

# GACG

## Grupo de Acompanhamento do Contrato de Gestão

RELATÓRIO SEMESTRAL  
DIREC/GACG/CBHSF DE AVALIAÇÃO  
DE DESEMPENHO DA AGÊNCIA PEIXE  
VIVO, RELACIONADO COM O  
CONTRATO DE GESTÃO EM RELAÇÃO À  
FORMA DE RELACIONAMENTO COM AS  
INSTÂNCIAS DO CBHSF



# COMPOSIÇÃO

## Coordenação

Luiz Alberto Rodrigues Dourado

Luiz Alberto Rodrigues

Dourado

William Bertozzi Dornas

Anselmo Barbosa Caires

Almacks Luiz Silva

Luiz Roberto Porto Farias

Indicação Diretoria Executiva do CBHSF

Indicação CCR Alto SF

Indicação CCR Médio SF

Indicação CCR Submédio

Indicação CCR Baixo

## COMPOSIÇÃO DIREC

### CBHSF

Gestão 2016 - 2020

Anivaldo de Miranda  
Pinto

Presidente

José Maciel Nunes  
Oliveira

Vice Presidente

Lessandro Gabriel da  
Costa

Secretário

Silvia Freedman Ruas  
Durães

Coordenadora CCR Alto São Francisco

Ednaldo de Castro  
Campos

Coordenador CCR Médio São Francisco

Julianeli Tolentino de  
Lima

Coordenador CCR Submédio São  
Francisco

Honey Gama Oliveira

Coordenador CCR Baixo São Francisco

**Este Relatório Semestral (correspondente ao exercício de 2017, gestão 2016-2020) tem como objetivo apresentar a Avaliação de Desempenho da Agência Peixe Vivo pelo Grupo de Acompanhamento do Contrato de Gestão Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio São Francisco (GACG/CBHSF), em conjunto com a DIREC/CBHSF, objetivando de subsidiar a Reunião Semestral entre representantes do GACG, DIREC/CBHSF, Diretoria Executiva e Conselho de Administração da Agência Peixe Vivo, conforme previsto no Contrato de Gestão.**

## **INTRODUÇÃO**

O GACG/CBHSF apresenta neste Relatório Semestral, um conjunto de análises, observações, documentos importantes, e recomendações, levantados e coligidos em conjunto com a DIREX/DIREC, relacionados com os trâmites administrativos e operacionais de “via dupla”, havidos e por haverem entre as diversas instâncias do CBHSF e a Agência Peixe Vivo.

## **OBJETIVOS**

O objetivo fundamental deste Relatório Semestral é balizar algumas questões relacionadas com o desempenho e atuação da Agência Peixe Vivo, a começar pela avaliação do atendimento das ações priorizadas tanto no Plano de Bacia do CBHSF (PBHSF) quanto no Plano de Aplicação Plurianual (PAP), sobretudo no que se refere à tempestividade e a eficiência do atendimento às instâncias do CBHSF.

Por tal razão, o GACG/CBHSF apresenta alguns elementos e informações importantes visando subsidiar a Reunião Semestral Conjunta entre os representantes da DIREX/DIREC/CBHSF, do Conselho Administrativo, da Diretoria da Agência Peixe Vivo e do GACG/CBHSF para analisar e avaliar os processos e ações, mormente, os que foram priorizados no Plano de Recursos Hídricos da Bacia Hidrográfica do Rio São Francisco (PRHBSF), no Plano de Aplicação Plurianual (PAP), além das questões administrativas e operacionais existentes nas tratativas comuns de processos entre o CBHSF (cliente principal do CG) e a AGB (que exerce

a Secretaria-Executiva para suporte financeiro, administrativo, operacional e técnico ao CBHSF).

## **ASPECTOS LEGAIS E INSTITUCIONAIS**

A fundamentação legal está inserida no contexto mesmo do Sexto Termo Aditivo, Cláusula Terceira – Das Obrigações – alínea t, do Contrato de Gestão (CG).

Cabe observar que no referido Contrato, 6º TERMO ADITIVO AO CONTRATO DE GESTÃO Nº 014/ANA/2010, o CBHSF é signatário como interveniente, a Agência Peixe Vivo é a contratada para atuar como Secretaria-Executiva do Comitê, enquanto o Grupo de Acompanhamento do Contrato de Gestão (GACG/CBHSF) tem competência para tal acompanhamento, com a incumbência de apresentar Relatório Semestral, também conforme disposto na DN/CBHSF/98/2017.

Neste sentido, o GACG/CBHSF recomenda que a Agência Peixe Vivo atue proativamente dando todo suporte técnico, na execução do Plano de Bacia, promovendo a ampliação dos Programas previstos no Plano de Recursos Hídricos da Bacia (PRHSF), dispostos na mesma cláusula, alínea b, além da execução do Plano de Aplicação Plurianual (PAP).

O respaldo legal para o cumprimento desta cláusula está disposto no art. 2º do Contrato de Gestão (conteúdo mínimo obrigatório), expresso taxativamente no inciso VII que define:

***“VII - a forma de relacionamento da entidade delegatária com o respectivo ou os respectivos Comitês de Bacia Hidrográfica” (Constante no Sexto Termo Aditivo do Contrato de Gestão).***

## **ANÁLISE CRÍTICA DE PROCESSOS, OBSERVAÇÕES, RECOMENDAÇÕES GERAIS E FINAIS, E CONCLUSÃO.**

O GACG/CBHSF entende que as atividades operacionais e administrativas da Agência Peixe Vivo, relacionadas com o atendimento das demandas do CBHSF, não se devem restringir apenas à avaliação feita no Relatório CAV/ANA, com a emissão de um simples relatório conclusivo final, já que o monitoramento legalmente previsto, implica também, em um acompanhamento por parte das instâncias do CBHSF, de forma permanente e continuada, dos trâmites, dos processos e ações entre as duas instâncias, com avaliações parciais dos procedimentos entre o interveniente e a contratada, que prescindem de respostas rápidas, pronto atendimento e com soluções.

Vale ressaltar que a DIREX/CBHSF, quando da assinatura do Sexto Termo Aditivo, entabulou conversação com o Conselho Administrativo da AGBPV e buscou contornar as dificuldades havidas e por haverem na promoção de um atendimento mais prestimoso, proativo e eficiente, às demandas das Instâncias do CBHSF. Na ocasião, ficou acertado que o CBHSF estava insatisfeito com o atendimento das suas demandas, identificando, claramente que, além de outros fatores, a limitação quantitativa do corpo funcional é questão central

no que diz respeito à progressiva incapacidade da Agência Peixe Vivo, no atendimento tempestivo e eficiente, às demandas feitas pelas Instâncias do CBHSF. Isto foi reiterado na ocasião da assinatura do Sexto Termo Aditivo do Contrato de Gestão, na presença dos representantes da ANA.

Entretanto, decorrido bastante tempo, a AGB não reagiu nem positiva e nem proativamente, não só nas demandas de ordem conceitual como também de ordem prática.

Observa-se, de forma geral, falta de proatividade, descumprimento de prazos, falta de respostas satisfatórias e de prontas soluções para algumas demandas do CBHSF, sobretudo no que diz respeito à ágil execução do Plano de Bacia.

No que tange ao Indicador 2 – Planejamento e Gestão –, o GACG recomenda que, além de contemplar as ações definidas no Plano de Bacia e contidas no Plano de Aplicação Plurianual (PAP), é preciso que a Agência Peixe Vivo promova, junto com as instâncias do CBHSF, todas as prioridades neles estabelecidas, exercendo ação proativa, sobretudo, nas informações de execução, de forma mais dinâmica.

Ficou acertado que Agência Peixe Vivo:

***“1- Iria promover a efetivação do seu Planejamento Sistêmico Estratégico, implantado em 2015, procurando dimensionar sua equipe técnico-administrativa para atendimento às demandas crescentes do CBHSF”. (Grifo nosso).***



A limitação de pessoal, lembrada na proposta original da criação de uma Agência de Bacia para o CBHSF, contida em Nota Técnica da ANA que nela dimensionava, à época, o quantitativo mínimo de pessoal de trinta funcionários para a Agência Peixe Vivo atender ao CBHSF, restringiram, no momento, a dezenove pessoas, portanto, insuficiente para o crescente protagonismo de ações do CBHSF, exigindo pronto redimensionamento.

Paradoxalmente, de lá para cá, a Agência Peixe Vivo aumentou seus compromissos de trabalho com outras demandas, comprometendo a sua capacidade de resposta em escala suficiente em relação às obrigações assumidas com as Instâncias do CBHSF, configurando, claramente, um processo de estrangulamento no seu desempenho.

Esta situação se agrava, por exemplo, com a assunção do compromisso em relação ao Comitê Compartilhado da Bacia Hidrográfica do Rio Verde-Grande, entre outros, pois tende a comprometer ainda mais o atendimento às demandas das Instâncias do CBHSF que se avolumam em solução de continuidade.

Sem pretender fazer ingerência, as obrigações assumidas, porém não cumpridas no Planejamento Sistêmico da Agência e relativas ao Plano de Cargos e Salários, implicam diretamente no grau de eficiência do atendimento mais rápido às demandas das Instâncias do CBHSF.

A propósito do Planejamento Sistêmico adotado pela Agência Peixe Vivo, o GACG/CBHSF corrobora a necessidade do cumprimento da sua Missão, assim descrita:

***“Ser entidade técnica executiva dos comitês de bacia hidrográfica, aportando conhecimento técnico/administrativo sistêmico necessário ao planejamento, à gestão integrada e efetivação das ações relacionadas aos recursos hídricos na bacia hidrográfica do Rio São Francisco”.***

Nesta mesma linha, ratifica também a necessidade de cumprimento da Missão da AGB de:

***“Ser modelo de referência em Agência de Bacias Hidrográfica, reconhecida como organismo de gestão de recursos hídricos, visando ao desenvolvimento ambiental, social e econômico na Bacia Hidrográfica do Rio São Francisco (BHSF)”.***

Neste contexto adite-se que, a falta de execução do Planejamento Sistêmico da Agência Peixe Vivo junto com a necessidade de qualificação de pessoal, influi diretamente no atendimento das demandas, mormente, no que diz respeito à abrangência e celeridade de processos licitatórios de contratação de obras e serviços, comprometendo a alavancagem do Plano de Bacia, PAP, projetos especiais, demandas extras, etc.

O CBHSF/GACG entende que os procedimentos de licitação devem ser aprimorados, incluindo a capacitação de pessoal e o necessário rodízio, não só para validar a *accountability* que se requer.

Exemplificando, a demanda feita pelo CBHSF para capacitação de todo o pessoal da AGB (OF/CBHSF/023/2017, anexo) nunca foi atendida, incluindo a implantação do Plano

de Cargos e Salários que dele faz parte, assumido pela Agência Peixe Vivo, no seu Planejamento Sistêmico.

De forma geral, a falta de cumprimento do Planejamento Sistêmico repercute na incapacidade operacional, administrativa e na insuficiência de suporte técnico da Agência Peixe Vivo, comprometendo seu mister de Secretaria-Executiva para atendimento às demandas das Instâncias do CBHSF.

O GACG/CBHSF recomenda, além do cumprimento de tais delineamentos, que a Agência Peixe Vivo promova, não só o redimensionamento e fortalecimento do quadro de pessoal, como também a requalificação técnica/administrativa dos seus funcionários, para aperfeiçoar os seus Processos Internos e Externos de Gestão Compartilhada da Bacia, em parceria com o CBHSF.

Do ponto de vista administrativo, constata-se que os Escritórios da Agência Peixe Vivo, instalados nas quatro Regiões Fisiográficas (CCR) deixam a desejar em relação à operacionalidade e funcionamento para atendimento e dinamização dos trabalhos nas quatro CCR, apresentando instalações inadequadas para reuniões presenciais e virtuais, equipamentos sucateados, defeituosos, sem manutenção há muito tempo (Escritório da AGB em Maceió), observando-se, por exemplo, grande atraso na execução de Plataformas Digitais de Videoconferências, de há muito demandada pelo CBHSF, e que podem alavancar a estratégia de comunicação das Instâncias do CBHSF com ganhos em escala e diminuição de tempo e de recursos financeiros.

O CBHSF/GACG recomenda como proposta, a reformulação geral (Novo Projeto) com readequação dos locais dos

Escritórios e a compra de novos equipamentos de suporte, visando aparelhar melhor a funcionalidade das ações da DIREC, das quatro CCR, das CT e GT, diminuindo os custos, aumentar os benefícios (ganho em escala) e obtendo maior economia de tempo e recursos.

Também ficou acordado que a Agência Peixe Vivo iria providenciar o atendimento, no que lhe competir, das recomendações apontadas nos relatórios da Comissão de Avaliação e da Comissão de Acompanhamento da ANA e as recomendações da DIREC/GACG/CBHSF.

**No tocante aos Indicadores relacionados com o Contrato de Gestão – Indicador 4 – Operacionalização da Cobrança –, O CBHSF/GACG entende que é importante que a Agência Peixe Vivo possa enviar periodicamente à DIREC, os documentos concernentes à cobrança pelo uso de recursos hídricos, apresentando os quantitativos e o universo de pagantes, porquanto tais informações são essenciais para a gestão e o gerenciamento da Bacia Hidrográfica do Rio São Francisco (BHSF).**

O GACG/CBHSF recomenda à Agência Peixe Vivo e ao CBHSF que envidem esforços conjuntos, promovendo uma sensibilização e orientação para os membros do Colegiado sobre a necessidade de preencher o Questionário (indicador 5 do Contrato de Gestão), atuando nas quatro CCR, para que assim, a maioria dos membros consigne a representatividade necessária no Indicador - Reconhecimento Social -, entendido como o mais relevante do Contrato de Gestão.

O papel da Agência Peixe Vivo nesta questão, é o de insistir persuasivamente, valendo-se de todos os meios disponíveis

(email, telefone etc.), no âmbito das quatro CCR, com bastante antecedência à aplicação do Questionário: sensibilizando, mobilizando e conscientizando os membros sobre a relevância da representatividade, que se concretiza com as respostas de cada membro titular e suplente.

Por sua vez, o GACG/CBHSF ressalta que a Agência Peixe Vivo cumpriu com a obrigação contratual, contida na Cláusula Quarta (meta estipulada no item 3B do Programa de Trabalho) com notória excelência, apresentando uma nova metodologia que resulta no aperfeiçoamento da cobrança, com correção da defasagem dos valores, incrementando aumento percentual significativo de arrecadação (aprovado no Conselho Nacional de Recursos Hídricos (CNRH)). O CAGC CBHSF lembra, porém, que caberá à AGBPV atuar junto à ANA para tornar viável a nova metodologia de cobrança conforme o que ficou acordado durante a aprovação da matéria no CNRH.

O CBHSF/ AGB deverá enviar quando da convocatória o questionário de avaliação de desempenho da Entidade Delegatória (indicador 5), para todos os membros do CBHSF, com a observação de que o credenciamento na plenária somente será realizado com a entrega da avaliação, a qual poderá ser enviada por e-mail ou entregue no ato do credenciamento.

No que diz respeito à questão de gestão interna relacionada com o patrimônio, o CBHSF/GACG observa que é necessário que a Agência Peixe Vivo informe anualmente ao CBHSF sobre o inventário dos bens da agência adquiridos com recursos da cobrança no Rio São Francisco, bem como os adquiridos com recursos destinados ao comitê (ex. TACs), indicando o seu valor percentual em relação aos bens da Agência provenientes de outra origem.

Recomenda ainda o GACG/CBHSF, que a Agência Peixe Vivo estabeleça o quantitativo necessário de pessoal para atender eficientemente as demandas específicas do CBHSF, separando, em princípio, a equipe de pessoal que atende, especificamente, ao CBHSF, das equipes dos outros contratos de gestão estaduais, mesmo sendo eles de comitês afluentes da Bacia Hidrográfica do Rio São Francisco. A referida recomendação não visa inviabilizar a administração conjunta e integrada que beneficie a todos os outros comitês atendidos pela Agência. É bom esclarecer que o foco da preocupação do CBHSF é estabelecer claramente a capacidade de resposta que a Agência Peixe Vivo terá para o atendimento satisfatório as demandas do CBHSF, em específico, e dos demais comitês no contexto geral.

Ademais, a DIREC/CBHSF necessita saber qual o percentual de contribuição que faz no custeio da Agência Peixe Vivo, incluindo-se as despesas de pessoal, encargos, manutenção e demais.

O CBHSF/GACG recomenda prioridade para o projeto de aprimoramento da Rede de Monitoramento de Qualidade de Águas Superficiais (contido no Plano de Trabalho Específico, Cláusula Quarta, Parágrafo único, alínea a, do Contrato de Gestão 014/2010).

O CBHSF/GACG recomenda que a Agência Peixe Vivo execute, conforme as demandas do CBHSF, com maior celeridade as ações de integração junto aos Estados da Bacia, para conectar suas políticas públicas setoriais relacionadas, incluindo a gestão das águas subterrâneas, a integração dos Comitês Afluentes (Cláusula Décima Segunda, inciso VIII Contrato de Gestão 014/2010), sobretudo,

colaborando nos aspectos relacionados com a Outorga e Fiscalização da BHSF.

O CBHSF/GACG cobra a efetivação de diversas consultorias solicitadas pelas Instâncias do CBHSF que não foram ou não estão sendo atendidas tempestivamente, conforme consta no OF CBHSF 06/2016, na Portaria DIREX 08/2016 que especifica diversas consultorias demandadas, com reiteração feita no OF/SEC/CBHSF 01/2017, OF CBHSF 044/2017; Resolução DIREX/58/2017, Resolução DIREX/060/2017; OF/CBHSF/104/2017, que seguem apensados a este Relatório.

Outro aspecto é a falta de suporte técnico permanente e continuado no âmbito da Agenda do CBHSF. Para exemplificar, a Agência Peixe Vivo, embora instada há muito tempo, não dá suporte técnico para questões importantes como: a atualização e o fornecimento de informações e de dados sobre o grau de inadimplência na cobrança, tampouco informa sobre medidas a serem tomadas para baixar a inadimplência; não fornece dados relativos a hidrologia, hidrometeorologia e política de vazão às vazões, nem relacionados com Revitalização, Transposição etc., fundamentais para a atuação da DIREX/CBHSF junto às instâncias relacionadas.

A Agência Peixe Vivo sequer promove a contratação de especialistas para dar apoio a DIREX/CBHSF nas discussões permanentes de natureza técnica, deixando-a sem apoio técnico especializado.

Na questão das diárias do CBHSF, a Agência Peixe Vivo, acatando a orientação da ANA, passou a descumprir a Resolução DIREC 51/2017, sem que tivesse discutido o problema com a DIREC do CBHSF na busca de identificação

acerca da legalidade ou não da determinação da ANA. Em razão desta atitude o CBHSF teve que se valer de Parecer Jurídico elaborado pela CONSOMINAS (em anexo) concluindo não caber a ANA impor limites ao CBHSF no que tange aos valores para pagamento de diárias para seus membros e colaboradores.

## **RECOMENDAÇÕES FINAIS**

De forma geral e abrangente, o GACG recomenda que, sem prejuízo de outras especificações contidas no Contrato de Gestão, que a Agência Peixe Vivo possa atender eficientemente as demandas das Instâncias do CBHSF, que é o cliente principal e o signatário interveniente do Contrato de Gestão, promovendo:

1) a amplitude da cobertura e a melhoria da qualidade dos serviços administrativos/operacionais prestados, inserindo a disponibilização de equipamentos modernos de Videoconferências, *tablets*, mobiliário e outros.

(2) o registro, o controle e o acompanhamento transparente dos processos administrativos e operacionais, por meio de software específico de protocolo, a partir da recepção. Protocolização, direcionamento e finalização tempestiva;

(3) vivenciar proativamente a Agenda Político-Institucional do CBHSF e dar suporte técnico, mormente, com equipe técnica necessária, dando-lhe todo apoio administrativo, operacional e técnico, como é mandatário no Contrato de Gestão e na condição própria do mister da Agência Peixe Vivo, que exerce a função de Secretaria Executiva do CBHSF.



Não obstante a realidade constatada e aqui documentada nos anexos, exemplificando vários processos reclamados pelas instâncias do CBHSF, observa-se que é necessário, no contexto do Relatório Semestral, uma ferramenta complementar e suplementar (Indicadores de desempenho) para o GACG/CBHSF melhor avaliar a eficiência da Agência Peixe Vivo em relação às demandas das Instâncias do CBHSF.

Destarte, o GACG/CBHSF recomenda à Agência Peixe Vivo que promova a partir do Contrato da CONSOMINAS, o pronto atendimento das diversas demandas contidas nos documentos supracitados e demais, incluindo a confecção do Planejamento Estratégico para as Instâncias do CBHSF e a apresentação de Indicadores de Desempenho da Agência Peixe Vivo, para balizar e suplementar a DIREC/GACG/CBHSF, mais objetivamente, quando das avaliações da Agência Peixe Vivo nas Reuniões Semestrais de Avaliação de Desempenho da Agência Peixe Vivo e também das próprias Instâncias do CBHSF.

## **CONCLUSÃO**

Diante de um Comitê de Bacia como é o CBHSF, por sua própria natureza legal-institucional, que lida com conceitos novos de ações de governança (participativa e integrativa), que tem um protagonismo cada vez mais exponencial, faz-se necessário que a ideologia gerencial da Agência Peixe Vivo seja aperfeiçoada, para se adaptar às características de funções como Secretaria-Executiva, que tem obrigação de dar suporte financeiro, administrativo, operacional e técnico, trabalhando na base do Sistema de Gerenciamento da Bacia, com presteza e eficiência.

É importante que a Agência Peixe Vivo observe, além das questões específicas aqui elencadas, as recomendações expressas, que se aplicam ao contexto geral de todas as demandas das Instâncias do CBHSF, as observações e recomendações contidas neste Relatório Semestral que, sem prejuízo de outras especificações, estão imbricados no Contrato de Gestão, devendo, portanto:

1- promover a amplitude da cobertura, dar a necessária celeridade e dar o suporte eficiente nos serviços prestados como Secretaria-Executiva do CBHSF;

2- providenciar o atendimento oportuno, com agilidade e eficiência, das demandas do principal cliente (o CBHSF), de forma geral, em todas às recomendações apontadas neste e nos demais Relatórios Semestrais do CBHSF;

3- promover a readequação, a racionalização e o aprimoramento dos processos de gestão interna e externa de todos os processos de trabalho, aqui apontados pelo CBHSF/GACG, para alavancar o seu desempenho e obter ganho em escala, com redução de tempo de resposta.

A Agência Peixe Vivo deve ser sempre a provedora de soluções, atuando proativamente e sempre trazendo às Instâncias do CBHSF, alternativas resolutórias, jamais problemas, conflitos ou permitir “rotas de colisões”, já que, junto com o CBHSF, forma a base do Sistema de Gerenciamento da Bacia Hidrográfica do Rio São Francisco, sendo ambos responsáveis solidários pela sua gestão. Este é o Relatório, que deve ser encaminhado aos membros da DIREC, entregue ao representante da Agência Peixe Vivo para também ser disponibilizado- no site do CBHSF e da AGB, ao representante do Conselho Administrativo da AGB.

*Belo Horizonte, 25 de julho de 2018*

**Luiz Alberto Rodrigues Dourado**

Coordenador do GACG/CBHSF