro devemos entender que estamos tratando de um ambiente mutável, altamente dinâmico e com um cenário onde inexiste rotina. Fazer gestão em uma atmosfera tão complexa implica transformar valores, missão e visão em resultados e estar aberto a mudanças.

A criação das Unidades de Negócio foi implementada com intenção de descentralizar a gestão, ter maior efetividade nos processos comerciais e operacionais e estar mais próximo dos clientes de cada região.

Aí surge o primeiro dos desafios: o alinhamento às premissas corporativas, balizar a unidade e seus colaboradores ao planejamento estratégico da companhia. Para tanto, o gestor pode lançar mão dos mais diversos instrumentos, desde que haja o norteamiento eficiente com foco e onde as ações estejam em harmonia com as estratégias empresariais. Com este escopo, a questão principal é o desdobramento dos indicadores por células, seu acompanhamento e atingimento, que estão intrinsecamente relacionados aos procedimentos de faturamento e arrecadação, já que é a Unidade de Negócio a principal geradora de receita da companhia.

Configura-se outro desafio a interface dos processos existentes entre as Unidades de Serviços (US) e a Unidade de Negócio (UN). Uma falha ou desconexão na entrega do produto da US pode gerar prejuízos mais diversos na gestão da UN. Isso poderia ser resolvido com o maior entrosamento e trato relacional entre as partes e um melhor alinhamento ao planejamento, apesar de padecermos muitas vezes por limitações legais que repercutem em dano à execução dos processos ou mesmo sua interrupção.

A liderança de uma Unidade de Negócio tem de estar o mais alinhada e coesa possível. Os gestores têm que ser cada dia mais capazes e mais hábeis para lidar com as mudanças e as exigências de sua função. Suas decisões deverão ser assertivas. Como representante da empresa, tem que otimizar recursos, prover a Unidade de condições favoráveis ao atingimento de seus objetivos, lidar com questões relacionais as mais diversas e ter características pessoais e profissionais que o

tornem espelho e inspiração para sua equipe. A liderança tem ainda que adotar a política de preparação de sucessores, o que objetivamente embasa a continuidade dos processos e a disseminação do conhecimento.

A comunicação é também um grande desafio. Por ser uma empresa quadragenária, a companhia tem em seu quadro profissionais de várias gerações que devem ter uma convivência saudável com compreensão e respeito. A resistência a mudanças e o impulso em aplicar novas teorias têm de ser muito bem equilibradas para que haja a possibilidade ímpar de agregar experiência à motivação e canalizar essas forças para o crescimento da Unidade.

Na relação diária com os colaboradores, o maior desafio é transformar um grupo de profissionais em uma equipe comprometida, com alto nível de satisfação e dispostos à obtenção e alcance das metas e resultados, compartilhando o mesmo pensamento sistêmico.

Esse processo requer da gestão a definição clara das funções, expectativas e responsabilidades de cada colaborador ou célula executora. A prática permite ao gestor da Unidade de Negócio alocar corretamente seus comandados e assim medir seu desempenho.

Uma Unidade de Negócio é por si, um grande e admirável desafio. Estar na gestão de uma delas é também se desafiar e se reinventar todos os dias. Acompanhar seu crescimento, ver o empenho e a garra da equipe, presenciar o desenvolvimento de seus processos é uma realização. Entender e viver seus mecanismos é uma grande oportunidade de crescimento pessoal e profissional. Todo dia é único, todo dia um novo desafio.

■ **SUELY LIMA** é graduada em Engenharia Civil pela Universidade Federal do Ceará (UFC), com Licenciatura em Matemática, Construção Civil e Materiais de Construção pela Universidade Estadual do Ceará (UECE), Especialista em Saneamento Básico pela Universidade de Fortaleza (Unifor) e gerente da Unidade de Negócio Metropolitana Sul (UNMTS), em Fortaleza.



ENTREVISTA  
**NEURI FREITAS**





# UMA GESTÃO DE NÚMEROS E CORAÇÃO

Em entrevista aos jornalistas da Assessoria de Comunicação, o presidente Neuri Freitas fala com a sensibilidade de quem presta um serviço essencial à população dos quatro anos à frente de uma das maiores empresas de saneamento do Brasil.

por DALVIANE PIRES, ÉRICA BANDEIRA, EVA SILVA, JILWESLEY ALMEIDA, LEONARDO COSTA, LÉRIDA FREIRE E RENATA NUNES

fotos DEIVYSON TEIXEIRA

**Revista Cagece – Na sua entrevista à primeira edição da Revista Cagece, logo no início da sua gestão, você falou que queria tornar a Cagece melhor para os colaboradores e para os clientes. Quais foram as principais conquistas desses quatro anos nessas duas áreas?**

**Neuri Freitas –** Eu acho que, internamente, esses quatro anos acabou nos fortalecendo. Nós aprendemos mais, incorporando muitos conhecimentos em virtude, por exemplo, da situação hídrica que assolou o estado. Foi um momento em que eu vi os empregados mais engajados. Eu não sei se antes eu não via por estar em uma Unidade de Serviço, no meu quadrado. Mas quando vim para a presidência comecei a ver a empresa de uma forma mais geral. Percebi todos engajados com o mesmo objetivo: o de tentar salvar as cidades do colapso, inclusive tendo uma proximidade maior com os outros agentes públicos que trabalham no setor hídrico e que estão ligados à SRH (Secretaria dos Recursos

Hídricos), como a Cogerh (Companhia de Gestão dos Recursos Hídricos), a Sohidra (Superintendência de Obras Hidráulicas), a própria Defesa Civil. Então, hoje praticamente parece que é uma única empresa, cada um, claro, tendo sua responsabilidade, sua competência. Mas eu não via isso antes. Até 2015 estive na Diretoria Comercial, fiquei entre 2013 e 2015 lá, e eu não percebia isso. Mas a partir de 2015, quando essa seca começou a se agravar, a gente percebeu que houve uma irmandade maior, um aprendizado.

**RC – O que você acha que aconteceu?**

**NF –** Eu acho que todo mundo começou a entender bem o que estava acontecendo no estado e que a gente precisava se unir, precisava ter boas ideias, implementá-las, ser ágil sob pena da gente ter cidades colapsadas e, por consequência, ter alguma dificuldade na própria companhia em virtude de paralisação de funcionamento. Eu ainda sou muito financeiro, né?





**Como nós conseguimos nos manter firmes mesmo em situações de dificuldades, nós percebemos que os clientes estavam do lado da Cagece quando eles viam a empresa trabalhando na madrugada, virando noite com o intuito de retomar o abastecimento de água para aquela cidade que, por alguma situação, ficou desabastecida.**

Não tanto como eu era em 2015, mas as coisas precisam funcionar para gerar renda, para manter o modelo funcionando, para fazer rodar a companhia. Então, se você comesse a perceber que uma cidade ia colapsar, certamente como consequência nós teríamos uma operação parada, uma insatisfação muito grande dos clientes, dos órgãos públicos fiscalizadores de uma forma geral, como Ministério Público, agências reguladoras, o próprio prefeito, Câmara de Vereadores, o governo de uma forma geral, deputados, e principalmente a população, sentindo na pele a falta d'água. Do ponto de vista de imagem pra empresa, pioraria muito, e do ponto de vista da relação com o cliente, a gente perderia muito.

**RC – E qual foi a principal lição disso?**

**NF –** Como nós conseguimos nos manter firmes mesmo em situações de dificuldades, nós percebemos que os clientes estavam do lado da Cagece quando eles viam a empresa trabalhando na madrugada, virando noite com o intuito de retomar o abastecimento de água para aquela cidade que, por alguma situação, ficou desabastecida. E isso gera para a empresa a manutenção de faturamento, de arrecadação, que também é necessário para manter a empresa funcionando e garantindo todos os direitos e benefícios dos empregados. Sempre naquela linha de que a gente não pode só pensar em um lado, tem que pensar em equilíbrio, pensar no empregado, saber que vai ser um momento mais difícil e que ele terá que trabalhar um pouco mais, terá que se doar um pouco mais, mas ele também precisa ser

recompensado, sabendo que isso teria que estar, de certa forma, em equilíbrio porque a população não poderia ficar desabastecida. Eu acho que a gente acabou encontrando o equilíbrio, não sei se pela motivação diária que a gente tinha, pela própria comunicação, eu acho que a equipe de comunicação foi fundamental para esse processo. Tanto a comunicação aqui da Cagece como das outras instituições, do governo, os diversos projetos ligados à veiculação de matérias e notícias para deixar todo mundo bem informado, de sempre dar a resposta que era necessária, sempre mostrar de fato o que era o nosso trabalho. Eu acho que a gente começou a passar mais credibilidade. Eu acho que a gente conseguiu, nesses quatro anos, ter uma melhor interação, uma aproximação melhor e uma comunicação melhor com a sociedade.

**RC – Você chega a se definir como “muito financeiro”. E a gente percebeu que nesses quatro anos a Cagece se mostrou mais saudável em seu**

**caixa e em seus balanços. Como é gerenciar a saúde financeira da empresa diante dessas dificuldades que você citou vindas da seca?**

**NF –** Logo no início eu tive muita preocupação, porque como eu sou da área financeira, como eu vinha de uma gerência financeira, de uma gerência de controladoria e de uma diretoria comercial, tinha um foco maior em resultado financeiro, de controle. Então, tive muita preocupação porque você não quer ver a empresa em uma situação crítica de não ter faturamento, de não ter o recurso para pagar as contas diárias. Então, eu sempre me lembrava inicialmente de “preciso ter dinheiro no início de cada mês”, porque dentro do nosso modelo, as maiores contas estão concentradas no final do mês e no início do mês seguinte. Então esse período é sempre muito preocupante porque o volume de recurso necessário para honrar com todos os compromissos é muito grande. Folha de pagamento dos empregados, folha de pagamento de todos os contratados, mais alguns outros insumos que são necessários para a produção de água, energia, produto



químico, água bruta, e aí qualquer dificuldade nossa no pagamento de água bruta, por exemplo, acabaria também gerando dificuldade numa empresa do estado, parceira nossa, que é a Cogerh. Então isso me preocupava muito. Não foi fácil. Acho que hoje, só olhando para os últimos quatro anos, a gente acaba tendo a sensação de que “ah, passou”. Mas de fato não foi fácil, tinha mês em que nós tínhamos que ficar controlando o caixa, porque nós tivemos uma queda de receita. Nós começamos a ter um pouco mais de custos em virtude da dificuldade operacional ou daqueles investimentos que eram necessários para pegar água em outra fonte, entre outras coisas.

**RC – E tempos de seca são bem onerosos...**

**NF** – Sim, necessitou de muito recurso, mas eu também não poderia deixar de pagar o empregado ou o contratado, que era a mão de obra e a força de trabalho que poderia fazer a diferença

dentro desse processo. Eu tinha um pouco mais de preocupação justamente porque eu era da gerência financeira, da controladoria. Então ia ser muito ruim, de repente, ter uma situação deficitária nas minhas mãos. Sou da área, entendo um pouco desse negócio, e de repente a empresa não consegue pagar suas contas justamente no momento em que eu estou na presidência? Então isso tinha um peso a mais pra mim. Foram quatro anos de preocupação, principalmente nos anos de 2015 e 2016, e tivemos que começar a aprender. Por isso eu falo sempre no aprendizado. Sempre falei: “pessoal, o que nós podemos fazer para reverter a situação?”, sabendo que não podíamos descontinuar uma série de serviços, não podíamos, na primeira dificuldade, já sair demitindo pessoas, até porque pessoas são necessárias para prestar o serviço que precisamos prestar. Mas aí a gente tem que ter um pouco mais de criatividade e buscar essa saída.

**RC – E teve algum plano específico para manter os serviços e garantir a arrecadação necessária?**

**NF** – A gente iniciou um plano de aumento de arrecadação e redução de custos, de otimização de gastos, e esse plano foi a nossa salvação, porque nós conseguimos tanto economizar quanto evitar o gasto em mais de R\$ 100 milhões. Conseguimos seguir adiante. Um exemplo foi que nós conseguimos acelerar uma licitação para ter um único banco com a folha de pagamento da Cagece, coisa que em momento anterior nunca havia acontecido. Nós conseguimos R\$ 10 milhões só com essa ação. Nós corremos atrás dos incentivos fiscais, muitos foram os valores de incentivo fiscal que nós conseguimos para ter uma redução do nosso gasto e para gerar caixa, manter a operação como deveria. Nós atacamos aquelas contas que eram mais significativas, energia elétrica por exemplo. Tentamos reduzir o preço da energia junto a Enel, não conseguimos, mas



conseguimos, do ponto de vista operacional, melhorar várias estações. Tinha uma estação na ETA Gavião, que a turma chama de “Gavião Velho”, que nós desativamos o bombeamento sem prejudicar o abastecimento. Nós conseguimos abastecer sem precisar estar com o bombeamento ligado. Só essa ação reduziu R\$ 6 milhões em um ano. Certas coisas, quando víamos, pensávamos: “meu Deus, como é que não tínhamos visto isso antes?”. Era um dinheiro que não precisávamos estar gastando. Além disso, nós negociamos com fornecedores, pedimos desconto nos contratos que nós tínhamos na empresa. Nós pedimos redução de todos os contratos para reduzir reajuste. Então, no final, ou teve redução ou evitou que no ano seguinte nós tivéssemos um gasto ainda maior em virtude de uma condição contratual. Procuramos produtos similares para substituir

um ou outro produto que era mais caro.

**RC – E onde a dificuldade foi maior?**

**NF –** O ano de 2016, acredito que tenha sido um dos piores, porque a seca começou em 2012 e nesse ano ainda tinha água armazenada, em 2014 já estava ficando ruim, em 2015 ficou pouco pior, em 2016 piorou de vez o negócio. E para vocês terem uma ideia, a Cagece, que fatura na casa dos R\$ 120 milhões por mês, terminou o ano com o caixa com R\$ 1,9 milhão. Para a Cagece, esse valor é nada. Se, de repente, eu tivesse um dia de pagar a folha, não daria, porque a folha é muito mais do que isso. E se você só tem R\$ 1,9 milhão, você não paga. Então era sempre aquela correria para juntar o dinheiro e pagar. Se a gente não fizesse isso, poderíamos não ter uma folha paga, um empregado

insatisfeito com as contas dele vencendo, alguém cobrando, ou negativando ele em algum serviço de proteção ao crédito. Algumas coisas nós priorizamos e tivemos um cuidado especial. Mas assim, hoje, depois de passado tudo isso, eu vejo que teve o aperreio, mas nós superamos.

**RC – A Cagece conseguiu fazer a sua tarefa porque manteve certo nível de investimento e ampliação do sistema de água e esgoto. Como foi esse desafio de manter esses investimentos diante de uma situação de escassez hídrica e de caixa?**

**NF –** Eu diria que, nesse ano de 2018, como foi um pouco do ano de 2017, nós passamos a ficar numa situação melhor do ponto de vista de caixa. O nosso número de investimento nos últimos quatro anos, contabilizando até setembro de 2018, é superior a R\$ 700 milhões





para água, esgoto e infraestrutura de uma forma geral. A grande parcela ainda foi para a água, mas nós tivemos muitos investimentos na área de esgoto, que a nossa cobertura saiu de 57% em Fortaleza para 62%, percentual significativo. Está longe do que a gente precisa? Está, mas o setor tem uma série de dificuldades. O volume necessário de recursos é muito alto. A gente estima que nos municípios em que a Cagece opera, nós precisamos de R\$ 16 bilhões para universalizar. Só pra fazer um cálculo de referência: a gente fatura R\$ 1,3 bilhão por ano, se a gente não gastasse com nada, ainda assim seriam treze anos para universalizar só com a arrecadação, se a gente não tivesse os gastos. É claro que a gente recebe R\$ 1,3 bilhão, mas gasta com operação e não sobra isso. Isso para vocês verem o desafio que é para o setor. Também nesses quatro anos nós tivemos todo um efeito político e econômico no país. Tivemos uma situação política que foi bem ruim para o setor porque a gente dependia, para fazer investimentos, de recursos da União, e a situação não ficou boa. A própria crise econômica que se abateu acabou gerando também um série de impactos na empresa. Mas apesar disso, eu acredito que nós estamos vivenciando os maiores investimentos da Cagece nos últimos anos, nesse período de quatro anos.

**RC – Teve alguma estratégia ou alguma diretriz da sua gestão nessa área para a captação de recursos?**

**NF –** A gente tentou. Nós temos ainda algumas limitações e não dá para fazer tudo. Mas nós

**Nós tivemos um apoio grande do Governo do Ceará, do governador Camilo Santana, que nesse período de estiagem entendeu que a situação era crítica em virtude da escassez, e ele precisava nos ajudar.**

conseguimos muitas coisas. Então, do ponto de vista de financiamento, nós tínhamos muito recurso captado que precisava só seguir com as obras e procedimentos, e assim nós fizemos, tentando acelerar, dentro da nossa capacidade, o que dava pra fazer. Nós conseguimos empréstimos recentes para melhorar equipamentos, caminhões vácuo e jato, que hoje são uma grande dificuldade para as unidades. Nós conseguimos um financiamento com o BNB (Banco do Nordeste) no início de 2018, que é um investimento relevante e que vai melhorar o sistema de água e esgoto de Maracanaú e no sistema de esgoto de Fortaleza, e vai garantir a compra de muitos equipamentos para a melhoria da operação na parte de esgoto das Unidades de Negócio (UNs) da capital e do interior. Estamos agora num processo de captação junto ao FGTS, a nossa ideia é captar mais uns R\$ 400 milhões e não sei se teremos tempo até o final do ano de finalizar essa operação, mas está em andamento.

**RC – E como você avalia a participação do Governo nesse processo?**

**NF –** Nós tivemos um apoio grande

do Governo do Ceará, do governador Camilo Santana, que nesse período de estiagem entendeu que a situação era crítica em virtude da escassez, e ele precisava nos ajudar. Então o próprio governador, quando ele não conseguia com os próprios recursos, ele corria a Brasília pra tentar alguma melhoria. Nos dois primeiros anos, com o governo de Dilma Rousseff, tinha uma facilidade maior, mas mesmo no governo Michel Temer, ele (Camilo) conseguiu trazer muita coisa pra ajudar aqui na seca do Ceará.

**RC – O próximo governo, o de Bolsonaro, assusta?**

**NF –** Olhe, o próximo governo é uma interrogação muito grande. Eu não sou muito favorável ao discurso que eu tenho ouvido do governo, do próprio Paulo Guedes, que certamente será o ministro da Economia, como eles estão chamando, que vai juntar Ministério da Fazenda, Planejamento e Indústria. Ele tem uma visão muito liberal, na ideia dele o Estado não devia ter estatais, a ideia é privatizar tudo. Eu acho isso um discurso de quem quer se livrar de alguma coisa ou de quem não quer assumir um desafio, um



objetivo. Parece mais um discurso de incompetência: “eu não tenho competência para ter uma estatal então eu vou vendê-la”. Eu não compactuo com esse tipo de discurso. Além do mais, não acho uma boa vender uma estatal para pagar dívida, porque você contrai mais dívida e depois não vai ter mais o que vender. Então não sei se é a melhor estratégia. Eu não conheço bem a economia brasileira, o que eles vêem lá, o que eles estudaram dentro desse momento de eleição, mas não me parece razoável esse tipo de medida, nem essa coisa muito radical.

**RC – Até porque o saneamento parece não estar na prioridade do governo...**

**NF** – Sim, e como a gente tem um desafio muito grande, ficou mais fácil dizer assim: “não consigo fazer, vou mandar o privado fazer”. Mas não é bem assim. Está aí toda essa discussão da Medida Provisória do Saneamento, que, pra mim, é um atentado ao saneamento. Porque primeiro tira a autonomia dos municípios e do estado. Tem um artigo lá, o 10A, que diz que ao final da concessão com uma concessionária pública, o município não vai ter mais a prerrogativa, mesmo querendo, de renovar com a concessionária pública. O município vai fazer uma licitação se tiver alguém interessado. Essa situação gera aquela coisa: “quem está interessado por um município deficitário?”. Eu acho que ninguém vai se interessar. Mas certamente vai chover de interessados por municípios que são bons superavitários. Isso vai fazer com que a gente separe o município que é bom, que dá pra pagar as contas, que subsidia aquele município que hoje não consegue bancar o setor, dos municípios que não conseguem ser sustentados. E aí

pra quem vai ficar essa conta? Ou pro próprio município que é o poder concedente, ou pro estado através das suas companhias estatais. Me parece que é um erro. Eu não sou contra a participação da iniciativa privada, mas no formato que está sendo feito, estão sendo tiradas as companhias estaduais e colocando privadas, quando a gente deveria era juntar forças para evoluir no setor. Hoje, o cenário que está posto é que nós vamos criar uma briga entre o público e o privado, as companhias estatais e o privado, porque ninguém vai querer perder aquele município que é mais rentável.

**RC – Se a própria captação de recursos já era difícil, agora com o desinteresse, se essa MP passar, por municípios deficitários, pode-se considerar isso um retrocesso na meta de universalização?**

**NF** – Para o estado de uma forma geral, sim. Porque imagina, nesse formato que essa MP está trazendo, o seguinte: “município, terminou

a concessão aí com a concessionária, faça o seguinte, pergunte no mercado se tem alguém interessado. Tem um, pelo menos, além da própria concessionária? Tem. Então licite”. Vamos pensar no caso de Fortaleza. Certamente vai aparecer muita gente interessada em Fortaleza. Hoje, nós temos a cidade dentro de um modelo regional, com subsídio cruzado, onde todo mundo se ajuda. Na hora que você licita só Fortaleza, é só Fortaleza. E os outros? Estão fora. Amanhã, se um município como Campos Sales terminar o contrato com a Cagece, ele vai ter que consultar o mercado por força dessa MP, caso vire lei. Será que essa empresa que está ganhando dinheiro em Fortaleza vai querer ir lá pra Campos Sales se esse município for deficitário? Eu acho que não, na visão de empresário.

**RC – A Cagece se articula nesse movimento também?**

**NF** – Nós não podemos entrar com uma ação, mas nós nos articulamos em nível de associação lá em Brasília. O que essa MP também pode causar é uma guerra jurídica no país, que não vai ser bom para eles porque não vai destravar pra eles, como pode travar pra gente, ou seja, fica o setor preso numa discussão jurídica sobre o tema. Por isso que a gente acha que esse não é o melhor modelo. O Marco Regulatório do Saneamento precisa de uma revisão, mas não nesse formato, porque nesse formato fica aparente que quem deu todas as diretrizes para essa MP foi o setor privado. Nós não fomos ouvidos. Quando nós ficamos sabendo dessa medida, já estava tudo pronto, foi só pra nos apresentar e pra dizermos “amém” e seguir. Mas aí nós vimos o tamanho do problema e começamos a entrar na briga pra se articular e tentar barra. Nesse cenário das

“

**Está aí toda essa discussão da Medida Provisória do Saneamento, que, pra mim, é um atentado ao saneamento.**



privatizações, nós poderíamos e até deveríamos ser mais parceiros nesse sentindo. Mas não nesse formato de um tirar o lugar do outro. Acho que tem lugar pra todo mundo.

**RC – O Plano de Segurança Hídrica foi implantado pela Cagece de uma forma recorde. Você consegue puxar na lembrança e falar se naquela época a Cagece estava preparada para um plano como aquele? E hoje já se pensa em novas ações voltadas para a segurança hídrica?**

**NF –** A primeira ação de 2015 foi pensar o Plano de Segurança Hídrica. Trabalhamos com uma equipe técnica e, praticamente, atuei como um técnico para montar aquele plano, chamando e conversando com todo mundo, com os gerentes das unidades da capital e do interior, com os gerentes da área de operação, perguntando o que dava pra fazer. Conversamos com a engenharia e com a área de projetos e saíram boas ideias. Reduzir em

20% do consumo, ter uma oferta reduzida lá no Gavião, entre outras ações. E acho que algumas não podem ser interrompidas, como é o caso da retirada de vazamentos. Hoje, nós não temos tantos casos de vazamentos por muito tempo. Pode acontecer? Pode, a empresa é muito grande, falhas acontecerão, não são propositais, não são por alguma deficiência. Mas a gente retira vazamento hoje dentro de seis e oito horas, em média. A nossa obrigação, com base na regulação, é retirar em até 24 horas. Hoje, vejo que melhoramos muito e isso gerou um benefício pra gente, porque no lugar da água estar vazando, ela está dentro da rede indo pra algum lugar que precisa de água. O reúso do Gavião é uma das melhores ações do Plano, uma das que mais gerou benefícios pra gente, porque nós conseguimos reaproveitar quase 500 litros/s. É muita água.

**RC – E temos toda uma expectativa com a usina de dessalinização.**

**Será um grande legado?**

**NF –** Ainda é um projeto, mas depois de construída, será um legado. A gente ainda está na semente, cultivando pra dar certo. Não tem mais como voltar atrás.

**RC – E como foi a sua aproximação com os colaboradores do interior, tanto do ponto de vista do relacionamento quanto de conhecer as dificuldades de quem trabalha lá? Como você avalia essa relação entre a diretoria e as Unidades de Negócio no interior?**

**NF –** Não só para as unidades do interior, mas para todas as unidades, sejam elas de negócios ou de serviços, nós tentamos nos aproximar, e eu acho que a gente conseguiu estar mais próximo e saber um pouco mais as necessidades das unidades em virtude dessa aproximação que nós fizemos. Não especificamente por uma visita que fizemos, mas pela forma como o processo foi conduzido entre diretoria, superintendências



e gerências. Claro que as visitas ajudam a ver de perto a situação. Eu acho que a gente começou a se integrar muito mais. Tivemos brigas? Diversas. Entre os diretores, tem momento que a gente acaba se exaltando. Já houve reunião da diretoria em que nove horas da noite a gente tava num bate-boca, acabou a reunião, cada um foi pro seu lado, e de repente um começa a mandar mensagem pedindo desculpa pro outro. As discussões são boas, são valiosas, e é normal divergir. A crítica vai existir e a cobrança também, mas isso fez com que todos percebessem que a gente tava ali com um objetivo único, que era melhorar o abastecimento das cidades, de ter uma melhor gestão da unidade, de gerar o melhor resultado. E isso aconteceu. Quero até registrar e agradecer toda a gestão. Eu sempre disse que a gestão não era só minha, era de todo mundo: minha, dos demais diretores, superintendentes, coordenadores, do governo. Não dá pra gerenciar só. Ou você tem ajuda, ou não vai funcionar. E eu acho que funcionou porque todo mundo começou a entender. Então agradeço a diretoria que trabalhou comigo nesses quatro anos. A Diretoria de Operações com o Josinete Araújo, o Sávio Braga e o Rogério Leite, além de todos os superintendentes que passaram. A Cláudia Caixeta, que ficou um período com as Diretorias do Interior e da Capital e a área comercial, e depois o Hélder Cortez ficou com o interior. O Dario Perini (Diretoria de Gestão Corporativa) com aquela visão dele mais de finanças, é o cara que é necessário e que vai dar uma garantia pra gente na questão financeira. Francied Ciriaco (Diretoria de Planejamento e Governança) em todas as tratativas em relação aos financiamentos e projetos. José

Carlos Asfor (Diretoria de Engenharia) dentro de todo o projeto de engenharia, porque é uma loucura esse negócio da engenharia, é como se a gente tivesse duas Cageces e o José Carlos é de uma Cagece e todos os outros diretores são da outra Cagece, porque os outros são da operação. É um mundo paralelo. E tem o Sileno Guedes (Diretor Jurídico), que tudo que acontece nas outras áreas, passa por ele. Os problemas de todo mundo passa por lá. E (Sileno) também tem feito um esforço grande pra ajudar todo mundo. claro que a gente sabe das dificuldades de todas as áreas. Mas assim, acho que nós conseguimos fazer algo de bom, deixar a Cagece no caminho certo. Sobrevivemos e ainda fizemos muito mais, muitos projetos ainda estão sendo executados, muita coisa boa que certamente virá no futuro. Geralmente nos momentos difíceis você se apega em algum objetivo e se envolve com algumas pessoas e dali nasce uma coisa virtuosa, ou seja, de todo mundo perceber a importância do trabalho. Os colaboradores que estão no interior, principalmente, veem isso. Se está faltando água, todo mundo sabe

quem é o empregado da Cagece, e ele acaba sentindo na própria pele a cobrança, pois mora na cidade, todo mundo sabe que ele é da Cagece, que ele trabalha com isso e está faltando água, o que ele vai dizer em casa? Então isso dá um algo a mais na relação com o trabalho.

**RC – Qual foi o seu sentimento quando você ficou sabendo que seria diretor-presidente da Cagece? Dormiu nessa noite ou não dorme desde essa noite?**

**NF –** Eu dormi (risos). Eu não tenho uma característica de muita empolgação, sou mais reservado. Tinha toda uma ansiedade antes de ter a confirmação. Depois da confirmação, eu pensei: “meu Deus, e agora? O tamanho dessa empresa, a responsabilidade que é isso.” E como eu sou da casa, é como o colaborador que mora na cidade, agrega um pouco mais de peso e responsabilidade. Mas assim, tudo que é novo dá uma sensação no peito de ansiedade. Eu realmente tive meus receios. Mas eu também confiei e acreditei em quem estava comigo, acreditei na oportunidade de ter esse cargo

“

**Tudo que é novo dá uma sensação no peito de ansiedade. Eu realmente tive meus receios. Mas eu também confiei e acreditei em quem estava comigo, acreditei na oportunidade de ter esse cargo sob o meu comando.**

sob o meu comando. E o pensamento que comecei a internalizar é que não podia decepcionar, tinha que fazer o meu melhor e assim tenho feito até hoje. Em certas medidas até prejudico o meu pessoal para priorizar o profissional. Às vezes me sinto desconfortável em tirar férias.

**RC – E diante de tantos compromissos e desafios impostos pelo cargo, como é conciliar a gestão da Cagece e a família?**

**NF** – Eu tive que pactuar algumas coisas. Fiz um termo de acordo lá em casa. Conteí que assumi a presidência da Cagece e quando eu estava na Diretoria Comercial eu

já via como era a movimentação, o dia a dia, e disse que tinha a proposta e que certamente teria um pouco mais de ausência, que não teria os horários tradicionais de sair e chegar do trabalho, finais de semana e tudo. Primeiro eu pactuei isso com minha família para, em seguida, assumir o cargo e trabalhar. É claro que esses últimos seis anos, contando com o período da Diretoria Comercial, a minha filha Laís tinha seis anos. A gente perde muita coisa do dia a dia, mas eu nunca fui ausente, nunca fiquei longas temporadas fora. Sempre estou presente em qualquer discussão, em qualquer momento. E também uma coisa

que eu faço é sempre viajar nas férias. Fiz algumas coisas diferentes que não fazia antes. Então viajo e vai todo mundo. Claro que nunca viajo sem celular, sempre olho o celular, sempre pergunto alguma coisa. Mas está dando certo. Não tenho cobranças de estar mais na Cagece do que em casa. Acho que a Laís não tem do que reclamar, a Rafaela (esposa) entendeu que o momento seria mais de trabalho e dificuldades. Ela também sabe porque falo muita coisa em casa, mostro a situação, então deu certo. Eu acho que não comprometeu. Nunca reclamaram (risos). Mesmo estando aqui, estou presente. ■



**Neuri Freitas, presidente da Cagece, junto aos jornalistas da Assessoria de Comunicação: a importância do setor reconhecida**





# DMC

## **RESULTADOS POSITIVOS COM O CONFINAMENTO DE SETORES HIDRÁULICOS**

por LEONARDO COSTA  
fotos DEIVYSON TEIXEIRA

**Considerado inovador na Cagece, o projeto de implantação dos Distritos de Medição e Controle apresenta resultados positivos na distribuição de água.**





Fernando Santos, encanador da Cagece, quinzenalmente realiza procedimento de verificação do macromedidor junto com a equipe de melhorias que atua na Unidade de Negócio



**O**timizar o controle da água distribuída e reduzir as perdas na rede de abastecimento é, sem dúvida, um dos maiores desafios para as companhias de saneamento no país. Na Companhia de Água e Esgoto do Ceará (Cagece) essa realidade começou a ser possível com a implantação dos primeiros Distritos de Medição e Controle (DMC) em Fortaleza e áreas da Região Metropolitana da capital.

O projeto, considerado inovador na companhia, tem por objetivo confinar setores hidráulicos a fim de garantir um melhor controle de vazão e pressão durante o abastecimento, além do monitoramento mais apurado nos pontos críticos da rede de distribuição de água.

Ao todo, a capital cearense conta com 17 DMC's implantados em áreas estratégicas. O primeiro deles, implantado em 2016 no bairro Rodolfo Teófilo, em Fortaleza, já apresenta resultados significativos na redução das perdas e na distribuição satisfatória da água para 1.600 imóveis localizados no setor.

De acordo com Rogivaldo Rebouças, gerente da Cagece para a Unidade de Negócio Metropolitana Norte, onde está localizado o primeiro DMC implantado em Fortaleza, após o confinamento do setor hidráulico, o resultado das perdas de água na área caiu pela metade.

“A vantagem do DMC é que ele dá possibilidade

de um maior controle. Isso porque você tem uma área de menor porte para controlar. No Rodolfo Teófilo, por exemplo, tínhamos uma perda em torno de 40%, quando o projeto começou a ser implantado conseguimos reduzir para 20% o índice de perdas”, destaca o gerente.

Além de possibilitar um olhar mais apurado sobre a rede, que é resultado do próprio confinamento do sistema, outras ações paralelas, realizadas pela Cagece durante a implantação do DMC, colaboram para os resultados obtidos.

Entre elas, a implantação de macromedidores, válvulas de controle de pressão e estações Piezométricas na entrada e no ponto mais distante da rede, onde o abastecimento poderia ser mais crítico, a fim de controlar a pressão de forma mais otimizada.

“O controle atualmente é feito de forma manual. Temos um colaborador que quinzenalmente verifica as leituras do macromedidor, localizado na entrada principal do setor, para comparar, no fim do mês, com a leitura dos micromedidores. Dessa forma, a gente consegue uma oferta de água satisfatória para que todos fiquem abastecidos”, explica o gerente.

Dentro dos DMCs, outras ações estratégicas de segurança hídrica também são intensificadas, como a retirada de vazamentos na rede, substituição de hidrômetros, cadastramento de imóveis e ações de combate às fraudes.



---

**No Rodolfo Teófilo, por exemplo, tínhamos uma perda em torno de 40%. Depois que o projeto foi implantado conseguimos reduzir para 20% o índice de perdas.**

---

Rogivaldo Rebouças,  
gerente da Unidade de Negócio  
Metropolitana Norte da Cagece



**Macromedidor instalado na entrada principal do setor hidráulico permite melhor gestão da distribuição da água**

## Fortaleza confinada

O projeto completo, elaborado pela Cagece, prevê a implantação de 144 Distritos de Medição e Controle em Fortaleza e Região Metropolitana e envolve o trabalho conjunto de duas diretorias: Mercado e Operações.

Como forma de agilizar e priorizar a implantação do projeto, a Cagece criou um Comitê de Gestão de Perdas, envolvendo diversas áreas da companhia. Ao todo, o projeto dos 144 DMC's está estimado em R\$ 90 milhões que serão investidos com recursos provenientes da Tarifa de Contingência e do Banco Mundial.

A primeira etapa do projeto, prevista para ser concluída até 2020, contará com recursos na ordem de R\$ 33,3 milhões, já garantidos. "Temos usado inteligência em todas as ações de combate às perdas. Recentemente reestruturamos essa área porque notamos que precisávamos dar um enfoque voltado especificamente a essa gestão, por isso, criamos uma gerência só de combate a perdas", explica Rogério Leite, diretor de Operações da Cagece.

É a Diretoria de Operações, por meio da Gerência de Combate às Perdas, que lidera o projeto dos 144 DMC's. "As ações de combate às perdas de água na rede são prioritárias para a Diretoria de Operações. Nossos esforços estão concentrados em atuar nessa frente de trabalho porque entendemos que ações desta natureza

podem dar um salto qualitativo na otimização do controle da água distribuída em nos nossos setores hidráulicos", destaca o diretor.

O projeto de implantação dos DMC's foi pensado para funcionar a longo prazo. De acordo com Jorge Medeiros, gerente de Combate às Perdas de Água, "a expectativa é uma redução mais eficiente das perdas, a partir das tecnologias que a Cagece tem procurado implantar. O projeto dos DMC's ainda está em fase inicial, mas buscamos construir bases sólidas para que, no decorrer dos anos, tenhamos uma redução efetiva no índice de perdas", explica.

Na capital, o cronograma de implantação vai priorizar áreas com maior incidência de perdas e que operam com altas pressões, como o caso de alguns bairros da Unidade de Negócio Metropolitana Sul (UNMTS), por exemplo. Para se ter uma ideia, estima-se que a implantação de todos os DMC's possa gerar inicialmente uma redução de 8,29% no resultado das perdas de água em Fortaleza e RMF.

### **EXPERIÊNCIA EXITOSA NO INTERIOR**

Um exemplo de teste dos DMC's que tem dado certo ocorre em Tianguá, na Bacia da Serra da Ibiapaba, região que dispõe de volume considerável de água, mas que encontra problema com excesso

de pressão. Essa característica pode ocasionar vazamentos na rede. Pensando nisso, a unidade identificou os dois setores com maiores ocorrências de perdas e criou um Distrito de Medição e Controle.

Zoneados e separados, os setores passaram a receber monitoramento especial, por meio da macromedição e as entradas dos bairros receberam a instalação de um medidor eletromagnético para comparar os volumes com a micromedição (individual). O processo permite identificar, inclusive, o tipo de perda, para que a unidade possa encontrar a melhor solução no combate às mesmas.

A eficácia do trabalho já apresenta bons resultados. "Tá dando certo. É um trabalho pequeno ainda, mas temos tirado os relatórios mensais todos favoráveis, com significativas reduções de perdas para a unidade. Apresentamos, inclusive, na Feira Nacional de Saneamento e Meio Ambiente (Fenasam)", informa Rômulo Marques, coordenador de serviços e expansão da Cagece para a Serra da Ibiapaba. ■





A obra do reservatório Taquarão, orçada em R\$ 112 milhões, está em fase de conclusão e será reforço no abastecimento da área oeste de Fortaleza

# AS ÁGUAS DO PÉ DA SERRA

por JILWESLEY ALMEIDA  
fotos DEIVYSON TEIXEIRA

**N**um ponto elevado da Serra da Taquara, em Caucaia, a Companhia de Água e Esgoto do Ceará (Cagece) executa a obra daquele que será o principal reservatório de água tratada para abastecimento da área oeste de Fortaleza. Chamado de Taquarão, o equipamento com capacidade de armazenamento de 40 mil m<sup>3</sup> de água, encontra-se em fase de conclusão e está previsto para operar no início de 2019.

Além da construção do reservatório apoiado, a obra consiste na implantação de duas adutoras com extensão de aproximadamente 5 mil metros cada, totalizando 10 mil metros de tubulação. As mesmas interligam o Taquarão à Estação de Tratamento de Água (ETA) Oeste, também localizada em Caucaia.





De acordo com João Sanford, supervisor de obras metropolitanas da Cagece, uma das adutoras, com diâmetro de 1.500 milímetros, será responsável por bombear água da ETA até o reservatório apoiado para enchê-lo durante o dia, e a outra, com o diâmetro de 1.800 milímetros, por realizar a distribuição de água por gravidade em horários de pico de energia elétrica. “A ideia é desligar as bombas da ETA Oeste por volta das 17 horas, período em que o custo pela energia elétrica é mais alto, e iniciar a distribuição de água por gravidade através do Taquarão”, explica.

Além de reduzir custos com energia elétrica, que serão melhor mensurados quando o sistema passar a operar, o Taquarão representa um reforço na segurança hídrica e reservação de Fortaleza, no sentido de ser capaz de

assegurar temporariamente o abastecimento da área oeste da cidade em situações de interrupção de fornecimento de energia elétrica.

O sistema adutor e de reservação Taquarão conta com investimento de R\$ 112 milhões. O valor é parte do recurso de R\$ 150 milhões captado pela companhia junto à Caixa Econômica Federal, que também prevê a obra de duplicação da adutora que transporta água do reservatório Ancuri. Esta, orçada em R\$ 38 milhões, visa melhorar a distribuição de água para a área leste de Fortaleza.

Conforme Sanford, a nova adutora do Ancuri vai operar em conjunto com a existente, de forma a equilibrar entre as duas o volume de água distribuído. “Numa necessidade de manutenção, será possível paralisar

uma das adutoras e manter a outra em funcionamento, sem interrupção do abastecimento”, destaca o supervisor.

Ainda segundo ele, cerca de 80% dos serviços da duplicação da adutora do Ancuri já foram executados. No total, a adutora, feita de aço-carbono com diâmetro de 1.600 milímetros, possui cinco mil metros de extensão, com início no reservatório do Ancuri, em Pacatuba, indo em direção ao cruzamento da avenida Castelo de Castro com a avenida Perimetral, em Fortaleza.

A previsão é que tanto o Taquarão quanto o sistema duplicado do Ancuri estejam em operação em 2019. ■







# **INVESTIMENTO EM MELHORIAS OPERACIONAIS**

**Nos próximos quatro anos a Cagece deve investir em modernização e melhorias operacionais de sistemas de abastecimento de água e de esgotamento sanitário na capital e Região Metropolitana.**

por EVA SILVA fotos DEIVYSON TEIXEIRA





Vista panorâmica da cidade de Maracanaú tendo à frente o Parque Industrial

---

**Esse financiamento é um marco importante para a companhia, visto que o seu principal viés está voltado para a melhoria e modernização operacional.**

---

**Abigail Lino,**  
superintendente  
de Planejamento e  
Governança

**A**té o final de 2021, a Companhia de Água e Esgoto do Ceará (Cagece) vai investir recursos da ordem de R\$ 235,3 milhões em melhorias operacionais em sistemas de abastecimento de água e de esgotamento sanitário em Fortaleza e cidades da Região Metropolitana. Desse montante, R\$ 164,7 milhões serão financiados pelo Banco do Nordeste do Brasil (BNB), por meio do Fundo Constitucional de Desenvolvimento do Nordeste (FNE), e o restante, R\$ 70,6 milhões serão custeados com recursos próprios da companhia.

O município de Maracanaú, situado na Região Metropolitana de Fortaleza, receberá o maior investimento. Serão destinados R\$ 130 milhões para obras de melhorias e modernização operacional nos sistemas de água e de esgoto da cidade e para a elaboração de projeto de universalização do sistema de esgotamento sanitário de Maracanaú, que teve o contrato de programa e concessão dos serviços públicos de abastecimento de água e de esgoto renovado no início de 2018 entre a Cagece e a prefeitura do município pelos próximos 30 anos.

Em obras de melhorias no macrossistema

de esgoto de Fortaleza, serão investidos cerca de R\$ 72 milhões. Entre os serviços que serão executados, estão a reforma e a mecanização da Estação Elevatória de Esgoto da Praia do Futuro e da Estação de Pré-Condicionamento de Esgoto (EPC), além da aquisição de equipamentos para melhorias na EPC e substituição de trecho do interceptor oeste. Esse investimento contempla ainda o projeto do sistema de gestão de cadastro georreferenciado (i-Geo) para os municípios de Fortaleza, Maracanaú, Caucaia, Maranguape, Eusébio, Itaitinga e Pacatuba.

O pacote de melhorias que serão realizadas com o recurso inclui também a readequação da estação de tratamento de esgoto do município de Pacoti, no valor de aproximadamente R\$ 5 milhões e ainda a aquisição de equipamentos e veículos para as Unidades de Negócio da Cagece na capital e no interior, cujo valor é de R\$ 28 milhões.

A superintendente de Planejamento e Governança, Abigail Lino, destaca os avanços que os recursos vão proporcionar para a Cagece. “Esse financiamento é um marco importante para a companhia, visto que o seu principal viés está voltado para a melhoria e modernização operacional.

# Sistemas de Maracanaú

As obras e melhorias operacionais nos sistemas de abastecimento de água e de esgotamento sanitário de Maracanaú fazem parte do plano de investimento estabelecido para o município para os próximos quatro anos. O plano foi apresentado por ocasião da assinatura do contrato de programa firmado entre a Cagece e a Prefeitura Municipal de Maracanaú, que permitiu a renovação da concessão do município com a companhia, no dia 28 de março de 2018, pelo período de 30 anos.

A Cagece também está apoiando o município na elaboração do Plano Municipal de Saneamento Básico (PMSB). Quando concluído, o plano de investimento será revisado com base

no PMSB e deverá ser feito um aditivo ao contrato de programa para anexar o projeto.

Durante cerca de 14 anos, em que a Cagece ficou impedida de fazer investimentos no município, houve um desgaste dos sistemas de água e de esgoto da cidade. “Por um longo período, a Cagece não pode fazer investimentos em Maracanaú, uma vez que não tinha contrato. Isso trouxe transtornos para os clientes da companhia e prejuízo para os sistemas de água e de esgoto do município, visto que redes e sistemas obsoletos não foram substituídos. Com o recurso captado junto ao BNB, vamos investir em melhoria operacional dos sistemas existentes, com a substituição

de trechos de rede, aquisição de equipamento, entre outros”, informou João Rodrigues Neto, gerente de Concessão e Regulação da Cagece.

O sistema de abastecimento de água de Maracanaú tem 580.307,96 metros de rede de distribuição, 85.570 ligações reais e atende 180.957 moradores, que corresponde a 99,08% da população do município. Com serviços de coleta e tratamento de esgoto, a companhia atende 45,65% da população, contemplando 85.010 maracanaenses. O sistema de esgotamento sanitário é composto de 235.313 metros de rede coletora e 37.673 ligações reais de esgoto.



**Obra de substituição da caixa de remoção de areia da EPC**



**Troca de peneiras rotativas da EPC**

Destacamos como avanços as melhorias nos sistemas de esgotamento sanitário e de distribuição de água de Maracanaú, assim como no macrossistema de esgoto de Fortaleza e na Estação de Tratamento de Esgoto de Pacoti, além da aquisição dos veículos jato e vácuo para as Unidades de Negócio e da implantação do i-Geo”, lista.


A gerente de Planejamento de Expansão, Jackeline Melo, também expressa a mesma opinião. “O grande ganho da operação com o BNB é a destinação dos recursos para a melhoria na operação. Raramente no setor de saneamento se tem investimentos nessa área”, afirma Jackeline, acrescentando que a ideia principal do investimento é melhorar a eficiência da operação, mas as melhorias que serão executadas contribuirão para reduzir custeio e melhorar a imagem da companhia.

O contrato de financiamento entre o BNB e a Cagece foi assinado no mês de julho de 2018. Das melhorias operacionais contempladas nesse investimento, a reforma da EPC foi a primeira a iniciar. A obra encontra-se em andamento e inclui a substituição de sete peneiras rotativas, reforma estrutural do canal dos desareadores e a recuperação dos tanques.

A EPC é vinculada à Unidade de Negócio Metropolitana de Macrocoleta e Tratamento de Esgoto (UNMTE). De acordo com o gerente da unidade, Petrônio Heleno Leite, a estação opera hoje com vazão de 2,8m<sup>3</sup>/s e a reforma vai possibilitar atingir 4,7m<sup>3</sup>/s. “A EPC está passando por um processo de reestruturação e vai ficar mais moderna, bem preparada para operar com qualidade e segurança pelos próximos 20 ou 30 anos”, comemora Petrônio.

A Gerência de Acompanhamento dos Programas e Empreendimentos (Geape) é a unidade executora do contrato. De acordo com Antônio Neto, gerente da Geape, todos os componentes do programa estão em licitação, isto é, em fase de elaboração de edital ou em processo licitatório. “A expectativa é que em 2019, os contratos estejam em execução. O prazo de execução do programa é de quatro anos, entre 2018 e 2021”, informa Neto. ■





# AVANÇOS NA PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS EM JUAZEIRO

por ÉRICA BANDEIRA  
foto DEIVYSON TEIXEIRA

Com o intuito de aperfeiçoar os serviços prestados pela Companhia de Água e Esgoto do Ceará (Cagece) em Juazeiro do Norte, gestores de todos os setores da companhia no município elaboraram, de forma integrada, o Plano de Melhorias para Juazeiro do Norte. O objetivo deste plano, iniciado em junho deste ano, é promover avanços na prestação dos serviços na cidade, uma das maiores do interior do estado. Foi feito um estudo para identificar os serviços que necessitavam ser aprimorados, diagnosticar as causas em casos de déficit de eficiência, propor soluções e estimar os investimentos necessários.

De acordo com o coordenador de operações industriais da Cagece, Renato Silva, “Juazeiro tem um diferencial das outras regiões, tem suas peculiaridades. A cidade tem alta concentração de população flutuante em curtos períodos, e isto requer, por exemplo, planos especiais de abastecimento, mas sem afetar a população fixa.” Segundo Renato, a retirada de vazamentos, recuperação asfáltica e continuidade no abastecimento foram

os pontos principais a serem trabalhados.

No plano estão previstas medidas idealizadas para execução em curto, médio e longo prazo, dentre elas a readaptação do cronograma de recuperação de pavimento, setorização das equipes de campo, substituição de tubulações e ramais de ligação de água, ampliação do sistema de abastecimento, perfuração de poços, aquisição de novos equipamentos, entre outros. Para dar encaminhamento às ações, o diretor-presidente da Cagece, Neuri Freitas, esteve em Juazeiro para implantação do plano e, junto aos gestores, realizou visitas técnicas e traçou os encaminhamentos posteriores para execução das demandas.

Entre as ações imediatas já executadas, estão os mutirões de retirada de vazamentos. Os mutirões envolveram cerca de 19 equipes técnicas atuando em diversos pontos da cidade. Com esta iniciativa, foram retirados cerca de 530 vazamentos nas ruas, reduzindo, à época, aproximadamente 80% das demandas. Logo depois, a companhia designou a primeira equipe noturna de retirada de vazamentos, pensada para atuar especialmente no centro da cidade, trabalhando com mais facilidade





nas regiões da cidade onde o fluxo de pessoas é mais intenso em horários comerciais.

Sobre esta ação, o gerente da unidade da Cagece em Juazeiro, Galba Batista, explicou que “esse esforço é no sentido de realizar melhor as retiradas de vazamentos e outros serviços no centro da cidade, porque muitas vezes era necessário readaptar o atendimento em função do tráfego intenso no local e, com essa medida de manter uma equipe permanente durante a noite, reduzimos o tempo de retirada de vazamentos”. De junho a agosto, a equipe noturna realizou cerca de 140 serviços.

Ao passo que foram intensificados os trabalhos de retirada de vazamentos, também foram impulsionados os serviços de recuperação de pavimento. Renato explica que está sendo organizada uma equipe da Cagece dedicada a este tipo de serviço. “Estamos fazendo um piloto para que tenhamos também uma equipe própria da companhia para realizar a pavimentação. Inclusive, já fizemos o trabalho piloto numa área da cidade e agora estamos em fase de ajustes da equipe para melhorar a eficiência”, destaca.

Outra grande novidade do plano, e que

já começou a ser implantada, são os Postos de Operações Avançadas (POAs), uma aposta do corpo técnico da companhia para agilizar a execução dos serviços nos bairros. A proposta dos POAs é a setorização das equipes, ou seja, descentralizá-las para que atuem em áreas delimitadas da cidade, diminuindo o tempo de atendimento das demandas. Para isto, a cidade de Juazeiro foi dividida em três zonas de atuação: leste, central e oeste. Desta forma, cada zona dispõe de equipes de campo e um responsável que acompanha o andamento dos serviços. Além disso, cada responsável passa a monitorar diretamente as estações de tratamento de água e de esgoto, os poços e todo o sistema da área. O primeiro posto a entrar em operação foi o POA Oeste, situado no bairro Frei Damião, e que abrange os bairros Jardim Gonzaga, São José, Frei Damião, Triângulo, Royal Ville e parte do bairro Lagoa Seca. Os postos central e leste também já iniciaram suas atividades.

O gestor do núcleo da Cagece em Juazeiro, Caio Mestielly, reitera que o trabalho conjunto e apoio da diretoria têm proporcionado o progresso do plano: “Isso

tem nos motivado a superar todos os desafios que aparecem. Em nível operacional percebemos os resultados com o POA Oeste, por exemplo, cuja produtividade das equipes aumentou e até mesmo percebemos isto na satisfação dos próprios clientes.”

Diversas outras ações do plano ainda acontecerão para melhorar os serviços em Juazeiro do Norte. Conforme Renato Silva, serão substituídos, até o final deste ano, dois mil ramais de ligação de água nas áreas da cidade que apresentaram maior incidência de vazamentos. Posteriormente, outras substituições também serão feitas: “Está prevista a substituição de mais 19 mil ramais de ligação, também serão substituídos seis quilômetros de rede de distribuição, além de ampliação de todo o sistema para que possamos setORIZAR o abastecimento, o que possibilita o mapeamento dos problemas e zonear a soluções por setor”, explicou. ■



ENTREVISTA  
**HÉLIO WINSTON LEITÃO**



Hélio Winston Leitão, presidente da Agência Reguladora de Serviços Públicos Delegados do Estado do Ceará (Arce), é advogado e professor de direito administrativo e de Introdução ao Estudo do Direito. Lecionou na faculdade de Direito da Universidade Federal do Ceará (UFC) e na Faculdade Estácio de Sá. Integrou o Conselho Universitário da UFC e já foi presidente da Associação dos Advogados do Ceará. Também presidiu a Comissão de Defesa dos Advogados da OAB-CE e foi tesoureiro da Caixa de Assistência dos Advogados, além de diretor do Instituto de Direito Administrativo do Ceará. Hoje, leciona na Faculdade de Ciências e Tecnologia do Nordeste (Facine) e ocupa o cargo de presidente do Conselho Diretor da Arce, tendo sido nomeado pelo Governador do Ceará para conselheiro da Agência em outubro de 2016.



# MAIS PERTO DOS USUÁRIOS

**Com mandato até o final de 2018, o presidente da Arce, Hélio Winston Leitão, fala dos avanços da agência reguladora e dos desafios que estão por vir. E destaca: a aproximação com o usuário é fundamental.**

por DALVIANE PIRES  
fotos DEIVYSON TEIXEIRA

**Revista Cagece – Como o senhor avalia o papel da Arce na questão da qualidade dos serviços prestados?**

**Hélio Winston Leitão** – Bem, primeiro a gente tem que falar sobre a real finalidade de uma agência reguladora, que é justamente manter o equilíbrio contratual dos contratos de concessões. No caso da Cagece, nós temos um contrato de concessão onde a companhia é a concessionária, e nesses contratos as agências reguladoras fiscalizam e monitoram para que as cláusulas contratuais sejam executadas e obedecidas. Nós temos um outro viés que é com a população. As agências reguladoras precisam se aproximar mais dos usuários justamente porque eles estão na ponta. As concessionárias executam os serviços públicos que devem ser prestados com eficiência, com qualidade, e as agências reguladoras devem também, sem dúvida nenhuma, focar nessa questão da qualidade do serviço que vai favorecer ao usuário. Portanto, a agência reguladora trabalha tanto para manter o equilíbrio contratual quanto para que o usuário daquele serviço que está sendo executado pela concessionária tenha qualidade



e eficiência. Resumindo, esse é o papel da agência reguladora.

**RC – Durante muito tempo a população, de um modo geral, tinha um nível de confiança de que as agências reguladoras estariam ali para cuidar da qualidade do serviço público. Como o senhor avalia a confiança dos usuários nas agências reguladoras?**

**Hélio** – Eu tenho uma opinião própria e não falo pela Arce, falo pelo Hélio, que tem uma experiência na presidência de uma agência reguladora. O que eu noto, e falando de agência como um todo, é que as agências reguladoras têm uma concepção ainda arcaica, aquela velha conceituação do que é uma regulação. Isso mudou, avançou. Regulação não é mais estar entre quatro paredes analisando papéis e documentos para determinar uma tarifa ou até mesmo para aplicar uma multa. Agência reguladora passa disso. Ela tem que se aproximar dos usuários dos serviços que as agências regulam. Não adianta a agência reguladora apenas focar num contrato, naquele equilíbrio contratual entre as partes que mencionei, sem se aproximar da população. Sabe por quê? Porque a população, que é a usuária do

serviço, tem legitimidade e voz pra dizer se o serviço presta ou não. As agências reguladoras não sabem disso. Então, a partir do momento em que ela se aproxima da população, ela sente isso, e sentindo isso ela pode, a partir daí, implementar ações, planejar tarefas, até mesmo aplicar multas e fazer um trabalho educativo junto às concessionárias. Portanto, eu tenho dito desde quando cheguei à presidência da ARCE que nós temos um foco de se aproximar cada vez mais do usuário do serviço, mas não só do usuário, como também das próprias concessionárias, porque quando falamos da conceituação tradicional da regulação no Brasil, falamos em regulação entre quatro paredes, onde a concessionária é uma inimiga e tem que estar no lugar dela. Eu, como agência reguladora, não posso me aproximar dela, basta analisar o contrato friamente, fazer cumprir o contrato e acabou. Essa é a conceituação tradicional da regulação que, pra mim, está totalmente ultrapassada. Não há mais margem para essa concepção. Regulação hoje é justamente você se aproximar da concessionária. Mas em que sentido? Implementando ações educativas, ações para que evite que a concessionária faça o que não é

o correto ou aquilo que não está no contrato, evitando assim até a aplicação da multa, porque não é de interesse de nenhuma agência reguladora aplicar multa, aplica-se em último caso. Do outro lado, é a questão do usuário, se eu não me aproximar dele não vou saber como o serviço está.

**RC – Existe alguma interseção entre a Arce e os órgãos de defesa do consumidor?**

**Hélio** – Sim. Entendo que uma agência reguladora não deixa de defender o direito dos usuários, que são os consumidores. A ideia é que o serviço público seja prestado com qualidade, com eficiência. E isso favorece o usuário. Temos uma parceria boa com o Ministério Público, Decon, Procon. Como existem muitas reclamações que são feitas diretamente a eles, geralmente eles filtram e mandam para a agência reguladora. Por exemplo, reclamações contra a Enel, contra a própria Cagece, chegam a enviar para a nossa ouvidoria. É uma parceria benéfica para a população.

**RC – Vocês costumam acompanhar esses rankings de reclamações que os órgãos de defesa do consumidor soltam?**

**Hélio** – Das áreas que nós regulamos, sim.

**RC – A Arce, até por ser uma autarquia, tem uma independência financeira, econômica, mas ao mesmo tempo regula empresas públicas, como a Cegás, a Cagece. É muito difícil ter o equilíbrio? Vocês conseguem trabalhar com autonomia necessária?**

**Hélio** – Pra gente, isso independe da empresa ser pública ou não, sociedade de economia mista ou não. O que pra gente importa é se ela presta ou executa um serviço público e para tanto existe a



**Regulação não é mais estar entre quatro paredes analisando papéis e documentos para determinar uma tarifa ou até mesmo para aplicar uma multa. Agência reguladora passa disso".**

agência que está regulando. Sem dúvida conseguimos trabalhar com autonomia. Nós temos um histórico de independência total. De forma nenhuma, o fato da empresa ser pública ou não afeta nossa independência. Nós temos um quadro de servidores públicos e conselheiros altamente qualificado. Até hoje, nós só temos demonstrado que a independência impera.

**RC – Para que as pessoas possam conhecer melhor a Arce, como ela é composta hoje em relação ao quadro de servidores e conselheiros?**

**Hélio –** Os servidores nós chamamos de analistas de regulação. Temos um quadro de 52 servidores efetivos, na sua grande maioria com mestrado e doutorado, então são técnicos altamente qualificados. E temos o conselho diretor que exerce um mandato. Os conselheiros são nomeados pelo governador. Existe um critério por lei onde tem que se cumprir todas as exigências legais,

“

**Entendo que uma agência reguladora não deixa de defender o direito dos usuários, que são os consumidores. A ideia é que o serviço público seja prestado com qualidade, com eficiência. E isso favorece o usuário”.**

inclusive passando por sabatina no poder legislativo para, ao final, o governador nomear. O mandato é de quatro anos e hoje o conselho é composto por cinco conselheiros. Eu como presidente e mais quatro conselheiros. Temos formações em Direito, Engenharia, Economia, Administração. Então o conselho hoje é composto por esses profissionais de várias áreas.

**RC – A Arce regula diferentes áreas, como, por exemplo, saneamento básico, energia elétrica, gás, transporte público. Quais são as especificidades de cada setor em termos de regulação?**

**Hélio –** Vamos começar pelo saneamento. Hoje, na verdade, o saneamento é um setor que está constantemente evoluindo. Começou só com abastecimento de água e esgotamento sanitário e agora tem resíduos sólidos, que é uma realidade para o setor. Nós vamos regular o resíduo sólido porque vamos ter





dois centros de tratamento de resíduos aqui no estado, um em Sobral e outro em Limoeiro do Norte, onde a Arce vai regular essa área. A Arce não fica só no papel da regulação em si, também atuamos na área técnica, dando suporte e assessoria para o próprio governo. E aí entra a questão do resíduo sólido que o setor de saneamento tem feito. Nós não regulamos ainda, mas estamos dando todo o suporte para os consórcios de municípios tanto de Sobral como de Limoeiro implantar o resíduo sólido, através dos nossos técnicos, seja fazendo seminários ou reuniões para que realmente esses consórcios sejam implantados, mostrando como é o setor, porque existe uma carência muito grande ainda de técnicos que venham atuar nessas áreas, principalmente nessa questão dos resíduos sólidos. Então, o setor de saneamento hoje tem realmente

vivido dias que tem um futuro para a regulação. Em cada setor temos uma forma de atuar. O setor de saneamento, por exemplo, temos fiscalizações anuais nos municípios justamente para fazermos a fiscalização de vários critérios sobre como o serviço está sendo prestado e entregue para a população. Para isso, os nossos fiscais vão a campo. Já o setor de transporte é um setor em que se trabalha de maneira mais interna, com dados. É um setor automatizado. A área de energia, apesar de sermos um braço da Aneel, não tendo competência originária e sim delegada, é a Aneel que nos delega para fazer esse serviço, é muito restrita a questão da fiscalização, mas também é um setor que está crescendo. O setor do gás está crescendo agora e vamos ter, com certeza, que nos reestruturar. Eu diria ainda que a Arce não atua só nisso. A Arce hoje ocupa

uma posição importante dentro do governo em relação ao suporte técnico a todas as concessões do estado. Atualmente, o Ceará tem alguns ativos que pretende passar para o privado através de concessão ou parceria público-privado (PPP) e o estado, através da Seplag, tem dito e colocado em prática que qualquer concessão daqui pra frente com o privado, a Arce tem que regular. Além disso, nós já estamos colaborando com o apoio técnico quanto ao estudo de viabilidade econômica, técnica. Então tivemos até que criar um setor interno para dar esse suporte para o estado. Podemos dizer que a Arce, além das áreas que nós regulamos, tem esse outro viés que é o das concessões das PPPs, onde nós já estamos trabalhando para que futuramente o estado apresente estudos para fazer a concessão. Casos em que nós estamos trabalhando para ajudar



o estado a elaborar o edital e futuramente a concessão são a Arena Castelão e o Centro de Eventos.

**RC — Quando o senhor fala em futuro, lembro da Medida Provisória (MP) do Saneamento, que, inclusive, tem como proposta que a Agência Nacional de Águas (ANA) passe a ser a reguladora do saneamento, o que tem sido uma polêmica para o setor. Como o senhor avalia isso?**

**Hélio —** Nós ainda estamos formando um entendimento sobre isso. Não concordamos com alguns pontos, porque entendemos que a questão do saneamento tem que ter uma competência estadual, mas, ao mesmo tempo, entendemos precisar haver um certo planejamento uniforme em todo o país. Só que, para que aconteça isso, não se pode tirar os direitos que cada estado que venha a disciplinar e regular a área do saneamento. Entendemos que o Brasil é um país enorme que tem suas peculiaridades regionais e que isso só quem sabe realmente são seus governantes em cada estado. Não concordamos em tirar essa competência dos estados.

**RC — Um dos pontos sensíveis quando se fala em Cagece e Arce é referente à tarifa da água, que é defasada em relação aos custos operacionais. Mas por outro lado sabemos que a Arce tem todo um estudo e um trabalho para definição dessa tarifa. Como o senhor avalia isso? O senhor acha que o modelo que a Cagece usa de estrutura tarifária hoje é adequada?**

**Hélio —** O que eu posso falar é o que está no contrato e está nas regras. Quanto à estrutura tarifária eu não posso criticar. Cabe ao ente concedente, que é o estado, mudar a estrutura. Não posso criticar o contrato. O que eu posso dizer é o seguinte: a Arce, como um órgão que

“

**Muitas vezes se estabelece uma tarifa às agências reguladoras e o usuário nem sabe como se chegou àquela tarifa. Ele tem condições e, na verdade, ele tem todo direito de participar, de entender e dar sugestões”.**

vai estabelecer a tarifa, atua dentro de critérios legais. Aí eu volto a falar da importância da participação da sociedade. Então, quando se fala em tarifa, a sociedade grita logo. Mas nós temos audiência pública em que praticamente ninguém participa, e o cidadão também tem que participar das políticas públicas, para tentar mudar ou, pelo menos, entender o que se tem hoje. É o caso das tarifas. Muitas vezes se estabelece uma tarifa às agências reguladoras e o usuário nem sabe como se chegou àquela tarifa. Ele tem condições e, na verdade, ele tem todo direito de participar, de entender e dar sugestões. Nós precisamos envolver mais a sociedade para que ela conheça como é essa base tarifária, como é que as agências reguladoras chegam a essa tarifa. Repito: a tarifa é estabelecida em cima de critérios legais e em cima também de toda a documentação que a concessionária nos apresenta, pois ela precisa nos apresentar os documentos exigidos. Nós, como órgão regulador, atuamos vinculados à lei. Baseado nisso, nós estabelecemos a tarifa e a cabe à concessionária aplicar o percentual.

**RC — Muita gente não sabe que a Arce regula os municípios em**

**que a Cagece tem concessão no interior, mas Fortaleza tem outra agência reguladora, que é Acfor. Muito se escuta que a tendência é que a Arce também abarque Fortaleza. Isso é verdade?**

**Hélio —** Existe uma lei estadual e ela, para a Arce, é muito clara: diz que a Arce é que tem que regular a Região Metropolitana, no caso Fortaleza. Temos colocado isso para as autoridades municipais, inclusive já tive reunião com essas autoridades e tenho demonstrado a minha preocupação para a própria Cagece. Eu estou deixando a presidência da Arce no final do ano, mas eu espero que esse imbróglio seja resolvido. Entendo, até como advogado que sou, que a lei para a regulação deixa bem clara a competência da agência estadual.

**RC — Mas no dia a dia de agência reguladora vocês e Acfor dialogam?**

**Hélio —** Sim. Nós temos uma relação harmoniosa com a agência do município, até porque ela tem uma cooperação muito grande conosco. Quanto à questão da regulação não é o Hélio ou a Cagece que está falando, é a lei e ela é bem clara. Como um cientista jurídico



“

**Quando se fala em saneamento básico, fala-se em saúde pública. É diferente de outros setores que nós trabalhamos como o de transportes, por exemplo. Porque água é saúde. Todos os setores são importantes, mas nós estamos tratando para esse setor específico, de uma questão de saúde pública".**

que eu sou, é lógico que à lei cabe interpretação e cada um interpreta da sua maneira. Mas uma coisa é certa, a interpretação como está, e quem tem um olhar jurídico sabe que a interpretação que se dá é que é a agência estadual que tem competência.

**RC – E quais seriam os benefícios para a qualidade dos serviços se essa regulação fosse única?**

**Hélio –** Eu diria que vários. Não tem sentido ter uma regulação de um ou dois municípios por uma agência e todos os outros por outra agência. Ou seja, a Arce regula 151 dos 184 municípios do estado. Uma agência que tem a competência que tem, o *know-how* que tem para regular 151 municípios, é lógico que essa agência é capaz de uniformizar inclusive os procedimentos para todos os outros municípios. Eu acho que os usuários só têm a ganhar. E não só o usuário, a própria concessionária também.

**RC – O senhor citou os 151 municípios que a Arce regula, mas há tantos outros em que a Cagece não está e que os SAAEs não são regulados. Como o senhor vê isso**

**e se seria ideal, no campo das ideias, que esses municípios também fossem regulados?**

**Hélio –** Sem dúvida alguma. Inclusive nós já estamos conversando, já tivemos reuniões com representantes de vários Serviços Autônomos de Água e Esgoto (SAAEs) e abrimos um planejamento para regularmos esses SAAEs. É interesse da grande maioria deles. A Arce tem 20 anos, completaremos 21 anos em dezembro de 2018. Não são cinco nem oito anos, são 20 anos. É bom que se diga, é uma das agências mais antigas do país. Outra coisa, nós somos referência para todo o Brasil. Nós temos um quadro altamente qualificado onde temos servidores, na sua grande maioria, com mestrado e doutorado. Haver regulação para esse serviço é muito importante para a população. Quando se fala em saneamento básico, fala-se em saúde pública. É diferente de outros setores que nós trabalhamos como o de transportes, por exemplo. Porque água é saúde. Todos os setores são importantes, mas nós estamos tratando, para esse setor específico, de uma questão de saúde pública.

**RC – Seu mandato vai até o final do ano. Qual balanço o senhor faz desses seus dois anos à frente da Arce? Para onde a Arce caminhou durante esse período?**

**Hélio –** Eu finalizo o meu mandato no dia 31 de dezembro de 2018 com a sensação de dever cumprido, porque fiz de tudo, desempenhei aqui a minha missão 24 horas por dia. Eu respiro Arce. Eu tive um viés de gestão, ou seja, preparei a Arce para o futuro. Tive essa percepção de prepará-la para o futuro no sentido dos desafios que estão vindo e o que o estado está nos colocando, como concessões, PPPs, a própria questão do saneamento em Fortaleza. Eu saio achando que tem muito ainda o que avançar e espero que avance a questão de se aproximar da sociedade, do usuário. Eu faço reuniões periódicas com as concessionárias para escutá-las, para saber em que a agência pode contribuir. Em que sentido? Através de seminários, fóruns e até mesmo mudanças no contrato, algo que esteja sendo um gargalo para a concessionária. Isso eu vejo como uma conceitualização atual. E como foi que eu trouxe o usuário? Quando eu cheguei aqui na presidência, ao final de 2016, nós

tínhamos a ouvidoria com poucos canais de comunicação com o usuário. E é porque nossa ouvidoria foi, por cinco anos consecutivos, campeã entre todas as ouvidorias setoriais do estado do Ceará. O que nós fizemos? Tínhamos a ouvidoria só presencial no prédio da Arce. Criamos outra ouvidoria lá na rodoviária João Tomé, um local com grande fluxo de pessoas. Lá, o usuário dos serviços pode abrir sua reclamação, dar sua sugestão. Isso foi ótimo. Nós saímos para colaborar com o usuário para que ele não tivesse que vir até o prédio da Arce, principalmente no Cambéba (onde estamos atualmente) que é um pouco mais afastado. Levamos para um lugar central que é a rodoviária. Outro canal de comunicação são as nossas redes sociais. Criamos recentemente um aplicativo para smartphone, e a Cagece contribuiu com os seus técnicos para que nós desenvolvêssemos o app. Todos esses mecanismos são para nos aproximar da população. Eu gosto sempre de dizer: não vou esperar a população se

aproximar. A obrigação é nossa, como servidores públicos, procurarmos a sociedade. É assim que tem que ser. Ainda acho pouco. Pra mim, deveríamos ter mais canais de comunicação. O percentual de pessoas no Brasil que sabe o que é a regulação é mínimo. Eu tenho essa inquietude de fazer com que a regulação e a Arce sejam cada vez mais conhecidas. Porque fazendo isso, a população desperta para os seus direitos e vai atrás deles. E aí se tem o quê? Um serviço público de qualidade. Precisamos da contribuição do usuário do serviço para nos dar esse *feedback*, seja reclamando, seja dando sugestões. É assim que tem que ser. Acho ainda que, na nossa gestão, demos um pontapé nessa questão da aproximação com o usuário através de todos esses mecanismos que coloquei, mas é preciso avançar mais.

**RC – Dentro de todos esses avanços, o que o senhor deixa de desafio?**

**Hélio –** Eu deixo justamente a concepção de regulação. Saber fazer a harmonia, o equilíbrio entre os interesses do concedente, da concessionária e dos usuários. Está aí o desafio, manter esse equilíbrio que não é fácil. Porque nós, como agência reguladora, precisamos dos três e que atuam junto conosco. Precisamos do estado, que é o poder concedente, precisamos das concessionárias e precisamos do usuário. Eles precisam nos ajudar para que tenhamos uma ambiência regulatória eficiente. Sem a participação desses três protagonistas de uma regulação, não temos uma ambiência regulatória eficiente. Então esse é o desafio: fazer com que esses protagonistas participem efetivamente da agência reguladora. ■

“

**Eu tenho essa inquietude de fazer com que a regulação e a Arce sejam cada vez mais conhecidas. Porque fazendo isso, a população desperta para os seus direitos e vai atrás deles”.**







## O CERRAR DE MAIS UM CICLO

O ascender da lua nas noites escuras e secas do sertão traz consigo uma atmosfera muito peculiar. É chegada a hora do anoitecer, óbvio. Mas muito além do que simplesmente mais um dia que encerra, no interior, o fenômeno é marcado pela hora da partida dos abrasadores raios solares, que apesar de ardentes, passaram horas a desempenhar a pétrea tarefa de sugar o verde dos campos e a esperança do coração dos que anseiam por céus azuis e paisagens coloridas. E como um dia afirmou Gonzaga, do “verde mata”, depois de um sol castigador, de cor, só a pena do papagaio sobrou. O restante, ele tudo carregou.

O senso comum entende o anoitecer como o concluir do dia, o encerrar de um espaço delimitado de tempo, o cerrar da presença do sol. No sertão, muitas vezes o termo pode significar o esperado término da tórrida labuta diária que tem nome de peleja.

E é nesse cenário isento de luz e de cor, que a aura acinzentada de revés contrasta com a sensação positiva de dever cumprido, desencadeada pelo completar dos árduos trabalhos cotidianos do caboclo da terra semiárida, que faça chuva ou sol, está sempre a se ocupar. Tarefas essas que, ao mesmo tempo, dividem espaço no sentimento sertanejo com o suspiro aliviado do terminar de mais um dia, um ciclo, uma batalha. A difícil e

monocromática tarefa de resistir aos dias com veemência, para ressurgir incólume no anoitecer hodierno do sertão.

Assim, o anunciar da noite elucida o completar (nem sempre exitoso) do fatigante e repetitivo dia, que carrega o já cansado, porém quase nunca resignado sentimento de pesar. As tentativas persistentes demonstram um povo que peleja muito para com a terra seca coabitar. Prova disso é a persistência em ali, dia após dia, decidirem continuar. Povo que sofre, passa sede e de tantas ausências que tem, não consegue mais nem as necessidades providas pela falta de chuva elencar. Só que de lá, eles muitas vezes não pensam nem em se mudar.

É que mesmo assim a vida segue. Aliás, após o cair da noite, pode ser que siga com ainda mais vigor, pois o terminar de mais uma batalha diária em detrimento dos dias marcados por tantas e tão significativas faltas, enfim se concretizou. O anoitecer no sertão é como o cerrar de mais um ciclo. O vencer uma batalha. O resistir e não desistir. Mas uma certeza há em tudo isso: uma hora o sol castigador por uma lua serena o universo há de substituir. Olhando para aquele céu negro e para as estrelas que a sequidão não conseguiu carregar, há quem diga que a canção não falha quando afirma que como o do sertão, luar igual no mundo não há. ■

# DESCARTE CORRETO DO ÓLEO DE COZINHA.

Espera o óleo  
**esfriar.**



Coloque em  
uma garrafa **PET.**



Entregue em um  
**posto de coleta.**



Esse resíduo prejudica as tubulações da rede de esgoto e contamina o meio ambiente. **Descarte corretamente!**



GOVERNO DO  
ESTADO DO CEARÁ  
*Secretaria das Cidades*



# Cagece na A3P

Descontaminação de  
**4.962**  
lâmpadas  
fluorescentes

Incineração de  
**5.880 kg**  
de resíduos químicos  
e contaminados



Destinação de  
**28.771 kg**  
de resíduos recicláveis para  
cooperativas de catadores

Descarte apropriado de  
**1.340 kg**  
baterias de chumbo

**Resultado dos últimos 4 anos de ações sustentáveis.**

Em 2010, realizamos a adesão ao Programa A3P – Agenda Ambiental na Administração Pública. Assim, vários projetos e práticas foram desenvolvidos e implantados. Em 2018, renovamos o Termo de Adesão A3P, reafirmando o nosso compromisso.

Trabalhamos a sustentabilidade por diferentes meios, como oficinas de práticas sustentáveis, eventos, simpósios e palestras sobre coleta seletiva, além de treinamentos sobre legislações ambientais e gestão de resíduos sólidos.

Estamos ampliando as nossas ações para todos os eixos da A3P para melhorar o desempenho ambiental das nossas atividades e, assim, levar práticas sustentáveis em todo o Ceará.



**A3P**  
AGENDA AMBIENTAL NA  
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

 **Cagece**



GOVERNO DO  
ESTADO DO CEARÁ  
Secretaria das Cidades