

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO ANUAL DOS EMPREENDIMENTOS

Janeiro/2024

Sumário

1. APRESENTAÇÃO	3
2. INTRODUÇÃO	3
3. A EQUIPE DO CONSÓRCIO	4
4. EMPREENDIMENTOS ANALISADOS.....	5
5. VISTORIAS TÉCNICAS	7
6. ANÁLISE GERAL	7
7. ANÁLISE DO PERÍODO	10
7.1 Deficiências e Pontos de Atenção	12
7.2 Capacitação Técnica dos Atores	16
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS	16

Contrato	nº 04/2022/CRHi	Ano de referência	2023
OS nº / Data	07/2022 de 03/10/2022	Relatório	01/05

1. APRESENTAÇÃO

O presente relatório, denominado **RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO ANUAL DOS EMPREENDIMENTOS**, trata-se do 1º Relatório Anual do contrato de “Serviço Técnico Profissional Especializado para o exercício das funções de Agente Técnico do Fundo Estadual de Recursos Hídricos - FEHIDRO”.

O presente estudo se ampara ao Contrato nº 04/2022/CRHi, assinado em 10 de junho de 2022 e adjudicado pela Secretaria de Infraestrutura e Meio Ambiente - SIMA, atual Secretaria Estadual de Meio Ambiente, Infraestrutura e Logística - SEMIL ao Consórcio LBR-COBRAPE-MMP. A Ordem de Serviço (OS) foi assinada em 07 de outubro de 2022.

Esse 1º Relatório Anual foi elaborado orientado pelos Termos de Referência e pelos desdobramentos de reuniões realizadas entre as partes.

2. INTRODUÇÃO

O presente contrato tem como objetivo a execução de Serviço Técnico Profissional Especializado para o exercício das funções de Agente Técnico do Fundo Estadual de Recursos Hídricos – FEHIDRO.

Por meio de um processo licitatório, na modalidade CONCORRÊNCIA do tipo TÉCNICA E PREÇO, regida pela Lei federal nº 8.666/1993, pela Lei estadual nº 6.544/1989, com as alterações da Lei estadual nº 13.121/2008 e pelas demais normas legais e regulamentares aplicáveis à espécie, o **CONSÓRCIO LBR-COBRAPE-MMP** saiu vencedor, se tornando o “Novo Agente Técnico” do FEHIDRO.

O Agente Técnico, no âmbito do FEHIDRO, é responsável por analisar e aprovar a viabilidade técnica e os custos dos empreendimentos, por meio de pareceres, e fiscalizar sua execução dentro da esfera de sua competência.

Nesse primeiro ano de contrato, cujos resultados estão apresentados nesse 1º Relatório Anual, foram analisados, principalmente, os empreendimentos dos pleitos dos anos de 2022 e 2023.

Os empreendimentos dos pleitos dos anos de 2022 e 2023 foram avaliados entre fevereiro de 2023 e dezembro de 2023. Para o pleito de 2022 foram analisados 362 empreendimentos; para o pleito de 2023, foram 370 empreendimentos analisados; para o pleito de 2020 foram 2 empreendimentos; e, para o pleito de 2021, 11 empreendimentos.

Durante esse período, houve muita troca de experiência entre todos os atores envolvidos, o que possibilitou a análise, dentro do prazo, de todos os 745 empreendimentos repassado a esse Agente Técnico.

Os empreendimentos antigos, dos pleitos de 2020 e 2021, foram repassados para esse Agente Técnico por meio de termos de transferência, onde todos já tinham sido aprovados (PT1) pelo antigos Analistas Técnico. Após essa cessão de responsabilidade, esse Agente Técnico passou a ter a obrigação de acompanhar o desenvolvimento desses empreendimentos. Para esses

antigos, foram aprovadas, na grande maioria, liberações de parcelas, seja por meio de PT3 ou PT5, no entanto, houve um PT14 de Inadimplência técnica e um PT3 reprovando o processo licitatório.

Com base nessa contextualização inicial e em atendimento ao item “**5.3.8. Relatório de Avaliação Anual dos Empreendimentos**”, do Edital 01/2021 para contratação de Serviço Técnico Profissional Especializado para o exercício das funções de Agente Técnico do Fundo Estadual de Recursos Hídricos – FEHIDRO, a seguir, são apresentadas as principais informações desse primeiro ano de contrato.

3. A EQUIPE DO CONSÓRCIO

O Consórcio é formado pelas empresas LBR Engenharia e Consultoria Ltda, Cia Brasileira de Projetos e Empreendimentos – COBRAPE e MMP Engenharia Ltda, onde juntas constituíram o **CONSÓRCIO LBR-COBRAPE-MMP**.

A coordenação geral do contrato é exercida pelo Eng. Carlos Alberto Amaral de Oliveira Pereira, CREA nº 0600737151-SP. A coordenação executiva do contrato é exercida pelo Eng. Claudio Evaldo de Souza Junior, CREA nº 5069475378-SP. O contrato tem como preposta a Eng. Marina Faria de Toledo, CREA nº 5062363400-SP.

Ao longo do ano de 2023 o **CONSÓRCIO LBR-COBRAPE-MMP** estruturou as equipes básica e variável, responsáveis pela análise dos empreendimentos FEHIDRO. As equipes básica e variável são formadas pelos profissionais abaixo apresentados.

Nome	Registro profissional	Profissão
Equipe Técnica Básica		
Carlos Alberto Amaral de Oliveira Pereira	0600737151-SP	Engenheiro Civil
Mitsuyoshi Takiishi	0601155821-SP	Engenheiro Civil
Rodrigo Pinheiro Pacheco	5062122579-SP	Engenheiro Civil
José Antônio de Jesus	0600895958-SP	Engenheiro Civil
Jane Cristina Caparica Ferreira	5063378810-SP	Engenheira Sanitarista/Ambiental
Arioaldo Delquiario	0681761466-SP	Engenheiro Civil
Carlos Roberto Bernardo Santos	5071174895-SP	Engenheiro Florestal
Maurício Marchand Kruger	5061351367-SP	Geólogo
Priscila Melleiro Piagentini	252946601	Ecóloga
Luis Eduardo Gregolin Grisotto	5062747957-SP	Engenheiro Ambiental
Equipe Técnica Variável		
Tarso José Túlio	5063587172-SP	Engenheiro Civil
Otto Marcio Andrade Moura	06823961686	Analista de Sistemas
Luciana Reis	MTb 030227	Jornalista
Claudio Evaldo de Sousa Junior	5069475378-SP	Engenheiro Ambiental
Renato Cecílio de Faria	5061726103-SP	Engenheiro Civil
Luiz Henrique Dias Roman	00A1775960	Arquiteto e Gestor Ambiental
Cristiane Araújo Amaro	5062095053-SP	Engenheira Civil

4. EMPREENDIMENTOS ANALISADOS

Os empreendimentos analisados nesse primeiro ano de contrato, que são objeto de análise nesse relatório, correspondem integralmente aos pleitos de 2022 e 2023, mais 13 empreendimentos dos anos de 2020 e 2021 repassados pelos antigos Analistas Técnico. No total foram 745 empreendimentos repassado a esse Agente Técnico, que foram analisados entre fevereiro de 2023 e dezembro de 2023.

A **Tabela** a seguir apresenta um resumo dos pareceres que foram emitidos ao longo desse primeiro ano de contrato, sem considerar os pareceres de complementação.

Tabela – Resumo dos pareceres emitidos

Item	Produtos	Estrutural	Não Estrutural	Total acumulado
1	Parecer de Análise da Proposta do Tomador (PT1)	441	289	730
2	Análise de recurso da reprovação da proposta (PT2)	44	33	77
3	Parecer de Análise da Contratação do Executor/Liberação Parcela 1 (PT3)	14	12	26
4	Análise de recurso da reprovação do executor e liberação da 1ª parcela (PT4)	1	3	4
5	Parecer de Acompanhamento Técnico de Execução, de Prestação de Contas, e de Liberação das Parcelas (PT5)	3	1	4
6	Análise de recurso da prest. de contas e liberação de parcela Intermediária (PT6)	0	0	0
7	Análise prévia de alteração de cronograma, orçamento e ou aditivo (PT7)	0	0	0
8	Análise de alteração de orçamento e ou cronograma (PT8)	0	0	0
9	Análise de recurso de reprovação de alteração de orçamento e ou cronograma (PT9)	0	0	0
10	Solicitação de aditivo contratual (PT10)	0	0	0
11	Análise de recurso de reprovação de aditivo (PT11)	0	0	0
12	Parecer intermediário de acompanhamento (PT12)	0	0	0
13	Parecer Específico Sob Demanda (PT13)	0	0	0
14	Parecer de Declaração de Inadimplência Técnica (PT14)	1	0	1
15	Análise de recurso à declaração de inadimplência técnica (PT15)	0	0	0
16	Parecer Conclusivo, com Relatório Final (PT18)	0	0	0
17	Parecer de Acompanhamento dos Resultados (Pós Projeto) (PT20)	0	0	0
Total Geral		504	338	842

Analisando a **Tabela** acima é possível verificar que nesse primeiro ano de contrato prevaleceu a emissão de PT1, totalizando 730 pareceres. Em segundo lugar está a “Análise de recurso da reprovação da proposta (PT2), com 77 pareceres emitidos. Ainda no primeiro ano foram emitidos 26 PT3, sendo 7 dos anos de 2020 e 2021 e, 19 dos anos de 2022 e 2023. Analisando o total geral, foram emitidos 504 pareceres para empreendimentos estruturais e 338 para não estruturais, totalizando 842 pareceres.

Se fosse considerar somente os pareceres passíveis de faturamento, ou seja, excluindo-se os PT2 e PT4, teriam: 459 pareceres para empreendimentos estruturais e 302 para não estruturais, totalizando, 761 pareceres. Esse total é maior que o número de empreendimentos analisados (745), pois já foram analisados PT3 de empreendimentos de 2022 e 2023.

Considerando o total de pareceres emitidos, incluindo os de complementação, entre fevereiro de 2023 e dezembro de 2023, o total geral é de pouco mais de 2.100. É quase o triplo de pareceres quando comparado com a quantidade de empreendimentos analisados no período (745); isso se

deve, pois quase todos os empreendimentos não são aprovados no primeiro pedido de complementação.

A seguir é apresentado um detalhamento das principais constatações observadas nos pleitos de 2022 e 2023.

EMPREENDIMENTOS DE 2022

O pleito do ano de 2022 teve um total de 362 empreendimentos repassados ao Agente Técnico, que foram analisados entre fevereiro/2023 e julho/2023. Dos **362** empreendimentos analisados, **289** foram **aprovados** e **73** foram **reprovados**.

Para 100% dos empreendimentos analisados houve a necessidade de solicitar complementações adicionais ao menos uma vez; ou por falta de documentação – menor ocorrência –, ou porque os projetos e termos de referências apresentados estavam deficitários – maior ocorrência –, *i.e.*, fora do padrão exigido pelo MPO ou faltando a apresentação de questões técnicas relevantes que impediavam a aprovação do empreendimento.

Mesmo o Analista Técnico detalhando os pedidos de complementação no primeiro parecer, houve muitos segundos pedidos de complementação. Isso se deu, principalmente, por falta de atenção do tomador, que não cumpria com as solicitações feitas na primeira complementação.

Após a primeira solicitação de complementação, 84 empreendimentos seguiram para aprovação, 196 só foram aprovados após o segundo pedido de complementação e 9 somente depois da apresentação de recurso, em função de terem sido reprovados.

Importante destacar que, de acordo com o MPO existem prazos que devem ser cumpridos quando solicitado os pedidos de complementação por parte do Analista Técnico. Para se ter uma ideia, dos 289 empreendimentos que foram **aprovados**, o período médio de resposta para o primeiro pedido de complementação foi de 29 dias. Do total de aprovados, somente 47 empreendimentos responderam dentro do prazo estabelecido pelo MPO, que é de 10 dias corridos. Cerca de 100 empreendimento demorou entre 30 e 100 dias para adequar a primeira complementação. Já o período médio de resposta do segundo pedido de complementação foi de 10 dias. Do total analisado, 67 empreendimentos responderam dentro do prazo estabelecido pelo MPO, que é de 5 dias corridos. Os demais oscilaram entre 20 e 30 dias para adequar a segunda complementação.

Com relação aos empreendimentos que foram **reprovados**, do total, 71 foram reprovados por falta de complementação, mesmo sendo realizadas ligações telefônicas para os tomadores informando sobre os prazos e enviando comunicado via SINFEHIDRO; e, 2 foram reprovados após entrarem com recurso contra a reprovação (PT2). Ou seja, mesmo apresentando recurso contra a reprovação, os tomadores não atenderam todas às exigências solicitadas pelo Analista Técnico.

EMPREENDIMENTOS DE 2023

O pleito do ano de 2023 teve um total de 370 empreendimentos repassados ao Agente Técnico, que foram analisados entre julho/2023 e dezembro/2023. Dos **370** empreendimentos analisados, **316** foram aprovados, **53** foram reprovados e **1** foi indicado com inadimplência técnica.

Considerando a totalidade de empreendimentos analisados, apenas um empreendimento foi aprovado sem a necessidade de complementação (2023-BS_COB-175), para os demais, fez-se necessário solicitar complementações adicionais ao menos uma vez; ou por falta de documentação – menor ocorrência –, ou porque os projetos e termos de referências apresentados estavam deficitários – maior ocorrência –, *i.e.*, fora do padrão exigido pelo MPO ou faltando a apresentação de questões técnicas relevantes que impediam a aprovação do empreendimento; mesma constatação do pleito de 2022.

Dos **316** empreendimentos **aprovados**, **128** seguiram para aprovação após a primeira solicitação de complementação; **142** só foram aprovados após o segundo pedido de complementação. O segundo pedido de complementação se deu, principalmente, por falta de atenção do tomador, que não cumpria com as solicitações feitas pelo Analista Técnico na primeira complementação; e, **46** empreendimentos que haviam sido reprovados por não cumprimento dos prazos estabelecidos no MPO, foram finalmente aprovados após a análise dos recursos apresentados pelos tomadores.

Com relação aos prazos determinados pelo MPO para que os tomadores possam realizar as complementações solicitadas pelo Analista Técnico, para o pleito de 2023, houve uma melhora significativa no cumprimento, quando comparado ao pleito de 2022. Essa melhora no atendimento aos prazos pode ter ocorrido em função dos diálogos e aproximações que houve entre os atores envolvidos (SEMIL, Comitês, Agências de Bacia, Agente Técnico, FEHIDRO, entre outros) durante todo o ano de 2023.

Para os 316 empreendimentos que foram **aprovados**, o período médio de resposta para o primeiro pedido de complementação foi de 13 dias. Do total de aprovados, 122 empreendimentos responderam dentro do prazo estabelecido pelo MPO, que é de 10 dias corridos. Os demais (6 empreendimentos) ficaram com uma média de 17 dias para adequar a primeira complementação, variando entre 11 dias e 50 dias. Já o período médio de resposta do segundo pedido de complementação foi de 6 dias. Do total analisado, 81 empreendimentos responderam dentro do prazo estabelecido pelo MPO, que é de 5 dias corridos. Os demais (107 empreendimentos) ficaram com uma média de 10 dias para adequar a segunda complementação, variando entre 6 dias e 38 dias.

Do total de empreendimentos **reprovados** (53), 46 foi por falta de complementação, mesmo sendo realizadas ligações telefônicas para os tomadores informando sobre os prazos e enviado comunicado via SINFEHIDRO; e, 7 foram novamente reprovados após entrarem com recurso contra a reprovação. Ou seja, mesmo apresentando recurso contra a reprovação, os tomadores não atenderam todas às exigências solicitadas pelo Analista Técnico.

5. VISTORIAS TÉCNICAS

Não houve vistorias técnicas nesse período.

6. ANÁLISE GERAL

Analisando o volume de empreendimento que foram avaliados pelos Analistas Técnicos durante esse primeiro ano de contrato, é possível verificar alguns dados importantes, tais como: os tipos de empreendimentos mais financiáveis e seus volumes financeiros; os principais tomadores e os

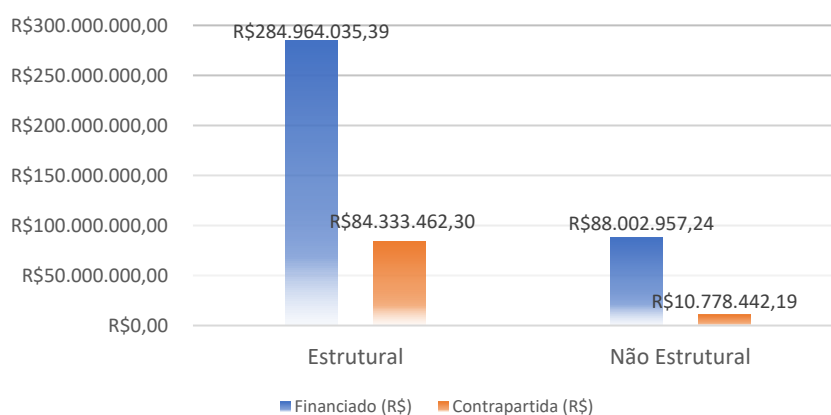
recursos disponibilizados para os segmentos; e, os PDCs e SubPDCs que mais recebem recursos. A seguir são apresentados alguns gráficos que apresentam os resultados acumulados dos pleitos de 2022 e 2023.

TIPO DE EMPREENDIMENTO



Durante esse período, os empreendimentos estruturais foram os que mais receberam recursos; cerca de 60% foram destinados a esse tipo de empreendimento.

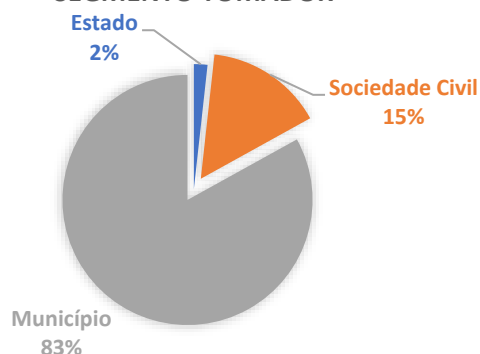
RECURSO POR TIPO DE EMPREENDIMENTO



O FEHIDRO disponibilizou nos pleitos de 2022 e 2023 quase R\$ 373M para os tomadores.

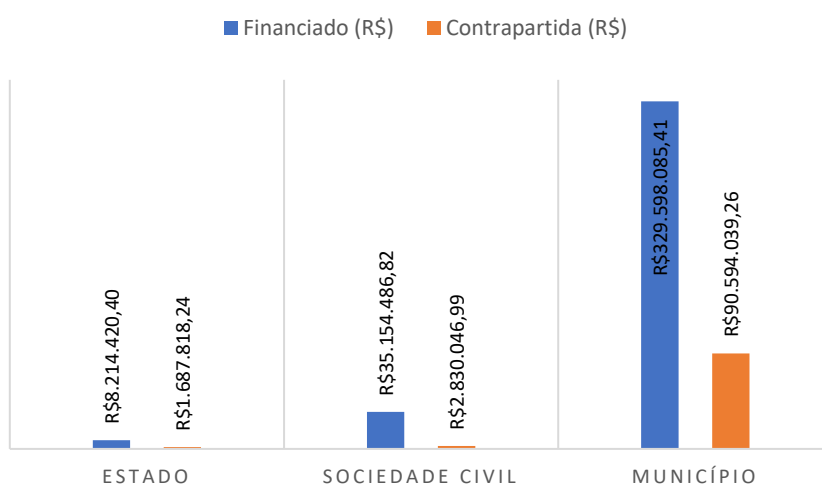
E os tomadores, por sua vez, só precisaram arcar com pouco mais de R\$ 95M como contrapartida.

SEGMENTO TOMADOR



Os municípios são os maiores tomadores de recursos do FEHIDRO, representando 83% do total, seguido pela sociedade civil com 15%.

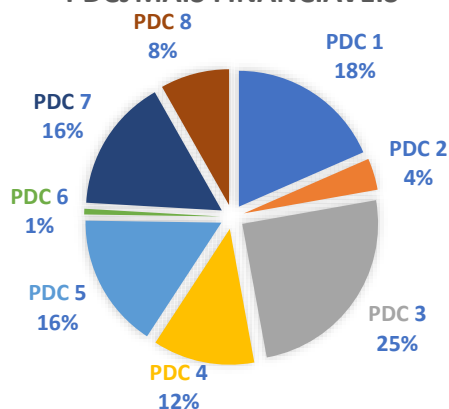
RECURSO POR TIPO DE TOMADOR



Os municípios solicitaram quase R\$ 330M nos pleitos de 2022 e 2023 ao FEHIDRO; aportando pouco mais de R\$ 90M como contrapartida.

Já a sociedade civil requereu R\$ 35M e ofertou como contrapartida quase R\$ 3M.

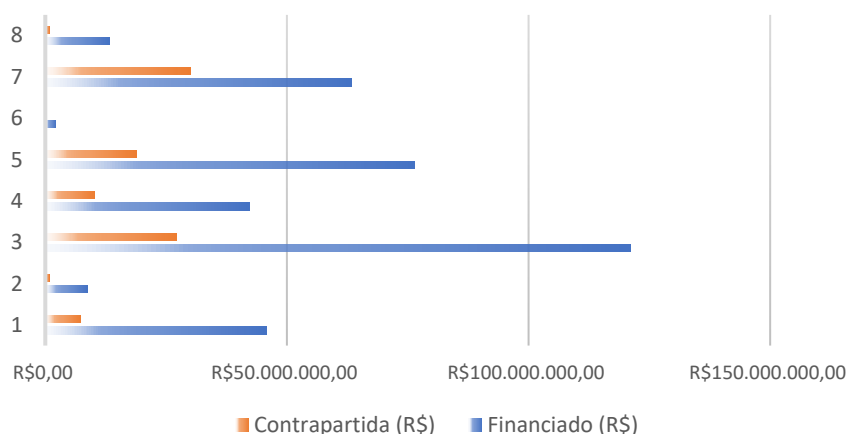
PDCs MAIS FINANCIÁVEIS



O PDC que mais teve projetos recebidos pelo FEHIDRO foi o PDC 3 – Qualidade das Águas (Abrange ações de controle da poluição das águas).

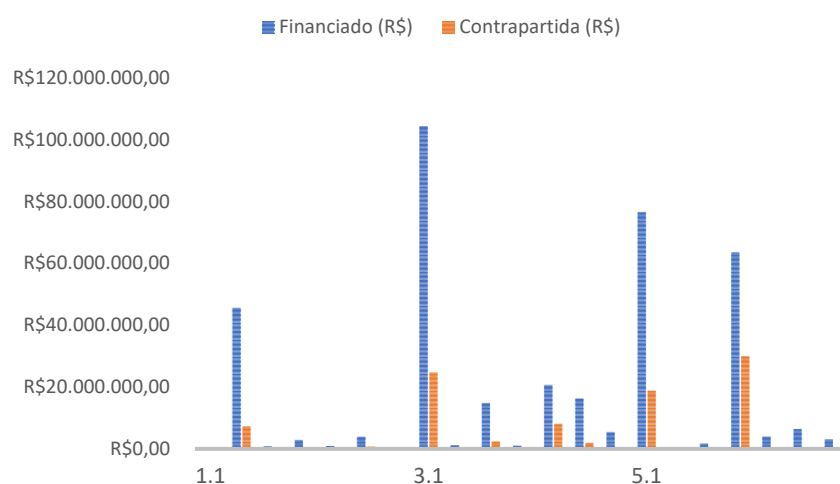
O segundo colocado é o PDC 1 - Bases Técnicas em Recursos Hídricos (Compreende a elaboração de diagnósticos, estudos técnicos e jurídicos de apoio ao planejamento, gestão e normatização relacionados aos recursos hídricos).

RECURSO POR TIPO DE PDC



O PDC 3 foi também o que mais recebeu recursos financeiros do FEHIDRO, totalizando aproximadamente R\$ 121M. Em 2º lugar está o PDC 5 – Gestão de Demanda, com R\$ 76M. E em 3º está o PDC 7 - Drenagem e Eventos Hidrológicos Extremos, com R\$ 63M.

RECURSO POR TIPO DE SUBPDC



O SubPDC 3.1 – Esgotamento Sanitário, foi o que mais recebeu recursos financeiros do FEHIDRO, totalizando pouco mais de R\$ 100M. Em segundo lugar está o SubPDC 5.1 - Controle de perdas em sistemas de abastecimento, com R\$ 76M e, em terceiro, o SubPDC 7.1 - Ações estruturais de micro ou macrodrenagem para mitigação de inundações e alagamentos com R\$ 73M.

7. ANÁLISE DO PERÍODO

O Consórcio iniciou suas atividades para o exercício das funções de Agente Técnico do Fundo Estadual de Recursos Hídricos – FEHIDRO em outubro de 2022. A primeira ação após o início dos trabalhos foi a promoção, pela SEMIL, de uma capacitação para o Consórcio ministrada pelos antigos agentes técnicos.

Essa capacitação foi de fundamental importância pois possibilitou ao Consórcio um maior entendimento das etapas de análise dos empreendimentos e os principais aspectos que precisariam ter mais atenção. Os Agentes Técnicos atuantes nos projetos dividiram suas experiências e apresentaram as principais dificuldades nas etapas de análise, complementação, aprovação ou reprovação dos empreendimentos.

Em razão da falta de padrão nos pareceres que eram emitidos pelos antigos Agentes Técnicos, a SEMIL desenvolveu, com base no MPO, modelos padrão para os pareceres, facilitando não só

para o Consórcio qual seria o conteúdo o mínimo que deveria constar do documento, mas também para os tomadores, que independentemente do tipo de empreendimento que fosse submetido, o padrão sempre seria o mesmo. Com isso, ficou mais evidente para o tomador, por exemplo, quais pontos de complementação precisariam ser ajustados.

Outro ponto que merece destaque é o SINFEHIDRO 2.0. É sabido que a ferramenta ajudou bastante no processo, permitindo documentos digitais e de fácil acesso aos atores envolvidos; no entanto, sugere-se que o sistema seja melhorado, considerando: (i) uma melhoria na interface, tornando-o mais amigável e intuitivo; e, (ii) ampliação do tempo de conexão, pois o sistema desconecta com pouco tempo de uso.

O Consórcio iniciou suas atividades efetivamente em fevereiro de 2023 analisando os empreendimentos do pleito do ano de 2022. O principal desafio nesse início foi avaliar os empreendimentos de 2022 considerando o Manual de Procedimentos Operacionais para Investimento do FEHIDRO – Fundo Estadual de Recursos Hídricos (MPO) vigente (31/10/2022). Em razão de existirem algumas obrigações adicionais no MPO vigente quando comparado ao MPO utilizado no pleito de 2022, houve um trabalho bastante significativo para o Consórcio, principalmente, dialogando com os tomadores para tentar explicar a mudança e as novas exigências. Além dessa comunicação necessária, houve a emissão de muitos pareceres de complementação, pois os tomadores custaram a entender que a regra para análise dos pleitos de 2022 havia mudado e que algumas condições passaram a ser preponderantes no processo.

Outro desafio enfrentado na análise dos empreendimentos do pleito de 2022 foi com relação ao cumprimento dos prazos estabelecidos no MPO. Até então, foi possível perceber, que não havia uma preocupação dos tomadores com relação aos prazos pré-estabelecidos pelo MPO, especialmente, para realizar as complementações exigidas pelos analistas técnicos. Nesse sentido, o Consórcio atuou implementando uma estratégia de ligar para os tomadores e enviar comunicados via SinFEHIDRO, com o intuito de provocá-los com relação ao cumprimento dos prazos, de modo a estabelecerem prioridades visando garantir melhor organização dos processos de avaliação dos projetos.

Um ponto crítico observado tanto no pleito de 2022 quanto no de 2023 foi a qualidade dos projetos protocolados: faltando documentos e informações importantes dos projetos; bastante desatenção quanto aos pedidos de complementação dos analistas técnicos; dificuldade em associar os custos dos projetos às planilhas de referência (SABESP, CDHU, SINAPI, DER, entre outras); dificuldade na elaboração dos termos de referência para contratação dos serviços necessários; entre outros. As análises feitas pelos analistas técnicos sempre indicavam os pontos de melhoria técnica necessária e para tanto foram emitidos diversos pareceres de complementações. Houve casos em que os pareceres não foram suficientes para o entendimento dos tomadores e o Consórcio realizou muitas orientações via telefone, WhatsApp, reuniões presenciais e virtuais.

Importante destacar que o empenho e participação ativa da SEMIL ao longo deste primeiro ano foi primordial, com orientações e esclarecimentos necessários, para que o Consórcio realizasse o melhor trabalho possível.

7.1 Deficiências e Pontos de Atenção

Durante esse primeiro ano de contrato o que mais chamou a atenção do Consórcio foi a qualidade dos projetos e dos termos de referência que foram apresentados pelos tomadores. Existe a necessidade de melhoria na qualidade dos documentos que subsidiam a análise do empreendimento, para que se reduza o número de complementações e, em alguns casos, as reprovações.

Nesse sentido, entende-se que seria importante que houvesse uma agenda sistematizada com a promoção de curso de capacitação para os tomadores sobre os seguintes temas: (i) estruturação e elaboração de termos de referência; (ii) estruturação de orçamentos para diferentes tipos de empreendimentos; (iii) principais exigências do MPO; (iv) principais problemas relacionados as obras estruturais; (v) como prestar contas dos serviços prestados para obtenção das parcelas subsequentes; entre outros.

Outro ponto de atenção observado nos projetos antigos (anteriores a 2022), é com relação as placas de obras para os empreendimentos estruturais. Entre os meses de outubro/2023 e janeiro/2024 foram visitados diferentes empreendimentos estruturais em todo o Estado e a maioria, ou não continha a placa de obras, ou estava fora do padrão exigido pelo MPO.

Em conversa com os tomadores foi quase que unânime a resposta para os casos sem placa: “o analista técnico nunca exigiu!”. E para os casos em que a placa estava fora do padrão, muitos falaram que “foi esse o padrão que recebemos!” ou que “foi acordado dessa forma com o Analista Técnico”. Para esses casos, a maioria das placas são as de 6 m² e não de 24 m², como determina o MPO, alegando ser comum placa menor em convênios com outras secretarias.

Como a placa é imprescindível para a liberação das parcelas subsequentes, entende-se ser necessário um comunicado geral no SinFEHIDRO, para todos os tomadores, sobre a necessidade de cumprimento às exigências do MPO para não gerar, futuramente, qualquer problema relacionado à inadimplência.

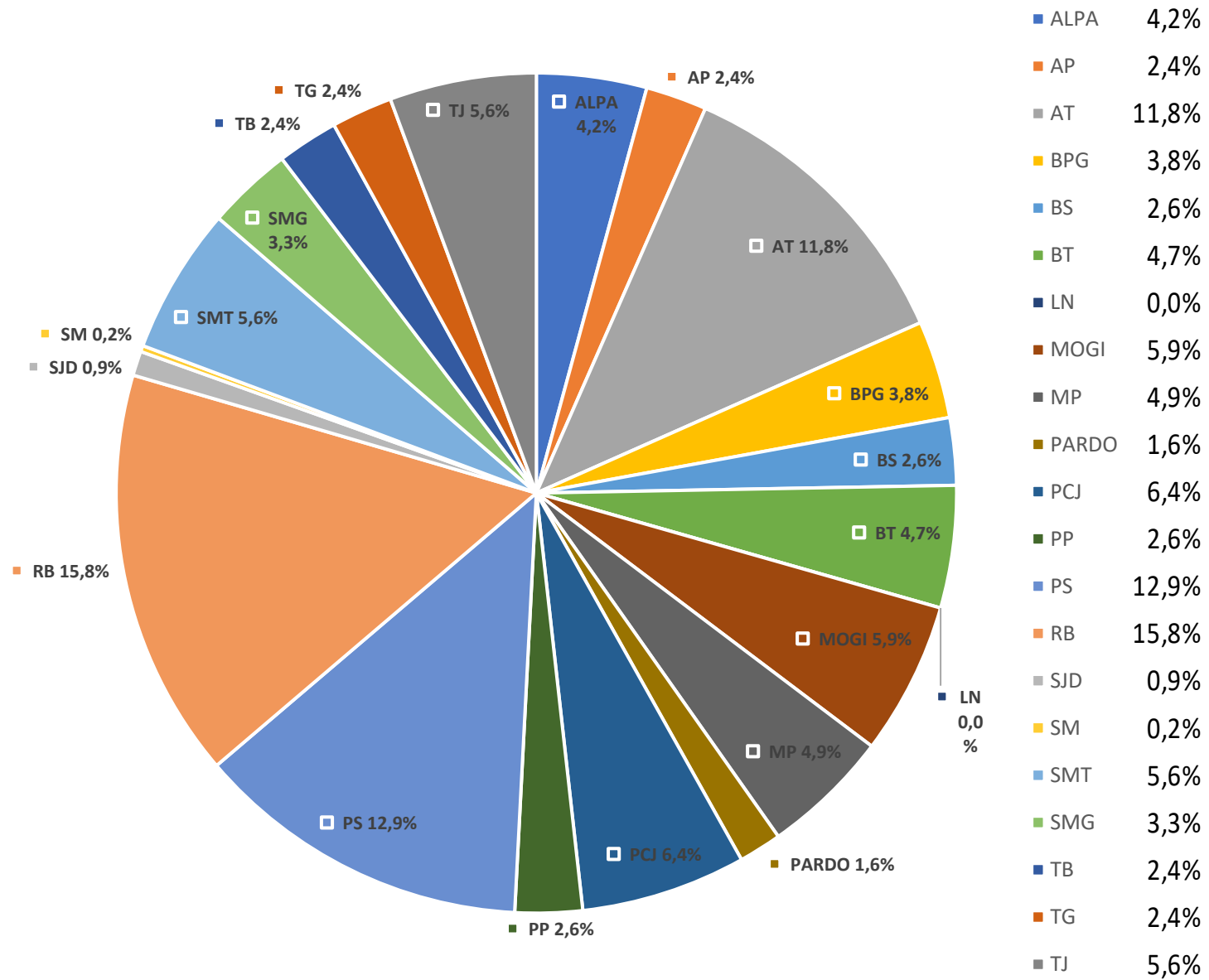
No primeiro semestre de trabalho, coincidente com o início das atividades do consórcio no contrato, houve um grande desafio com relação à comunicação entre os tomadores e os analistas técnicos. Em muitos casos os tomadores não conseguiam falar com o consórcio e, por vezes, o consórcio também não conseguia contato com os tomadores. Em função disso e a pedido da SEMIL, o consórcio estruturou um plano de comunicação para atendimento aos tomadores.

Esse plano foi estruturado e hoje conta com canais de comunicação bem definidos, tais como: WhatsApp, telefone, Website e e-mail. Essas ferramentas de comunicação são exclusivas para atendimento dos tomadores e secretários executivos. Para esse último grupo, foi criado um canal direto de comunicação visando melhorar a interação e a aproximação. O canal tem sido bastante utilizado, especialmente, quando um Analista Técnico não consegue contato com um determinado tomador. O telefone também é bastante utilizado, especialmente, para atendimento aos tomadores, assim como o e-mail.

Considerando o período inicial de utilização dessas ferramentas, que foi 07/2023, até 12/2023, houve um registro de 8.819 chamados, sendo 4.537 ligações recebidas e 4.282 ligações efetuadas pela equipe do Consórcio. Isso corresponde a 1.470 interações mês e, aproximadamente, 73 ligações por dia.

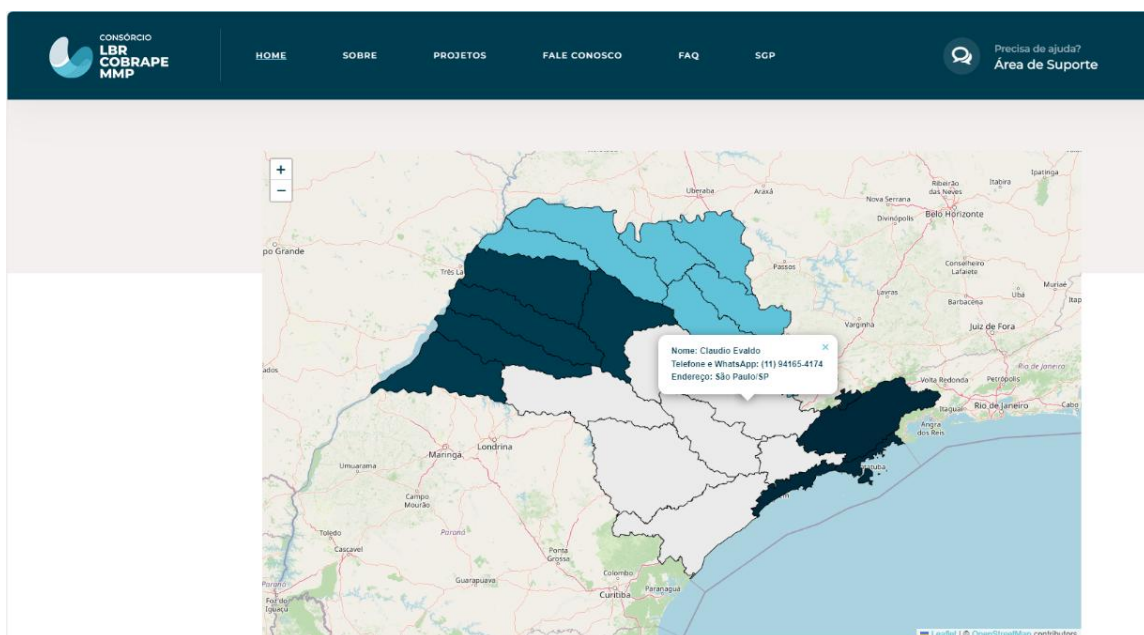
Todas as ligações são registradas por uma plataforma para que sirva de histórico e registro das informações. Analisando esse volume de ligações (8.819 chamados), é possível verificar no gráfico abaixo, por Comitê de Bacia, quais foram os que mais interagiram com o Agente Técnico durante esse período inicial.

Analisando o gráfico, verifica-se que o Comitê Ribeira do Iguaçu e Litoral Sul foi o que mais interagiu, acompanhado do Rio Paraíba do Sul e Alto Tietê.



Outro canal de comunicação bastante utilizado é o WhatsApp. Apesar de ser um meio de comunicação bastante conhecido, durante esse período de análise, o Agente Técnico recebeu apenas 394 interações. Essas interações criam “chamados” por meio da ferramenta Milvus, *i.e.*, uma ordem de chegada, que são atendidos por uma auxiliar administrativa. Quando o questionamento é recebido, ele é analiado e direcionado para algum analista técnico responder ou interagir. O tempo médio de resposta para cada chamado aberto é de aproximadamente 3 minutos.

Mesmo com os canais de comunicação existentes, ainda existia, por parte dos tomadores, a necessidade de uma aproximação maior com os Analistas Técnicos. Pensando nisso, o Consórcio disponibilizou 4 pessoas, cada um responsável por um grupo de comitês, que estariam à disposição dos tomadores para tirar dúvidas gerais. Esse grupo de comitês e os responsáveis vinculados pode ser acessado no site do consórcio (www.consorcionovoat.com.br) e está melhor exemplificado na figura abaixo.



O último ponto de atenção e desafio é com relação aos projetos antigos, anteriores a 2022, que o Consórcio vem recebendo. Boa parte da documentação desses empreendimentos está em meio físico e apresenta, em alguns casos, divergências em relação ao que determina o MPO. Por se tratar de projetos antigos, muitos dos contatos que estão no SinFEHIDRO não correspondem mais aos atuais responsáveis. No entanto, a aproximação do consórcio com a SEMIL e com os Comitês tem colaborado para a boa condução das análises desses empreendimentos.

7.2 Capacitação Técnica dos Atores

Ao longo do ano de 2023 os analistas técnicos identificaram algumas deficiências nos projetos que foram submetidos ao FEHIDRO, que poderiam ser aprimoradas a partir de atividades de capacitação, por exemplo:

- Apresentação do MPO
 - Seria importante que houvesse uma capacitação dos tomadores quanto aos principais pontos do MPO, para que houve maior fluidez no processo de análise; sabe-se que muitas das dúvidas que os tomadores possuem estão respondidas no próprio MPO, no entanto, nem todos leem.
- Melhoria dos roteiros técnicos
 - Os roteiros técnicos disponíveis no SIGAM estão ultrapassados e muitos fazem indicação ao MPO antigo; nesse sentido, seria importante realizar a atualização desses roteiros e promover capacitações específicas para elaboração de termos de referência.
- Novo MPO
 - Quando o MPO for atualizado, seria importante que houve uma capacitação geral, demonstrando os principais pontos de atenção, assim como quais foram as modificações em relação ao documento anterior.
- Treinamento sobre orçamentos
 - Muitos dos orçamentos apresentados pelos tomadores estão fora do padrão exigido pelo MPO, principalmente, com relação à necessidade de apresentação de uma referência dos custos. Além disso, muitos tomadores ainda possuem dificuldades quanto à elaboração de um orçamento. Nesse sentido, poderia ser ofertado aos tomadores um curso de como elaborar orçamentos, além de serem disponibilizados orçamentos modelos por tipologia de empreendimentos.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante esse primeiro ano de contrato muito desafios foram superados, especialmente, por ser uma atividade nova para o consórcio e por já existirem diversas práticas no processo que precisaram ser ajustadas, tais como: o cumprimento dos prazos estabelecidos no MPO; a necessidade de apresentação de documentação complementar, anteriormente não exigido (Termo de Referência, Plano de Sustentabilidade); distância física do tomador em relação aos analistas; entre outros.

Mesmo diante de todos os desafios o consórcio conseguiu analisar todos os 745 empreendimentos dos pleitos de 2022 e 2023. Durante esse período foram emitidos pouco mais de 2.100 pareceres, que é quase o triplo de empreendimentos analisados, em razão das necessidades de complementações observadas.