

Plano Estratégico 2015-2017

EASL, E.P.



EASL

Empresa de Águas e Saneamento do Lobito

Lobito, 31 de Março de 2015

1. Sumário executivo	Pág. 3
2. Histórico da empresa	Pág. 7
3. Envolve Externa	Pág. 9
4. Envolve Sectorial	
4.1. Sector das Águas e Saneamento em Angola	Pág. 16
4.2. Sector das Águas e Saneamento – EASL	Pág. 19
5. Modelo de Negócio	
5.1. Análise SWOT	Pág. 27
5.2. Estrutura Orgânica	Pág. 28
6. Estratégia de Gestão	
6.1. Missão, Visão e Valores	Pág. 34
6.2. Opções Estratégicas e Novos Serviços	Pág. 36
6.3. Objectivos Estratégicos Estruturantes por Direcção	Pág. 48
6.4. Balanced Scorecard e Principais Indicadores de Controlo	Pág. 61
7. Plano de Investimentos e Orçamento Previsional	
7.1. Investimentos e Custos de Funcionamento Globais - 2015 a 2017	Pág. 66
7.2 Orçamento Previsional da EASL-E.P. para o triénio 2015 a 2017	Pág. 71
7.3 Indicadores de Evolução e Controlo de Gestão do Negócio	Pág. 87
8. Anexos	Pág. 98



ENQUADRAMENTO

O Conselho de Administração da EASL-E.P. no exercício das funções que lhe foram confiadas, assumiu implementar uma gestão empresarial orientada a resultados, onde os recursos humanos da empresa são valorizados, os clientes obtêm um nível de serviço acima da média do sector e os investimentos são planificados com vista a obter o retorno esperado a curto e médio prazo.

No contexto actual de desenvolvimento do país e enquadramento económico, as empresas públicas devem assumir o papel de motores da economia, criando emprego e garantindo resultados económicos que sirvam o seu objecto social. Para que tal ocorra sem sobressaltos, temos que criar métricas de avaliação do nosso desempenho, conhecer em detalhe a realidade das equipas e meios de trabalho, planificar as nossas actividades com orientação a resultados, cuidar e valorizar o património que nos está confiado, mas fundamentalmente envolver os clientes e parceiros de negócios na partilha da nossa visão, missão e valores.

A elaboração do Plano Estratégico para o período de 2015 a 2017 é determinante na identificação dos nossos objectivos, responsabilização de todos os intervenientes nas missões que nos foram confiadas para a gestão dos activos e pessoas, com especial destaque para criar uma estratégia de gestão que garanta a sustentabilidade económica e o cumprimento do objecto social da EASL-E.P. ,a médio e longo prazo.

Identificamos como principais benefícios do planeamento estratégico a melhoria da comunicação interna e externa, o incremento da capacidade na tomada de decisões por parte do Conselho de Administração, a promoção de uma visão global, a possibilidade de maior delegação de responsabilidades e uma orientação única para toda a estrutura orgânica da empresa.

OBJECTIVOS DO DOCUMENTO

O presente documento integra o resumo das principais linhas de orientação estratégica para a EASL-E.P. no prazo temporal de 3 anos.

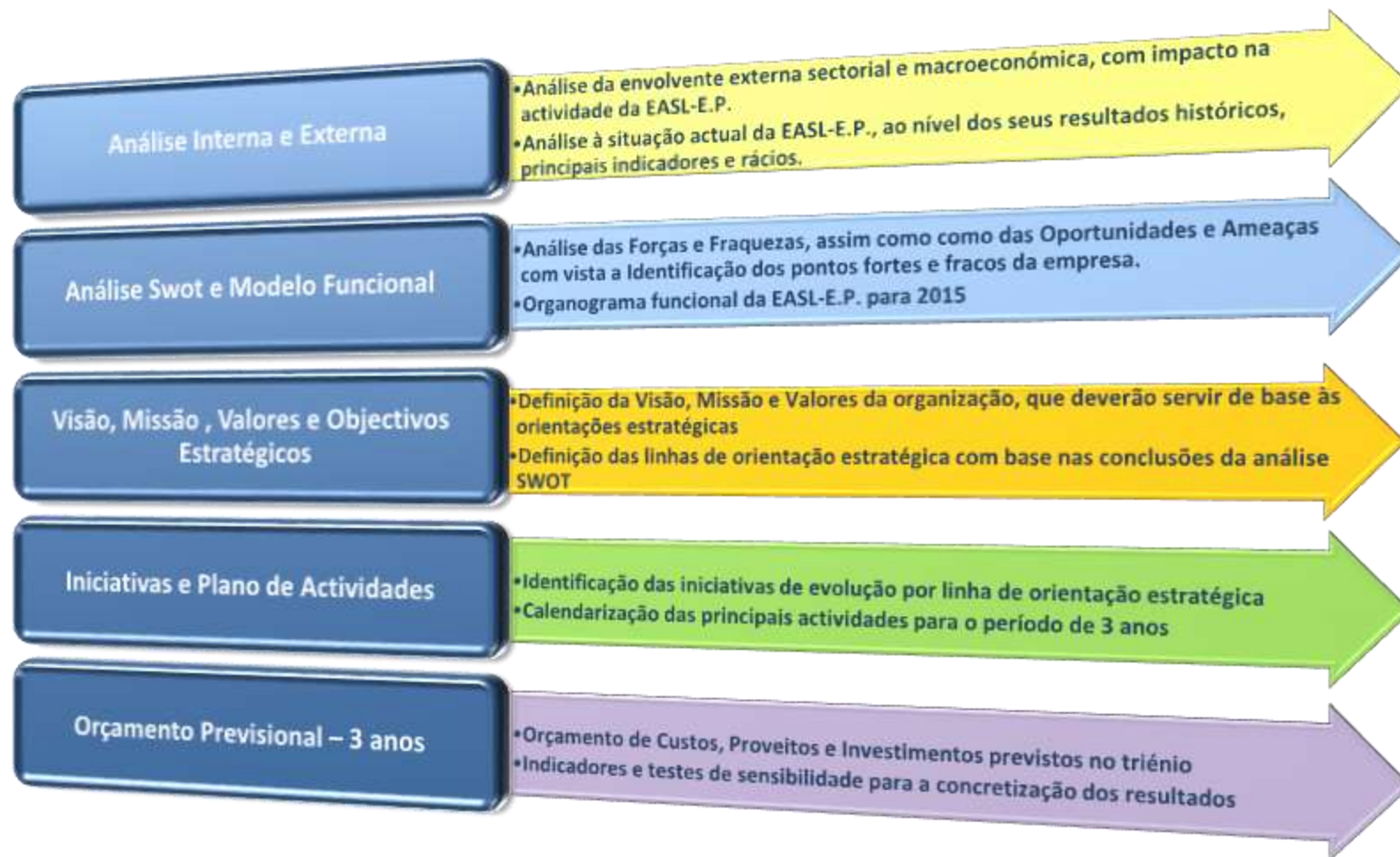
As orientações estratégicas apresentadas têm como base a análise da envolvente macroeconómica de Angola, a situação actual do mercado e as perspectivas de evolução do sector das Águas e Saneamento, com enfoque na província de Benguela e a situação actual da EASL-E.P. Pretende-se assim dar resposta às oportunidades e ameaças existentes neste sector de actividade, aproveitando os pontos fortes identificados na organização e orientando as acções e estratégias para tratar e resolver os principais pontos fracos .

As orientações estratégicas vão-nos permitir cumprir a Visão, Missão e Valores definidos para a EASL-E.P., suportadas por um plano de acção previamente aprovado, com o intuito de:

- Identificar as prioridades estratégicas;
- Melhorar a qualidade dos serviços administrativos, operacionais e comerciais;
- Incrementar a capacidade de gerar facturação e cobranças ;
- Melhorar o desempenho interno dos Recursos Humanos;
- Projectar o investimento necessário para o cumprimento do plano de actividades da empresa, alicerçado num plano de retorno do investimento para os accionistas.

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

A abordagem na elaboração do Plano Estratégico da EASL-E.P., para o período de 2015 a 2017, é suportado em 5 componentes, todos eles orientados ao enquadramento, planeamento e concretização das metas pretendidas pelo Conselho de Administração:





2. Histórico da Empresa

2. HISTÓRICO DA EMPRESA



O PASSADO

A empresa de Águas e Saneamento do Lobito – EASL, foi criada por Despacho Nº 01/GDP/EPAS/87, do Governo da Província de Benguela, tendo sido gerida até 12 de Novembro de 2014 por uma Comissão de Gestão Provisória nomeada pelo Governo Provincial de Benguela. A actividade operacional da EASL iniciou-se em 1995 com o Projecto de Reabilitação Urbana e Ambiental das Cidades do Lobito e Benguela (PRUALB), o qual tinha como objectivo a solução dos problemas de degradação ambiental, precárias condições sanitárias e a reabilitação do sistema de captação, tratamento, abastecimento de água e recolha de esgotos. O financiamento da actividade da EASL foi assente nos seus principais projetos denominados PRUALB do Banco Mundial e o PAB e PAT pelo Governo de Angola.

O PRESENTE

A Empresa de Águas e Saneamento de Lobito-E.P. é responsável pela operação dos sistemas de Água e Saneamento do Lobito, conforme publicação do Decreto Executivo Conjunto nº 405/13 de 4 de Dezembro, ao abrigo do investimento público no domínio da melhoria, construção, reabilitação e expansão dos sistemas de abastecimento de água e saneamento.

Considerada no Programa de Desenvolvimento do Sector das Águas e no respectivo Plano de Acção de Curto e Médio Prazo, aprovados através da Resolução nº 10/04, de 11 de Junho, estabelece-se a necessidade de empresarialização da gestão e exploração dos sistemas de abastecimento público de água e saneamento, com vista à sua optimização, no quadro da consolidação das políticas do Estado Angolano nesta matéria.

A constituição da EASL-E.P. e a aprovação do seu Estatuto Orgânico atribuíram um conjunto de orientações e responsabilidades ao Conselho de Administração da EASL-E.P. que, após a recepção das pastas da anterior gestão, que ocorreu no dia 12 de Novembro de 2014, deu início a um processo de conhecimento do quadro de pessoal disponível, avaliou as infraestruturas existentes para o cumprimento do objecto social da empresa e analisou a situação económica, financeira e comercial que lhe foi transferida para gestão.

Imediatamente o CA desenvolveu um trabalho de envolvimento dos trabalhadores na estratégia e partilha de ideias que dessem origem a um processo de reorganização interna participada por todos, à elaboração de um plano de acção conjunto para determinar as principais linhas de orientação estratégica da empresa a curto, médio e longo prazo.

O principal objectivo do CA é de **“garantir a sustentabilidade futura da empresa, redução de custos e a necessária diminuição da dependência das subvenções ao preço da água”**, que ao longo dos anos tem sido suportada pelo estado angolano.



3. Envolverte Externa

3. ENVOLVENTE EXTERNA

Análise PESTEL



Angola apresenta actualmente um clima macroeconómico moderadamente favorável, com relativa estabilidade política e crescimento económico, apresentando-se de seguida a análise associada a dimensões macroeconómicas.

ANGOLA – Análise PESTEL

Dimensões Macroeconómicas	Impacto Futuro	Aspectos Chave
Políticas		<ul style="list-style-type: none">Estabilidade políticaIncentivos ao investimento privado em desenvolvimentoModernização do sistema tributário
Económicas		<ul style="list-style-type: none">Crescimento moderado do PIBRelativa instabilidade na taxa de câmbio AOA:USDEstabilização da taxa de inflaçãoTendência decrescente da taxa de juro de empréstimos
Sociais		<ul style="list-style-type: none">Investimento em infra-estruturas e programas sociaisEscassez de mão-de-obra especializadaCrescimento demográfico acentuado e crescente urbanizaçãoCrescimento da percentagem de população activa
Tecnológicas		<ul style="list-style-type: none">Ausência de uma estratégia concertada no quadro da Ciência, Tecnologia e InovaçãoIniciativas estratégicas de Empresas Públicas e Privadas para o desenvolvimento das Comunicações e Internet.
Ambientais		<ul style="list-style-type: none">Aumento do consumo energético e da produção de resíduos,Introdução dos Painéis Solares Hybrid, da Tecno-Ambiental.Intervenção do Ministério do Ambiente na obrigatoriedade de realização de estudos de impacto ambiental aos principais projectos em curso no país
Legais		<ul style="list-style-type: none">Melhoria pouco significativa dos problemas e ineficiências do sistema judicial angolano

3. ENVOLVENTE EXTERNA

Análise dos Principais Indicadores Macroeconómicos



ANGOLA

PREVISÃO - INDICADORES ECONÓMICOS

PIB	Actual	2015	2020
PIB	124.18	136	177
Taxa De Crescimento do PIB	4.40	3.77	5.66
PIB Taxa de Crescimento Anual	4.40	1.5	5.5
PIB per capita	2.737	2.842	2.954
Trabalho	Actual	2015	2020
Taxa de Desemprego	26.00	27.32	30.07
População	24.30	26.81	49.65
Preços	Actual	2015	2020
Taxa de Inflação	7.44	6.5	6
Taxa de inflação (Mensal)	0.72	0.64	0.97
Índice de Preços ao Consumidor CPI	151.00	156	213
Inflação Alimentos	6.13	4.79	9.86
Dinheiro	Actual	2015	2020
Taxa De Juro	9.00	9	10.75
Balanço do Banco Central	3.457	3.162	3.734
Reservas internacionais	2.812	2.516	2.776
Taxa Interbancária	8.29	7.99	8.11

Comércio	Actual	2015	2020
Balança comercial	9.702	9.733	10.556
Exportações	16.075	17.101	17.575
Importações	6.373	7.368	7.019
Conta corrente	9.035	6.274	7.767
Conta Corrente % PIB	7.30	6.87	6.8
Produção de petróleo	1.875	1.794	1.811
Investimento Direto Estrangeiro	14.345	14.472	14.282
Reservas de ouro	70.42	69.18	67.29
Governo	Actual	2015	2020
Orçamento Público	2.40	-1.69	-3.02
Dívida Pública % PIB	34.57	38.78	40.94
Classificação de Risco de Crédito	40.00	Nd	nd

This page includes a list of indicators for Angola. Angola | Economic Indicators - provides data from several countries including actual values, consensus figures, forecasts, historical time series and news. 2/24/2015

3. ENVOLVENTE EXTERNA

Demografia Angola



Angola - População residente por província e área de residência, segundo o sexo e índice de masculinidade, 2014:

Província/Área de Residência	Total		Homens		Mulheres		Índice de Masculinidade
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	
Angola	24 383 301	100,0	11 803 488	100,0	12 579 813	100,0	93,8
Urbana	15 182 898	62,3	7 373 503	62,5	7 809 395	62,1	94,4
Rural	9 200 403	37,7	4 429 985	37,5	4 770 418	37,9	92,9
Províncias							
Cabinda	688 285	2,8	337 068	2,9	351 217	2,8	96,0
Zaire	567 225	2,1	281 892	2,1	285 333	2,0	98,8
Uíge	1 426 354	5,9	698 958	5,9	727 396	5,8	96,1
Luanda	6 542 944	26,9	3 205 346	27,2	3 337 598	26,6	96,0
Cuanza Norte	427 971	1,8	208 933	1,8	219 038	1,7	95,4
Cuanza Sul	1 793 787	7,4	865 021	7,3	928 766	7,4	93,1
Malanje	968 135	4,0	471 788	4,0	496 347	4,0	95,1
Lunda Norte	799 950	3,3	411 030	3,5	388 920	3,1	105,7
Benguela	2 036 662	8,4	961 484	8,2	1 075 178	8,6	89,4
Huambo	1 896 147	7,8	899 690	7,6	99 6457	7,9	90,3
Bié	1 338 923	5,5	636 370	5,4	702 553	5,6	90,6
Moxico	727 594	3,0	353 986	3,0	373 608	3,0	94,7
Quando Cubango	510 369	2,1	247 983	2,1	262 386	2,1	94,5
Namibe	471 613	1,9	227 653	1,9	243 960	1,9	93,3
Huila	2 354 398	9,7	1 117 342	9,5	1 237 056	9,9	90,3
Cunene	965 288	4,0	450 814	3,8	514 474	4,1	87,6
Lunda Sul	516 077	2,1	253 768	2,2	262 309	2,1	96,7
Bengo	351 579	1,4	174 362	1,5	177 217	1,4	98,4

Fonte: INE, RGPH 2014, Resultados Preliminares

3. ENVOLVENTE EXTERNA

Sócio-Económica - Demografia Benguela



Benguela - População residente por município e área de residência, segundo o sexo e índice de masculinidade, 2014:

Província/ Município e Área de Residência	Total		Homens		Mulheres		Índice de Masculinidade
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
Benguela	2 036 662	100,0	961 484	100,0	1 075 178	100,0	89,4
Área de residência							
Urbana	1 278 680	62,8	605 177	62,9	673 503	62,6	89,9
Rural	757 982	37,2	356 307	37,1	401 675	37,4	88,7
Município							
Benguela	513 441	25,2	244 779	25,5	268 662	25,0	91,1
Baía Farta	102 989	5,1	48 751	5,1	54 238	5,0	89,9
Lobito	324 050	15,9	154 064	16,0	169 986	15,8	90,6
Cubal	287 931	14,1	134 559	14,0	153 372	14,3	87,7
Ganda	224 668	11,0	104 777	10,9	119 891	11,2	87,4
Balombo	99 321	4,9	46 626	4,8	52 695	4,9	88,5
Bocoio	154 446	7,6	72 015	7,5	82 431	7,7	87,4
Caimbambo	80 715	4,0	38 060	4,0	42 655	4,0	89,2
Chongoroi	81 476	4,0	38 272	4,0	43 204	4,0	88,6
Catumbela	167 625	8,2	79 581	8,3	88 044	8,2	90,4

Fonte: INE, RGPH 2014, Resultados Preliminares

Os resultados preliminares do Censo 2014, indicam que em 16 de Maio, residiam na província de Benguela, 2.036.662 pessoas, sendo 961.484 do sexo masculino e 1.075.178 do sexo feminino.

O município de Benguela é o mais populoso, concentrando 25% da população da província. Seguem-se, os municípios do Lobito 16%, Cubal 14% e Ganda 11%. Estes 4 municípios concentram 66% do total da população residente na província. Os municípios do Chongoroi e Caimbambo são os municípios com menor número de habitantes.

3. ENVOLVENTE EXTERNA

Sócio-Económica - Política



Principais recomendações do FMI em matéria de políticas:

- Retornar aos excedentes orçamentais estruturais em linha com os objectivos definidos no Fundo Soberano de Angola, através da mobilização de mais receitas fiscais não petrolíferas, melhoria da eficiência do investimento público e redução dos gastos correntes, inclusive com a eliminação gradual dos subsídios aos combustíveis — que são regressivos e onerosos — e, em simultâneo, aliviando o impacto sobre os pobres através da assistência social bem direccionada.
- Adoptar um cenário fiscal de médio prazo aperfeiçoado, centrado no saldo orçamental estrutural para limitar o impacto do sector petrolífero sobre a economia não petrolífera.
- Desenvolver um quadro coeso de gestão de activos e passivos, que incorpore um fundo de estabilização bem formulado para proteger o orçamento das flutuações da receita petrolífera.
- Continuar a aperfeiçoar os sistemas de gestão das finanças públicas para evitar, entre outros problemas, a recorrência do problema dos atrasos de pagamentos internos no futuro.
- Continuar a melhorar o ambiente de negócios para estimular o desenvolvimento económico, a diversificação e a competitividade.
- Durante a transição a médio prazo para um regime de metas de inflação, reforçar a capacidade do Banco Nacional de Angola de recolher e analisar dados económicos de alta frequência e continuar a desvalorizar a economia.
- Avançar no fortalecimento do sistema financeiro, continuando a melhorar a transparência e prestação de contas dos bancos e a reforçar a supervisão bancária.
- Gerir as garantias públicas de forma transparente e de forma a minimizar os custos orçamentais, conforme previsto na lei de garantias públicas aprovada recentemente.

Fonte: FMI – Relatório do corpo técnico sobre as consultas de 2014 ao abrigo do artigo IV.

3. ENVOLVENTE EXTERNA

Sócio-Económica - Política



Opinião

“Sem deixar de lado a minha visão macroeconómica da situação que o país atravessa fruto do "choque externo do preço do petróleo", o Governo de facto vai enfrentar algumas contrariedades e as empresas idem. Mas o que aqui está em causa, para o Governo são as fontes de financiamento até agora identificadas como fiáveis e que, de repente, deixaram alguma margem para dúvida.

O que está acontecer com o petróleo não é um fenómeno isolado, aconteceu em 2009, mas por razões distintas, mas os resultados estão a ser quase os mesmos, mas acredito que em 2009 foi pior porque o preço do petróleo esteve abaixo mesmo dos 40 USD/barril, hoje a barreira psicológica é exactamente essa, ou seja, o mercado sabe que o preço não pode atingir os níveis de 2009 e os reajustes vão se fazer sentir até final do 1º Trimestre e, só notarmos que a EUA cotou o seu orçamento acima do que estamos aqui a falar, em cerca de 80 USD/barril, é arriscado, mas a tendência é que perto do final do ano a tendência chegue a 65 a 70 USD/barril.

Deste modo, as necessidades financeiras do Governo Angolano tendem a estar cobertas, embora com quebras, porque o orçamento inicial estimava um preço de barril perto do que EUA estimou.

Contudo, o nosso Governo sabe que estamos a dois anos do próximo acto eleitoral e que alguns projectos vão de facto ser cancelados ou adiados, mas **os projectos estruturantes e com maior impacto social deverão manter-se, salvo se acontecer algo de mais extraordinário no preço do petróleo.**”

Herivelto Santos – Economista



4. Envoltente Sectorial

4. ENVOLVENTE SECTORIAL

4.1. Sector das Águas e Saneamento em Angola



Fornecimento de Água em Angola

No segmento do abastecimento de água, com 47 bacias hidrográficas principais, o país obteve grandes ganhos desde a conquista da paz, com a aprovação de um conjunto de investimentos e acções direccionadas para os diferentes usos da água, visando satisfazer as metas traçadas na estratégia “Angola 2025”. O plano nacional da água, é exemplo disso mesmo, cuja missão é perspectivar a disponibilidade hídrica, as suas diferentes utilizações na agricultura, indústria, consumo humano e aproveitamento hidroeléctrico.

O realce recai para o programa “água para todos”, uma iniciativa presidencial, lançada em 2007, que tem como objectivo assegurar o acesso à água potável a pelo menos 80% da população das zonas rurais. No ano seguinte (2008), o programa “água para todos” atingiu a cifra de 1.200.000 pessoas.

Segundo dados do MINEA, o consumo de água passou de 67 litros por habitante/dia, em 2008, para 101 litros por habitante/dia em 2011, num crescimento de 51%. Como resultado, em 2013, a implementação do programa, assegurou o acesso à água potável nos meios rurais com uma taxa de cobertura na ordem dos 57,6%; tendo beneficiado um universo de 375.299 novos beneficiários, período em que foram construídos 364 novos pontos de água e 162 novos pequenos sistemas de abastecimento de água, distribuídos pelo território nacional.

No decorrer destes anos de paz, foram lançadas as bases para a monitorização da qualidade de água para o consumo humano, onde prevê-se agilizar a sua implementação, com a contratação de assistência técnica específica, de modo a atingir 70% nas zonas urbanas e 45 nas zonas rurais. Está em curso também o projecto de construção de novos sistemas de abastecimentos de água em 130 sedes municipais do território nacional.

Fonte: Jornal Economia e Finanças - 07 Abril 2014

4. ENVOLVENTE SECTORIAL

4.1. Sector das Águas e Saneamento em Angola



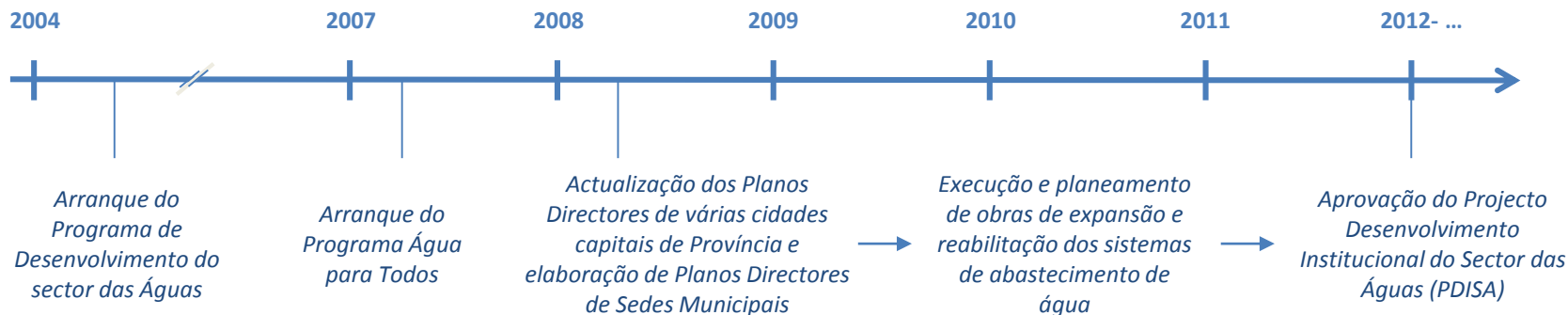
Nas últimas décadas, Angola tem registado progressos significativos ao nível do abastecimento de água e saneamento básico, sendo o desenvolvimento do sector um dos objectivos estratégicos do executivo para o curto/ médio prazo.



Objectivo Estratégico do Executivo

Assegurar o bem-estar e contribuir para melhorias na saúde pública, através do acesso generalizado a serviços de abastecimento de água adequados e de drenagem e tratamento de águas residuais

In Decreto Presidencial 261/11 de 6 de Outubro



4. ENVOLVENTE SECTORIAL

4.1. Sector das Águas e Saneamento em Angola



O sector das Águas e Saneamento em Angola tem apresentado evoluções significativas ao nível da sua organização institucional, procura, oferta e níveis de investimento, embora 2015 seja um ano de forte contenção financeira do Estado angolano, devido à baixa do preço do barril do petróleo, à presente data não estão previstos cortes nos principais projectos do sector da Energia e Água

Organização institucional do sector	<ul style="list-style-type: none">• Sector gerido com base num modelo descentralizado, sendo da responsabilidade de cada Empresa Pública a gestão e controlo do sistema de abastecimento de água e saneamento, sob a tutela do MINEA e ME• A reformulação do enquadramento institucional do sector realizado em Outubro de 2014, com a criação de Empresas Públicas de Gestão de Água e Saneamento (EPAS) por província, veio trazer maior autonomia e independência.
Procura	<ul style="list-style-type: none">• Crescimento da população e da taxa de urbanização na província de Benguela;• Crescimento acentuado do rendimento médio da população na província de Benguela;• Presença significativa de empresas na província, nomeadamente do sector industrial (ex: cimentos, bebidas, etc.), prevendo-se o aumento da actividade empresarial em termos de indústria, comércio e serviços.
Oferta	<ul style="list-style-type: none">• Reduzida cobertura dos sistemas de abastecimento de água (49% da população não tem acesso a fontes apropriadas de água) e saneamento básico (42% da população não tem saneamento básico), destacando-se a elevada discrepância entre os meios rurais e urbanos;• Baixos níveis de acesso à água potável devido sobretudo às limitações existentes ao nível da cobertura geográfica e das condições operacionais dos sistemas de abastecimento, assim como à reduzida empresarialização da gestão dos sistemas;• Sector caracterizado por baixos níveis de serviço, nomeadamente ao nível da medição, facturação e cobrança;• Elevada presença do sector informal e crescente interesse dos <i>players</i> privados em entrar no sector.
Investimento no sector	<ul style="list-style-type: none">• Sector considerado como estratégico pelo executivo, tendo sido definidas metas para o seu desenvolvimento;• Programas de investimento em curso a nível nacional, destinados ao desenvolvimento do sector, nomeadamente ao nível do abastecimento de água nas zonas rurais, tendo sido previsto para Benguela um investimento superior a 239,4 M USD;• Existência de um programa de investimento especificamente dedicado ao desenvolvimento do sector na província de Benguela;• Previsão de investimento de cerca de 5,9 mil milhões de USD entre 2013-2017 a nível nacional.

4. ENVOLVENTE SECTORIAL

4.2. SECTOR DAS ÁGUAS E SANEAMENTO – EASL-E.P.



A EASL-E.P. é responsável pela operação dos sistemas de abastecimento de água e saneamento da zona Norte da Província de Benguela, que compreende os municípios do Lobito, Catumbela, Bocoio e Balombo

Empresa de Água e Saneamento do Lobito-E.P.

- Empresa criada em 1988;
- **Objectivo:**
 - Centralizar as tarefas de captação e distribuição de água numa única entidade especializada;
 - Criar infra-estruturas de saneamento básico e tratamento de águas residuais de origem doméstica.
- **Principais projectos:**
 - **PRUALB** – Projecto de Reabilitação Urbana e Ambiental das cidades de Lobito e Benguela;
 - **PAB** – Projecto Águas de Benguela;
 - **PAT** – Programa Água para Todos.
- **Serviços Prestados (sector água):**
 - Distribuição e venda de água canalizada (sector doméstico, comercial, público, industrial, chafarizes)
 - Ligação de Ramais
 - Fornecimento de Água Avulsa
- **Serviços Prestados (sector saneamento):**
 - Serviços de saneamento (sector doméstico, comercial, público e industrial)
 - Ligação de esgotos
 - Serviços de drenagem de fossas



4. ENVOLVENTE SECTORIAL

4.2. SECTOR DAS ÁGUAS E SANEAMENTO – EASL-E.P.

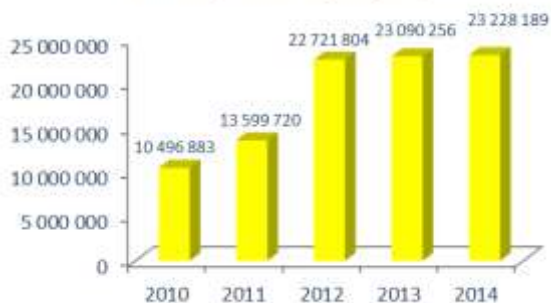


Produção, Distribuição e Facturação de Água

De seguida é apresentada a evolução da produção e distribuição de água na EASL-E.P. entre 2010 e 2014, verificando-se um crescimento superior a 200% na água produzida e superior a 400% na água distribuída entre 2010 e 2014. No que se refere à facturação, existe uma grande oscilação deste indicador, o que reflecte a sua inconsistência com a evolução da distribuição de água face à água facturada. As perdas técnicas entre a água produzida e distribuída situam-se nos 5%.

Ano	Produção (m ³)	Distribuição (m ³)	Facturação (m ³)
2010	10 496 883	5 509 425	2 864 130
2011	13 599 720	12 060 821	9 293 022
2012	22 721 804	22 721 804	6 979 750
2013	23 090 256	21 935 743	8 568 261
2014	23 228 189	22 122 085	8 917 936

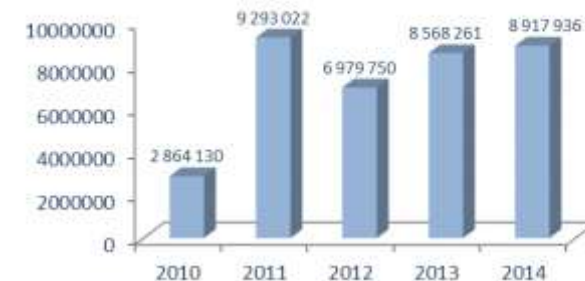
Produção de Água (m³)



Distribuição de Água (m³)



Facturação de Água (m³)



4. ENVOLVENTE SECTORIAL

4.2. SECTOR DAS ÁGUAS E SANEAMENTO – EASL-E.P.



CLIENTES – Resultados Históricos

Em 31 de Dezembro de 2014, a empresa tinha sob sua gestão 26.469 clientes, dos quais 24.009 clientes activos, ou seja, numa situação regular de abastecimento de água e 2.460 clientes bloqueados, que significa sem abastecimento de água. As razões para a existência de clientes inactivos estão relacionadas com cortes de abastecimento por de falta de pagamento, deficiente intervenção comercial da empresa no cadastramento de clientes e condições geográficas da cidade que dificultam o abastecimento à população.

Evolução da carteira de clientes por sector de actividade - 2010 a 2014

Designação	2010		2011		2012		2013		2014	
	Activos	Bloqueados	Activos	Bloqueados	Activos	Bloqueados	Activos	Bloqueados	Activos	Bloqueados
Domésticos	13.478	1.320	19.362	913	19.378	2.045	20.661	1.862	22.675	1.945
Comerciais	417	451	1.032	306	843	375	912	303	954	367
Industriais	75	3	88	39	47	18	53	9	62	11
Públicos	69	50	145	29	126	49	156	36	160	45
Chafarizes	76	128	262	67	187	80	163	88	158	92
Sub - Total	14.115	1.952	20.889	1.354	20.581	2.567	21.945	2.298	24.009	2.460
TOTAL CLIENTES	16.067		22.243		23.148		24.243		26.469	

4. ENVOLVENTE SECTORIAL

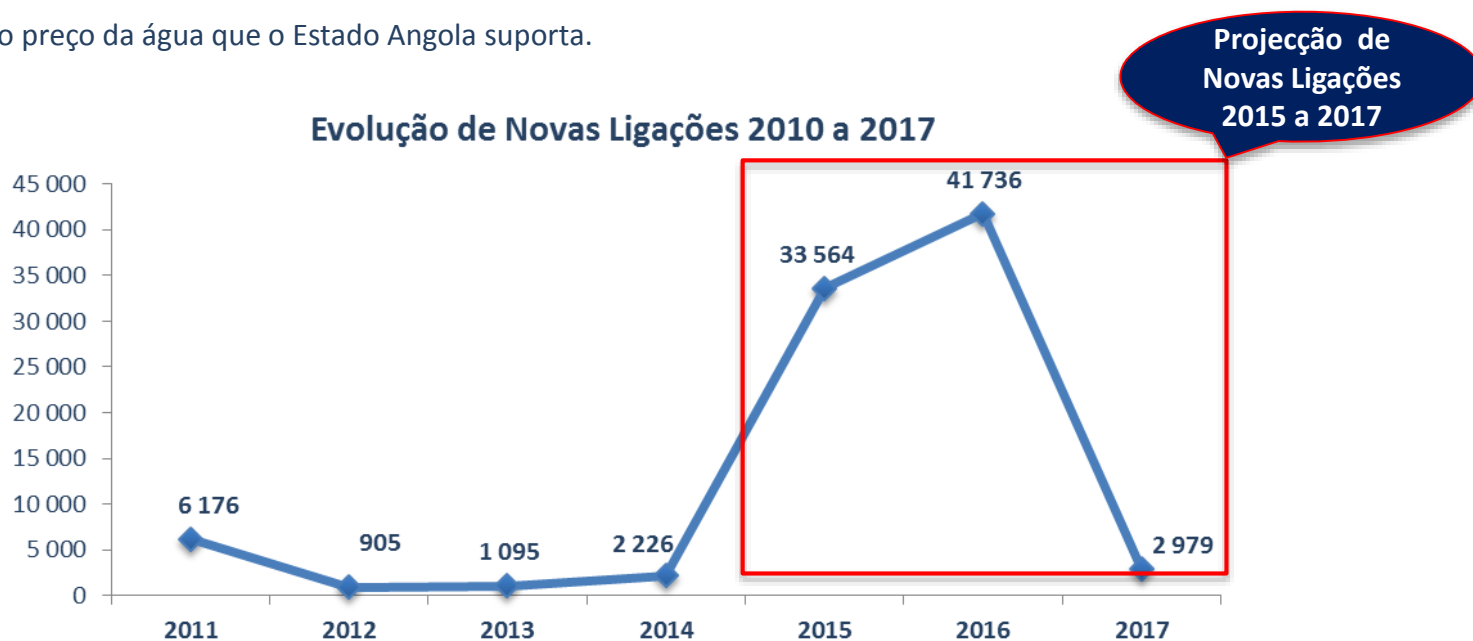
4.2. SECTOR DAS ÁGUAS E SANEAMENTO – EASL-E.P.



CLIENTES – Novas Ligações 2010 a 2014 e Projecção 2015 a 2017

Quando comparado com os anos 2012 e 2013, ao ano de 2014 representou um crescimento superior a 200% de Novas Ligações, números ainda muito abaixo do que a EASL-E.P. poderá angariar para se tornar auto-sustentável ao nível económico e financeiro. Considerando a necessidade de crescimento de receita própria e a rentabilização dos investimentos efectuados no passado para dotar a EASL-E.P. de uma capacidade instalada de produção para abastecer cerca de 100.000 clientes, consideramos no próximo triénio obter um forte aumento no número de clientes activos, conforme podemos ver no quadro abaixo.

Este crescimento de clientes permitirá à EASL-E.P. aumentar o seu volume de facturação para o futuro e passar a depender menos das subvenções ao preço da água que o Estado Angola suporta.



4. ENVOLVENTE SECTORIAL

4.2. SECTOR DAS ÁGUAS E SANEAMENTO – EASL-E.P.



Facturação

Conforme exposto no quadro abaixo, verifica-se o crescimento da facturação a clientes entre 2010 e 2014, o qual resulta da melhoria nas contagens efectuadas aos consumos de água mensais e do aumento do número de clientes. No que se refere à Subvenção do preço da água, consideramos que os próximos anos vão ser de aproximar a água facturada com a água distribuída, o que originará nesta fase (2015 a 2017) um reajuste/aumento da intervenção do Estado para suportar o desenvolvimento da EASL-E.P. no próximo triénio, com o objetivo de garantir a médio prazo uma intervenção da subvenção ao preço da água inferior à que já ocorreu em 2010 e 2011.

Evolução da Facturação - 2010 a 2014

DESIGNAÇÃO	2010	2011	2012	2013	2014
Domésticos	156.750.850,55	265.086.671,40	258.874.559,10	287.485.095,85	352.927.469,96
Comerciais	52.876.070,40	56.215.219,20	90.832.479,60	115.908.413,14	110.550.837,46
Indústrias	53.862.118,40	43.542.694,40	54.900.214,80	57.750.532,00	58.702.809,60
Públicos	6.713.216,00	12.239.526,40	14.186.326,00	33.583.156,40	38.837.702,71
Chafarizes	3.443.344,00	6.290.651,00	2.185.904,00	2.264.806,50	3.397.872,00
Água Avulsa	97.327,00	1.052.635,17	1.889.003,35	6.717.310,74	7.742.965,10
Fornecimento de Água Avulsa	7.194.839,27	15.126.603,61	10.436.530,00	14.091.055,00	11.869.555,00
Subtotal Facturação de Água	280.937.765,62	399.554.001,18	433.305.016,85	517.800.369,63	584.029.211,83
Outros Serviços e Taxas	67.691.221,94	55.258.511,98	89.668.877,34	19.292.239,51	24.769.735,21
Subvenção Estado ao Preço da Água	3.166.553.523,31	4.319.867.495,44	2.014.948.307,90	1.343.103.723,41	1.848.623.465,65
Total	3.515.182.510,87	4.774.680.008,60	2.537.922.202,09	1.880.196.332,55	2.457.422.412,69

Fonte: módulo comercial – SAP

Nota: Fecho de contas de 2014 em processo de encerramento

4. ENVOLVENTE SECTORIAL

4.2. SECTOR DAS ÁGUAS E SANEAMENTO – EASL-E.P.

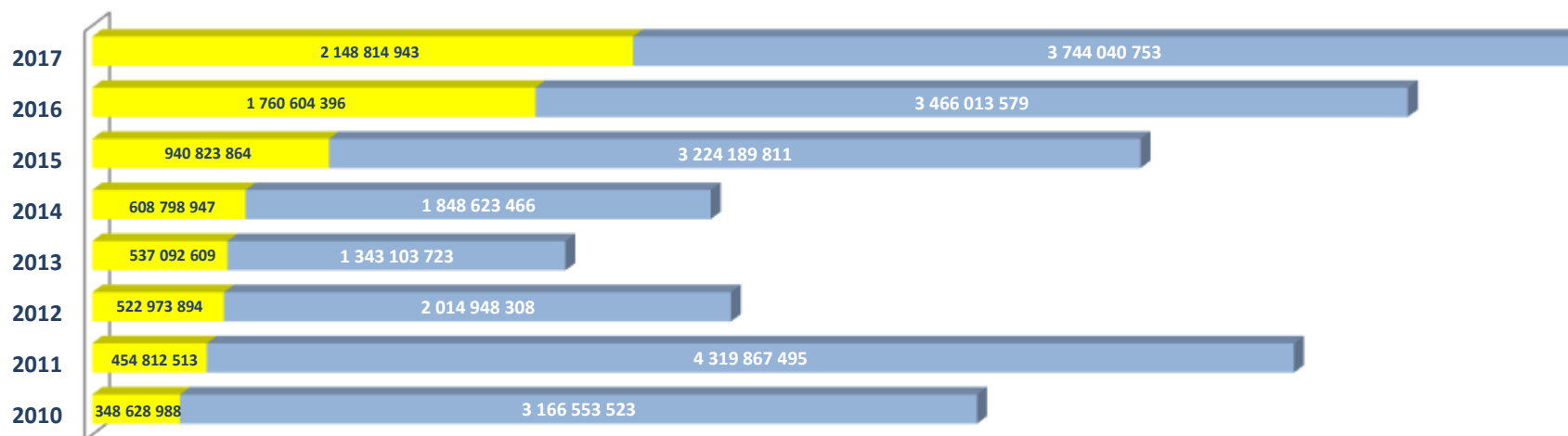


FACTURAÇÃO – Clientes EASL vs Subvenção ao Preço da Água

A evolução da facturação aos clientes da EASL é crescente e só desta forma será possível diminuir a intervenção do Estado pela via da subvenção ao preço da água. O crescimento da facturação que se prevê para o triénio 2015 a 2017 tem na sua base o crescimento da carteira de clientes prevista neste Plano Estratégico para os anos 2015 e 2016, em virtude da população e a capacidade instalada de produção permitir uma gestão de clientes 4 vezes superior à actual, o que articulado com as ligações de água não cadastradas no sistema de gestão informático e melhoria no processo de leituras do consumo, vai garantir que a faturação futura da EASL-E.P. cresça ao nível pretendido para se obter o equilíbrio financeiro da gestão da actividade corrente da empresa.

Evolução da Facturação 2010 a 2017

Clientes EASL vs Subvenções ao Preço Água



Fonte: módulo comercial – SAP

Nota: Fecho de contas de 2014 em processo de encerramento

4. ENVOLVENTE SECTORIAL

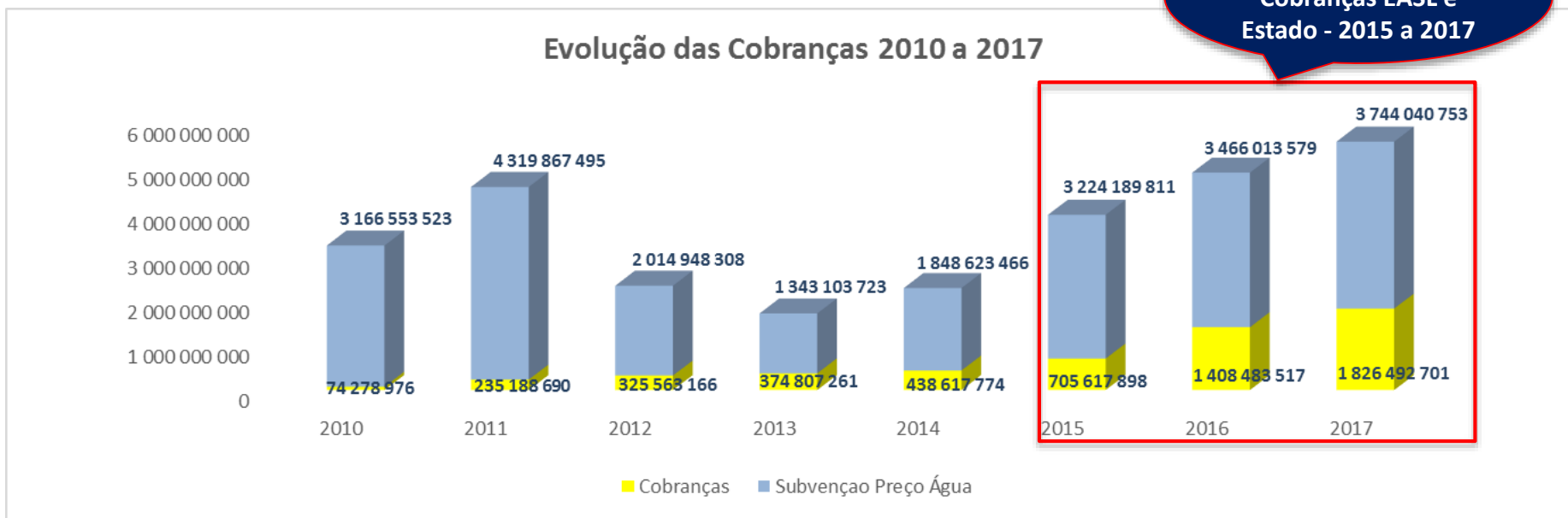
4.2. SECTOR DAS ÁGUAS E SANEAMENTO – EASL-E.P.



Cobranças

No que se refere ao valor de cobranças, verifica-se claramente uma evolução dos valores cobrados, representando um aumento de 490% no período compreendido entre 2010 e 2014. No que se refere à Subvenção do Preço da Água, verificou-se uma diminuição de 41,62% entre 2010 e 2014.

As metas de 2015 a 2017 estão retratadas no gráfico abaixo e justificadas pelo estudo de sensibilidade à projecção de resultados para o próximo triénio.



Fonte: módulo comercial – SAP
Nota: Fecho de contas de 2014 em processo de encerramento



5. Modelo de Negócio - EASL

5. MODELO DE NEGÓCIO

5.1. Análise SWOT



FORÇAS

- Único operador do sector na sua área de intervenção, o que permite o domínio do mercado.
- Infra-estruturas de produção, reservação e da rede de distribuição de água e de saneamento renovadas e com boas condições de operação.
- Capacidade de produção instalada suficiente para satisfazer as novas solicitações de adesão ao abastecimento de água, na zona urbana e sub-urbana.
- Sistema Gestão Integrado para o negócio – ERP SAP All-in-One, o que garante a implementação de novos serviços e modelos de negócio.
- Recursos Humanos com faixa etária média jovem.
- Reconhecimento nacional da sua capacidade de saber fazer e credibilidade de ser um exemplo a seguir pelas demais E.P. do sector.

OPORTUNIDADES

- Aumento do rendimento médio e maior empregabilidade da população.
- População disponível para crescer até 4 vezes a carteira de clientes actual (aprox. 100.000 clientes.)
- Autonomia de gestão como empresa pública, com orientações claras da tutela para o desenvolvimento sustentável da sua actividade técnica, comercial e económica.
- Área comercial com forte potencial de crescimento, suportado em procedimentos que garantam o crescimento dos seus indicadores de negócio.
- Forte crescimento da carteira de clientes de indústria e comércio, pelas boas condições de localização e infraestruturas da Província de Benguela.
- Revisão prevista do sistema de tarifas, tendo por base a cobertura dos custos de exploração e as necessidades da população.
- O Decreto Presidencial nº 83/14 de 22 abril de 2014, denominado Lei de Águas, possibilita a revisão da tarifa da água.

FRAQUEZAS

- Reduzido número de clientes cadastrados com ligação domiciliária face a água distribuída, o que origina perdas comerciais de cerca de 60%.
- Das 100.000 potenciais famílias que consomem água, só cerca de 25.000 estão cadastrados na EASL-E.P., com ligação domiciliária.
- Rácio de cobrança vs facturação abaixo do exigível e esperado.
- Distribuição de água no interior “gratuita”, por ausência do cadastro de clientes e diminuta capacidade de pagamento da população.
- Fragilidade económica para cumprir as obrigações correntes de exploração da actividade, provenientes do baixo retorno dos investimentos realizados no passado.
- A ausência do Geocadastramento da rede e equipamentos limita a capacidade de gestão e intervenção da área técnica.
- O quadro de técnicos de canalização para o exercício do objecto social da empresa é demasiado reduzido, representando só 8% dos trabalhadores.
- Sistema de distribuição não compatível com a demanda do crescimento da população, sobretudo na Zona Alta do Lobito.
- Cobertura da rede de saneamento insuficiente para responder às necessidades do crescimento desta importante área de negócio.

AMEAÇAS

- População não tem a cultura de pagamento presente no seu dia a dia e considera a fornecimento de água uma obrigação do governo.
- Tarifa em vigor insuficiente para cobrir os custos de exploração e tornar o negócio viável e auto-sustentável.
- Atraso do pagamento dos subsídios ao preço da água pagos pelo estado, que em 31.12.2014 representam um défice de 5.481.335.834,87 Akz, o que se torna numa forte limitação da capacidade financeira da EASL-E.P. suprir as suas responsabilidades.
- Crescimento da construção desorganizada, o que origina limitações temporais para criar as condições de abastecimento de água e saneamento, sobretudo nos meios periurbanos.

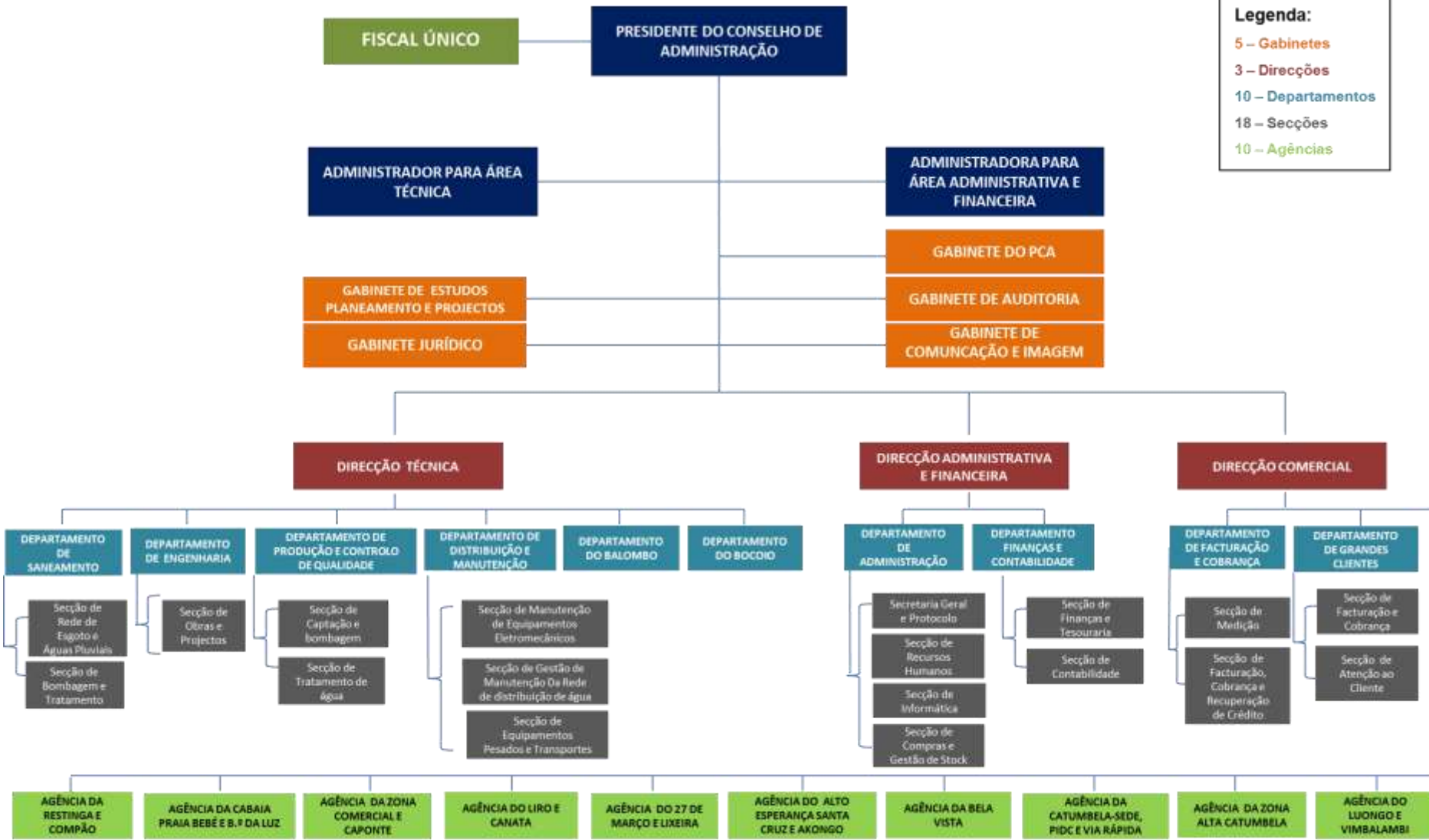
5. MODELO DE NEGÓCIO

5.2. ESTRUTURA ORGÂNICA



Legenda:

- 5 – Gabinetes
- 3 – Direcções
- 10 – Departamentos
- 18 – Secções
- 10 – Agências



5. MODELO DE NEGÓCIO

5.2. ESTRUTURA ORGÂNICA



Recursos Humanos EASL

A EASL-E.P. conta nos seus quadros com 479 funcionários, dos quais 80,79% são do sexo masculino e 19,21% são do sexo feminino, distribuídos pelas várias categorias profissionais, como se apresenta na tabela abaixo.

Categoria Profissional	Sexo Feminino	Sexo Masculino	Total Geral
Presidente Conselho Administração	0	1	1
Administradores	1	1	2
Directores	1	4	5
Assessores	0	1	1
Secretarias (os)	3	1	4
Assistente	31	143	174
Chefe Departamento	5	19	24
Chefe de Secção	9	24	33
Responsável	1	24	25
Técnico	17	56	73
Auxiliar	24	113	137
Total Geral	92	387	479

Quadro de Pessoal por Sexo



5. MODELO DE NEGÓCIO

5.2. ESTRUTURA ORGÂNICA

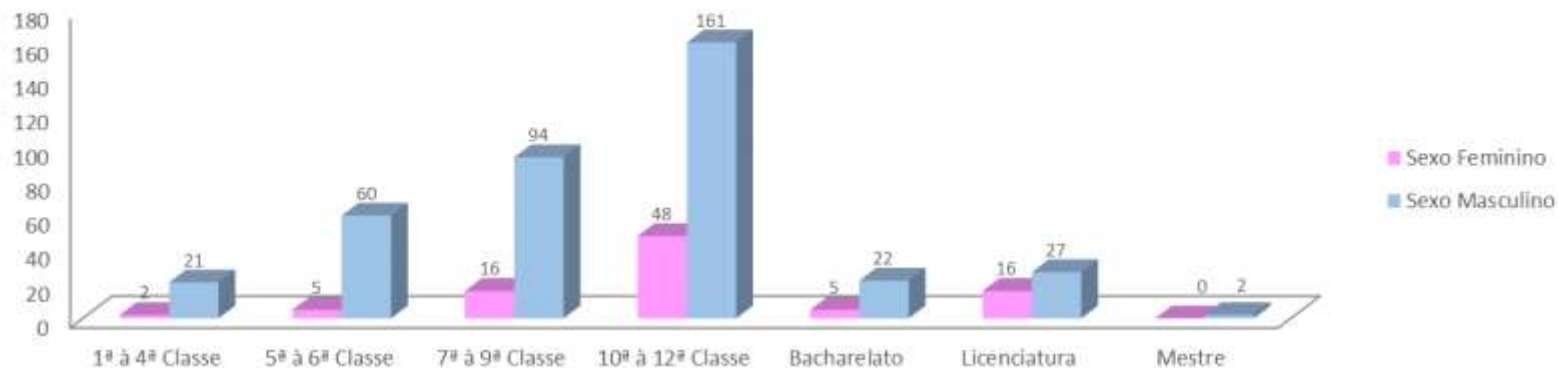


Recursos Humanos EASL

Habilitações Literárias	Sexo Feminino	Sexo Masculino	Total Geral
1ª a 4ª Classe	2	21	23
05ª Classe à 06ª Classe	5	60	65
07ª Classe à 09ª Classe	16	94	110
10ª à 12ª Classe	48	161	209
Bacharelato	5	22	27
Licenciatura	16	27	43
Mestre	0	2	2
Total Geral	92	387	479

A EASL-E.P. tem nos seus quadros de pessoal, funcionários com diferentes habilitações literárias. 43,63% dos funcionários encontram-se no escalão da 10ª à 12ª Classe, 22,96% enquadra-se no escalão da 7ª à 9ª Classe, 13, 57% dos funcionários têm a 5ª ou 6ª Classe, 9,19% dos funcionários são licenciados, 5,64% dos funcionários são bacharéis, 4,80% dos funcionários encontram-se no escalão entre a 1ª e a 4ª Classe e 0,21% são mestres.

Quadro de Pessoal por Habilitações Literárias



5. MODELO DE NEGÓCIO

5.2. ESTRUTURA ORGÂNICA



Recursos Humanos EASL

Idade	Sexo Feminino	Sexo Masculino	Total Geral
20 a 25 anos	5	18	23
26 a 30 anos	19	73	92
31 a 35 anos	25	83	108
36 a 40 anos	19	81	100
41 a 45 anos	10	35	45
46 a 50 anos	7	48	55
> 51 anos	7	49	56
Total	92	387	479

A EASL-E.P. tem nos seus quadros de pessoal, funcionários de diferentes escalões etários, dos quais 22,55% se situam entre os 31 e os 35 anos, 20,88% entre os 36 e os 40 anos, 19,21% entre os 26 e os 30 anos, 11,69% com idade superior a 51 anos, 11,48% entre os 46 e os 50 anos, 9,39% entre os 41 e 45 anos e 4,80% entre os 20 e os 25 anos.



5. MODELO DE NEGÓCIO

5.2. ESTRUTURA ORGÂNICA

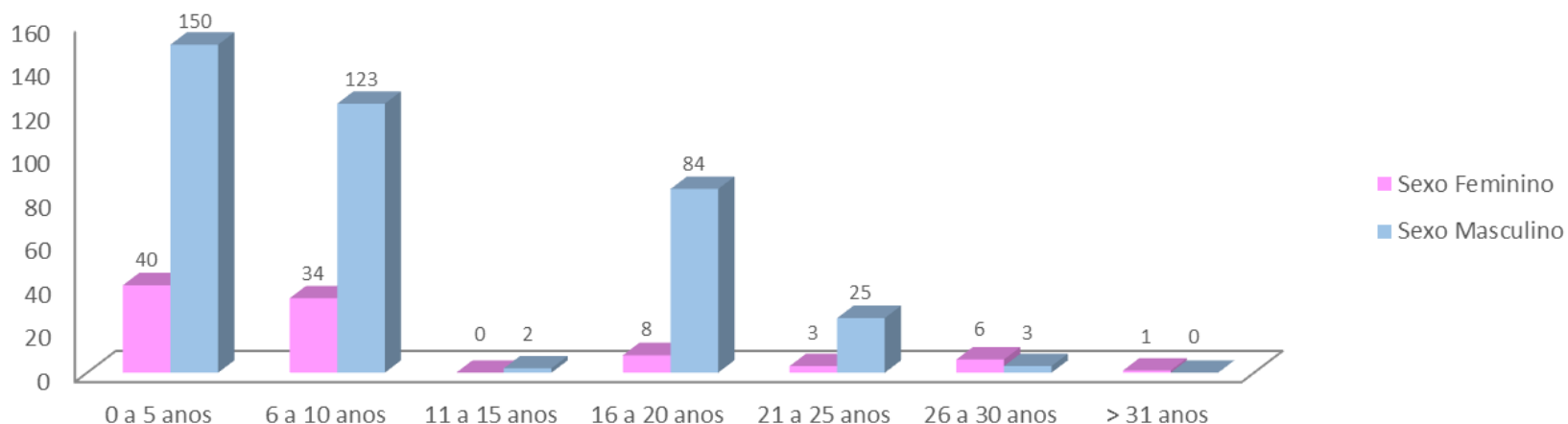


Recursos Humanos EASL

Tempo de Serviço	Sexo Feminino	Sexo Masculino	Total Geral
0 a 5 anos	40	150	190
6 a 10 anos	34	123	157
11 a 15 anos	0	2	2
16 a 20 anos	8	84	92
21 a 25 anos	3	25	28
26 a 30 anos	6	3	9
> 31 anos	1	0	1
Total	92	387	479

A EASL-E.P. tem nos seus quadros de pessoal, funcionários com diferentes tempos de serviço. 39,67% dos funcionários encontram-se na empresa à menos de 5 anos, 32,78% trabalham na empresa entre 6 a 10 anos, 19,21% exercem funções na EASL entre 16 a 20 anos, 5,85% trabalham na empresa entre 21 a 25 anos, 1,88% exercem funções entre 26 a 30 anos, 0,42% estão em funções entre 11 a 15 anos e 0,21% encontram-se em funções há mais de 31 anos.

Quadro de Pessoal por Tempo de Serviço





6. ESTRATÉGIA DE GESTÃO

6. ESTRATÉGIA DE GESTÃO

6.2. Opções Estratégicas e Novos Serviços



A EASL-E.P. precisa de consolidar o que fez até hoje, quer ao nível do seu quadro de pessoal, infraestruturas técnicas de suporte ao negócios, património, melhoria dos seus indicadores de negócio, assim como no nível de prestação de serviços a toda a população.



Formulação Estratégica

Com base nos resultados da análise estratégica, procedeu-se então a definição da estratégia a seguir pela EASL-E.P. no próximo triénio, 2015 a 2017, começando por afirmar a Missão, Visão e os Valores da empresa, bem como as dimensões da política de qualidade. Os grandes temas estratégicos são apresentados enquanto Vectores, seguindo-se os objectivos estratégicos sistematizados e o plano de investimento previsto para a execução da estratégia dos projectos que a suportam.



Linhas de Força das Opções Estratégicas

Estamos conscientes da necessidade de mudar a cultura interna de facilitismo que herdamos, o que nos obriga a reestruturar a empresa ao nível dos seus processos internos de funcionamento e na orientação da estrutura comercial para que no prazo de 2 a 3 anos seja possível atingir pelo menos 100.000 clientes com abastecimento de água e de 10% com recolha de saneamento, o que nos permitirá criar as bases para sustentabilidade económica e financeira da empresa.

Seguidamente apresentamos as Linhas de Orientação Estratégica do Conselho de Administração da EASL-E.P. para o triénio 2015 a 2017, assim como os principais projectos a desenvolver por cada direcção no mesmo período (pf consultar 6.3 a 7.3).

6. ESTRATÉGIA DE GESTÃO

6.1. VISÃO, MISSÃO E VALORES



- ✓ **VISÃO:** Ser uma organização modelo na Captação, Tratamento e Distribuição de Água e Saneamento em Angola, com recurso às melhores práticas internacionais do sector.
- ✓ **MISSÃO:** Garantir a satisfação dos nossos clientes, promovendo a melhoria da qualidade de vida através de um serviço contínuo de abastecimento de água e recolha de saneamento com qualidade, eficiência e sustentabilidade social, ambiental e financeira.
- ✓ **VALORES:** Ética, Profissionalismo, Qualidade dos Serviços, Compromisso com a População, Responsabilidade Social e Sustentabilidade Ambiental, Social e Económica.

6. ESTRATÉGIA DE GESTÃO

6.2. Opções Estratégicas e Novos Serviços



Política de Qualidade, com base nos seguintes compromissos:

Colaboradores envolvidos

Desenvolver relações internas eficazes, orientadas para o cliente externo, por via do *Marketing* Interno, enquanto ferramenta que procura motivar, capacitar e manter os colaboradores informados sobre as políticas e objectivos da organização; fomentar uma cultura organizacional forte, que se pautar por elevados padrões éticos, de serviço público, de responsabilidade, civismo, competência e exigência.

Orientação para os resultados

Superar desafios cada vez mais exigentes, com vista ao aumento da eficiência e eficácia dos serviços prestados; adoptar procedimentos claros para uma execução e controlo rigorosos e efectuar uma revisão periódica dos processos, objectivos e metas no sentido de eliminar o supérfluo e reforçar o que for estratégico; procurar sempre a melhoria contínua do sistema, antevendo e ultrapassando todas as falhas e erros, rumo à excelência e ao aumento da qualidade do serviço.

Cientes Satisfeitos

Oferecer serviços de qualidade, antecipando as solicitações de forma a superar as expectativas, com forte espírito de equipa e convergência, na procura conjunta das melhores soluções; desenvolver e alcançar requisitos e critérios de excelência, de melhoria contínua, com reconhecimento.

Responsabilidade social

Desenvolver uma política de responsabilidade social, de valorização e promoção do bem-estar dos recursos humanos e de gestão responsável da utilização de recursos naturais; implementar políticas de desenvolvimento pessoal e social dos profissionais, entre as quais podem salientar-se a promoção da saúde e da segurança, a educação e a formação e uma melhor compatibilização da vida familiar e profissional.

Processos inovadores

Promover a modernização e a inovação constante através de melhores práticas de gestão e do recurso intensivo às novas tecnologias de informação; estimular a criatividade e o trabalho em equipa para que os serviços prestados sejam de maior qualidade.

Comunicação transparente

Comunicar de forma célere, apelativa e clara, a todos os interessados, a informação necessária e relevante ao exercício da actividade; manter e criar novos canais de partilha de informação, acessíveis a todos, promovendo a credibilidade interna e externa do serviço; usar a comunicação como um instrumento de negócio para a satisfação do cliente interno e externo.

6. ESTRATÉGIA DE GESTÃO

6.2. Opções Estratégicas e Novos Serviços



Vectores Estratégicos

Considerando a análise estratégica desenvolvida, o ambiente externo macro ambiental e interno, identificada a visão e os valores institucionais que pautam as opções estratégicas e o exercício das atribuições a que a EASL-E.P. está vinculada, fixaram-se os **Vectores Estratégicos**, os **Novos Serviços** e as **Linhas de Orientação Estratégica**, que servem de orientação para intervenção da empresa no triénio 2015-2017.

Face ao contexto económico e social, mas também psicológico, que integra os nossos colaboradores e a população nossa cliente, no que respeita à urgente melhoria e consolidação da mudança do **SABER SER, SABER ESTAR e SABER FAZER**, urge mudar a forma como se gerem os activos da empresa (pessoas e património), orientando todos os nossos esforços para o reforço das competências dos **Recursos Humanos, Comunicação e Gestão Orientada a Resultados**.

O novo reposicionamento da EASL-E.P. como empresa pública e as exigências do seu objecto social, implicam um alinhamento interno e externo para a implementação do Plano Estratégico da EASL-E.P., com base em 4 vectores estratégicos que nos permitam cumprir os nossos objectivos e obter reconhecimento e notoriedade na Província de Benguela, em Angola e Internacionalmente.



- V1** Desenvolver o conhecimento dos Recursos Humanos;
- V2** Potenciar a comunicação interna e externa;
- V3** Fomentar a interacção e a intervenção orientada a resultados;
- V4** Investir no desenvolvimento das infra-estruturas de suporte à gestão de 100.000 clientes.

6. ESTRATÉGIA DE GESTÃO

6.2. Opções Estratégicas e Novos Serviços

Pagamento Facturas no Multicaixa



O cliente poderá deslocar-se ao multicaixa e efectuar o pagamento da factura da água.



Exemplo de pagamento de facturas de água no Multicaixa:

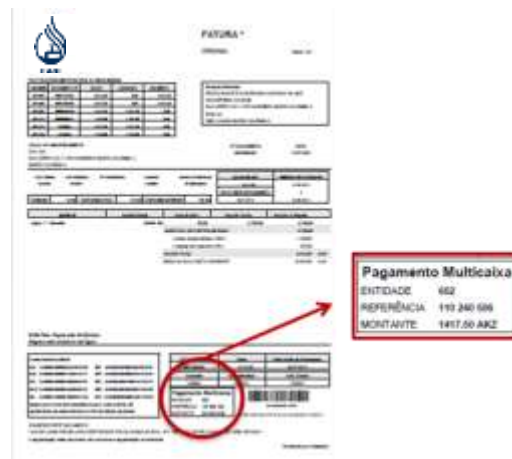
1. No Multicaixa, seleccione a opção "Pagamento de Serviços"



2. Preencha a informação da Entidade, Referência e Montante referido no canto inferior direito da sua factura



3. Guarde o Talão emitido pelo Multicaixa. Este servirá como comprovativo de Pagamento



É um serviço que está disponível 24 horas por dia permitindo, desta forma, que o cliente não fique limitado aos horários das agências comerciais da EASL-E.P. para liquidar a sua factura da água.

Débito Directo em Conta Bancária

+ Cobranças  



The image shows a screenshot of a SAP form titled "DÉBITO DIRECTO POR CONTA BANCÁRIA". The form is divided into several sections. At the top left is the EASL logo. Below it, there are fields for "N.º de factura", "N.º de factura", "N.º de factura", and "N.º de factura". The form also includes a section for "Dados bancários" with fields for "Número da conta bancária", "Nome do titular", "Morada", "N.º de telefone", "N.º de fax", and "N.º de telemóvel". There is a table with 10 columns and 1 row, likely for entering bank account details. At the bottom, there are fields for "Assinatura" and "Assinatura".

A implementação de uma nova funcionalidade em SAP vai permitir aos clientes a adesão ao débito directo em conta bancária, evitando desta forma:

- ✓ Maior comodidade no pagamento das faturas;
- ✓ Pagamento atempado e conta corrente regularizada;
- ✓ Deslocação dos clientes às Agências para efectuar o pagamento das facturas;

Para aderir a este serviço, o cliente deverá deslocar-se a uma agência comercial da EASL-E.P.

6. ESTRATÉGIA DE GESTÃO

6.2. Opções Estratégicas e Novos Serviços



Novos Serviços Comerciais

SMS – Aviso de Pagamento Facturas



A EASL-E.P. vai poder comunicar com os seus clientes via SMS's, para os informar da entidade, referência e montante para efectuarem o pagamento da sua factura da água através do Multicaixa ou na Agência Comercial mais próxima.

Desta forma os clientes serão alertados, por mais esta via, que se encontra em pagamento a sua factura de consumo de água e saneamento, o que evita a deslocação do cliente à agência comercial.



6. ESTRATÉGIA DE GESTÃO


6.2. Opções Estratégicas e Novos Serviços

Emissão de Contratos de Fornecimento de Água e Instalação de Contador nas Agências Comerciais

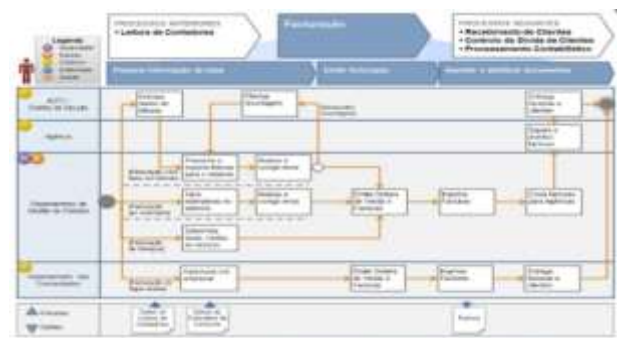


Principais Funcionalidades:

- Pré-Cadastro
- Integração com o ERP SAP All-in-One
- Preenchimento de Campos Obrigatórios
- Validação de Toponímia
 - Ex: Agência – Zona – Bairro
- Validações e notificações
- Impressão do contrato de água



Normas e Procedimentos Internos



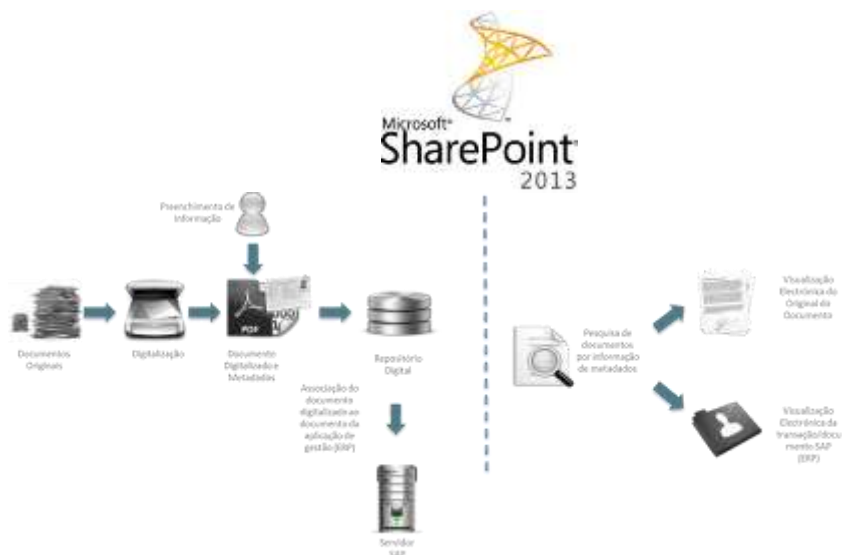
A normalização dos processos operacionais é fundamental para que as empresas se tornem mais eficazes e eficientes para:

- Estabelecer indicadores quantitativos de gestão, centrados no conhecimento das funções de cada colaborador e processo.
- Fornecer aos seus colaboradores um guia das melhores práticas implementadas na empresa.
- Arquivar os Manuais de Formação em cada Processo Interno e correspondente legislação de suporte.
- Plataforma de conhecimento processual interno, que garanta um rigoroso conhecimento dos fluxos de trabalho, ao nível dos colaboradores da empresa.
- Forma de implementar as boas práticas de trabalho e consequente melhoria dos serviços a prestar aos clientes de uma forma consistente e organizada.

Gestão Documental – SharePoint



Implementação de uma solução de gestão documental que irá garantir um *workflow* de documentos com acesso rápido, organizado e encadeado em cada processo de decisão.



- Desmaterialização da documentação e dos processos de tramitação associados
- Gestão do arquivo da empresa de uma forma centralizada
- Normalização dos documentos, critérios de arquivo e procedimentos
- Controlo e segurança da informação e dos fluxos de informação (documentos e processos);
- Descentralização electrónica dos processos de aprovação, com definição de hierarquias.

Implementação SAP HCM



A implementação do SAP HCM combina as características estratégicas da Gestão de Capital Humano, com a análise da força de trabalho para demonstrar a contribuição dos recursos humanos no exercício da actividade da EASL-E.P..

- ✓ Avaliação de Competências e Desempenho
- ✓ Gestão de Carreiras
- ✓ Gestão da Formação
- ✓ Planeamento de Custos
- ✓ Gestão de viagens
- ✓ Controlo da assiduidade
- ✓ Processamento de Salários e Cálculo de Impostos
- ✓ Cadastro Integral do Funcionário e de Prest. Serviço
- ✓ Reporting da Informação de Gestão



SAP Business Intelligence



A solução de Business Intelligence irá disponibilizar aos Quadros de Gestão da EASL-E.P., informação de gestão comercial, técnica, financeira, logística e de Recursos humanos em tempo real.

O Business Intelligence permite também que os Gestores usufruam da informação de gestão actualizada com total mobilidade, seja no seu smartphone, Tablet ou Portátil.

Mobilidade



Geocadastramento de Infra-estruturas



Conhecer melhor, para planear e gerir melhor

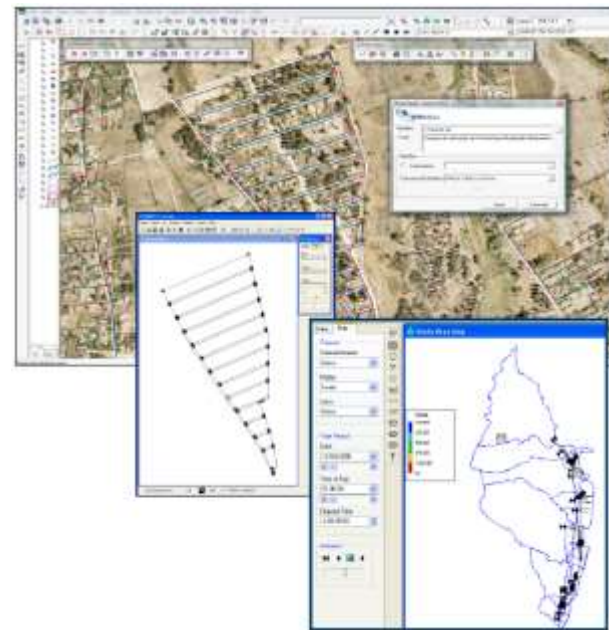
Solução SIG integrada para a gestão de infra-estruturas de abastecimento de água e de saneamento de águas residuais, numa lógica de multi-utilizador, funcionando sobre uma plataforma tecnológica comum, incluindo componentes de Desktop, Web e de Mobilidade. É uma solução de suporte aos processos de registo de infraestruturas (ativos) e de planeamento, de operação e de manutenção desenvolvidos nas empresas e entidades gestoras do sector da água e do saneamento.

G/InterAqua EPANET

Módulo que permite a integração da informação do cadastro georreferenciado com o programa de modelação hidráulica de redes EPANET, facilitando as análises de funcionamento hidráulico das redes.

G/InterAqua SWMM

Módulo que permite a exportação dos dados codificados na solução de SIG G/InterAqua, para o programa Storm Water Management Model (SWMM) de simulação das condições de funcionamento hidráulico de redes de drenagem de águas residuais domésticas e pluviais.



6. ESTRATÉGIA DE GESTÃO

6.2. Opções Estratégicas e Novos Serviços



Melhoria Serviços Técnicos

SAP Plant Maintenance - Área Técnica



Implementação da solução SAP na área técnica, em especial na interligação da área comercial com a área técnica e vice-versa, gestão de reclamações e de pedidos de ligação, na manutenção das infraestruturas hidráulicas e respectivos sistemas, equipamentos e viaturas.

6. ESTRATÉGIA DE GESTÃO

6.3. Objectivos Estratégicos Estruturantes e por Direcção



A elaboração dos objectivos estratégicos da EASL-E.P., foram desenvolvidos com a intervenção das equipas de trabalho da EASL-E.P., garantindo por esta via uma participação activa dos nossos colaboradores nas opções de gestão e conseqüente comprometimento com as metas e objetivos traçados para o triénio 2015 a 2017.

Seguidamente apresentamos os **OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS** por cada Direcção, assim como os que o Conselho de Administração considera estruturantes ou basilares para uma gestão orientada a resultados.



Mensuráveis
Específicas
Temporais
Atingíveis
Significativas

O PLANO DE ACTIVIDADES para a execução de cada objetivo estratégico encontra-se detalhado nas páginas 52 a 59 e no Ponto 7.1 e 7.2, garantindo dessa forma uma articulação rápida do que nos propomos fazer, com que investimento, em que prazo e quais as **METAS A ATINGIR**.



DIRECÇÃO TÉCNICA – Objectivos Estratégicos

OE1: Reforço da capacidade de abastecimento e distribuição de água, melhoria da qualidade e ampliação da rede de abastecimento de água.

OE2: Reabilitação e ampliação do sistema de recolha de águas residuais das estações elevatórias, manutenção e aumento do número de ligações à rede de esgoto.

OE3: Reabilitação de Instalações Técnicas, agências comerciais e casas de operadores

OE4: Melhoria da mobilidade das equipas técnicas, da manutenção preventiva e das condições de trabalho.



DIRECÇÃO COMERCIAL – Objectivos Estratégicos

OE1: Atingir a meta de 100.000 clientes com ligações domiciliárias cadastradas.

OE2: Instalação de 5.000 contadores pré-pagos, ao abrigo de uma campanha comercial direccionada para áreas com elevados índices de urbanização.

OE3: Garantir o controlo de consumo nos grandes consumidores e sectorização da água fornecida à zona de influência de cada agência comercial.

OE4: Melhorar o atendimento ao cliente e a desconcentração dos serviços comerciais.

OE5: Plano de Comunicação e Marketing, novos serviços comerciais, remodelação informática, cadastro e recadastro de clientes.

6. ESTRATÉGIA DE GESTÃO

6.3. Objectivos Estratégicos Estruturantes e por Direcção



DIRECÇÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA

Objectivos Estratégicos

OE1: Modernização dos serviços administrativos e financeiros, através da implementação de processos de trabalho simplificados e estruturalmente organizados para aumento da produtividade interna.

OE2: Gestão eficiente dos processos de compra e armazenagem, visando a melhoria da produtividade interna e melhores indicadores de controlo dos stocks e dos produtos de tratamento da água.

OE3: Reavaliação e Inventariação de Património Imobilizado, com vista a uma melhor gestão da frota automóvel, instalações técnicas, administrativas e comerciais.

OE4: Inovação tecnológica transversal a todas as direcções da empresa, em cumprimento da melhoria do serviço e aumento da produtividade interna.

6. ESTRATÉGIA DE GESTÃO

6.3. Objectivos Estratégicos Estruturantes e por Direcção



ESTRUTURANTE À EASL-E.P. – Objectivos Estratégicos

OE1: Projecto e Construção da Sede EASL-E.P., Edifício Técnico Central, Armazém Central e Oficina Central.

OE2: Reforço das competências humanos através de um programa de formação técnica e profissional.

OE3: Aquisição de Meios de Transporte

6. ESTRATÉGIA DE GESTÃO

6.3. Objectivos Estratégicos Estruturantes e por Direcção



DIRECÇÃO TÉCNICA

Plano de Acção e Projectos para a Execução dos Objectivos Estratégicos 2015 a 2017:

Área Técnica OE1: Reforço da capacidade de abastecimento e distribuição de água, melhoria da qualidade e ampliação da rede de abastecimento de água.

- Aquisição de Material de Laboratório para as Estações de Tratamento de Água do Tchiúle, CR-Catumbela, Zona Velha e Balombo
- Reforço da Capacidade de Abastecimento de Água a mais de 12 mil famílias a Zona Alta da Cidade do Lobito-Bairro 17 de Setembro e 27 de Março a partir do Lobito Velho
- Reforço da Capacidade de Fornecimento de Água a Zona Alta do Lobito a partir do R2,(Três Electrobombas)
- Reforço da Capacidade de Fornecimento de Água a Zona Alta do Lobito, incluindo a Nova Centralidade da partir do R1, R3 e R4
- Reforço da Capacidade de Fornecimento de Água a Zona Alta a partir do Lobito velho- Golf e R4
- Abastecimento de Água a Nova Centralidade da Catumbela (DN 500)
- Melhoramento de Abastecimento de Água a Zona Alta da Cidade do Lobito a partir do Bar Africano
- Melhoramento da Qualidade de Água a Zona Alta da Catumbela, S.Pedro, Luongo no Município da Catumbela
- Ampliação 16.060 metros da Rede de Distribuição de Água na Comuna da Gama-Catumbela (mista DN110 a DN160)
- Ampliação de 5.000 mts da rede de Distribuição de Água no Bairro do Alto-Akongo (DN110 e DN160)
- Ampliação de 6.000 mts da Rede de Distribuição de Água no Bairro do Golf (misto DN100 a DN160)
- Aquisição e Substituição de dois Grupos Geradores de 30 KVA para Monte Belo e Tola

Continua pág.1/2

6. ESTRATÉGIA DE GESTÃO

6.3. Objectivos Estratégicos Estruturantes e por Direcção



DIRECÇÃO TÉCNICA

Plano de Acção e Projectos para a Execução dos Objectivos Estratégicos 2015 a 2017:

Área Técnica OE1: Reforço da capacidade de abastecimento e distribuição de água, melhoria da qualidade e ampliação da rede de abastecimento de água.

- Substituição de 4 Misturadores lentos na Centro de Reservação da Catumbela e Estação de Coloração do Tchiúle
- Ampliação de 6.080 metros da Rede de Distribuição de Água no Bairro do Vimbalambe (misto DN110 a DN160)
- Ampliação de 2.000 mts da Rede de Distribuição de Água no Bairro 17 de Setembro (misto DN90 a DN160)
- Ampliação de 4.000 mts da Rede de Distribuição de Água no Bairro da Praia Bebé (mista DN75, DN110, DN500)
- Ampliação de 4.060 mts da Rede de Distribuição de Água na Zona Industrial da Catumbela (PDIC Fase I) da Rotunda do Kero até Cimitério (DN90 e DN110)
- Ampliação de 3.000 metros da Rede de Distribuição de Água no Bairro 04 de Abril (mista DN90 a DN110)
- Reabilitação e Ampliação da Estação de Coloração do Tchiule
- Ampliação e Reparação da Central de Captação e Distribuição da Vila da Catumbela
- Reabilitação de 6 Tanques no Centro de Reservação do Alto Niva; CR-Catumbela
- Reabilitação do Reservatório do Alto Niva (Junto a Agência Comercial)
- Reforço da Capacidade de Bombagem a partir do R3 para o R4
- Aplicação de Bombas Doseadoras no Chingongo, Bocoio Sede, Chila e Centro de Reservação de Catumbela

pág.2/2

6. ESTRATÉGIA DE GESTÃO

6.3. Objectivos Estratégicos Estruturantes e por Direcção



DIRECÇÃO TÉCNICA

Plano de Acção e Projectos para a Execução dos Objectivos Estratégicos 2015 a 2017:

Área Técnica OE2: Reabilitação e ampliação do sistema de recolha de águas residuais das estações elevatórias, manutenção e aumento do número de ligações à rede de esgoto.

- Reabilitação do Sistema de Esgotos das Águas Residuais das Estações Elevatórias EE 9 e EE10 do Compão (2.218 famílias beneficiárias)
- Construção e Reparação de Caixas e de Tampas para Rede de Águas e Rede de Esgotos
- Estudo do Sistema de Saneamento das Águas Residuais para as Cidades do Lobito e Catumbela (aumento de 3.155 clientes)
- Equipamentos e Meios para Serviços de Drenagem de Esgotos
- Instalação de um PT de 315KVA para a Estação Elevatória nº 1 das Águas Residuais e Agência Comercial do 28
- Instalação de um PT de 160KVA da Estação Elevatória das Águas Residuais nº2 (EE2) Caponte
- Aquisição do Tractor com Cisterna de Sucção de Águas Residuais
- Aquisição do Camiões Limpa Fossas de 18 m3 & de 2 Tractores de Drenagem 12 m3

Área Técnica OE3: Reabilitação de Instalações Técnicas, agências comerciais e casas de operadores

- Reabilitação dos Centros comerciais da Canata e de Catumbela
- Aplicação de Para-Raios na Estações Produção e Distribuição do Cambandjo, Chila, Hungulo, Cubal Lumbo e Anha
- Aquisição de 2 casas (sendo uma de Passagem e outra para os Técnicos)
- Conclusão das Instalações da EASL-EP, no Município do Bocoio (Sede)
- Construção das Instalações da EASL-EP, no Município do Balombo (Sede)
- Construção de 13 Casas de Operadores nas Comunas do Município do Bocoio (6) e nas do Balombo (7)
- Construção e Apetrechamento de 6 Agências Comerciais no Lobito e Catumbela (Bairro da Luz, Luongo, Vimbalambe, Restinga, Compão, Alto Esperença, Alto Niva e uma Agência para os Grandes Consumidores)
- Construção do muro de vedação da Estação elevatória de Águas Residuais nº 1 (EE-1)
- Aquisição de 2 casas (sendo uma de Passagem e outra para os Técnicos) no Balombo

6. ESTRATÉGIA DE GESTÃO

6.3. Objectivos Estratégicos Estruturantes e por Direcção



DIRECÇÃO TÉCNICA

Plano de Acção e Projectos para a Execução dos Objectivos Estratégicos 2015 a 2017:

Área Técnica OE4: Melhoria da mobilidade das equipas técnicas, da manutenção preventiva e das condições de trabalho.

- Aquisição Máquinas e Equipamentos de Apoio aos Trabalho
- Mobiliário e Decoração Corporativa
- Aplicação de Bombas Doseadoras no Chingongo, Bocoio Sede, Chila e Centro de Reservação de Catumbela
- Aquisição de Equipamento Topográfico
- Aquisição de Ferramentas para obras de Engenharia
- Aquisição de Medidores de Caudal para os Sistemas da Zona Velha e CR-Catumbela
- Aquisição e Substituição de dois Grupos Geradores de 30 KVA para Monte Belo e Tola
- Implementação do Software SAP PM
- Software para Dimensionamento Hidráulico
- Geocadastramento do Sistema
- Equipamento Informático e de Imagem
- Aquisição de Software Controlo de Qualidade

6. ESTRATÉGIA DE GESTÃO

6.3. Objectivos Estratégicos Estruturantes e por Direcção



DIRECÇÃO COMERCIAL

Plano de Acção e Projectos para a Execução dos Objectivos Estratégicos 2015 a 2017:

Área Comercial OE1: Atingir a meta de 100.000 clientes com ligações domiciliárias cadastradas.

- Projecto de 75.000 Ligações Domiciliárias de Água com contadores e caixas a novos Clientes
- Projecto da Aquisição e Instalação de 26 Mil Contadores e Respectivas Caixas, aos clientes existentes, com pré-instalação de telemetria.
- Projecto de 130 Ligações Domiciliária da Rede do Esgoto (Águas Residuais)

Área Comercial OE2: Instalação de 5.000 contadores pré-pagos, ao abrigo de uma campanha comercial direccionada para áreas com elevados índices de urbanização.

- Aquisição e Instalação de 5 mil Contadores, Pré-Pagos

Área Comercial OE3: Garantir o controlo de consumo nos grandes consumidores e sectorização da água fornecida à zona de influência de cada agência comercial.

- Aquisição e Instalação de 500 Contadores de Telemetria para Grandes Clientes
- Aquisição e Instalação de 65 Macro Contadores (110 mm; 150 mm; 250 mm e 400 mm)

6. ESTRATÉGIA DE GESTÃO

6.3. Objectivos Estratégicos Estruturantes e por Direcção



DIRECÇÃO COMERCIAL

Plano de Acção e Projectos para a Execução dos Objectivos Estratégicos 2015 a 2017:

Área Comercial OE4: Melhorar o atendimento ao cliente e a desconcentração dos serviços comerciais.

- Criação de 3 Novos Pontos Comerciais Contentorizados de 40"
- Aquisição de Equipamentos, Mobiliário e Utensílios de Trabalho
- Decoração Corporativa de todas as Agências Comerciais

Área Comercial OE5: Plano de Comunicação e Marketing, novos serviços comerciais, remodelação informática, cadastro e recadastro de clientes.

- Implementação do Plano de Comunicação & Marketing Institucional
- Comunicação ao Cliente Via SMS
- Requalificação da Rede Interna de Informática (Cablagem) nas Agências Comerciais
- Cadastro e recadastramento de 100 mil Clientes de Água

6. ESTRATÉGIA DE GESTÃO

6.3. Objectivos Estratégicos Estruturantes e por Direcção



DIRECÇÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA

Plano de Acção e Projectos para a Execução dos Objectivos Estratégicos 2015 a 2017:

Área Administrativa e Financeira OE1: Modernização dos serviços administrativos e financeiros, através da implementação de processos de trabalho simplificados e estruturalmente organizados para aumento da produtividade interna.

- Implementação do Projecto de Normas e Procedimentos Internos, orientados à nova estrutura organizacional da EASL
- Projecto de Gestão Documental para aprovações e arquivo estruturado dos documentos administrativos, técnicos, comerciais, jurídicos e financeiros.

Área Administrativa e Financeira OE2: Gestão eficiente dos processos de compra e armazenagem, visando a melhoria da produtividade interna e melhores indicadores de controlo dos stocks e dos produtos de tratamento da água.

- Instalação de ERP SAP com o Módulo MM nos armazéns para garantir a gestão integrada dos stocks com a entrada e saída de mercadorias em cada momento que ocorram

Área Administrativa e Financeira OE3: Reavaliação e Inventariação de Património Imobilizado, com vista a uma melhor gestão da frota automóvel, instalações técnicas, administrativas e comerciais.

- Auditoria a todo o imobilizado da EASL-E.P., com processo de validação dos bens ao nível do seu valor actual (reavaliação), localização, estado de conservação, em especial a contabilização de toda a infra-estrutura que constituiu a rede de Abastecimento e Saneamento.

Área Administrativa e Financeira OE4: Inovação tecnológica transversal a todas as direcções da empresa, em cumprimento da melhoria do serviço e aumento da produtividade interna.

- Implementação do catálogo de Novos Serviços e Produtos mencionados na pág. 38 a 47 deste documento.

6. ESTRATÉGIA DE GESTÃO

6.3. Objectivos Estratégicos Estruturantes e por Direcção



ESTRUTURANTE À EASL-E.P.

Plano de Acção e Projectos para a Execução dos Objectivos Estratégicos 2015 a 2017:

Estruturante à EASL-E.P. OE1: Projecto e Construção da Sede EASL-E.P., Edifício Técnico Central, Armazém Central e Oficina Central.

- Construção de um edifício central para agregar os serviços da empresa que se encontram em vários locais do Lobito, garantindo maior proximidade das equipas para aproveitar melhor as sinergias de trabalho entre as áreas e um devido acondicionamento/controlo de materiais, que permita integrar os serviços da:
 - ✓ Área administrativa (serviços gerais, finanças, contabilidade, recursos humanos, património, gestão de stocks);
 - ✓ área técnica (oficinas gerais, equipas de projeto e da manutenção da rede);
 - ✓ Gabinetes de apoio ao conselho de administração e a toda a empresa (jurídico, gepp, comunicação e imagem, auditoria)

Estruturante à EASL-E.P. OE2: Reforço das competências humanas através de um programa de formação técnica e profissional.

- Executar acções de formação para dotar os colaboradores da empresa com novas valências profissionais, de forma a garantir a sua mobilidade de funções internas, o consequente aumento de competências e produtividade, a melhoria do nível de serviço prestado aos clientes e garantir o aumento da competência interna na execução do objecto social da empresa.

Estruturante à EASL-E.P. OE3: Aquisição de Meios de Transporte.

- Aquisição de meios de transporte que permitam a mobilidade das equipas técnicas, comerciais, responsáveis de Departamento e Secção, com vista a diminuir os custos em manutenção e a necessária renovação da frota de viaturas de trabalho que carecem de substituição.

6. ESTRATÉGIA DE GESTÃO

6.4. Balanced Scorecard e Indicadores de Controlo



O método *balanced scorecards*

Antes dos anos 80, os sistemas de controlo de gestão usavam quase exclusivamente indicadores financeiros de desempenho. Perante a necessidade de utilizar indicadores não financeiros de performance, para medir variáveis que passaram entretanto a ser críticas para a gestão das empresas, surgiu o ***balanced scorecard, (BSC)***, foi criada a metodologia que integra indicadores financeiros e não financeiros de desempenho ligando-os explicitamente aos objetivos e estratégias da organização.

Quando surgiu pela mão de Kaplan e Norton, o objetivo fundamental do BSC foi de apresentar um conjunto de indicadores financeiros e não financeiros da performance da organização ou de um sector da organização, que explicitem de forma coerente compreensiva os objetivos e as estratégias da organização e os indutores (drivers) do sucesso da organização.

É desse modo que o BSC procura um balanço entre:

- ✓ Objetivos de curto e longo prazo;
- ✓ Indicadores que medem se os objetivos estão ou não a ser alcançados e indicadores que mostram aquilo que deve ser feito para que os objetivos sejam alcançados;
- ✓ Indicadores financeiros e não financeiros;
- ✓ Todos os stakeholders da empresa (clientes, fornecedores e accionistas).

6. ESTRATÉGIA DE GESTÃO

6.4. Balanced Scorecard e Indicadores de Controlo

O BSC assenta em quatro perspetivas:



6. ESTRATÉGIA DE GESTÃO

6.4. Balanced Scorecard e Indicadores de Controlo



Quadro Resumo de Objectivos, Indicadores de Controlo e Metas do BSC:

Perspectiva	Objectivo	Indicador	Unidade medida	Meta 2015	Meta 2016	Meta 2017
Financeira	Melhorar os Resultados de Exploração	Rentabilidade dos capitais próprios	%	37,41%	37,98%	25,20%
Financeira	Aumentar a Facturação	Volume de negócios - Var. Ano Anterior	%	103,53%	43,95%	0,49%
Financeira	Aumentar Rácio de Cobranças	Cobranças / Facturação	%	75%	80%	85%
Financeira	Reforçar a solidez financeira	Rácio de solvabilidade	%	43,90%	73,08%	146,73%
Cliente	Fornecer Água Segura	Índice Qualidade da Água	%	97,50%	99,00%	100,00%
Cliente	Melhorar o Serviço ao Cliente	Índice de Atendimento Reclamações	%	72,00%	80,00%	90,00%
Cliente	Aumentar Eficácia e Rigor de Facturação	Índice de Leituras Efectuadas	%	50,00%	60,00%	75,00%
Cliente	Cadastrar Novos Clientes	Clientes Registados ERP SAP	Quantidade	33.564	41.736	2979
Processos Internos	Reduzir Perdas de Água	Índice de Fugas por Km de Rede	Índice	6,23	4,0	2,0
Processos Internos	Aumentar a População Servida com Abastecimento de Água	Índice de Clientes Cadastrados com Água	%	42,00%	80,00%	82,33%
Processos Internos	Aumentar População Servida com Colecta de Águas Residuais	Índice de Atendimento de Águas Residuais	%	3,00%	6,00%	10,00%
Aprendizagem e Crescimento	Aumentar a qualificação dos nossos colaboradores	Horas de formação anuais por colaborador	Horas	40,00	50,00	60,00
Aprendizagem e Crescimento	Aumentar a qualificação dos nossos colaboradores	Taxa de rotação de colaboradores-chave	%	5,00%	4%	3%
Aprendizagem e Crescimento	Reforço das competências técnicas e profissionais dos colaboradores	Investimento em formação Certificada / Volume Negócios	%	0,98%	0,75%	0,80%



7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.1. Investimento e Custos de Funcionamento Globais - 2015 a 2017



Os Custos de Funcionamento e o Plano de Investimento mencionados no quadro abaixo, representam o resultado global das fichas de projecto e do orçamento do custo de funcionamento da EASL-E.P., para o triénio 2015 a 2017.

Quadro Investimentos e Custos Globais:

Designação	Valor Global (Akz)	2015	2016	2017
I - ENCARGOS DE FUNCIONAMENTO	8 388 545 515,74	2 534 303 781,19	2 787 734 159,31	3 066 507 575,24
II - PLANO DE INVESTIMENTOS	8 690 841 693,85	3 924 800 964,57	4 098 439 696,28	667 601 033,00
CONTINGÊNCIA 5% (Plano de Investimentos)	434 542 084,69	196 240 048,23	204 921 984,81	33 380 051,65
TOTAL	17 513 929 294,29	6 655 344 793,99	7 091 095 840,40	3 767 488 659,89



7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.1. Investimento e Custos de Funcionamento Globais - 2015 a 2017



CUSTOS DE FUNCIONAMENTO GLOBAIS - 2015 a 2017

Os Custos de Funcionamento mencionados no quadro abaixo, representam um detalhado estudo aos custos históricos e aos custos necessários para suportar o crescimento e desenvolvimento da EASL-E.P., para os exercícios mencionados no quadro abaixo:

I - ENCARGOS DE FUNCIONAMENTO

Refª do Projecto	Designação do Projecto	Valor Global (Akz)	2015	2016	2017
1.1	Manutenção do Sistema de Abast. de Água, do Esgoto, Equipamentos e Edifícios	2 114 841 503,27	638 924 925,46	702 817 418,01	773 099 159,81
1.2	Lubrificantes	52 814 360,00	15 956 000,00	17 551 600,00	19 306 760,00
1.3	Combustíveis	942 390 364,80	284 710 080,00	313 181 088,00	344 499 196,80
1.4	Consumíveis e Utensílios de Escritório	208 128 080,24	62 878 574,09	69 166 431,50	76 083 074,65
1.5	Aquisição de Produtos Químicos para as ETAs	768 176 856,00	232 077 600,00	255 285 360,00	280 813 896,00
1.6	Despesas com o Pessoal (Salários e Subsídios)	2 922 588 248,99	882 957 174,92	971 252 892,41	1 068 378 181,65
1.7	Consultoria SAP, Licença do software SAP, SAC e Manutenção do sistema e Certificação Legal de Contas	289 716 025,00	87 527 500,00	96 280 250,00	105 908 275,00
1.8	Formação Técnica e Profissional	162 434 052,92	49 073 732,00	53 981 105,20	59 379 215,72
1.9	Marketing	108 328 025,00	32 727 500,00	36 000 250,00	39 600 275,00
1.10	Telecomunicações	42 792 237,64	12 928 168,47	14 220 985,32	15 643 083,85
1.11	Vigilância e Segurança	182 050 000,00	55 000 000,00	60 500 000,00	66 550 000,00
1.12	Rendas e Alugueres	114 917 904,00	34 718 400,00	38 190 240,00	42 009 264,00
1.13	Honorários e Avenças	175 528 297,07	53 029 697,00	58 332 666,70	64 165 933,37
1.14	Custos Financeiros e Impostos	41 799 242,40	12 628 169,91	13 890 986,90	15 280 085,59
1.15	Água e Electricidade	161 964 036,23	48 931 733,00	53 824 906,30	59 207 396,93
1.16	Seguros	43 117 795,57	13 026 524,34	14 329 176,77	15 762 094,45
1.17	Deslocações e Estadia	56 958 486,62	17 208 002,00	18 928 802,20	20 821 682,42
TOTAL ENCARGOS DE FUNCIONAMENTO		8 388 545 515,74	2 534 303 781,19	2 787 734 159,31	3 066 507 575,24

7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.1. Investimento e Custos de Funcionamento Globais - 2015 a 2017



PLANO DE INVESTIMENTOS GLOBAIS - 2015 a 2017

O Plano de Investimentos mencionados nos quadros seguintes, representam um rigoroso trabalho efectuado com as Direcções e principais Responsáveis da EASL-E.P., onde foram debatidos com o objetivo de garantir as melhores decisões de gestão financeira, patrimonial e estratégica para suportar o crescimento e desenvolvimento sustentável da empresa:

II- PLANO DE INVESTIMENTOS

Pág. 1 de 3

Refª do Projecto	Designação do Projecto	Valor Global (Akz)	2015	2016	2017
2.1	Reforço da Capacidade de Abastecimento de Água a mais de 12 mil famílias a Zona Alta da Cidade do Lobito-Bairro 17 de Setembro e 27 de Março a partir do Lobito Velho	120 747 518,50	120 747 518,50	-	-
2.2	Reforço da Capacidade de Fornecimento de Água a Zona Alta do Lobito a partir do R2,(Três Electrobombas)	97 736 838,00	97 736 838,00	-	-
2.3	Reforço da Capacidade de Fornecimento de Água a Zona Alta do Lobito a partir do R1, R3, R4	829 040 198,70	394 781 047,00	434 259 151,70	-
2.4	Reforço da Capacidade de Fornecimento de Água a Zona Alta a partir do Lobito velho-Golf e R4	819 607 508,50	404 507 438,50	415 100 070,00	-
2.5	Abastecimento de Água a Nova Centralidade da Catumbela (DN 500)	219 049 106,00	219 049 106,00	-	-
2.6	Melhoramento de Abastecimento de Água a Zona Alta da Cidade do Lobito a partir do Bar Africano	23 749 307,16	23 749 307,16	-	-
2.7	Melhoramento da Qualidade de Água a Zona Alta da Catumbela, S.Pedro, Luongo no Município da Catumbela	24 917 957,59	24 917 957,59	-	-
2.8	Projecto de Aquisição e Instalação de 26 Mil Contadores e Respectivas Caixas, aos clientes existentes	682 500 000,00	325 000 000,00	357 500 000,00	-
2.9	Projecto de 75.000 Ligações Domiciliárias de Água com contadores e caixas a novos Clientes	2 611 738 800,00	1 107 612 000,00	1 504 126 800,00	-
2.10	Projecto de 130 Ligações Domiciliáriaa da Rede do Esgoto (Águas Residuais)	13 836 606,25	13 836 606,25	-	-
2.11	Aquisição de Meios de Transporte	210 000 000,00	100 000 000,00	110 000 000,00	-
2.12	Aquisição e Instalação de 5 mil Contadores, Pré-Pagos	200 000 000,00	200 000 000,00	-	-
2.13	Aquisição e Instalação de 500 Contadores de Telemetria para Grandes Clientes	13 750 000,00	13 750 000,00	-	-
2.14	Projecto de Construção da Sede da EASL-EP	973 936 500,00	75 000 000,00	428 065 000,00	470 871 500,00
2.15	Implementação do Software SAP PM	37 620 000,00	-	37 620 000,00	-
2.16	Software para Dimensionamento Hidráulico	1 320 000,00	-	1 320 000,00	-
2.17	Substituição de 4 Misturadores Lentos na Centro de Reservação da Catumbela e Estação de Coloração do Tchiúle	368 000,00	368 000,00	-	-
2.18	Reabilitação do Sistema de Esgotos das Águas Residuais das Estações Elevatórias EE 9 e EE10 do Compão (2.218 famílias beneficiárias)	105 447 471,80	-	105 447 471,80	-
2.19	Reabilitação de 6 Tanques no Centro de Reservação do Alto Niva; CR-Catumbela	23 475 000,00	23 475 000,00	-	-
2.20	Equipamentos e Meios para Serviços de Drenagem de Esgotos	165 072 430,51	78 605 919,29	86 466 511,22	-
2.21	Reabilitação dos Centros comerciais da Canata e de Catumbela	44 000 000,00	-	44 000 000,00	-
SUB-TOTAL PLANO DE INVESTIMENTOS		7 217 913 243,01	3 223 136 738,29	3 523 905 004,72	470 871 500,00

7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.1. Investimento e Custos de Funcionamento Globais - 2015 a 2017



PLANO DE INVESTIMENTOS GLOBAIS - 2015 a 2017

O Plano de Investimentos mencionados nos quadros seguintes, representam um rigoroso trabalho efectuado com as Direcções e principais Responsáveis da EASL-E.P., onde foram debatidos com o objetivo de garantir as melhores decisões de gestão financeira, patrimonial e estratégica para suportar o crescimento e desenvolvimento sustentável da empresa:

II- PLANO DE INVESTIMENTOS

Pág. 2 de 3

Refª do Projecto	Designação do Projecto	Valor Global (Akz)	2015	2016	2017
2.22	Ampliação 16.060 metros da Rede de Distribuição de Água na Comuna da Gama-Catumbela (mista DN110 a DN160)	52 039 353,00	52 039 353,00	-	-
2.23	Ampliação de 5.000 mts da rede de Distribuição de Água no Bairro do Alto-Akongo (DN110 e DN160)	17 465 323,70	-	17 465 323,70	-
2.24	Ampliação de 6.000 mts da Rede de Distribuição de Água no Bairro do Golf (misto DN100 a DN160)	16 141 741,00	-	16 141 741,00	-
2.25	Ampliação de 6.080 metros da Rede de Distribuição de Água no Bairro do Vimbalambe (misto DN110 a DN160)	18 115 575,00	18 115 575,00	-	-
2.26	Ampliação de 2.000 mts da Rede de Distribuição de Água no Bairro 17 de Setembro (misto DN90 a DN160)	3 407 067,40	3 407 067,40	-	-
2.27	Ampliação de 4.000 mts da Rede de Distribuição de Água no Bairro da Prata Bebé (mista DN75, DN110, DN500)	6 877 266,00	-	6 877 266,00	-
2.28	Ampliação de 4.060 mts da Rede de Distribuição de Água na Zona Industrial da Catumbela (PDIC Fase I) da Rotunda do Kero até Cemitério (DN90 e DN110)	6 116 702,00	6 116 702,00	-	-
2.29	Ampliação de 3.000 metros da Rede de Distribuição de Água no Bairro 04 de Abril (mista DN90 a DN110)	5 053 323,00	5 053 323,00	-	-
2.30	Aplicação de Para-Raios na Estações Produção e Distribuição do Cambandjo, Chila, Hungulo, Cubal Lumbo e Anha	1 186 352,00	1 186 352,00	-	-
2.31	Aquisição de 2 casas (sendo uma de Passagem e outra para os Técnicos)	9 600 000,00	9 600 000,00	-	-
2.32	Construção e Reparação de Caixas e de Tampas para Rede de Águas e Rede de Esgotos	19 207 587,00	9 146 470,00	10 061 117,00	-
2.33	Estudo do Sistema de Saneamento das Águas Residuais para as Cidades do Lobito e Catumbela (aumento de 3.155 clientes)	10 000 000,00	10 000 000,00	-	-
2.34	Instalação de um PT de 315KVA para a Estação Elevatória nº 1 das Águas Residuais e Agência Comercial do 28	12 425 500,00	12 425 500,00	-	-
2.35	Reabilitação e Ampliação da Estação de Coloração do Tchiule	7 436 497,05	-	7 436 497,05	-
2.36	Geocadastramento do Sistema	26 400 000,00	26 400 000,00	-	-
2.37	Ampliação e Reparação da Central de Captação e Distribuição da Vila da Catumbela	37 925 274,96	10 000 000,00	27 925 274,96	-
2.38	Aquisição Máquinas e Equipamentos de Apoio aos Trabalho	202 951 980,00	-	96 643 800,00	106 308 180,00
2.39	Conclusão das Instalações da EASL-EP, no Município do Bocoio (Sede)	44 992 750,00	-	44 992 750,00	-
2.40	Construção das Instalações da EASL-EP, no Município do Balombo (Sede)	9 438 000,00	-	9 438 000,00	-
2.41	Construção de 13 Casas de Operadores nas Comunas do Município do Bocoio (6) e nas do Balombo (7)	26 455 000,00	-	26 455 000,00	-
2.42	Construção e Apetrechamento de 6 Agências Comerciais no Lobito e Catumbela (Bairro da Luz, Luongo, Vimbalambe, Restinga, Compão, Alto Esperença, Alto Niva e uma Agência para os Grandes Consumidores)	188 001 000,00	-	116 630 250,00	71 370 750,00
SUB-TOTAL PLANO DE INVESTIMENTOS		721 236 292,11	163 490 342,40	380 067 019,71	177 678 930,00

7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.1. Investimento e Custos de Funcionamento Globais - 2015 a 2017



PLANO DE INVESTIMENTOS GLOBAIS - 2015 a 2017

O Plano de Investimentos mencionados nos quadros seguintes, representam um rigoroso trabalho efectuado com as Direcções e principais Responsáveis da EASL-E.P., onde foram debatidos com o objetivo de garantir as melhores decisões de gestão financeira, patrimonial e estratégica para suportar o crescimento e desenvolvimento sustentável da empresa:

II- PLANO DE INVESTIMENTOS

Pág. 3 de 3

Refª do Projecto	Designação do Projecto	Valor Global (Akz)	2015	2016	2017
2.43	Mobiliário e Decoração Corporativa	47 584 664,51	47 584 664,51	-	-
2.44	Equipamento Informático e de Imagem	287 688 605,60	136 994 574,10	150 694 031,50	-
2.45	Aplicação de Bombas Doseadoras no Chingongo, Bocoio Sede, Chila e Centro de Reservação de Catumbela	960 000,00	960 000,00	-	-
2.46	Comunicação ao Cliente Via SMS	7 646 100,00	2 310 000,00	2 541 000,00	2 795 100,00
2.47	Aquisição de Utensílios de Trabalho	44 467 533,00	13 434 300,00	14 777 730,00	16 255 503,00
2.48	Criação de 3 Novos Pontos Comerciais Contentorizados de 40"	8 259 000,00	8 259 000,00	-	-
2.49	Requalificação da Rede Interna de Informática (Cablagem) nas Agências Comercias	553 040,00	553 040,00	-	-
2.50	Cadastro e recadastramento de 100 mil Clientes de Água, Cobrança e Corte em 45 dias (220 ALFs)	5 260 000,00	5 260 000,00	-	-
2.51	Aquisição e Instalação de 65 Macro Contadores (110 mm; 150 mm; 250 mm e 400 mm)	3 200 000,00	3 200 000,00	-	-
2.52	Aquisição de Equipamento Topográfico	1 194 000,00	1 194 000,00	-	-
2.53	Reabilitação do Reservatório do Alto Niva (Junto a Agencia Comercial)	3 067 736,18	3 067 736,18	-	-
2.54	Construção do muro de vedação da Estação elevatória de Águas Residuais nº 1 (EE-1)	944 756,64	944 756,64	-	-
2.55	Instalação de um PT de 160KVA da Estação Elevatória das Águas Residuais nº2 (EE2) Caponte	7 642 166,07	7 642 166,07	-	-
2.56	Aquisição de 2 casas (sendo uma de Passagem e outra para os Técnicos) no Balombo	9 600 000,00	9 600 000,00	-	-
2.57	Aquisição de Ferramentas para obras de Engenharia	35 384 828,85	16 849 918,50	18 534 910,35	-
2.58	Aquisição de Material de Laboratório para as Estações de Tratamento de Água do Tchiúle, CR-Catumbela, Zona Velha e Balombo	5 726 900,00	5 726 900,00	-	-
2.59	Aquisição de Medidores de Caudal para os Sistemas da Zona Velha e CR-Catumbela	1 424 000,00	1 424 000,00	-	-
2.60	Aquisição de Software Controlo de Qualidade	7 920 000,00	-	7 920 000,00	-
2.61	Aquisição do Tractor com Cisterna de Sucção de Águas Residuais	6 809 250,00	6 809 250,00	-	-
2.62	Aquisição e Substituição de dois Grupos Geradores de 30 KVA para Monte Belo e Tola	4 097 500,00	4 097 500,00	-	-
2.63	Reforço da Capacidade de Bombagem a partir do R3	105 050 240,00	105 050 240,00	-	-
2.64	Aquisição do Camiões Limpa Fossas de 18 m3 & de 2 Tractores de Drenagem 12 m3	157 211 837,89	157 211 837,89	-	-
SUB-TOTAL PLANO DE INVESTIMENTOS		751 692 158,74	538 173 883,88	194 467 671,85	19 050 603,00
TOTAL PLANO DE INVESTIMENTOS		8 690 841 693,85	3 924 800 964,57	4 098 439 696,28	667 601 033,00

7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.2. Orçamento Previsional da EASL-E.P. para o triénio 2015 a 2017



O Orçamento Previsional da EASL-E.P. foi construído tendo por base os resultados históricos, a projecção dos resultados inerentes ao cumprimento de todos os objectivos estratégicos assumidos neste Plano Estratégico, à capacidade instalada dos equipamentos existentes e dos novos investimentos, à dimensão possível de clientes a cadastrar face à população existente na área de influência da empresa, mas fundamentalmente:

“focando todos os colaboradores e os meios financeiros necessários para a obtenção de resultados que suportem o futuro funcionamento da empresa, com sustentabilidade e viabilidade económica”.

A execução dos objetivos do presente Plano Estratégico da EASL-E.P. para o triénio 2015 a 2017, é fundamental para a sustentabilidade futura ao nível económico e empresarial, com o objectivo central de obtermos autonomia financeira, assim como a cobertura do abastecimento de água aos cidadãos da nossa área de influência.

Seguidamente apresentamos o resultado dos indicadores de cálculo que suportam os dados quantitativos do Plano Estratégico, os testes de sensibilidade produzidos com as acções a tomar e o orçamento previsional ao nível económico e financeiro dos principais proveitos e custos de investimento e exploração.

7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.2. Orçamento Previsional da EASL-E.P. para o triénio 2015 a 2017



Indicadores de cálculo que suportam o Plano Estratégico e a simulação de resultados para 2015 a 2017

1. Capacidade Instalada dos actuais Equipamentos:

CAPACIDADE INSTALADA	INDICADOR DE CÁLCULO	2015 (M³)	2016 (M³)	2017 (M³)
ETA Loungo	64.800 m3/dia x 365 dias	23 652 000	23 652 000	23 652 000
Campo de Furos do Thíule	15.000 m3/dia x 365 dias	5 475 000	5 475 000	5 475 000
Zona Velha da Catumbela	3.400 m3 /dia x 365 dias	1 241 000	1 241 000	1 241 000
Município de Balombo	2.484 m3/dia x 365 dias	906 660	906 660	906 660
Município de Bocoio	2.856 m3/ dia x 365 dias	1 042 440	1 042 440	1 042 440
Margem Técnica de Segurança	Redução de produção por paragens técnicas	-1 949 100	-1 949 100	-1 949 100
TOTAL - Capacidade Instalada Anual M³		30 368 000	30 368 000	30 368 000

Muito Importante: Existe a necessidade de reforçar a capacidade instalada em 2017, para fazer face à demanda de água a distribuir

2. Necessidades de Produção, Distribuição e Estimativa de Faturação ou consumo:

ÁGUA - PRODUZIDA, DISTRIBUÍDA E FACTURADA	INDICADOR DE CÁLCULO	2015 (M³)	2016 (M³)	2017 (M³)
Água Produzida M³	Mais 5% que a Água Distribuída	23 623 488	27 999 739	30 889 694
	% de uso da Capacidade Instalada	77,79%	92,20%	101,72%
Água Distribuída M³	ETA Loungo = 1,5 m³ x 60 segundos x 60 minutos x 24 horas x 50% x 365 dias + Campo de Furos de Thíule = 15.000 m3/dia x 365 dias + Zona Velha da Catumbela = 3.400 m3/dia x 365 dias	22 498 560	26 666 418	30 065 590
Água Facturada M³	Total Global de Água Facturada	14 382 912	24 128 559	28 418 225
	Água Facturada nos clientes activos em 01.01.2015 - Consumo registado em SAP (Jan, Fev e Mar) e projectado pela média para os restantes meses de 2015	10 452 547	18 937 027	28 066 224
	Água Facturada do Consumo estimado das novas ligações efectuadas pelas agências comerciais e área técnica, com base em 600 litros x nº dias do mês / 1000 (média mensal do consumo por cliente = 18,6 m³)	3 930 365	5 191 531	352 001

7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.2. Orçamento Previsional da EASL-E.P. para o triénio 2015 a 2017

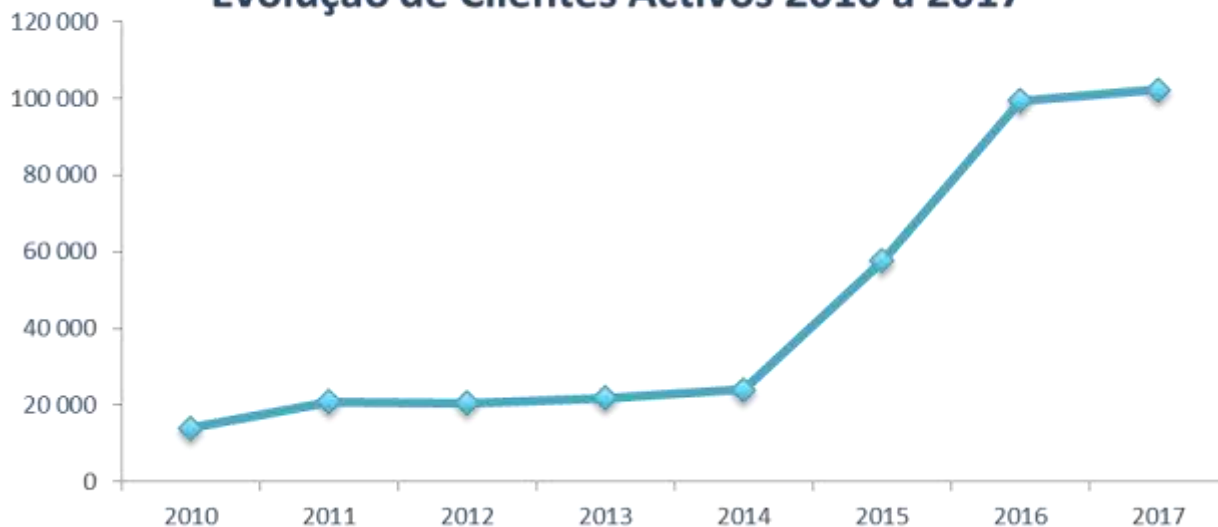


Indicadores de cálculo que suportam o Plano Estratégico e a simulação de resultados para 2015 a 2017

3. Evolução da Carteira de Clientes com a Implementação dos Projectos em Curso:

CLIENTES ACTUAIS E NOVOS	INDICADOR DE CÁLCULO	2015	2016	2017
Clientes Activos - Total no Início de cada ano	Total de clientes activos em 01.01.2015	24 009	57 573	99 309
Total de Novas Ligações	Total de Ligações da Área Comercial + Área Técnica	33 564	41 736	2 979
Novas Ligações - Equipas nas Agências Comerciais	Início em Maio de 2015 de 2 ligações/ dia x 4 equipas por agência x 22 dias x 7 agências	9 804	12 672	2 979
Novas Ligações - Equipas Outsourcing	2 ligações/ dia x 12 equipas x 22 dias	23 760	29 064	0
TOTAL - Clientes no final de cada exercício		57 573	99 309	102 288

Evolução de Clientes Activos 2010 a 2017



7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.2. Orçamento Previsional da EASL-E.P. para o triénio 2015 a 2017



Indicadores de cálculo que suportam o Plano Estratégico e a simulação de resultados para 2015 a 2017

4. Evolução da Facturação e a sua Origem:

FACTURAÇÃO ÁGUA e SERVIÇOS	INDICADOR DE CÁLCULO	2015 (Akz)	2016 (Akz)	2017 (Akz)
Facturação Prevista - Clientes Activos 01.01.2015	Facturação anual 2014 menos Aluguer de Contador + 10% Melhoria de Leituras	639 238 894,39	1 221 274 222,39	1 847 537 122,87
Facturação prevista - Novas Ligações	Preço médio M3 Água = 68,40 Akz x M3	269 623 025,28	356 139 040,32	24 147 251,48
Facturação da Taxa de serviço, corte, religação, saneamento e outros serviços	Mais 5% da facturação água dos clientes actuais	31 961 944,72	183 191 133,36	277 130 568,43
Facturação de activação das novas ligações	Clientes Residenciais - 33.600,00Akz por nova ligação. Paga 29,50% na instalação e restantes 70,50% em 12 prestações mensais, com a factura da água. Clientes comerciais, industriais e públicos - 64.800,00Akz por nova ligação. Paga 100% com o pedido de ligação	613 036 730,88	1 433 361 692,16	670 871 754,00
Facturação do aluguer de contador	99% da carteira de clientes activos tem contador residencial e 1% da carteira de clientes activos tem contador comercial, industrial ou público	229 741 390,72	548 602 498,76	680 353 463,30
Sub-total de Facturação ao Cliente Final		1 783 601 985,99	3 742 568 586,99	3 500 040 160,08
Subvenção ao preço da água facturada ao estado	Base de 196,00 Akz/m ³ da água menos facturação clientes iniciais no início de cada ano menos facturação das novas ligações menos taxa de serviço, corte, religação, saneamento e outros serviços	3 224 189 810,76	3 466 013 578,97	3 744 040 753,13
Sub-total de Facturação ao Estado		3 224 189 810,76	3 466 013 578,97	3 744 040 753,13
TOTAL - Facturação Cliente + Estado		5 007 791 796,75	7 208 582 165,96	7 244 080 913,22

7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.2. Orçamento Previsional da EASL-E.P. para o triénio 2015 a 2017

O quadro abaixo apresenta os principais objectivos quantitativos para 2015 a 2017, ao nível de:

- Água Produzida e Distribuída
- Novas Ligações
- Acumulado de Clientes
- Consumos Estimados
- Faturação Prevista
- Arrecadação de Receita Prevista



Resumo da Projecção de Resultados	Total 2015	Total 2016	Total 2017
Produção M³ Água - Estimativa Média	23 623 488	27 999 739	30 889 694
Distribuição M³ Água - Estimativa Média	22 498 560	26 666 418	30 065 590
Facturação M³ Água - Estimativa Média	14 382 912	24 128 559	28 418 225
Clientes Activos no Início de Cada Ano	24 009	57 573	99 309
Novas Ligações - Equipas da EASL (Lig. *EASL)	9 804	12 672	2 979
Novas Ligações - Empresas Outsourcing (Lig.*Empresas)	23 760	29 064	0
Total Novas Ligações 2015 a 2017	33 564	41 736	2 979
Total de Clientes Activos 2015 a 2017	57 573	99 309	102 288
Consumo Estimado M³ Carteira actual de Clientes	10 452 547	18 937 027	28 066 224
Consumo Estimado M³ / Mês - Novas Ligações EASL	1 755 533	1 497 197	352 001
Consumo Estimado M³ / Mês - Novas Ligações Outsourcing	2 174 832	3 694 334	0
Total Consumo Estimado 2015 a 2017	14 382 912	24 128 559	28 418 225
Faturação Prevista - Clientes Actuais (Kwanzas)	639 238 894	1 221 274 222	1 847 537 123
Faturação Prevista - Novas Ligações EASL (Kwanzas)	120 429 550	102 707 700	24 147 251
Faturação Prevista - Novas Ligações Outsourcing (Kwanzas)	149 193 475	253 431 340	0
Facturação Prevista - Activação das Novas Ligações (Kwanzas)	613 036 731	1 433 361 692	670 871 754
Facturação Prevista - Aluguer de Contadores (Kwanzas)	229 741 391	548 602 499	680 353 463
Taxa Serviço e Novo Pricing e Novos Serviços (+5% Clientes Actuais)	31 961 945	183 191 133	277 130 568
Valor da Subvenção do Estado	3 224 189 811	3 466 013 579	3 744 040 753
Faturação M³ Água e Outros Serviços	940 823 864	1 760 604 396	2 148 814 943
Faturação Aluguer de Contadores e Novas Ligações	842 778 122	1 981 964 191	1 351 225 217
Cobrança ao Estado da Diferença do Preço Real M³ Água	3 224 189 811	3 466 013 579	3 744 040 753
Cobrança aos Clientes da EASL	1 337 701 489	2 994 054 870	2 975 034 136
Total de Facturação Prevista	5 007 791 797	7 208 582 166	7 244 080 913
Total de Cobrança Prevista	4 561 891 300	6 460 068 449	6 719 074 889

7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.2. Orçamento Previsional da EASL-E.P. para o triénio 2015 a 2017



O quadro abaixo apresenta os principais objectivos mensais previstos para 2015, ao nível:

- Água Produzida e Distribuída
- Novas Ligações
- Acumulado de Clientes
- Consumos Estimados
- Faturação Prevista
- Arrecadação de Receita Prevista

EASL - Análise de Sensibilidade da Projectão de Resultados

Período: Exercício 2015



Projectão de Resultados - ANO 2015

	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total 2015
Produção M ³ Água - Estimativa Média 2015	1 968 624	1 968 624	1 968 624	1 968 624	1 968 624	1 968 624	1 968 624	1 968 624	1 968 624	1 968 624	1 968 624	1 968 624	23 623 488
Distribuição M ³ Água - Estimativa Média 2015	1 874 880	1 874 880	1 874 880	1 874 880	1 874 880	1 874 880	1 874 880	1 874 880	1 874 880	1 874 880	1 874 880	1 874 880	22 498 560
Faturação M³ Água - Estimativa Média 2015	809 917	709 551	1 104 469	1 034 774	1 103 519	1 170 047	1 238 793	1 307 538	1 374 066	1 442 812	1 509 340	1 578 086	14 382 912
Clientes Activos em 31.12.2014	24 009	24 009	24 009	24 009	24 009	24 009	24 009	24 009	24 009	24 009	24 009	24 009	24 009
Novas Ligações - Equipas da EASL (Lig. * EASL)	100	100	100	1 056	1 056	1 056	1 056	1 056	1 056	1 056	1 056	1 056	9 804
Novas Ligações - Empresas Outsourcing (Lig.*Empresas)	0	0	0	2 640	2 640	2 640	2 640	2 640	2 640	2 640	2 640	2 640	23 760
Total Novas Ligações 2015	100	100	100	3 696	3 696	3 696	3 696	3 696	3 696	3 696	3 696	3 696	33 564
Total de Clientes Activos 2015	24 109	24 209	24 309	28 005	31 701	35 397	39 093	42 789	46 485	50 181	53 877	57 573	57 573
Consumo Estimado M ³ Carteira actual de Clientes	808 057	706 011	1 099 069	871 046	871 046	871 046	871 046	871 046	871 046	871 046	871 046	871 046	10 452 547
Consumo Estimado M ³ / Mês - Novas Ligações EASL	1 860	3 540	5 400	116 208	135 850	154 858	174 499	194 141	213 149	232 790	251 798	271 440	1 755 533
Consumo Estimado M ³ / Mês - Novas Ligações Outsourcing	0	0	0	47 520	96 624	144 144	193 248	242 352	289 872	338 976	386 496	435 600	2 174 832
Total Consumo Estimado 2015	809 917	709 551	1 104 469	1 034 774	1 103 519	1 170 047	1 238 793	1 307 538	1 374 066	1 442 812	1 509 340	1 578 086	14 382 912
Faturação Prevista - Clientes Actuais (Kwanzas)	53 269 908	53 269 908	53 269 908	53 269 908	53 269 908	53 269 908	53 269 908	53 269 908	53 269 908	53 269 908	53 269 908	53 269 908	639 238 894
Faturação Prevista - Novas Ligações EASL (Kwanzas)	127 596	242 844	370 440	7 971 869	9 319 283	10 623 231	11 970 645	13 318 059	14 622 008	15 969 421	17 273 370	18 620 784	120 429 550
Faturação Prevista - Novas Ligações Outsourcing (Kwanzas)	0	0	0	3 259 872	6 628 406	9 888 278	13 256 813	16 625 347	19 885 219	23 253 754	26 513 626	29 882 160	149 193 475
Faturação Prevista - Activação das Novas Ligações (Kwanzas)	1 680 000	1 680 000	1 680 000	38 663 412	45 886 357	53 109 302	60 332 247	67 555 192	74 778 137	82 001 082	89 224 027	96 446 972	613 036 731
Faturação Prevista - Aluguer de Contadores (Kwanzas)	6 979 556	7 008 506	7 037 456	8 107 448	17 808 902	19 885 231	21 961 560	24 037 889	26 114 218	28 190 547	30 266 876	32 343 204	229 741 391
Taxa Serviço e Novo Princing e Novos Serviços (+5% Clientes Actuais)	2 663 495	2 663 495	2 663 495	2 663 495	2 663 495	2 663 495	2 663 495	2 663 495	2 663 495	2 663 495	2 663 495	2 663 495	31 961 945
Valor da Subvenção do Estado	189 616 636	188 394 993	311 172 637	300 311 336	295 595 388	291 031 567	286 315 619	281 599 671	277 035 850	272 319 902	267 756 081	263 040 133	3 224 189 811
Faturação Prevista - M³ Água e Outros Serviços	56 060 999	56 176 247	56 303 843	67 165 144	71 881 092	76 444 913	81 160 861	85 876 809	90 440 630	95 156 578	99 720 399	104 436 347	940 823 864
Faturação Prevista - Aluguer de Contadores e Novas Ligações	8 659 556	8 688 506	8 717 456	46 770 860	63 695 260	72 994 533	82 293 807	91 593 081	100 892 355	110 191 629	119 490 903	128 790 177	842 778 122
Cobrança Prevista Estado - Diferença do Preço Real do M³ Água	189 616 636	188 394 993	311 172 637	300 311 336	295 595 388	291 031 567	286 315 619	281 599 671	277 035 850	272 319 902	267 756 081	263 040 133	3 224 189 811
Cobrança Prevista aos Clientes da EASL - Receita Própria Empresa	48 540 416	48 648 565	48 765 974	85 452 003	101 682 264	112 079 585	122 591 001	133 102 418	143 499 739	154 011 155	164 408 476	174 919 893	1 337 701 489
Total de Faturação Prevista 2015	254 337 190	253 259 746	376 193 936	414 247 340	431 171 740	440 471 013	449 770 287	459 069 561	468 368 835	477 668 109	486 967 383	496 266 657	5 007 791 797
Total de Cobrança Prevista 2015	238 157 052	237 043 557	359 938 611	385 763 339	397 277 652	403 111 152	408 906 620	414 702 089	420 535 589	426 331 057	432 164 557	437 960 026	4 561 891 300

7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.2. Orçamento Previsional da EASL-E.P. para o triénio 2015 a 2017



O quadro abaixo apresenta os principais objectivos mensais previstos para 2016, ao nível:

- Água Produzida e Distribuída
- Novas Ligações
- Acumulado de Clientes
- Consumos Estimados
- Faturação Prevista
- Arrecadação de Receita Prevista

EASL - Análise de Sensibilidade da Projectão de Resultados

Período: Exercício 2016



EASL

Projectão de Resultados - ANO 2016

	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total 2016
Produção M ³ Água - Estimativa Média 2016	2 165 486	2 165 486	2 165 486	2 165 486	2 165 486	2 165 486	2 382 035	2 382 035	2 382 035	2 620 239	2 620 239	2 620 239	27 999 739
Distribuição M ³ Água - Estimativa Média 2016 (+10% que 2015)	2 062 368	2 062 368	2 062 368	2 062 368	2 062 368	2 062 368	2 268 605	2 268 605	2 268 605	2 495 465	2 495 465	2 495 465	26 666 418
Faturação M³ Água - Estimativa Média 2016	1 646 831	1 708 924	1 777 670	1 844 198	1 912 943	1 979 471	2 048 217	2 116 962	2 183 490	2 252 236	2 318 764	2 338 852	24 128 559
Clientes Activos em 31.12.2015	57 573	57 573	57 573	57 573	57 573	57 573	57 573	57 573	57 573	57 573	57 573	57 573	57 573
Novas Ligações - Equipas da EASL (Lig. * EASL)	1 056	1 056	1 056	1 056	1 056	1 056	1 056	1 056	1 056	1 056	1 056	1 056	12 672
Novas Ligações - Empresas Outsourcing (Lig.*Empresas)	2 640	2 640	2 640	2 640	2 640	2 640	2 640	2 640	2 640	2 640	2 640	24	29 064
Total Novas Ligações 2016	3 696	3 696	3 696	3 696	3 696	3 696	3 696	3 696	3 696	3 696	3 696	1 080	41 736
Total de Clientes Activos 2016	61 269	64 965	68 661	72 357	76 053	79 749	83 445	87 141	90 837	94 533	98 229	99 309	99 309
Consumo Estimado M ³ Carteira actual de Clientes	1 578 086	1 578 086	1 578 086	1 578 086	1 578 086	1 578 086	1 578 086	1 578 086	1 578 086	1 578 086	1 578 086	1 578 086	18 937 027
Consumo Estimado M ³ / Mês - Novas Ligações EASL	19 642	37 382	57 024	76 032	95 674	114 682	134 323	153 965	172 973	192 614	211 622	231 264	1 497 197
Consumo Estimado M ³ / Mês - Novas Ligações Outsourcing	49 104	93 456	142 560	190 080	239 184	286 704	335 808	384 912	432 432	481 536	529 056	529 502	3 694 334
Total Consumo Estimado 2016	1 646 831	1 708 924	1 777 670	1 844 198	1 912 943	1 979 471	2 048 217	2 116 962	2 183 490	2 252 236	2 318 764	2 338 852	24 128 559
Faturação Prevista - Clientes Actuais (Kwanzas)	101 772 852	101 772 852	101 772 852	101 772 852	101 772 852	101 772 852	101 772 852	101 772 852	101 772 852	101 772 852	101 772 852	101 772 852	1 221 274 222
Faturação Prevista - Novas Ligações EASL (Kwanzas)	1 347 414	2 564 433	3 911 846	5 215 795	6 563 209	7 867 158	9 214 572	10 561 985	11 865 934	13 213 348	14 517 297	15 864 710	102 707 700
Faturação Prevista - Novas Ligações Outsourcing (Kwanzas)	3 368 534	6 411 082	9 779 616	13 039 488	16 408 022	19 667 894	23 036 429	26 404 963	29 664 835	33 033 370	36 293 242	36 323 865	253 431 340
Faturação Prevista - Activação das Novas Ligações (Kwanzas)	103 669 917	110 892 862	118 115 807	125 338 752	125 338 752	125 338 752	125 338 752	125 338 752	125 338 752	125 338 752	125 338 752	97 973 090	1 433 361 692
Faturação Prevista - Aluguer de Contadores (Kwanzas)	34 419 533	36 495 862	38 572 191	40 648 520	42 724 849	44 801 178	46 877 507	48 953 836	51 030 165	53 106 494	55 182 822	55 789 542	548 602 499
Taxa Serviço e Novo Pricing e Novos Serviços (+15% Clientes Actuais)	15 265 928	15 265 928	15 265 928	15 265 928	15 265 928	15 265 928	15 265 928	15 265 928	15 265 928	15 265 928	15 265 928	15 265 928	183 191 133
Valor da Subvenção do Estado	282 469 400	278 209 834	273 493 886	268 930 065	264 214 117	259 650 296	295 356 761	290 640 813	286 076 992	325 825 698	321 261 877	319 883 840	3 466 013 579
Faturação M³ Água e Outros Serviços	121 754 728	126 014 294	130 730 242	135 294 063	140 010 011	144 573 832	149 289 780	154 005 728	158 569 549	163 285 497	167 849 318	169 227 355	1 760 604 396
Faturação Aluguer de Contadores e Novas Ligações	138 089 451	147 388 724	156 687 998	165 987 272	168 063 601	170 139 930	172 216 259	174 292 588	176 368 917	178 445 246	180 521 574	153 762 632	1 981 964 191
Cobrança ao Estado da Diferença do Preço Real M³ Água	282 469 400	278 209 834	273 493 886	268 930 065	264 214 117	259 650 296	295 356 761	290 640 813	286 076 992	325 825 698	321 261 877	319 883 840	3 466 013 579
Cobrança Prevista aos Clientes da EASL - Receita Própria Empresa	207 875 343	218 722 415	229 934 592	241 025 068	246 458 890	251 771 009	257 204 831	262 638 653	267 950 572	273 384 594	278 696 714	258 391 989	2 994 054 870
Total de Faturação Prevista 2016	542 313 579	551 612 852	560 912 126	570 211 400	572 287 729	574 364 058	616 862 800	618 939 128	621 015 457	667 556 440	669 632 769	642 873 827	7 208 582 166
Total de Cobrança Prevista 2015	490 344 743	496 932 249	503 428 478	509 955 133	510 673 007	511 421 306	552 561 592	553 279 465	554 027 764	599 210 292	599 958 591	578 275 829	6 460 068 449

7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.2. Orçamento Previsional da EASL-E.P. para o triénio 2015 a 2017



O quadro abaixo apresenta os principais objectivos mensais previstos para 2017, ao nível:

- Água Produzida e Distribuída
- Novas Ligações
- Acumulado de Clientes
- Consumos Estimados
- Faturação Prevista
- Arrecadação de Receita Prevista

EASL - Análise de Sensibilidade da Projectão de Resultados

Período: Exercício 2017



EASL

Projectão de Resultados - ANO 2017

	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total 2017
Produção M ³ Água - Estimativa Média 2017	2 620 239	2 620 239	2 620 239	2 620 239	2 620 239	2 620 239	2 520 482	2 520 482	2 520 482	2 535 605	2 535 605	2 535 605	30 889 694
Distribuição M ³ Água - Estimativa Média 2017	2 495 465	2 495 465	2 495 465	2 495 465	2 495 465	2 495 465	2 507 943	2 507 943	2 507 943	2 522 990	2 522 990	2 522 990	30 065 590
Facturação M³ Água - Estimativa Média 2017	2 343 470	2 347 641	2 352 259	2 356 728	2 361 346	2 365 814	2 370 432	2 375 050	2 379 519	2 384 137	2 388 606	2 393 224	28 418 225
Clientes Activos em 31.12.2016	99 309	99 309	99 309	99 309	99 309	99 309	99 309	99 309	99 309	99 309	99 309	99 309	99 309
Novas Ligações - Equipas da EASL (Lig. *EASL)	248	248	248	248	248	248	248	248	248	248	248	248	2 979
Novas Ligações - Empresas Outsourcing (Lig.*Empresas)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Novas Ligações 2017	248	248	248	248	248	248	248	248	248	248	248	248	2 979
Total de Clientes Activos 2017	99 557	99 806	100 054	100 302	100 550	100 799	101 047	101 295	101 543	101 792	102 040	102 288	102 288
Consumo Estimado M ³ Carteira actual de Clientes	2 338 852	2 338 852	2 338 852	2 338 852	2 338 852	2 338 852	2 338 852	2 338 852	2 338 852	2 338 852	2 338 852	2 338 852	28 066 224
Consumo Estimado M ³ / Mês - Novas Ligações EASL	4 618	8 789	13 407	17 876	22 493	26 962	31 580	36 198	40 667	45 285	49 754	54 372	352 001
Consumo Estimado M ³ / Mês - Novas Ligações Outsourcing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Consumo Estimado 2017	2 343 470	2 347 641	2 352 259	2 356 728	2 361 346	2 365 814	2 370 432	2 375 050	2 379 519	2 384 137	2 388 606	2 393 224	28 418 225
Faturação Prevista - Clientes Actuais (Kwanzas)	153 961 427	153 961 427	153 961 427	153 961 427	153 961 427	153 961 427	153 961 427	153 961 427	153 961 427	153 961 427	153 961 427	153 961 427	1 847 537 123
Faturação Prevista - Novas Ligações EASL (Kwanzas)	316 786	602 915	919 701	1 226 268	1 543 053	1 849 620	2 166 406	2 483 192	2 789 759	3 106 544	3 413 111	3 729 897	24 147 251
Faturação Prevista - Novas Ligações Outsourcing (Kwanzas)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Faturação Prevista - Activação das Novas Ligações (Kwanzas)	84 023 872	78 911 528	73 799 184	68 686 840	63 574 496	58 462 152	53 349 807	48 237 463	43 125 119	38 012 775	32 900 431	27 788 087	670 871 754
Faturação Prevista - Aluguer de Contadores (Kwanzas)	55 929 016	56 068 490	56 207 963	56 347 437	56 486 911	56 626 385	56 765 859	56 905 333	57 044 807	57 184 280	57 323 754	57 463 228	680 353 463
Taxa Serviço e Novo Princing e Novos Serviços (+15% Clientes Actuais)	23 094 214	23 094 214	23 094 214	23 094 214	23 094 214	23 094 214	23 094 214	23 094 214	23 094 214	23 094 214	23 094 214	23 094 214	277 130 568
Valor da Subvenção do Estado	311 738 768	311 452 639	311 135 853	310 829 286	310 512 501	310 205 934	312 334 704	312 017 918	311 711 351	314 343 906	314 037 339	313 720 553	3 744 040 753
Faturação M³ Água e Outros Serviços	177 372 427	177 658 556	177 975 342	178 281 908	178 598 694	178 905 261	179 222 047	179 538 833	179 845 400	180 162 185	180 468 752	180 785 538	2 148 814 943
Faturação Aluguer de Contadores e Novas Ligações	139 952 888	134 980 018	130 007 148	125 034 277	120 061 407	115 088 537	110 115 666	105 142 796	100 169 926	95 197 055	90 224 185	85 251 315	1 351 225 217
Cobrança ao Estado da Diferença do Preço Real M³ Água	311 738 768	311 452 639	311 135 853	310 829 286	310 512 501	310 205 934	312 334 704	312 017 918	311 711 351	314 343 906	314 037 339	313 720 553	3 744 040 753
Cobrança Prevista aos Clientes da EASL - Receita Própria Empresa	269 726 518	265 742 788	261 785 116	257 818 758	253 861 086	249 894 728	245 937 056	241 979 384	238 013 026	234 055 355	230 088 997	226 131 325	2 975 034 136
Total de Facturação Prevista 2017	629 064 083	624 091 213	619 118 342	614 145 472	609 172 602	604 199 731	601 672 417	596 699 547	591 726 677	589 703 147	584 730 276	579 757 406	7 244 080 913
Total de Cobrança Prevista 2015	581 465 286	577 195 427	572 920 969	568 648 044	564 373 587	560 100 662	558 271 760	553 997 303	549 724 378	548 399 261	544 126 336	539 851 878	6 719 074 889

7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.2. Orçamento Previsional da EASL-E.P. para o triénio 2015 a 2017



Projeção de Vendas e Prestações de Serviços

Critérios:

1. Venda de Água

Previsão de água facturada em 2014 + Água a facturar com as Novas Ligações;

2. Subsídio ao Preço da Água

Custo previsto do m3 água 196,00 akz ao qual se deduz o valor m3 de 68,60 akz a suportar pela EASL na venda de m3 água ao cliente final;

3. Outras Prestações de Serviços

Considerado a taxa de serviço mensal a praticar em 2015 a todos os clientes e o crescimento da receita proveniente da redução de perdas comerciais.

4. Aluguer de contador

Valor justado do aluguer dos contadores domésticos e de grandes clientes, conforme preço a praticar em 2015;

5. Activação de Novas Ligações

Preço unitário para clientes residenciais de 33.600,00 akz a pagar em 12 prestações e dos Grandes Clientes a pagar 64.800,00 Akz a pronto pagamento.

Vendas + Prestações de Serviços

EXERCÍCIOS EM ANÁLISE	2014	2015	2016	2017
VENDAS DE ÁGUA	2014	2015	2016	2017
Venda de Água (Kwanzas)	488 951 359	908 861 920	1 577 413 263	1 871 684 374
Quantidades Água Facturada (M3)	8 919 806	14 382 912	24 128 559	28 418 225
Quantidade Água Distribuída (M3)	22 122 085	22 498 560	26 666 418	30 065 590
Taxa de Crescimento da Água Facturada (com base no Ano 2014)		61,25%	170,51%	218,60%
Tarifa Média M3	54,82	63,19	65,38	65,86
TOTAL Água Facturada (Kwanzas)	488 951 359	908 861 920	1 577 413 263	1 871 684 374

SUB. A PREÇO + PREST. SERVIÇOS + OUT. PROV. OPERACIONAIS	2014	2015	2016	2017
Subsídio ao Preço da Água	1 848 623 466	3 224 189 811	3 466 013 579	3 744 040 753
Outras Prestações de Serviços - Alterações a Pricing e Novos Serviços	15 432 976	31 961 945	183 191 133	277 130 568
Alterações a Pricing e Novos Serviços +5% Água Vendida		31 961 945	183 191 133	277 130 568
Outros Proveitos Operacionais	107 461 884	842 778 122	1 981 964 191	1 351 225 217
Aluguer de Contadores- Residencial, Comercial, Industrial e Público		229 741 391	548 602 499	680 353 463
Activação de Novas Ligações		613 036 731	1 433 361 692	670 871 754
TOTAL	1 971 518 326	4 098 929 877	5 631 168 903	5 372 396 539

VENDA DE ÁGUA	488 951 359	908 861 920	1 577 413 263	1 871 684 374
SUB. A PREÇO + PREST. SERVIÇOS + OUT. PROV. OPERACIONAIS	1 971 518 326	4 098 929 877	5 631 168 903	5 372 396 539
TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS (Sem Imposto Consumo)	2 460 469 685	5 007 791 797	7 208 582 166	7 244 080 913

Perdas por imparidade (Previsão média)	20%	181 772 384	315 482 653	374 336 875
---	------------	--------------------	--------------------	--------------------

7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.2. Orçamento Previsional da EASL-E.P. para o triénio 2015 a 2017



Custos com o Pessoal

Projeção dos Custos com Pessoal

Critérios:

1. Custo com Pessoal

Procedemos aos ajustamentos em 2015, provocados pela redução do pagamento de vários subsídios. No ano de 2016 e 2017, está previsto um crescimento da massa salarial de 10%, com vista a corrigir a taxa de inflação.

A política com o pessoal prevê a manutenção do número de trabalhadores, provocado pelas novas admissões, rescisões por acordo ou entradas na reforma.

	2014	2015	2016	2017
Nº Meses	14	14	14	14
Incremento Anual (Vencimentos + Subsídios)			10,00%	10,00%
Quadro de Pessoal				
	2014	2015	2016	2017
Administração / Direcção	20	22	22	22
Área Administrativa	72	52	52	52
Área Financeira	30	27	27	27
Área Comercial	83	119	119	119
Área Técnica	274	257	257	257
TOTAL	479	477	477	477
Remuneração base + Subsídios (mensal) (por Funcionario)				
	2014	2015	2016	2017
Administração / Direcção	308 333	378 742	416 616	458 278
Área Administrativa	162 037	118 184	130 002	143 002
Área Financeira	222 222	190 127	209 139	230 053
Área Comercial	180 723	161 974	178 171	195 988
Área Técnica	168 647	121 753	133 928	147 321
Remuneração base + Subsídios (anual) - TOTAL Colaboradores				
	2014	2015	2016	2017
Administração / Direcção	86 333 333	99 987 916	109 986 708	120 985 378
Área Administrativa	163 333 333	73 746 520	81 121 172	89 233 289
Área Financeira	93 333 333	61 601 017	67 761 119	74 537 231
Área Comercial	210 000 000	231 298 181	254 427 999	279 870 799
Área Técnica	646 928 924	375 486 670	413 035 337	454 338 871
TOTAL	1 199 928 924	842 120 304	926 332 334	1 018 965 568
Outros custos com pessoal				
	2014	2015	2016	2017
Segurança Social				
Órgãos Sociais	8,00%	6 906 667	7 999 033	8 798 937
Pessoal	8,00%	89 087 647	59 370 591	65 307 650
Seguros Acidentes de Trabalho	1%	11 999 289	8 421 203	9 263 323
TOTAL OUTROS CUSTOS	107 993 603	75 790 827	83 369 910	91 706 901
TOTAL CUSTOS COM PESSOAL	1 307 922 527	917 911 131	1 009 702 244	1 110 672 469

7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.2. Orçamento Previsional da EASL-E.P. para o triénio 2015 a 2017



Projecção dos Fornecimentos e Serviços Terceiros

Critérios:

Considerando o modelo de desenvolvimento da EASL-E.P., os investimentos realizados e os encargos de funcionamento indicados no Plano de Encargos de Funcionamento descrito no slide 66, chegamos ao valor necessário para o normal funcionamento da empresa.

Todos os custos de FST indicados estão suportados por um ficha de projecto com todos os detalhes que justificam cada um dos valores orçamentados nesta rubrica.

Importa salientar que os encargos de funcionamento do slide 67 já incluem o Custo com Pessoal e os FST.

FST - Fornecimentos e Serviços de Terceiros

	2014	2015	2016	2017
Taxa de crescimento				
	2014	2015	2016	2017
Subcontratos				
Serviços especializados				
Trabalhos especializados	109 061 862,83	87 527 500,00	96 280 250,00	105 908 275,00
Publicidade e propaganda	3 197 000,00	32 727 500,00	36 000 250,00	39 600 275,00
Vigilância e segurança	112 223 337,00	55 000 000,00	60 500 000,00	66 550 000,00
Honorários		53 029 697,00	58 332 666,70	64 165 933,37
Conservação e reparação	121 157 143,16	638 924 925,46	702 817 418,01	773 099 159,81
Materiais				
Ferramentas e utensilios de desgaste rápido	6 716 120,00	6 716 120,00	6 716 120,00	6 716 120,00
Material de escritório	6 167 441,47	62 878 574,09	69 166 431,50	76 083 074,65
Artigos para oferta				
Outros Materiais				
Energia e fluidos				
Electricidade	48 670 211,00	48 931 733,00	53 824 906,30	59 207 396,93
Combustíveis e Lubrificantes	101 916 110,81	300 666 080,00	330 732 688,00	363 805 956,80
Água	261 522,00	261 522,00	261 522,00	261 522,00
Deslocações, estadas e transportes				
Deslocações e Estadas	17 208 002,00	17 208 002,00	18 928 802,20	20 821 682,42
Transportes de pessoal				
Transportes de mercadorias				
Serviços diversos				
Rendas e alugueres	32 933 400,00	34 718 400,00	38 190 240,00	42 009 264,00
Comunicação	5 869 763,29	12 928 168,47	14 220 985,32	15 643 083,85
Seguros	13 026 524,34	13 026 524,34	14 329 176,77	15 762 094,45
Despesas de representação	250 000,00	250 000,00	250 000,00	250 000,00
Limpeza, higiene e conforto	18 000 000,00	18 000 000,00	18 000 000,00	18 000 000,00
Outros serviços	16 771 643,27	16 771 643,27	16 771 643,27	16 771 643,27
TOTAL FST	613 430 081,17	1 399 566 389,63	1 535 323 100,07	1 684 655 481,55
FST - Custos Fixos	438 677 313,88	858 133 500,67	942 596 850,74	1 035 506 535,81
FST - Custos Variáveis	174 752 767,29	541 432 888,96	592 726 249,33	649 148 945,73
TOTAL FST	613 430 081,17	1 399 566 389,63	1 535 323 100,07	1 684 655 481,55

7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.2. Orçamento Previsional da EASL-E.P. para o triénio 2015 a 2017



INVESTIMENTO

Projecção dos Investimentos em Imobilizado Corpóreo e Incorpóreo	Investimento por ano	2015	2016	2017
	Critérios: 1. Investimento Previsto O Investimento previsto está descriminado nos slides 68, 69 e 70, o que reforçará os activos fixos tangíveis e intangíveis, que suportam toda a operação da EASL-E.P. De notar que todos os investimentos em rede de distribuição, saneamento, novas ligações, máquinas e equipamentos, remodelação das instalações, mobiliário e tecnologias de informação vão permitir as condições de base para o aumento da receita e melhoria do nível de serviço prestado ao cliente final.	Propriedades de investimento		
Terrenos e recursos naturais				
Edifícios e Outras construções				
Outras propriedades de investimento				
Total propriedades de investimento				
Activos fixos tangíveis				
Terrenos e Recursos Naturais				
Edifícios e Outras Construções		3 175 877 802	3 571 921 713	542 242 250
Equipamento Básico		255 799 796	216 422 952	122 563 683
Equipamento de Transporte		264 021 088	110 000 000	
Equipamento Administrativo		187 442 279	153 235 032	2 795 100
Outras Imobilizações Corpóreas		196 240 048	204 921 985	33 380 052
Imobilizado em Curso				
Total Activos Fixos Tangíveis		4 079 381 013	4 256 501 681	700 981 085
Activos Intangíveis				
Goodwill				
Projectos de desenvolvimento		15 260 000		
Programas de computador		26 400 000	46 860 000	
Propriedade industrial				
Outros activos intangíveis				
Total Activos Intangíveis	41 660 000	46 860 000		
Total Investimento	4 121 041 013	4 303 361 681	700 981 085	

7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.2. Orçamento Previsional da EASL-E.P. para o triénio 2015 a 2017



Modelo de Financiamento aos Investimentos Previstos

Crítérios:

1. Modelo de Financiamento

O Investimento previsto é fundamental para a diminuição da dependência que hoje existe da Subvenção ao Preço da Água suportada pelo Estado.

Para garantir a cobertura dos investimentos necessários ao crescimento das receitas e modernização da empresa, foi considerado um valor previsto de financiamento bancário de 1.000.000.000,00 akz (um bilião de Kwanzas) e o reforço do preço da subvenção da água distribuída com base no valor m³ de 127,40 Akz (196,00 akz - 68,40 akz).

Estamos conscientes que a melhor forma de tornar o futuro da EASL-E.P. sustentável é alargar o numero de clientes para o limite que a população nos permite e criar as condições necessárias de lhes fazer chegar o abastecimento de água e saneamento, nas condições regulares e de qualidade exigida pela OMS.

Financiamento

	2015	2016	2017
Investimento	4 121 041 013	4 303 361 681	700 981 085
Necessidades de Financiamento	4 121 041 013	4 303 361 681	700 981 085

Fontes de Financiamento	2015	2016	2017
Meios Libertos	1 563 152 590	3 010 033 081	700 981 085
Capital			
Outros instrumentos de capital			
Empréstimos de Sócios / Dotações Financeiras			
Financiamento bancário e outras Inst. Crédito	1 000 000 000		
Resultados Transitados			
TOTAL Financiamento Empresa	2 563 152 590	3 010 033 081	700 981 085
Valor a ser coberto pela dívida do Estado	1 557 888 423	1 293 328 600	0

NOTA IMPORTANTE:

Foi considerado que o Accionista / Estado da dívida registada em subvenções ao preço da água não reembolsadas até 31.12.2014, no montante de 5.481.335.834,87 Akz, deve garantir pelo menos o pagamento indicado na rubrica "Valor a ser coberto pela dívida do Estado", para garantir a cobertura das necessidades de financiamento para os anos 2015 e 2016.

N.º de anos reembolso	5
Taxa de juro associada	15,00%

2015			
Capital em dívida (início período)	1 000 000 000	800 000 000	600 000 000
Taxa de Juro	15%	15%	15%
Juro Anual	150 000 000	120 000 000	90 000 000
Reembolso Anual	200 000 000	200 000 000	200 000 000
Imposto Selo e Outros Custos (1,5%)	2 250 000	480 000	360 000
Serviço da dívida	352 250 000	320 480 000	290 360 000
Valor em dívida	800 000 000	600 000 000	400 000 000

7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.2. Orçamento Previsional da EASL-E.P. para o triénio 2015 a 2017



Demonstração de Resultados Previsional

Critérios:

A decomposição da previsão dos proveitos operacionais estão refletidos nos slides 75,76,77 e 78 do presente Plano Estratégico.

O CMVMC estimou-se com base nos custos históricos e considerando que os novos investimentos vão ser contabilizados como imobilizado.

Os Custos com o Pessoal estão detalhados no slide 80 e ajustados às reais necessidades do funcionamento futuro da empresa.

As amortizações estão suportadas pelos investimentos globais previstos e com o enquadramento das correspondentes taxas de amortização.

Os outros Custos e Perdas Operacionais representam na sua maioria FST, que são detalhados no slide 81.

Demonstração de Resultados Previsional

	2014	2015	2016	2017
Vendas	2 337 574 825	4 133 051 730	5 043 426 842	5 615 725 127
Prestações de Serviços	15 432 976	31 961 945	183 191 133	277 130 568
Outros Proveitos Operacionais	107 461 884	842 778 122	1 981 964 191	1 351 225 217
Total Proveitos Operacionais	2 460 469 685	5 007 791 797	7 208 582 166	7 244 080 913
Variações nos produtos acabados e produtos em vias de fabrico				
Trabalhos para a própria empresa				
Variação nos inventários da produção				
CMVMC	312 167 701	232 077 600	255 285 360	280 813 896
Custos com o pessoal	1 330 374 223	917 911 131	1 009 702 244	1 110 672 469
Amortizações	274 431 377	895 084 086	1 398 238 380	1 476 827 006
Outros Custos e Perdas Operacionais	782 068 866	1 399 566 390	1 535 323 100	1 684 655 482
Total Custos Operacionais	2 699 042 168	3 444 639 207	4 198 549 085	4 552 968 853
RESULTADOS OPERACIONAIS	-238 572 483	1 563 152 590	3 010 033 081	2 691 112 060
Resultados financeiros	-583 508	-152 250 000	-120 480 000	-90 360 000
Resultados de filiais e associadas				
Resultados não Operacionais (+10 % anual)	-145 321 766	-159 853 942	-175 839 336	-193 423 270
RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS	-384 477 756	1 251 048 648	2 713 713 745	2 407 328 790
Imposto sobre o rendimento do período	0	90 712 048	814 114 123	722 198 637
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-384 477 756	1 160 336 599	1 899 599 621	1 685 130 153

7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.2. Orçamento Previsional da EASL-E.P. para o triénio 2015 a 2017



Balanço Previsional

Critérios:

O Activo Corrente reflete o investimento em Imobilizado de cada ano e as consequentes amortizações.

As Existências / Stocks de mercadorias são reflexo de uma gestão rigorosa e dos necessários materiais para a manutenção de um parque de contadores de 102.288 clientes até 31.12.2017.

O Saldo de clientes cresce por existir um rácio de cobranças inferior a 100% da facturação, que se prevê situar nos 85% em 2017.

O Estado e as Outras Contas a Receber vão ser alvo de diminuição por intervenção directa da execução do orçamento da empresa.

O Caixa e Bancos será gerido com base numa tesouraria apertada, garantindo a estabilidade necessária para fazer face às responsabilidades de Curto Prazo.

O Capital Próprio sofrerá as alterações provenientes da aplicação do RL, que foram considerado para resultados transitados.

O passivo não corrente e corrente será influenciado positivamente pela capacidade de gerar resultados que o novo modelo de gestão da EASL-E.P. tem definido para o triénio 2015 a 2017.

Balanço Previsional

	2014	2015	2016	2017
ACTIVO				
Activo Não Corrente	1 036 060 564	4 262 017 490	7 167 140 791	6 391 294 870
Activos fixos tangíveis	1 009 011 203	4 207 194 746	7 094 964 662	6 348 625 509
Propriedades de investimento				
Activos Intangíveis	27 049 361	54 822 745	72 176 129	42 669 360
Investimentos financeiros				
Activo corrente	7 894 671 838	5 905 113 456	4 677 987 672	4 852 209 477
Existências	234 143 871	257 558 259	283 314 084	311 645 493
Clientes	1 068 487 277	1 175 336 005	1 304 890 505	1 679 257 380
Estado e Outros Entes Públicos	5 489 232 741	3 842 462 919	2 497 600 897	2 233 731 750
Accionistas/sócios				
Outras contas a receber	768 524 676	230 557 403	115 278 701	57 639 351
Diferimentos	19 410 552	21 351 607	23 486 768	25 835 445
Caixa e depósitos bancários	314 872 719	377 847 263	453 416 715	544 100 058
TOTAL ACTIVO	8 930 732 402	10 167 130 946	11 845 128 463	11 243 504 346
CAPITAL PRÓPRIO				
Capital realizado	1 003 964 029	1 003 964 029	1 003 964 029	1 003 964 029
Acções (quotas próprias)				
Outros instrumentos de capital próprio				
Reservas	231 673 005	231 673 005	1 392 009 604	3 291 609 226
Excedentes de revalorização				
Resultados Transitados	1 090 305 979	705 828 223	705 828 223	705 828 223
Resultado líquido do período	-384 477 756	1 160 336 599	1 899 599 621	1 685 130 153
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	1 941 465 257	3 101 801 856	5 001 401 478	6 686 531 631
PASSIVO				
Passivo não corrente	15 002 973	981 772 384	915 482 653	774 336 875
Provisões	15 002 973	181 772 384	315 482 653	374 336 875
Financiamentos obtidos		800 000 000	600 000 000	400 000 000
Outras Contas a pagar				
Passivo corrente	6 974 264 171	6 083 556 705	5 928 244 333	3 782 635 840
Estado e Outros Entes Públicos	191 686 582	210 855 241	231 940 765	255 134 841
Accionistas/sócios				
Contas a Pagar	1 128 311 377	1 071 895 808	1 018 301 018	916 470 916
Outras contas a pagar	5 654 266 211	4 800 805 656	4 678 002 551	2 611 030 083
TOTAL PASSIVO	6 989 267 144	7 065 329 089	6 843 726 986	4 556 972 715
TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS	8 930 732 402	10 167 130 946	11 845 128 463	11 243 504 346

7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.2. Orçamento Previsional da EASL-E.P. para o triénio 2015 a 2017



PAINEL DE INDICADORES ECONÓMICOS

Rátios Financeiros	Dados Históricos	Dados Previsionais (moeda Kwanza)		
Vendas e Margens	2014	2015	2016	2017
Crescimento das vendas	Nd	103,53%	43,95%	0,49%
Margem Bruta	87,31%	95,37%	96,46%	96,12%
EBITDA	-109 462 871,07	2 298 382 733,59	4 232 432 125,01	3 974 515 796,70
EBIT	-383 894 248,24	1 403 298 647,75	2 834 193 744,82	2 497 688 790,22
Rentabilidade				
Rentabilidade dos capitais próprios	-19,80%	37,41%	37,98%	25,20%
Rentabilidade operacional do ativo	-4,30%	13,80%	23,93%	22,21%
Rotação do ativo	0,28	0,49	0,61	0,64
Rentabilidade líquida do ativo	-4,31%	11,41%	16,04%	14,99%
Rentabilidade líquida das vendas	-15,63%	23,17%	26,35%	23,26%
Eficiência				
Prazo médio de pagamentos (dias)	306	195	169	138
Prazo médio de recebimentos (dias)	129	70	54	69
Nº de dias de inventário	274	405	405	405
Duração do ciclo de tesouraria (dias)	97	280	290	335
Liquidez				
Grau de liquidez geral	1,13	0,97	0,79	1,28
Grau de liquidez reduzida	0,20	0,26	0,30	0,59
Grau de liquidez imediata	0,05	0,06	0,08	0,14
Fundo de maneo (working capital)	-4 396 549 044,26	-3 831 402 535,43	-3 539 403 562,28	-934 858 717,37
Financiamento				
Debt-to-equity ratio	3,60	2,28	1,37	0,68
Rácio de solvabilidade	27,78%	43,90%	73,08%	146,73%
Autonomia financeira	21,74%	30,51%	42,22%	59,47%
Análise Dupont				
Rentabilidade líquida das vendas	-0,16	0,23	0,26	0,23
x Rotação das vendas	27,55%	49,25%	60,86%	64,43%
÷ Autonomia financeira	21,74%	30,51%	42,22%	59,47%
= Rentabilidade dos capitais próprios	-19,80%	37,41%	37,98%	25,20%
Probabilidade de insolvência	Muito Elevada	Muito Elevada	Elevada	Baixa

7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.3. Indicadores de Evolução e Controlo de Gestão do Negócio



A actividade da EASL-E.P. carece de uma gestão eficaz do seu património, dos seus clientes e deve orientar a sua função de empresa pública para a melhoria contínua dos indicadores que suportam o negócio, sejam eles de natureza técnica, comercial ou estruturantes.

A responsabilidade como entidade fornecedora de um bem fundamental para a vida humana, requer uma forte intervenção de todos os colaboradores na melhoria contínua de todos os indicadores, o que será fundamental para que as melhores práticas mundiais do sector da água estejam na nossa empresa e ao serviço dos nossos clientes.

Para que tal aconteça existe uma parte importante, a sustentabilidade económica e financeira do negócio, com a natural intervenção do estado, mas nesta fase pretendemos que os clientes também façam a parte que lhes compete **“pagar em tempo o consumo de água, aluguer do contador, taxas de ligação ao abastecimento de água e as taxas de saneamento”**, garantindo por esta via os recursos financeiros para o desenvolvimento da empresa, ao nível técnico e comercial.

Seguidamente, podemos analisar os indicadores de gestão do negócio em 2014 e os compromissos associados à execução deste Plano Estratégico para o triénio 2015 a 2017, que leva o Conselho de Administração a centrar a sua gestão orientada a resultados e focada em criar bases sustentáveis para o futuro deste importante negócio.

7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.3. Indicadores de Evolução e Controlo de Gestão do Negócio



PAINEL DOS INDICADORES DE GESTÃO DO NEGÓCIO		ACTUAL
Índice de Abastecimento de Água População = IAAP	população atendida com água distribuída	81,31%
	população total da área considerada	
A população atendida corresponde a quantidade de água distribuída pela per capita de consumo de água (média 100 litros por habitante)		
Índice de Clientes Cadastrados com Água = ICCA	população atendida cadastrada com abastecimento de água	21,33%
	população total da área considerada	
A Previsão para 2017 é este indicador passar para 82,33%, o que representa 613.722 pessoas atendidas com abastecimento da água e 102.288 clientes cadastrados da EASL-E.P, em 754.442 pessoas que se estima residem nas Cidades do Lobito, Catumbela, Bocoio e Balombo		
Índice de Atendimento de Águas Residuais = IAR	população atendida com colecta de águas residuais	1,72%
	População Total da área considerada	
A previsão para 2017 é este indicador passar para 10%, o que representa 64.612 pessoas atendidas com Colecta de Águas Residuais em 646.121 pessoas que residem nas Cidades do Lobito, Catumbela e Bocoio		
Índice de Qualidade de Água = IQA	número de análises dentro do padrão de potabilidade	97,50%
Em 2014 fizeram-se 120 análises de qualidade da água, das quais só 3 estavam fora dos padrões de potabilidade necessários. Pretendemos que no próximo triénio a qualidade da água cumpra os requisitos da OMS, sempre que seja analisada.		
Índice de Reclamações Atendidas no Conserto de Vazamentos de Água = TMCA	número de vazamentos corrigidos no tempo definido	A apurar
	número total de reclamações	
A previsão para 2017 é este indicador passar para 100%, o que representará uma significativa melhoria técnica das intervenções realizadas, quer ao nível de redução de perdas de águas como da capacidade de resposta em tempo útil.		
Índice de Reclamações Atendidas no Vazamentos de Águas Residuais = TMCR	número de extravazamentos corrigidos no tempo definido	A apurar
	número total de reclamações	
A previsão para 2017 é este indicador passar para 90%, o que representará uma significativa melhoria técnica das intervenções realizadas, quer ao nível de redução de perdas de águas como da capacidade de resposta em tempo útil.		
Índice de Fugas por Km de Rede = IFK	número de fugas na rede de água	6,23
	extensão em quilómetros da rede de água	
A previsão para os anos de 2015, 2016 e 2017 é da rede de abastecimento de água alargar dos actuais 304,5 Km`s para mais 43,14 Km`s, 22,6 Km`s e 45 Km`s respectivamente, o que nos permitirá ter uma extensão de Km`s de rede de abastecimento de água com cerca de 414,7 Km`s.		

ÁREA TÉCNICA



7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.3. Indicadores de Evolução e Controlo de Gestão do Negócio



PAINEL DOS INDICADORES DE GESTÃO DO NEGÓCIO ACTUAL

Tarifa Média	Valor facturado	54,82
	Total de M3 facturados	

A Tarifa Média do M3 de Água em 2014 foi de 54,82 Akz, sendo considerada a totalidade da facturação de água e os 8.917.936 M3 de água facturada. Em 2017, este indicador passará para 65,86 akz, caso não se verifique a alteração tarifária do preço do M3 da água pelo Estado.

Rácio de Cobranças = RC	Valor Cobrado ou Arrecadado	72,05%
	Valor Facturado	

O Rácio de Cobrança da EASL-EP em 2014 foi de 72,05% do valor total facturado, sendo a previsão do rácio de cobrança para o triénio de 2015 a 2017 de 75%, 80% e 85%, respectivamente.

Rácio de número de funcionários por cada 1.000 Ligações = NFL	número de funcionários	18,02
	1000 ligações	

Pretende-se que em 2017 o rácio de trabalhadores por cada 1.000 clientes/ligações seja de 5 trabalhadores, o que implicará na contínua melhoria dos processos internos e aumento da produtividade da EASL-E.P. no triénio 2015 a 2017.

Índice de Leituras Efectuadas = ILE	número de contadores lidos por mês	22,67%
	número total de clientes	

É fundamental que em 2017 este rácio passe para 100% nos Grandes Clientes e de pelo menos 75% nos clientes residenciais, o que implicará no investimento em telemetria, na inovação de serviços e processos de recolha de leituras.

Índice de Água não Facturada = IAF	volume de água facturada	59,68%
	volume de água distribuída	

Estão em curso um conjunto de acções que nos vão permitir obter uma importante melhoria deste indicador, o que originará a sua alteração para 94,52% de água facturada vs água distribuída, correspondendo a cerca de 5,48% de perdas.

Índice de Atendimento às Reclamações = IAR	número de reclamações atendidas	72,00%
	número total de reclamações	

Este indicador deve em 2015 representar um nível de desempenho acima de 90%, o que demonstra a preocupação na melhoria do serviço ao cliente, contudo, existe a necessidade de reforçar tecnologicamente os processos de cadastro de reclamações de clientes e o grau de resolução.

ÁREA COMERCIAL



7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.3. Indicadores de Evolução e Controlo de Gestão do Negócio

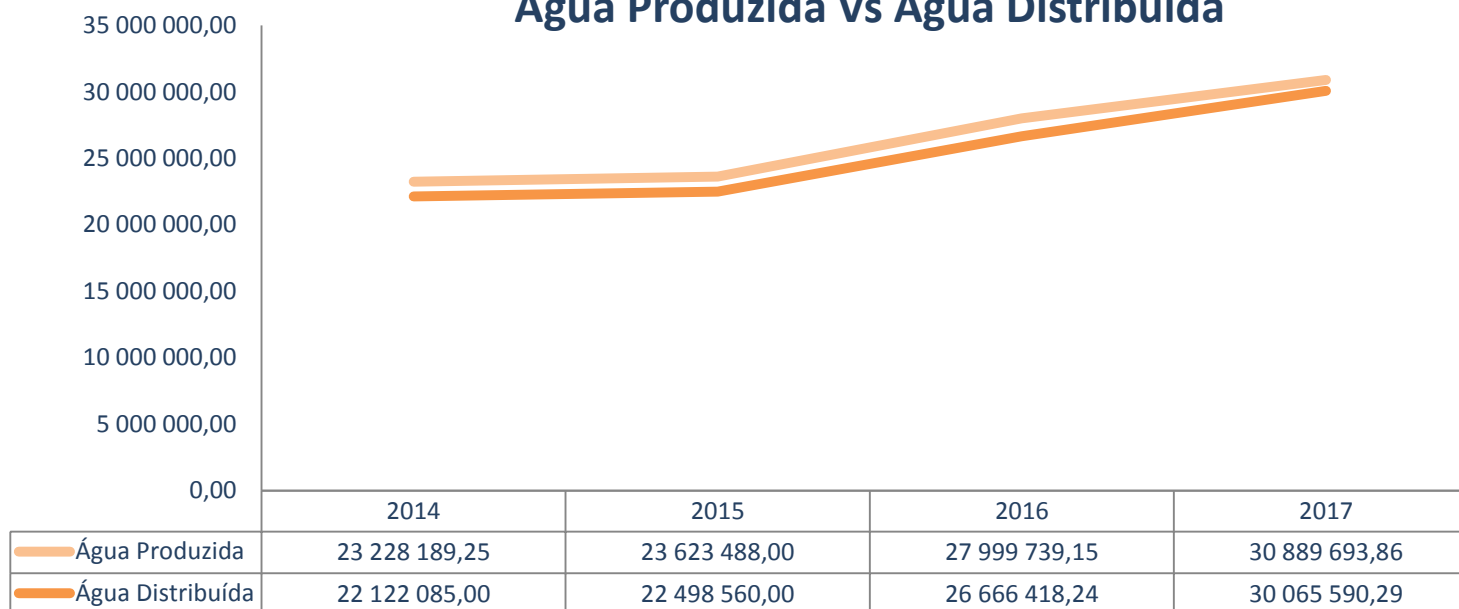


PAINEL DE EVOLUÇÃO DOS
INDICADORES DE GESTÃO DO NEGÓCIO

Evolução da Água Produzida Vs Água Distribuída

Ano	Valor de água produzida (m ³)	Valor de água distribuída (m ³)	Índice de Água Facturada
2014	23 228 189,25	22 122 085,00	95,24%
2015	23 623 488,00	22 498 560,00	95,24%
2016	27 999 739,15	26 666 418,24	95,24%
2017	30 889 693,86	30 065 590,29	97,33%

Água Produzida Vs Água Distribuída



7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.3. Indicadores de Evolução e Controlo de Gestão do Negócio

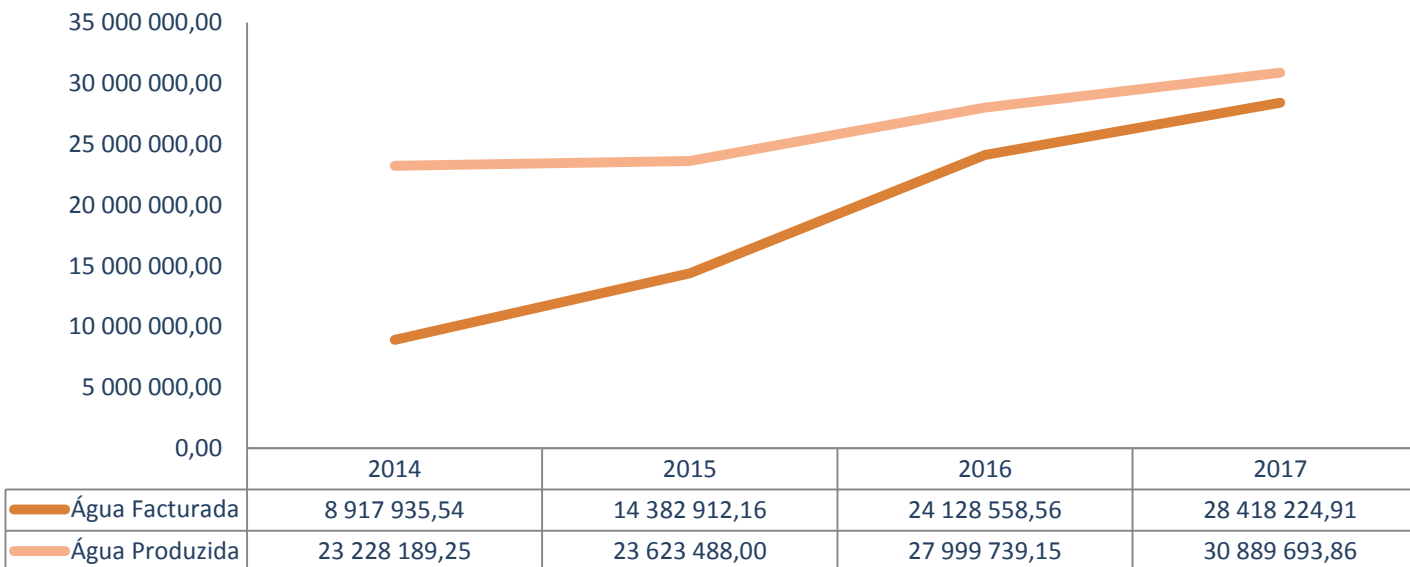


PAINEL DE EVOLUÇÃO DOS
INDICADORES DE GESTÃO DO NEGÓCIO

Evolução da Água Produzida Vs Água Facturada

Ano	Valor de água facturada (m ³)	Valor de água produzida (m ³)	Índice de Água Facturada
2014	8 917 935,54	23 228 189,25	38,39%
2015	14 382 912,16	23 623 488,00	60,88%
2016	24 128 558,56	27 999 739,15	86,17%
2017	28 418 224,91	30 889 693,86	92,00%

Água Facturada Vs Água Produzida



7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.3. Indicadores de Evolução e Controlo de Gestão do Negócio



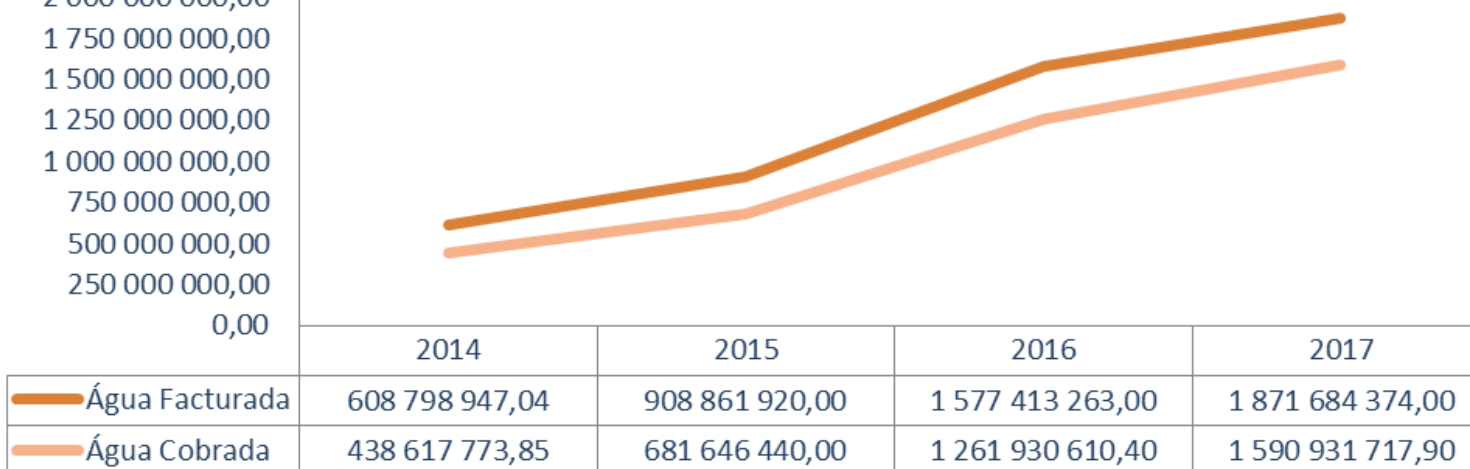
PAINEL DE EVOLUÇÃO DOS
INDICADORES DE GESTÃO DO NEGÓCIO

Evolução das Cobranças = Água Cobrada / Água Facturada

Ano	Valor de Água facturada (akz)	Valor de Água cobrada (akz)	Rácio (%)
2014	608 798 947,04	438 617 773,85	72,05%
2015	908 861 920,00	681 646 440,00	75,00%
2016	1 577 413 263,00	1 261 930 610,40	80,00%
2017	1 871 684 374,00	1 590 931 717,90	85,00%

2 750 000 000,00
2 500 000 000,00
2 250 000 000,00
2 000 000 000,00
1 750 000 000,00
1 500 000 000,00
1 250 000 000,00
1 000 000 000,00
750 000 000,00
500 000 000,00
250 000 000,00
0,00

Água Facturada vs Água Cobrada



7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.3. Indicadores de Evolução e Controlo de Gestão do Negócio

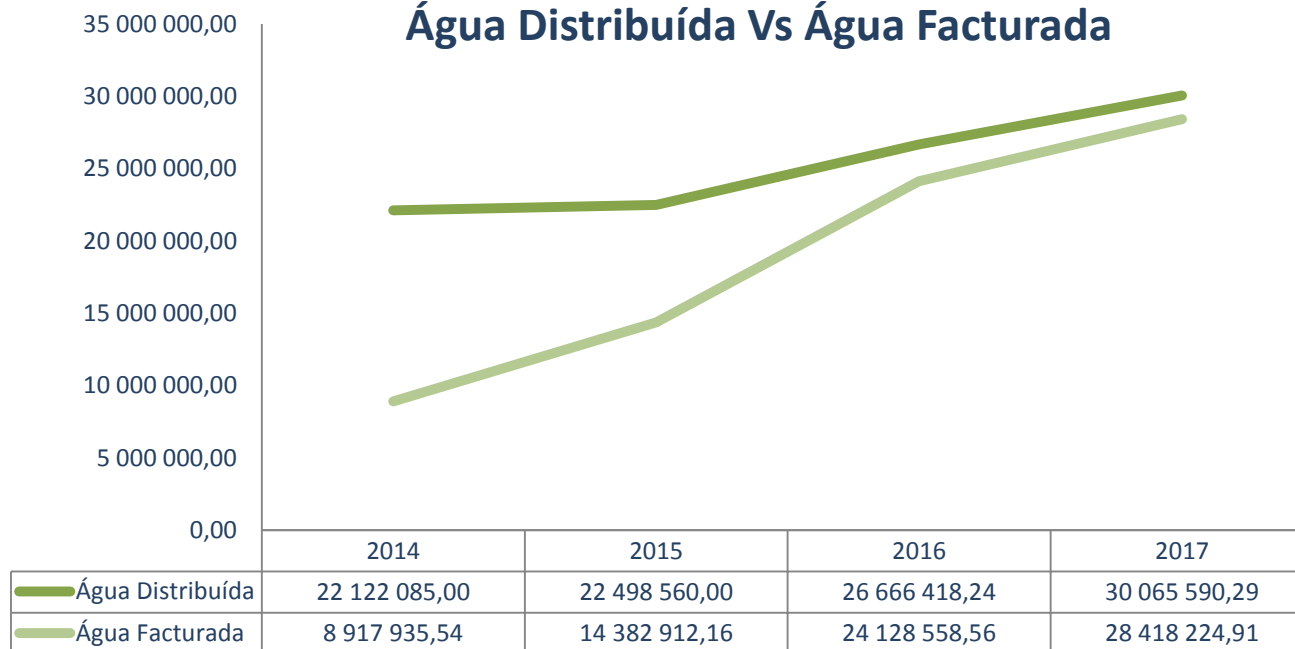


PAINEL DE EVOLUÇÃO DOS
INDICADORES DE GESTÃO DO NEGÓCIO

Evolução da Água Distribuída Vs Água Facturada

Ano	Valor de água distribuída (m ³)	Valor de água facturada (m ³)	Índice de Água Facturada
2014	22 122 085,00	8 917 935,54	40%
2015	22 498 560,00	14 382 912,16	64%
2016	26 666 418,24	24 128 558,56	90%
2017	30 065 590,29	28 418 224,91	95%

Água Distribuída Vs Água Facturada



7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.3. Indicadores de Evolução e Controlo de Gestão do Negócio

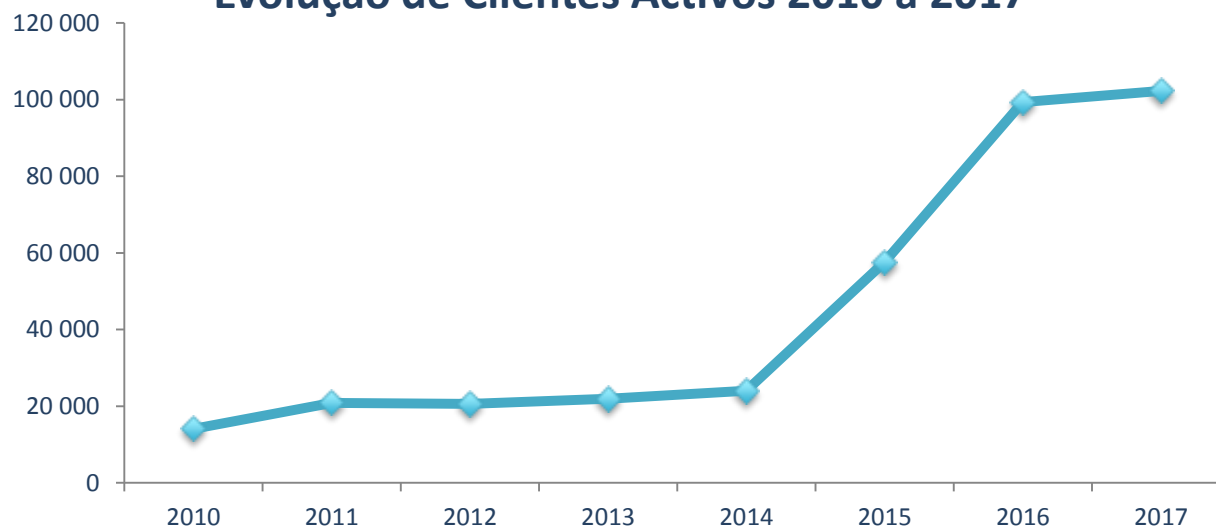


PAINEL DE EVOLUÇÃO DOS
INDICADORES DE GESTÃO DO NEGÓCIO

Evolução dos Clientes Activos

Ano	Clientes Activos
2010	14 115
2011	20 889
2012	20 581
2013	21 945
2014	24 009
2015	57 573
2016	99 309
2017	102 288

Evolução de Clientes Activos 2010 a 2017



7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.3. Indicadores de Evolução e Controlo de Gestão do Negócio

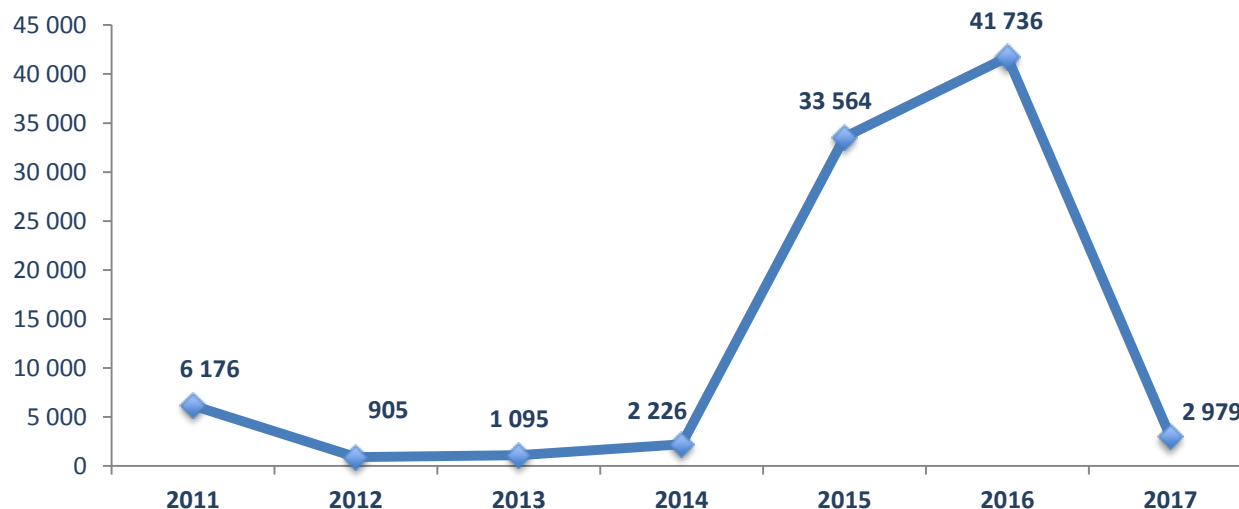


PAINEL DE EVOLUÇÃO DOS
INDICADORES DE GESTÃO DO NEGÓCIO

Evolução das Novas Ligações

Ano	Novas Ligações
2011	6 176
2012	905
2013	1 095
2014	2 226
2015	33 564
2016	41 736
2017	2 979

Evolução de Novas Ligações 2011 a 2017



7. PLANO DE INVESTIMENTOS E ORÇAMENTO PREVISIONAL

7.3. Indicadores de Evolução e Controlo de Gestão do Negócio

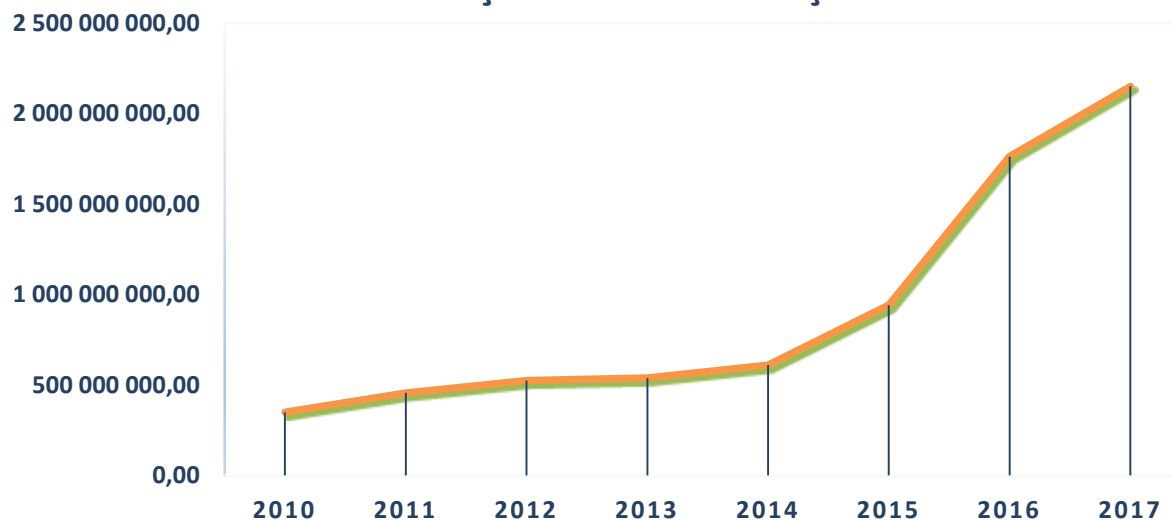


PAINEL DE EVOLUÇÃO DOS
INDICADORES DE GESTÃO DO NEGÓCIO

Evolução da Facturação

Ano	Facturação
2010	348 628 987,56
2011	454 812 513,16
2012	522 973 894,19
2013	537 092 609,14
2014	608 798 947,04
2015	940 823 864,39
2016	1 760 604 396,07
2017	2 148 814 942,79

EVOLUÇÃO DA FACTURAÇÃO 2010 A 2017



O presente Plano Estratégico da EASL-E.P., tem como objectivo Identificar de uma forma rápida as medidas consideradas fundamentais para o adequado desempenho do serviço público, orientação a resultados de exploração sustentáveis a médio prazo e um cenário de forte consolidação económica e financeira no curto prazo.

O Conselho de Administração da EASL-E.P., encontra-se disponível para apresentar em detalhe todas as iniciativas que constam do presente Plano Estratégico, tendo por certo que todas as orientações que o Governo Provincial, Ministério da Economia e o Ministério de Energia e Água considerarem necessários vão ser devidamente articulados com o Plano Estratégico em curso.

Certo da melhor atenção ao exposto, apresentamos a V. Excias os nossos respeitosos cumprimentos e manifestamos inteira disponibilidade para os esclarecimentos que considerarem convenientes.

Lobito, 31 de Março de 2015

Eng. Henrique António Calengue

O Presidente do Conselho de Administração da EASL-E.P.

Eng. Adilson Dellany Martins Gonçalves

O Administrador para a Área Técnica

Dr^a Sandra Milena Gonçalves Pacheco Nangu

A Administradora para a Área Financeira

ANEXO I – Estudo Estratégico de Comunicação e Marketing

ESTUDO
ESTRATÉGICO
E DE COMUNICAÇÃO
EASL, E.P. 2015



APROXIMAR

A EASL, E.P. DA SOCIEDADE

SENSIBILIZAR

PARA A VALORIZAÇÃO DA ÁGUA

PROMOVER

O PAGAMENTO DE FACTURAS

1. INTRODUÇÃO



1. Introdução

O Plano de Marketing e Comunicação da Empresa de Águas e Saneamento do Lobito - EASL, E.P., deverá focar-se num conjunto de objectivos claros e devidamente identificados

- 1 Definir desde logo os distintos Públicos-Alvo da Empresa e implementar uma Política de Marketing e Comunicação consentânea com as características desses Públicos-Alvo;
- 2 Aproximar a Empresa das populações - criando empatia e fazendo conhecer a importância da Empresa na sociedade local;
- 3 Sensibilizar as populações para a escassez de recursos hídricos - água doce - e para as melhores práticas de poupança e utilização do recurso água;
- 4 Promover, pela positiva, o pagamento da factura da água junto das populações.

Estes objectivos podem ser atingidos com um conjunto de acções, acções essas que, com a cronologia apropriada e se prolongadas ao longo do ano, darão início a um processo sólido e eficaz de alcance dos objectivos propostos.



A vertical split background. The left side is a light blue, grainy texture. The right side shows a dynamic splash of water in various shades of blue and cyan, with bubbles and a white highlight on the right edge.

2. SEGMENTAÇÃO E PÚBLICOS- ALVO

2. Segmentação e Públicos-Alvo



No trabalho desenvolvido foram identificados um conjunto de segmentos de mercado distintos que devem ser abordados de forma distinta e trabalhados, visando um objectivo comum e integrado: a melhoria da Imagem da Empresa e do reflexo do seu trabalho junto da sociedade, de forma explicada, pedagógica e cuidadosamente pensada.

Foram 5 os segmentos de mercado identificados como primordiais para esta fase da empresa:

- 1 População em Geral:**
Mercado Residencial.
- 2 Indústria, Comércio, Empresas em Geral:**
Mercado Corporativo/Empresarial.
- 3 Colaboradores da Empresa:**
Público Interno da Empresa
- 4 Público Institucional:**
Governo Provincial, Tutela Nacional, Administrações Municipais, Administrações Comunaes, Forças da Autoridade: Policia Nacional, Unidades Militares, Magistrados, Bombeiros, Outros.
- 5 Líderes de Opinião:**
Jornalistas / Media, Autoridades Tradicionais (SOBAS), Autoridades Religiosas.



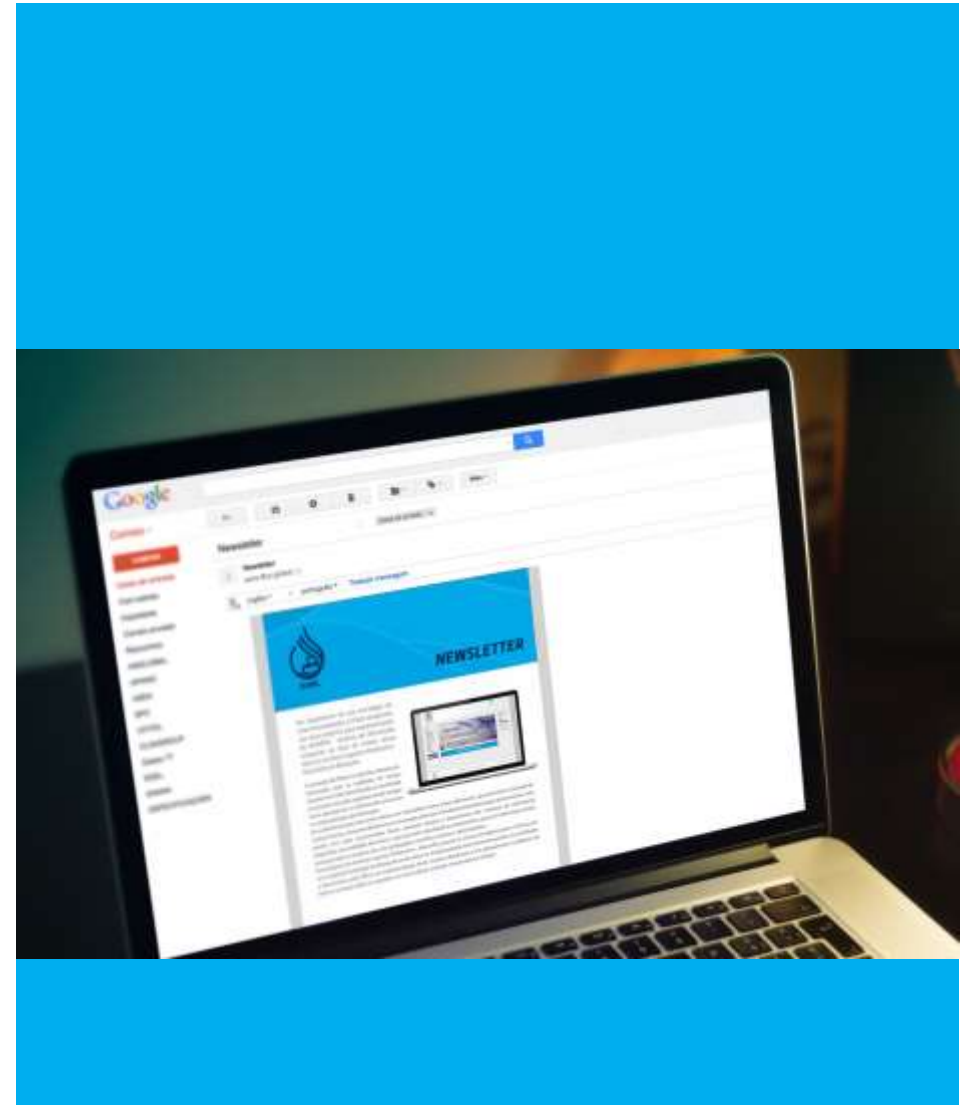
2. Segmentação e Públicos-Alvo



Naturalmente, para distintos Públicos, dever-se-á comunicar de forma adaptada, sendo que a adaptação da mensagem deverá ser pensada em termos de suportes utilizados e nunca numa mudança radical de mensagem conforme os Públicos - até porque, a mensagem da Empresa deve ser integrada e unificada para que seja credível.

Ou seja:

- Junto do Mercado Residencial e Mercado Empresarial, dever-se-á optar por suportes mais generalizados de comunicação;
- Para o Público Interno, deverão ser utilizados suportes internos mais explicativos e sensibilizadores do esforço comum e da importância de cada um dos colaboradores nos objectivos globais da empresa.
- Para os Públicos Institucionais, importa criar dossiers específicos quer em formato físico quer em formato digital que possibilitem um fluxo constante de informação explicativa e concisa sobre o andamento dos projectos da empresa, as campanhas lançadas, os feitos conquistados e as dificuldades sentidas. Prática similar deverá ser adoptada perante o Público Líderes de Opinião.



3. PLANO DE ACÇÕES INTEGRADO



3. Plano de Acções Integrado



Assinatura Institucional

FAÇA COM QUE CADA GOTA DE ÁGUA CONTE

Criação de uma Assinatura para a Empresa que, ao fim de algum tempo de contínua veiculação, a identifique imediatamente e seja perceptível pelos variados públicos. Terá de ser sempre uma mensagem curta e de fácil memorização.

A Assinatura agrega um valor único - o valor (exclusivo) da Empresa em questão - ao serviço que presta aos cidadãos.

Trata-se de criar uma Assinatura da Empresa, no sentido também de a humanizar e ir construindo e estabelecendo uma relação de ligação com a comunidade. Essa Assinatura, acompanhada da sua Identidade Corporativa (o seu logotipo), vai reforçar e solidificar a Identidade da Empresa e a sua Imagem junto do e para o Exterior.

Propomos a criação de uma Assinatura Institucional para a EASL, E.P., mas também a criação de Slogans para Campanhas Específicas como, por exemplo e obviamente, de poupança de água.

Slogans para Campanhas:

**ECONOMIZE ÁGUA, PENSE NO FUTURO.
COMPLETE O CICLO, POUPE ÁGUA!**

3. Plano de Acções Integrado

É recomendável que cada trimestre esteja marcado por uma presença da Empresa junto dos seus diversos Públicos, não acumulando acções apenas numa época do ano e, garantindo assim, os objectivos que se pretendem de memorização e afinidade dos públicos.

A) Segmentos visados:

- População em Geral
- Público Corporativo/Empresarial - Indústria, Comércio, Empresas em Geral

Comunicação em Campanhas de tipo Generalista:

💧 Publicidade Exterior: Rede de Outdoors - 6 a 8 Posições dirigidas para a sensibilização da população em geral e para as Empresas visando através de mensagens positivas, criativas e pensadas de acordo com a cultura local, alertar para a escassez da água e para a necessidade de pagar a conta da água, como contributo para a saúde, bem-estar de todos e em prol da própria comunidade.

💧 Rádios: Utilização das Rádios Locais - Rádio Lobito, Rádio Morena, Rádio Mais e/ou outras, como suportes às acções de comunicação de exteriores, veiculando a mesma mensagem e apresentando testemunhos de figuras locais que sejam reconhecidas pelas populações e que se queiram aliar a esta causa.



3. Plano de Acções Integrado



B) Segmentos visados:

- Público Interno
- Público Institucional
- Líderes de Opinião

Com especial enfoque nos Públicos acima, porém incluindo os restantes segmentos.

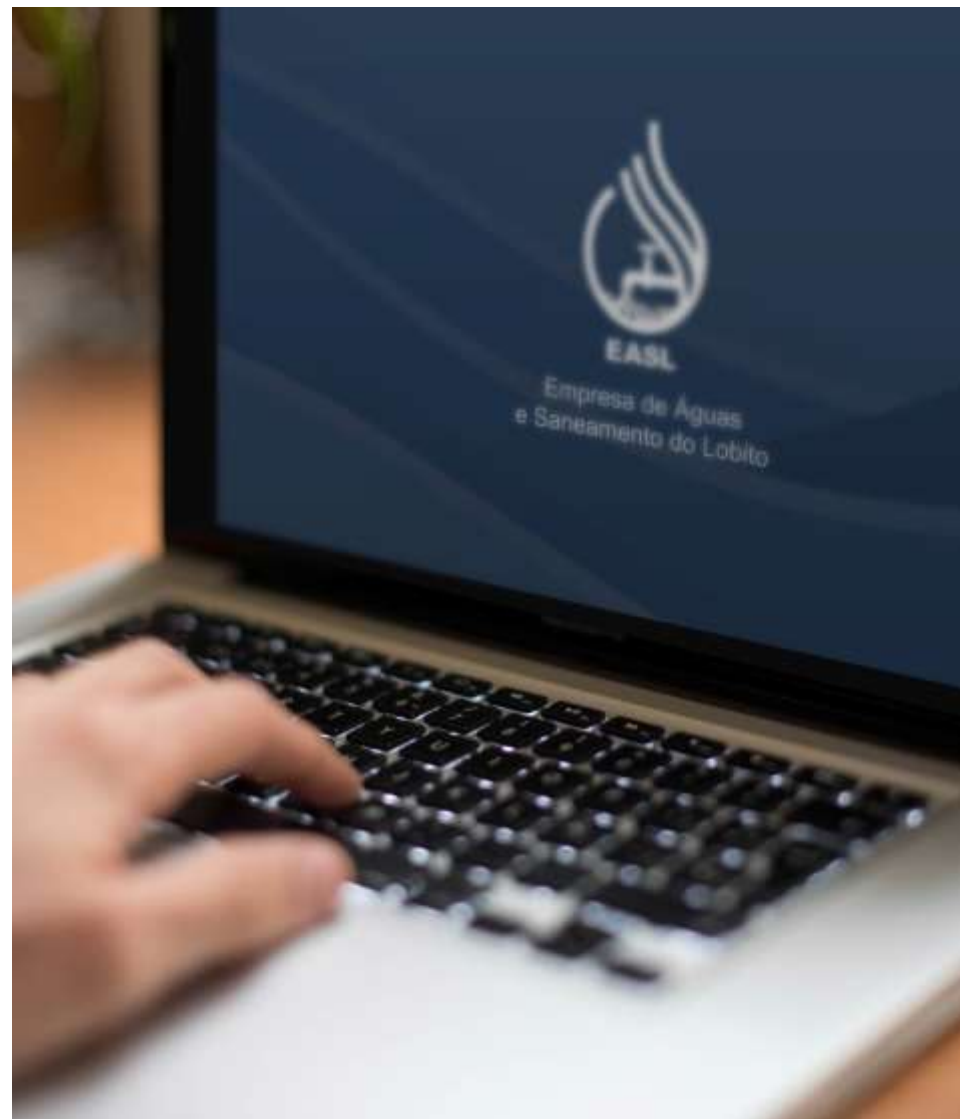
Comunicação em Campanha/ Divulgação

Web:

💧 Web Site: Desenvolvimento de um Website que permita ser o principal veículo digital de Comunicação da Empresa e no qual a tecnologia empregue possibilite a colocação de reportagens vídeo, feed de notícias, pontos de atendimento, campanhas de sensibilização e outras.

Ou seja, verter para a Web toda a actividade da Empresa e começar a criar um espaço de elevada interactividade entre a Empresa, o seu Público Interno (os seus colaboradores) e os seus Públicos Externos.

Esta plataforma deverá ser responsiva e adaptável a todos os suportes móveis de acesso à Internet. Igualmente deverá ser acoplado a este processo uma política de campanha “Google AdWords” que possibilite a listagem do site nas primeiras páginas de busca utilizadas a nível nacional.



3. Plano de Acções Integrado



◆ **Redes Sociais:** Com a devida cautela e controlo, colocar a empresa presente nas redes sociais e solicitar a todos os colaboradores que adiram às páginas criadas. É uma forma simples e altamente eficaz de passar informações transversais a todo o Público Interno da Empresa e de a projectar externamente.

◆ **Youtube:** Criação e gestão de uma conta no Youtube que permita carregar vídeos dos principais acontecimentos relacionados com a Empresa, assim como testemunhos para a poupança da água, sua utilização correcta e pagamento deste recurso tão escasso.

◆ **Database:** Angariação e manutenção contínua de uma base de dados de Decisores Públicos, Lideres de Opinião e outras autoridades visando, no espaço previsto de um ano, ter uma Publicação Digital remetida mensalmente, em formato de E-Newsletter, que possa resumir a actividade da Empresa e os passos dados no sentido do melhoramento do bem-estar das populações.

Igualmente esta base poderá envolver estas personalidades influentes a engajarem na pro- moção da mensagem principal: a Água como Bem Escasso e a Necessidade de pagar a fac- tura da água para o bem de todos e para o desenvolvimento da comunidade.

Uma Base de Dados dos Media poderá ser igualmente útil para o envio de Press Releases sempre que a EASL, E.P. considere útil a comunicação de alguma informação da Empresa, campanha ou outros aos meios de comunicação social.



3. Plano de Acções Integrado



C) Segmentos Visados:

- População em Geral
- Líderes de Opinião

Comunicação em Campanhas de Sensibilização no terreno:

💧 Campanhas em Escolas, Igrejas, Mercados Tradicionais, Zonas Comerciais e outros locais de agrupamento de pessoas, ou seja, espaços agregadores e aglutinadores da comunidade que permitam e permitem a passagem da mensagem com elevada proximidade.

💧 Postos Móveis da Empresa: a funcionarem como Pontos de Informação e Divulgação, constituídos por um conjunto de material portátil e transportável como Balcão montável/desmontável, Tenda, Roll-ups e outros materiais como Merchandising (pequenos Brindes) para oferta. Sempre com o suporte de materiais gráficos como Folhetos que podem versar sobre as mais variadas temáticas (Dicas de Poupança, Conselhos de como reduzir a factura da água, Alertas para a Escassez da Água, Curiosidades sobre a Água, Informação sobre Recursos Hídricos, Beleza Natural das Paisagens Hídricas de Angola) etc. Este material também será o suporte para Acções Itinerantes em Escolas, Universidades, Locais públicos, Locais de Culto, etc.

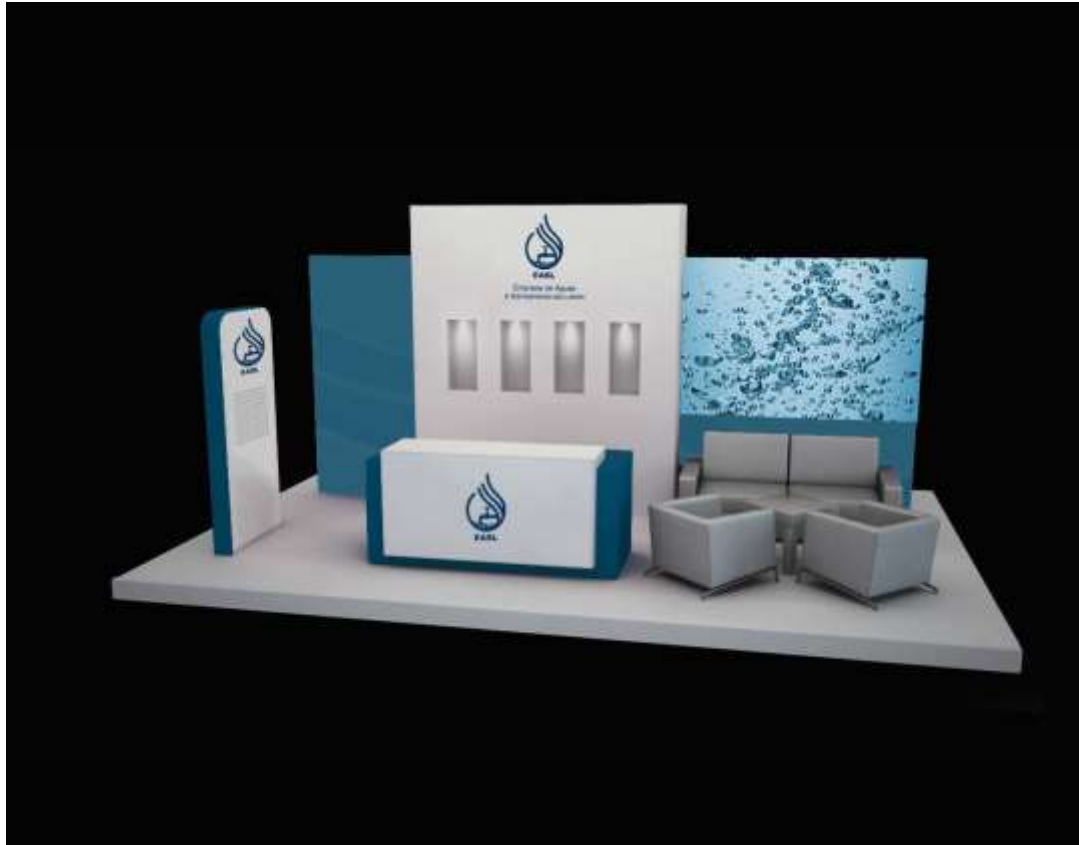
A EASL, E.P. leva assim a Empresa não apenas à cidade mas aos bairros periurbanos e a outras povoações relevantes, numa acção contínua de entrosamento da empresa com a sociedade.



3. Plano de Acções Integrado



◆ Presença em Feiras Nacionais: Seria importante que a EASL, E.P. consolidasse a sua presença em feiras, expandindo para fora das fronteiras da cidade e províncias, as grandes linhas orientadoras que se materializaram em mudanças positivas naqueles que foram designados como sendo os objectivos principais da Liderança da Empresa.



3. Plano de Acções Integrado

◆ **Datas comemorativas** : Mais especificamente para o público em geral (mas também para os restantes segmentos com acções cirúrgicas) e em suportes de comunicação transversais seria sempre oportuno assinalar e celebrar datas significativas a nível mundial, podendo assim a EASL, E.P. associar-se à divulgação destas campanhas comemorativas específicas.

Existem datas de celebração evidentes e que merecem uma maior difusão como por exemplo o Dia Mundial da Água nas quais se podem concretizar acções de comunicação mais generalistas, para a grande população, como por exemplo em campanhas de rádio e imprensa.

Existem outras datas no entanto que, pese embora o seu carácter não tão óbvio, que podem ser pertinentes de abraçar como o Dia Mundial do Turismo, tendo em conta a extrema beleza hídrica de Angola, com campanhas junto de actores e espaços por excelência do sector do turismo como por exemplo Agências de Viagens, Aeroportos, Imprensa Trade, etc.

Um exemplo pode ser o de, no Dia Internacional da Diversidade Biológica, estabelecer uma parceria com uma ou outra associação ambiental, juntando-se num evento para uma discussão e palestra sobre o meio ambiente e sua preservação, com oradores convidados, inclusive convidando membros do Ministério do Ambiente, o que chamaria, por inerência, a comunicação social.

Temos também o do Dia Internacional da Família, data na qual podem desenvolver-se campanhas de aproximação à população no seio das famílias: em escolas ou em locais de encontro social/lazer, onde toda a família se encontra reunida. Podem tornar-se, naquele dia, espaços de incursão pedagógica e até de diversão em família com a criação de actividades, jogos, sempre com ligação à água.

Para consulta de datas de celebração decretadas pelas Nações Unidas:
<http://www.un.org/en/events/observances/days.shtml>



3. Plano de Acções Integrado



D) Segmentos Visados:

Público Interno

Comunicação Interna:

Manual de Normas Gráficas: Importa que a Imagem da Empresa seja correctamente comunicada, seja em que suporte de comunicação for. Utilizando sempre o logotipo de forma correcta, de forma continuada e consistente torna a marca cada vez mais reconhecível ao grande público. As utilizações incorrectas da marca apenas atrasam e podem até danificar o processo de identificação Empresa-Comunidade.

Um Manual como este reúne todos os elementos constituintes da Identidade da E.A.S.L, E.P., as regras para a sua correcta utilização e o sistema de design desenvolvido, funcionando como um guia de consulta para as questões que possam surgir relativamente ao comportamento da mesma.

Cumprir então estabelecer uma série de regras, a seguir sempre, regras de carácter normativo, de utilização do logotipo tais como: versões da marca, utilização de cor, dimensões mínimas, tipografia, utilizações incorrectas, etc. Para que a coerência se mantenha, é necessário que todas as pessoas envolvidas na construção de novas aplicações tomem como fio condutor todas as especificações para uso interno, externo, electrónico e de impressão presentes no Manual a apresentar.



3. Plano de Acções Integrado

💧 **Linha Gráfica:** Contemplar o desenvolvimento criativo de suportes de comunicação gráficos, internos e externos de economato como o Papel de Carta, Envelopes, Cartões de Visita, Folders entre outros que não só são veículos de co- munição interna mas também de contacto com as em- presas externas.

💧 **Domínios e Assinaturas:** Solicitação de domínios para criação de emails próprios para a Empresa (ex: easl@easl.com), bem como criação de assinaturas de email generalizadas e coerentes para todos os colaboradores da empresa.

💧 **Gift:** contemplar propostas de materiais prestige para utilização do PCA, da Administração, também para oferta a entidades externas, de interesse, funcionando como peças de cortesia institucionais.



3. Plano de Acções Integrado



◆ **Material de Fim de Ano:** Incluindo o envio de Postais de Natal personalizados, são materiais de utilização interna mas que funcionam como um excelente meio de felicitação da quadra festiva, passando a mensagem da Empresa ao Público Institucional e Líderes de Opinião. Exemplos como Agendas para o ano seguinte, Notebooks, Calendários de Parede ou de Secretária, são peças que podem marcar a diferença como um acto de lembrança, utilitário e com um cunho personalizado E.A.S.L, E.P.

4. Conclusão



Este Estudo Estratégico traça de forma simples as Linhas Principais de abordagem à Comunicação Estratégica da empresa.

Não é um documento de grande complexidade, sendo sim um resumo de um conjunto de métodos de abordagem e acções concretas para reposicionar a Empresa de Águas e Saneamento do Lobito, E.P. como uma Instituição da maior importância social e institucional.

Se as Linhas Orientadoras desta Estratégia forem bem acolhidas pelo CA da Empresa prevê-se que o investimento anual nesta área possa rondar cerca de 60.000.000,00 kz, devendo a Gestão definir se este montante se adequa às disponibilidades da Empresa e solicitar, eventualmente, um Cronograma final com orçamento detalhado para análise por rubrica.

De todo modo, nesta fase, era importante definir as Grandes Linhas Estratégicas e Orientadoras, as quais, caso aprovadas, se materializarão em:

- Plano de Media Anual;
- Cronograma de Acções quer Web, quer de Marketing Interno, quer de contacto com as Populações;
- Definição de Feiras a marcar presença;
- Definição de um Conceito de Comunicação: qual o novo rosto da Comunicação da Empresa - visando mais modernidade e eficácia.



EASL