

Versão 05.10.07

PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL ESTRATÉGICO E
ESTRUTURAÇÃO ORGANIZACIONAL DO
SISTEMA CEIVAP - AGEVAP

**R6 – RELATÓRIO DE PROPOSTAS PARA AÇÕES
DE CAPACITAÇÃO E TREINAMENTO**

- ATO CONVOCATÓRIO Nº 008/06 -

Outubro 2007

SUMÁRIO

SEÇÃO	TÍTULO	PÁGINA
1	OBJETIVO E ESTRUTURA DO RELATÓRIO	1
2	MÓDULO 1: REFERÊNCIAS GERAIS E CONCEITOS RELEVANTES SOBRE PROBLEMAS DE RECURSOS HÍDRICOS, NOS CONTEXTOS GLOBAL E NACIONAL	3
3	MÓDULO 2: A BACIA HIDROGRÁFICA DO RIO PARAÍBA DO SUL	4
4	MÓDULO 3: AS POLÍTICAS E OS SISTEMAS NACIONAL E ESTADUAIS DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HÍDRICOS	5
5	MÓDULO 4: HISTÓRICO INSTITUCIONAL DO SISTEMA CEIVAP – AGEVAP	6
6	MÓDULO 5: INSTRUMENTOS PARA A GESTÃO DE RECURSOS HÍDRICOS	7
7	MÓDULO 6: INSTRUMENTOS DA GESTÃO AMBIENTAL E DA GESTÃO URBANA, DE INTERESSE PARA OS RECURSOS HÍDRICOS	9
8	MÓDULO 7: POLÍTICAS, PLANOS E PROJETOS DE SETORES USUÁRIOS DE RECURSOS HÍDRICOS	10
9	MÓDULO 8: OS ATUAIS DESAFIOS POSTOS À GESTÃO DOS RECURSOS HÍDRICOS NA BACIA DO RIO PARAÍBA DO SUL	11
10	MÓDULO 9: RECOMENDAÇÕES PARA AÇÕES DE COMUNICAÇÃO SOCIAL	12
11	CRONOGRAMA DE AÇÕES DE CAPACITAÇÃO E TREINAMENTO	13

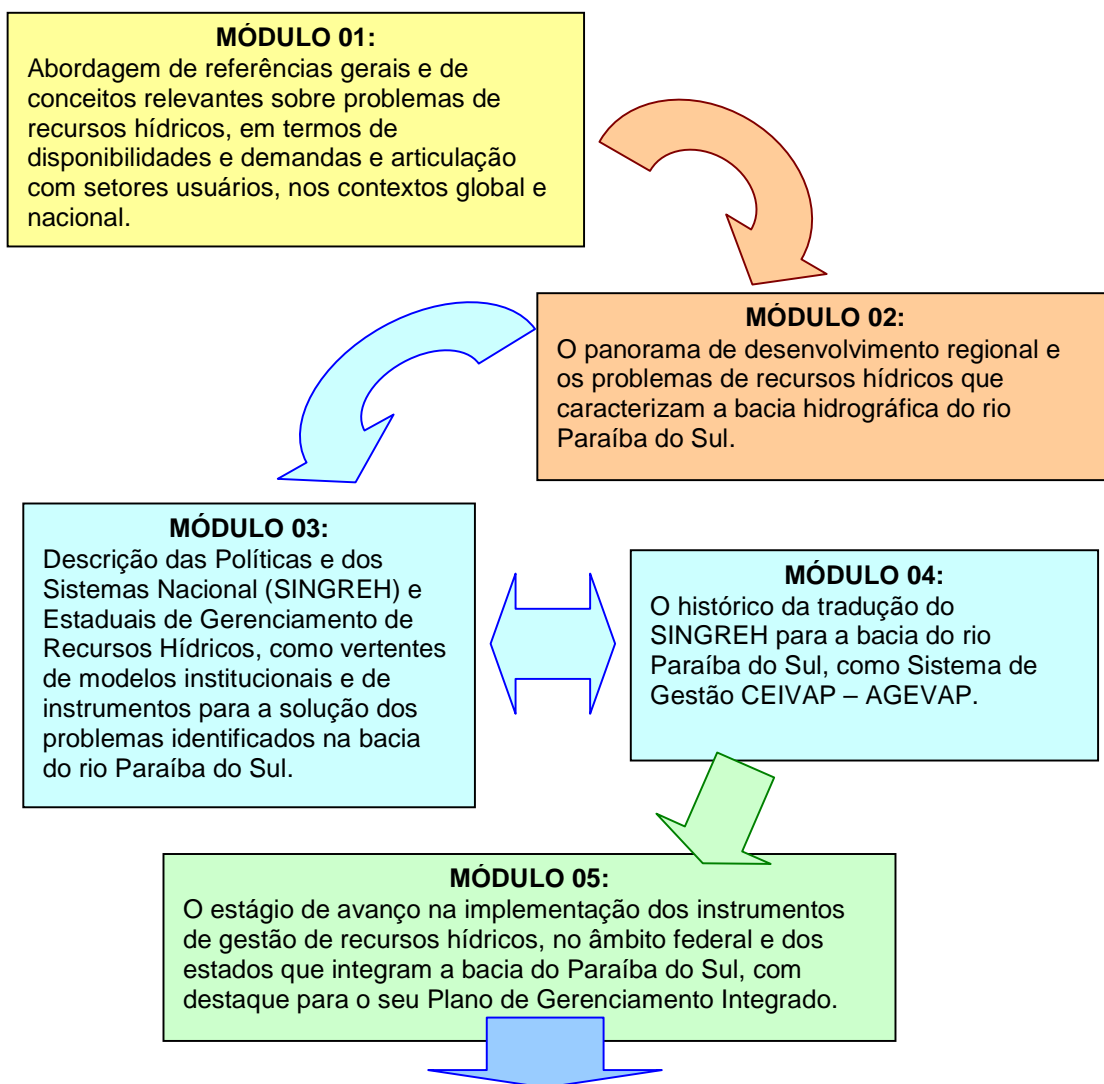
1. OBJETIVO E ESTRUTURA DO RELATÓRIO

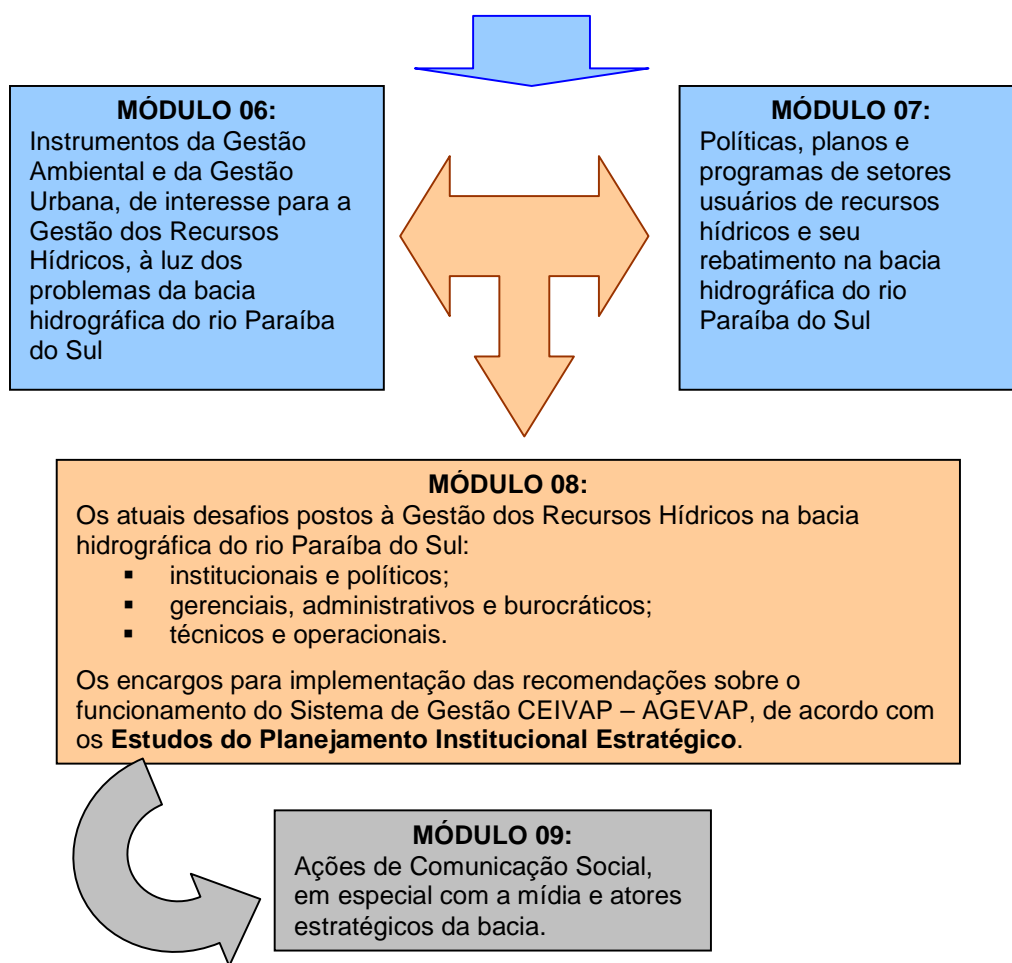
O presente Relatório, inserido no contexto de estudos de planejamento institucional estratégico como último produto, tem por objetivo propor **ações de capacitação e treinamento** que venham a contribuir para a melhoria do desempenho operacional do Sistema CEIVAP – AGEVAP.

Sob essa perspectiva, as ações de capacitação e treinamento devem ser voltadas:

- a) principalmente para o próprio corpo funcional da AGEVAP, acrescido de alguns dos profissionais contratados para o fornecimento de serviços terceirizados que exerçam funções importantes para o desempenho da Agência; e,
- b) por membros da plenária do CEIVAP, com a intenção de promover a convergência sobre como deve ser estruturado o modelo operacional do Sistema de Gestão da bacia hidrográfica do rio Paraíba do Sul.

Sob tal objetivo e com o público-alvo apresentado, o conjunto das ações de capacitação e treinamento deve contemplar a seguinte estrutura e lógica geral:





É importante notar que a linha mestra que organiza os módulos propostos mantém coerência com a abordagem que orientou os estudos do planejamento institucional estratégico do Sistema CEIVAP – AGEVAP, em síntese, pautada pelo reconhecimento de que modelos institucionais não constituem fins em si mesmos, mas devem ser concebidos como meios e alternativas para o enfrentamento de problemas concretos e implementação do Plano de Gerenciamento Integrado da bacia.

Assim, problemas referenciais – globais e/ou nacionais – e os específicos da bacia hidrográfica do rio Paraíba do Sul (**módulos 01 e 02**) devem ser considerados como os desafios objetivos postos à tradução do SINGREH (**módulo 03**) como Sistema de Gestão da bacia sob estudo (**módulo 04**), com especial atenção ao seu Plano de Gerenciamento Integrado e aos demais instrumentos de gestão dos recursos hídricos (**módulo 05**), como também, a outros instrumentos de interesse – da gestão ambiental e urbana (**módulo 06**) – e a políticas, planos e programas de setores usuários das águas (**módulo 07**), vistos sob o interesse de superar os atuais desafios postos à gestão dos recursos hídricos da bacia hidrográfica do rio Paraíba do Sul (**módulo 08**). Externamente, ações de comunicação social completam (**módulo 09**) o conteúdo e atuam em favor do fortalecimento do Sistema.

Na seqüência, cada um dos módulos será então detalhado em termos de seus itens componentes e do público-alvo preferencial.

2. MÓDULO 1: REFERÊNCIAS GERAIS E CONCEITOS RELEVANTES SOBRE PROBLEMAS DE RECURSOS HÍDRICOS, NOS CONTEXTOS GLOBAL E NACIONAL

Este primeiro módulo deve voltar-se à abordagem de referências gerais e de conceitos relevantes sobre problemas de recursos hídricos, em termos de disponibilidades e demandas e da articulação com setores usuários, nos contextos global e nacional.

Os seguintes itens devem ser abordados:

- **Meio Ambiente e Desenvolvimento:** Histórico do desenvolvimento e do meio ambiente; marcos da evolução da tomada de consciência do agravamento das questões ambientais; principais eventos e conferências mundiais relacionadas ao meio ambiente e os recursos hídricos; evolução das atitudes da sociedade e do setor empresarial no controle da poluição, rumo ao desenvolvimento sustentável.
- **Água e Desenvolvimento.** Usos da água e poluição; água como fator de desenvolvimento; Agenda 21, água e desenvolvimento sustentável.
- **Panorama da Água no Mundo:** Caracterização da água, principais usos, funções e valores; indicadores de situações extremas de disponibilidade e demanda; problemas principais de distribuição, escassez, cheias e inundações; causas e conseqüências;
- **Panorama da Água no Âmbito Nacional:** tipologia de problemas regionais (Amazônia, Pantanal, Semi-árido, regiões metropolitanas e aglomerações urbanas, etc...); principais usos, funções e valores, para cada região-problema; indicadores extremos de disponibilidade e demanda.
- **Os Modernos Conceitos da Gestão Ambiental e dos Recursos Hídricos:** famílias de instrumentos de gestão; governabilidade e governança na gestão de recursos hídricos; o conceito de “capitalismo natural”.

Dadas as características de informações gerais, este módulo estará aberto a todo o leque do público-alvo: funcionários da AGEVAP e membros da plenária do CEIVAP.

3. MÓDULO 2: A BACIA HIDROGRÁFICA DO RIO PARAÍBA DO SUL

Dispostas as referências gerais, o segundo módulo dedica-se ao panorama de desenvolvimento regional e aos problemas de recursos hídricos que caracterizam a bacia hidrográfica do rio Paraíba do Sul. A itemização deve abordar:

- **Caracterização da bacia:** rede hidrográfica; aquíferos; solos; relevo; cobertura vegetal; uso e ocupação do solo; malha urbana; população e densidades; rede viária; principais reservatórios; infra-estrutura de saneamento básico; principais aterros sanitários e lixões.
- **Dinâmica Econômica e Setores Usuários de Recursos Hídricos:** Histórico da ocupação da bacia; principais atividades e sua localização; cenários de tendências futuras de desenvolvimento; principais sistemas de abastecimento público; localização e principais plantas do parque industrial; geração de energia hidroelétrica; atividades de mineração; produção agropecuária; cultivos irrigados; navegação; lazer e recreação.
- **Tipologia de Problemas:** zoneamento geral da bacia, segundo tipologias de problemas relevantes; áreas e quadros críticos do controle de poluição; áreas sujeitas ao controle de cheias e inundações; problemas de erosão e assoreamento; usos múltiplos e demanda por recursos hídricos; a transposição de águas para a bacia do Guandu.

Este módulo deve ter a participação preferencial dos quadros técnicos da AGEVAP, sem que seja necessária a presença de profissionais alocados em funções administrativas. Quanto a membros da plenária do CEIVAP, igual orientação geral deve ser observada.

4. MÓDULO 3: AS POLÍTICAS E OS SISTEMAS NACIONAL E ESTADUAIS DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HÍDRICOS

Sistematizados os problemas referenciais e específicos, cumpre abordar as respostas ou soluções institucionais e operacionais dadas pela sociedade brasileira. Assim, este terceiro módulo dedica-se à descrição das Políticas e dos Sistemas Nacional e Estaduais de Gerenciamento de Recursos Hídricos (SINGREH), como vertente de modelos institucionais e de instrumentos para a solução dos problemas identificados na bacia do rio Paraíba do Sul.

Os itens a serem contemplados incluem:

- **Estrutura Geral da Lei Federal nº 9.433, de 08 de janeiro de 1997:** fundamentos, princípios, objetivos e diretrizes gerais que estruturam a Política Nacional de Recursos Hídricos; descrição das instâncias que integram o modelo proposto ao Sistema Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos (SINGREH), respectivas competências e atribuições; abordagem genérica das características e funções dos instrumentos de gestão de recursos hídricos, previstos pela legislação.
- **Estrutura Geral das Legislações Federais, nº 9.984/2000 e nº 10.881/2004:** natureza institucional, características, competências e atribuições da Agência Nacional de Águas (ANA); atual perfil e inserção da ANA junto ao SINGREH; divisão de competências com a Secretaria de Recursos Hídricos e Meio Ambiente Urbano (SRHU), do Ministério do Meio Ambiente; estrutura e objetivos propostos ao Contrato de Gestão, enquanto instrumento para disciplinar as relações entre a ANA e “entidades delegatárias” que podem assumir encargos inerentes às agências de água de bacias hidrográficas, com destaque para normas e requisitos necessários à aplicação deste instrumento.
- **Estrutura Geral das Legislações Estaduais de Recursos Hídricos:** fundamentos, princípios, objetivos e diretrizes gerais que estruturam as Políticas Estaduais de Recursos Hídricos; descrição das instâncias que integram os modelos propostos aos Sistemas Estaduais, em São Paulo, Minas Gerais e Rio de Janeiro, com respectivas competências e atribuições; abordagem genérica das características e funções dos instrumentos de gestão de recursos hídricos, previstos nas legislações dos estados.
- **Referências de Experiências Internacionais e de Conceitos:** síntese do histórico e das características de sistemas de gestão aplicados em países desenvolvidos, como referências para o Brasil; principais conceitos regentes da moderna gestão ambiental e dos recursos hídricos, com destaque para as alternativas de instrumentos de gestão – comando e controle, construção de consensos, instrumentos econômicos de gestão e mecanismos de certificação, com adesão voluntária.
- **Avaliação Geral dos 10 anos da Lei Federal nº 9.433/97:** registro dos avanços obtidos a partir da implementação do SINGREH, no âmbito federal e dos estados, com legislações e sistemas institucionais correlatos; síntese dos principais problemas identificados na implementação da Política e do Sistema Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos, com base em documentos e eventos realizados sob tais objetivos; abordagens sistematizadas de problemas operacionais, estruturais e de estratégias de implementação do SINGREH.

Novamente, este módulo apresenta um caráter geral, portanto, sendo do interesse de todo o público-alvo de funcionários da AGEVAP e de membros da plenária do CEIVAP.

5. MÓDULO 4: HISTÓRICO INSTITUCIONAL DO SISTEMA CEIVAP – AGEVAP

Vistas as características gerais e as referências do SINGREH e dos Sistemas Estaduais, este módulo seguinte dedica-se a recompor o histórico da tradução do Sistema Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos no âmbito da bacia hidrográfica do rio Paraíba do Sul, mediante as instâncias do CEIVAP e da AGEVAP.

A abordagem compreende:

- **Antecedentes e Organismos que Atuavam na Bacia:** referências advindas do CEEIBHs (Comitê Especial de Estudos Integrados de Bacias Hidrográficas), instituído nos anos 1970; a estrutura original do CEIVAP (Comitê de Estudos Integrados do Vale do Paraíba do Sul); o histórico, perfil e a atuação anterior dos órgãos estaduais gestores de recursos hídricos – DAEE - SP, IGAM - MG e SERLA - RJ.
- **O Histórico Recente de Implementação do Sistema CEIVAP – AGEVAP:** a reformulação do CEIVAP, pelo decreto presidencial nº 1.842, de março de 1996; o histórico de implantação do CEIVAP reformulado (Grupo dos 9) e seus rebatimentos nos estado de São Paulo (comitê do trecho paulista), em Minas Gerais e no Rio de Janeiro; fato e episódios notáveis da atual estrutura do Sistema, com destaques para o processo de definição da AGEVAP como agência da bacia hidrográfica e para os impasses e alternativas que resultaram na promulgação da Lei Federal nº 10.881/04 e na assinatura do Contrato de Gestão com a ANA.
- **O Perfil dos Principais Agentes Institucionais que Atuam na Bacia:** mapeamento dos principais atores, públicos e privados, com atuação relevante para o Sistema de Gestão CEIVAP – AGEVAP, com destaques para: a ANA e órgãos estaduais correlatos (DAEE, IGAM e SERLA), em termos de suas estruturas capacidades e deficiências; principais usuários de recursos hídricos (indústrias, concessionários de saneamento e empresas de geração de hidroeletricidade); organizações da sociedade civil e instituições politicamente relevantes.
- **A Identificação Preliminar dos Principais Problemas e Dificuldades Presentes:** síntese dos problemas identificados nas entrevistas individuais e na Oficina Coletiva promovida pelos estudos de planejamento institucional estratégico (março de 2007).

A exemplo do anterior, o público-alvo deste módulo contempla todo o quadro funcional da AGEVAP e os membros da plenária do CEIVAP.

6. MÓDULO 5: INSTRUMENTOS PARA A GESTÃO DE RECURSOS HÍDRICOS

O quinto módulo, em convergência com a linha de trabalho dos estudos de planejamento institucional estratégico, tem por objetivo indicar uma vertente mais pragmática para a atuação do Sistema CEIVAP – AGEVAP, orientada para a efetiva aplicação dos instrumentos de gestão de recursos hídricos, o que demanda a avaliação e o reconhecimento do atual estágio de avanço em suas implementações, no âmbito federal e dos estados, com destaque para o Plano de Gerenciamento Integrado da bacia hidrográfica do rio Paraíba do Sul.

Os itens a serem abordados compreendem:

- **O Plano de Gerenciamento Integrado da Bacia:** síntese dos conteúdos das versões já elaboradas e respectivas revisões, com destaques para as ações e intervenções propostas, estruturais e não-estruturais, como também, para os critérios de priorização e estimativas dos investimentos previstos; proposta de incorporação do Plano como linha mestra das pautas e agendas de trabalho do Sistema CEIVAP – AGEVAP, inclusive para orientar as contribuições das câmaras técnicas e grupos de trabalho.
- **Outorga de Direitos de Uso da Água:** metodologia e ferramenta(s) técnica(s) de apoio à decisão atualmente adotada(s) pela ANA, com o balanço das outorgas concedidas e/ou recentemente regularizadas e estimativa do universo existente de usuários em corpos hídricos de domínio federal, no âmbito da bacia do rio Paraíba do Sul; metodologia(s) e ferramenta(s) de apoio à decisão atualmente adotada(s) pelos órgãos gestores – DAEE, IGAM e SERLA, como o balanço das outorgas concedidas e/ou regularizadas e estimativas dos universos existentes em rios de domínio dos estados, no âmbito da bacia hidrográfica do rio Paraíba do Sul; perspectivas para elevação do número de usuários cadastrados para fins de outorga de direito de uso da água.
- **Enquadramento de Corpos Hídricos e Alternativas para a Definição de Metas e Objetivos de Planos de Bacia:** panorama geral do enquadramento dos corpos hídricos da bacia, em classes segundo uso predominantes; Índices de Qualidade de Água (IQAs) e outros indicadores e coeficientes aplicados aos recursos hídricos, pela ANA e órgãos estaduais gestores; conceito de metas progressivas, adaptado ao enquadramento.
- **Cobrança pelo Uso da Água:** conceitos econômicos regentes deste instrumento; relações entre a cobrança e arranjos institucionais de gestão; histórico de experiências antecedentes bem sucedidas na aplicação da cobrança; balanço das experiências nacionais da cobrança, na própria bacia do Paraíba do Sul e nas bacias dos rios Piracicaba, Capivari e Jundiaí; estudos e avaliações de impactos econômicos derivados da cobrança.
- **Interfaces do Sistema CEIVAP – AGEVAP com o Plano Nacional de Recursos Hídricos:** estrutura, principais componentes, programas e subprogramas do PNRH e seus respectivos objetivos e metas; apoios e recursos potenciais do PNRH ao Sistema de Gestão da bacia do rio Paraíba do Sul.
- **Sistemas de Informação:** estrutura e sistemática funcional do Sistema Nacional de Informações de Recursos Hídricos, em implementação pela ANA; estruturas e sistemáticas de funcionamento de sistemas similares existentes, concebidos e/ou em implementação pelos estados de SP, MG e RJ.

Este módulo deve ter a participação preferencial dos quadros técnicos da AGEVAP, sem que seja necessária a presença de profissionais alocados em funções administrativas. Quanto a membros da plenária do CEIVAP, igual orientação geral deve ser observada.

7. MÓDULO 6: INSTRUMENTOS DA GESTÃO AMBIENTAL E DA GESTÃO DO MEIO URBANO, DE INTERESSE PARA OS RECURSOS HÍDRICOS

Dadas as características e a complexidade de determinados problemas que afetam a bacia hidrográfica do rio Paraíba do Sul, é possível afirmar que os instrumentos de gestão restritos aos recursos hídricos, embora necessários, serão insuficientes para o enfrentamento de tais problemas, sendo importante, por conseqüência, ampliar o leque mediante a incorporação de Instrumentos da Gestão Ambiental e também da Gestão Urbana, de interesse para o Sistema CEIVAP – AGEVAP.

O escopo desse módulo abrange:

- **Instrumentos da Gestão Ambiental:** bases jurídicas e arsenal de instrumentos da gestão ambiental; interfaces entre a gestão ambiental e a dos recursos hídricos; sistemáticas aplicadas para o licenciamento ambiental, no âmbito federal (IBAMA) e dos órgãos estaduais de meio ambiente (CETESB - SP, FEAM – MG e FEEMA – RJ); perspectivas de avanço e de descentralização da gestão ambiental, com destaque para o papel previsto para os municípios; conceito de auto-monitoramento.
- **Instrumentos da Gestão Urbana:** bases jurídicas e arsenal de instrumentos da gestão do meio urbano, com destaque para o Estatuto das Cidades; interfaces entre a gestão do meio urbano e a dos recursos hídricos; importância do uso e ocupação do solo em termos de sua repercussão sobre a qualidade das águas e sobre o controle de cheias e inundações; sistemáticas aplicadas na elaboração de Planos Diretores Municipais e zoneamento de uso do solo; avaliação expedita da malha e da dinâmica urbana instalada na bacia hidrográfica do rio Paraíba do Sul.

De forma similar ao anterior, este módulo deve ter a participação preferencial dos quadros técnicos da AGEVAP, e bem assim de membros da plenária do CEIVAP com formação técnica, sem que seja necessária a presença de profissionais alocados em funções administrativas.

8. MÓDULO 7: POLÍTICAS, PLANOS E PROJETOS DE SETORES USUÁRIOS DE RECURSOS HÍDRICOS

Na medida em que a maior parte das intervenções em recursos hídricos decorrem de seus setores usuários (saneamento, energia, indústria, agropecuária, irrigação, navegação, lazer e recreação e outros), torna-se fundamental conhecer as políticas, planos e programas destes setores usuários, em especial, o seu reatamento na bacia hidrográfica do rio Paraíba do Sul.

Assim, este módulo contemplará:

- **Identificação dos Principais Setores Usuários e da sua Importância Relativa no Contexto da Bacia do Rio Paraíba do Sul, na totalidade e por sub-região:** principais infra-estruturas, plantas e sistemas instalados pelos setores do saneamento, geração de energia, indústria, agro-produção, irrigação, mineração e outros, com indicação de vazões captadas, usos consuntivos, cargas lançadas e potenciais; perspectivas de expansão futura.
- **Abordagem das Políticas Nacionais e dos Principais Planos, Programas e Projetos Setoriais:** descrição da forma de organização institucional e das diretrizes e políticas regentes dos diferentes setores usuários; identificação dos principais investimentos, planos e programas previstos para a bacia do rio Paraíba do Sul; identificação e localização geográfica de ações e intervenções inscritas no Plano de Aceleração do Crescimento (PAC); destaque para as interfaces que tais políticas setoriais, planos, programas e projetos terão sobre os recursos hídricos da bacia.

Segue-se a participação preferencial dos quadros técnicos da AGEVAP e de membros do CEIVAP, sem a necessária presença de profissionais com formação e responsabilidades em funções administrativas.

9. MÓDULO 8: OS ATUAIS DESAFIOS POSTOS À GESTÃO DOS RECURSOS HÍDRICOS NA BACIA DO RIO PARAÍBA DO SUL

Em seu módulo principal, as ações de capacitação e treinamento devem ser utilizadas para sistematizar e dar consciência aos profissionais da AGEVAP e a membros do CEIVAP sobre quais são os principais desafios postos à gestão dos recursos hídricos no contexto da bacia hidrográfica do rio Paraíba do Sul, de modo a instigar este público-alvo, com base no arsenal de dados e informações que lhes foram disponibilizadas, a perseguir formas de superação dos problemas atuais e de promoção de novos avanços no Sistema de Gestão.

A organização deste módulo deve observar a seqüência dos relatórios produzidos pelos estudos do planejamento institucional estratégico, partindo do ordenamento dos problemas, de acordo com as seguintes temáticas:

- **Problemas Institucionais e Políticos:** sistemática de funcionamento e operação do Sistema CEIVAP – AGEVAP; divisão de encargos e funções entre as instâncias do comitê e da agência; pautas da plenária e das câmaras técnicas do CEIVAP; adequações de estatutos e regimentos internos; composição do Conselho de Administração da Agência; perfil do quadro funcional da AGEVAP.
- **Problemas Gerenciais, Administrativos e Burocráticos:** ampliação dos serviços terceirizados pela AGEVAP; ampliação das receitas orçamentárias da Agência, com destaque para o reconhecimento da AGEVAP como “entidade delegatária” em bacias de comitês instalados em rios de domínio estadual e para a inclusão de recursos próprios gerados pela prestação de serviços a terceiros; ampliação e melhoria da excelência do quadro técnico da AGEVAP; negociações com as instâncias de controle externo (ANA, TCU, CGU e outras) para flexibilização de procedimentos administrativos e burocráticos empregados pela Agência; divisão de encargos e funções entre o Conselho de Administração e a Diretoria Executiva da AGEVAP.
- **Problemas Técnicos e Operacionais:** interfaces técnicas e operacionais com a ANA e com os órgãos gestores dos estados; melhor articulação operacional entre a AGEVAP e o agente financeiro (CEF) encarregado da aplicação e transferência de recursos orçamentários da Agência; foco da atuação da AGEVAP em medidas, ações e intervenções previstas no Plano de Gerenciamento Integrado da bacia.

Este módulo final apresenta-se como de interesse para todo o quadro funcional da AGEVAP e, igualmente, para todos os membros da plenária do CEIVAP.

Cumprе lembrar que a implementação das recomendações sobre o funcionamento do Sistema de Gestão CEIVAP – AGEVAP, efetuadas pelos **Estudos do Planejamento Institucional Estratégico**, serão facilitadas caso estes sejam transcritos no formato de um “Manual de Operação do Sistema de Gestão”, sistematizando ações e procedimentos a serem empregados pelo CEIVAP e pela AGEVAP.

10. MÓDULO 9: RECOMENDAÇÕES PARA AÇÕES DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

Por fim, com o objetivo de ampliar o universo dos atores envolvidos com a gestão de recursos hídricos, serão igualmente importantes recomendações para ações de comunicação social, como elemento adicional de suporte ao planejamento institucional estratégico e à adoção da estrutura organizacional e operativa desenvolvida. O entendimento é que a divulgação de ações desenvolvidas pela AGEVAP e pelo CEIVAP, nas diversas mídias de comunicação, tende a facilitar a aproximação e interlocução com os diversos atores envolvidos com a gestão da bacia hidrográfica do rio Paraíba do Sul.

Como **objetivo geral**, este Módulo pretende identificar formas sobre como difundir conceitos, iniciativas e demais informações relativas ao Sistema de Gestão da bacia, inclusive em sub-regiões específicas, bem como, fortalecer canais de comunicação existentes e possibilitar a criação de novas formas de interlocução social.

Especificamente, as ações de comunicação devem buscar otimizar o fluxo de informações entre os entes do Sistema, promovendo uma sistemática qualificação no processo de tomada de decisão. Em relação ao diálogo entre participantes das instâncias colegiadas previstas no SINGREH, as ações de comunicação social contribuem, também, no exercício de representatividade, posto que esse mecanismo induz à transparência sobre as deliberações e encaminhamentos desses colegiados.

No contexto externo, por meio da mídia e de formadores de opinião, torna-se transparente a missão do Sistema CEIVAP – AGEVAP, sua proposta de interação com a sociedade, bem como os benefícios de seus serviços e ações.

Dentre as principais atividades deste Módulo, inscrevem-se:

- o conceito de um Núcleo de Comunicação do Sistema CEIVAP – AGEVAP;
- a importância da elaboração de um Cadastro de interlocutores estratégicos; e,
- o funcionamento do *site* já instalado via Internet e de revista com publicação periódica, com notícias atualizadas sobre o Sistema de Gestão e suas realizações.

11. CRONOGRAMA DE AÇÕES DE CAPACITAÇÃO E TREINAMENTO

Teoricamente seria desejável que as ações de capacitação e treinamento fossem vinculadas ao próprio cronograma de implementação do planejamento institucional estratégico. No entanto, quando se observam os principais passos, tanto para ajustes no CEIVAP, quanto para a reformulação organizacional da AGEVAP (ver **Quadro 01**, a seguir), nota-se que predominam variáveis com incertezas temporais que lançariam as ações de capacitação para um período indeterminado, quando não, para interrupções caso os processos do CEIVAP e da AGEVAP sofressem atrasos muito prováveis.

Quadro 01: Principais Passos para Ajustes e Reformulações do CEIVAP e da AGEVAP

AJUSTES NO CEIVAP	Prazo Previsto	REESTRUTURAÇÃO DA AGEVAP	Prazo Previsto
1º. Passo – Alteração do Regimento Interno do CEIVAP	120 dias	1º. Passo – Aprovação de Alterações no Estatuto da Associação	165 dias
2º. Passo – Alteração do Regimento Interno das Câmaras Técnicas	150 dias	2º. Passo – Aprovação de Adequações no Regimento Interno da AGEVAP	195 dias
3º. Passo – Possíveis Alterações em resoluções ou na legislação de recursos hídricos	mais de 180 dias ou indeterminado	3º. Passo – <i>Referendum</i> Formal e Informes com vistas a Aceitação das Alterações Propostas à AGEVAP, por parte de Instâncias Externas à Agência	270 dias
		4º. Passo – Processo de Implementação das Alterações Estruturais Propostas	mais de 270 dias
		5º. Passo – Possíveis Alterações em resoluções ou na legislação de recursos hídricos	mais de 270 dias ou indeterminado

Demais disso, cumpre reconhecer que os ajustes e reformulações propostas pelos estudos de planejamento institucional estratégico dependem, em certa medida, da própria atuação do quadro funcional da AGEVAP, em especial de sua Diretoria Executiva e Coordenações Internas, que poderão ter seus desempenhos potencializados a partir de ações de capacitação e treinamento.

Portanto, torna-se mais positivo prever a recorrência periódica dessas ações, naturalmente com seus conteúdos atualizados às circunstâncias, contexto de avanços, dificuldades e desafios postos ao Sistema de Gestão CEIVAP – AGEVAP.

Sob essa perspectiva, recomenda-se o seguinte **cronograma tentativo**:

- após a finalização dos trabalhos do planejamento institucional estratégico, incluindo os estudos jurídicos sobre as instâncias de controle que atuam sobre o Sistema CEIVAP –

AGEVAP, caberia desenvolver os conteúdos propostos para os 08 (oito) Módulos que constam deste Relatório;

- estima-se que somente no início do próximo exercício (2008) este encargo possa ser vencido, propiciando uma primeira ação de treinamento e capacitação, com 90 (noventa) dias de duração, centrada em condições e quadros de membros do CEIVAP e de funcionários da AGEVAP muito próximas das atuais;
- novas iniciativas de ações de capacitação e treinamento poderiam ser projetadas apenas para o exercício de 2009, desde que ajustes substantivos tenham sido observados e justifiquem esforços que devam ser destinados a novos quadros de membros do CEIVAP e/ou de funcionários da AGEVAP, ou a um novo contexto de dificuldades e desafios postos ao Sistema de Gestão da bacia hidrográfica do rio Paraíba do Sul.