MANUAL DE PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS PARA INVESTIMENTO

SUMÁRIO

GLOSSÁRIO **5**

APRESENTAÇÃO **7**

PARTE I – VISÃO GERAL DO GERENCIAMENTO DOS RECURSOS HÍDRICOS **8**

1. SISTEMA INTEGRADO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HÍDRICOS **8**

1.1. CRIAÇÃO 8
1.2. INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO 8
1.3. ORGANIZAÇÃO 8

2. FUNDO ESTADUAL DE RECURSOS HÍDRICOS **9**

PARTE II – MECANISMOS DE GESTÃO DE INVESTIMENTOS DO FEHIDRO **10**

1. ORGANIZAÇÃO DO FEHIDRO PARA INVESTIMENTO **10**

1.1. SECOFEHIDRO 10
1.2. TOMADORES 10
1.3. AGENTES TÉCNICOS 10
1.4. AGENTE FINANCEIRO 11
1.5. COMITÊS DE BACIAS HIDROGRÁFICAS 11
1.6. COMITÊ COORDENADOR DO PLANO ESTADUAL DE RECURSOS HÍDRICOS 12
1.7. FUNDAÇÕES AGÊNCIAS DE BACIAS HIDROGRÁFICAS 12

2. GESTÃO DO PROCESSO DE INVESTIMENTO **12**

3. AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS DOS EMPREENDIMENTOS CONCLUÍDOS **13**

4. INDICADORES DE DESEMPENHO PARA O PROCESSO DE INVESTIMENTO **14**

PARTE III – CARACTERÍSTICAS DA OPERAÇÃO DE FINANCIAMENTO DO FEHIDRO **18**

1. PAPEL DOS COLEGIADOS **18**

2. ALOCAÇÃO DOS RECURSOS DO FEHIDRO **19**

2.1. DEFINIÇÃO DOS RECURSOS DISPONÍVEIS 19
2.2. INDICAÇÕES DE EMPREENDIMENTOS 19

3. QUEM PODE OBTER O FINANCIAMENTO **20**

4. O QUE PODE SER FINANCIADO **21**

4.1. ITENS FINANCIÁVEIS 21
4.2. FINANCIAMENTO NÃO REEMBOLSÁVEL 23
4.3. CONDIÇÕES GERAIS 23

5. O QUE NÃO PODE SER FINANCIADO 23

6. QUANTIDADE DE PARCELAS A SEREM LIBERADAS 24

7. PRÉ-REQUISITOS PARA OBTENÇÃO DE FINANCIAMENTO 25

7.1. EMPREENDIMENTOS ESTRUTURAIS E NÃO ESTRUTURAIS 25
7.2. PRÉ-REQUISITOS PARA APROVAÇÃO DA PROPOSTA DE EMPREENDIMENTO 25

8. CONDIÇÕES PARA OPERAÇÕES REEMBOLSÁVEIS 25

8.1. JUROS 25
8.2. PRAZOS 26
8.3. GARANTIAS OBRIGATÓRIAS EXIGIDAS AO TOMADOR 26
8.4. ATUAÇÃO DOS CBHS 27
8.5. O QUE CONSTITUI CONTRAPARTIDA 27
8.6. O QUE NÃO CONSTITUI CONTRAPARTIDA 28

9. APRESENTAÇÃO E TRAMITAÇÃO DE PEDIDOS DE FINANCIAMENTO 29

10. OBRIGAÇÕES DOS PARTICIPANTES 30

10.1. OBRIGAÇÕES DO TOMADOR 30
10.2. OBRIGAÇÕES DO AGENTE TÉCNICO 31
10.3. OBRIGAÇÕES DO AGENTE FINANCEIRO 32
10.4. OBRIGAÇÕES DA SECOFEHIDRO 33

11. INADIMPLÊNCIA DO TOMADOR 34

11.1. INADIMPLÊNCIA TÉCNICA 34
11.2. INADIMPLÊNCIA FINANCEIRA 34
11.3. INADIMPLÊNCIA DEFINITIVA 35

12. DEVOLUÇÃO DOS VALORES RECEBIDOS 35

13. ADITIVO DE CONTRATOS 36

14. NÃO SÃO ADMITIDOS ADITIVOS CONTRATUAIS PARA PAGAMENTO DE REAJUSTES DE PREÇOS E ATUALIZAÇÃO MONETÁRIA. CASO HAJA SALDO POSITIVO RESULTANTE ENTRE O VALOR CONTRATADO E O VALOR OBTIDO NO PROCESSO LICITATÓRIO, ESTE PODERÁ SER UTILIZADO PARA ESSES PAGAMENTOS, DESDE QUE LEGALMENTE PREVISTOS E APROVADOS PELO AGENTE TÉCNICO.PRAZOS ADOTADOS PARA AS PRINCIPAIS ATIVIDADES 36

14.1. INDICAÇÃO DE EMPREENDIMENTOS, EMISSÃO DE PARECERES E ASSINATURA DE CONTRATOS 36
14.2. CUMPRIMENTO DE CADA FASE DA APROVAÇÃO E EXECUÇÃO DO CONTRATO 36
14.2.1. Indicação do Agente Técnico 36
14.2.2. Análise da documentação técnica ou financeira 37
14.2.3. Emissão de parecer técnico 37
14.2.4. Elaboração do contrato 37
14.2.5. Apresentação de recursos 37
14.2.6. Liberação da primeira parcela 37
14.2.7. Liberação das demais parcelas 38

14.3. REGRAS GERAIS 38
15. PROCESSOS LICITATÓRIOS 39
PARTE IV – PROCESSOS E PROCEDIMENTOS PARA INVESTIMENTOS 40
1. ELABORAR PROPOSTA 42
2. AVALIAR PROPOSTA 43
2.1. ANALISAR PROPOSTA 44
3. INDICAR AGENTE TÉCNICO 45
4. ANALISAR PROJETO 46
5. EMITIR CONTRATO 47
6. CONFIRMAR ASSINATURA DO CONTRATO 48
7. ANALISAR PRIMEIRA LIBERAÇÃO 49
7.1. ANALISAR LICITAÇÃO 50
8. LIBERAR PARCELA 51
8.1. ANALISAR INADIMPLÊNCIA FINANCEIRA 52
8.1.1. DECLARAR INADIMPLÊNCIA DEFINITIVA 53
8.1.1.1. SOLICITAR PARCELAMENTO 54
8.1.1.2. SOLICITAR REVOGAÇÃO DA INADIMPLÊNCIA 55
9. ANALISAR PRESTAÇÃO DE CONTAS 56
9.1. ANALISAR INADIMPLÊNCIA TÉCNICA 57
10. CONCLUIR EMPREENDIMENTO 58
PARTE V – ANEXOS 59
1. TABELAS E RELAÇÕES DE DOCUMENTOS 59
1.1. RELAÇÃO DE DOCUMENTOS PARA SOLICITAÇÃO DE FINANCIAMENTO DE EMPREENDIMENTOS JUNTO AO FEHIDRO 59
1.2. PROGRAMAS DE DURAÇÃO CONTINUADA (PDC) DO PLANO ESTADUAL DE RECURSOS HÍDRICOS 61
1.3. ROTEIRO DE VERIFICAÇÃO DO CONTRATO 64
1.4. RELAÇÕES DE DOCUMENTOS PARA AS PRINCIPAIS ATIVIDADES 69
1.4.1. Análise técnica do projeto 69
1.4.2. Conteúdo mínimo dos pareceres do Agente Técnico 69
1.4.3. Interposição de recursos 70
1.4.4. Documentos comprobatórios da regularidade fiscal 70
1.4.5. Liberação da primeira parcela ou parcela única 70
1.4.6. Execução de etapa do empreendimento 71
1.4.7. Documentos comprobatórios das despesas realizadas 72
1.4.8. Recibos de pagamento de pessoas físicas 72
1.4.9. Liberação das demais parcelas do empreendimento 72
1.4.10. Conclusão do empreendimento 74

2. MODELOS E RELATÓRIOS 76

2.1. MODELO DE DECLARAÇÃO PARA MUNICÍPIOS, ENTIDADES MUNICIPAIS E ÓRGÃOS ESTADUAIS 76
2.2. MODELO DE DECLARAÇÃO PARA ENTIDADES DA SOCIEDADE CIVIL 77
2.3. RELATÓRIO DE ATIVIDADES ANTERIORES DE ENTIDADES A SOCIEDADE CIVIL SEM FINS LUCRATIVOS 78
2.4. MODELO DE TERMO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA E COMPROMISSO DE DOAÇÃO DE BENS MÓVEIS 79
2.5. RELAÇÃO DE PAGAMENTOS EFETUADOS 82
2.6. MODELO DE DECLARAÇÃO DE EFETIVA REALIZAÇÃO DOS GASTOS CONTRATUAIS PREVISTOS EM CONTRAPARTIDA 83
2.7. PROCEDIMENTOS PARA ADITAMENTOS CONTRATUAIS PARA ALTERAÇÃO DE OBJETO E/OU VALOR DE FINANCIAMENTO ... 84

GLOSSÁRIO

Sigla	Significado
CADIN	Cadastro Informativo dos Créditos não Quitados de Órgãos e Entidades Estaduais
CATI	Coordenadoria de Assistência Técnica Integral
CBH	Comitê de Bacia Hidrográfica
CETESB	Companhia Ambiental do Estado de São Paulo
COFEHIDRO	Conselho de Orientação do FEHIDRO
CORHI	Comitê Coordenador do PERH
CRH	Conselho Estadual de Recursos Hídricos
CRHi	Coordenadoria de Recursos Hídricos da SSRH
DAEE	Departamento de Águas e Energia Elétrica
FABH	Fundação Agência de Bacia Hidrográfica
FEHIDRO	Fundo Estadual de Recursos Hídricos
IPT	Instituto de Pesquisas Tecnológicas
PBH	Plano de Bacia Hidrográfica
PDC	Programa de Duração Continuada
PERH	Plano Estadual de Recursos Hídricos
SECOFEHIDRO	Secretaria Executiva do COFEHIDRO
SIGRH	Sistema Integrado de Gerenciamento dos Recursos Hídricos
SINFEHIDRO	Sistema de Informações e Acompanhamento de Empreendimentos do FEHIDRO
SMA	Secretaria do Meio Ambiente
SSRH	Secretaria de Saneamento e Recursos Hídricos

Termo	Significado
Empreendimento	Iniciativa desenvolvida pelo Tomador para a obtenção de resultados relacionados com as prioridades do PBH empregando recursos do FEHIDRO
Projeto	Fase do empreendimento depois da apresentação pelo CBH e aceitação pela SECOFEHIDRO
Proposta	Fase do empreendimento antes da hierarquização e apresentação pelo CBH

APRESENTAÇÃO

O Fundo Estadual de Recursos Hídricos (FEHIDRO) é a instância econômico-financeira do Sistema Integrado de Gerenciamento de Recursos Hídricos (SIGRH) e seu objetivo é dar suporte à Política Estadual de Recursos Hídricos, por meio do financiamento de programas e ações na área de recursos hídricos, de modo a promover a melhoria e a proteção dos corpos G ¶ i J X D H G H V Ki Dr Ví Eg Fa L D V.

Este Manual de Procedimentos Operacionais para Investimento (MPOI) do FEHIDRO tem como objetivo fornecer as orientações necessárias para a proposição, contratação, execução e avaliação de empreendimentos financiados pelo FEHIDRO. O manual está organizado em:

PARTE I ± VISÃO GERAL DO GERENCIAMENTO DOS RECURSOS HÍDRICOS. Contém uma breve síntese dos mecanismos presentes na legislação de recursos hídricos do Estado de São Paulo, como o Sistema Integrado de Gerenciamento de Recursos Hídricos e o Fundo Estadual de Recursos Hídricos.

PARTE II ± MECANISMOS DE GESTÃO DE INVESTIMENTOS DO FEHIDRO. Apresenta a organização do FEHIDRO para investimentos, a gestão do processo de investimento do FEHIDRO, a avaliação dos resultados dos empreendimentos concluídos e os indicadores de desempenho para o processo de investimento.

PARTE III ± CARACTERÍSTICAS DA OPERAÇÃO DE FINANCIAMENTO DO FEHIDRO. Relaciona as regras de negócio do processo de investimento, tais como: papel dos colegiados, personalidade jurídica dos beneficiários, objeto de empreendimento, fontes de recursos, restrições de acesso a financiamento, situações de inadimplência e prazos adotados.

PARTE IV ±PROCESSOS E PROCEDIMENTOS PARA INVESTIMENTOS. Descreve os procedimentos específicos a serem realizados para a operação dos recursos de investimentos do FEHIDRO, considerando as atividades desde a elaboração da proposta até a conclusão do empreendimento.

PARTE V ± ANEXOS. Inclui as tabelas e modelos utilizados na realização das atividades relacionadas com o investimento e referenciados nos procedimentos descritos nas Partes III e IV.

PARTE I ±VISÃO GERAL DO GERENCIAMENTO DOS RECURSOS HÍDRICOS

A seguir é apresentada uma visão geral sobre o Sistema Integrado de Gerenciamento de Recursos Hídricos, sua criação, instrumentos de planejamento e organização, e sobre o Fundo Estadual de Recursos Hídricos e seus recursos.

1. Sistema Integrado de Gerenciamento de Recursos Hídricos

O Sistema Integrado de Gerenciamento de Recursos Hídricos (SIGRH) é o sistema de gestão sustentável dos recursos hídricos do Estado de São Paulo. A bacia hidrográfica é sua principal referência de planejamento e gerenciamento, visando fortalecer as identidades regionais no Estado.

1.1. Criação

Em 1989 a Constituição do Estado de São Paulo determinou que o Estado instituísse por lei o SIGRH, congregando entidades estaduais, municipais e a sociedade civil, e assegurando os meios financeiros e institucionais de forma a garantir o aproveitamento múltiplo, o uso racional e a proteção da qualidade e da quantidade dos recursos hídricos. Determinou ainda que a lei garantisse a gestão descentralizada, participativa e integrada, em relação às peculiaridades de cada bacia hidrográfica.

Com base nessas diretrizes, dois anos depois, em 30 de dezembro de 1991, foi promulgada a Lei estadual nº 7.663, que estabeleceu as normas de orientação à Política Estadual de Recursos Hídricos e o SIGRH, criando o Fundo Estadual de Recursos Hídricos (FEHIDRO).

1.2. Instrumentos de planejamento

O Plano Estadual de Recursos Hídricos (PERH), instrumento da Política Estadual de Recursos Hídricos, define uma série de Programas de Duração Continuada (PDCs) que englobam os principais temas a serem abordados e financiados para a gestão, recuperação e proteção das bacias hidrográficas do Estado de São Paulo.

Os Planos de Bacias Hidrográficas (PBHs) são instrumentos de planejamento desenvolvidos em consonância com o PERH que orientam os tomadores na apresentação de empreendimentos de impacto à gestão hídrica em suas respectivas bacias hidrográficas.

1.3. Organização

O SIGRH é formado pelo Conselho Estadual de Recursos Hídricos (CRH), Comitê Coordenador do Plano Estadual de Recursos Hídricos (CORHI), Conselho de Orientação do FEHIDRO (COFEHIDRO) e Comitês de Bacias Hidrográficas (CBHs), entre outros. A atuação do CRH e dos CBHs é fundamental para o funcionamento do SIGRH, uma vez que são órgãos decisórios para a implantação do PERH e dos PBHs. Também participam do SIGRH as Fundações Agências de Bacias Hidrográficas (FABHs), entidades jurídicas com estrutura administrativa e financeira própria que exercem a função de Secretaria Executiva dos CBHs e

gerenciam os recursos financeiros do FEHIDRO pertinentes a sua bacia hidrográfica, gerados pela cobrança pelo uso da água.

A principal atribuição do SIGRH é congregar, apoiar e promover a articulação dos órgãos colegiados. O portal do SIGRH (www.sigrh.sp.gov.br) apresenta a versão atualizada de funcionamento do sistema.

2. Fundo Estadual de Recursos Hídricos

A Lei nº 7.663 criou o Fundo Estadual de Recursos Hídricos (FEHIDRO) como mecanismo econômico-financeiro do SIGRH, com o objetivo de dar suporte à implantação da Política Estadual de Recursos Hídricos. O Decreto nº 37.300 de 25 de agosto de 1993 regulamentou o FEHIDRO, com alterações introduzidas pelos Decretos nº 43.204/1998, 48.896/2004, 51.478/2007 e 54.653/2009.

O FEHIDRO tem por objetivo financiar programas e ações na área de recursos hídricos, que devem vincular-se diretamente às metas estabelecidas pelos PBHs e estar em consonância com planos de abrangência estadual aprovados pelo CRH. A partir dos PDCs definidos no PERH, são direcionadas as ações que serão financiadas com a verba de investimento do FEHIDRO. A verba de custeio, por sua vez, visa garantir o funcionamento da estrutura administrativa que apoia a realização dos objetivos, permitindo a aquisição de material de consumo, serviços de terceiros e despesas de viagem, dentre outras.

A aplicação dos recursos do FEHIDRO é orientada pelo PERH compatibilizado com o Plano Plurianual, Lei de Diretrizes Orçamentárias e orçamento anual do Estado. No início de cada ano, o COFEHIDRO divulga, através de deliberação, o Plano de Aplicação de Recursos elaborado a partir da aprovação do Orçamento Geral do Estado, considerando a previsão de rendimentos para o exercício, entre outras informações. A receita total estimada é distribuída entre investimentos e despesas de custeio. A distribuição desses recursos obedece ao artigo 36 da Lei nº 7.663 que determina que seja despendido até 10% dos recursos do FEHIDRO com despesas de custeio e pessoal, sendo o restante destinado obrigatoriamente para investimentos.

A destinação dos recursos, tanto de investimento como de custeio, é estabelecida por deliberação do COFEHIDRO no início do exercício, conforme os valores recebidos e as despesas realizadas em exercícios anteriores. A liberação dos valores para investimento ocorre à medida da execução dos empreendimentos e do estabelecidos em seus respectivos contratos.

PARTE II ±MECANISMOS DE GESTÃO DE INVESTIMENTOS DO FEHIDRO

O melhor desempenho do FEHIDRO depende da atividade de gestão das perspectivas do programa. Nestes termos, é indispensável estabelecer uma clara definição de fronteira entre os assuntos ligados à gestão dos projetos, ao monitoramento do processo e à gestão do FEHIDRO como um todo.

No caso da gestão de investimentos, o foco principal está nos empreendimentos, ou seja, nos resultados obtidos com os projetos realizados com os recursos especificamente destinados a eles.

1. Organização do FEHIDRO para investimento

Participam das operações do FEHIDRO relacionadas com investimentos: SECOFEHIDRO, Tomador, Agente Técnico, Agente Financeiro, CORHI, CBHs e FABHs.

1.1. SECOFEHIDRO

A Secretaria Executiva do Conselho de Orientação do FEHIDRO (SECOFEHIDRO) é responsável pela operacionalização das atividades do Fundo e se vale da estrutura e quadro de pessoal da Coordenadoria de Recursos Hídricos (CRHi) para a execução de suas atribuições formais.

Suas principais atribuições com relação aos investimentos são: verificar a documentação inicial dos empreendimentos selecionados pelos colegiados, rever o enquadramento nos PDCs, selecionar os Agentes Técnicos para os empreendimentos, interceder no processo operacional em casos excepcionais, controlar inadimplentes e realizar a gestão financeira do FEHIDRO.

1.2. Tomadores

Os Tomadores são organizações que pleiteiam os recursos do FEHIDRO para financiamento de projetos e programas relacionados com os recursos hídricos do Estado. Os Tomadores pleiteiam seus projetos junto ao CBH de sua região e/ou junto ao CORHI, se o projeto a ser proposto for de âmbito estadual. Podem ser Tomadores, por exemplo: municípios e entidades municipais, órgãos e entidades estaduais, entidades da sociedade civil sem fins lucrativos e usuários de recursos hídricos com fins lucrativos.

Os recursos do FEHIDRO disponibilizados como financiamento para o Tomador são públicos e estão sujeitos às exigências legais para sua utilização. Assim sendo, o Tomador deve seguir o que determina a Lei federal nº 8.666/1993, que institui normas para licitações e contratos da administração pública.

1.3. Agentes Técnicos

Os Agentes Técnicos são instituições especializadas do Estado responsáveis por analisar e avaliar a viabilidade técnica e os custos dos empreendimentos, fiscalizar sua execução e

declarar inadimplência técnica, quando couber, dentro da esfera de sua competência, ou seja, no campo de suas atribuições.

São Agentes Técnicos:

a. Companhia Ambiental do Estado de São Paulo (CETESB), entidade vinculada à Secretaria do Meio Ambiente;

b. Departamento de Águas e Energia Elétrica (DAEE), entidade vinculada à Secretaria de Saneamento e Recursos Hídricos (SSRH);

c. Fundação para a Conservação e a Produção Florestal do Estado de São Paulo (Fundação Florestal), entidade vinculada à Secretaria do Meio Ambiente;

d. Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo S.A. (IPT), entidade vinculada à Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação;

e. Secretaria de Agricultura e Abastecimento, por intermédio da Coordenadoria de Assistência Técnica Integral (CATI); e

f. Secretaria de Meio Ambiente (SMA).

1.4. Agente Financeiro

O Agente Financeiro é a instituição financeira responsável pela administração dos recursos do FEHIDRO. Para tanto, estabelece os procedimentos econômico-financeiros e jurídico-legais para a análise dos pedidos de financiamento e para a liberação das parcelas de recursos conforme estabelecido nos contratos.

Antes da liberação de cada parcela contratual, o Agente Financeiro acompanha a aplicação de recursos na execução dos empreendimentos, conforme o cronograma de desembolso e a prestação de contas. Em seguida, manifesta-se conclusivamente sobre a conformidade do empreendimento em relação ao contrato, aprova as concessões de crédito, celebra e gerencia os respectivos contratos, administra os recursos financeiros constituídos a favor do FEHIDRO e contabiliza o movimento do Fundo em registro próprio, distinto de sua contabilidade geral.

1.5. Comitês de Bacias Hidrográficas

Os Comitês de Bacias Hidrográficas (CBHs) têm por objetivo discutir sobre o uso da água na respectiva bacia. É um fórum que conta com a participação pública, constituído por representantes dos órgãos do Estado, dos Municípios, dos usuários da água e das entidades da sociedade civil organizada.

Suas principais atribuições são: aprovar a proposta de programas de aplicação dos recursos financeiros em serviços e obras de interesse para o gerenciamento dos recursos hídricos da região, analisar a qualidade, a pertinência do enquadramento e a hierarquização dos empreendimentos inscritos para serem financiados com os recursos do FEHIDRO, priorizar e

indicar os empreendimentos que serão analisados pelos Agentes Técnicos e Agente Financeiro.

1.6. Comitê Coordenador do Plano Estadual de Recursos Hídricos

O Comitê Coordenador do PERH (CORHI) tem o objetivo de dar suporte ao CRH e aos CBHs, coordenando a elaboração periódica do Plano Estadual de Recursos Hídricos (PERH), incorporando as propostas dos CBHs e submetendo-as ao CRH. Assim como os CBHs, o CORHI pode indicar empreendimentos para financiamento com recursos do FEHIDRO.

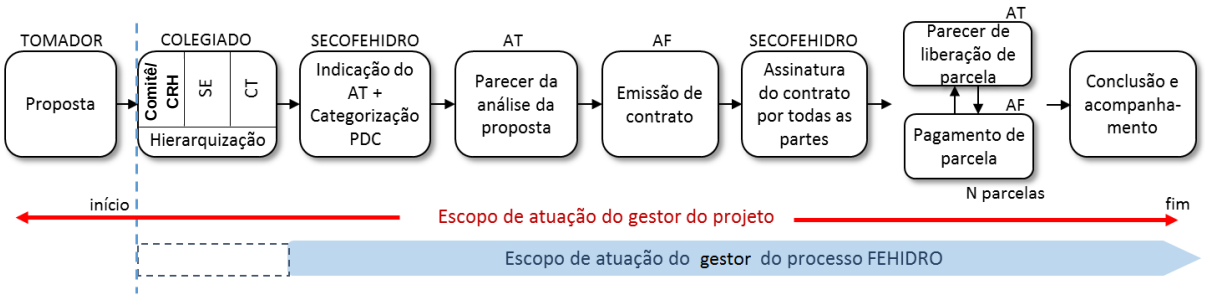
1.7. Fundações Agências de Bacias Hidrográficas

As Fundações Agências de Bacias Hidrográficas (FABHs) são órgãos técnicos e administrativos criados para exercer as atividades de Secretaria Executiva dos CBHs. O principal papel das agências é o de assessorar o planejamento das ações dos CBHs e auxiliar suas Câmaras Técnicas em suas atividades. As FABHs são criadas nas bacias hidrográficas onde os problemas relacionados com os recursos hídricos assim o justificarem, por decisão do respectivo CBH e aprovação do CRH.

As FABHs podem atuar nas atividades do processo de investimento do FEHIDRO nos papéis da Secretaria Executiva dos CBHs ou ainda como Tomadores.

2. Gestão do processo de investimento

Cada um dos projetos do FEHIDRO percorre todas as etapas do processo. Oficialmente esse processo tem início quando a proposta de empreendimento, já hierarquizada pelo Colegiado, é encaminhada à SECOFEHIDRO sendo cadastrada como projeto. O processo termina quando o projeto é considerado concluído pelo respectivo Agente Técnico. O processo de investimento é apresentado a seguir.



A gestão do FEHIDRO depende da clara definição do papel do gestor do empreendimento desde a concepção da proposta até a conclusão do projeto. O Tomador é esse gestor do projeto. Ele precisa fornecer informações e documentação para o andamento do projeto, além de executar tarefas que lhe são pertinentes, como a contratação do executor das atividades técnicas específicas, o acompanhamento da execução dessas atividades e a solicitação da liberação das parcelas de recursos financeiros.

O gestor do processo é o responsável pela estruturação e funcionamento adequado das etapas do processo do FEHIDRO que têm impacto direto na realização dos projetos que estão em andamento. Na estrutura atual, a SECOFEHIDRO desempenha o papel de gestor do processo.

Uma das principais atribuições do gestor do processo é a preservação da eficiência e eficácia do processo como um todo por meio do acompanhamento da adequação da execução das atividades, do andamento firme e suave dos projetos do processo e da cobrança de outros atores.

A gestão do processo pressupõe o estabelecimento de prazos limite para as atividades essenciais, o padrão de qualidade na execução dessas atividades e a capacidade de processamento adequada. O gestor do processo deve monitorar os dados sobre essas variáveis e tomar providências objetivas quando problemas e desvios forem observados. É esperado que este ator possua uma visão fidedigna e real sobre o desempenho do processo a qualquer momento e seja proativo, cobrando e auxiliando os demais envolvidos no processo quando necessário.

3. Avaliação dos resultados dos empreendimentos concluídos

A avaliação formal e o acompanhamento dos resultados dos empreendimentos concluídos é um aspecto chave para a gestão do FEHIDRO. O objetivo principal dessa avaliação é acompanhar os resultados efetivos que os recursos investidos pelo FEHIDRO estão retornando às bacias hidrográficas e ao Fundo como um todo.

Para o acompanhamento adequado dos resultados obtidos pelos projetos, as unidades participantes devem dispor de metodologia, indicadores de desempenho e procedimentos de avaliação dos empreendimentos depois de concluídos. O Sistema de Informações e Acompanhamento de Empreendimentos do FEHIDRO (SINFEHIDRO) guarda o histórico e permite o acompanhamento da evolução das iniciativas ocorridas no âmbito da bacia hidrográfica como um todo.

A gestão do FEHIDRO abrange três perspectivas chave: os empreendimentos (que se transformam em projetos depois de hierarquizados pelos CBHs), o processo pelo qual os projetos passam e o FEHIDRO como um todo. As duas primeiras perspectivas da gestão do FEHIDRO são relativas à execução dos projetos, que influi na eficácia do FEHIDRO por estar ligada à obtenção de resultados, e ao desempenho do processo pelo qual todos os projetos passam, que é determinante da eficiência do FEHIDRO. A terceira perspectiva da gestão do FEHIDRO corresponde à visão dos resultados consolidados dos projetos executados com recursos do FEHIDRO. Interessa avaliar neste caso, não apenas os resultados de cada projeto, mas o resultado consolidado dos projetos do período, os resultados totais obtidos em cada bacia hidrográfica, os resultados dos projetos por tipo ou por objetivo. É o ponto vista característico do Governo, da Secretaria e do próprio Fundo.

Os CBHs e/ou FABHs também participam desse modelo de gestão do FEHIDRO, ao se envolver na avaliação das propostas recebidas e hierarquizadas, no volume de recursos

financeiros investidos em cada exercício e em cada tipo de projeto. Essas entidades devem ter acesso rotineiro e sistemático aos dados sobre resultados alcançados em cada projeto realizado na sua área regional.

Um dos parâmetros mais importantes para a avaliação da gestão do FEHIDRO é o tempo. O monitoramento da evolução das variáveis e indicadores ao longo do tempo e a comparação do desempenho atual com o que foi obtido anteriormente trazem informações relevantes para a gestão de mais alto nível do FEHIDRO.

Mecanismos adequados devem ser definidos e colocados em funcionamento, de maneira que os dados relevantes sejam coletados e os indicadores de desempenho sejam calculados ao longo do tempo e apresentados aos gestores para sua avaliação e decisão.

4. Indicadores de desempenho para o processo de investimento

Os indicadores de desempenho são utilizados pelos gestores para o acompanhamento e o controle dos assuntos sob sua responsabilidade. A partir da avaliação dos indicadores de desempenho, o gestor pode decidir pelas providências a tomar para o ajuste do assunto pelo qual é responsável.

Além dos aspectos operacionais, devem existir ferramentas que permitam identificar e avaliar os resultados obtidos tanto em um determinado projeto, em certa bacia hidrográfica e para o FEHIDRO como um todo, num determinado período de tempo e fazer comparações com períodos anteriores e analisar tendências ao longo do tempo.

A definição de regras claras, a partir de indicadores de desempenho e ferramentas confiáveis que acompanhem a duração das atividades, pode ajudar a melhorar a gestão do FEHIDRO. A SECOFEHIDRO deve procurar evitar dificuldades no gerenciamento do processo, como a falta de cobrança no cumprimento de prazos, a perda de qualidade das atividades desempenhadas e a dificuldade de identificar o responsável pelos atrasos.

Os principais indicadores de desempenho relacionados com os projetos de investimento do FEHIDRO são apresentados a seguir. O primeiro conjunto de indicadores de desempenho se aplica à gestão dos empreendimentos (propostas e projetos) do FEHIDRO e cobre temas de interesse dos gestores de projetos, do gestor do processo e dos gestores do Fundo.

Nome	Definição	FEHIDRO	Bacia Hidrográfica	Projeto	Impacto
% projetos estruturais	Número de projetos estruturais sobre o número total de projetos no período	**X**	**X**		Eficácia
Resultado efetivo do projeto (*)	Avaliação objetiva do resultado alcançado pelo projeto	**X**	**X**	**X**	Eficácia

Nome	Definição	FEHIDRO	Bacia Hidrográfica	Projeto	Impacto
Resultado efetivo dos projetos do período	Avaliação objetiva do resultado alcançado pelos projetos do período	**X**	**X**		Eficácia
Alinhamento com o PERH	Grau de alinhamento do projeto com o PERH	**X**	**X**	**X**	Eficácia
Alinhamento com o PBH	Grau de alinhamento do projeto com o PBH	**X**	**X**	**X**	Eficácia
Alinhamento com os PBHs	Grau de alinhamento dos projetos do período com os PBHs	**X**	**X**		Eficácia
% por tipo de projeto (*)	Distribuição porcentual dos projetos do período por tipo	**X**	**X**		Eficácia
% conversão de propostas em projeto	Número de propostas que foram convertidas em projetos no período	**X**			Eficiência
% projetos concluídos / contratados (*)	Relação entre os projetos concluídos e os contratados no período	**X**			Eficiência
% projetos cancelados / contratados	Relação entre os projetos cancelados e os contratados no período	**X**			Eficiência
Tempo médio de execução dos projetos (*)	Tempo médio de execução dos projetos entre o cadastramento no sistema e a emissão do relatório final	**X**	**X**		Eficiência
Suficiência de recursos financeiros	Valor dos recursos liberados pelo Agente Financeiro com relação ao disponível para projetos no período	**X**			Eficiência
Orçamento por bacia hidrográfica (*)	Valor da previsão orçamentária por bacia hidrográfica no período (investimento e custeio)	**X**	**X**		Eficácia
Orçamento por tipo de projeto	Valor da verba prevista por tipo de projeto para o período	**X**	**X**		Eficácia

Nome	Definição	FEHIDRO	Bacia Hidrográfica	Projeto	Impacto
Aplicação de recursos por tipo de projeto (*)	Valor dos contratos em vigor por tipo por bacia hidrográfica no período	**X**	**X**		Eficácia
Aplicação efetiva de recursos por tipo de projeto	Valor dos contratos celebrados por tipo por bacia hidrográfica no período	**X**	**X**		Eficácia
Número de inadimplentes (*)	Evolução do número de tomadores inadimplentes por bacia hidrográfica nos últimos 5 anos	**X**	**X**		Eficiência

O segundo conjunto de indicadores de desempenho é útil ao gestor do processo, que tem atribuições específicas, conforme já mencionado.

Nome	Definição	Absoluto	Porcentual	Dimensão
% projetos estruturais	Número de projetos estruturais sobre o número total de projetos no período		**X**	Eficácia
Projetos por período	Número de projetos cadastrados no período	**X**		Eficácia
Tempo total de execução dos projetos	Duração média de execução dos projetos encerrados no período	**X**		Eficiência
% conversão de propostas em projeto	Número de propostas que foram convertidas em projetos no período		**X**	**Eficiência**
Taxa de contratação de projetos	**Número de contratos formalizados no período com relação às solicitações**	**X**		**Eficiência**