



FUNDAÇÃO
renova

**PLANO DE ACELERAÇÃO DAS AÇÕES DO PROGRAMA DE COLETA E TRATAMENTO
DE ESGOTO E DE DESTINAÇÃO DE RESÍDUOS SÓLIDOS**

**Em resposta ao Encaminhamento E-27.6, da 27ª Reunião Ordinária do
Conselho Interfederativo, CIF, em 28/06/2018.**

AGOSTO/2018

SUMÁRIO

1	CONTEXTO.....	3
2	O PROGRAMA.....	3
3	INSTÂNCIAS DE DECISÃO E PROCESSOS.....	3
4	A GOVERNANÇA DO PROGRAMA PG 31.....	5
4.1	Instância Renova.....	5
4.1.1	Processo de Contratação na RENOVA.....	5
4.1.2	BDMG e BANDES - Contratados da RENOVA.....	6
4.2	INSTÂNCIA CT-SHQA e Cif.....	6
4.3	INSTÂNCIA MUNICÍPIOS.....	7
5	AÇÕES PROPOSTAS.....	7
5.1	NO ÂMBITO DA RENOVA.....	7
5.2	NO ÂMBITO DA CT-SHQA E DO CIF.....	9
5.3	NO ÂMBITO DOS MUNICÍPIOS.....	9
6	CONCLUSÃO.....	9

1 CONTEXTO

A solicitação do CIF para elaborar um plano de aceleração para o Programa de Saneamento Ambiental tem raízes na 22ª RO da CT-SHQA. Durante essa reunião ficou em evidência a falta de celeridade dos municípios na apresentação de projetos e obras para licitação junto às instituições financeiras, atrasando assim o processo de repasse de recursos das instituições financeiras aos municípios, que só ocorre após a licitação, contratação e medição das ações.

Na ocasião afirmou-se que o atraso na execução pelos municípios era consequência da demora da disponibilização dos componentes de Capacitação e do Apoio Técnico aos municípios, uma vez que essas atividades constituem um auxílio essencial para o andamento das ações nos municípios.

Isso posto, a CT-SHQA determinou que a FUNDAÇÃO RENOVA elaborasse um Plano de Aceleração das Ações do Programa de Coleta e Tratamento de Esgoto e Destinação de Resíduos Sólidos até 30 de julho de 2018, visando agilizar a implementação das ações do Programa.

Em consonância com a CT SHQA, o Encaminhamento E-27.6 da 27ª Reunião Ordinária do CIF em 28/06/2018 reza: *“a SECEX registrou nesta Ata, a pedido da Coordenadora da CT SHQA e dos membros do CIF, a necessidade de elaboração de um Plano de Ação pela Fundação Renova para dar celeridade às ações do Programa de Coleta e Tratamento de Esgoto e Destinação de Resíduos Sólidos, para avaliação da CT com prazo até o dia trinta de julho de 2018.”*

2 O PROGRAMA

O Programa de Coleta e Tratamento de Esgoto e Destinação de Resíduos Sólidos é pautado nas cláusulas 169 e 170 do TTAC. A cláusula 169 estabelece que a FUNDAÇÃO deverá disponibilizar recursos financeiros, no valor de R\$ 500.000.000,00 (quinhentos milhões de reais), aos municípios da ÁREA AMBIENTAL 2 para custeio na elaboração de planos municipais de saneamento, elaboração de projetos de sistema de esgotamento sanitário, implementação de obras de coleta e tratamento de esgotos, erradicação de lixões e implantação de aterros sanitários regionais. Além dos repasses de recursos, são objetivos do programa a disponibilização de apoio técnico e capacitação, conforme estabelecido na Deliberação CIF nº 75.

Em atendimento à referida Deliberação, foi apresentado à Câmara Técnica de Segurança Hídrica e Qualidade da Água e ao CIF o documento Diretrizes para Repasse de Recursos e Apoio Técnico para os Municípios que foi aprovado pelo CIF em 20/11/2017, pela Deliberação CIF nº 122. O documento “Diretrizes” estabelece os principais elementos norteadores para repasse dos recursos e realização dos serviços de apoio técnico e capacitação para desenvolvimento das ações pelos municípios.

3 INSTÂNCIAS DE DECISÃO E PROCESSOS

Diante do referido requerimento de aceleração, a primeira medida a ser tomada é identificar as causas, instâncias e processos que desaceleram a implementação do Programa. Uma vez identificados esses processos, se faz necessário identificar e analisar os fatores que geram tais demoras.

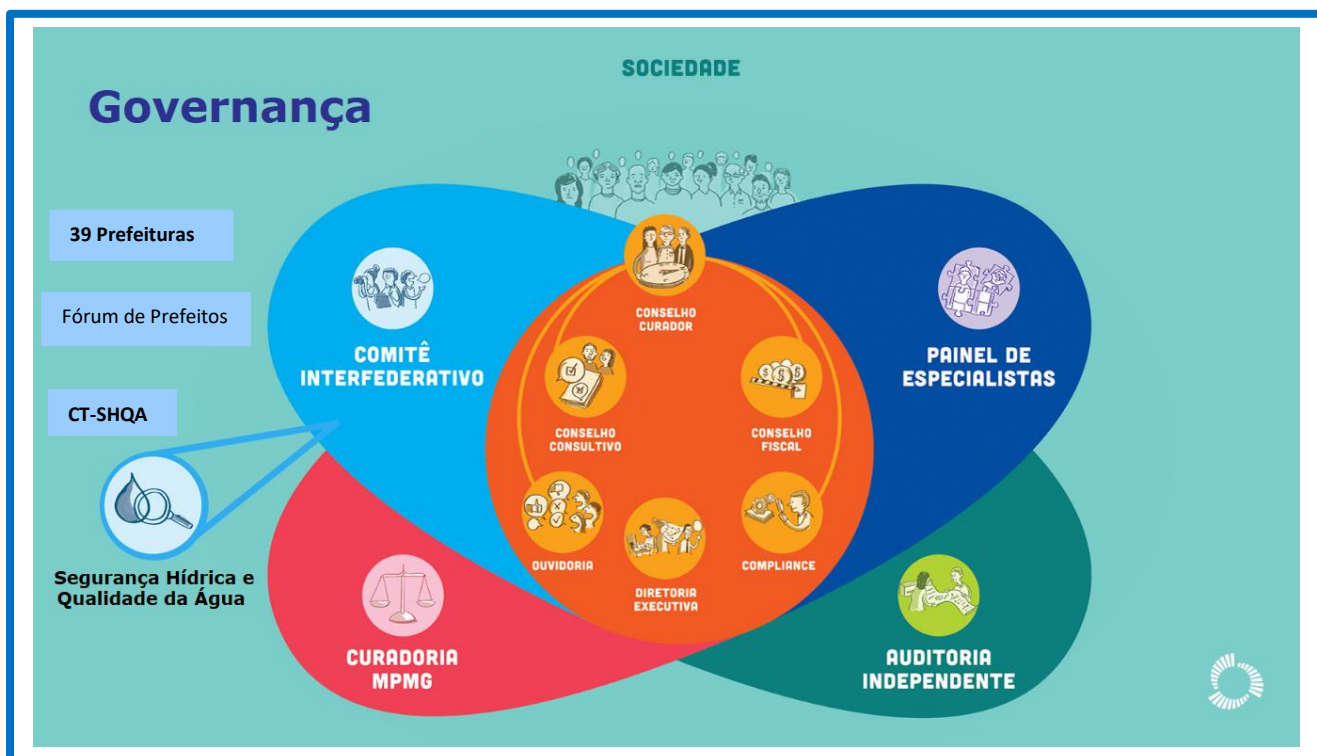
Só após essa análise poderão ser propostas medidas estruturantes ou paliativas para evitar ou corrigir entraves e demoras desnecessárias à implementação do Programa. Contudo,

considerando a complexidade da governança na qual o Programa 31 está inserido, vale salientar que a margem de ação para acelerar essas ações, sem incorrer em riscos institucionais, não é muito ampla, o que terá que ser levado em conta. Serão consideradas diversas instâncias em que essas demoras ocorrem e o seu impacto dominó.

Acelerar a implementação do Programa requer que sejam abordadas, simultaneamente, as diferentes instâncias em que se produzem demoras no fluxo desejável de ação.

Em grandes linhas vale analisar as dificuldades por instâncias de origem:

- 1. RENOVA e seus Contratados**
- 2. CT-SHQA e CIF**
- 3. MUNICÍPIOS**



4.1 INSTÂNCIA RENOVA

O Programa de Saneamento, PG-31, responde à cláusula 169 do TTAC. Está inserido no sistema de governança da Renova.

4.1.1 Processo de Contratação na RENOVA

Devido a estrutura de governança da RENOVA todas as contratações do Programa estão sujeitas a análise e aprovação de diversas instâncias internas, tais como o Compliance, o Jurídico, o Suprimentos, o Financeiro, o Conselho Curador e a Diretoria Executiva. As contratações passam por uma análise rigorosa dessas áreas, devendo obedecer a critérios de qualidade, valor compatível com o mercado assim como Due Diligence. Todas as contratações da RENOVA estão sujeitas a auditorias independentes e devem ser absolutamente transparentes desde o processo de licitação até a execução do serviço contratado, produtos, relatórios e pagamentos.

O processo de contratação da RENOVA, portanto, não é rápido. A aceleração do Programa requer, conseqüentemente, que seja dada uma atenção especial, por parte da RENOVA, para agilizar ao máximo as contratações do PG-31.

4.1.2 BDMG e BANDES - Contratados da RENOVA.

Os processos internos das instituições financeiras e os seus rituais de gestão são fatores que podem produzir demoras e que exigem atenção e monitoramento especial da RENOVA. Elaborações de contratos com as prefeituras, prazos para análise de documentações e projetos técnicos, podem ser mais demorados que o esperado.

A Instituição Financeira pode ser menos proativa que o esperado, ou menos adaptável que o necessário ao lidar com as prefeituras mais difíceis, gerando atraso nos processos.

Fatores exógenos: As Instituições Financeiras também sofrem atrasos em seus processos devido a fatores externos, tais como a demora no processo de aprovação dos ajustes, modificações ou correções nos pleitos municipais por parte da CT-SHQA e do CIF.

As demoras dos municípios em apresentar os seus pleitos e/ou a documentação necessária para análise pelo banco constituem outro fator externo de demora nos processos das instituições financeiras.

4.2 INSTÂNCIA CT-SHQA E CIF

O processo decisório da CT-SHQA também está sujeito a processos e rituais de múltiplos *stakeholders*, o que termina minando a necessária celeridade em processos decisórios que, por sua vez, atrasam todo o processo.

Aqui vale salientar a enorme quantidade de demandas dos municípios para alterar ou ajustar os seus pleitos. São demandas por vezes complexas, que exigem análise minuciosa e observância de critérios definidos pelo CIF e rituais de aprovação pelos membros da CT SHQA. Após esse processo de análise e decisão de consenso, ainda é necessário a elaboração de Notas Técnicas explicativas e pedidos de aprovação ao CIF, que se reúne somente uma vez por mês.

A Câmara Técnica não conta com um quadro profissional dedicado. Os membros da CT SHQA, são servidores públicos que exercem funções no Estado. A análise dos diversos pleitos dos municípios exige tempo e atenção que se somam a outras obrigações laborais. Na medida em que esses requerimentos aumentam geram estresse num sistema que foi pensado para exercer essas funções de forma pontual, e não contínua.

Em resumo, a inexistência de equipe dedicada para fazer frente a demandas múltiplas dos municípios se traduz em falta de celeridade da CT-SHQA em dar resposta aos múltiplos pedidos dos municípios. Essa demora gera desconfiança no âmbito municipal, uma vez que os prefeitos, na maioria dos casos, não entendem a demora de 4, 6 meses ou mais para dar resposta a pedidos de revisão de pleitos ou até mesmo para responder dúvidas. Por sua vez, esses atrasos geram indefinições nos pleitos aptos a serem licitados, o que repercute nas ações das Instituições financeiras, atrasando o processo de licitação, contratação e posterior desembolso dos recursos.

A mudança de gestão na coordenação da CT-SHQA, e em particular a indefinição inicial sobre a coordenação da mesma, gerou descontinuidade temporária nos processos mencionados. Contudo, antes mesmo da mudança de gestão já se acumulavam perguntas das prefeituras à CT-SHQA e solicitações de revisões de pleitos.

Processos tais como o de Belo Oriente, em que o distrito de Cachoeira Escura, o mais afetado pelo desastre da barragem, ficou fora do pleito por um erro de apreciação do GT que avaliava os pleitos, poderia ter sido resolvido de forma expedita considerando que não há alteração no valor nem no objeto do pleito. O município solicitou a retificação do pleito em 21 de dezembro

de 2017. A CT-SHQA já avaliou e se posicionou a favor do requerimento de Belo Oriente, no entanto a NT só será enviada para deliberação na 28ª RO do CIF. A demora no processo gerou mal-estar e desconfiança tanto na prefeitura como no distrito afetado, por não entenderem a complexidade do processo.

Para agilizar esse tipo de requerimentos, que se multiplicarão com os projetos executivos prontos e o início das obras, se requer uma revisão e talvez simplificação dos processos de aprovação.

A CT-SHQA de fato iniciou, há alguns meses, um processo de discussão interna com o objetivo de identificar processos que poderiam ser simplificados e delegados à RENOVA e/ou às instituições financeiras, diminuindo assim a carga de trabalho da CT e agilizando o processo de decisões. Esse trabalho não avançou devido à descontinuidade do representante da ANA no GT.

4.3 INSTÂNCIA MUNICÍPIOS

Os 39 municípios beneficiários do Programa são bastante heterogêneos, tanto do ponto de vista do tamanho como da sua robustez institucional. Alguns já aprovaram todos os pleitos junto ao CIF e já começam a preparar as primeiras licitações. Outros requerem atenção especial do apoio técnico da Renova, que já começou a visitar essas prefeituras atendendo aos seus requerimentos de apoio técnico.

Alguns municípios geram preocupação. É o caso de Colatina, que se encontrava muito bem estruturada, com obras em andamento, e deveria ter sido a primeira a partir com as obras. No momento Colatina é a única prefeitura que ainda não assinou o contrato de repasse junto a instituição financeira (no caso o BANDES). O corpo técnico especializado da prefeitura foi desmobilizado e as obras que estavam em andamento se encontram paradas, com o risco de perderem outras fontes de financiamento já aprovadas.

Outro município que gera preocupação é Governador Valadares, que ainda não aprovou o seu pleito junto ao CIF.

Municípios menores que estavam quase paralisados estão recebendo apoio técnico e esperamos que logo possam avançar na elaboração e aprovação de pleitos complementares e em seguida começar o processo de implementação, como é o caso de Baixo Guandu e Marilândia.

5 AÇÕES PROPOSTAS

A seguir são elencadas ações consideradas críticas para a aceleração do Programa.

5.1 NO ÂMBITO DA RENOVA

Agilizar o processo de contratações do Programa.

A aceleração do Programa requer uma atenção especial, por parte da RENOVA e um compromisso das áreas internas para agilizar ao máximo as contratações do PG-31.

i) Apoio Técnico:

No caso do apoio técnico, o processo de contratação de uma gerenciadora especializada está previsto para o final de outubro.

Para minimizar o atraso na contratação da empresa gerenciadora, a RENOVA já está fazendo uso de um contrato guarda-chuva com a Tractebel e já conta com profissionais altamente competentes visitando os municípios. Como medida de aceleração, a RENOVA está procurando 4 (quatro) profissionais adicionais para fortalecer a equipe que já está em campo enquanto não se materializa a contratação da gerenciadora, prevista para fins de outubro. Os profissionais atualmente contratados deverão ser absorvidos pela empresa ganhadora da concorrência para evitar descontinuidade nas ações do apoio técnico.

Assim, até o momento, foram mobilizados 3 engenheiros que já atenderam 24 municípios, alguns dos quais mais de uma vez. O quadro abaixo mostra as visitas de apoio técnico já realizadas durante o mês de julho/18.

Data Atendimento	24 Municípios Atendidos
28/06/2018	Galiléia
04/07/2018	Marliéria e Naque
05/07/2018	Pingo D'água, Córrego Novo, Raul Soares e São Pedro dos Ferros
10/07/2018	Tumiritinga
11/07/2018	Bugre, Sobrália, Fernandes Tourinho e Rio Doce
12/07/2018	Caratinga, Resplendor e São Domingos do Prata
13/07/2018	Aimorés, Rio Casca e Sem Peixe
23/07/2018	Linhares
24/07/2018	Conselheiro Pena, Colatina e São Domingos do Prata (retorno)
25/07/2018	Marilândia, Galileia, São Domingos do Prata (retorno)
26/07/2018	Baixo Guandu, Fernandes Tourinho (retorno), São Pedro dos Ferros (retorno)
27/07/2018	São Pedro dos Ferros (retorno)

ii) Capacitação

A contratação dos serviços de capacitação sofreu uma demora muito além do esperado. A complexidade da programação de 4 módulos diferentes de oficinas para as 39 municipalidades e toda a logística envolvida implicou em um sem número de revisões da proposta técnica. No momento o contrato está passando pelas últimas revisões.

A assinatura do contrato com a ABES está prevista para a segunda quinzena de agosto.

iii) Equipe do dedicada ao PG-31

Para atender com mais celeridade o aumento constante das demandas que chegam ao corpo técnico do PG-31, demandas estas que aumentam exponencialmente com as atividades de Apoio Técnico e em breve com o início das atividades de Capacitação, a RENOVA fortalecerá a equipe do Programa.

iv) Instituições Financeiras Contratadas

A coordenação do Programa deverá trabalhar ainda mais de perto com o BDMG e BANDES, de forma a agilizar processos morosos. No caso do BDMG os engenheiros da RENOVA ligados ao

Programa estabelecerão uma relação mais próxima com os técnicos de análise de projetos do banco de forma a assegurar a agilidade do Banco em relação a essas avaliações.

No caso do BANDES, a gestão do Programa deverá fazer visitas periódicas a diretoria do banco ligada ao projeto com a finalidade de dirimir supostos obstáculos tais como a assinatura do contrato de repasse junto à Colatina.

A preparação e apresentação da documentação necessária pelos municípios para análise pelo banco constituem outro fator externo de demora nos processos das instituições financeiras. A RENOVA apoiará as prefeituras com o objetivo de agilizar a preparação da documentação necessária para análise do banco, e do CIF quando for o caso.

Ações da RENOVA para Aceleração do Programa 31	Data
Assinatura de contrato com a Gerenciadora de Apoio Técnico	Até 31/10/2018
Mobilização de 4 engenheiros adicionais do apoio técnico emergencial	Até 28/09/2018
Assinatura de contrato de Capacitação	Até 31/09/2018

5.2 NO ÂMBITO DA CT-SHQA E DO CIF

A CT-SHQA/CIF deverá agilizar os processos de revisão/aprovação das solicitações dos municípios. Para esse fim deverá definir mecanismos adequados e retomar o trabalho iniciado pela CT com esse objetivo.

Entendemos que a CT não foi dimensionada para atender requerimentos constantes das prefeituras, os que tendem a aumentar na medida em que comecem os desembolsos. Caberá à CT-SHQA decidir como lidar com a situação. Nesse sentido, a RENOVA recomenda que seja retomada a discussão sobre critérios para delegar decisões de menor impacto.

5.3 NO ÂMBITO DOS MUNICÍPIOS

No âmbito municipal, a presença do apoio técnico junto com a agilização nas respostas do CIF terá um impacto muito positivo na atitude dos municípios.

Os profissionais do apoio técnico encontraram alguns entraves e dúvidas que poderiam ser trabalhadas de forma mais ágil junto aos órgãos ambientais, tais como problemas relacionados a licenciamento ambiental. Assim, a RENOVA propõe a realização de oficinas com os órgãos ambientais dos estados para discutir problemas comuns a vários municípios e encontrar soluções conjuntas.

6 CONCLUSÃO

O Programa de Coleta e Tratamento de Esgoto e Destinação de Resíduos Sólidos, cláusula 169 do TTAC, tem uma governança complexa. Acelerar a implementação do Programa requer um

esforço conjunto de diferentes stakeholders. Para que o plano seja eficaz, no entanto, se requer um compromisso formal de ações e prazos pelos diferentes stakeholders.