

# Cadernos de Capacitação em Recursos Hídricos



4

## Agência de Água: o que é, o que faz e como funciona

**República Federativa do Brasil**

*Dilma Vana Rousseff*

Presidenta

**Ministério do Meio Ambiente**

*Izabella Mônica Vieira Teixeira*

Ministra

**Agência Nacional de Águas**

**Diretoria Colegiada**

*Vicente Andreu Guillo (Diretor-Presidente)*

*Paulo Lopes Varella Neto*

*João Gilberto Lotufo Conejo*

*Gisela Damm Forattini*

**Secretaria-Geral (SGE)**

*Mayui Vieira Guimarães Scafura*

**Procuradoria-Geral (PGE)**

*Emiliano Ribeiro de Souza*

**Corregedoria (COR)**

*Elmar Luis Kichel*

**Auditoria Interna (AUD)**

*Edmar da Costa Barros*

**Chefia de Gabinete (GAB)**

*Horácio da Silva Figueiredo Júnior*

**Coordenação de Articulação e Comunicação (CAC)**

*Antônio Félix Domingues*

**Coordenação de Gestão Estratégica (CGE)**

*Bruno Pagnoccheschi*

**Superintendência de Apoio à Gestão de Recursos Hídricos (SAG)**

*Luiz Corrêa Noronha*

**Superintendência de Planejamento de Recursos Hídricos (SPR)**

*Sérgio Rodrigues Ayrimoraes Soares*

**Superintendência de Gestão da Rede Hidrometeorológica (SGH)**

*Valdemar Santos Guimarães*

**Superintendência de Gestão da Informação (SGI)**

*Sérgio Augusto Barbosa*

**Superintendência de Implementação de Programas e Projetos (SIP)**

*Ricardo Medeiros de Andrade*

**Superintendência de Regulação (SRE)**

*Rodrigo Flecha Ferreira Alves*

**Superintendência de Usos Múltiplos (SUM)**

*Joaquim Guedes Corrêa Gondim Filho*

**Superintendência de Fiscalização (SFI)**

*Flávia Gomes de Barros*

**Superintendência de Administração, Finanças e Gestão de Pessoas (SAF)**

*Luís André Muniz*

**Agência Nacional de Águas  
Ministério do Meio Ambiente**

# **Agência de Água – o que é, o que faz e como funciona**

**Cadernos de Capacitação em Recursos Hídricos – v.4**

**Brasília – DF  
2014**

## EQUIPE TÉCNICA

### Coordenação, acompanhamento e elaboração

#### Superintendência de Apoio à Gestão de Recursos Hídricos

**Rodrigo Flecha Ferreira Alves**  
**Wilde Cardoso Gontijo Júnior**  
Coordenação Geral

**Flávia Simões Ferreira Rodrigues**  
Coordenação Executiva

**Taciana Neto Leme**  
Coordenação Executiva-Adjunta

Cadernos de Capacitação em Recursos Hídricos –  
V.4

**Figuras e quadros não referenciados: SAG/ANA**

### Colaboradores

#### Superintendência de Apoio à Gestão de Recursos Hídricos

Ana Carolina Coelho Maran; Flávia Simões Ferreira Rodrigues; Wilde Cardoso Gontijo Júnior.

### Consultora

Maria Luiza Granziera

## PARCEIROS INSTITUCIONAIS

Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura – UNESCO

Todos os direitos reservados. É permitida a reprodução de dados e de informações contidos nesta publicação, desde que citada a fonte.

## Catálogo na fonte: CEDOC/Biblioteca

A265c Agência Nacional de Águas (Brasil).

Agência de Água – o que é, o que faz e como funciona / Agência Nacional de Águas. - Brasília: ANA, 2014.

82 p. : il. -- (Cadernos de Capacitação em Recursos Hídricos; v.4).

ISBN: 978-85-89629-95-9

1. agência de água 2. bacia hidrográfica 3. Capacitação  
I. Agência Nacional de Águas (Brasil) II. Superintendência de Apoio à Gestão de Recursos Hídricos III. Título

CDU 556.51(81)(075.2)

## Apresentação

A Política Nacional de Recursos Hídricos foi instituída pela Lei nº 9.433, de 8 de janeiro de 1997. O conhecimento e a divulgação de seus conceitos, muitos deles inovadores, são formas de colocá-la à disposição da sociedade brasileira buscando a solução dos problemas relacionados aos recursos hídricos.

A Agência Nacional de Águas (ANA), criada pela Lei nº 9.984, de 17 de julho de 2000, no cumprimento da missão de implementar essa Política, apresenta essa série de Cadernos de Capacitação em Recursos Hídricos que discorrem sobre o Sistema Nacional de Gerenciamento e os instrumentos previstos na Lei das Águas.

O primeiro volume é dedicado aos Comitês de Bacia Hidrográfica. São apresentados: o contexto histórico no qual se inserem, suas atribuições, como e por que criá-los e as inovações que incorporam quando comparados a outros colegiados gestores de políticas públicas.

O segundo volume tem o objetivo de orientar o funcionamento dos Comitês por meio da apresentação da estrutura organizacional, das suas instâncias internas (Plenário, Diretoria, Câmaras Técnicas, Grupos de Trabalho, etc.), bem como são disponibilizados modelos de documentos utilizados no dia a dia do Comitê.

O terceiro volume aborda alternativas organizacionais para a gestão de recursos hídricos. São apresentadas experiências de gestão de águas em distintas escalas territoriais, passando por instâncias de gestão de águas subterrâneas e de águas em unidades de conservação ambiental, chegando até os complexos arranjos institucionais para o gerenciamento de águas em bacias transfronteiriças.

O quarto, e presente, volume trata da Agência de Água ou Agência de Bacia. São apresentados: suas competências, os pré-requisitos para a criação, os possíveis arranjos institucionais para a constituição, o **contrato de gestão** na política de recursos hídricos e demais temas afins.

O quinto volume se concentra nos instrumentos de planejamento da Política: os planos de recursos hídricos e o enquadramento dos corpos d'água em classes segundo os usos preponderantes. Tópicos como: o que são, a sua importância e como construir esses instrumentos são aprofundados nesse volume.

O sexto volume aborda a outorga de direito de uso de recursos hídricos. Apresenta um breve histórico do instrumento, seus aspectos legais e as especificidades relativas às diversas finalidades de uso. Esse volume destaca ainda a fiscalização e o cadastro de usuários como ferramentas imprescindíveis à eficácia da outorga.

O sétimo volume discorre sobre a Cobrança pelo uso de recursos hídricos – a importância do instrumento, passos para sua implementação, mecanismos e valores, além de experiências brasileiras na implementação desse instrumento.

O oitavo volume é dedicado aos sistemas de informações sobre recursos hídricos, com destaque para o Sistema Nacional de Informações sobre Recursos Hídricos (SNIRH) sob a responsabilidade da ANA.

Esperamos que tais Cadernos possam estimular à pesquisa e à capacitação dos interessados na gestão de recursos hídricos, fortalecendo e qualificando a atuação da política brasileira de recursos hídricos.

Boa leitura!

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – O Sistema básico de gerenciamento em bacias hidrográficas .....	9
Figura 2 – Sistema Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos .....	14
Figura 3 – Relações entre a Agência de Água, organismos do SINGREH e outros parceiros .....	19
Figura 4 – Processo para criação e funcionamento de uma Agência de Água .....	21
Figura 5 – Localização das entidades em funções de Agência de Água no Brasil.....	32
Figura 6 – Organograma simplificado da AGEVAP.....	34
Figura 7 – Organograma simplificado da ABHA.....	36
Figura 8 – Organograma simplificado da Fundação Agência de Água do Vale do Itajaí .....	37
Figura 9 – Organograma simplificado da AGB Peixe Vivo.....	39
Figura 10 – Organograma simplificado da Fundação Agência PCJ .....	41
Figura 11 – Organograma simplificado do Consórcio PCJ .....	42
Figura 12 – Organograma simplificado do IBio .....	43
Figura 13 – Organograma simplificado do Consórcio Lagos – São João.....	44
Figura 14 – Organograma simplificado da ADESE .....	45
Figura 15 – Organograma simplificado da COGERH.....	47
Figura 16 – Fluxograma da operacionalização dos Contratos de Gestão celebrados pela ANA .....	54
Figura 17 – Agenda de Atividades: processo e produtos.....	57

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Relação entre as competências da Agência de Água e do Comitê de Bacia .....	17
Quadro 2 – Relação entre organismos do SINGREH e instrumentos da Política de Recursos Hídricos .....	18
Quadro 3 – Diferenças entre organismo público e entidade privada em funções de Agência de Água .....	24
Quadro 4 – Diferenças entre fundações de direito privado e associações civis em funções de Agência de Água .....	26
Quadro 5 – Diferenças entre os arranjos públicos em funções de Agência de Água .....	30
Quadro 6 – Quadro síntese das experiências brasileiras de Agência de Água apresentadas .....	49
Quadro 7 – Custeio administrativo e atribuições das Agências de Águas .....	61
Quadro 8 – Relações entre os valores de custeio, o número de comitês apoiados e a área de atuação .....	62

## LISTA DE SIGLAS

ABAS	Associação Brasileira de Águas Subterrâneas
ABES	Associação Brasileira de Engenharia Sanitária e Ambiental
ABHA	Associação Multissetorial de Usuários de Recursos Hídricos da Bacia Hidrográfica do Rio Araguari
ABRH	Associação Brasileira de Recursos Hídricos
ADESE	Agência de Desenvolvimento Sustentável do Seridó
AGB PEIXE VIVO	Associação Executiva de Apoio à Gestão de Bacias Hidrográficas Peixe Vivo
AGEVAP	Associação Pró-Gestão das Águas da Bacia Hidrográfica do Rio Paraíba do Sul
ANA	Agência Nacional de Águas
CBH	Comitê de Bacia Hidrográfica
CBHSF	Comitê da bacia hidrográfica do rio São Francisco
CEIVAP	Comitê de Integração da bacia hidrográfica do rio Paraíba do Sul
CFURH	Compensação Financeira pelo Uso de Recursos Hídricos
CG	Contrato de Gestão
CHESF	Companhia Hidrelétrica do rio São Francisco
CILSJ	Consórcio Intermunicipal Lagos – São João
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CNRH	Conselho Nacional de Recursos Hídricos
CODEVASF	Companhia de Desenvolvimento dos vales dos rios São Francisco e do Parnaíba
CRH	Conselho de Recursos Hídricos
DAEE	Departamento de Águas e Energia Elétrica do Estado de São Paulo
DNOCS	Departamento Nacional de Obras Contra as Secas
ED	Entidade delegatária de funções de Agência de Água
FABHAT	Fundação Agência de Bacia Hidrográfica do Alto Tietê
FIESP	Federação das Indústrias do Estado de São Paulo
FUNDAÇÃO PCJ	Fundação Agência das Bacias PCJ
FUNDEP	Fundação de Apoio ao Ensino Tecnológico e Profissionalizante de Rio Pomba
IBio	Instituto Bioatlântica
IGAM	Instituto Mineiro de Gestão das Águas
IGPM	Índice Geral de Preços do Mercado
INEA	Instituto Estadual do Ambiente (Rio de Janeiro)
OS	Organização Social
OSCIP	Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
PAP	Plano de Aplicação Plurianual
PCJ	Bacias hidrográficas dos rios Piracicaba, Capivari e Jundiá
Petrobrás	Petróleo Brasileiro S/A
SEMADS	Secretaria Estadual do Meio Ambiente (do Rio de Janeiro)
SINGREH	Sistema Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos
TVA	Tennessee Valley Authority
UAR	Unidade Administrativa Regional

## SUMÁRIO

1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS	8
2. A AGÊNCIA DE ÁGUA	10
2.1 Aspectos conceituais	11
2.2 Breve histórico	12
2.3 A Agência de Água e o Sistema de Gerenciamento de Recursos Hídricos	13
2.4 Premissas e passos para a criação da Agência de Água	20
3. ARRANJOS ORGANIZACIONAIS	22
3.1 Entidades privadas em funções de Agência de Água	24
3.2 Análise comparativa entre os arranjos privados	26
3.3 Organismos públicos em funções de Agência de Água	27
3.4 Análise comparativa entre os arranjos públicos	29
4. EXPERIÊNCIAS EM CURSO NO BRASIL	31
4.1 Entidades privadas criadas para ser Agência de Água	33
4.2 Entidades privadas eventualmente em funções de Agência de Água	41
4.3 Organismos públicos criados para ser Agência de Água	46
4.4 Organismos públicos eventualmente em funções de Agência de Água	48
4.5 Síntese das experiências brasileiras	48
5. FERRAMENTAS DE GESTÃO PARA AGÊNCIAS DE ÁGUA	50
5.1 Contrato de gestão	51
5.2 Plano de Aplicação	54
5.3 Agenda de Atividades	55
6. APRENDIZAGENS E DESAFIOS	58
6.1 A Agência na função de apoio técnico para a gestão das águas	59
6.2 A sustentabilidade financeira da Agência	59
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS	64
REFERÊNCIAS E INDICAÇÕES DE LEITURA	66
GLOSSÁRIO	67
ANEXO I – MODELO DE CONTRATO DE GESTÃO	69
ANEXO II – MODELO DE PLANO DE APLICAÇÃO	74
ANEXO III – MODELO DE AGENDA DE ATIVIDADES	76
ANEXO IV – NORMATIVOS SOBRE AGÊNCIAS DE ÁGUA NO BRASIL	79

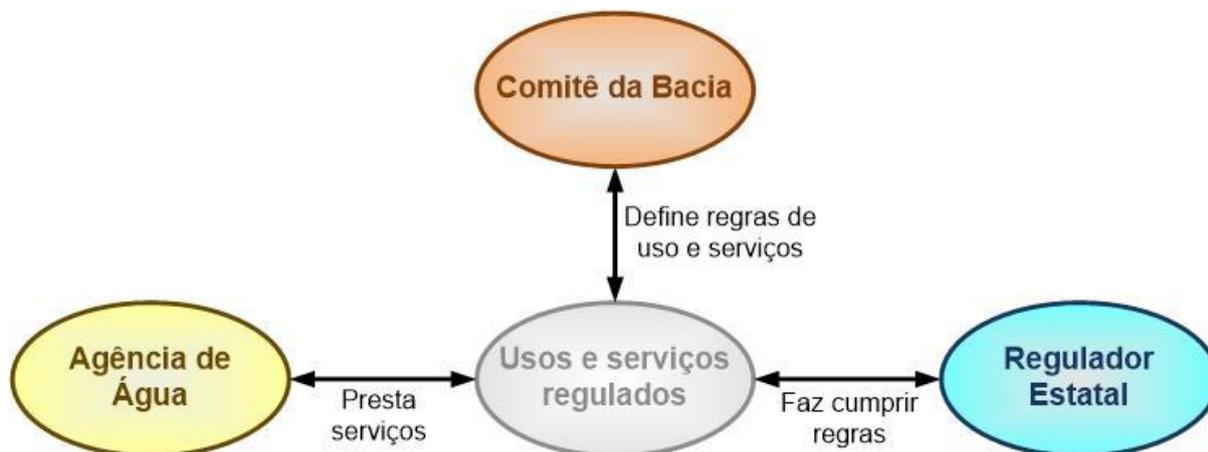
# 1. Considerações Iniciais

## 1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Dentre as novidades institucionais previstas na Lei nº 9.433, de 1997, também conhecida como a Lei das Águas do Brasil, destaca-se o arranjo organizacional previsto para a gestão dos recursos hídricos, tendo a bacia hidrográfica como território de atuação. Os Cadernos 1 e 2 desta Série dedicaram-se a apresentar os **Comitês de Bacia** – o mais novo organismo dentro da realidade administrativa brasileira para as águas. Esse colegiado busca reunir representantes dos usos da água na bacia para o debate e a decisão sobre as regras mais adequadas visando a garantir o atendimento às necessidades atuais e das gerações futuras dos múltiplos usuários.

Outros dois tipos de organismos compõem o tripé básico do Sistema Nacional de Gerenciamento dos Recursos Hídricos – SINGREH: o que cuida para que as regras de convivência entre os usos e usuários sejam respeitadas – normalmente um organismo estatal regulador; e a AGÊNCIA DE ÁGUA. Esta assessora os dois outros entes (no caso, o Comitê de Bacia e o organismo regulador) no exercício de suas funções; garante o funcionamento rotineiro do Comitê; apoia o Sistema no exercício de funções técnicas; elabora estudos para a construção de propostas para a regulação dos usos e executa, direta ou indiretamente, **ações estruturais** ou **não estruturais**.

A Figura 1 ilustra o Sistema básico de gerenciamento da política brasileira de recursos hídricos, destacando os organismos encarregados da sua implementação no âmbito das bacias hidrográficas.



**Figura 1** – O Sistema básico de gerenciamento em bacias hidrográficas

A Lei das Águas, no entanto, mesmo tendo previsto, em seu artigo 33, a AGÊNCIA DE ÁGUA como parte do sistema de gerenciamento, bem como definido as condições mínimas para sua instalação e suas atribuições, remeteu a regulamentação de sua criação à legislação posterior, conforme disposto no artigo 53 dessa Lei.

Em 2000, um Projeto de Lei<sup>1</sup> que tratava, dentre outros temas, dessa definição, foi encaminhado ao Congresso Nacional. No entanto, sua tramitação foi interrompida ainda em 2004, restando essa lacuna legal para complemento do sistema básico de gerenciamento da política de águas no País.

Em 2004, com a promulgação da Lei Federal nº 10.881, foi criada a possibilidade de que organismos privados sem fins lucrativos pudessem exercer funções de Agência de Água. Tal solução está presente na maioria das bacias hidrográficas interestaduais, onde existe Comitê de Bacia e está em operação a cobrança pelo uso dos recursos hídricos.

Há, no País, entretanto, outras situações, com ou sem a presença de Comitê de Bacia, nas quais organismos públicos ou privados, com diversas personalidades jurídicas, vêm exercendo funções de Agência de Água. A diversidade existente no cenário da política brasileira permite-nos analisar algumas experiências, em várias regiões do Brasil, destacando vantagens, fragilidades e desafios dos diferentes modelos em curso que vêm sustentando o início do exercício da Lei das Águas.

Eis o objetivo desse Caderno: apresentar teoria e prática que vêm orientando a implantação das Agências de Água em bacias hidrográficas e discutir aprendizagens e desafios que se colocam para a efetivação do novo modelo de gerenciamento das águas no País.

<sup>1</sup> Projeto de Lei - PL nº 1616, de 2000.

## 2. A Agência de Água

## 2. A AGÊNCIA DE ÁGUA

A Agência de Água foi proposta para prestar apoio ao SINGREH no âmbito da bacia hidrográfica. Geralmente denominada “braço técnico” do Comitê de Bacia, estende sua atuação aos aspectos administrativos e financeiros e às atividades de articulação no âmbito de um modelo de gestão sistêmica e compartilhada dos recursos hídricos, conforme se verá a frente neste texto.

Nesta seção inicial, buscar-se-á discutir a origem conceitual e histórica desse organismo, detalhar o seu papel, em estreita relação com os demais organismos do SINGREH – notadamente os Comitês e os organismos reguladores estatais, bem como apresentar as premissas e passos fundamentais para sua criação e funcionamento.

### 2.1 Aspectos conceituais

O Estado, segundo Max Weber, é “*uma instituição política que, dirigida por um governo soberano, detém o monopólio da força física, em determinado território, subordinando a sociedade que nele vive*”. Seu modelo e sua forma de atuação têm variado na história das nações.

Neste texto, nos ocuparemos somente dessa segunda questão – do exercício da função estatal –, notadamente da diferença entre a execução direta das ações pelo governo e a terceirização de algumas dessas tarefas por meio da contratação de organismos privados. Nessa análise e nessas distintas situações, chamaremos simplificarmente o primeiro de **Estado-Executor** e o segundo de **Estado-Regulador**.

Após a Constituição Federal de 1988, a Política das Águas no Brasil inseriu-se em período histórico no qual o Estado seria preferencialmente Regulador. Ele deveria atuar na elaboração de regras e normas, tanto para o uso de bens públicos quanto para a prestação de serviços à sociedade. Deveria reprimir o abuso do poder econômico, interferir no mercado em caso de anomalias no seu funcionamento, regular e precificar usos e serviços, controlando os agentes regulados, usuários ou prestadores de serviço, na defesa do interesse da sociedade.

Com essas novas premissas, o Estado brasileiro deixaria de priorizar o modo Estado-Executor – situação preponderante nas décadas de 1960 e 1970. Neste período, sua atividade foi fortemente estendida à esfera de ações exercidas pela iniciativa privada, inserindo-se no mercado para, diretamente, sanar suas deficiências. Para o constituinte de 1988, essa situação deveria ser evitada e ocorrer, somente, no atendimento aos casos previstos no artigo 173 da Constituição Federal, ou seja:

*“Art. 173 – Ressalvados os casos previstos nesta Constituição, a exploração direta de atividade econômica pelo Estado só será permitida quando necessária aos imperativos da segurança nacional ou a relevante interesse coletivo, conforme definido em lei [grifo nosso].”*

Assim, a partir da década de 1990, as políticas públicas passaram a prever uma maior parceria do Estado com a sociedade, seja por intermédio da criação de colegiados participativos, onde passariam a ser debatidas tais políticas, ou pela transferência da execução de tarefas a entidades privadas ou organismos governamentais, aos quais seria garantida maior autonomia administrativa.

Também fazia parte dos conceitos emergentes, a **descentralização** e a **atuação subsidiária**. Ou seja, tudo que pudesse ser feito no âmbito local, sem que tal ação interferisse significativamente em regiões vizinhas, deveria restringir-se ao ambiente mais descentralizado. Na política das águas, tais premissas seriam representadas pela solução dos problemas relacionados aos recursos hídricos no âmbito da bacia hidrográfica e pela participação dos usuários da água, dos governos e das comunidades locais na execução compartilhada da política.

Além disso, a implementação das políticas deveria se pautar pela agilidade na execução das ações, pela busca da eficiência nos processos, pelo alcance de resultados programados e pela efetividade na solução das questões demandadas pela sociedade. Características antes restritas ao gerenciamento privado foram propaladas e disseminadas como ferramentas também úteis à administração pública.

Com esses ingredientes, um novo modelo de gerenciamento das águas no País foi desenhado e restou inscrito na Lei das Águas.

No âmbito da bacia, o Estado atuaria por meio de organismos reguladores responsáveis, prioritariamente, por fazer cumprir regras de uso da água e pelo exercício do poder de polícia. Os Comitês de bacia consagrariam a parceria Estado-sociedade na definição descentralizada e participativa das regras de uso das águas, ou seja, notadamente na formulação da política a ser seguida no âmbito local.

Por sua vez, as Agências de Água deveriam se encarregar das atividades operacionais do Sistema. Prestariam os serviços necessários à gestão, desde o diagnóstico da situação presente, por intermédio do monitoramento e produção de informações sobre as águas, até o fomento de ações normativas ou executivas deliberadas para garantir a sinergia dos usos. Deveriam incorporar em sua rotina a eficiência na aplicação dos recursos técnicos e financeiros à sua disposição, a eficácia no cumprimento de metas planejadas e a efetividade dos resultados no ambiente de sua atuação.

Nesse novo modelo, uma relevante questão logo se colocaria: como definir precisamente a posição da Agência de Água com relação aos dois outros entes, reduzindo sobreposições e possíveis rivalidades funcionais, ou seja, articulando o sistema para uma adequada gestão das águas?

Se a política foi concebida para permitir que o Estado atuasse sobre os usuários, impondo o respeito às regras de uso segundo deliberações do Comitê, seria preciso bem definir a interface entre essas atribuições e as ações da Agência. A forma como seriam estabelecidas tais regras, desde o estudo das necessidades e possibilidades de uso até a tomada de decisão final sobre elas, deveria ser a pauta comum dos papéis reservados ao Comitê e à Agência de Água. Enfim, tal relação precisava ser, prévia e cuidadosamente, muito bem esclarecida.

Segundo alguns estudiosos da ciência política<sup>2</sup>, esse é um típico modelo **Agente-Principal**, onde o exercício das funções do Principal (Comitê de Bacia) é dependente da ação ou informação elaborada pelo Agente (Agência de Água). Tal situação envolve a convivência com assimetrias de informação e de poder político, por exemplo, Agente e Principal nem sempre têm pleno controle e conhecimento das atividades do outro o que gera dificuldades no relacionamento, podendo inviabilizar uma relação clara e objetiva entre esses organismos.

Na política das águas, essa situação poderia ser assim representada: a Agência (o Agente) ocupa-se de dados relativos às **disponibilidades** e demandas, dos estudos probabilísticos, de análises de métodos e tecnologias necessários ao enfrentamento dos problemas, de custos e receitas financeiras. Essas informações não são, normalmente, de fácil acesso ao Principal (o Comitê). Por outro lado, este utiliza sensibilidades política e social, com referências culturais diversas, que tornam incertas e imprecisas as variáveis utilizadas para a tomada de decisão quanto ao uso das águas. O ambiente no qual a tomada de decisão acontece é, dessa forma, complexo, nem sempre bem compreendido pelo Agente, comprometendo estudos e cenários futuros para os quais tenha que propor soluções.

Essas assimetrias podem ser obstáculos ao bom funcionamento do sistema, interferindo negativamente na relação Comitê-Agência. Uma forma de analisar os fatores que permitiriam a construção de uma melhor convivência entre esses entes seria por meio do estudo da estrutura interna dos organismos e das ferramentas utilizadas para sua inter-relação.

Quanto à estrutura dos Comitês de Bacia, tal aspecto é tratado nos Cadernos 1 e 2 desta Série, onde são apresentadas estratégias organizacionais para uma melhor qualificação de sua atuação no sistema. No tocante à Agência de Água, o Capítulo 3 deste texto apresenta arranjos organizacionais já identificados e praticados no País que a tornam mais adequada à tarefa por ela desempenhada.

Quanto às ferramentas de intermediação, visando a aproximar o Principal das informações técnicas e o Agente das premissas sócio-políticas, no Capítulo 5 deste texto, são apresentadas ferramentas que podem ajudar a melhorar tal situação.

## 2.2 Breve histórico

A existência de responsável pela elaboração de estudos técnicos, tendo como território de atuação a bacia hidrográfica, tem algumas importantes referências mundiais, dentre elas a criação da Autoridade do Vale do rio Tennessee – TVA, nos Estados Unidos, ainda na década de 1930. Àquela época, essa região tinha sido particularmente afetada pela grande depressão econômica americana. Por iniciativa do governo do presidente Franklin Roosevelt, que se posicionou a favor de uma atuação governamental mais incisiva para alavancar a economia, a TVA foi posta em funcionamento com a missão de gerir ações no Vale, principalmente aquelas em que

---

<sup>2</sup> A teoria do Agente-principal é oriunda das ciências econômicas. Durante a década de 1970, conduziu a elaboração de vários artigos científicos que buscavam modelar assimetrias identificadas nas relações entre as organizações, fossem privadas ou públicas. Essas assimetrias corresponderiam a diferentes condições de controle no processo negocial, situação nas quais as partes não têm, mutuamente, o conhecimento sobre os temas sob a guarda da outra parte. De um lado, o Principal – aquele que definiria a ação – deveria manejar incentivos para que, de outro lado, o Agente – avesso a riscos – viesse a ser induzido a executá-la (PRATT e ZECKHAUSER, 1985).

o uso da água era impactante. A geração hidrelétrica, a agricultura irrigada e a navegação estavam dentre os setores predominantes de sua atuação.

Desde então, a TVA firmou-se como organismo público federal exitoso na gestão de múltiplas atividades, tendo como referência o uso da água e a bacia hidrográfica. Durante sua existência, no entanto, ele tem sido continuamente combatido por grupos economicamente mais liberais, que não aceitam a atuação executora do Estado americano, qualificando-a como intervenção indevida no mercado privado.

Esse modelo, apesar de não ter sido multiplicado em novas experiências norte-americanas, influenciou políticas em outros países, dentre elas a do Brasil. Nas décadas subsequentes a seu aparecimento, foi criada no Brasil a Comissão do Vale do rio São Francisco cujas mais famosas herdeiras em funcionamento são a Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba – CODEVASF (criada em 1974) e a Companhia Hidrelétrica do rio São Francisco – CHESF (criada em 1945), responsáveis, na bacia do rio São Francisco, por grande parte da gama de atividades desempenhadas pela TVA no Vale do Tennessee.

O sistema implantado no São Francisco respondia em parte às premissas que promoveram a inserção das Agências de Água na atual política brasileira de recursos hídricos. Suas organizações encontravam-se na periferia da estrutura do governo, na forma de empresas estatais previstas no Decreto-lei nº 200, de 1967, e atuavam de forma **desconcentrada**, no âmbito de uma bacia hidrográfica. Porém, no então contexto de Estado-Executor, não integravam sistemas de gestão participativos. Pelo contrário, a preponderância da burocracia estatal ditava as suas ações, a regulação do uso das águas preocupava-se, basicamente, com o uso hidrelétrico, e não havia colegiados com participação ampliada a usuários privados ou organizações civis em que fosse debatida a política no Vale.

Durante a década de 1980, experiências francesas e alemãs de gestão de bacias hidrográficas passaram a ser observadas por técnicos brasileiros na busca de um novo paradigma gerencial para a política para a água no País. Na França, a partir da legislação nacional de 1964, foram implantadas seis Agências de Água que em pouco tempo se tornaram internacionalmente reconhecidas pelos bons resultados até então apresentados. Baseado na cobrança pelo uso da água, cujos recursos eram gerenciados diretamente pela Agência e aplicados segundo orientação de um Comitê de Bacia, os franceses mostraram que puderam resolver, de maneira muito razoável, os problemas hídricos, sobretudo aqueles oriundos da poluição doméstica, revitalizando boa parte dos rios degradados à década de 1960.

Na Alemanha, a forte tradição municipalista na solução de problemas locais fez emergir, ainda no início do século XX, sua experiência mais marcante: a Agência do Vale do Ruhr. Organizada enquanto associação de usuários de direito público, ela passou a controlar os usos das águas e a prestar serviços destinados a suprir as necessidades dos usuários. A **adução**, o tratamento de água, a distribuição, o tratamento de **efluentes**, a geração de energia, a manutenção de sistemas hídricos, e todas as ações de monitoramento dos recursos hídricos necessárias aos usos passaram a ser objeto de sua atenção.

Neste caso, com uma gestão fortemente autônoma, não contava com a participação direta dos governos estaduais ou federal na sua condução ou na execução das suas tarefas. A eles foi reservada a ocupação de funções de supervisão da Agência. Os recursos financeiros destinados a financiar suas ações eram oriundos, também, da cobrança pelo uso da água paga pelos usuários. Sua organização interna contemplava assembleias de usuários, nos moldes do que se pratica nos Comitês de Bacia, e departamentos técnicos, encarregados das atribuições típicas de uma Agência de Água à brasileira.

Assim, inspirado em práticas europeias e americanas, foi sendo elaborada a proposta de Agência de Água para as bacias hidrográficas no Brasil.

### 2.3 A Agência de Água e o Sistema de Gerenciamento de Recursos Hídricos

O SINGREH, criado pela Lei nº 9.433, de 1997, representa o atendimento ao comando da Constituição Federal de 1988<sup>3</sup>. Ele é o responsável pela implementação da Política Nacional de Recursos Hídricos. A Figura 2 ilustra, esquematicamente, grandes funções de cada um dos organismos previstos nesse Sistema<sup>4</sup>.

3 Inciso XIX do art. 21.

4 Segundo o artigo 33 da Lei nº 9.433, órgãos dos poderes públicos federais, estaduais, do Distrito Federal e municipais, cujas competências se relacionam à gestão de recursos hídricos, também fazem parte desse Sistema. A Figura 2 é, assim, uma simplificação do Sistema, focada nos organismos com atribuições exclusivas na Política de Recursos Hídricos.



Figura 2 – Sistema Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos

Apesar da proximidade entre as denominações, a Agência Nacional de Águas – ANA, criada pela Lei nº 9.984, de 2000, não é uma Agência de Água nos moldes daquelas inicialmente previstas pelo inciso V do artigo 33 da Lei nº 9.433, de 1997. Aquela se destaca pela abrangência nacional de atuação, pela competência na regulação dos usos em todos os corpos d’água de domínio da União e, fundamentalmente, pela responsabilidade de implementar a Política Nacional. A Agência de Água, por sua vez, atua em área limitada pela bacia hidrográfica, não tem, *a priori*, responsabilidade na regulação dos usos, nem em rios federais nem estaduais, e deve, principalmente, ser a executora ou indutora de ações necessárias à preservação, conservação ou recuperação dos recursos hídricos.

As atribuições das Agências de Água são locais, técnicas e multiespecializadas, além de ter que manter contínuo apoio ao funcionamento do Comitê da respectiva Bacia<sup>5</sup>. Portanto, deve articular sinergicamente suas funções para que as decisões tomadas sejam adequadamente embasadas em estudos técnicos, permitindo a harmonização dos usos da água na bacia.

Na função de secretaria executiva do Comitê de Bacia, a Agência de Água é a responsável pelo suporte administrativo para o funcionamento do colegiado. Deve, para isso, organizar as reuniões, efetuar a divulgação prévia de estudos subsidiários à tomada de decisão, comunicá-las à sociedade e manter atualizada e disponível informação sobre a execução dessas deliberações.

**VEJA MAIS** sobre a organização da secretaria executiva do Comitê, principalmente quanto a sua organização interna, o planejamento das atividades, as ações de comunicação e de mobilização social, a capacitação para a gestão e a organização de eventos, no Volume 2 desta Série.

Sua atuação pressupõe criatividade e efetivação de resultados que devem ser traduzidas na transparência das ações, na robustez técnica das suas propostas e na prestação sistemática de contas à sociedade da bacia. As principais atribuições técnicas das Agências estão reunidas no artigo 44 da Lei das Águas e são, a seguir, descritas e detalhadas:

5 O artigo 41 da Lei nº 9.433 determina que a Agência de Água deve exercer, também, a função de secretaria executiva do Comitê de Bacia.

- **Manter balanço atualizado da disponibilidade de recursos hídricos** – Informações sobre a oferta de água nos corpos hídricos na bacia e seu comportamento durante o ano hidrológico, bem como os usos previstos para essas águas sem dissociação dos aspectos relativos à quantidade e à qualidade. O **balanço hídrico** determina, assim, sazonal e territorialmente, a situação atual dos corpos d'água, permitindo o planejamento futuro dos seus usos.
- **Manter o cadastro de usuários de recursos hídricos** – Administração de banco de dados de usos e usuários, incluindo sua localização, as características quantitativas e qualitativas dos usos, a sazonalidade e a eficiência dos usos, bem como informações necessárias à formalização e ao controle dos usuários.
- **Gerir o Sistema de Informações sobre Recursos Hídricos** – Implantar e manter Sistema de Informações para a coleta, tratamento, armazenamento e recuperação das informações relativas aos usos, dentre as quais: ações regulatórias, estruturais e não estruturais previstas e executadas para os recursos hídricos; situação e funcionamento do sistema de gerenciamento; recursos técnicos, institucionais e financeiros disponíveis para as ações; relatório sobre a situação das águas e avaliações das ações desenvolvidas.
- **Promover os estudos necessários para a gestão dos recursos hídricos e elaborar o Plano de Recursos Hídricos (da respectiva Bacia)** – Elaboração de diagnóstico sobre os recursos hídricos, estudos prospectivos com diferentes cenários futuros, propostas de ações e correspondente plano de implementação visando à solução de problemas existentes ou esperados, onde constem, inclusive, etapas de monitoramento e avaliação dos resultados de sua execução. O Plano deve ser aprovado pelo Comitê.
- **Propor ao respectivo Comitê de Bacia o enquadramento dos corpos de água nas classes de uso** – Estabelecimento de metas de qualidade para a água, a serem alcançadas ou mantidas nos trechos de corpos d'água, de acordo com os usos localmente predominantes. Para o alcance da classe, podem ser propostas metas intermediárias definidas em função da possibilidade de execução do programa de efetivação do enquadramento. A proposta é escolhida pelo Comitê da Bacia e encaminhada à aprovação do Conselho de Recursos Hídricos do respectivo domínio das águas (Conselho Estadual, no caso de rio de domínio estadual ou Conselho Nacional, no caso de rio de domínio da União). *A priori*, deveria ser elaborada simultaneamente com o Plano.
- **Propor os valores a serem cobrados pelo uso de recursos hídricos** – Estudos para a definição e redefinição de mecanismos e valores para a cobrança pelo uso dos recursos hídricos, visando induzir ao uso racional da água, ao financiamento de ações previstas no Plano e ao funcionamento do sistema de gerenciamento, notadamente da Agência de Água e do Comitê da Bacia. A proposta é escolhida pelo Comitê da Bacia e encaminhada à aprovação do Conselho de Recursos Hídricos do respectivo domínio.
- **Propor o plano de aplicação dos recursos arrecadados com a cobrança pelo uso** – Elaboração de plano, anual ou plurianual, propondo a aplicação dos recursos arrecadados com a cobrança, segundo diretrizes e prioridades do Plano de Recursos Hídricos da bacia hidrográfica e as necessidades operacionais para o funcionamento do Comitê e da própria Agência.
- **Elaborar sua proposta orçamentária e submetê-la à apreciação do Comitê da Bacia** – Pode se diferenciar do plano de aplicação caso haja recursos oriundos de outras fontes disponibilizados à Agência ou pela definição prévia de que despesas não precisam estar contidas no plano de aplicação.
- **Elaborar estudos técnicos sobre as acumulações, derivações, captações e lançamentos de pouca expressão, para efeito de isenção da obrigatoriedade de outorga de direitos de uso de recursos hídricos, de acordo com os domínios destes** – Atribuição prevista no artigo 38 da Lei nº 9.433. Apreciadas as propostas, o Comitê deve encaminhar a alternativa selecionada à aprovação do Conselho de Recursos Hídricos do respectivo domínio das águas.
- **Analisar e emitir pareceres sobre projetos e obras a serem financiados com recursos da cobrança pelo uso e encaminhá-los à instituição financeira responsável por sua administração; acompanhar a administração financeira dos recursos arrecadados com a cobrança pelo uso; e celebrar convênios e contratar financiamentos e serviços para a execução de suas competências** – A Agência de Água deve arrecadar ou receber do organismo arrecadador os recursos oriundos da cobrança pelo uso, de acordo com as específicas legislações federal ou estadual, e, a partir de então, administrá-los, transferi-los, caso assim definido, a terceiros, bem como acompanhar a execução das ações e elaborar prestação de contas.
- **Efetuar, mediante delegação do outorgante, a cobrança pelo uso de recursos hídricos** – O recebimento dessa delegação é prerrogativa da Agência de Água instituída por lei, ou seja, enquanto organismo público detentor de poder de polícia, que o permite impor a arrecadação e posterior constrangimento aos não pagadores. Essa atribuição, assim, não é permitida às organizações civis que vêm exercendo (até 2013) funções de Agência de Água em algumas bacias.

**VEJA MAIS** sobre os instrumentos de gestão de recursos hídricos (Plano e Enquadramento, Outorga, Cobrança e Sistema de Informações) nos Volumes 5 a 8 desta Série.

### Comitês versus Agências de Água

Para bem delimitar a atuação da Agência, é fundamental que a relação institucional entre ela e o Comitê seja claramente definida, buscando mitigar eventuais rivalidades e conflitos. Orientado pelas competências estabelecidas na Lei nº 9.433, percebe-se que as atribuições de ambos os organismos se complementam, conforme demonstrado no Quadro 1.

Os verbos utilizados para descrever suas atribuições deixam clara a predominância dos papéis de cada uma das partes. Enquanto cabe, quase sempre, ao **Comitê de Bacia ESCOLHER, DEFINIR, ESTABELECEER e APROVAR**, a **Agência é encarregada** de atividades subsidiárias: **ELABORAR, PROPOR, GERIR e IMPLEMENTAR**.

A Agência de Água deve, assim, atuar como entidade contratada para a prestação dos serviços necessários à política de águas da bacia, segundo definido pelo respectivo Comitê. Daí porque, ela tem sido incumbida do alcance de metas, aferidas por indicadores de desempenho, o que possibilita que seja avaliada segundo os resultados alcançados. O instrumento mais utilizado para esse monitoramento é o **Contrato de gestão**.

### O CONTRATO DE GESTÃO

É o ato administrativo celebrado para monitorar e avaliar o cumprimento de metas, segundo indicadores de desempenho de funções pelo contratado. Normalmente, por meio desse instrumento, busca-se verificar a realização de resultados mensuráveis concedendo, como contrapartida, maior autonomia gerencial, orçamentária e financeira aos contratados.

**VEJA MAIS** sobre contratos de gestão na seção 5.1 deste Caderno.

No exercício de suas respectivas competências, Comitês e Agências devem manter suas autonomias dentro dos limites legais definidos. Ou seja, cada um deve cumprir o seu papel sem interferir no do outro para que a qualidade da relação entre esses organismos, no ambiente sistêmico da gestão das águas, possa determinar o sucesso da gestão integrada das águas na bacia hidrográfica.

**Quadro 1 – Relação entre as competências da Agência de Água e do Comitê de Bacia**

COMITÊ DE BACIA	AGÊNCIA DE ÁGUA
<b>TEMAS ADMINISTRATIVOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Realizar reuniões gerais e de câmaras técnicas para:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ DEBATER questões regimentais e organizacionais internas, inclusive eleições de membros e diretores</li> <li>○ ARBITRAR conflitos entre usos e usuários</li> <li>○ ARTICULAR e integrar a gestão no âmbito da bacia</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>APOIAR as reuniões do Comitê, o que inclui:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Providenciar logística e infraestrutura para a realização das reuniões</li> <li>○ Registrar, formalizar e divulgar atas das reuniões, deliberações, moções, etc.</li> </ul> </li> <li>• <b>CELEBRAR contratos e convênios</b></li> <li>• <b>APOIAR os processos de arbitragem de conflitos entre usos ou usuários</b></li> <li>• <b>GERIR pessoal, compras de bens e contratação de serviços</b></li> </ul>
<b>TEMAS TÉCNICOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>DEBATER</b> questões relacionadas a recursos hídricos</li> <li>• <b>ESCOLHER</b> mecanismos e valores para a cobrança e encaminhar ao Conselho de Recursos Hídricos</li> <li>• <b>APROVAR</b> o Plano de Aplicação dos recursos financeiros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>MANTER</b> o balanço hídrico atualizado</li> <li>• <b>MANTER</b> o cadastro de usuários</li> <li>• <b>GERIR</b> o Sistema de Informações</li> <li>• <b>PROMOVER</b> estudos sobre a gestão dos recursos hídricos</li> <li>• <b>ANALISAR</b> e <b>EMITIR</b> pareceres técnicos sobre investimentos</li> <li>• <b>ESTUDAR</b> e <b>PROPOR</b> alternativas para a cobrança pelo uso</li> <li>• <b>PROPOR</b> o Plano de Aplicação dos recursos financeiros</li> </ul>
<b>TEMAS REGULATÓRIOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>APROVAR</b> o Plano de Recursos Hídricos, que inclui: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ DEFINIR as prioridades de uso</li> <li>○ PROPOR as áreas sujeitas à restrição de uso</li> <li>○ DEFINIR metas quanto aos recursos hídricos (racionalização, qualidade e quantidade)</li> <li>○ ESTABELECER os usos múltiplos para a definição das condições operativas de reservatórios</li> </ul> </li> <li>• <b>ESCOLHER</b> a alternativa de enquadramento e encaminhar ao Conselho de Recursos Hídricos</li> <li>• <b>ESCOLHER</b> a alternativa para os usos não outorgáveis e encaminhar ao Conselho de Recursos Hídricos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ELABORAR</b> o Plano de Recursos Hídricos</li> <li>• <b>PROPOR</b> alternativas para o enquadramento dos corpos d'água</li> <li>• <b>PROPOR</b> alternativas para os usos não outorgáveis</li> </ul>
<b>ATRIBUIÇÕES DE SUPERVISÃO, DE EXECUÇÃO E DE ACOMPANHAMENTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ACOMPANHAR</b> a execução do Plano de Recursos Hídricos e propor ajustes</li> <li>• <b>APRECIAR</b> proposta de Contrato de gestão entre a <u>entidade delegatária</u><sup>6</sup> e o órgão arrecadador</li> <li>• <b>ACOMPANHAR</b> o cumprimento do Contrato de gestão</li> <li>• <b>AVALIAR</b> o desempenho da Agência de Água</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>IMPLEMENTAR</b> o Plano de Recursos Hídricos</li> <li>• <b>ELABORAR</b> relatório de situação e avaliações do cumprimento das metas do Plano de Recursos Hídricos</li> <li>• <b>CELEBRAR</b> e <b>EXECUTAR</b> Contrato de gestão com o organismo responsável pela arrecadação</li> <li>• <b>ELABORAR</b> o relatório de execução e a prestação de contas do Contrato de gestão</li> </ul>

6 As entidades delegatárias são organizações civis sem fins lucrativos, previstas na Lei Federal nº 10.881, de 2004, que recebem delegação de funções de Agência de Água pelo Conselho Nacional de Recursos Hídricos – CNRH e, assim, podem celebrar contrato de gestão com a ANA. Por meio deste último instrumento, são a elas transferidos os recursos financeiros arrecadados pela cobrança pelo uso em rios de domínio da União. As entidades delegatárias têm sido criadas, também, no âmbito da gestão estadual, porém com especificidades estaduais que podem não ser as mesmas da fixada pela legislação federal.

## Outorgantes versus Agências de Água

No ambiente do SINGREH, há de se destacar, também, a completa separação de competências entre as Agências de Água e os órgãos outorgantes do direito de uso dos recursos hídricos.

As competências relativas ao exercício do poder de polícia e da regulação dos usos são exclusivas dos órgãos outorgantes e somente podem ser delegadas a organismos públicos, notadamente aquelas citadas a seguir: regulamentação dos critérios de outorga; tramitação dos processos administrativos e edição da outorga de direito de uso dos recursos hídricos; fiscalização do cumprimento dos termos da outorga; e aplicação de penalidades por transgressões às regras de uso.

*A priori*, então, as Agências não exercem tais funções. Por outro lado, se normalmente os Comitês são criados antes da Agência, essa situação, não raramente, faz com que haja o exercício de algumas das funções previstas para as Agências de Água por parte de órgãos ou entidades governamentais responsáveis pelos recursos hídricos, quase sempre outorgantes de direito de uso da água. Em alguns Estados, inclusive, tais funções permanecem no âmbito desses órgãos governamentais, não existindo previsão legal para a instalação da Agência de Água.

Em outras regiões, onde está prevista a instalação de Agências, as atribuições dos outorgantes podem ser a ela transferidas, de forma mais ou menos ampla, dependendo da personalidade jurídica com a qual for criada, conforme se detalha no Capítulo 3 à frente.

As funções dos outorgantes, das Agências de Água e dos Comitês de Bacia, dessa forma, não se misturam. Ao contrário, elas se complementam e devem se desenvolver sistemicamente, conforme pode ser observado no Quadro 2. Tendo em vista a necessidade de expor todos os envolvidos na implementação dos instrumentos, foram incluídas na última linha deste quadro as correspondentes funções dos Conselhos de Recursos Hídricos.

**Quadro 2 – Relação entre organismos do SINGREH e instrumentos da Política de Recursos Hídricos**

	PLANO DE RECURSOS HÍDRICOS DA BACIA	ENQUADRAMENTO	OUTORGA DE DIREITO DE USO	COBRANÇA PELO USO	SISTEMA DE INFORMAÇÕES SOBRE RECURSOS HÍDRICOS
Comitê de Bacia	Aprova e acompanha a execução	Seleciona alternativa	Estabelece prioridades de uso e aprova proposta de usos não outorgáveis	Propõe mecanismos e valores e define plano de aplicação dos recursos arrecadados(1)	
Regulador/ outorgante	Na ausência da Agência de Água, elabora, submete à aprovação do Comitê e executa	Propõe alternativas e apoia a efetivação da proposta aprovada na ausência da Agência de Água	Outorga direito de uso de acordo com as diretrizes do Plano e o enquadramento, fiscalizando o cumprimento da outorga	Elabora estudos para decisão dos Conselhos, arrecada e aplica os recursos, podendo transferi-los à Agência de Água (1)	Implanta e gere Sistemas estaduais e nacional
Agência de Água	<b>Elabora, submete à aprovação do Comitê e executa</b>	<b>Propõe alternativas e apoia a efetivação da proposta aprovada</b>	<b>Elabora estudos para definição de regras de uso e para usos não outorgáveis</b>	<b>Propõe valores e mecanismos, arrecada(2), aplica e gere os recursos</b>	<b>Implanta e gere Sistema da Bacia</b>
Conselhos de Recursos Hídricos	Regulamenta diretrizes gerais	Aprova alternativa	Regulamenta diretrizes gerais e aprova usos não outorgáveis	Aprova (3)	

(1) Em alguns Estados, o plano de aplicação e a efetiva aplicação são prerrogativa governamental.

(2) A arrecadação somente é possível mediante delegação do organismo competente a outro órgão público.

(3) O início da arrecadação da cobrança necessita, em alguns Estados, da edição de decreto governamental.

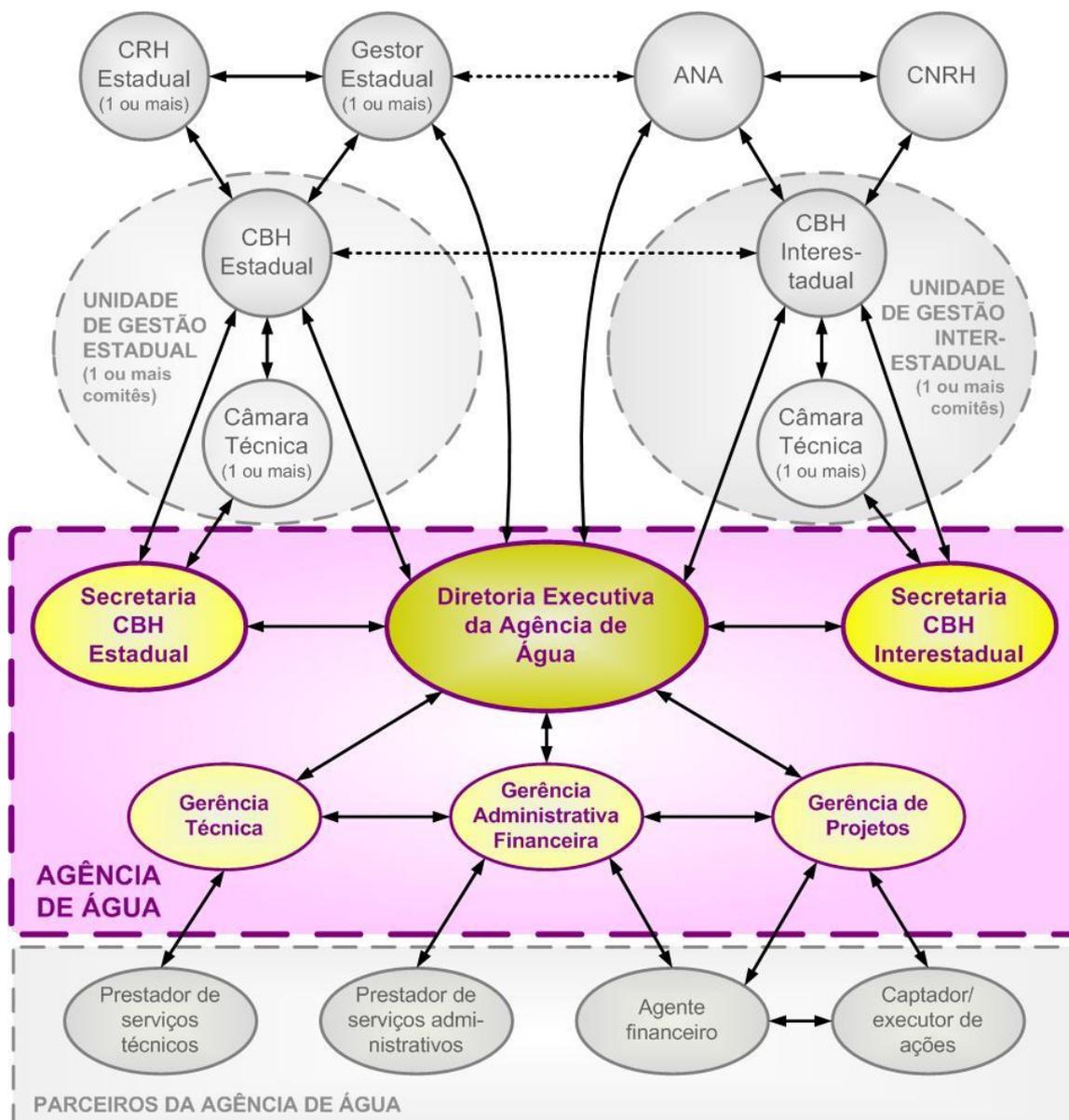
A Agência de Água tem posição central no sistema de gerenciamento da bacia hidrográfica. Além de subsidiar decisões do Comitê e apoiar os outorgantes, ela é encarregada da execução das ações previstas no Plano, o que tornam necessariamente intensas as articulações institucionais no complexo mundo da bacia.

Além das relações representadas no Quadro 2, ela deve se relacionar com vários atores para o desempenho das suas funções, por exemplo:

- Atender às condições definidas pela delegação recebida do respectivo Conselho de Recursos Hídricos.

- Alcançar metas previstas em Contrato de gestão com órgão governamental.
- Seguir regulamentos públicos na administração dos recursos financeiros, conforme definidos pelos regulamentos específicos incidentes.
- Contratar fornecedores de materiais e serviços para a implementação de suas ações.
- Transferir recursos a terceiros para a execução de ações previstas no Plano de Aplicação.
- Subsidiar usuários e organismos relacionados aos recursos hídricos; dentre outras.

Assim, ela está envolvida na intrincada teia de agentes do SINGREH, de políticas diversas intervenientes e de diferentes esferas administrativas competentes sobre as águas na legislação brasileira<sup>7</sup>, conforme busca ilustrar a Figura 3.



**Figura 3** – Relações entre a Agência de Água, organismos do SINGREH e outros parceiros

Ainda em 2014, não há legislação federal que regule a criação de Agências de Água. Porém, vários organismos têm exercido suas funções (conforme se detalha no Capítulo 3), quase sempre obedecendo algumas etapas de implantação da política e do seu funcionamento, sobre as quais se debruça a seção 2.4 a seguir.

<sup>7</sup> No Brasil, são entes federados: a União, os estados, o Distrito Federal e os municípios.

## 2.4 Premissas e passos para a criação da Agência de Água

Segundo a Lei nº 9.433, a criação das Agências de Água deve ser autorizada pelo Conselho Nacional ou pelos Conselhos Estaduais de Recursos Hídricos, mediante solicitação de um ou mais Comitês de Bacia.

O artigo 43 dessa Lei estabelece que a criação da Agência está condicionada à prévia existência do respectivo Comitê de Bacia, assegurada sua viabilidade financeira por meio da cobrança pelo uso dos recursos hídricos em sua área de atuação. À luz das atuais experiências brasileiras, de maneira geral, as etapas de implantação da Agência são organizadas da seguinte forma:

### Etapa I – Condições institucionais mínimas

1. Criação e instalação de Comitê de Bacia.
2. Pactuação de Agenda estratégica para a bacia, incluídas as ações para a cobrança pelo uso e para a implantação da Agência de Água.
3. Aprovação do Plano de Recursos Hídricos da Bacia em que constem:
  - o Usos não sujeitos à outorga de direito de uso.
  - o Plano de ações estruturais e não estruturais.
  - o Estudo sobre a sustentabilidade financeira da Agência.
  - o Arranjo organizacional para execução do Plano.

### Etapa II – Condições para sustentabilidade financeira

Mesmo que não seja obrigatória, a aprovação prévia da cobrança pelo uso permitirá que o sistema de gestão da bacia seja estruturado e que haja recursos para a efetivação dos instrumentos da política. Por essa razão, são recomendáveis as seguintes ações:

4. Elaboração de proposta de mecanismos e valores para a cobrança pelo uso de recursos hídricos.
5. Aprovação da proposta de cobrança pelo Comitê da Bacia.

### Etapa III – Arranjo organizacional

Tais condições permitirão que se inicie um processo de indicação de organismo para exercer funções de Agência. Ele poderá ser conduzido conforme fora realizado nas bacias hidrográficas do rio São Francisco e do rio Doce. Nesses ambientes, a modelagem organizacional da Agência transcorreu nas seguintes etapas:

6. Definições estruturais: fixação das atribuições legais a serem exercidas, definição do organograma mínimo, escolha da personalidade jurídica e estabelecimento do processo de seleção da Agência de Água.
7. Seleção do organismo: a escolha pode se dar por meio de Edital público para seleção de organismos pretendentes existentes ou pela criação de uma nova e específica entidade.

As propostas, tanto para a cobrança pelo uso quanto para autorização do funcionamento da Agência de Água estariam, então, prontas para serem apresentadas à aprovação do Conselho de Recursos Hídricos competente.

### Etapa IV – Implantação e ferramentas de gestão

De forma articulada com o organismo encarregado da operacionalização da cobrança pelo uso e pela contratação da Agência, neste ponto, devem ser estabelecidos os procedimentos para o funcionamento da Agência de Água, dentre os quais se destacam:

8. Contratação: definição dos termos de funcionamento e dos resultados de gestão a serem alcançados, normalmente por meio de contratação baseada no alcance de metas pactuadas, segundo indicadores de desempenho, na definição de processos de avaliação e de repactuação entre as partes, envolvendo, preferencialmente, a interveniência do Comitê da Bacia.
9. Implantação da sede e contratação de pessoal.
10. Planejamento estratégico conjunto Agência-Comitê.
11. Aprovação da Agenda de Atividades.

12. Aprovação do Plano de Aplicação dos recursos financeiros.

A Figura 4 apresenta, esquematicamente, as quatro etapas anteriormente descritas.

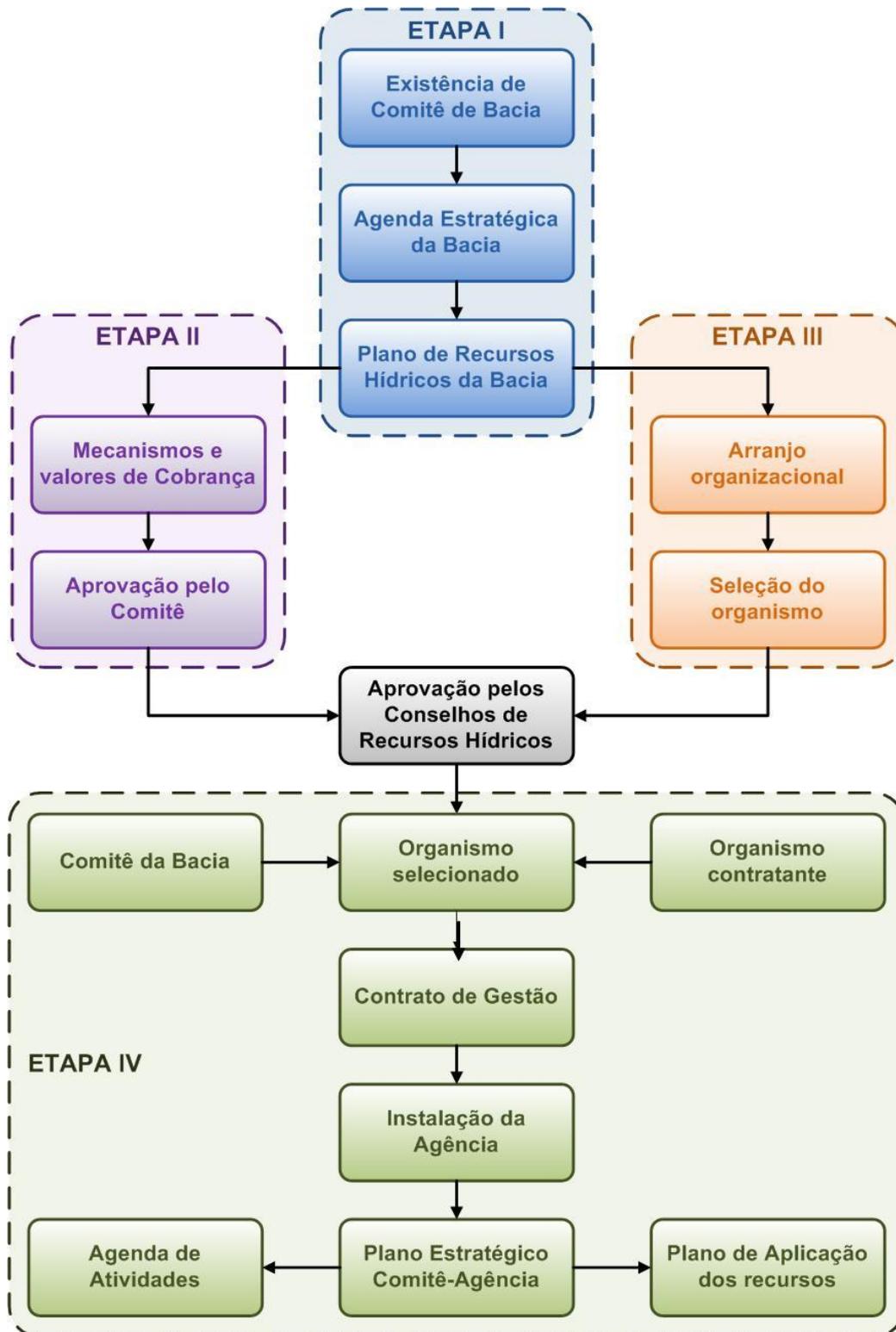


Figura 4 – Processo para criação e funcionamento de uma Agência de Água

## 3. Arranjos Organizacionais

### 3. ARRANJOS ORGANIZACIONAIS

Distinguem-se, no Brasil, duas etapas de estruturação do apoio técnico e administrativo ao sistema de gerenciamento dos recursos hídricos na bacia hidrográfica: uma etapa indutora, com foco no funcionamento dos Comitês de Bacia; e uma segunda voltada à consolidação do modelo de gestão.

Na etapa indutora, frequentemente ocorre: instalação dos Comitês de Bacia; estudos e debates sobre os problemas hídricos; elaboração de planos de ação (Planos de Recursos Hídricos e similares); capacitação e mobilização social para efetivação dos Planos; elaboração de alternativas para a cobrança pelo uso; e estudos para a implantação da Agência de Água.

A etapa de consolidação tem sido focada na operacionalização dos recursos financeiros, na harmonização das ações dos componentes do sistema de gerenciamento e no alcance de resultados efetivos da gestão das águas.

Na etapa indutora é preponderante o exercício de funções de secretaria executiva do Comitê, acompanhado da elaboração de estudos técnicos para a implantação dos instrumentos, notadamente do Plano e da cobrança pelo uso. Nessa situação, têm se destacado os seguintes organismos encarregados das funções de Agência:

- **Para funções de secretaria executiva:** organismo público outorgante, unidade descentralizada do organismo outorgante, organismo privado conveniado, **OSCIP** ou **entidade delegatária** contratadas.
- **Para estudos técnicos:** organismo público outorgante ou prestador de serviço por este contratado.

A sustentação financeira da primeira etapa é realizada por recursos públicos dos organismos incumbidos da implementação da política de recursos hídricos. Assim testemunham os exemplos a seguir:

- Atuação da ANA, na bacia do rio Paraíba do Sul: apoiou diretamente o Comitê de Integração da bacia hidrográfica do rio Paraíba do Sul – CEIVAP na implementação da cobrança pelo uso e no período inicial da arrecadação, de março de 2003 a agosto de 2004. Mesmo após a celebração do **contrato de gestão** – pioneiro no País – oriundo do cumprimento da Lei nº 10.881, a ANA continuou a apoiar alguns estudos técnicos específicos.
- Apoio da COGERH, no Ceará: a companhia financia, de forma permanente, o funcionamento de todos os colegiados gestores do Estado do Ceará (Conselho, Comitês de Bacia e comissões gestoras), incumbindo-se pelo apoio administrativo, logístico e técnico para a gestão das águas no Estado. A cobrança pelo uso nesse Estado segue as definições de Decreto estadual<sup>8</sup>, tendo iniciado ainda em 1996, sendo esta a principal receita que suporta a gestão das águas.
- Apoio do DAEE/INEA, respectivamente, nos Estados de São Paulo e Rio de Janeiro: esses organismos, encarregados da política estadual, apoiam, diretamente ou por meio de convênio com entidades privadas sem fins lucrativos, os Comitês. Ou seja, enquanto inexistente a Agência de Água, financiam a secretaria executiva e a contratação de estudos técnicos, suportados por recursos financeiros dos respectivos fundos de recursos hídricos.

**VEJA MAIS:** o Caderno 2 desta Série apresenta maiores detalhes sobre a estruturação e funcionamento das secretarias executivas dos Comitês de Bacia.

Salvo aquele desenvolvido pela COGERH, esses apoios são considerados provisórios até que se efetivem as Agências de Água.

Persiste, entretanto, a lacuna<sup>9</sup> na política brasileira de recursos hídricos quanto ao estabelecimento do modelo organizacional e da personalidade jurídica desses organismos. Com relação aos possíveis modelos jurídicos, duas grandes categorias se destacam: as Agências poderiam ser públicas ou privadas.

A principal diferença entre elas é relativa à arrecadação dos valores da cobrança. Os **entes privados**, não pertencentes às estruturas governamentais, com ou sem fins lucrativos, não podem dela se ocupar, limitação que não atinge os **entes públicos**, capazes do exercício pleno de todas as atribuições, desde que previstas em sua respectiva lei de criação.

<sup>8</sup> Decreto nº 31, de 16 de abril de 2013.

<sup>9</sup> O artigo 53 da Lei nº 9.433, de 1997, remete a criação da Agência de Água a regulamentação posterior, fato que ainda não ocorreu.

**VEJA MAIS:** o Volume 7 desta Série apresenta a definição de bem público e como essa realidade afeta a implementação da cobrança, notadamente no exercício de funções de Agência de Água por entidades privadas.

A criação de um ente público seria, assim, a alternativa que permitiria o exercício de todas as funções previstas na Lei.

No entanto, nos primeiros anos de instalação da nova política das águas no País, esse modelo não recebeu apoio suficiente para sua implementação, notadamente de usuários e organizações civis. Seus representantes nos Comitês de Bacia reivindicavam uma participação mais ativa no funcionamento das Agências e acreditavam que ela poderia ser dificultada no âmbito de um tradicional organismo público, onde a tomada de decisão tenderia a ser capturada pelo poder estatal.

Além do mais, opinavam que uma estrutura pública seria, quase sempre, menos eficiente do que a privada em função do aparato burocrático que dificulta a agilidade nos gastos e, conseqüentemente, protela a solução dos problemas hídricos na bacia.

O Quadro 3 apresenta algumas das principais diferenças legais entre os organismos públicos e as entidades privadas em funções de Agência de Água.

**Quadro 3 – Diferenças entre organismo público e entidade privada em funções de Agência de Água**

Organismo público	Entidade privada
Personalidade jurídica, quase sempre, de direito público	Personalidade jurídica, sempre, de direito privado
Pode efetuar a cobrança pelo uso	Não pode efetuar a cobrança pelo uso
Criada por lei específica – somente uma lei permite o seu funcionamento e ela deve executar somente o que tal lei prevê	Criada segundo uma lei geral, pré-existente – funcionamento pode ser garantido por contrato com órgão público que define as condições para tal
Pode exercer poder de polícia (outorga, fiscalização e aplicação de penalidades)	Não pode exercer poder de polícia
Aquisições e contratações, inclusive de pessoal, seguem leis gerais para organismos públicos	Aquisições e contratações, inclusive de pessoal, podem ser mais flexíveis em função de normas específicas para entidades privadas

Para solucionar a lacuna existente na legislação, atendendo à demanda predominante de usuários e organizações civis, em 2004, foi aprovada a Lei Federal nº 10.881. Por seu intermédio, foi prevista a delegação a entidade privada – uma organização civil sem fins lucrativos – do exercício temporário de atividades de Agência de Água. Daí o nome proposto: **entidade delegatária** de funções de Agência de Água.

### 3.1 Entidades privadas em funções de Agência de Água

As entidades privadas podem ser classificadas, genericamente, em organismos com ou sem fins lucrativos. Cada uma delas tem, no entanto, distintas capacidades e possibilidades para o exercício de funções de Agência.

Quaisquer que sejam, para exercer tais funções, elas devem ser submetidas a instrumentos de contratação com órgãos governamentais encarregados da arrecadação dos recursos da cobrança. Eis a primeira diferença entre elas: dependendo da categoria da entidade privada, diferentes contratos estão previstos na legislação.

Se uma **entidade com fins lucrativos** vier a exercer funções de Agência de Água, por exemplo, somente poderia fazê-lo na figura de uma concessionária, sob a vigência de um **contrato de concessão**. Essa possibilidade é respaldada pelas disposições constitucionais de 1988, que reformularam o papel da Administração e fortaleceram a descentralização dos serviços de responsabilidade do Estado.

Os contratos de concessão foram regulamentados pela Lei Federal nº 8.987, de 1995, que detalha os procedimentos necessários à concessão da execução de determinada atividade a terceiros. Apesar da existência dessa possibilidade, no âmbito da política das águas, até 2013, não há organismo ao qual tenha sido atribuída tal prestação de serviços.

As experiências brasileiras em curso encontram-se restritas às **entidades privadas sem fins lucrativos**. Esse foi o modelo determinado pela Lei nº 10.881, de 2004. Ela possibilitou a delegação, pelo CNRH, de funções de Agência de Água a organizações civis de recursos hídricos previstas no artigo 47 da Lei nº 9.433. Com exceção à **cobrança** pelo uso e de ações para as quais é necessário o exercício do poder de polícia, todas as demais atribuições podem por ela ser exercidas. Nesse caso, o instrumento proposto para definir a relação entre o agente público arrecadador e a **entidade delegatária** é o **contrato de gestão**.

Essa nova possibilidade legislativa, a exemplo do ocorrido quando da edição da Lei nº 9.433, tem sido incorporada aos normativos de alguns Estados, como é o caso, até 2013, das leis análogas na Bahia, em Minas Gerais (denominadas entidades equiparadas), no Piauí, no Rio de Janeiro e em Rondônia. Algumas nuances são observadas nessas legislações, principalmente quanto às categorias classificadas como organizações civis de recursos hídricos.

Por exemplo: em Minas Gerais, ela foi restringida aos consórcios ou associações intermunicipais de bacias hidrográficas e às associações regionais e multissetoriais de usuários de recursos hídricos. Em sentido inverso, no Estado do Rio de Janeiro, as possibilidades foram ampliadas a qualquer organização reconhecida como **OSCIP** – organização da sociedade civil de interesse público, conforme disposto na Lei Federal nº 9.790, de 1997.

De forma geral, as categorias de organizações civis de recursos hídricos previstas na Lei das Águas são bastante abrangentes e contemplam as especificidades estaduais, o que facilita a articulação entre a União e os Estados quando requerido o compartilhamento dessas entidades para o gerenciamento de recursos de domínio federal e estadual. O detalhamento das categorias apresentadas na Lei, apresentado a seguir, busca esclarecer a abrangência de cada uma delas.

- I. **Consórcios e associações intermunicipais de bacias hidrográficas** – O consórcio intermunicipal é quase sempre uma associação civil e as associações intermunicipais sempre o são. Suas finalidades são as mais variadas no âmbito de uma bacia hidrográfica, incluindo a proteção ao meio ambiente e a gestão dos recursos hídricos. Dentre os associados, podem constar municípios e organizações privadas, tais como: empresas usuárias dos recursos hídricos, associações não governamentais e mesmo pessoas físicas.

#### **ATENÇÃO QUANDO SE TRATAR DE CONSÓRCIO PÚBLICO!!!**

O **consórcio público**, que pode ser criado como pessoa jurídica de direito privado sem fins lucrativos, conforme disposto na Lei nº 11.107, de 2005, conta com a participação exclusiva de entes federados na sua Assembleia Geral, podendo ser enquadrados nesta categoria de organização civil de recursos hídricos. No entanto, como são organismos públicos, suas especificidades serão tratadas na seção 3.3 deste Caderno.

- II. **Associações regionais, locais ou setoriais de usuários de recursos hídricos** – São pessoas jurídicas de direito privado que reúnem usuários das águas, ou seja, aqueles cujo uso esteja submetido à outorga de direito de uso ou dela seja dispensado por determinação normativa. As Federações das Indústrias, Associações das Empresas de Geradoras de Energia Elétrica, Associações de Pescadores etc., são alguns dos exemplos assim classificados.
- III. **Organizações técnicas e de ensino e pesquisa com interesse na área de recursos hídricos** – Constituem entidades voltadas a estudos acadêmicos e técnicos, tais como as universidades, as fundações de ensino e pesquisa e as associações técnico-profissionais. Como exemplos, temos: a Associação Brasileira de Recursos Hídricos – ABRH, a Associação Brasileira de Águas Subterrâneas – ABAS, a Associação Brasileira de Engenharia Sanitária e Ambiental – ABES, dentre outras.
- IV. **Organizações não governamentais com objetivos de defesa de interesses difusos e coletivos da sociedade** – São associações civis constituídas por pessoas físicas e jurídicas que se organizam para fins não econômicos. Segundo o artigo 53 da Lei nº 10.406, de 2002 (Código Civil), elas devem atuar na gestão de recursos hídricos ou na área ambiental e possuir Estatuto em conformidade com o conteúdo mínimo previsto no artigo 54 dessa mesma lei.
- V. **Outras organizações reconhecidas pelo Conselho Nacional ou pelos Conselhos Estaduais de Recursos Hídricos** – Não há detalhamento legal para essa categoria.

Nessas categorias podem ser encontradas personalidades jurídicas de direito público ou privado. Nesta seção, contudo, preocupam nos somente as entidades regidas pelo direito privado e que não são governamentais. Essas

seguem, majoritariamente, dois tipos: associação civil, conforme discriminado para as “organizações não governamentais” – descrito no inciso IV anterior; e fundação de direito privado.

A **fundação privada de direito privado** pode ser organizada para atender a fins religiosos, morais, culturais ou de assistência. Seu instrumento de criação é a escritura pública ou o testamento, no qual deve ser definida a dotação especial de bens livres como patrimônio garantidor da entidade. A fundação de direito privado não se vincula a qualquer órgão da administração pública, sendo regida por seu Estatuto. Em geral, institui-se um Conselho Diretor e um Conselho Fiscal, além da instância executiva – a Diretoria, encarregada de executar suas ações. Tem sido aceito que a função de Agência de Água se inclua dentre os fins culturais, o que proporcionou o reconhecimento da Fundação Agência das Bacias Hidrográficas dos Rios Piracicaba, Capivari e Jundiá como **entidade delegatária** para exercer essas funções nas Bacias PCJ. Esse exemplo será detalhado no Capítulo 4 deste texto.

### 3.2 Análise comparativa entre os arranjos privados

O Quadro 4 apresenta de forma sintética as diferenças entre as fundações de direito privado e as associações civis no exercício de funções de Agência de Água.

**Quadro 4 – Diferenças entre fundações de direito privado e associações civis em funções de Agência de Água**

	Fundação privada de direito privado	Associação civil
Finalidade	Religiosos, morais, culturais ou de assistência	Qualquer atividade, sem fins lucrativos
Criação	Escritura ou testamento registrado no Cartório de Registro Civil	Registro da ata da reunião de sua instituição e do Estatuto em Cartório de Registro Civil
Estrutura Organizacional	Em geral, possui Conselho Diretor e Conselho Fiscal, além de Diretoria executiva	A Assembleia Geral é obrigatória, normalmente possuindo um Conselho Fiscal e uma Diretoria executiva

Um destaque deve ser dado às associações civis qualificadas como OSCIP. Elas podem se constituir em alternativa para o exercício das funções de Agência. Essa previsão é explicitada na legislação de recursos hídricos do Estado do Rio de Janeiro. Uma experiência nesse sentido vem sendo desenvolvida pela ANA na bacia hidrográfica do rio Piranhas-Açu, onde uma OSCIP (a ADESE) vem desempenhando funções de Agência. Neste caso, elas estão voltadas para a função de secretaria executiva, no apoio ao funcionamento do Comitê da Bacia.

De forma similar à Lei nº 10.881, de 2004 – das entidades delegatárias, a Lei da OSCIP prevê o gerenciamento pelo alcance de metas dispostas em um Programa de Trabalho, aferidas por indicadores de desempenho. Outro aspecto análogo é a necessária consulta a Conselho de Política Pública, prevista no artigo 10 dessa Lei, representando o controle social desempenhado pelos Comitês de Bacia na Lei das Águas. Assim, a OSCIP poderia vir a ser, também, alternativa ao exercício de funções de Agência.

#### AS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL DE INTERESSE PÚBLICO – OSCIPs

São associações civis sem fins lucrativos, com personalidade jurídica de direito privado, com atividades dirigidas, dentre outras, à defesa, preservação e conservação do meio ambiente e à promoção do **desenvolvimento sustentável**. Elas foram criadas pela Lei nº 9.790, de 1997, e devem ser qualificadas pelo Ministério da Justiça para a execução de projetos selecionados a partir de Edital público.

A sua contratação é realizada por meio de Termo de Parceria com o seguinte conteúdo mínimo:

- a) Especificação do Programa de Trabalho com indicadores de desempenho e metas a serem atingidas.
- b) Critérios de avaliação de desempenho.
- c) Receitas e despesas disponibilizadas.
- d) Obrigações relativas à apresentação de relatório de execução e de prestação das contas.

De modo similar à Lei nº 10.881, as OSCIPs estão submetidas a regulamentos diferenciados para a contratação de obras e serviços, bem como para compras com emprego de recursos públicos. Porém, distintamente das entidades delegatárias, que devem atender a norma editada pelo órgão contratante, as OSCIPs podem propor ao ente supervisor suas próprias regras. Em ambos os casos, contudo, devem ser respeitados os princípios dispostos no artigo 37 da Constituição Federal, quais sejam: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

### 3.3 Organismos públicos em funções de Agência de Água

Dentre os possíveis organismos públicos que podem ser criados para o exercício de funções de Agência de Água, destacam-se os seguintes: **autarquia, fundação pública de direito privado, empresa pública, sociedade de economia mista e consórcio público**. À exceção deste último, as demais estão relacionadas no Decreto-lei nº 200, de 1967, como organismos da administração indireta, criados com o intuito principal de agilizar a atividade pública em situações especiais.

As **autarquias** são pessoas jurídicas de direito público com funções outorgadas na lei de sua criação. Segundo o artigo 5º do Decreto-lei nº 200, ela é definida como “*serviço autônomo, criado por lei, com personalidade jurídica, patrimônio e receita próprios, para executar atividades típicas da administração pública que requeiram, para seu melhor funcionamento, gestão administrativa e financeira descentralizada.*”

A lei de criação deve definir, ainda, a estrutura organizacional e o regime jurídico, vinculando-se administrativamente a organismo supervisor do ente federativo que a criou, podendo ser um Ministério, uma Secretaria de Estado ou um organismo municipal. Os dirigentes das autarquias são livremente nomeados e exonerados pelo chefe do poder executivo e os servidores, normalmente, têm regime de trabalho vinculado à Consolidação das Leis do Trabalho – CLT.

Algumas autarquias têm sido criadas de forma diferenciada, sendo denominadas **autarquia sob regime especial**. Para elas, foi prevista maior autonomia administrativa e financeira, mesmo quando vinculadas a um organismo público. As Agências Reguladoras Federais são exemplos práticos desse modelo. Cada uma delas é vinculada a um específico Ministério, mas pode tomar decisões administrativas sem se subordinar hierarquicamente ao Ministério. Além disso, devem ter recursos financeiros oriundos de fontes próprias, com orçamento próprio e com execução autônoma. Elas são dirigidas por executivos indicados pelo governo, com mandato definido, que não podem ser demitidos discricionariamente pelo chefe do executivo. Como contrapartida, seu funcionamento estaria sujeito a **Contrato de gestão**, conforme disposto no Decreto nº 3.692, de 2000, que criou a ANA, devendo alcançar metas negociadas com o Ministério supervisor.

A **fundação pública de direito privado** é uma entidade sem fins lucrativos, criada por autorização legislativa para o desenvolvimento de atividades do Estado que não exijam execução por órgãos ou entidades de direito público. Ela deve possuir autonomia administrativa, patrimônio próprio gerido pelos respectivos órgãos de direção e funcionamento custeado por recursos públicos. Deve, necessariamente, ser criada por lei específica e submetida ao controle da administração pública. Os diretores são nomeados pelo chefe do executivo e devem seguir a Lei geral das licitações para contratações com recursos públicos.

O artigo 5º do Decreto-lei nº 200 prevê, também, as duas outras categorias citadas no início desta seção: a **empresa pública** e a **sociedade de economia mista**. Ambas são dotadas de personalidade jurídica de direito privado e são criadas por lei para a exploração de atividade econômica. A principal diferença entre elas refere-se ao seu capital, exclusivamente governamental no caso das empresas públicas, e sob a forma de sociedade anônima, no segundo caso. Em ambas as situações, o controle é do governo, seja completamente, no primeiro caso, ou por intermédio da posse da maioria das ações com direito a voto, no segundo.

Os dirigentes são indicados pelos governos e os funcionários são contratados por concurso e submetidos ao regime da CLT. As compras e contratações devem seguir os preceitos da Lei nº 8.666, de 1993. A Companhia de Gestão de Recursos Hídricos – COGERH, criada pelo Estado do Ceará, é um exemplo prático desse tipo de organismo atuando, desde 1993, no âmbito da política de recursos hídricos.

Todos esses organismos são fiscalizados por instâncias de controle interno do poder executivo, pelo legislativo e pelos Tribunais de Contas, além de submeterem-se à atuação do Ministério Público.

Uma característica comum a todas as categorias previstas no artigo 5º do Decreto-Lei nº 200 é sua vinculação a um único ente da Federação. Considerando a realidade dos múltiplos domínios da água no Brasil, essa situação é

aplicável à área de atuação pertencente a um só Estado da Federação, porém, pode ter sua utilização limitada em bacias interestaduais, onde há rios de domínio da União e de múltiplos Estados.

Nesse caso, ou são articuladas as atuações das diversas esferas administrativas de forma a “contratar” uma única entidade para o exercício de funções de Agência, ou, para efetivar tal integração, se cria um **Consórcio público**. Essa nova figura jurídica foi regulamentada pela Lei nº 11.107, de 2005, e responde à determinação do artigo 241 da Constituição Federal. Trata-se de uma associação pública formada exclusivamente por entes federados (União, Estados, Distrito Federal ou Municípios).

Ela é formada a partir de um acordo inicial – denominado **Protocolo de Intenções**, que estabelece as relações de cooperação para a realização de objetivos de interesse comum. Para efetivar o Consórcio, tal protocolo precisa ser ratificado por meio de leis de entes que o assinaram, oportunidade na qual será convertido em **contrato de consórcio**. Então, esse instrumento passará a reger o funcionamento da nova instituição vinculada à administração indireta de cada um dos entes signatários que aprovaram leis ratificadoras.

Os artigos 3º e 20 do Decreto nº 6.017, de 2007, que regulamenta a Lei nº 11.107, propõem, dentre outras, as seguintes atribuições aplicáveis à gestão dos recursos hídricos:

- Funções no sistema de gerenciamento de recursos hídricos a eles delegadas ou autorizadas pelos consorciados.
- Arrecadação de tarifas e outros preços públicos pela prestação de serviços ou pelo uso ou outorga de direito de uso de bens públicos.

Observa-se, assim, que, dadas as características definidas pela Lei nº 9.433 para a Agência de Água e as possibilidades funcionais supracitadas, o Protocolo de Intenções do **consórcio público** deveria contemplar:

- Área específica de atuação em unidade de gestão de recursos hídricos.
- Atribuições de Agência de Água, inclusive podendo receber a delegação de funções exercidas pelos organismos estaduais ou federais para a gestão das águas na respectiva bacia, quando criada como pessoa jurídica de direito público.
- Definição de patrimônio e local da sede.
- Assembleia geral constituída pelos chefes dos executivos dos entes federados consorciados.
- Conselho de Administração integrado por representantes indicados pelo Comitê da Bacia, com funções de supervisão geral do organismo e da Diretoria executiva.
- Diretoria executiva e definição de procedimentos para a escolha dos seus membros, a forma de exercício (mandato ou não), mecanismos de controle de desempenho, para recondução ou exoneração dos seus componentes.
- Definição das ferramentas básicas de ação a serem utilizadas pelo consórcio, dentre as quais poderiam ser citados: acordo de resultados, planejamento estratégico, contratos de programa, contrato de rateio, relatório de atividades e prestação de contas.

O fato de o **consórcio público** vincular-se a mais de um ente da Federação implica na possibilidade de que venha a gerenciar recursos financeiros oriundos da cobrança pelo uso da água desses diferentes domínios. A garantia da utilização de todos os recursos arrecadados, protegida do contingenciamento orçamentário e da possibilidade de utilização em períodos distintos daquele no qual foi arrecadado, pode representar a necessidade de que seja previsto no Protocolo de Intenções, também:

- Definição relativa à administração financeira da entidade contemplando essas características, inclusive com a previsão de fundo específico para a gestão dos valores arrecadados pela cobrança pelo uso nos diferentes domínios da água.

Outro aspecto relevante da Lei dos consórcios é quanto à flexibilização das regras para contratações de obras e serviços e aquisição de bens. Ela introduz a possibilidade de que os limites previstos na Lei nº 8.666, de 1993, para as diversas modalidades de contratação, possam ser multiplicados por duas ou três vezes, em função do número de consorciados. Na mesma linha, a contratação e administração de pessoal próprio devem ser regidas pela CLT.

Outro destaque dessa figura é a previsão na Lei de que um único Tribunal de Contas seja o responsável pela fiscalização contábil, operacional e patrimonial da entidade. Este seria o mesmo com tais atribuições na esfera

administrativa do chefe do poder executivo que esteja exercendo a representação legal do consórcio o que poderá eliminar sobreposições de funções entre órgãos de controle.

**VEJA MAIS** sobre a regulamentação das atividades dos consórcios públicos no corpo da própria lei e do decreto citados neste texto. O conjunto de documentos disponíveis na página <http://www.arespcj.com.br> do **Consórcio público**, criado para o exercício de regulação dos serviços urbanos de abastecimento e saneamento nas bacias Piracicaba, Capirvari e Jundiá – PCJ, também é uma rica fonte de consulta sobre essa personalidade jurídica.

### 3.4 Análise comparativa entre os arranjos públicos

No Quadro 5, são apresentadas, de forma sintética, características que diferenciam entre si os arranjos públicos apresentados na seção anterior no exercício de funções de Agências de Água.

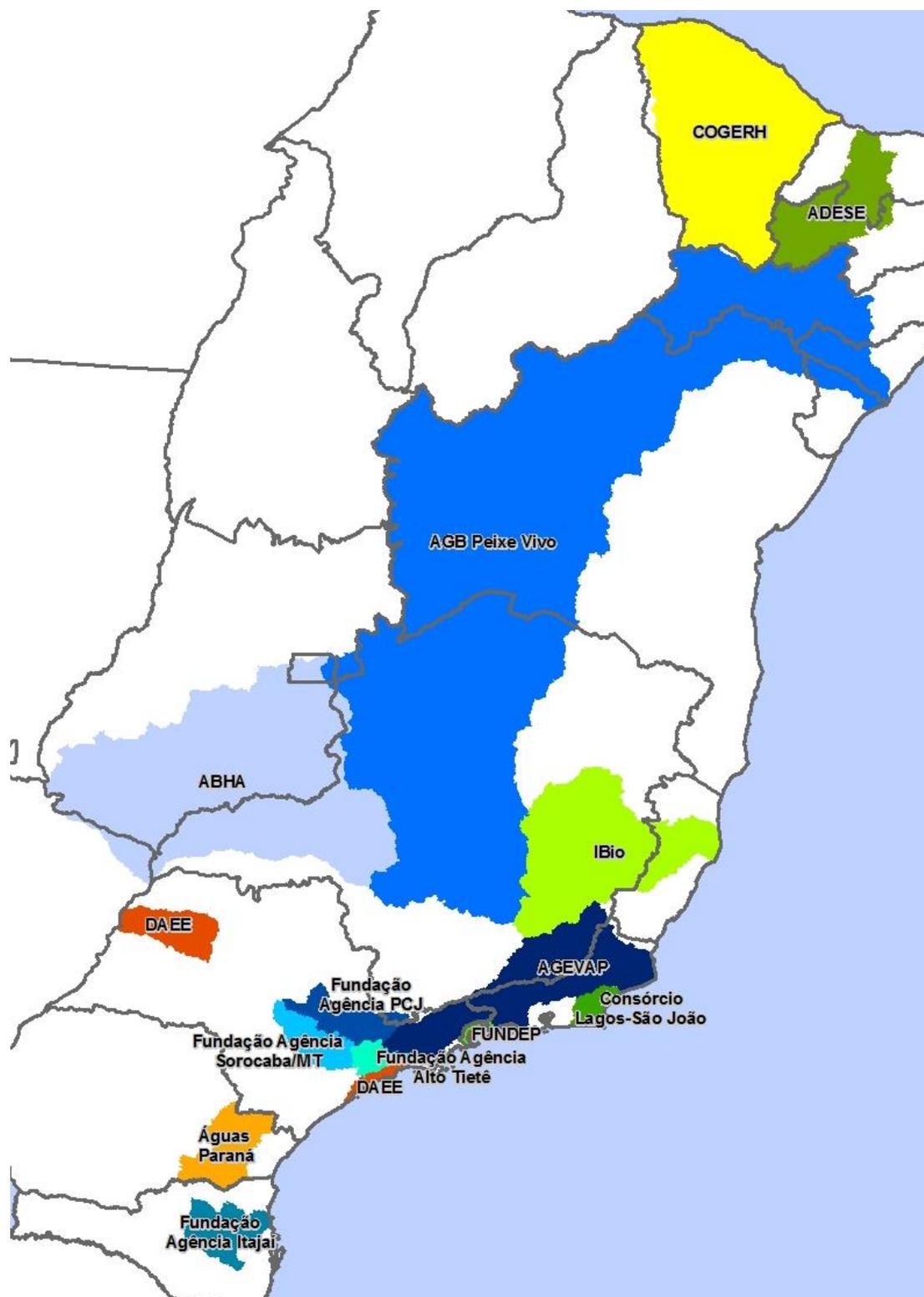
**Quadro 5 – Diferenças entre os arranjos públicos em funções de Agência de Água**

	<b>Autarquia</b>	<b>Fundação Pública de Direito Privado</b>	<b>Empresa pública ou sociedade de economia mista</b>	<b>Consórcio público</b>
Atividade predominante	Administrativa	Social/educacional	Empresarial	Administrativa
Forma de Criação	Lei específica	Lei específica	Lei específica	Protocolo de Intenções ratificado por leis específicas dos entes consorciados
Vinculação Administrativa	União, Estado ou Município	União, Estado ou Município	União, Estado ou Município	Mais de um ente federativo consorciado. Quando integrado pela União e por municípios, é obrigatória a participação dos Estados nos quais os municípios estão localizados
Estrutura Organizacional	Em geral, possui um Presidente e Diretores, podendo possuir Conselho de Diretores, conforme lei de criação	Em geral, possui Conselho Curador, Conselho Fiscal e Diretoria executiva	Em geral, possui um Presidente e Diretores, podendo possuir Conselho de Administração, conforme lei de criação	Assembleia Geral – exclusiva dos chefes dos executivos consorciados – Diretores, podendo possuir Conselho de Administração, conforme lei de criação
Contratação de Pessoal	Concurso Público com vínculo CLT ou estatutário. Podem ser previstos processos seletivos para contratos temporários.	Concurso Público com vínculo CLT ou estatutário. Podem ser previstos processos seletivos para contratos temporários.	Concurso Público com vínculo CLT ou estatutário. Podem ser previstos processos seletivos para contratos temporários.	Concurso Público e vínculo CLT.
Regime Jurídico das Contratações	Lei nº 8.666	Lei nº 8.666	Lei nº 8.666	Lei nº 8.666, com limites de contratação multiplicados em função do número de consorciados
Controle Legislativo	Tribunal de Contas do ente federativo que a tiver criado	Tribunal de Contas do ente federativo que a tiver criado	Tribunal de Contas do ente federativo que a tiver criado	Tribunal de Contas competente para apreciar as contas do chefe do executivo presidente do Consórcio

## 4. Experiências em curso no Brasil

#### 4. EXPERIÊNCIAS EM CURSO NO BRASIL

Com o intuito de aproximar a teoria apresentada nas seções anteriores com a prática presente no Brasil, algumas experiências brasileiras de Agência de Água, baseadas na gestão participativa por bacia hidrográfica (ou por conjunto de bacias), serão apresentadas nesta seção, conforme destaca a Figura 5.



**Figura 5** – Localização das entidades em funções de Agência de Água no Brasil<sup>10</sup>

<sup>10</sup> As Agências Águas do Paraná, na função específica no Alto Iguaçu–Alto Ribeira (PR), a FUNDEP (RJ), a Fundação Sorocaba–Médio Tietê e a Fundação Alto Tietê encontravam-se, em 2013, em processo de consolidação. No Estado de São Paulo, onde foi implantada a cobrança pelo uso dos recursos hídricos e não há Agência de Água, o DAEE foi encarregado do exercício dessas funções.

Visando categorizar esses exemplos, as seções 4.1 a 4.4 apresentam quatro distintos modelos. Os dois primeiros, onde entidades privadas foram divididas entre aquelas criadas especificamente para as funções de Agência e entidades que assumiram tais funções cumulativamente a outras desempenhadas anteriormente. Os dois últimos modelos apresentam organismos públicos que também foram discriminados em função dessas duas possibilidades.

#### 4.1 Entidades privadas criadas para ser Agência de Água

##### AGEVAP

A primeira entidade delegatária a funcionar no Brasil, a Associação pró-Gestão das águas da bacia hidrográfica do rio Paraíba do Sul – AGEVAP, foi criada por iniciativa do Comitê de Integração da Bacia Hidrográfica do Rio Paraíba do Sul – CEIVAP, por meio da Deliberação nº 12, em 20 de junho de 2002.

Naquele momento, não havia regulamentação legal para que ela viesse a exercer tais funções. Disputas entre defensores da modelagem como Organização Social<sup>11</sup> – OS ou como OSCIP fizeram surgir uma legislação baseada nesses exemplos. Assim, foi editada a Lei nº 10.881, em junho de 2004, que definiu que funções de Agência poderiam ser exercidas pelas organizações civis sem fins lucrativos previstas na Lei nº 9.433, conforme já detalhado neste texto.

Um ganho importante, a partir dessa Lei, foi o não **contingenciamento** dos recursos da cobrança pelo uso, obrigando a ANA a transferir todos os valores oriundos da cobrança pela captação, consumo e lançamento nos corpos d'água de domínio da União, desde que estivesse em vigor um Contrato de Gestão com a entidade delegatária. Essa situação não existia antes da Lei nº 10.881. Tinha havido, ainda em 2003, dificuldades de transferência de recursos pela ANA e tal situação gerava severas críticas e medos de que os recursos não voltassem completamente à bacia.

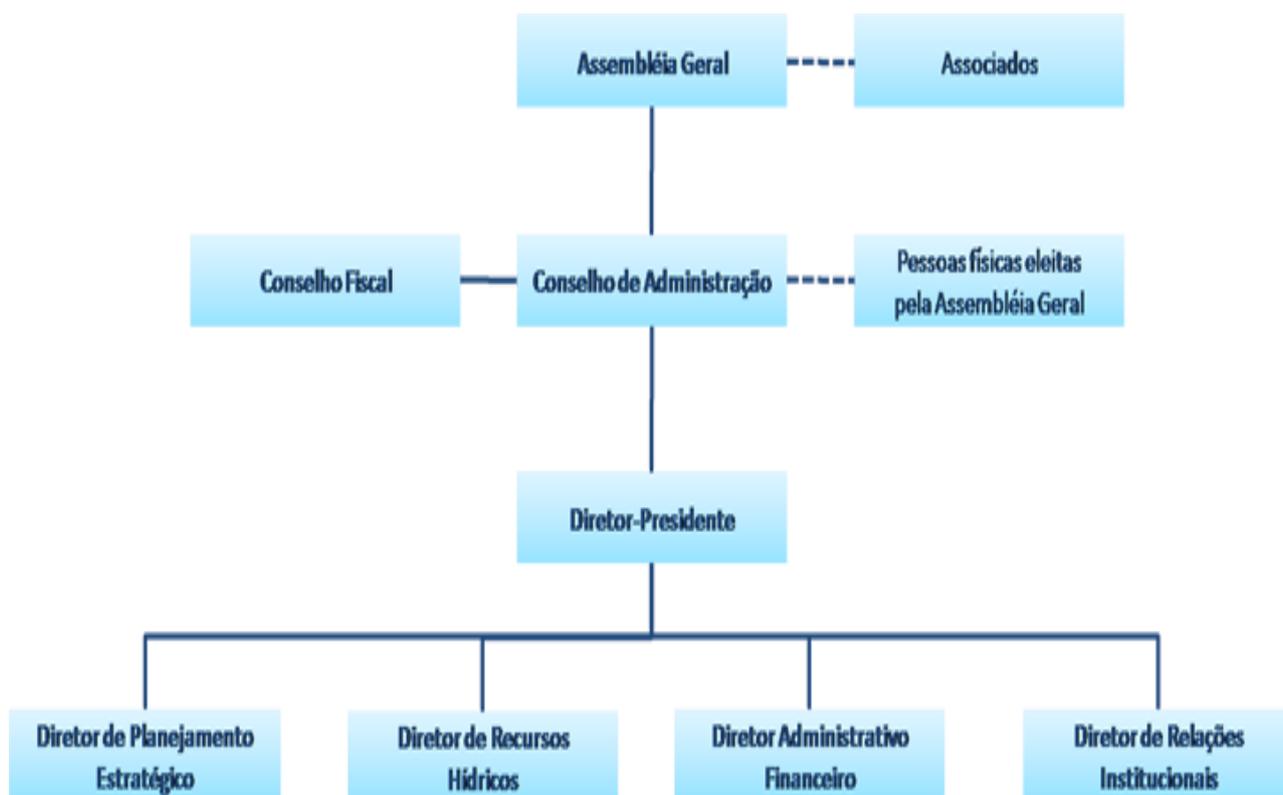
Após indicadas pelo respectivo Comitê de Bacia, elas seriam qualificadas pelo CNRH, credenciando-se a celebrar um Contrato de gestão com a ANA. Por meio deste instrumento, os recursos arrecadados pela cobrança pelo uso da água seriam transferidos pela agência federal à entidade delegatária, aplicando-os de acordo com os comandos do Plano de Recursos Hídricos, sem contingenciamento e na mesma unidade de gestão na qual foram arrecadados.

Assim ocorreu com a AGEVAP, que começou a funcionar como entidade delegatária em 1º de setembro de 2004. Ela é uma associação civil sem fins lucrativos com personalidade jurídica de direito privado. Inicialmente, sua Assembleia Geral era integrada por membros do CEIVAP e, por imposição estatutária, aqueles que perdessem o mandato no Comitê seriam desligados da associação. Na prática, essa fórmula não se viabilizou. Alguns membros não se associaram e, por impedimentos legais, a maioria das prefeituras, os estados e a União, todos com representação no plenário do Comitê, acabaram não participando do organismo. A principal dificuldade para a efetivação dos entes públicos era de que eles necessitavam de leis específicas autorizativas para sua associação. Além disso, a União e os estados resolveram não fazer parte de instituição que assinaria contratos com eles próprios.

Durante os primeiros anos, o arranjo continuou a ser questionado. A participação de membros do Comitê em ambas as organizações – Comitê e Agência – parecia comprometer a relação contratual que se esperava obter com a implantação da Lei nº 10.881. Por consequência, a capacidade de acompanhamento, por parte do Comitê, das metas a serem alcançadas pela Agência tendia a ficar em segundo plano. Para tentar solucionar tal situação, em 2009, o Estatuto da AGEVAP foi alterado buscando-se, sobretudo, separar organicamente as duas instituições. A partir de então, poderiam se associar a ela quaisquer interessados implicados na gestão das águas da bacia, pertencendo ou não ao CEIVAP.

Na estrutura da AGEVAP, estão presentes: um Conselho de Administração, um Conselho Fiscal e uma Diretoria Executiva. Os membros dos Conselhos de Administração e Fiscal são pessoas físicas indicadas pela Assembleia Geral. A partir de 2009, a Diretoria Executiva passou a ser constituída por Diretor-Presidente escolhido por meio de processo de seleção pública, supervisionado pelo Conselho de Administração. A seleção dos Diretores de áreas específicas passou a ser prerrogativa desse Diretor. A Figura 6 ilustra esquematicamente o seu organograma.

11 As organizações sociais são associações civis qualificadas para exercerem determinadas funções delegadas pelo Estado, controlados por contrato de gestão, fomentadas por recursos públicos e seguindo regras flexíveis para suas ações administrativas e são regidas pela Lei Federal nº 9.637, de 1998.



**Figura 6** – Organograma simplificado da AGEVAP  
Fonte: AGEVAP

A qualificação recebida do CNRH estende-se até 30 de junho de 2016, estando em vigor um **Contrato de gestão** com a ANA. Em 2010, a AGEVAP celebrou contratos de gestão com o INEA com o objetivo de apoiar a gestão nas bacias fluminenses **afuentes** ao rio Paraíba do Sul e na bacia do rio Guandu, importante receptor das águas do rio Paraíba do Sul.

Além disso, a AGEVAP também foi habilitada pelo Conselho de Recursos Hídricos do Estado de Minas Gerais a apoiar os Comitês Preto/Paraibuna e Pomba/Muriaé, ambos na mesma bacia hidrográfica. O processo, no entanto, ainda não culminou com a assinatura do respectivo Contrato de gestão com o IGAM. O Estado de São Paulo, por outro lado, optou por não contratar a AGEVAP para atividades de Agência no seu território.

Assim, após dez anos de exercício e melhor estruturação, a AGEVAP não conseguiu estender sua atuação instituindo-se enquanto a agência única para toda a bacia.

#### VOCÊ SABIA?

A AGEVAP é a entidade delegatária mais antiga e sua existência foi a responsável pela edição da Lei nº 10.881, de 2004, que criou essa figura jurídica na legislação brasileira.

SAIBA MAIS na página eletrônica da entidade [www.agevap.org.br](http://www.agevap.org.br).

#### Fundação Agência Alto Tietê

Após a edição da Lei paulista nº 10.020, em 1998, os comitês de bacia instalados no Estado de São Paulo, notadamente nas bacias PCJ e do Alto Tietê, se mobilizaram para a instalação das suas respectivas Agências de Água. Essa lei autorizava que fosse criada uma Fundação de Direito Privado, da qual participariam: o Estado, prefeituras, usuários e organizações civis, de acordo com rígidas diretrizes funcionais e organizacionais.

A sustentação dessas Fundações dar-se-ia pela arrecadação da cobrança pelo uso da água. No entanto, ainda em 2002 não havia definição legal quanto à implantação desse instrumento no Estado, o que desmobilizou o movimento nas bacias PCJ. Na unidade de gestão do Alto Tietê, com área quase coincidente com a Região Metropolitana de

São Paulo – RMSP, o comitê insistiu na criação de sua Agência, mesmo na ausência de cobrança pelo uso que permitisse sua viabilidade financeira.

Dessa forma, a partir de 1999, foram solicitadas às prefeituras da região metropolitana que destinassem recursos ao funcionamento da Fundação, além de se constituírem signatárias do processo de criação. Segundo a Lei nº 10.020, havia a necessidade de que aderissem à entidade 35% das prefeituras onde habitassem mais de 50% da população da unidade de gestão.

Cumpridas essas etapas, em 27 de dezembro de 2002, a Fundação Agência de Bacia Hidrográfica do Alto Tietê – FABHAT foi criada e seu patrimônio inicial garantido por meio de doação de terreno pela Prefeitura de Mairiporã. Mantida inicialmente com recursos da prefeitura de São Paulo e de outros poucos parceiros, dentre eles o Consórcio Intermunicipal do ABC e a Federação das Indústrias do Estado de São Paulo – FIESP, a FABHAT vem funcionando ininterruptamente até os dias de hoje, não sem muitas dificuldades.

Somente a partir de 2011, no entanto, a cobrança pelo uso passou a se constituir fato alcançável, sinalizando a possibilidade de se obter a tal sustentabilidade financeira. Em 2014, enfim, noticiou-se o início efetivo da arrecadação desses recursos.

A estrutura funcional da FABHAT segue a orientação da Lei nº 10.020. Um Conselho Deliberativo composto por 18 membros, um Conselho Fiscal e uma Diretoria executiva definem seu organograma básico. A Diretoria é dirigida por um Presidente, um Diretor Técnico, um Diretor Administrativo e Financeiro e cinco gerências regionais, uma para cada um dos subcomitês de bacia existentes na RMSP.

#### VOCÊ SABIA?

A FABHAT foi a primeira Fundação criada exclusivamente para ser Agência de Água no Estado de São Paulo. A inexistência da cobrança pelo uso da água, na época de sua criação, fez com que ela dependesse da doação de recursos financeiros de prefeituras da região, o que nem sempre garantiu fluxo firme e certo para suas atividades. A Lei paulista nº 10.020, de 1998, é a base legal para sua criação.

SAIBA MAIS na página eletrônica da entidade <http://www.fabhat.org.br>.

#### ABHA

A bacia hidrográfica do rio Araguari foi uma das primeiras no Estado de Minas Gerais a organizar um Comitê de Bacia – o CBH Araguari, criado em 1998.

A principal motivação desse colegiado foi o aumento de rivalidades pelo uso da água entre os agricultores, notadamente cafeicultores, importantes usuários na bacia. Já em 2002, esses usuários resolveram fundar uma associação sem fins lucrativos reunindo usuários das águas. Logo, buscou-se capacitá-la para atuar como a Agência da Bacia Hidrográfica do rio Araguari – ABHA. Sua primeira finalidade era apoiar o Comitê do Araguari sem, no entanto, fechar as portas a outros comitês que viessem a requerer “seus serviços”. Distintamente da AGEVAP, os associados da ABHA eram todos usuários de água na bacia, estando ou não membro no Comitê.

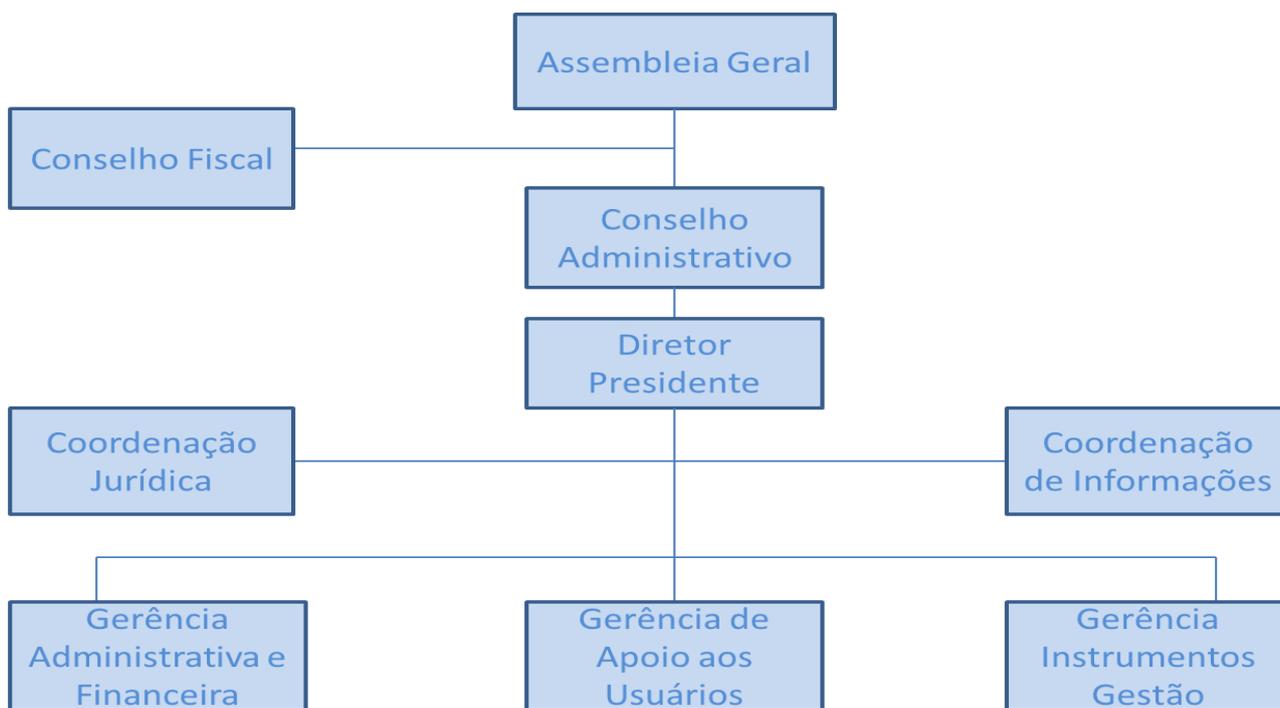
A implantação da ABHA se deu paulatinamente, ainda sem o apoio de recursos da cobrança pelo uso de recursos hídricos, por meio da celebração de instrumento de Cooperação com o Consórcio operador da hidrelétrica Capim Branco, em setembro de 2004. Nesse momento, implantou-se uma infraestrutura inicial, com a aquisição de móveis e equipamentos, obtendo recursos para o custeio técnico e administrativo do funcionamento do CBH Araguari.

Em 2005, utilizando-se de estudo sobre sua sustentabilidade financeira baseada na cobrança pelo uso, foi apresentada proposta ao Conselho de Recursos Hídricos de Minas Gerais que deliberou por sua equiparação a Agência de Água. Quatro anos depois, em dezembro de 2009, após elaborar e aprovar o Plano de Recursos Hídricos da bacia e empreenderem-se discussões sobre mecanismos e valores a serem arrecadados pela cobrança pelo uso, celebrou-se Contrato de gestão com o Instituto Mineiro de Gestão das Águas – IGAM. Assim, a ABHA passou a receber e gerenciar os recursos oriundos, tanto do orçamento público mineiro quanto aqueles oriundos da arrecadação efetiva da cobrança.

A qualificação como entidade equiparada, em Minas Gerais, foi determinante para que o Comitê da bacia hidrográfica do rio Paranaíba, do qual o rio Araguari é afluente e que havia sido instalado em 2008, optasse por indicá-la, também, para ser entidade delegatária de funções de Agência de Água para toda a bacia do Paranaíba.

Qualificada pelo CNRH, em 2012, a ABHA assinou Contrato de gestão com a ANA, exclusivamente para atividades de apoio à secretaria executiva do Comitê do Paranaíba. Importante destacar que, nesta bacia, ainda não foi implantada a cobrança pelo uso em rios de domínio da União e a sustentabilidade das atividades previstas neste contrato foi garantida por meio dos recursos da compensação financeira pelo uso dos recursos hídricos pelas hidrelétricas – CFURH, definidos por lei e administrados pela agência federal.

A estrutura interna atual da ABHA prevê uma Assembleia Geral, um Conselho de Administração e um Conselho Fiscal e essas instâncias deliberativas contam com uma estrutura executiva a quem cabe a condução dos trabalhos da associação, conforme ilustrado na Figura 7.



**Figura 7** – Organograma simplificado da ABHA

Fonte: ABHA

#### VOCÊ SABIA?

A ABHA foi a primeira entidade equiparada no Estado de Minas Gerais e, distintamente das demais entidades delegatárias qualificadas pelo CNRH, inaugurou o exercício de Agência de Água de bacia interestadual sem a implantação da cobrança pelo uso em rios de domínio da União.

SAIBA MAIS na página eletrônica da entidade [www.abhaaraguari.org.br](http://www.abhaaraguari.org.br).

#### AGÊNCIA DO ITAJAÍ

A primeira tentativa de criar uma organização com as finalidades de Agência de Água na região do rio Itajaí, em Santa Catarina, remonta ao ano de 1929. As frequentes enchentes verificadas nesse vale instigaram o então cônsul da Alemanha, em Blumenau, a propor a criação da empresa “S.A. contra Enchentes”. Segundo sua proposta, ela deveria reunir usuários de água, empresas e instituições locais, baseando-se na convicção de que a solução para o problema, central para a vida econômica da bacia, viria da atuação autônoma da comunidade local.

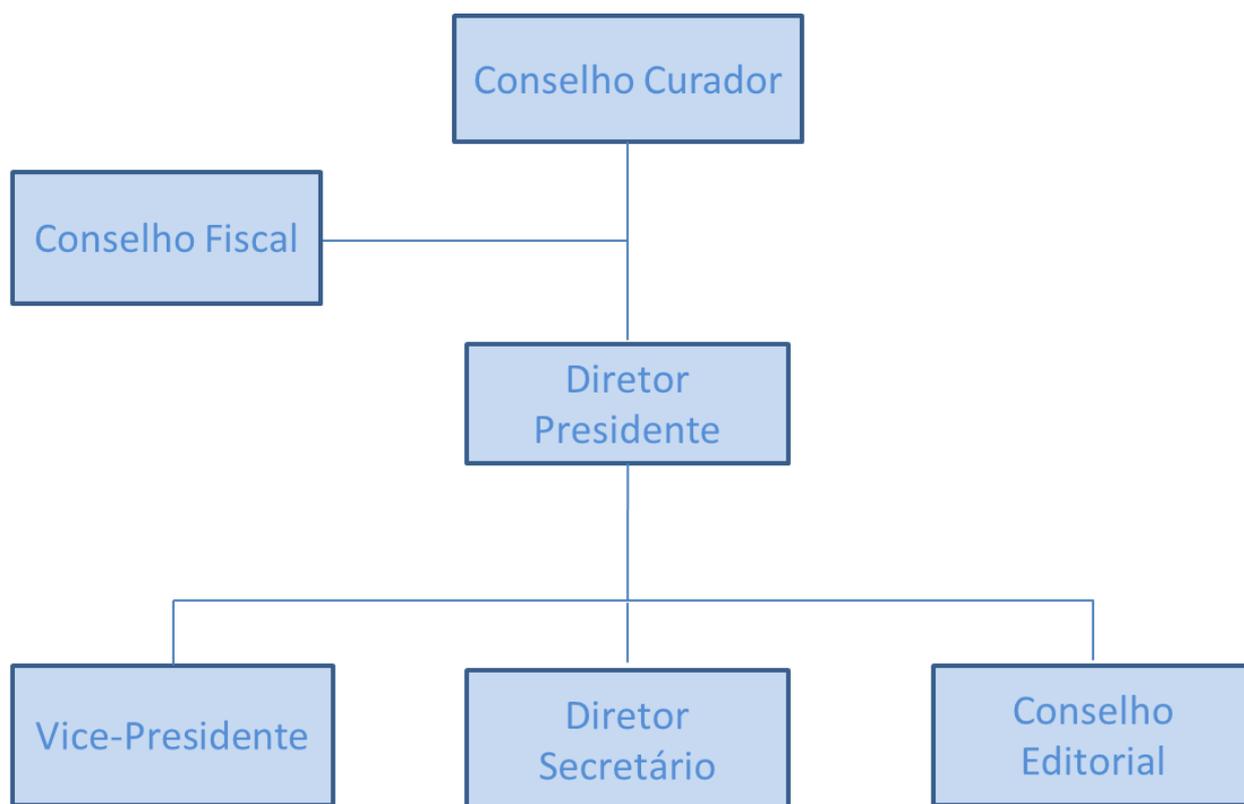
Passadas sete décadas, em 1997, e com a continuidade do problema, o Comitê da bacia do rio Itajaí, recém criado, resolveu instituir sua Agência de Água quando da realização do “Workshop sobre os Sistemas de Alerta e Contenção de Cheias do Vale do Itajaí”. Ela deveria cumprir as funções para a gestão de recursos hídricos – ações de prevenção de cheias, manejo dos cursos da água, proteção de mananciais, controle da qualidade da água – e apoiar o funcionamento do Comitê da Bacia.

Em outubro de 2001, ela se tornou “no papel” a primeira Agência de Água instalada no País, nos moldes preconizados pela Lei nº 9.433. Mesmo inexistente dentre as organizações previstas na legislação catarinense de recursos hídricos, ela foi reconhecida pelo Conselho Estadual de Recursos Hídricos como integrante do sistema estadual.

A Fundação Agência de Água do Vale do Itajaí, uma organização de direito privado, foi instituída por escritura pública, lavrada em cartório, com prazo de duração indeterminado e tendo como área de atuação o território da região hidrográfica do rio Itajaí. De forma regular, porém, somente entrou em operação em 2005, administrando ações do Projeto Piava – financiado pela Petrobras. Esse projeto tem sido tão importante para a sustentabilidade e visibilidade da Agência que, a partir de 2011, adotou-se o nome fantasia pelo qual é atualmente denominada: Fundação Piava.

Nos seus anos iniciais, além do apoio ao funcionamento do Comitê, ela foi responsável pela elaboração de estudos e ações técnicas, dentre os quais se destacam: Plano da bacia, concluído em 2010; cadastramento de usuários de recursos hídricos; e proposição de critérios para outorga e para o enquadramento dos cursos d’água.

Participaram de sua fundação 19 organizações integrantes do Comitê do Itajaí. Sua vinculação ao Comitê da Bacia, no entanto, não se restringiu a essa circunstância inicial. Ela é representada principalmente pela coincidência dos ocupantes das suas direções: o Diretor Presidente, Diretor Vice-Presidente e Diretor-Secretário são, respectivamente, Presidente, Vice-Presidente e Secretário do Comitê do Itajaí. Além da diretoria, o organograma da entidade prevê um Conselho Curador e um Conselho Fiscal, além de um Conselho Editorial, organismo encarregado de publicações no âmbito da Fundação. A Figura 8 ilustra a estruturação interna dessa entidade.



**Figura 8** – Organograma simplificado da Fundação Agência de Água do Vale do Itajaí  
Fonte: Fundação Agência de Água do Vale do Itajaí

#### VOCÊ SABIA?

A AGÊNCIA DE ÁGUA DO VALE DO ITAJAÍ funciona com recursos privados, apoia o Comitê, mas não está prevista na legislação catarinense de recursos hídricos.

SAIBA MAIS na página eletrônica da entidade [www.comiteitajaí.org.br](http://www.comiteitajaí.org.br).

## AGB PEIXE VIVO

A quinta entidade privada criada especificamente para ser Agência de Água foi a AGB Peixe Vivo. Originalmente estabelecida na bacia do rio das Velhas, afluente do rio São Francisco, teve processo de criação similar àquele que originou a AGEVAP, na bacia do rio Paraíba do Sul. Constituída como associação civil sem fins lucrativos, reunindo usuários e organizações não governamentais, ela começou a funcionar em 2006, quando passou a administrar recursos transferidos pelo IGAM para ações de gestão, naquele momento, ainda não provenientes da cobrança pelo uso dos recursos hídricos.

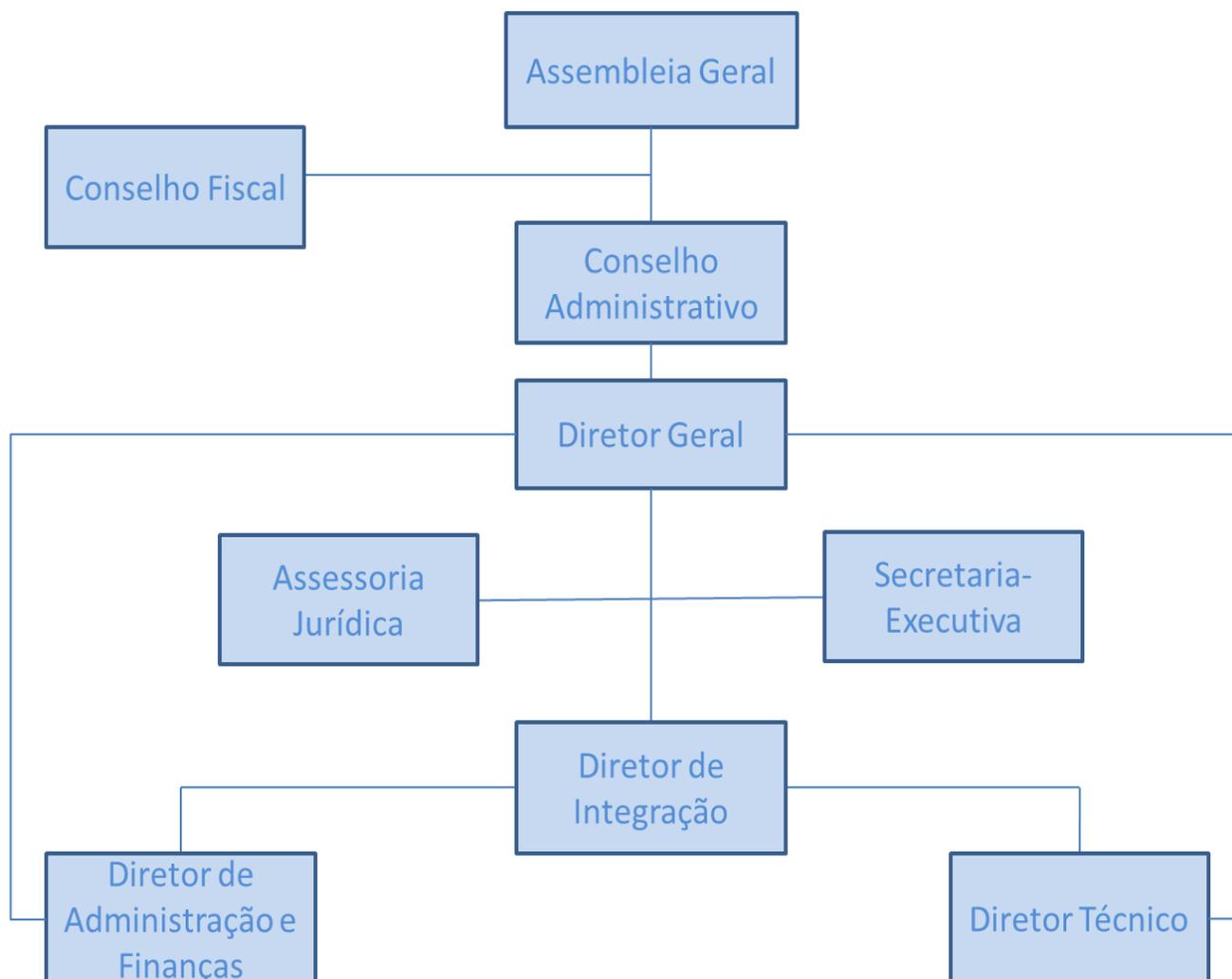
A extensão de sua atuação a toda a bacia do rio São Francisco, no entanto, se deu por um processo diferente daquele descrito neste texto para a qualificação da ABHA como entidade delegatária. Primeiramente, o Comitê da bacia hidrográfica do rio São Francisco – CBHSF, por meio da Deliberação nº 34, de 2007, definiu condições e obrigações que regeriam o funcionamento de sua Agência de Água. Esses elementos foram reunidos em Edital Público de Seleção na busca de candidatos que aceitassem os seus termos, concorrendo entre si por meio de critérios definidos neste Edital, cujo conteúdo pode ser resumido nos seguintes termos principais:

- **Objetivo:**
  - Selecionar organização civil de recursos hídricos sem fins lucrativos, dentre aquelas indicadas no artigo 47 da Lei nº 9.433, de 1997, para atuar como entidade delegatária de funções de Agência de Água na bacia do rio São Francisco.
- **Obrigações do contratado:**
  - Atuar como secretaria executiva dos comitês na bacia hidrográfica do rio São Francisco.
  - Manter equipe mínima, com experiência profissional de dois anos, nas seguintes funções: secretaria, especialista em recursos hídricos, técnico de comunicação, técnico administrativo, especialista em mobilização social e auxiliar administrativo.
  - Firmar Contratos de Gestão com a ANA e com os órgãos arrecadadores estaduais.
- **Obrigações do contratante:**
  - Transferir integral e mensalmente as receitas arrecadadas pela cobrança pelo uso.
- **Habilitação dos candidatos:**
  - Condições mínimas quanto aos aspectos jurídicos, fiscais, de qualificação técnica do corpo dirigente-executivo e de não vinculação com membros dos comitês na bacia.
- **Classificação dos candidatos:**
  - Avaliação da qualificação técnica adicional dos dirigentes.
  - Sabatina dos candidatos.
  - Qualificação técnica por meio da participação em projetos elaborados/executados em gestão de recursos hídricos e na experiência em coordenação ou administração de convênios com entidades públicas.
- **Calendário do processo seletivo com as seguintes datas:**
  - Publicação.
  - Recebimento e abertura de propostas.
  - Divulgação da habilitação preliminar.
  - Prazos para interposição de recursos.
  - Divulgação da habilitação final.
  - Sabatina.
  - Divulgação do resultado final.

Findo o processo, a AGB Peixe Vivo sagrou-se vencedora no certame, foi confirmada pelo CBHSF e, em 2010, foi qualificada pelo CNRH. Em 30 de junho de 2010, foi celebrado o Contrato de gestão com a ANA, com vigência até 2015.

Atualmente, a AGB Peixe Vivo apoia sete dos oito comitês estaduais mineiros instalados na bacia do rio São Francisco. Mesmo existindo Comitês em outras unidades federadas nessa bacia, a extensão da atuação da Agência no Estado de Minas Gerais não é observada em nenhum outro Estado.

A AGB Peixe Vivo é constituída por uma Assembleia Geral, um Conselho Fiscal e um Conselho de Administração. Este é responsável por definir políticas, diretrizes e estratégias para o funcionamento da entidade. Sua Diretoria, responsável pela execução das ações, é composta pelo Diretor Geral, Diretor de Integração, Diretor de Administração e Finanças e Diretor Técnico. A Figura 9 representa esse organograma básico.



**Figura 9** – Organograma simplificado da AGB Peixe Vivo  
Fonte: AGB Peixe Vivo

O Diretor de Integração tem a atribuição de apoiar a articulação com os organismos do sistema de gerenciamento, papel que se julgou fundamental dada a complexidade institucional de uma bacia com dimensão territorial continental, com área superior a 630 mil km<sup>2</sup>, que envolve sete estados e quase duas dezenas de comitês em bacias afluentes.

#### VOCÊ SABIA?

A AGÊNCIA PEIXE VIVO atua na maior unidade territorial de gestão do País onde se implantou o sistema de gerenciamento e a cobrança pelo uso dos recursos hídricos. Foi a primeira entidade escolhida por meio de edital público de seleção.

SAIBA MAIS na página eletrônica da entidade [www.agbpeixevivo.org.br](http://www.agbpeixevivo.org.br).

## FUNDAÇÃO AGÊNCIA PCJ

Quando da edição da lei paulista para a política estadual de recursos hídricos – Lei nº 7.663, de 1991 –, seu artigo 29 previu que, nas bacias hidrográficas onde os problemas relacionados aos recursos hídricos assim o justificassem, por decisão do respectivo Comitê de Bacia e aprovação do Conselho de Recursos Hídricos, fosse criado um organismo com estrutura administrativa e financeira própria para apoiar a gestão naquela unidade. Ela seria denominada Agência de Bacia.

Assim, tão logo criado o Comitê das Bacias Hidrográficas dos rios Piracicaba, Capivari e Jundiá – CBH PCJ, em 1993, foi aprovada a criação de sua Agência. Essa decisão não teve, contudo, continuidade. Indefinições quanto à personalidade jurídica do novo organismo e a exigência, prevista no mesmo artigo 29 da lei paulista, de que ela se sustentaria por meio dos recursos arrecadados pela cobrança pelo uso dos recursos hídricos, remeteram à discussão de ajustes no então recente disciplinamento legal.

Em 1998, por meio da Lei nº 10.020, passou-se a ser possível o funcionamento de Agências no âmbito da legislação paulista. Por meio de autorização da constituição de Fundações Agências de Bacias Hidrográficas, nas quais o governo estadual estaria fortemente representado, Fundações seriam constituídas pela adesão de, no mínimo, 35% (trinta e cinco por cento) dos municípios da unidade de gestão, abrangendo pelo menos 50% (cinquenta por cento) da população. Esse dispositivo não foi suficiente, no entanto, para o início do funcionamento dessa instância: faltava a aprovação da cobrança pelo uso da água. Nas bacias PCJ, considerou-se que a Agência restava sem possibilidade de ser instalada.

Entre 2002 e 2005, na vigência da Lei nº 9.433, de 1997, um novo Comitê foi instalado nas bacias PCJ, abrangendo, inclusive, a parcela de território no Estado de Minas Gerais. Muito ativo nos seus primeiros anos e se utilizando da maior flexibilidade da legislação federal, o novo colegiado implantou a cobrança pelo uso em corpos d'água de domínio da União e indicou uma entidade delegatária para atuar provisoriamente como Agência de Água: o Consórcio Intermunicipal das Bacias Hidrográficas dos Rios Piracicaba, Capivari e Jundiá – Consórcio PCJ.

Com o incentivo dessa experiência, enfim, em 2006, foi aprovada lei disciplinando a cobrança nos corpos d'água paulistas. Durante pouco mais de um ano, foi debatida alternativa organizacional que atendesse às legislações federal, mineira e paulista, regidas por diferentes modelos de Agência. Esperava-se que uma única entidade pudesse gerenciar os recursos arrecadados pelas três cobranças pelo uso. O resultado da discussão, no entanto, não alcançou completamente seu objetivo: a opção foi feita pela figura da Fundação de direito privado, atendendo aos dispositivos federais e paulistas e não permitiu a adesão do sistema mineiro de gestão das águas<sup>12</sup>.

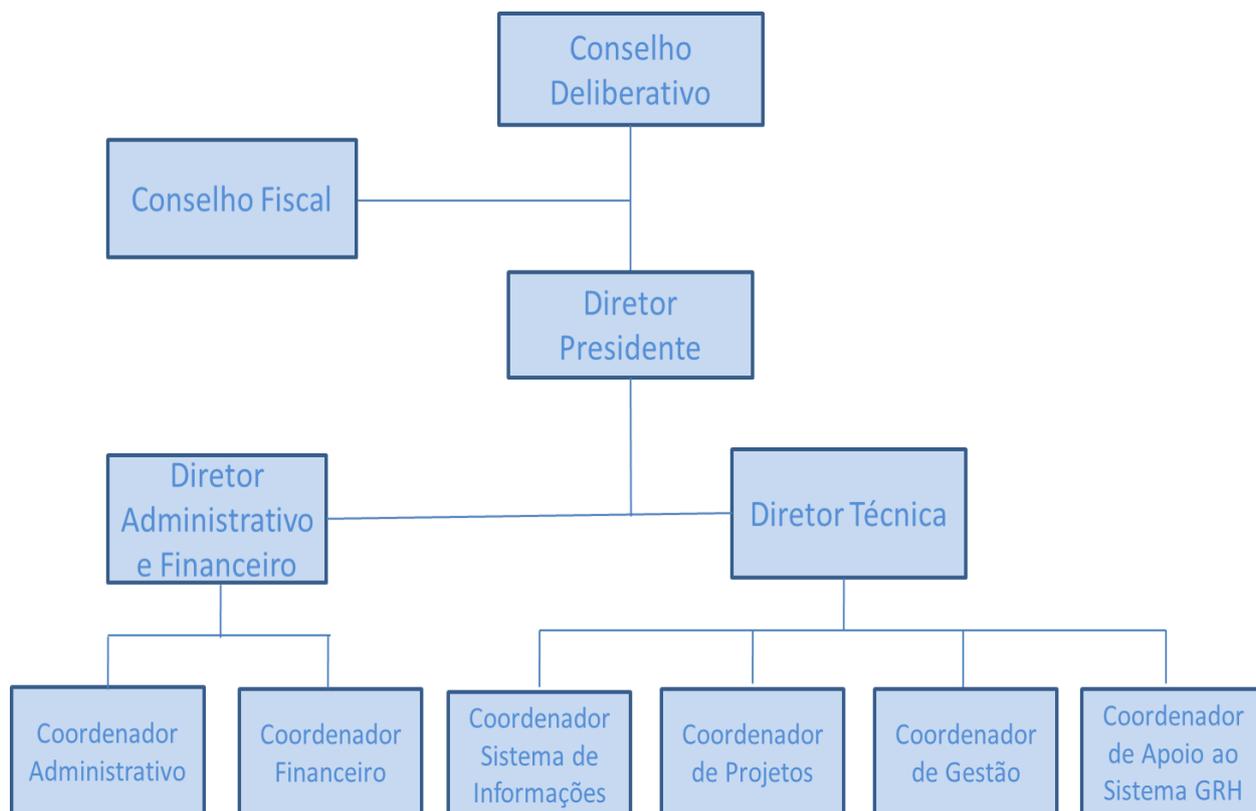
Mesmo com essa pendência, em 2009, a Fundação foi formalmente instalada e, em 2010, celebrou contrato com a ANA, sucedendo ao Consórcio PCJ.

Distintamente das associações civis tratadas anteriormente neste texto, a Fundação paulista possui estrutura mais rígida, definida completamente pela lei estadual. No lugar da assembleia geral, sua criação é fruto da adesão de prefeituras, doando algum bem à instituição. Esse grupo inicial, no entanto, não compõe obrigatoriamente as duas instâncias colegiadas da entidade, que são assim conformadas: o Conselho Deliberativo formado por, no máximo, 18 membros, sendo seis indicados pelo governo do Estado, seis por prefeituras e outros seis por usuários e organizações civis, sendo que nestas duas últimas categorias os membros são indicados pelo Comitê da Bacia. A segunda instância é o Conselho Fiscal, com três membros aprovados pelo Conselho Deliberativo.

De forma diversa à reforma institucional empreendida na bacia do rio Paraíba do Sul que, em 2006, buscou construir um arranjo organizacional que permitisse a predominância de relação contratual entre a AGEVAP e o CEIVAP, nas bacias PCJ optou-se por estreita vinculação entre as duas organizações, fazendo praticamente coincidente as composições da Câmara Técnica de Planejamento – que define a agenda deliberativa do Comitê da Bacia – e o Conselho Deliberativo da Fundação.

Completa a estrutura básica da entidade, uma diretoria executiva, cujos diretores são também indicados pelo Comitê da Bacia, conforme ilustra a Figura 10.

<sup>12</sup> O impedimento à adesão mineira vem do que dispõe sua Constituição Estadual, que veda a utilização de recursos públicos estaduais no funcionamento de fundação de direito privado.



**Figura 10** – Organograma simplificado da Fundação Agência PCJ  
 Fonte: Fundação Agência PCJ

### VOCÊ SABIA?

A FUNDAÇÃO AGÊNCIA PCJ gerencia a maior receita de recursos financeiros provenientes da cobrança pelo uso e é a única entidade que sucedeu outra entidade delegatária – o Consórcio PCJ.

SAIBA MAIS na página eletrônica da entidade [www.agenciapcj.org.br](http://www.agenciapcj.org.br).

## 4.2 Entidades privadas eventualmente em funções de Agência de Água

As experiências a seguir têm como protagonistas associações civis criadas para outros fins que não o exercício exclusivo de funções de Agência de Água. A partir da delegação de funções pelo Conselho de Recursos Hídricos, elas passaram a exercê-las por tempo determinado. São normalmente entidades com atuação reconhecida em atividades e políticas correlatas à gestão de recursos hídricos.

### CONSORCIO PCJ

A primeira entidade a receber a delegação de funções de Agência de Água pelo Conselho Nacional de Recursos Hídricos, nessas condições, foi o Consórcio PCJ, como resultado do desfecho de processo de escolha de uma Agência de Água para as Bacias PCJ.

Entre 2004 e 2005, o Comitê PCJ e a ANA organizaram oficinas participativas para que pudessem ser respondidas as seguintes questões:

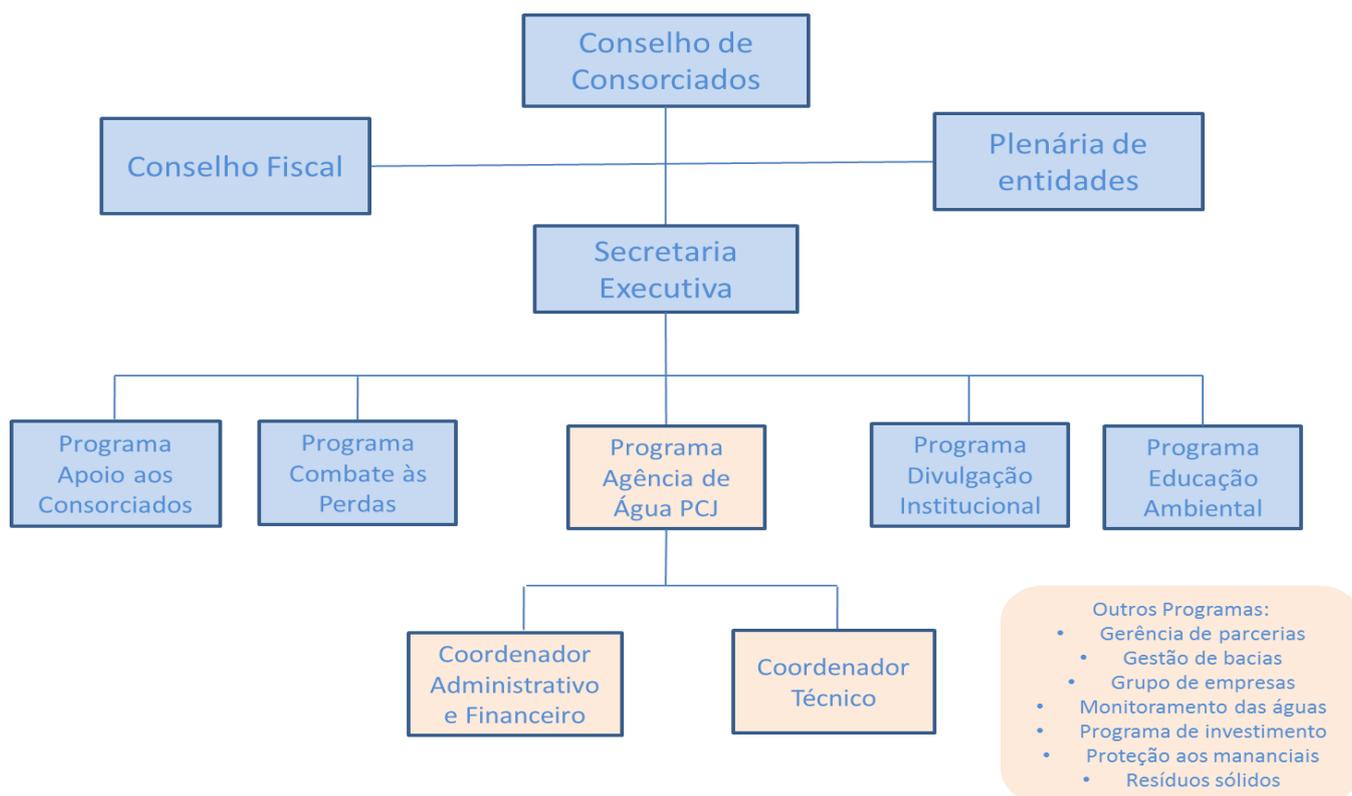
- Quais são as características estratégicas da entidade: missão, visão de futuro e metas de gestão?
- Quais são as capacidades necessárias à entidade: estrutura física, de pessoal e características do corpo dirigente?
- Com as respostas às questões anteriores, que entidade, ou tipo de entidade, poderia ser escolhida para exercer as funções de Agência de Água?

Por proposição do próprio Consórcio PCJ, foi aceita a possibilidade de que ele viesse a exercer temporariamente tais funções, por dois anos, prazo que se imaginou suficiente para que uma entidade específica viesse substituí-lo. Constituída por prefeituras municipais e grandes usuários de recursos hídricos, o Consórcio PCJ desempenhava, desde 1989, importantes atividades na gestão das águas nessas bacias. Também participava do Comitê PCJ, como representante das organizações civis e tinha, inclusive, implantado processo exemplar de cobrança voluntária pelo uso da água, vigente desde 1999.

Por opção do Comitê da Bacia, o Consórcio PCJ exerceria funções limitadas à aplicação de recursos financeiros transferidos pela ANA, oriundos, unicamente, da cobrança pelo uso das águas federais. As atividades e custeio da secretaria executiva continuariam sendo desempenhadas à diretoria regional do Departamento de Águas e Energia Elétrica – DAEE, conforme havia sido feito desde a criação do Comitê.

Nessas condições, em 6 de dezembro de 2005, o Consórcio PCJ firmou Contrato de gestão com a ANA, instalando sub-sede na cidade de Piracicaba, em local e com equipe totalmente dedicados às novas funções. A sede da entidade continuaria a operar em Americana (SP), com agenda independente e bancada pelos recursos que angariava de seus associados.

Para tal exercício, foi promovido ajuste na estrutura organizacional do Consórcio, criando uma unidade técnica e administrativa – mais um dos programas executados pelo organismo – exclusiva para as novas funções de entidade delegatária de Agência de Água, conforme representado na Figura 11. O período dessa experiência encerrou-se em dezembro de 2009, quando passou a funcionar a Fundação Agência das Bacias Hidrográficas dos Rios Piracicaba, Capivari e Jundiáí.



**Figura 11 – Organograma simplificado do Consórcio PCJ**  
Fonte: Consórcio PCJ

**VOCÊ SABIA?**

O CONSÓRCIO PCJ, criado em 1989 por dez municípios da região metropolitana de Campinas (SP), implantou, ainda em 1999, a primeira experiência de cobrança pelo uso dos recursos hídricos na região Sudeste.

SAIBA MAIS na página eletrônica da entidade [www.agua.org.br](http://www.agua.org.br).

## IBio – Instituto Bio-Atlântica

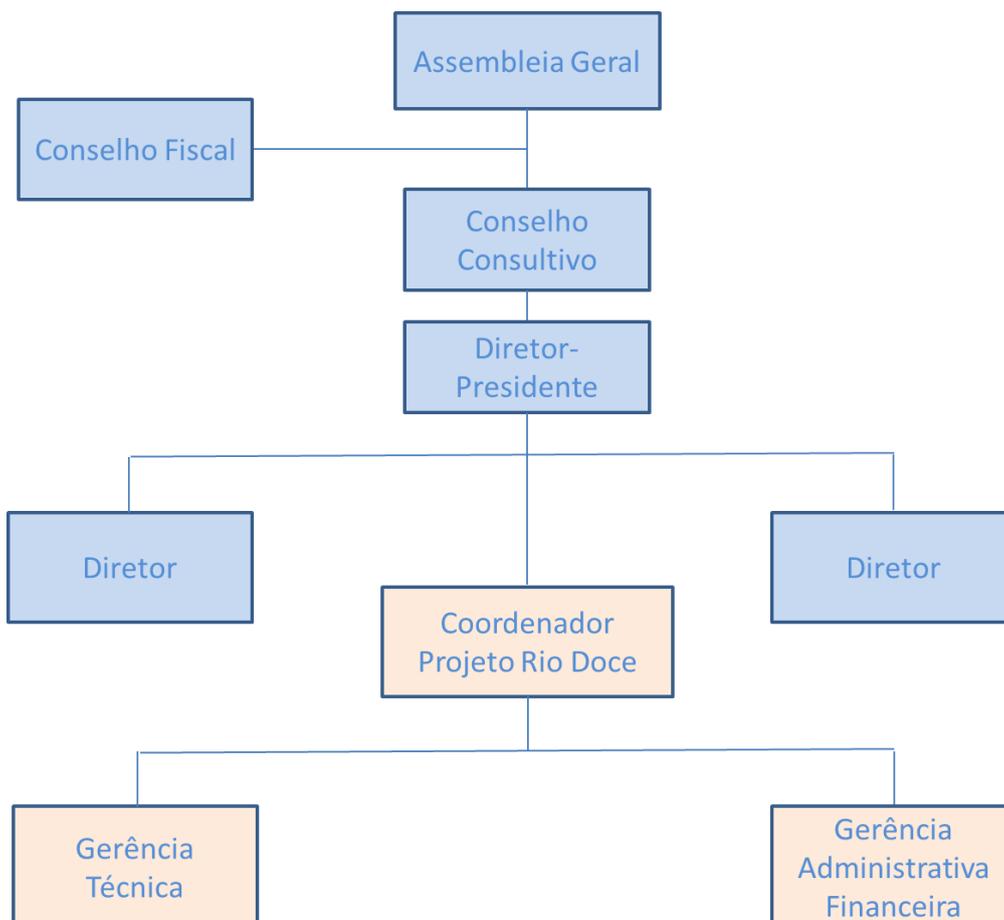
O Instituto Bio-Atlântica foi criado em 2002, com a missão de promover a conservação ambiental e a gestão sustentável de recursos naturais. Sua missão seria desenvolvida em complexos ambientes humanos e naturais, com recursos não renováveis e limitados, buscando fomentar a gestão territorial integrada. Poderia, assim, atuar em temas diversos e em diferentes regiões, tanto no Brasil quanto no exterior.

Essa associação foi constituída, essencialmente, por grandes empresas, dentre as quais: Dupont do Brasil S/A, Eliezer Batista da Silva, Erling Sven Lorentzen, Fibria S/A, Instituto Conservation International do Brasil S/C, Lorentzen Empreendimentos S/A, Petróleo Brasileiro S/A – Petrobrás e Veracel Celulose S/A. Seu funcionamento é regido por deliberações da Assembleia Geral, de uma Diretoria executiva, além do Conselho Consultivo, composto por membros indicados pela Assembleia e que participa ativamente de decisões consideradas mais relevantes.

Em 2011, a exemplo do ocorrido na bacia do rio São Francisco, o Comitê da bacia do rio Doce promoveu processo seletivo público para escolher a organização a ser indicada como entidade delegatária do qual o IBio se sagrou vencedor. Qualificado, no mesmo ano, tanto pelo CNRH quanto pelo Conselho de Recursos Hídricos do Estado de Minas Gerais, o instituto habilitou-se a firmar Contratos de Gestão com a ANA e com o IGAM, respondendo, respectivamente, como entidade delegatária e equiparada de funções de Agência de Água.

A partir de então, o IBio tem sido o responsável pela administração dos recursos arrecadados pela cobrança pelo uso da água em corpos d'água mineiros e federais. Apesar do território da bacia se estender também ao Estado do Espírito Santo, a inexistência de legislação prevendo tal modelo neste Estado impediu, até 2013, que ele pudesse gerir recursos financeiros oriundos da cobrança capixaba.

Para exercer as novas funções, o IBio alterou sua estrutura organizacional contemplando uma unidade específica – o Comitê Gestor da Bacia do rio Doce, subordinada à Diretoria da instituição. O organograma ajustado do IBio é representado na Figura 12.



**Figura 12** – Organograma simplificado do IBio

Fonte: IBio

**VOCÊ SABIA?**

O IBio exerce funções de secretaria executiva para a maior quantidade de comitês de bacia no País. São seis em Minas Gerais, três no Espírito Santo, além do CBH-Doce.

SAIBA MAIS na página eletrônica da entidade [www.riodoce.cbh.gov.br](http://www.riodoce.cbh.gov.br).

**CONSÓRCIO LAGOS – SÃO JOÃO**

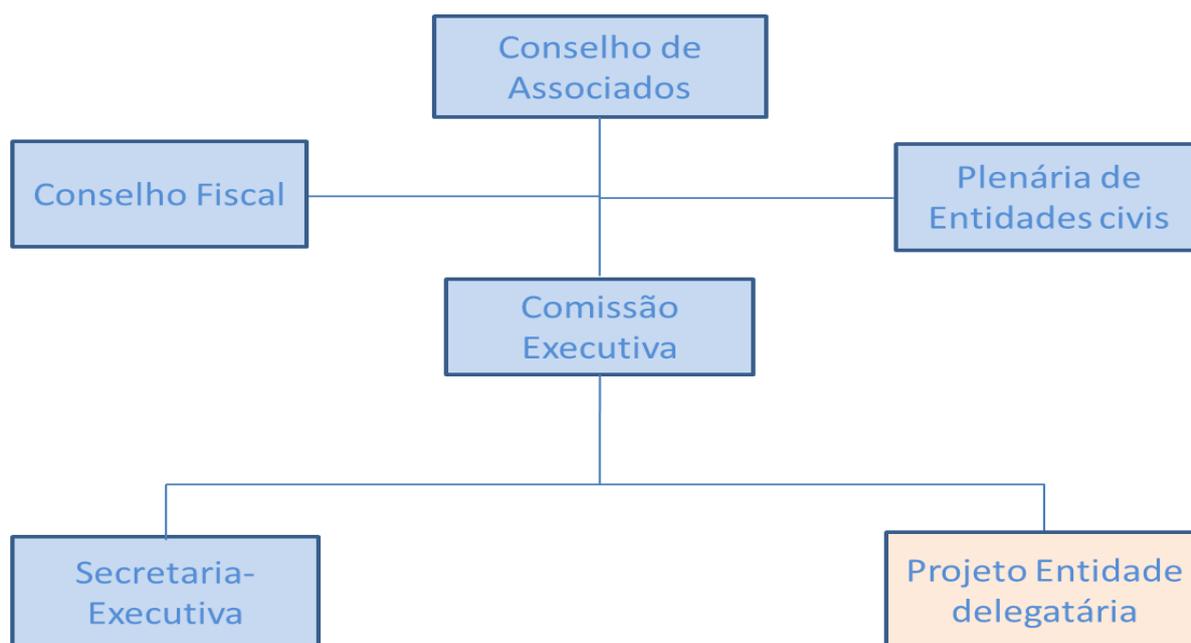
A ideia de criação de um Consórcio intermunicipal na Região dos Lagos, no litoral norte do Estado do Rio de Janeiro, reuniu prefeituras, empresas e entidades da sociedade civil. Seu foco principal era implantar uma gestão ambiental compartilhada da água nesse território. Em 1999, treze anos após o lançamento da proposta inicial, durante o I Encontro de Meio Ambiente, esse organismo foi formalmente instalado tendo por base organizacional as experiências dos Consórcios Intermunicipais das bacias hidrográficas Santa Maria-Jucu, no Espírito Santo, e do Consórcio PCJ, em São Paulo.

A maioria dos municípios da região aderiu ao que passou a ser denominado Consórcio Ambiental Lagos-São João. Além deles, integraram-se à proposta: a então Secretaria Estadual do Meio Ambiente – SEMADS, a Companhia Nacional de Álcalis S/A, a Auto Viação 1001 Ltda., a AGM Empreendimentos Turísticos e Hoteleiros Ltda., a Cooperativa de Trabalho Médico Ltda. – UNIMED Araruama, além de outras trinta associações civis de defesa de interesses difusos.

Sua estrutura funcional possui um Conselho de Associados (prefeituras e usuários), um Conselho Fiscal e uma Plenária de entidades civis, todos apoiados por uma Secretaria executiva e uma Comissão Executiva. A primeira é gerenciada por um Secretário e um Coordenador Técnico Administrativo, além do corpo de funcionários, sendo responsável por todo o apoio operacional na organização. A segunda tem a atribuição de articulação institucional e é integrada por representantes do Conselho de Associados.

Em 2010, o Consórcio Lagos-São João foi reconhecido pelo Conselho Estadual de Recursos Hídricos do Estado como entidade delegatária e vem exercendo funções de Agência de Água em duas regiões: nas bacias hidrográficas das Lagoas de Araruama e Saquarema e dos rios São João e Una e na região hidrográfica Macaé – Ostras.

O Contrato de gestão firmado com o Instituto Estadual do Ambiente – INEA tem vigência até 2015, tendo por objetivo o exercício de atividades de secretaria executiva dos dois Comitês. Para esse apoio, uma estrutura específica foi criada no âmbito do organograma do Consórcio, conforme apresentado na Figura 13.



**Figura 13** – Organograma simplificado do Consórcio Lagos – São João  
Fonte: CILSJ

**VOCÊ SABIA?**

O CONSÓRCIO LAGOS – SÃO JOÃO foi criado em 1999 por municípios da região dos Lagos, no Estado do Rio de Janeiro. Mais de 94% dos recursos financeiros arrecadados são oriundos do abastecimento urbano.

SAIBA MAIS na página eletrônica da entidade [www.lagossaojoao.org.br](http://www.lagossaojoao.org.br).

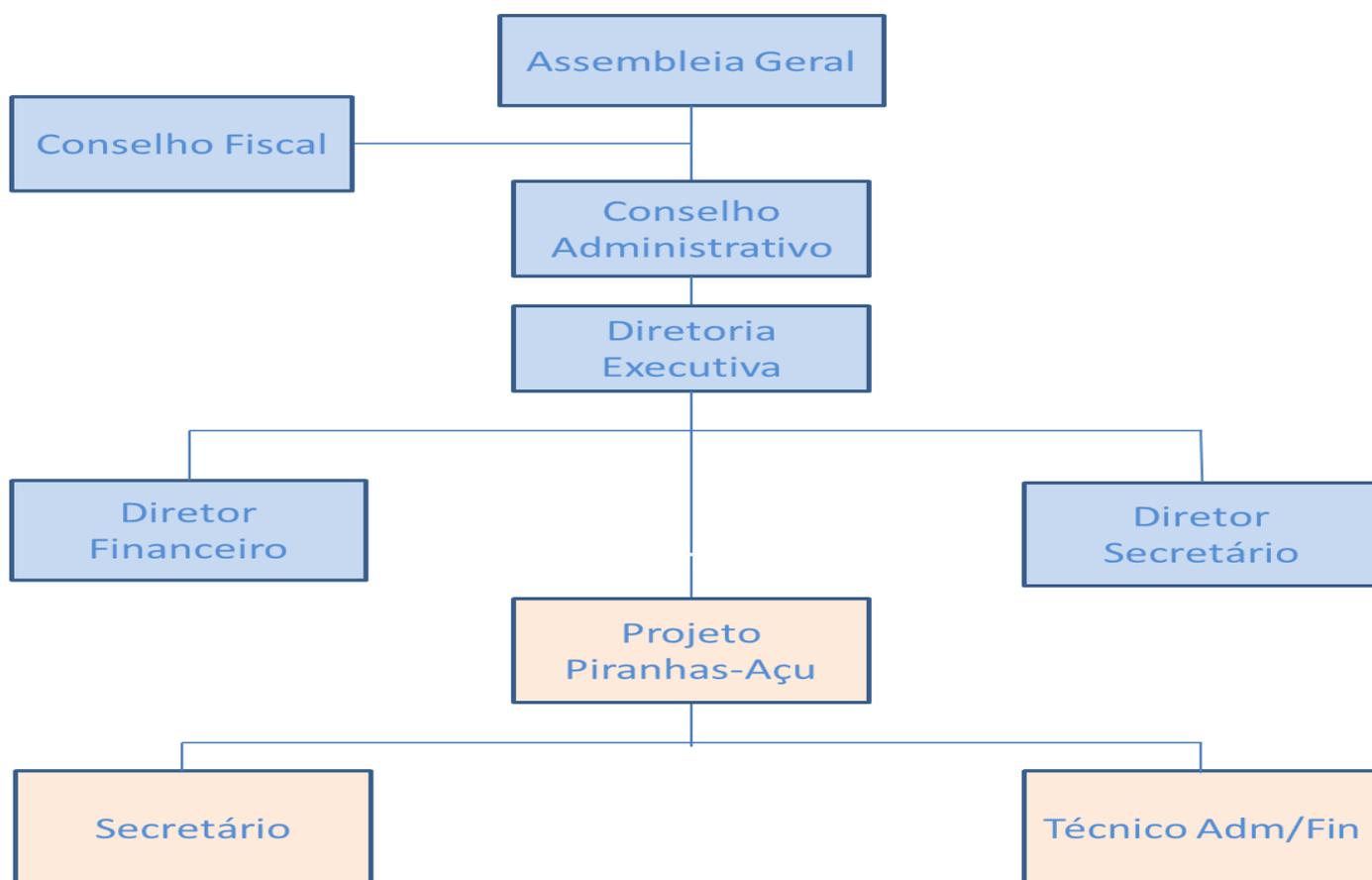
**ADESE**

Em 2009, com a instalação do Comitê da bacia hidrográfica do rio Piranhas-Açu, suas atividades operacionais passaram a ser apoiadas pela ANA. Em 2011, visando terceirizar tais atribuições, essa agência federal lançou Edital público para a seleção de entidade que viria a executar projeto para o exercício das funções de secretaria executiva do Comitê. Na ausência da cobrança pelo uso dos recursos hídricos, tal projeto seria suportado com recursos financeiros federais.

Nesse mesmo ano, por meio de Termo de Parceria, foi contratada a Agência de Desenvolvimento Sustentável do Seridó – ADESE, vencedora desse certame. Ela passou, então, a cuidar do Centro de Apoio implantado em Caicó onde são desenvolvidas atividades de comunicação e mobilização social, execução, planejamento e monitoramento da execução de ações previstas no projeto Piranhas-Açu.

A ADESE é uma associação civil de direito privado. Foi criada em 2001, na cidade de Caicó (RN), tendo como objetivos: articular, elaborar, executar, coordenar, acompanhar, avaliar e gerir planos, programas, projetos e outras ações para o desenvolvimento sustentável na região potiguar do Seridó.

A estrutura orgânica da ADESE foi adaptada para essas funções e seu organograma básico passou a ter a configuração apresentada na Figura 14.



**Figura 14** – Organograma simplificado da ADESE  
Fonte: ADESE

### VOCÊ SABIA?

A ADESE foi a primeira **OSCIP** contratada para o exercício de funções de Agência de Água no País. Os recursos financeiros a ela destinados são provenientes da compensação financeira pelo uso dos recursos hídricos, pagos pelas geradoras de energia elétrica e gerenciados pela ANA.

SAIBA MAIS na página eletrônica da entidade [www.piranhasacu.cbh.gov.br](http://www.piranhasacu.cbh.gov.br)

### 4.3 Organismos públicos criados para ser Agência de Água

A figura da Agência de Água, conforme prescrito na Lei nº 9.433, de 1997, ainda não foi formalmente estabelecida no País. Por essa razão, nenhum organismo público ou privado é assim denominado ou foi criado exclusivamente para tais específicas funções.

Algumas experiências observadas no País, sobretudo pela atuação de organismos estaduais, ilustram o exercício de funções de Agência em diferentes formas organizacionais. São exemplos, os modelos desenvolvidos no Estado do Ceará, do Paraná, da Paraíba, de Pernambuco, para ficarmos somente em alguns deles. Contudo, o modelo mais próximo àquele da Agência de Água definida na Lei das Águas está ativo no Estado do Ceará, representado pela Companhia de Gestão dos Recursos Hídricos – COGERH. Pelo importante exemplo e pelo desempenho apresentado até então, este será o exemplo relatado nesta seção.

#### COGERH

A COGERH<sup>13</sup> foi criada em novembro de 1993 e é responsável pelo gerenciamento e disciplinamento de mais de 90% das águas acumuladas e distribuídas no Estado. Ela desempenha praticamente todas as funções expressas nos artigos 41 e 44 da Lei nº 9.433, com destaque para a secretaria executiva dos colegiados, a arrecadação da cobrança pelo uso e a elaboração de estudos técnicos. Além disso, opera e mantém a infraestrutura hídrica do Estado, atividades operacionais típicas de regiões semiáridas.

Distintamente com o que ocorre com a ANA na esfera federal, ela não é competente legal para a edição da outorga de direito de uso ou pela fiscalização. Não exerce, assim, poder regulador ou de polícia. Por essa razão, pode ser caracterizada como agente público executivo e não como ente regulador do uso da água. No Estado, esta atividade é exercida pela Secretaria de Recursos Hídricos.

Como o Ceará está situado em região com grande incerteza na disponibilidade hídrica, durante o século XX, ações públicas foram ali concentradas visando ao aumento da oferta de água para o abastecimento urbano, mas principalmente para a produção rural. No seu território, foram construídos reservatórios (**açudes**) de dimensões diversas resultando na existência de mais de 140 açudes públicos estratégicos, além de canais e adutoras a eles interligados.

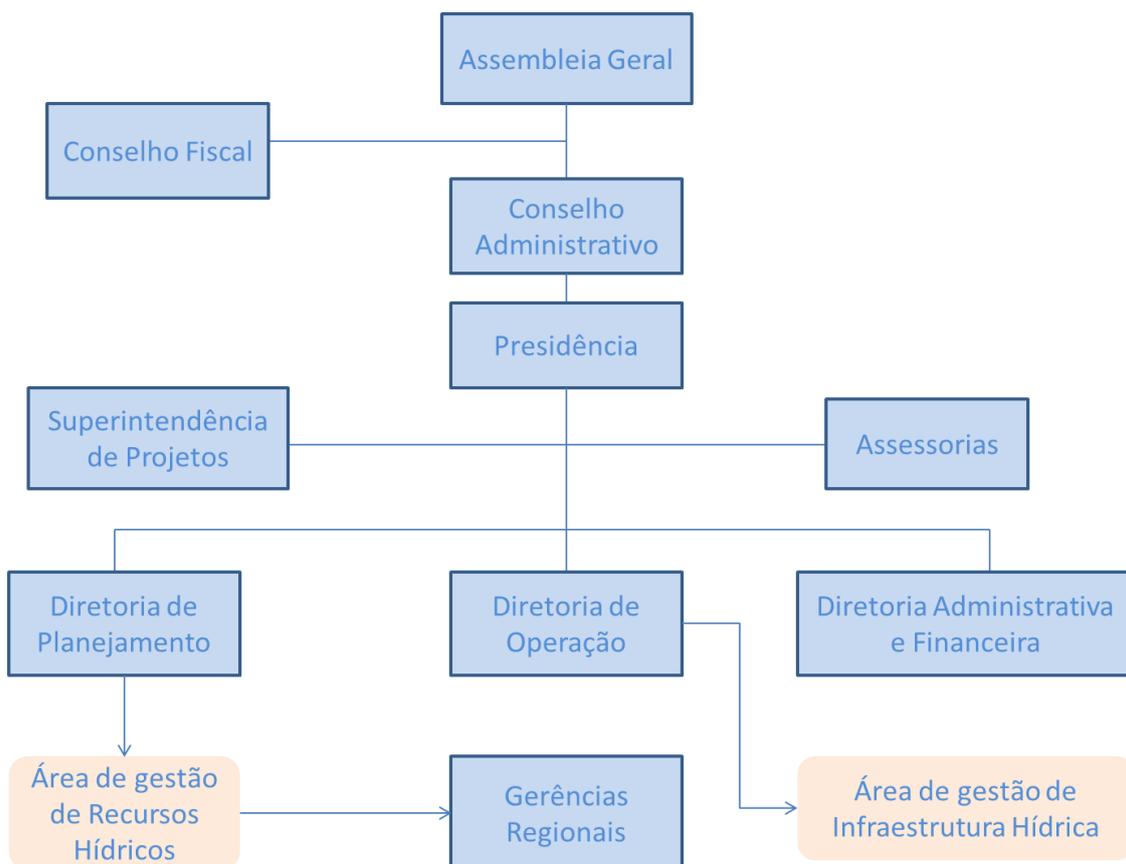
O principal encarregado da construção dessa infraestrutura foi o Departamento Nacional de Obras Contra as Secas – DNOCS. A partir do início do funcionamento da COGERH, em 1994, uma constante parceria entre esses organismos tem embasado o sucesso da experiência cearense na gestão das águas. Além dessa articulação, dois instrumentos têm sido fundamentais para o êxito atual: o pagamento pelo uso da água – incluídos os serviços relativos à infraestrutura e à adução de **água bruta**, e a gestão participativa e negociada da operação dos açudes.

O primeiro é o responsável pela consolidação da sustentação financeira da COGERH, das suas atividades e do funcionamento do sistema participativo. Em 2013, o valor total arrecadado tinha sido superior a R\$ 50 milhões, equivalente a toda a arrecadação análoga realizada pela ANA no País.

O segundo instrumento, por sua vez, garante efetividade nas decisões de gestão e se constituiu um dos pilares da gestão cearense. Nas doze unidades de gestão no Estado, encontram-se organizados doze Comitês de Bacia e mais de 100 comissões gestoras de açudes e de vales **perenizados**, todos apoiados, técnica e operacionalmente, pela COGERH.

13 Lei estadual nº 12.217, de 1993.

Instituída como empresa pública, nos moldes do definido no Decreto-lei nº 200, de 1967, possui a estrutura organizacional representada na Figura 15.



**Figura 15** – Organograma simplificado da COGERH  
Fonte: COGERH

### VOCÊ SABIA?

A COGERH é a principal responsável pela gestão dos reservatórios de água do Estado do Ceará e da mais importante infraestrutura hídrica construída no semiárido brasileiro. A receita obtida pela cobrança sobre o uso das águas e dos serviços de adução de água bruta cobre toda a despesa operacional da companhia, inclusive a elaboração de planos de bacia, estudos técnicos e aquela destinada ao funcionamento do sistema de gestão por bacias hidrográficas.

SAIBA MAIS na página eletrônica da entidade [www.cogerh.com.br](http://www.cogerh.com.br).

Apesar de muitas convergências com a Agência de Água da Lei nº 9.433, de 1997, algumas diferenças são destacáveis entre a COGERH e essa organização, conforme dispomos a seguir:

- A aplicação dos recursos arrecadados é majoritariamente voltada ao custeio administrativo e à manutenção e operação da infraestrutura hídrica, sendo reduzidos os recursos destinados a novos investimentos.
- Não foi indicada pelos comitês de bacia e aprovada pelo Conselho de Recursos Hídricos, até porque é anterior a esses colegiados.
- Mesmo após a existência dos colegiados participativos, eles não atuam em processos de planejamento de médio e longo prazo, limitando sua participação a programações anuais e de curto prazo, principalmente aquelas voltadas para a alocação das águas dos sistemas hídricos. Além disso, não deliberam na aplicação dos recursos financeiros nem possuem mecanismos para o monitoramento e avaliação da política.
- A companhia está submetida ao controle pleno do Governo do Estado e não a instância colegiada que define estratégias e ações a serem desenvolvidas, reduzindo o controle social e a **accountability**.

#### 4.4 Organismos públicos eventualmente em funções de Agência de Água

Como o apoio estruturado aos colegiados de bacias hidrográficas, por meio de Agências de Água, foi deixado para momento posterior à implantação da aprovação da cobrança pelo uso da água, durante o período inicial da instalação do sistema participativo, alguns organismos públicos vêm exercendo essas funções, tanto no apoio às reuniões dos Comitês quanto na elaboração de planos de recursos hídricos, propostas de enquadramento dos corpos d'água, estudos para a instalação da cobrança pelo uso, dentre outras ações.

Eis, assim, algumas experiências de órgãos públicos no desempenho temporário dessas funções.

##### ANA

Em bacias interestaduais, a ANA tem sido a instituição mais presente no desempenho dessas funções. Para tal, ela chegou a instalar unidades administrativas regionais – UAR nas bacias dos rios São Francisco e Doce, que se ocupavam, basicamente, do apoio à secretaria executiva dos Comitês. Por vezes, implantadas por meio de parcerias com organismos locais, essas unidades constituíram durante algum tempo apoio fundamental ao funcionamento dos colegiados.

Em praticamente todas as bacias interestaduais, principalmente na ausência da cobrança, a ANA foi a responsável por elaborar os estudos técnicos para a implantação dos diversos instrumentos da política.

A partir de 2004, com o advento da Lei nº 10.881, a ANA passou a firmar Contratos de Gestão com as entidades delegatárias indicadas pelos colegiados, transferindo a essas a arrecadação vinculada à cobrança pelo uso na respectiva bacia. Atualmente, duas secretarias executivas são mantidas pela ANA, com recursos próprios, até que a gestão se sustente com recursos da bacia. Ambas, ABHA e ADESE foram destacadas nas seções anteriores.

##### Organismos estaduais em funções de Agência

No âmbito dos Estados, há duas iniciativas distintas. A primeira, quando organismos governamentais responsáveis pela regulação dos usos apoiam o sistema de gestão sem uma fonte específica, segura e relevante de recursos financeiros. Nessa linha, as mais antigas experiências são registradas nos Estados da Bahia, do Espírito Santo, da Paraíba, do Paraná, de Pernambuco, do Rio Grande do Norte, do Rio Grande do Sul e de Santa Catarina.

Sujeitas a inflexões administrativas periódicas, esse apoio tem se refletido na atuação intermitente dos órgãos estaduais enquanto Agência de Água, deixando clara a dificuldade de sustentar um apoio mais constante aos colegiados com tal modelo.

A segunda forma de atuação estadual é experimentada nos Estados que conseguiram estruturar um órgão central e dispõem de ferramentas de financiamento estáveis para o funcionamento do sistema, o planejamento e a execução de ações para a gestão descentralizada da água. Esse é o caso dos Estados de Minas Gerais, do Rio de Janeiro e de São Paulo que, suportados com receitas dos fundos de recursos hídricos, oriundas, principalmente, CFURH, avançaram um pouco mais na implantação do sistema de gerenciamento nas bacias.

Exercendo temporariamente funções de Agência de Água, esse modelo tem possibilitado a base necessária à implantação de sistemas comitê-agência, descentralizados e suportados por recursos arrecadados pela cobrança pelo uso da água.

#### 4.5 Síntese das experiências brasileiras

Esta seção ocupar-se-á de apresentar o Quadro 6, onde são sintetizadas as experiências brasileiras descritas neste Caderno, com exceção à FABHAT e o Consórcio PCJ. Este, por ter sido substituído pela Fundação Agência PCJ, e aquela por encontrar-se em incipiente processo de instalação da cobrança pelo uso.

**Quadro 6 – Quadro síntese das experiências brasileiras de Agência de Água apresentadas**

	<b>Agência desde</b>	<b>Unidades de gestão</b>	<b>Estados Federados</b>	<b>Número de Comitês de Bacia</b>	<b>Atribuições preponderantes</b>	<b>Modelo organizacional</b>	<b>Fonte do custeio administrativo</b>	<b>Instrumento relacional</b>
ANA	2001	UGRH sem cobrança	Todos	3	Secretaria executiva e estudos técnicos	Autarquia especial	CFURH/ANA	Convênio
ADESE	2011	Piranhas-Açu	PB e RN	1	Secretaria executiva	OSCIP	CFURH/ANA	Termo de Parceria
ABHA	2009	Paranaíba	DF, GO, MG e MS	2	Secretaria executiva	Associação civil	CFURH/ANA e cobrança MG	Contrato de gestão
SP (DAEE)	1993	UGRHI sem cobrança	SP	20	Secretaria executiva	Autarquia	CFURH/SP	Não tem
AGEVAP	2004	Paraíba do Sul e Guandu	MG, RJ e SP	6	Todas, salvo arrecadação e secretaria executiva das unidades de São Paulo e Minas Gerais	Associação civil	Cobrança União e RJ	Contrato de gestão
AGB PEIXE VIVO	2010	São Francisco	AL, BA, DF, GO, MG, PE e SE	7	Todas, salvo arrecadação	Associação civil	Cobrança União e MG	Contrato de gestão
IBio	2011	Doce	ES e MG	10	Todas, salvo arrecadação	Associação civil	Cobrança União e MG	Contrato de gestão
FUNDAÇÃO PCJ	2011	PCJ	MG e SP	2	Todas, salvo arrecadação	Fundação de direito privado	Cobrança União e SP	Contrato de gestão
COGERH	1993	Todas as unidades cearenses	CE	12	Todas inclusive a operação e manutenção do sistema hídrico	Empresa de economia mista	Cobrança CE	Não tem
CONSÓRCIO LAGOS/SJ	2010	Lagos/São João e Macaé/rio das Ostras	RJ	2	Secretaria executiva	Associação civil	Cobrança RJ	Contrato de gestão
AGÊNCIA ITAJAÍ	2005	Itajaí	SC	1	Secretaria executiva e estudos técnicos	Fundação de direito privado	Projetos privados	Contratos

# 5. Ferramentas de Gestão para Agências de Água

## 5. FERRAMENTAS DE GESTÃO PARA AGÊNCIAS DE ÁGUA

Durante as experiências brasileiras das Agências ou de organismos desempenhando suas funções, algumas ferramentas de gestão têm se destacado, notavelmente as que buscam disciplinar as relações entre os agentes do sistema de gerenciamento.

A primeira delas é o **Contrato de gestão**, previsto tanto na legislação federal quanto em algumas estaduais e que visa tornar claro e objetivo o relacionamento entre o órgão regulador e a Agência de Água. Do órgão estatal espera-se uma eficiente arrecadação e prestação na transferência do recurso. Da Agência, o alcance de resultados concretos pela gestão, aferidos por indicadores de desempenho.

Esses resultados, no entanto, dependem de uma ação planejada na utilização dos recursos e da atuação sinérgica do Comitê e da Agência. A segunda ferramenta ocupa-se da primeira questão e é reconhecida como o **Plano de Aplicação**. Tem o objetivo de planejar, juntamente com o Comitê da Bacia, a utilização dos recursos financeiros disponíveis no orçamento da Agência.

Por fim, da cooperação institucional sinérgica ocupa-se a terceira ferramenta. Denominada **Agenda de Atividades**, é menos utilizada, mas não menos importante. Tem o objetivo de harmonizar as agendas de trabalho do Comitê e da Agência, muito além das ações relativas à aplicação dos recursos financeiros. O principal objetivo é permitir que o **Contrato de Gestão** e o **Plano de Aplicação** não se constituam vítimas de rivalidades políticas e administrativas entre os organismos do sistema.

Tendo por base o **planejamento estratégico** institucional do sistema de gerenciamento da bacia, esses três instrumentos são fundamentais à operacionalização da política de recursos hídricos. Podem aumentar a eficiência na utilização dos recursos financeiros, a eficácia das ações planejadas e a efetividade dessas ações na solução dos problemas relacionados aos recursos hídricos na bacia.

As seções a seguir buscam detalhar um pouco mais o que são, como são estabelecidas e implementadas tais ferramentas.

### 5.1 Contrato de gestão

A gestão por resultados na administração pública visa assegurar a máxima eficiência, eficácia e efetividade de seu desempenho, contribuindo ao aprimoramento contínuo da capacidade de gerenciamento. Baseada na avaliação dos resultados alcançados, o Contrato de gestão é ferramenta fundamental para operacionalizar essa forma de administração, sendo sua avaliação, o procedimento mais adequado para identificar as dificuldades em curso e, caso necessário, para fomentar correções de rumo na política.

A implantação do modelo de Contrato em uso na política de recursos hídricos foi baseada nas experiências desenvolvidas pelos Ministérios da Ciência e Tecnologia, do Meio Ambiente e da Saúde. A partir de 1999, graças à criação das Organizações Sociais e das OSCIPs, a relação entre esses organismos e os governos passou a ser por ele regulada, tendo gerado experiências importantes na forma de gerenciar políticas públicas no País.

Adaptando-o à realidade da política das águas, a ANA construiu, em 2004, um modelo de Contrato celebrado com as entidades delegatárias cujo conteúdo vem evoluindo nos anos subsequentes. Sua aceitação no âmbito dos Estados é representada pela disseminação de textos e Programas de Trabalho muito similares nos âmbitos estaduais, em cujas legislações eles também estão previstos. Esse é o caso das práticas atuais em Minas Gerais e no Rio de Janeiro.

O Contrato de gestão representa a incorporação na gestão pública do princípio da eficiência administrativa, inscrito na Constituição por meio da Emenda nº 19, de 1998, que fez constar no seu artigo 37, o texto a seguir transcrito:

*“§ 8º A autonomia gerencial, orçamentária e financeira da administração direta e indireta poderá ser ampliada mediante contrato, a ser firmado entre seus administradores e o poder público, que tenha por objeto a fixação de metas de desempenho para o órgão ou entidade ...”.*

De acordo com a lei que regulamentou sua aplicação, entidades da administração podem celebrar **Contrato de gestão** com o Estado e, este, pode fazê-lo, também, com entidades privadas que exerçam atividade de interesse público, a exemplo das OSs, OSCIPs e das entidades delegatárias de funções de Agência de Água.

Dessa forma, os contratados se submetem ao alcance de metas e, em contrapartida, podem usufruir de maior autonomia financeira e administrativa. No âmbito da estrutura federal para a política de recursos hídricos, esse Contrato está explicitamente previsto para regular a relação entre o Ministério do Meio Ambiente e a ANA e entre esta e as entidades delegatárias de funções de Agência de Água. O primeiro ainda não foi acordado, no entanto, cinco contratos já regulam as relações da agência federal com as entidades que gerenciam valores arrecadados pela cobrança pelo uso da água em bacias interestaduais.

As principais qualidades incorporadas pelo Contrato de gestão à gestão pública são:

- Valorizar o ponto de vista dos usuários dos serviços públicos.
- Induzir maior rigor na gestão dos recursos financeiros visando ao aumento da eficiência.
- Facilitar e tornar efetivos os controles sobre o desempenho gerencial.
- Obrigar à adoção de indicadores de desempenho, exigindo a implantação de mecanismos de acompanhamento.
- Permitir a determinação clara de objetivos relacionados à produtividade global.
- Conferir maior transparência ao funcionamento do organismo e à programação de investimentos.

No conteúdo dos Contratos celebrados no âmbito do sistema nacional de gerenciamento, destacam-se:

- Programa de Trabalho, com metas a serem atingidas e respectivos prazos de execução, bem como previsão expressa dos critérios de avaliação a serem utilizados, mediante indicadores de desempenho.
- Limites e critérios para despesas com remuneração e vantagens, de qualquer natureza, a serem percebidas por dirigentes e empregados das entidades delegatárias.
- Obrigação de apresentação ao contratante e ao respectivo Comitê de Bacia, ao término de cada exercício, relatório sobre a execução do Contrato de gestão, contendo comparativo específico das metas propostas com os resultados alcançados, acompanhado de prestação de contas dos gastos e receitas efetivamente realizados.
- Definição de prazo de vigência e condições para sua suspensão, rescisão e renovação.

#### **AS ENTIDADES DELEGATÁRIAS SE SUBMETEM À LEI DAS LICITAÇÕES (LEI Nº 8.666, de 1993)?**

O artigo 9º da Lei nº 10.881 define que a ANA deve editar normativo para os procedimentos que as entidades delegatárias adotarão para a seleção e recrutamento de pessoal, bem como para compras e contratação de obras e serviços utilizando os recursos a elas transferidos.

Trata-se de tratamento especial que, *a priori*, permitiria aumentar a autonomia do contratado, nos mesmos moldes aplicados às OSCIPs, permitindo maior agilidade e eficiência no uso dos recursos financeiros e facilitando o alcance das metas pactuadas.

Dessa forma, as entidades delegatárias não se submetem à lei geral de licitações e contratos, devendo orientar suas ações por normas mais flexíveis cuja principal referência são os princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Para saber mais, veja as **Resoluções ANA nº 306, de 2008, e nº 552, de 2010.**

O Programa de Trabalho é a alma do Contrato de gestão e os indicadores de desempenho a unidade de medida dos resultados. Os princípios que norteiam a definição dos **indicadores** são os seguintes:

- Representatividade: expressa os objetivos da política.
- Praticidade: permite tomada de decisões gerenciais.
- Validade: reflete o fenômeno a ser monitorado.
- Autonomia: mede sozinho resultados atribuíveis às ações que se quer monitorar.

- Simplicidade: de fácil compreensão, cálculo ou uso.
- Seletividade: ser suficiente para indicar qualidade específica da política.
- Cobertura: representa adequadamente a amplitude e a diversidade do fenômeno.
- Economicidade: as informações utilizadas são estritamente as necessárias.
- Acessibilidade: as informações utilizadas são de fácil acesso.
- Estabilidade: permite ser calculado por longos períodos.
- Confiabilidade: garante o mesmo resultado calculado por diferentes operadores.

Os indicadores podem medir resultados do processo de gestão, das práticas de gestão ou a efetividade da ação do contratado no desempenho de suas funções. A definição preliminar dos objetivos dos indicadores é fundamental para que eles sejam escolhidos indicadores de acordo com o que se quer contratar. Para a gestão de processos, utilizam-se indicadores de **Eficiência**, para o alcance de metas de gestão, de **Eficácia**, e para resultados práticos no ambiente social, de **Efetividade**.

### OS TRÊS “Es” DA GESTÃO

**Eficiência:** relação entre o esforço empregado na execução de uma ação e os resultados alcançados.

**Eficácia:** relação entre os objetivos definidos pela política e os resultados por ela alcançados.

**Efetividade:** impactos, no ambiente ou na sociedade, oriundos das ações da política.

Visando a garantir planejamento, transparência e definição clara do processo de acompanhamento e avaliação dos Contratos de Gestão, a ANA elaborou um Manual Operativo, aprovado pela Resolução ANA nº 451, de 2006. Nele estão detalhados conceitos, procedimentos e funções das instâncias envolvidas na execução do contrato, tanto as comissões destinadas a acompanhar o cumprimento das obrigações dos signatários quanto das comissões encarregadas da avaliação dos resultados. Para assegurar uma aferição imparcial dos resultados e consequente julgamento quanto ao cumprimento do Contrato, a comissão de avaliação é composta por servidores da ANA e de órgãos públicos externos.

### CONVÊNIO É A MESMA COISA QUE CONTRATO DE GESTÃO?

Não. Eis as principais diferenças:

CONTRATO DE GESTÃO	CONVÊNIO
Executa um Programa de Trabalho com metas e indicadores de desempenho	Executa um Plano de Trabalho com ações e produtos a serem fornecidos
A definição dos gastos detalhados é realizada pelo Contratado	A definição dos gastos detalhados é realizada em comum acordo entre o Conveniente e o Concedente
Não exige contrapartida financeira	Exige contrapartida financeira
Há flexibilização administrativa para a realização de contratações	As contratações devem seguir a lei geral de licitações - Lei nº 8.666/1993
O controle se faz por meio do alcance de metas e pela prática de procedimentos flexibilizados	O controle se faz por meio de produtos entregues e pela prática de procedimentos rígidos
O desembolso é programado e interrompido somente em caso de suspensão ou ruptura do Contrato	O desembolso é vinculado à prestação de contas e entrega programada de produtos e serviços

Para operacionalizar, acompanhar e avaliar os Contratos de Gestão que tem celebrado, a ANA organiza-se segundo o fluxograma apresentado na Figura 16.

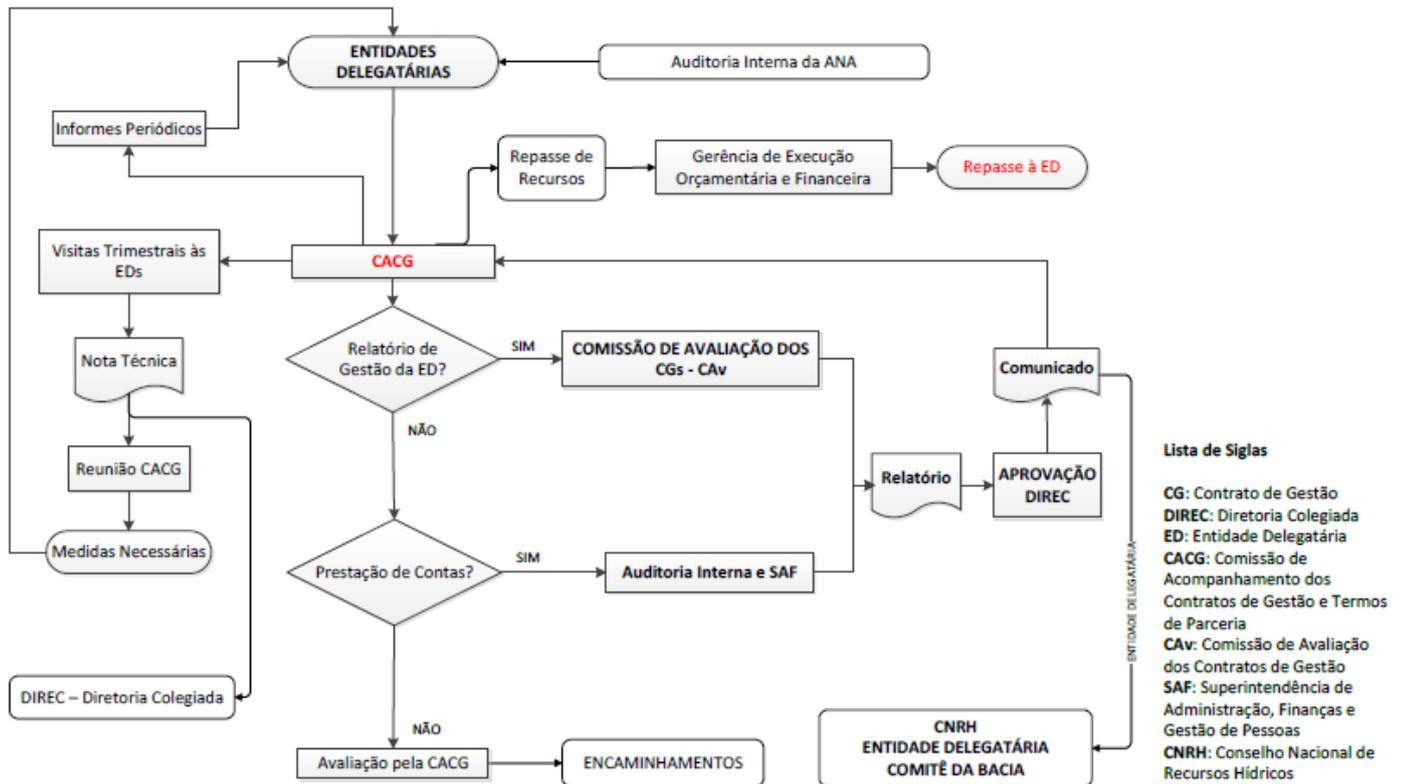


Figura 16 – Fluxograma da operacionalização dos Contratos de Gestão celebrados pela ANA

**VEJA MAIS** sobre os Contratos de Gestão no Anexo I deste Caderno ou acesse a página eletrônica <http://www2.ana.gov.br/Paginas/servicos/cobrancaarrecadacao/AgenciasAgua.aspx>.

## 5.2 Plano de Aplicação

Com a vigência dos Contratos de Gestão, a Lei nº 10.881 ofertou a flexibilização dos procedimentos para contratação de pessoal, bens e serviços. Assim, os fins passaram a ser mais valorizados que os meios, ou seja, os resultados seriam privilegiados ao cumprimento de rigorosos e exaustivos procedimentos administrativos. Porém, as normas editadas não se mostraram suficientes para reduzir todos os entraves ao funcionamento das Agências.

Outros obstáculos processuais se apresentaram durante a aplicação dos recursos arrecadados com a cobrança, principalmente aqueles que se localizavam na zona de indefinição do papel e das prioridades de médio prazo estabelecidas pelo Comitê de Bacia.

A ineficiência na aplicação dos recursos financeiros poderia tornar-se duplamente danosa à gestão dos recursos hídricos. Mesmo que fossem pequenos, havia recursos, mas estes poderiam não conseguir ser agilmente aplicados, contribuindo para avançar mais rapidamente na solução dos problemas da bacia.

Dentre os principais fatores causadores dessa situação, foram identificados os que seguem:

- Ausência de metas claras nos Planos de Recursos Hídricos, mobilizando Comitês e Agências para a tomada de decisão.
- Prazos muito extensos para a efetiva aplicação dos recursos pelos tomadores, com procrastinação frequente por parte da Agência e do Comitê.
- Inexistência de planejamento plurianual dos gastos dos recursos da cobrança, impedindo contratações maiores, em valores e prazos de execução, muito comuns para a solução de problemas hídricos.

Para superá-las no âmbito operacional e administrativo, propôs-se que o Plano de Aplicação – instrumento previsto na legislação – fosse colocado em prática visando suprir parte dessas lacunas. Foram, então, elaborados Planos de Aplicação Plurianual – PAP dos recursos da cobrança que passaram a agendar ações prioritárias para determinado período, previamente debatidas e determinadas pelos Comitês da Bacia. Com isso, se esperava obrigar a execução planejada do orçamento, melhorando os desembolsos da Agência de Água.

Com o novo instrumento, o fluxo das contratações responderia a uma visão tática de médio prazo, fortalecendo o planejamento da execução do orçamento. Ou seja, investimentos pequenos ou grandes, mais ou menos demorados, poderiam ser realizados sem que injunções políticas conjunturais revissem, extemporaneamente, diretrizes e prioridades, promovendo grande instabilidade ao processo de tomada de decisão.

O conteúdo do PAP foi composto das seguintes definições:

- Premissas e objetivos definidos pelos documentos de referência para a aplicação dos recursos, notadamente o Plano de Recursos Hídricos.
- Dotação de recursos financeiros da cobrança pelo uso, total e por ações e programas.
- Ações e programas prioritários para aplicação dos recursos financeiros.
- Critérios para seleção e hierarquização das ações a serem financiadas.

Até 2013, o PAP tinha sido formalizado nas quatro bacias interestaduais onde foi implantada a cobrança pelo uso de corpos d'água federais. Seu conteúdo segue, de maneira geral, o que é prescrito neste texto sem, no entanto, deixar de atender às peculiaridades regionais.

**VEJA MAIS** sobre o PAP pesquisando no Anexo II deste Caderno, bem como nas páginas dos comitês de bacia, especificamente no disposto nas seguintes Deliberações: (i) CBH-Doce nº 32, de 26 de abril de 2012; (ii) CEIVAP nº 199, de 6 de dezembro de 2012; (iii) Comitês PCJ nº 163, de 14 de dezembro de 2012; e (iv) CBHSF nº 71, de 28 de novembro de 2012.

### 5.3 Agenda de Atividades

A relação entre Comitê e Agência de Água pode ser prejudicada por disputas e sobreposições de funções na implementação da política, principalmente aquelas que envolvem atividades de articulação ou de representação na bacia.

Uma das causas históricas desse conflito foi a estratégia de instalar Comitês antes das Agências, o que distorceu as funções do “parlamento das águas” pelo exercício frequente de funções executivas. Instalado o Comitê, normalmente são criadas câmaras especializadas que se ocupam de apoiar o debate de temas pelo plenário do colegiado, elaborando estudos e apresentando soluções técnicas para problemas relacionados às águas na bacia. Com o início dos trabalhos da Agência, tais atribuições passam à nova instância e, nessa transição, podem emergir disputas com as câmaras técnicas em função do provável esvaziamento de suas atribuições executivas.

Em paralelo, com a absorção das funções de secretaria executiva, a Agência de Água passa a centralizar as relações do colegiado com instâncias do sistema de gerenciamento, o que pode provocar rivalidades com a Diretoria do Comitê, antes única encarregada dessa representação. Além disso, a participação da Agência como gerenciadora dos recursos financeiros na bacia, pode provocar diferenças com o Comitê que passa a ser chamado secundariamente para o debate de soluções de gestão no âmbito dos sistemas estaduais ou federal.

Não raro, tal situação provoca a deflagração de conflito entre as duas organizações. Para definir uma atuação sinérgica de ações e minimizar eventuais superposições de papéis, tem sido proposta uma Agenda comum de Atividades. Ela seria construída, então, no âmbito do **planejamento estratégico** unificado para o sistema comitê-agência no qual restariam definidos: temas e ações prioritárias para a bacia; eventos, metas e prazos para as ações; e responsabilização dos atores na coordenação, execução, acompanhamento e avaliação de sua implementação.

As seguintes etapas são fundamentais para a sua efetivação:

- Definição de temas prioritários e oportunos para o debate sobre os problemas relacionados ao uso dos recursos hídricos na bacia.

- Hierarquização dos temas selecionados e definição de ações normativas, estruturais e não estruturais para a solução de problemas-chave.
- Estabelecimento de indicadores de desempenho e respectivas metas, correlacionadas às ações anteriormente definidas.
- Estruturação de termos de compromisso para a execução das ações, definindo responsáveis pela coordenação, execução, monitoramento e avaliação das metas.
- Estabelecimento do processo de acompanhamento da Agenda, com cronograma para ações, reuniões e outros eventos que se façam necessários.
- Internalização das ações da Agenda no Plano de Aplicação dos recursos financeiros.
- Monitoramento sistemático das ações programadas com aferição de resultados parciais.
- Elaboração de relatório sobre a execução da Agenda de Atividades com a aferição das metas finais propostas, o julgamento dos resultados obtidos e a proposição de recomendações.
- Elaboração de nova Agenda de Atividades.

Um ponto relevante na construção e acompanhamento da Agenda é relativa à definição de indicadores de desempenho para seu acompanhamento. Eles podem ser de eficiência funcional, de eficácia deliberativa ou de efetividade social.

A eficiência funcional é representada pelo desempenho do sistema no cumprimento de seu papel ao menor custo possível, tanto de recursos humanos quanto financeiros e de tempo.

A eficácia deliberativa representa o alcance do reconhecimento e o atendimento, pelo poder público e pelos usuários, das decisões normativas do Comitê.

A efetividade social representa o reconhecimento e aceitação do sistema pelas instâncias envolvidas com a gestão de recursos hídricos, pelos usuários de águas da bacia e pela sociedade como um todo, no enfrentamento dos objetivos da política de recursos hídricos na sua área de atuação.

No exemplo apresentado no Anexo III deste Caderno são propostas planilhas com os seguintes modelos de indicadores de eficiência funcional:

- Infraestrutura: mede a disponibilidade de infraestrutura física e de recursos humanos para o funcionamento do sistema agência-comitê.
- Transparência: mede a acessibilidade pública das ações desenvolvidas pelo sistema.
- Planejamento de ações: mede a capacidade e agilidade da tomada de decisões por parte do sistema no alcance de metas da Agenda de Atividades.
- Parcimônia financeira: mede a eficiência financeira do sistema.

Para os indicadores de eficácia deliberativa são propostos os seguintes:

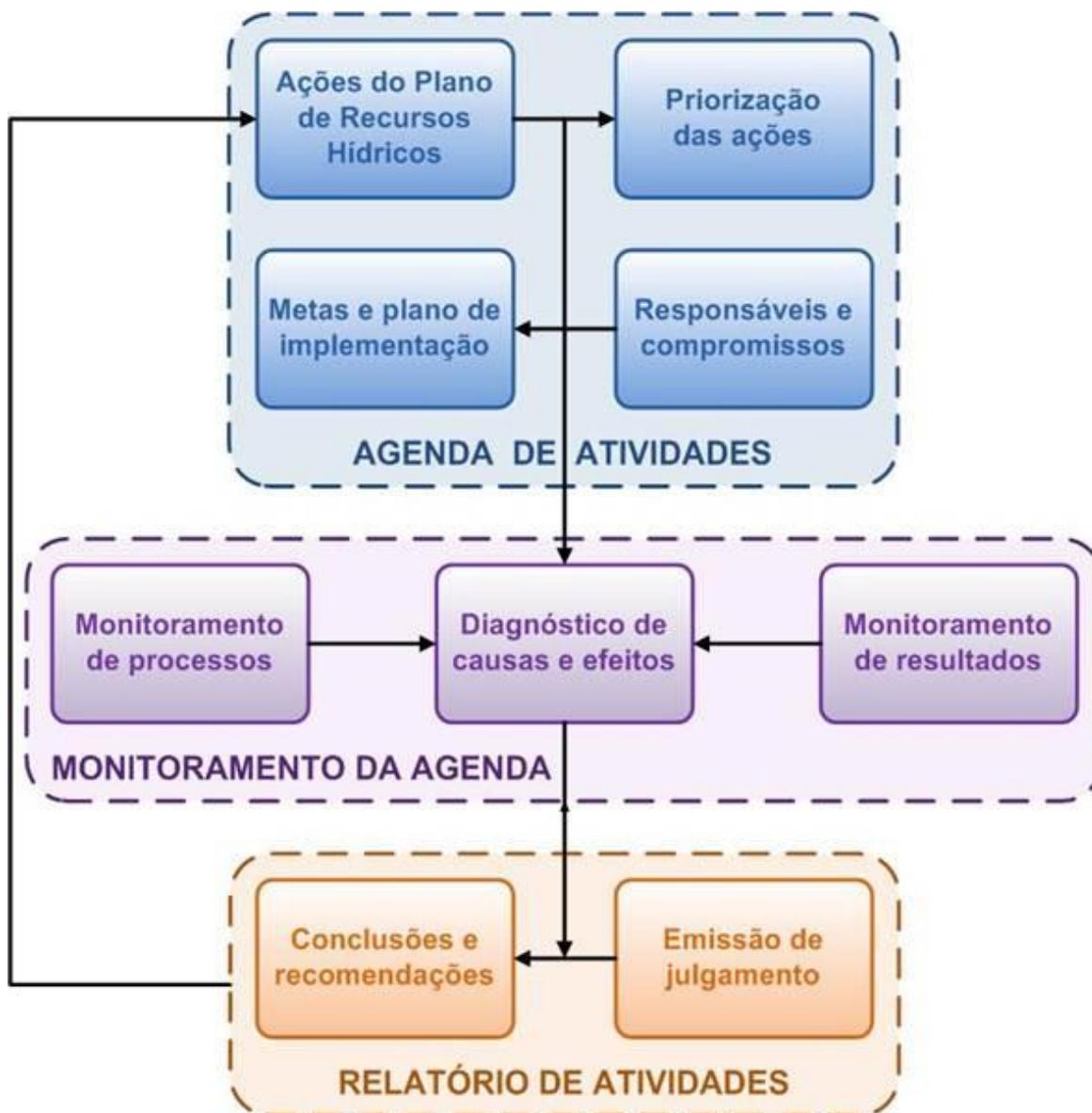
- Regularidade legal: mede o atendimento do sistema comitê-agência de todos os normativos que garantem sua legalidade funcional.
- Regulação: mede o exercício das competências legais relativas à construção de propostas e regras para o uso da água e sua consequente internalização na regulação pública.
- Melhoria quali-quantitativa: mede resultados concretos na bacia relativos à racionalização do uso da água, à melhoria da qualidade e ao aumento da quantidade disponível aos múltiplos usos.

Por fim, para os indicadores de efetividade social poderiam ser os seguintes:

- Representatividade: mede a representação dos membros do comitê relativamente aos diversos setores usuários de água e aos demais interesses manifestos na bacia.
- Reconhecimento social: mede o reconhecimento pela sociedade e pelos atores do SINGREH das ações do sistema de gerenciamento da bacia.

Com esses indicadores, sintéticos relatórios de monitoramento podem ser emitidos para subsidiar relatório das atividades efetivamente desenvolvidas, a ser submetido à reunião plenária do Comitê como base para a elaboração de nova Agenda de Atividades, renovando, conseqüentemente, o ciclo de planejamento do sistema comitê-agência.

A Figura 17 ilustra o processo proposto.



**Figura 17** – Agenda de Atividades: processo e produtos

**VEJA MAIS** sobre a Agenda e o Relatório de Atividades no Anexo III deste Caderno.

## 6. Aprendizagens e Desafios

## 6 APRENDIZAGENS E DESAFIOS

Com a potencial, ampla e desafiadora participação das Agências de Água no âmbito do sistema de gerenciamento na bacia, conforme representado na Figura 3 deste Caderno, a cada avanço na instalação de novos modelos revelam-se aprendizagens e desafios a serem enfrentados. As ferramentas de gestão apresentadas no Capítulo 5 são mecanismos para manejá-los, no entanto, obstáculos persistem motivando a reflexão permanente e a busca de inovações para a gestão.

As subseções a seguir focam em dois aspectos basilares para o funcionamento da Agência: o desempenho de suas funções técnicas e a sustentabilidade financeira do modelo. Por meio dessas discussões sucintas e introdutórias, espera-se contribuir para que os leitores se insiram no processo de consolidação das Agências de Água no imprescindível papel de suporte técnico, administrativo e financeiro ao sistema de gestão.

### 6.1 A Agência na função de apoio técnico para a gestão das águas

Após a instalação das atuais entidades delegatárias, observou-se que as atribuições legais da Agência de Água são muito maiores que a possibilidade de instituírem equipe técnica capaz de exercê-las de forma plena. As limitações financeiras são grandes, mas não são as únicas.

Por exemplo, a manutenção do cadastro de usuários e o balanço da disponibilidade hídrica requerem informações quase sempre não disponíveis, mesmo nos órgãos governamentais delas encarregados. A elaboração dos estudos técnicos para sanar problemas relacionados aos recursos hídricos, que certamente dependerá desses dados, será limitada e, conseqüentemente, outra de suas atribuições: a gestão de um sistema de informações sobre as águas da bacia.

Em outra frente, a elaboração de propostas para a cobrança pelo uso, para a definição de áreas de restrição de uso ou para o enquadramento dos corpos d'água, bem como a elaboração do Plano de Recursos Hídricos e dos respectivos **Planos de Aplicação**, requer suficiente capacidade técnica interna financiada por recursos financeiros ainda não disponíveis. As experiências em curso, mesmo quando as Agências são apoiadas pela contratação de serviços de consultoria externa, demonstram a dificuldade de se dispor de técnicos para atender à enorme diversidade de especialidades inerentes à gestão de recursos hídricos. A contratação de prestadoras de serviço pode mitigar os problemas, mas não desobriga a Agência de se capacitar para o gerenciamento técnico dos produtos por elas apresentados.

Outro grande desafio técnico da Agência é dar efetividade às ações planejadas que podem ser divididas em dois conjuntos de ações: definição de regras objetivas para os usos das águas e execução do programa de ações, estruturais e não estruturais, para a solução de problemas hídricos. O primeiro conjunto tem tido dificuldade de se impor pela falta de reconhecimento formal por parte dos órgãos outorgantes, fruto do caráter pouco normativo dos Planos ou das fragilidades das estruturas de Estado. Quanto às ações que dependem de outros agentes e que podem melhorar a qualidade ou aumentar a disponibilidade da água, a governabilidade é ainda menor. Essa não efetividade do Plano é transferida à Agência de Água, imputando-lhe responsabilidades que não governa plenamente.

Quanto a esta última questão, a dificuldade de implementação do Plano coloca à Agência o desafio de intermediar ações com múltiplos atores, públicos e privados. A impossibilidade de execução direta e a reduzida equipe fazem com que atividades de articulação sejam cotidianas e não somente executadas quando das reuniões dos Comitês. Esse exercício, caso não adequadamente mediado por uma agenda comum, pode provocar a desconfiança do Comitê da Bacia ou trazer à cena embates com os órgãos reguladores. Em situações mais amenas, isso levará ao aumento dos custos de transação entre os entes do sistema de gerenciamento e de outras políticas intervenientes.

Ou seja, o exercício das funções técnicas pode se constituir atividade dentre as mais difíceis para a Agência, colocando em questão a sua capacidade de tornar efetiva a política na bacia. Se não for consolidada a atuação de todos os atores do sistema no exercício eficaz de suas funções, a Agência de Água, talvez o elo mais fraco nessa corrente, poderá vir a ser inviabilizada.

### 6.2 A sustentabilidade financeira da Agência

Uma das grandes limitações ao funcionamento das Agências de Água é a destinação de recursos financeiros para o custeio do Sistema. De acordo com o artigo 22 da Lei nº 9.433, somente 7,5% dos recursos financeiros

efetivamente arrecadados pode ser utilizado na implantação e no custeio administrativo do sistema de gerenciamento, nele incluído o Comitê, a Agência e o órgão outorgante. Esse é o critério objetivo utilizado para julgar a exigida sustentabilidade financeira desse organismo.

Tal percentual, entretanto, não é o mesmo em todos os Estados. Em 14 deles utiliza-se o mesmo critério da Lei das Águas, no entanto, esse percentual é de 8% no Rio Grande do Sul e passa a 10% no Distrito Federal e em São Paulo. Outros oito Estados não definiram tal limite como é o caso do Estado do Rio de Janeiro. Distintamente dos demais, a legislação fluminense determina que 10% dos recursos da cobrança estadual, implantada por lei, devem ser destinados ao órgão governamental de gestão dos recursos hídricos, não estabelecendo limite para o custeio administrativo de Agências ou Comitês.

Outras fontes utilizadas para a manutenção de estruturas de apoio aos organismos do sistema são os Fundos de Recursos Hídricos. Em sua maioria, eles têm sido criados pelos Estados para administrarem parcela a eles destinada pela CFURH. Tais recursos têm permitido o funcionamento inicial de Comitês de Bacia, com o apoio direto dos organismos públicos em algumas funções de Agência de Água, dentre elas: secretaria executiva, elaboração de Planos de Recursos Hídricos, estudos para a cobrança, e outros estudos necessários ao debate das questões relacionadas à gestão dos recursos hídricos.

Sob tais limites, o pagamento dos custos de pessoal diretamente contratado, com seus correspondentes encargos fiscais e trabalhistas, as despesas relativas à implantação e manutenção da sede, e todos os demais custos fixos devem ser realizados de forma parcimoniosa.

A rigidez legal é um incentivo à eficiência do Sistema. Dada a incipiência da política, por outro lado, ela tem representado um grande obstáculo ao desempenho das atribuições legais da Agência. Na primeira etapa de sua implantação, os valores arrecadados pela cobrança tendem a ser baixos, tanto pelo ineditismo da experiência quanto pela necessidade de serem aprovados pelos próprios usuários-pagadores. Frequentemente, é negociado que a cobrança não cause impacto significativo no custo operacional dos usuários o que contraria a definição desse instrumento como ferramenta econômica indutora ao melhor uso das águas.

Assim, coloca-se o seguinte paradoxo: para executar bem suas atribuições, a Agência deve se capacitar técnica, administrativa e financeiramente e, para isso, contar com recursos financeiros suficientes. Porém, no momento inicial, justamente aquele que exige maior mobilização de recursos técnicos e financeiros, sua parca disponibilidade limita o desempenho na aplicação e, conseqüentemente, a disposição dos usuários de aumentarem sua contribuição.

Outra limitação à sustentabilidade da Agência é dada pelo potencial arrecadador da bacia. Grandes diferenças entre áreas de atuação, na intensidade e tipo dos usos nas unidades de gestão estaduais e interestaduais fazem com que os valores destinados ao custeio administrativo variem significativamente, sem correspondência com as atribuições por elas desempenhadas.

O Quadro 7 apresenta algumas experiências em curso, segundo os recursos disponíveis para o custeio administrativo, os colegiados que apoiam, as áreas de atuação e as atribuições preponderantes.

**Quadro 7 – Custeio administrativo e atribuições das Agências de Águas**

	Unidades de gestão	Custeio médio em 2013 com recursos da União (mil R\$)	Custeio médio em 2013 com recursos estaduais (Estado / mil R\$)	Número de Comitês de Bacia apoiados	Área aproximada de atuação (mil km <sup>2</sup> )	Atribuições preponderantes
ADESE	Piranhas-Açu	475	-	1	43	Secretaria executiva
ABHA	Paranaíba	420	MG / 474	2	222	Secretaria executiva
AGEVAP	Paraíba do Sul e Guandu	817	RJ / 2.000 <sup>(1)</sup>	6	66	Todas, salvo arrecadação
AGB PEIXE VIVO	São Francisco	1.632	MG / 1.558	7	634	Todas, salvo arrecadação
IBio	Doce	488	MG / 1011	10	88	Todas, salvo arrecadação
FUNDAÇÃO PCJ	PCJ	1.314	SP / 1.684	2	15	Todas, salvo arrecadação
COGERH	Todas as unidades cearenses	-	CE / 7.469 <sup>(2)</sup>	12	148	Todas
CONSÓRCIO LAGOS/SÃO JOÃO	Lagos/São João e Macaé/rio das Ostras	-	RJ / 441 <sup>(3)</sup>	2	5	Secretaria executiva
AGÊNCIA ITAJAÍ	Itajaí	-	SC / 150 <sup>(4)</sup>	1	15	Secretaria executiva e estudos técnicos

(1) Valores previstos nos Contratos de Gestão com o INEA para 2011

(2) Valores exclusivos para o pagamento de pessoal próprio e despesas das sedes

(3) Valor publicado relativo ao Contrato de gestão com o INEA para 2011

(4) Valor previsto para ser repassado pelo Estado à Fundação Piava em 2013

Excluindo a COGERH, que possuiu estrutura mais robusta e com atribuições muito mais abrangentes que os demais organismos, observam-se valores diversos para o custeio das Agências. Eles variavam de R\$ 441 mil, na bacia Lagos/São João, a quase R\$ 3 milhões, no PCJ.

Uma maneira de avaliar a suficiência desses montantes seria compará-los com o valor estimado pelo estudo da Fundação Getúlio Vargas, realizado em 2002, para a Agência de Água na bacia do Paraíba do Sul. Segundo esse documento, necessitar-se-ia de R\$ 2.660.000,00 (dois milhões e seiscentos e sessenta mil reais) para o custeio de uma organização que se incumbisse de todas as atribuições legais de Agência. Esses valores, corrigidos pela variação do IGPM até 2013, representaria mais de R\$ 5 milhões em 2013.

Ora, os valores verificados na bacia do Paraíba do Sul correspondem atualmente a cerca de R\$ 2.800 mil. Assim, segundo tal estimativa, nem a Agência PCJ, com a maior arrecadação em 2013, teria recursos suficientes para o desempenho pleno de suas funções.

Se relacionarmos esses valores com o número de comitês apoiados e com a área de atuação da Agência, fatores que elevam os custos e a complexidade do exercício das funções, observa-se grande diversidade na disponibilidade dos recursos para o custeio administrativo, conforme explicita o Quadro 8. Enquanto as bacias PCJ dispõem de cerca de R\$ 1.500 mil por comitê apoiado, os demais não ultrapassam R\$ 475 mil, contentando-se o IBio com menos de R\$ 150 mil.

**Quadro 8 – Relações entre os valores de custeio, o número de comitês apoiados e a área de atuação**

Agência de Água	Custeio total (mil R\$)	Comitês apoiados	Custeio por Comitê	Área (mil km <sup>2</sup> )	Custeio por km <sup>2</sup>
ADESE	475,00	1	475,00	43	11,05
ABHA	894,00	2	447,00	222	4,03
AGEVAP	2.817,00	6	469,50	66	42,68
PEIXE VIVO	3.190,00	7	455,71	634	5,03
IBIO	1.499,00	10	149,90	88	17,03
PCJ	2.998,00	2	1.499,00	15	199,87
CILSJ	441,00	2	220,50	5	88,20
COGERH	7.469,00	12	622,42	148	50,47
<b>Médias</b>	<b>2.472,88</b>		<b>550,41</b>		<b>52,29</b>

As razões entre os valores disponíveis e a área de atuação mostram diferenças ainda maiores, variando de cerca de R\$ 200,00 por km<sup>2</sup> nas bacias PCJ a valores em torno de R\$ 4,00 nas duas maiores bacias, do rio São Francisco e do rio Paranaíba. Apesar de não haver estudos que embasem argumentação mais robusta para a interpretação desses valores, pode-se prever que a situação das bacias PCJ deve ser mais sustentável que as demais, bem como que poderão haver dificuldades institucionais para apoiar um número maior de comitês de bacia em uma extensa área de atuação, como levam a crer as médias para a bacia do rio Doce. Nessa discussão resolveu-se não comparar a COGERH com as demais, porém, seus números foram mantidos na Tabela 8 com o fim meramente informativo.

Um fator adicional que coloca em risco a sustentabilidade da Agência é o grau de integração da gestão na bacia representado, principalmente, pela destinação a ela de recursos financeiros arrecadados em todos os domínios. A realidade dos múltiplos domínios das águas nas bacias interestaduais requer articulação entre os diversos Estados e a União para que uma única Agência possa gerir plenamente todos os recursos financeiros arrecadados pela cobrança, o que não tem se revelado de fácil alcance.

Ora, o caso mais avançado sob o aspecto da integração na bacia é verificado nas bacias PCJ, onde apenas os recursos de Minas Gerais não são gerenciados pela Fundação Agência PCJ. Na bacia do rio Paraíba do Sul, por exemplo, somente os recursos federais e do Estado do Rio de Janeiro contribuem para o custeio da Agência: São Paulo optou por fazer um gerenciamento próprio e Minas Gerais ainda não implantou a cobrança pelo uso. Na bacia do rio Doce, o Espírito Santo é um contribuinte ausente e no São Francisco, com oito domínios diferentes, somente

a União e uma única bacia mineira (do rio das Velhas), dentre as dez unidades de gestão em Minas Gerais, contrataram a AGB Peixe Vivo e a ela destinam recursos.<sup>14</sup>

Mesmo se existisse tal centralização, permitindo uma melhor escala de gerenciamento financeiro, os múltiplos domínios criam outra dificuldade: a multiplicidade de contratos e regras específicas, impostos por cada um dos entes federativos, conturba ainda mais a vida administrativa desses organismos.

Outro aspecto que vem impondo limite ao custeio das Agências é a interpretação legal que impede o financiamento de investimentos por usuários privados. Como somente organismos controlados pelo Estado têm conseguido acesso aos recursos financeiros, há uma forte resistência dos contribuintes privados ao aumento dos valores atuais, notadamente dos usuários industriais e agrícolas.

Ou seja, o adequado suporte financeiro das atuais Agências demanda ajustes na política que busquem alterar o quadro atual. Minimamente, é preciso investir numa maior governança no processo de arrecadação, no aumento dos valores da cobrança, na definição mais adequada das unidades de gestão buscando uma maior base arrecadatória, na transferência da arrecadação total à bacia, no aprimoramento do planejamento da aplicação dos recursos e na possibilidade de destinação dos recursos arrecadados à aplicação pelos usuários privados.

---

<sup>14</sup> A AGB Peixe Vivo também recebe recursos financeiros do IGAM, por meio de Convênio, para custear o funcionamento de outros comitês de bacia no Estado de Minas Gerais.

## 7. Considerações Finais

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse Caderno pretende contribuir para informar sobre a teoria e a prática das Agências de Água no Brasil. Dessa forma, espera incentivar a inclusão de mais agentes no processo de construção coletiva dos modelos, permanentemente desafiados pelas expectativas da sociedade brasileira de uma melhor gestão para as águas do País.

Tanto os conceitos vigentes como as práticas e experimentações apresentadas podem contribuir nesse sentido, pois, a partir de um nivelamento inicial, acredita-se ser mais provável a construção de um modelo mais robusto e efetivo na conquista de melhores resultados para a política.

Aliás, a Agência de Água, como já descrito neste texto, mesmo não sendo o mais decantado dos componentes do sistema de gerenciamento previsto para as bacias hidrográficas, deverá ser a responsável pela estruturação e funcionamento da gestão descentralizada e participativa. Por meio do cumprimento de suas atribuições legais, que estão atualmente muito além das capacidades das entidades em funcionamento, a sustentabilidade do Comitê e as ações técnicas subsidiárias à boa regulação poderão ser estabelecidas.

É fundamental, portanto, que elas tenham aumentadas as disponibilidades financeiras para darem conta das dificuldades inerentes à complexidade de sua atuação. Além disso, as ferramentas de gestão e de pactuação de compromissos entre os entes do sistema devem ser aprimoradas aumentando a sinergia e a efetividade da ação sistêmica nas bacias.

Por fim, com as experiências em curso e a disseminação da discussão sobre os seus resultados, poder-se-ia esperar que a legislação brasileira fosse brevemente complementada, preenchendo a lacuna legislativa presente desde a edição da Lei nº 9.433, regulamentando e fortalecendo as Agências de Água e, também, eliminando obstáculos administrativos à sua eficiente atuação.

## REFERÊNCIAS E INDICAÇÕES DE LEITURA

BITTENCOURT Marcus. Contratos de Gestão. **DireitoNet**, mar. 2005.: Disponível em: <http://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/1970/Contratos-de-gestao>. Acesso em: Dezembro/2010.

CENTRO INTERNACIONAL DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL. **Elaboração de propostas de modelagem institucional, administrativa e organizacional para implantação da Agência de Bacia do Paraíba do Sul**: subproduto 1.1 – versão final. [S. l.]: FGV; CIDS, 2003. 61 p. (Estudos de Apoio à Implantação de Agências de Cobrança pelo Uso da Água Aplicados à Bacia do Rio Paraíba do Sul, Convênio de cooperação técnica nº 18/2002).

GONTIJO JÚNIOR, Wilde Cardoso. **Diferenças entre convênio e contrato de gestão**. 2 p. Documento não publicado.

MORAIS, Roberto Carneiro de; GONTIJO JÚNIOR, Wilde Cardoso. **A Agência de Águas da Bacia do Rio Paraíba do Sul**: processo de instalação. In: SIMPÓSIO DE HIDRÁULICA E RECURSOS HÍDRICOS DOS PAÍSES DE LÍNGUA OFICIAL PORTUGUESA, 2005, Évora.

PRATT, J. W.; ZECKHAUSER, R. J. **Principals and Agents**: The Structure of Business. Boston: Harvard Business School Press, 1985.

SCHEDLER, Andréas. Conceptualizing accountability. In: SCHEDLER, A., DIAMOND, L.; Marc F. Plattner (eds.) **The self-Restraining State**: power and accountability in new democracies. [S.l.]: Boulder and London, Lynne Rienner Publishers, 1999.

WEBER, Max. **Economia e Sociedade**. Brasília: Editora UnB, 2009.

### Páginas eletrônicas consultadas:

ABHA: [www.abhaaraguari.org.br](http://www.abhaaraguari.org.br)

AGB Peixe Vivo: [www.agbpeixevivo.org.br](http://www.agbpeixevivo.org.br)

AGEVAP: [www.agevap.org.br](http://www.agevap.org.br)

COGERH: [www.cogerh.com.br](http://www.cogerh.com.br)

CBH RIO DOCE: [www.riodoce.cbh.gov.br](http://www.riodoce.cbh.gov.br)

CBH PIRANHAS-AÇU: [www.piranhasacu.cbh.gov.br](http://www.piranhasacu.cbh.gov.br)

CONSÓRCIO LAGOS – SÃO JOÃO: [www.lagossaojoao.org.br](http://www.lagossaojoao.org.br)

CONSÓRCIO PCJ: [www.agua.org.br](http://www.agua.org.br)

FABHAT: <http://www.fabhat.org.br>

FUNDAÇÃO ITAJAÍ: [www.comiteitajai.org.br](http://www.comiteitajai.org.br)

FUNDAÇÃO AGÊNCIA PCJ: [www.agenciadeaguapcj.org.br](http://www.agenciadeaguapcj.org.br)

Portal dos Comitês de Bacia: <http://www.cbh.gov.br>

## GLOSSÁRIO

**Accountability** – processo gerencial composto das seguintes atividades: pactuação de regras de ação, de controle e de responsabilização de agentes públicos; pactuação de metas de gestão; acompanhamento das ações para o alcance das metas; avaliação do processo e dos resultados alcançados; proposição de ajustes e novas metas, quando couber; prestação de contas e efetivação de bonificação ou penalidades aos agentes públicos em função desta prestação de contas.

**Ações estruturais** – investimentos em infraestrutura, notadamente, obras.

**Ações não estruturais** – investimentos em ações complementares às ações estruturais, notadamente, estudos técnicos, planos de ação e ações de gestão de infraestruturas.

**Açude** – lago ou reservatório formado pelo barramento de um curso de água.

**Adução** – operação de trazer a água, nos sistemas de abastecimento, desde o ponto de captação até à rede de distribuição<sup>15</sup>.

**Afluentes (ou tributários)** – curso d'água que aflui a outro corpo d'água.

**Agenda de Atividades** – ferramenta para concertação das ações da Agência de Água e do Comitê de Bacia, além do planejamento para aplicação dos recursos financeiros.

**Agente-Principal** – teoria econômica que busca analisar a relação entre o Agente (aquele que executa as ações) e o Principal (aquele que define as ações a serem executadas).

**Água bruta** – é a água captada em corpo hídrico, antes de qualquer tratamento artificial.

**Atuação subsidiária** – ação prévia que pode ser suficiente em si mesma ou permitir a atuação em escala maior de gestão, considerados os subsídios das ações mais locais ou próximas à questão específica.

**Balanço hídrico** – diferença entre entradas e saídas de água no interior de uma região hidrológica bem definida (uma bacia, um lago, etc.).

**Comitê de Bacia Hidrográfica** – colegiado composto por representantes de usuários, dos governos e das organizações da sociedade civil responsável pela tomada de decisão relacionada à gestão das águas em uma bacia hidrográfica.

**Consórcio público** – conjunto de entes federativos brasileiros que se associam para a gestão de bem ou serviço comum.

**Contingenciamento** – procedimento utilizado pelos órgãos responsáveis pela gestão financeira do Estado que limita a execução plena, pelo Executivo, do orçamento anual aprovado pelo Legislativo.

**Contrato de gestão** – ferramenta para contratação de resultados de gestão, aferidas por meio de indicadores de desempenho, segundo metas previamente negociadas.

**Delegação** – ato de delegar, transmitir poderes.

**Descentralização** – gestão e tomada de decisão no âmbito local sem que a administração central seja preponderante.

**Desconcentração** – gestão e tomada de decisão no âmbito local por meio de extensão orgânica da administração central.

**Desenvolvimento sustentável** – desenvolvimento capaz de suprir as necessidades da geração atual, sem comprometer a capacidade de atendimento de gerações futuras.

**Disponibilidade hídrica** – quantidade de água disponível para determinado uso, na qualidade necessária, em um trecho de corpo hídrico, durante um determinado tempo.

---

<sup>15</sup> Dicionário Aurélio Buarque de Holanda.

**Efluente** – água residual que flui de reservatório ou de estação de tratamento.

**Enquadramento de corpos d'água em classes, segundo os usos preponderantes da água** – é um dos instrumentos de gestão de recursos hídricos que visa o estabelecimento do nível de qualidade (classe) a ser alcançado e/ou mantido em um segmento de corpo d'água ao longo do tempo para os usos mais exigentes a que forem destinadas.

**Entidade delegatária** – organismo que recebe a delegação para execução de funções.

**Estado-Executor** – Estado que, nas democracias capitalistas, exerce funções executivas também dentro de áreas tradicionalmente afetas à iniciativa privada.

**Estado-Regulador** – Estado que, nas democracias capitalistas, reserva sua atuação ao controle das ações afetas à iniciativa privada, sem atuação direta.

**Outorga de direito de uso da água** – Ato administrativo mediante o qual o organismo outorgante faculta ao usuário o direito de uso de recurso hídrico, por prazo determinado, nos termos e nas condições expressas no respectivo ato administrativo.

**Perenização** – tornar permanente o fluxo de águas do curso d'água.

**Plano de Aplicação** – ferramenta de gestão destinada a definir a aplicação dos recursos financeiros.

**Vazão** – Volume de água que flui em determinada seção de rio ou canal, por unidade de tempo. Suas unidades de medida usuais são: litros por segundo (l/s), metros cúbicos por segundo ( $m^3/s$ ) ou metros cúbicos por hora ( $m^3/h$ ).

**ANEXO I – MODELO DE CONTRATO DE GESTÃO****CONTRATO Nº XXXXX****CONTRATO DE GESTÃO QUE ENTRE SI CELEBRAM A ..... E ....., COM A ANUÊNCIA DO COMITÊ DA BACIA HIDROGRÁFICA DO RIO ....., PARA O EXERCÍCIO DE FUNÇÕES DE AGÊNCIA DE ÁGUAS.**

A ....., inscrita no CNPJ sob o nº ....., com sede e foro no ....., doravante denominada **CONTRATANTE**, representada neste ato por seu Diretor-Presidente, ....., e ....., entidade delegatária de funções de Agência de Água, ....., doravante denominada **CONTRATADA**, neste ato representada por seu Diretor Presidente ....., e com a anuência do **COMITÊ DA BACIA HIDROGRÁFICA DO RIO** ....., doravante denominado **COMITÊ**, órgão colegiado, estabelecido na forma da Lei nº 9.433, de 8 de janeiro de 1997, neste ato representado por seu Presidente, ....., com fundamento no Art. 51 da Lei nº 9.433, de 1997, na Lei nº 10.881, de 9 de junho de 2004, e na Resolução nº ....., do **CONSELHO NACIONAL DE RECURSOS HÍDRICOS – CNRH**, resolvem firmar o presente **Contrato de gestão**, doravante denominado **CONTRATO**, mediante as seguintes cláusulas e condições:

**CLÁUSULA PRIMEIRA – DO OBJETO**

Este **CONTRATO** tem por objeto o alcance, pela **CONTRATADA**, das metas constantes neste instrumento, no exercício de funções de Agência de Águas da Bacia Hidrográfica do Rio .....

**CLÁUSULA SEGUNDA – DO PROGRAMA DE TRABALHO**

O Programa de Trabalho, ANEXO ÚNICO deste instrumento, compreende o conjunto de metas pactuadas entre as partes, cujos resultados serão mensurados por meio de indicadores de desempenho.

**CLÁUSULA TERCEIRA – DAS OBRIGAÇÕES**

Para a consecução do Programa de Trabalho:

I – a **CONTRATADA** obriga-se a:

- a) atuar como secretaria executiva do **COMITÊ**;
- b) relacionar **AQUI** as atribuições legais acordadas entre as partes signatárias neste **CONTRATO**;
- c) cumprir os procedimentos editados pela **CONTRATANTE**, para seleção e recrutamento de pessoal, bem como para compras e contratação de obras e serviços, a serem custeados com os recursos financeiros provenientes deste **CONTRATO**, observando-se os princípios da eficiência, da legalidade, da moralidade, da publicidade e da impessoalidade;
- d) administrar os bens móveis e imóveis a ela cedidos para a consecução dos objetivos e metas previstos neste **CONTRATO**;
- e) elaborar propostas de Plano de Aplicação Plurianual dos recursos arrecadados pela cobrança pelo uso dos recursos hídricos e a Agenda de Atividades e submetê-las, anualmente, ao **COMITÊ**.

II – a **CONTRATANTE** obriga-se a:

- a) disponibilizar à **CONTRATADA**, até 15 de abril de cada ano, previsão relativa à arrecadação dos valores da cobrança pelo uso de recursos hídricos na Bacia Hidrográfica do Rio Doce, para o ano subsequente;
- b) arrecadar os recursos provenientes da cobrança pelo uso dos recursos hídricos nos rios de domínio da União da Bacia Hidrográfica do Rio Doce;
- c) providenciar, anualmente, a consignação das dotações destinadas à execução deste **CONTRATO** no Projeto de Lei Orçamentária, assim como estabelecer a sua previsão no planejamento plurianual da União;
- d) transferir mensalmente à **CONTRATADA**, todos os recursos efetivamente arrecadados com a cobrança pelo uso de recursos hídricos, bem como respectivos rendimentos financeiros, caso haja;
- e) franquear à **CONTRATADA** todos os dados e informações disponíveis sobre a Bacia Hidrográfica do Rio .....

- f) disponibilizar à CONTRATADA todas as informações relativas à arrecadação e à administração financeira dos recursos arrecadados com a cobrança pelo uso de recursos hídricos na respectiva bacia;
- g) dar ciência ao Tribunal de Contas da União do conhecimento de qualquer irregularidade ou ilegalidade na utilização de recursos ou bens de origem pública pela CONTRATADA.

III – O COMITÊ obriga-se a:

- a) manifestar-se sobre os termos deste CONTRATO e de seus Aditivos;
- b) constituir o Grupo de Acompanhamento do CONTRATO, no âmbito do CBH-DOCE;
- c) apreciar o Plano de Aplicação Plurianual dos recursos financeiros arrecadados com a cobrança na bacia.

#### **CLÁUSULA QUARTA – DOS RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS E FINANCEIROS**

São destinados ao cumprimento deste CONTRATO as receitas provenientes da cobrança pelo uso de recursos hídricos na Bacia Hidrográfica do Rio ..., conforme o Art. 4º, § 1º, da Lei nº 10.881, de 09 de junho de 2004, considerando a seguinte previsão anual de arrecadação:

...

**Parágrafo primeiro.** O desembolso mensal dos recursos sujeitos à transferência obrigatória estará condicionado à arrecadação efetivamente realizada na Bacia Hidrográfica do Rio ...

**Parágrafo segundo.** Os recursos repassados à CONTRATADA, enquanto não empregados na sua finalidade, deverão ser aplicados no mercado financeiro, por intermédio de instituição oficial federal.

**Parágrafo terceiro.** Os rendimentos das aplicações financeiras da parcela relativa a implantação e custeio administrativo poderão ser utilizados pela CONTRATADA para o custeio de atividades administrativas, estando sujeitos às mesmas condições de prestação de contas exigidas para os recursos transferidos.

**Parágrafo quarto.** Os recursos financeiros transferidos na forma deste CONTRATO:

I – deverão ser movimentados em conta bancária aberta especialmente para este fim, em instituição financeira oficial federal; e

II – não poderão ser utilizados para o pagamento de gratificação, consultoria, assistência técnica, ou qualquer espécie de remuneração adicional, a servidor que pertença aos quadros de órgãos ou de entidades da Administração Pública Federal, Estadual, Municipal ou do Distrito Federal.

#### **CLÁUSULA QUINTA – DOS RECURSOS HUMANOS**

A CONTRATADA deverá cumprir as normas editadas pela CONTRATANTE para a seleção e recrutamento de pessoal necessário ao cumprimento deste CONTRATO, conforme previsto no Art. 9º da Lei nº 10.881, de 2004.

**Parágrafo primeiro.** A CONTRATADA não poderá ceder os empregados remunerados à conta deste CONTRATO a instituições públicas ou privadas.

**Parágrafo segundo.** A CONTRATANTE poderá designar servidor do seu quadro de pessoal para auxiliar na implementação das atividades da CONTRATADA, observado o disposto no Art. 5º da Lei nº 10.881, de 2004, não configurando, entretanto, cessão.

**Parágrafo terceiro.** O desempenho de atividades por servidores públicos cedidos por Estados ou Municípios não poderá configurar vínculo empregatício de qualquer natureza, nem gerar qualquer tipo de obrigação trabalhista ou previdenciária para a CONTRATADA, sendo de responsabilidade exclusiva de seus dirigentes qualquer ação nesse sentido.

**Parágrafo quarto.** As despesas com remuneração e vantagens de qualquer natureza a serem percebidas pelos dirigentes e empregados da CONTRATADA, no exercício de suas funções, serão estabelecidas pela CONTRATADA, respeitado o limite de 7,5% (sete e meio por cento) dos valores arrecadados com a cobrança, conforme Art. 22, § 1º, da Lei nº 9.433, de 1997.

#### **CLÁUSULA SEXTA – DA PERMISSÃO E DA ADMINISTRAÇÃO DOS BENS PÚBLICOS**

A CONTRATADA fará uso, a título de permissão, pelo prazo de vigência deste CONTRATO, dos bens móveis e equipamentos da contratante, assim como bens, acervo técnico e administrativo e sistemas de informação adquiridos ou desenvolvidos com os recursos transferidos por este CONTRATO, cabendo-lhe mantê-los e deles cuidar como se seus fossem, restrito o uso e a destinação à consecução das finalidades pactuadas neste CONTRATO.

**Parágrafo primeiro.** Os bens móveis utilizados a título de permissão, na forma desta cláusula, não poderão ser alienados sem prévia avaliação e expressa autorização da CONTRATANTE.

**Parágrafo segundo.** Os bens adquiridos com recursos públicos para uso da CONTRATADA serão cadastrados e posteriormente transferidos, no caso de extinção ou rescisão deste CONTRATO, à da CONTRATANTE ou à entidade que vier a suceder a CONTRATADA em suas funções.

#### **CLÁUSULA SÉTIMA – DAS COMPRAS E CONTRATAÇÃO DE OBRAS E SERVIÇOS**

A CONTRATADA deverá cumprir as normas editadas pela CONTRATANTE para as compras e a contratação de obras e serviços com recursos provenientes deste CONTRATO, necessários ao seu cumprimento, conforme previsto no Art. 9º da Lei nº 10.881, de 2004.

#### **CLÁUSULA OITAVA – DA AVALIAÇÃO DE RESULTADOS**

A CONTRATANTE constituirá Comissão de Avaliação - CAV que analisará, periodicamente, os resultados alcançados com a execução deste Contrato de gestão e encaminhará à direção da CONTRATANTE relatório conclusivo sobre a avaliação realizada, acompanhado da prestação de contas correspondente ao período avaliado, para os encaminhamentos previstos no Art. 3º da Lei nº 10.881, de 2004.

#### **CLÁUSULA NONA – DA PRESTAÇÃO DE CONTAS**

A CONTRATADA elaborará e apresentará à CONTRATANTE e ao COMITÊ, em até 45 (quarenta e cinco) dias após o término do exercício financeiro, a prestação de contas dos gastos e receitas efetivamente realizados, de acordo com normas definidas pela CONTRATANTE.

**Parágrafo primeiro.** A CONTRATANTE e o CBH-DOCE poderão exigir da CONTRATADA, a qualquer tempo, informações complementares e a apresentação de detalhamento de tópicos e informações constantes do Relatório de Gestão sobre a execução deste CONTRATO.

**Parágrafo segundo.** Caberá à CONTRATADA publicar o demonstrativo da execução físico-financeiro deste CONTRATO no Diário Oficial da União, até 31 de março do exercício subsequente.

#### **CLÁUSULA DÉCIMA – DA VIGÊNCIA**

O presente CONTRATO terá vigência a partir de sua assinatura, até .....

#### **CLÁUSULA DÉCIMA-PRIMEIRA – DA SUSPENSÃO**

A execução do CONTRATO poderá ser suspensa, pelo prazo máximo de 120 dias, mantidas suas demais cláusulas, desde que ocorra algum dos seguintes motivos:

I – superveniência de fato excepcional ou imprevisível, estranho à vontade das partes, que altere fundamentalmente as condições de execução do CONTRATO;

II – interrupção da execução do CONTRATO ou diminuição do ritmo de trabalho por ordem e no interesse da Administração;

III – impedimento de execução do CONTRATO por fato ou ato de terceiro reconhecido pela Administração em documento contemporâneo à sua ocorrência;

IV – omissão ou atraso de providências a cargo da Administração, inclusive quanto aos pagamentos previstos de que resulte, diretamente, impedimento ou retardamento na execução do CONTRATO, sem prejuízo das sanções legais aplicáveis aos responsáveis;

**Parágrafo primeiro.** A suspensão do CONTRATO deverá ser justificada por escrito e previamente autorizada pela CONTRATANTE, prevista manifestação do COMITÊ.

**Parágrafo segundo.** Durante a suspensão do CONTRATO não haverá repasse de recursos financeiros à CONTRATADA.

**Parágrafo terceiro.** Suspenso o CONTRATO, a CONTRATANTE poderá utilizar provisoriamente os bens móveis, imóveis e pessoal da CONTRATADA necessários ao desempenho de suas atribuições, para que seja assegurada a continuidade dos serviços vinculados ao presente CONTRATO.

**Parágrafo quarto.** A suspensão do CONTRATO não prejudicará a avaliação dos seus resultados, tampouco justificará atraso na prestação de contas.

**Parágrafo quinto.** A suspensão do CONTRATO não elide as responsabilidades da CONTRATADA e de seus dirigentes pelo eventual descumprimento das suas obrigações contratuais.

#### **CLÁUSULA DÉCIMA-SEGUNDA – DA RESCISÃO**

O presente CONTRATO poderá ser rescindido a qualquer tempo, por acordo entre as partes e, ainda, unilateralmente, pela CONTRATANTE, independentemente das demais medidas legais cabíveis, nas seguintes situações:

- I – se for constatado o descumprimento deste CONTRATO por parte da CONTRATADA;
- II – na hipótese de não atendimento às recomendações decorrentes das avaliações realizadas pela CAv, que sejam de competência exclusiva da CONTRATADA;
- III – se houver alterações do Estatuto da CONTRATADA que impliquem modificação das condições de sua qualificação para a execução do objeto aqui contratado;
- IV – se o Conselho Nacional de Recursos Hídricos revogar a delegação de competência à CONTRATADA;
- V – na hipótese da CONTRATADA ser avaliada em Nota Geral (NG) inferior a ..... quanto aos resultados alcançados com a execução do CONTRATO.

**Parágrafo primeiro.** A rescisão, a que se refere o caput dessa Cláusula, será precedida de processo administrativo instaurado pela CONTRATANTE, assegurada a ampla defesa e o contraditório, respondendo os dirigentes responsáveis pela execução deste CONTRATO, individual e solidariamente, pelos danos ou prejuízos decorrentes de sua ação ou omissão.

**Parágrafo segundo.** A CONTRATANTE poderá, durante o processo administrativo previsto no parágrafo anterior e até a consecução dos seus resultados, com o objetivo de resguardar o interesse público, nomear comissão gestora anuente de todas as atividades necessárias ao cumprimento do objeto deste CONTRATO.

**Parágrafo terceiro.** A rescisão importará reversão dos bens cujos usos foram permitidos e dos valores entregues à utilização da CONTRATADA, sem prejuízo de outras sanções cabíveis.

**Parágrafo quarto.** Em caso de rescisão deste CONTRATO, a CONTRATANTE será instituída como titular em todos os contratos vigentes firmados pela CONTRATADA, atuando como depositária de bens e valores necessários ao seu término, desde que sejam:

- I – oriundos dos recursos arrecadados com a cobrança pelo uso dos recursos hídricos;
- II – previstos no Plano de Aplicação Plurianual aprovado pelo COMITÊ, atendida a previsão da receita orçamentária aprovada pela ANA.

**Parágrafo quinto.** No caso de iminente rescisão do CONTRATO, a CONTRATADA se obriga, a critério da CONTRATANTE, a dar continuidade à execução do objeto deste CONTRATO por até seis meses.

#### **CLÁUSULA DÉCIMA-TERCEIRA – DA PUBLICIDADE**

O presente CONTRATO será publicado pela ANA no Diário Oficial da União, por meio de extrato.

#### **CLÁUSULA DÉCIMA-QUARTA – DAS DISPOSIÇÕES GERAIS**

**Parágrafo primeiro.** Os casos omissos serão dirimidos entre as partes contratantes, observada as atribuições legais da CONTRATANTE e a legislação pertinente.

**Parágrafo segundo.** O presente CONTRATO poderá ser alterado ou repactuado, por acordo entre as partes, mediante Termo Aditivo.

#### **CLÁUSULA DÉCIMA-QUINTA – DO FORO**

Fica estabelecido o foro da Justiça Federal, Seção Judiciária do Distrito Federal, para dirimir qualquer dúvida e solucionar questões não resolvidas administrativamente.

Por estarem de pleno acordo e atendidos os aspectos legais, as partes firmam o presente CONTRATO em ..... vias, de igual teor e forma, com as testemunhas abaixo nominadas.

Brasília-DF, ..... de ..... de .....

---

**CONTRATANTE**

---

**CONTRATADA**

---

**COMITÊ DA BACIA**

## ANEXO II – MODELO DE PLANO DE APLICAÇÃO

### COMITÊ DA BACIA HIDROGRÁFICA DO RIO ... DELIBERAÇÃO Nº ... DE ... DE ..... DE .....

**Institui o Plano de Aplicação Plurianual da Bacia Hidrográfica do Rio ..... para o período .....**

**DELIBERA:**

Art. 1º Fica instituído o Plano de Aplicação Plurianual da Bacia Hidrográfica do Rio ....., para o período de ... a ..., conforme disposto nesta Deliberação.

#### CAPÍTULO I – Das premissas e recursos financeiros

Art. 2º O Plano de Aplicação Plurianual – PAP se pauta pelos estudos, planos, projetos e ações a serem executados a partir dos programas estabelecidos no Plano de Recursos Hídricos da Bacia Hidrográfica.

Art. 3º A disponibilidade dos seguintes recursos financeiros deve ser observada na implementação do PAP:

- I. Recursos arrecadados com a cobrança pelo uso dos recursos hídricos.
- II. Investimentos dos governos federal, estaduais e municipais.
- III. Recursos provenientes de financiamento de instituições financeiras.

§ 1º O PAP disciplina impositivamente a aplicação dos recursos arrecadados com a cobrança pelo uso dos recursos hídricos na bacia.

§ 2º Deve ser implantado Sistema de Gerenciamento do PAP que permita monitorar o desenvolvimento e resultados das ações programadas, bem como subsidiar relatórios de acompanhamento e a elaboração de propostas de ajustes no respectivo Plano.

#### CAPÍTULO II – Dos Programas Prioritários e da alocação dos recursos

Art. 4º São considerados prioritários, os seguintes programas do Plano de Recursos Hídricos da Bacia Hidrográfica, com as respectivas alocações territoriais e estimativas de recursos financeiros a eles destinadas:

...

Programas priorizados	Área de aplicação	Ano 1 (mil R\$)	Ano 2 (mil R\$)	Ano 3 (mil R\$)	Ano 4 (mil R\$)	TOTAL (mil R\$)
Detalhar programa e ações						
<b>TOTAL</b>						

Parágrafo Único. Os valores alocados para os anos 1 a 4 correspondem às estimativas dos valores a serem arrecadados com a cobrança pelo uso dos recursos hídricos, excluindo-se a parcela destinada às despesas de implantação e custeio administrativo da Agência de Água.

Art. 5º As ações propostas no PAP devem ser classificadas em duas tipologias:

- I. Obrigatórias – realizadas pela Agência de Água, diretamente ou por meio de contratação de prestadores de serviço.
- II. Indutoras – realizadas por tomadores de recursos mediante processo de seleção de propostas.

### CAPÍTULO III – Da operacionalização e da revisão do PAP

Art. 6º A Agência de Água deverá elaborar programação anual para a execução das ações Obrigatórias e para os certames de seleção das ações Indutoras.

Art. 7º Para a seleção das ações Indutoras devem ser elaborados Editais para o chamamento de proponentes, onde constem:

- I. Programas objeto das ações indutoras.
- II. Condições para participação dos proponentes.
- III. Condições financeiras a que estão sujeitas as propostas.
- IV. Condições formais para apresentação das propostas.
- V. Processo e critério de julgamento
- VI. Prazos.

§ 1º. A Agência de Água deve constituir Comissão responsável pelos certames seletivos com as seguintes atribuições: publicação do Edital, recebimento de propostas, hierarquização e seleção, publicação dos resultados, análise de recursos e pedidos de impugnação, julgamento final e encaminhamento à contratação.

§ 2º. A Agência de Água deve constituir Comissão responsável pela contratação, acompanhamento e recebimento dos resultados da execução das propostas selecionadas.

Art. 8º A Agência de Água deverá elaborar relatório anual de acompanhamento da execução do PAP, inclusive com proposição de ajustes, caso necessário, para deliberação anual do Comitê da Bacia.

Art. 9º Esta Deliberação entra em vigor nesta data.

**ANEXO III – MODELO DE AGENDA DE ATIVIDADES****COMITÊ DA BACIA HIDROGRÁFICA DO RIO ...****DELIBERAÇÃO Nº ... DE ... DE ..... DE .....**

**Institui a Agenda Anual de Atividades do sistema de gerenciamento da Bacia Hidrográfica do Rio ... para o período ...**

**DELIBERA:**

Art. 1º Fica instituída a Agenda Anual de Atividades do sistema de gerenciamento da Bacia Hidrográfica do Rio ....., para o período de ..... a ....., conforme disposto no Anexo I desta Deliberação.

Parágrafo Único. A secretaria executiva do Comitê deve providenciar a execução de todas as ações necessárias ao pleno cumprimento da Agenda prevista no caput deste artigo.

Art. 2º O cumprimento da Agenda de Atividades será aferido pela medição do atendimento das metas de indicadores de desempenho, conforme disposto no Anexo II desta Deliberação.

§ 1º. A secretaria executiva deverá implantar sistema de gerenciamento das metas, inclusive com a edição de relatórios parciais e final para apresentação a reunião do Comitê de Bacia.

§ 2º. A secretaria deverá apoiar a elaboração da Agenda Anual de Atividades do ano subsequente, devendo ser subsidiada pelo relatório final e pela execução ou revisão do planejamento estratégico do sistema.

Art. 3º Esta Deliberação entra em vigor nesta data.

**ANEXO I – Das ações e reuniões da Agenda de Atividades**

<b>Ações da Agenda</b>	<b>Responsável</b>	<b>Local</b>	<b>Data 1</b>	<b>Data 2</b>	<b>Data 3</b>	<b>Data 4</b>
Publicação da Agenda de Atividades	Secex	Sede	x			
1ª Reunião do Comitê da Bacia	CBH	Cidade 1		x		
1º Relatório parcial Anexo II	Secex	Sede		x		
2ª Reunião do Comitê da Bacia	CBH	Cidade 2			x	
Evento XXX	Secex	Sede			x	
Relatório final Anexo II	Secex	Sede				x
Nova Agenda de Atividades	Secex	Sede				x
Reunião final anual do Comitê da Bacia	CBH	Cidade 3				x

**ANEXO II – Das metas e indicadores de desempenho**
**Indicador de Eficiência Funcional – Infraestrutura**

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO		FAIXA DE METAS
Infraestrutura		3
Local	Se adequado	1
Equipamentos e mobiliário	Se adequado	1
Sistema de comunicação	Se adequado	1
Disponibilidade de pessoal de apoio		4
Técnico administrativo e financeiro	Se possui	1
Mobilizador Social	Se possui	1
Especialista em Recursos Hídricos	Se possui	1
Comunicador Social	Se possui	1
Página eletrônica		10
Avaliação dos usuários da página	Nota variando de 0 a 10	10

**Indicador de Eficiência Funcional – Transparência**

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO		FAIXA DE METAS
Aspectos institucionais		10
Acessibilidade a informações institucionais geradas pelo comitê e pela agência de água	Nota variando de 0 a 10	10
Aspectos financeiros		10
Acessibilidade a informações financeiras geradas pelo comitê e pela agência de água	Nota variando de 0 a 10	10

**Indicador de Eficiência Funcional – Planejamento de ações**

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO		FAIXA DE METAS
Cumprimento do calendário de reuniões plenárias		10
Diferença entre o realizado e o programado	Igual = 10; Dobro = 0 (variação linear progressiva depois regressiva)	10
Cumprimento das ações programadas		10
Diferença entre as atividades realizadas e programadas	Igual = 10; Dobro = 0 (variação linear progressiva depois regressiva)	10

**Indicador de Eficiência Funcional – Parcimônia financeira**

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO		FAIXA DE METAS
Custo da Secretaria executiva		10
Diferença entre o realizado e o programado	Igual = 10; Dobro = 0 (variação linear progressiva depois regressiva)	10
Custo das reuniões plenárias (inclusive diárias e passagens)		10
Diferença entre o realizado e o programado	Igual = 10; Dobro = 0 (variação linear progressiva depois regressiva)	10
Custo das outras atividades (inclusive diárias e passagens)		10
Diferença entre o realizado e o programado	Igual = 10; Dobro = 0 (variação linear progressiva depois regressiva)	10

**Indicador de Eficácia Deliberativa – Regulação**

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO		FAIXA DE METAS
Critérios de outorga		6
Definição da prioridade de outorga	Realizado	1
Definição de metas de racionalização de uso	Realizado	1
Proposição de <b>vazão</b> não outorgável	Realizado	1
Proposição de áreas de restrição de usos	Realizado	1
Aprovação pelos Conselhos de Recursos Hídricos	Realizado	1
Internalização nos critérios de outorga	Realizado	1
Enquadramento		3
Elaboração de propostas para o enquadramento	Realizado	1
Aprovação pelo Conselho de Recursos Hídricos	Realizado	1
Internalização pelos outorgantes e licenciadores	Realizado	1
Solução de conflitos		1
Solução de conflitos identificados	Realizado	1

**Indicador de Eficácia Deliberativa – Melhoria quali-quantitativa**

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO		FAIXA DE METAS
Eficiência no uso para abastecimento humano		
Valor médio anual da bacia em L/hab.dia		variável
Tratamento de esgotos domésticos		
Valor médio anual da bacia em %		variável
Eficiência no uso industrial		
Valor médio anual m <sup>3</sup> água captada/R\$ produzidos		variável
Eficiência no uso para irrigação		
Valor médio anual m <sup>3</sup> água captada/R\$ produzidos		variável
Cumprimento de metas de qualidade		
Percentual do comprimento dos rios desenquadrados		variável

**Indicador de Efetividade Social - Representatividade**

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO		FAIXA DE METAS
Governos municipais		
Percentual de municípios inscritos nas eleições	%	100
Abrangência populacional da representação eleita	%	100
Usuários		
Nº de usuários inscritos nas eleições	Nº de elegíveis	variável
Abrangência da representação eleita	%	100
Organizações civis		
Nº de entidades técnicas inscritas nas eleições	Nº de elegíveis	variável
Nº de entidades civis inscritas nas eleições	Nº de elegíveis	variável

**Indicador de Efetividade Social - Reconhecimento social**

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO		FAIXA DE METAS
Avaliação pelos membros do comitê		10
Pesquisa de opinião direcionada ao subgrupo	Nota de 0 a 10	10
Avaliação pelos membros de comitês de sub-bacias		10
Pesquisa de opinião direcionada ao subgrupo	Nota de 0 a 10	10
Avaliação pelos usuários de água		10
Pesquisa de opinião direcionada ao subgrupo	Nota de 0 a 10	10
Avaliação pela sociedade da bacia em geral		10
Pesquisa de opinião direcionada ao subgrupo	Nota de 0 a 10	10

## ANEXO IV – NORMATIVOS SOBRE AGÊNCIAS DE ÁGUA NO BRASIL

### **Legislação Federal**

Constituição da República Federativa do Brasil. 1988.

Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993 – Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências.

Lei Federal nº 9.433, de 8 de janeiro de 1997 – Institui a Política Nacional de Recursos Hídricos e cria o Sistema Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos.

Lei nº 9.637, de 15 de maio de 1998 – Dispõe sobre a qualificação de entidades como organizações sociais, a criação do Programa Nacional de Publicização, a extinção dos órgãos e entidades que menciona e a absorção de suas atividades por organizações sociais, e dá outras providências.

Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999 – Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria, e dá outras providências.

Lei Federal nº 9.984, de 17 de julho de 2000 – Dispõe sobre a criação da Agência Nacional de Águas – ANA, entidade federal de implementação da Política Nacional de Recursos Hídricos e de coordenação do Sistema Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos, e dá outras providências.

Lei Federal nº 10.881, de 9 de junho de 2004 – Dispõe sobre os contratos de gestão entre a ANA e entidades delegatárias das funções de Agências de Águas relativas à gestão de recursos hídricos de domínio da União.

Lei nº 11.107, de 6 de abril de 2005 – Dispõe sobre normas gerais de contratação de consórcios públicos e dá outras providências.

Decreto-lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967 – Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências.

Decreto Federal nº 3.692, de 19 de dezembro de 2000 – Dispõe sobre a instalação, aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos Comissionados e dos Cargos Comissionados Técnicos da Agência Nacional de Águas - ANA, e dá outras providências.

Decreto nº 6.017, de 17 de janeiro de 2007 – Regulamenta a Lei nº 11.107, de 6 de abril de 2005, que dispõe sobre normas gerais de contratação de consórcios públicos.

Resolução ANA nº 451, de 27 de outubro de 2006 – Aprova o Manual Operativo para os Programas de Trabalho dos Contratos de Gestão.

Resolução ANA nº 306, de 26 de maio de 2008 – Estabelece os procedimentos a serem adotados pelas entidades delegatárias de funções de competência das Agências de Água para a seleção e recrutamento de pessoal.

Resolução ANA nº 552, de 8 de agosto de 2011 – Estabelece os procedimentos para compras e contratação de obras e serviços com emprego de recursos públicos pelas entidades delegatárias de funções de agência de água, nos termos do Artigo 9º da Lei nº 10.881, de 9 de junho de 2004.

Resolução ANA nº 146, de 4 de maio de 2012 – Constitui Comissão de Avaliação dos Contratos de Gestão celebrados entre a ANA e as entidades delegatárias de funções de Agência de Águas.

Resolução ANA nº 498, de 10 de setembro de 2012 – Institui a Comissão de Acompanhamento de Contratos de Gestão – CACG.

## **Legislação Estadual**

### **Minas Gerais**

Lei Estadual nº 13.199, de 29 de janeiro de 1999 – Dispõe sobre a Política Estadual de Recursos Hídricos de Minas Gerais.

Decreto nº 41.578, de 08/03/2001 – Regulamenta a Lei nº 13.199, de 29 de janeiro de 1999, que dispõe sobre a Política Estadual de Recursos Hídricos.

Deliberação Normativa CERH nº 19, de 28 de junho de 2006 – Regulamenta o art. 19, do Decreto nº 41.578, de 08/03/2001 que dispõe sobre as agências de bacia hidrográfica e entidades a elas equiparadas, e dá outras providências.

Deliberação Normativa CERH nº 22, de 25 de agosto de 2008 – Dispõe sobre os procedimentos de equiparação e de desequiparação das entidades equiparadas da agência de bacia hidrográfica, e dá outras providências.

Deliberação Normativa CERH nº 23, de 12 de setembro de 2008 - Dispõe sobre os contratos de gestão entre o IGAM e as entidades equiparadas a Agências de Bacias Hidrográficas relativas à gestão de recursos hídricos de domínio do Estado de Minas Gerais.

### **Rio de Janeiro**

Lei nº 3.239, de 2 de agosto de 1999 – Institui a política estadual de Recursos Hídricos; cria o sistema estadual de gerenciamento de recursos hídricos; regulamenta a Constituição Estadual, em seu artigo 261, parágrafo 1º, inciso VII; e dá outras providências.

Lei nº 5.639, de 6 de janeiro de 2010 – Dispõe sobre os contratos de gestão entre o órgão gestor e executor da Política Estadual de Recursos Hídricos e entidades delegatárias de funções de agência de água relativos à gestão de recursos hídricos de domínio do estado, e dá outras providências.

### **São Paulo**

Lei nº 7.663, de 30 de dezembro de 1991 – Estabelece normas de orientação à Política Estadual de Recursos Hídricos, bem como ao Sistema Integrado de Gerenciamento de Recursos Hídricos.

Lei nº 10.020, de 3 de julho de 1998 – Autoriza o Poder Executivo a participar da constituição de Fundações Agências de Bacias Hidrográficas dirigidas aos corpos de água superficiais e subterrâneos de domínio do Estado de São Paulo e dá outras providências correlatas.

## **Normativos no âmbito de bacias hidrográficas**

### **Bacia do Rio Paraíba do Sul**

Deliberação CEIVAP nº 05, de 16 de março de 2001 – Aprova a criação da Agência de Água do Comitê para Integração da Bacia Hidrográfica do Rio Paraíba do Sul – Agência do CEIVAP.

Deliberação CEIVAP nº 12, de 20 de junho de 2002 – Aprova a criação da Associação Pró-Gestão das Águas da Bacia Hidrográfica do Rio Paraíba do Sul.

Resolução CNRH nº 26, de 29 de novembro de 2002 – Autoriza o Comitê para a Integração da Bacia Hidrográfica do Rio Paraíba do Sul – CEIVAP a criar a sua Agência de Água, nos termos da Deliberação CEIVAP nº 12, de 20/06/2002.

Resolução CNRH nº 38, de 26 de março de 2004 – Delegar competência à Associação Pró-Gestão das Águas da Bacia Hidrográfica do Rio Paraíba do Sul para o exercício de funções e atividades inerentes à Agência de Água da Bacia Hidrográfica do Rio Paraíba do Sul.

Deliberação CEIVAP nº 58, de 16 de fevereiro de 2006 – Prorrogação da delegação à AGEVAP das funções inerentes à Agência de Água do CEIVAP.

Resolução CNRH nº 59, de 2 de junho de 2006 – Prorrogar o prazo da delegação de competência à Associação Pró-Gestão das Águas da Bacia Hidrográfica do Rio Paraíba do Sul, para o exercício de funções e atividades inerentes à Agência de Água da Bacia Hidrográfica do Rio Paraíba do Sul.

### **Bacias dos Rios Piracicaba, Capivari e Jundiáí**

Deliberação Conjunta dos Comitês PCJ nº 24, de 21 de outubro de 2005 – Aprova a indicação do Consórcio PCJ para desempenhar, transitoriamente, funções de Agência de Água dos Comitês das Bacias Hidrográficas dos Rios Piracicaba, Capivari e Jundiáí.

Resolução CNRH nº 053, de 28 de novembro de 2005 (Revogada) – Delega competência ao Consórcio Intermunicipal das Bacias Hidrográficas dos Rios Piracicaba, Capivari e Jundiáí para o exercício de funções inerentes à Agência de Água das Bacias Hidrográficas dos Rios Piracicaba, Capivari e Jundiáí.

Deliberação Conjunta dos Comitês PCJ nº 80, de 5 de outubro de 2007 – Ratifica a indicação do Consórcio PCJ para desempenhar, transitoriamente, funções de Agência de Água dos Comitês das Bacias Hidrográficas dos Rios Piracicaba, Capivari e Jundiáí.

Resolução CNRH nº 74, de 16 de outubro de 2007 – Prorroga o prazo da delegação de competência ao Consórcio Intermunicipal das Bacias Hidrográficas dos Rios Piracicaba, Capivari e Jundiáí para o exercício de funções e atividades inerentes à Agência de Água das Bacias Hidrográficas dos Rios Piracicaba, Capivari e Jundiáí.

Resolução CNRH nº 77, de 10 de dezembro de 2007 – Prorroga o prazo da delegação de competência ao Consórcio PCJ.

Deliberação dos Comitês PCJ nº 54, de 11 de dezembro de 2009 – Aprova indicação da Fundação Agência das Bacias PCJ para desempenhar, transitoriamente, funções de Agência de Água dos Comitês das Bacias Hidrográficas dos Rios Piracicaba, Capivari e Jundiáí como entidade delegatária das funções de Agência de Água PCJ.

Resolução CNRH nº 111, de 13 de abril de 2010 – Delega competência à Fundação Agências das Bacias Hidrográficas dos Rios Piracicaba, Capivari e Jundiáí para o exercício de funções inerentes à Agência de Água das Bacias Hidrográficas dos Rios Piracicaba, Capivari e Jundiáí.

### **Bacia do Rio São Francisco**

Deliberação CBHSF nº 30, de 14 de julho de 2006 – Dispõe sobre mecanismos para criação de Agência de Água da Bacia Hidrográfica do Rio São Francisco.

Deliberação CBHSF nº 36, de 15 de maio de 2008 – Dispõe sobre o processo de discussão de minuta do “Edital de convocação para a seleção de entidade delegatária de funções de Agência de Água da Bacia Hidrográfica do Rio São Francisco” e dá outras providências.

Deliberação CBHSF nº 43, de 6 de maio de 2009 – Dispõe sobre o Roteiro de Seleção de entidade delegatária de funções de Agência de Água da Bacia Hidrográfica do Rio São Francisco e dá outras providências.

Deliberação CBHSF nº 47, de 13 de maio de 2010 – Aprova indicação da Associação Executiva de Apoio à Gestão de Bacias Hidrográficas Peixe Vivo - AGB Peixe Vivo para desempenhar funções de Agência de Água do Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio São Francisco.

Resolução CNRH nº 114, de 10 de junho de 2010 – Delega competência à Associação Executiva de Apoio à Gestão de Bacias Hidrográficas Peixe Vivo para o exercício de funções inerentes à Agência de Água da Bacia Hidrográfica do Rio São Francisco.

### **Bacia do Rio Doce**

Deliberação CNRH nº 27, de 31 de março de 2011 – Aprova o Edital Conjunto nº 01/2011, para seleção de entidade delegatária ou equiparada para desempenhar funções de Agência de Água da Bacia Hidrográfica do Rio Doce.

Deliberação CBH-Paranaíba nº 23, de 2 de junho de 2011 – Aprova indicação da ABHA para desempenhar funções de Agência de Água.

Deliberação CNRH nº 30, de 24 de agosto de 2011 – Aprova a indicação do Instituto BioAtlântica – IBio para desempenhar funções de Agência de Água da Bacia Hidrográfica do Rio Doce.

Deliberação CBH-Paranaíba nº 24, de 8 de novembro de 2011 – Estabelece as funções de Secretaria Executiva a serem desempenhadas pela entidade delegatária indicada por meio da Deliberação nº 23, de 02/06/2011.

Deliberação CBH-Paranaíba nº 25, de 8 de novembro de 2011 – Aprova indicação da ABHA para desempenhar funções de Agência de Água do Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Paranaíba.

Resolução CNRH nº 130, de 20 de setembro de 2011 - Delega competência ao Instituto BioAtlântica – IBio para o exercício de funções inerentes à Agência de Água da Bacia Hidrográfica do Rio Doce.

### **Bacia do Rio Paranaíba**

Resolução CNRH nº 134, de 15 de dezembro de 2011 – Delega competência à ABHA, para desempenhar, como entidade delegatária, as funções inerentes à Agência de Água da Bacia Hidrográfica do Rio Paranaíba.

Deliberação CBH-Paranaíba nº 37, de 30 de abril de 2013 – Aprova a prorrogação do prazo de indicação da ABHA para desempenhar funções de Agência de Água do Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Paranaíba.

Resolução CNRH nº 149, de 28 de junho de 2013 – Prorroga o prazo da delegação de competência à ABHA para o exercício de funções e atividades inerentes à Agência de Água da Bacia Hidrográfica do Rio Paranaíba.



Ministério do  
**Meio Ambiente**



ISBN 978-85-89629-95-9

