

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

## 2020-2023

Fundação Agência das Bacias PCJ

**DECLARAÇÕES  
CORPORATIVAS DA  
FUNDAÇÃO AGÊNCIA  
DAS BACIAS PCJ**

**NOSSA MISSÃO**

Executar ações para a implantação das políticas de recursos hídricos dos Comitês PCJ fornecendo suporte técnico, administrativo e gestão financeira.

**NOSSA VISÃO DE FUTURO – HORIZONTE ATÉ 2035**

Ser reconhecida pela sociedade por sua eficiência e eficácia na construção de soluções para as políticas de recursos hídricos, contribuindo para melhoria da qualidade de vida. A Agência das Bacias PCJ aspira, até 2035, alcançar os seguintes desafios:

**Conquistar** o reconhecimento da sociedade pelos benefícios gerados com a implantação das políticas de recursos hídricos.

**Consolidar-se** como modelo de Agência de Bacias Hidrográficas pelas práticas de suporte à gestão dos recursos hídricos.

**Facilitar** a comunicação, o relacionamento e o processo de cooperação entre os diversos atores dos Comitês das Bacias PCJ.

**Tornar-se** uma marca de credibilidade quando associada ao adequado suporte à gestão dos recursos hídricos.

**Alcançar** alto grau de excelência em gestão de projetos e conhecimento tecnológico em recursos hídricos.

**NOSSOS VALORES**

Sustentam as Premissas Norteadoras das Nossas Atitudes, Orientam a Nossa Postura e Guiam Todas as Tomadas de Decisão:

**Transparência e Integridade:** Agimos em todas as circunstâncias orientados por uma conduta ética, gerando e disponibilizando informações corretas, claras e confiáveis.

**Integração e Cooperação:** Cultivamos o diálogo, a colaboração e a parceria entre organizações que, juntos, são capazes de gerar resultados duradouros.

**Comprometimento:** Atuamos com responsabilidade, dedicação e empenho para honrar nossos compromissos e ter sucesso no cumprimento de nossos objetivos.

**Empreendedorismo:** Desempenhamos nossas atividades com iniciativa, criatividade e realismo para apresentar soluções inovadoras e executá-las.

**Excelência em Gestão:** Buscamos atingir melhoria contínua em todos os processos de gestão, aliada a práticas que assegurem altos níveis de desempenho.

# APRESENTAÇÃO

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2020-2023 AGÊNCIA DAS BACIAS PCJ

A Agência das Bacias PCJ, reconhecendo a importância da gestão estratégica para o desenvolvimento do seu negócio, elaborou, em 2019, seu Planejamento Estratégico baseado na metodologia Balanced Scorecard - BSC. Assim, buscou-se manter o aprendizado dos direcionamentos estratégicos anteriores, bem como aperfeiçoar a formulação da estratégia, visando fazer frente aos novos desafios do futuro.

O Mapa Estratégico da Agência das Bacias PCJ retrata os desafios da instituição para o período de 2020 a 2023 e é fruto de um exercício amplo de análise de perspectivas. Este exercício de reflexão foi de todo participativo e contou com a preciosa contribuição, engajamento e visão assertiva dos colaboradores da Comissão do Planejamento Estratégico e dos Diretores da Agência das Bacias PCJ, o que certamente produziu resultados mais consistentes, realistas e alinhados à nova estratégia que a Agência das Bacias PCJ conduzirá nos próximos anos.

Eduardo Cuoco Léo

Eduardo Massuh Cury

Elaine Franco de Campos

Ivens de Oliveira

Kátia Rossi Gotardi Piccin

Patrícia Gobet de Aguiar Barufaldi

Sergio Razera

Tony Douglas Segatto

Apoio Técnico:

Carolina Prado

# FUNDAÇÃO AGÊNCIA DAS BACIAS HIDROGRÁFICAS DOS RIOS PIRACICABA, CAPIVARI E JUNDIAÍ – Agência das Bacias PCJ

## **Diretor-presidente**

Sergio Razera

## **Diretor Administrativo e Financeiro**

Ivens de Oliveira

## **Diretora Técnica**

Patrícia Gobet de Aguiar Barufaldi

## **Coordenador Administrativo**

Eduardo Massuh Cury

## **Coordenadora de Apoio ao Sistema de Gestão dos Recursos Hídricos**

Vanessa Cristina Bortolazzo Longato

## **Coordenador Financeiro**

Tony Douglas Segatto

## **Coordenadora de Gestão**

Kátia Rossi Gotardi Piccin

## **Coordenador do Sistema de Informações**

Eduardo Cuoco Léo

## **Coordenadora de Projetos**

Elaine Franco de Campos

## **Analista Administrativo**

Laís Maria Spinelli

## **Analista de Informática**

Alexandre Henrique Bicudo da Silva

## **Analistas Técnicos**

Leonardo Lucas Baumgratz

Maria Eugenia Martins

## **Analista Administrativo**

Juliana Prado Guilmo

## **Auxiliar Técnico**

Fábio de Faria Coca

## **Assessora de Comunicação**

Ivanise Milanez

## **Colaboradores**

Aline de Fátima Rocha Meneses Moura

Aline Doria de Santi

Ana Paula de Oliveira Fischer

Bruna Caroline Juliani

Bruna Eveline Domingos Petrini

Carla de Campos Cecatti

Carlos Henrique Moraes Luiz

Carolina Prado Gazioli

Charles Diego da Costa

Danilo Carlos Ferreira Costa

Diogo Bernardo Pedrozo

Felipe Loschiavo Requena

Gabriela Nery da Silva Mattos

Julia Nogueira Gomes

Juliana Franco Ustulin

Juliano Boscarior

Kaique Duarte Barretto

Karla Romão

Lívia Maria Ongaro Modolo

Lucas Barbosa

Maria Carolina Moraes Coelho Moura

Marina Peres Barbosa

Mateus de Oliveira Ismael

Mayara Sakamoto Lopes

Rafael da Silva Nunes

Rebeca Cristine Ferreira da Silva

Rodolfo Bassani

Sheron Agnez da Silva

Tatianna Cury Abe

Thais Manoel

## **Estagiários**

Beatriz Jardim de Almeida

Bruno Font Aranda

Carolina da Costa Trindade

Fábio Alves Lico Mascarin

Guilherme Vinicius Rosa Cristóvão

Italo Rafael Ferreira Guedes

Laissa Ramos dos Reis

Laura Silvestrini Canola

Victor Gabriel de Felipe

## SUMÁRIO

<b>1. Análise SWOT</b> .....	5
<b>1.1 Pontos Fortes (Forças)</b> .....	5
<b>1.2 Pontos Fracos (Fragilidades)</b> .....	6
<b>1.3 Ameaças</b> .....	7
<b>1.4 Oportunidades</b> .....	8
<b>2. Mapa Estratégico</b> .....	9
<b>3. Objetivos Estratégicos</b> .....	10
<b>3.1 Perspectiva dos resultados</b> .....	10
<b>3.2 Perspectiva dos Processos Internos</b> .....	10
<b>3.3 Perspectiva das Pessoas e Infraestrutura</b> .....	11
<b>4. Iniciativas</b> .....	12
<b>4.1 Perspectiva dos Processos Internos</b> .....	12
<b>4.2 Perspectiva das Pessoas e Tecnologias</b> .....	14
<b>5. Plano de Ação dos Temas Estratégicos</b> .....	15

## 1. Análise SWOT

A seguir apresentamos o diagnóstico interno, identificando as forças e as fraquezas, bem como o diagnóstico externo com a identificação das oportunidades e ameaças da Agência das Bacias PCJ que irão orientar o Planejamento Estratégico 2020-2023.

	Fatores Internos (Diagnóstico Interno)	Fatores Externos (Diagnóstico Externo)
Fatores Favoráveis	<b>Forças</b> 8 Pontos fortes	<b>Oportunidades</b> 5 Pontos de oportunidades
Fatores Desfavoráveis	<b>Fraquezas</b> 9 Pontos fracos	<b>Ameaças</b> 13 Pontos de ameaças

### 1.1 Pontos Fortes (Forças)



*Ambiente Interno – Fatores Favoráveis - Diagnóstico Interno*  
São vantagens estruturais controláveis pela organização

Forças de Assinatura		
Primeira Força	Segunda Força	Terceira Força
1.1. Equipe com experiência, conhecimento, comprometimento para resolução de problemas de forma dinâmica.	1.2. Credibilidade reconhecida por atores do sistema de gestão, entidades internacionais e órgãos de controle externo.	1.3. Bom relacionamento institucional com os Comitês PCJ, Conselhos Fiscal e Deliberativo.

### Pontos fortes (forças) e seu grau de importância estratégica

Fatores	Grau de Importância Estratégica			
	Muito Alta	Alta	Média	Pequena
1.1. Equipe com experiência, conhecimento, comprometimento para resolução de problemas de forma dinâmica.	X	-	-	-
1.2. Credibilidade reconhecida por atores do sistema de gestão, entidades internacionais e órgãos de controle externo.	X	-	-	-
1.3. Bom relacionamento institucional com os Comitês PCJ, Conselhos Fiscal e Deliberativo.	X	-	-	-
1.4. Gestão organizacional democrática e técnica, capaz de dar respostas adequadas e soluções inovadoras.	-	X	-	-
1.5. Capacidade analítica, qualificação e pró atividade da equipe, com oportunidades para aprimoramento e formação profissional.	-	X	-	-
1.6. Situação financeira equilibrada.	-	X	-	-
1.7. Organização atrativa para profissionais capazes, dispostos a se engajar em causas envolvendo a sustentabilidade hídrica.	-	X	-	-
1.8. Capacidade de empreender, desenvolvendo projetos e atraindo parcerias estratégicas.	X	-	-	-

## 1.2 Pontos Fracos (Fragilidades)



*Ambiente Interno – Fatores Desfavorável - Diagnóstico Interno*  
São desvantagens estruturais **controláveis** pela organização

Pontos de Fragilidades		
Primeira Fragilidade	Segunda Fragilidade	Terceira Fragilidade
2.1. Dificuldade para alocação de tempo entre questões operacionais, estratégicas e de gestão de contratos.	2.2. Dependência excessiva de agentes externos para entrega de resultados.	2.3. Necessidade de definir plano para retenção e desenvolvimento de recursos humanos, visando a melhora da atratividade e do clima organizacional.

### Pontos fracos e seu grau de importância crítica

Fatores	Grau de Importância Crítica			
	Muito Alta	Alta	Média	Pequena
2.1. Dificuldade para alocação de tempo entre questões operacionais, estratégicas e de gestão de contratos.	X	-	-	-
2.2. Dependência excessiva de agentes externos para entrega de resultados.	-	X	-	-
2.3. Necessidade de definir plano para retenção e desenvolvimento de recursos humanos, visando a melhora da atratividade e do clima organizacional.	X	-	-	-
2.4. Área de Tecnologia de Informação (TI) em estágio de desenvolvimento muito abaixo das demandas atuais.	X	-	-	-
2.5. Quantidade insuficiente de pessoal especializado, implicando a necessidade de empresas prestadoras de serviço.	X	-	-	-
2.6. Necessidade de aprimoramento e complementação do mapeamento e descrição dos processos de trabalho na Agência PCJ.	-	X	-	-
2.7. Necessidade de desenvolvimento e implementação de sistemas organizacionais (TI).	X	-	-	-
2.8. Dificuldade de integração física, organizacional e interpessoal.	-	X	-	-
2.9. Dificuldade de gerenciar os riscos e avaliar benefícios em parcerias e projetos.	-	X	-	-

### 1.3 Ameaças



*Ambiente Externo – Fatores Desfavoráveis - Diagnóstico Externo*  
São forças ambientais **incontroláveis** pela organização

Pontos de Ameaças		
Primeira	Segunda	Terceira
3.1. Fim das delegações e substituição por agências públicas.	3.2. Recursos financeiros limitados para custeio administrativo dificultando o exercício das funções de agência.	3.3. Contingenciamento dos recursos financeiros pelos governos federal e estadual.

#### Ameaças e seu grau de importância crítica

Fatores	Grau de Importância Crítica			
	Muito Alta	Alta	Média	Pequena
3.1. Fim das delegações e substituição por agências públicas.	-	X	-	-
3.2. Recursos financeiros limitados para custeio administrativo dificultando o exercício das funções de agência	X	-	-	-
3.3. Contingenciamento dos recursos financeiros pelos governos federal e estadual.	X	-	-	-
3.4. Tendência de Judicialização das decisões, comprometendo a gestão da Agência.	X	-	-	-
3.5. Conflitos de interesses com usuários, órgãos gestores e outros atores do Sistema de Gestão de Recursos Hídricos.	-	X	-	-
3.6. Ingerências externas que inviabilizem o desempenho da organização.	-	X	-	-
3.7. Falta de procedimentos objetivos, padrões e sistemas integrados com e entre órgãos externos para facilitar o repasse de informações visando o gerenciamento de recursos hídricos.	-	-	X	-
3.8. Desastres naturais, catástrofes, crise hídrica e mudanças climáticas.	-	X	-	-
3.9. Imposição do fim da cobrança.	X	-	-	-
3.10. Insistência inoportuna de instituições que desejam associar-se ou beneficiar-se do know how da Agência das Bacias PCJ.	-	-	-	X
3.11. Existência de interpretações equivocadas dos stakeholders sobre as atribuições institucionais da Agência das Bacias PCJ.	X	-	-	-
3.12. Excesso de demandas externas proveniente dos atores do Sistema de Gestão de Recursos Hídricos	X	-	-	-
3.13. Falta de autonomia para alterações na estrutura de cargos e salários da Agência das Bacias PCJ.	-	-	X	-

## 1.4 Oportunidades



*Ambiente Externo - Fatores Favoráveis - Diagnóstico Externo*  
São forças ambientais **incontroláveis** pela organização

Fatores de Oportunidades		
Primeira	Segunda	Terceira
4.1. Fortalecer a Gestão de Recursos Hídricos através do financiamento reembolsável de ações.	4.2. Gestão para outros comitês de bacias hidrográficas, exercendo a função de agências de bacias ou entidades delegatárias.	4.3. Firmar parcerias com outras entidades nacionais ou internacionais, objetivando a troca de experiências e promovendo a captação de novos recursos financeiros para as Bacias PCJ.

### Oportunidades e seu Grau de Importância Estratégica

Fatores	Grau de Importância Estratégica			
	Muito Alta	Alta	Média	Pequena
4.1. Fortalecer a Gestão de Recursos Hídricos através do financiamento reembolsável de ações.	X	-	-	-
4.2. Gestão para outros comitês de bacias hidrográficas, exercendo a função de agências de bacias ou entidades delegatárias.	-	X	-	-
4.3. Firmar parcerias com outras entidades nacionais ou internacionais, objetivando a troca de experiências e promovendo a captação de novos recursos financeiros para as Bacias PCJ.	X	-	-	-
4.4. Prestar serviços para outras entidades ligadas à área de gestão de recursos hídricos.	-	X	X	-
4.5. Contribuir para fomentar capacitações e formação continuada em Gestão de Recursos Hídricos	-	-	-	-

## 2. Mapa Estratégico

<b>Lógica do Negócio</b> Viabilizar a Gestão de Recursos Hídricos das Bacias PCJ				
<b>Missão</b> Executar ações para a implantação das políticas de recursos hídricos dos Comitês PCJ fornecendo suporte técnico, administrativo e gestão financeira				
<b>Visão de Futuro</b> Ser reconhecida pela sociedade por sua eficiência e eficácia na construção de soluções para as políticas de recursos hídricos, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida.				
<b>Atributos da Visão de Futuro</b> A Agência das Bacias PCJ aspira, até 2035, alcançar os seguintes desafios:				
<b>Conquistar</b> Conquistar o reconhecimento da sociedade pelos benefícios gerados com a implantação das políticas de recursos hídricos.	<b>Consolidar-se</b> Consolidar-se como modelo de Agência de Bacias Hidrográficas pelas práticas de suporte à gestão dos recursos hídricos	<b>Facilitar</b> Facilitar a comunicação, o relacionamento e o processo de cooperação entre os diversos atores dos Comitês das Bacias PCJ.	<b>Tornar-se uma marca</b> Tornar-se uma marca de credibilidade quando associada ao adequado suporte à gestão dos recursos hídricos.	<b>Alcançar</b> Alcançar alto grau de excelência em gestão de projetos e conhecimento tecnológico em recursos hídricos.
<b>Perspectivas e Temas dos Direcionadores Estratégicos</b>				
<b>Perspectiva dos Resultados</b> ↑	<b>Sociedade</b> Reconhecimento da Sociedade e Transparência Pública	<b>Comitês PCJ</b> Relacionamento, satisfação e atingimento de metas de gestão dos Comitês PCJ		<b>Sistema de Gestão de Recursos Hídricos</b> Aperfeiçoamento dos Sistemas
<b>Perspectiva dos Processos Internos</b> ↑	<b>Área Fim</b> Implementação de Políticas de Recursos Hídricos	<b>Área Meio</b> Assegurar a Excelência Operacional	<b>Inovação</b> Aperfeiçoamento nos processos, instrumentos e modelo de gestão	<b>Sustentabilidade Corporativa</b> Implementar práticas sustentáveis
<b>Perspectiva das Pessoas e Infraestrutura</b> ↑	<b>Pessoas</b> Atração, seleção, retenção, desenvolvimento e engajamento de pessoas	<b>TIC</b> Proficiência de Tecnologia da Informação e Comunicação	<b>Finanças</b> Base financeira sustentável	<b>Estrutura Física</b> Ambiente adequado para produtividade e qualidade de vida no trabalho
<b>Valores</b>				
Transparência e Integridade	Empreendedorismo	Integração e Cooperação	Comprometimento	Excelência em Gestão

### 3. Objetivos Estratégicos

#### 3.1 Perspectiva dos resultados

PERSPECTIVA	TEMAS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Perspectiva dos resultados	<b>Sociedade</b> Reconhecimento da Sociedade e Transparência Pública	<b>S1:</b> Ampliar a visibilidade da Agência das Bacias PCJ junto à Sociedade; <b>S2:</b> Aprimorar os mecanismos de transparência pública.
	<b>Comitês PCJ</b> Relacionamento, satisfação e atingimento de metas de gestão dos Comitês PCJ	<b>C1:</b> Preservar e elevar o bom relacionamento institucional com os Comitês, Conselhos Fiscal e Deliberativo; <b>C2:</b> Assegurar os resultados relativos à implantação das políticas de Recursos Hídricos.
	<b>Sistema de Gestão de Recursos Hídricos</b> Aperfeiçoamento dos Sistemas	<b>S1:</b> Contribuir para o fortalecimento dos Sistemas Nacional e Estaduais de Gestão de Recursos Hídricos; <b>S2:</b> Fortalecer a relação com as EDs (Entidades Delegatárias) e FABHs (Fundações Agência de Bacias Hidrográficas).

#### 3.2 Perspectiva dos Processos Internos

PERSPECTIVA	TEMAS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Perspectiva dos Processos Internos	<b>Área fim</b> Implementação da Política de Recursos Hídricos	<b>AF1:</b> Potencializar a atuação integrada da rede PCJ (Agência, Comitês, CTs) e Organismos-chave; <b>AF2:</b> Fortalecer a Cobrança pelo uso de Recursos Hídricos; <b>AF3:</b> Fortalecer o Sistema de Informações de Recursos Hídricos; <b>AF4:</b> Aprimorar o sistema de Governança de Recursos Hídricos nas Bacias PCJ; <b>AF5:</b> Otimizar a implementação do Plano das Bacias PCJ; <b>AF6:</b> Aperfeiçoar a comunicação institucional.
	<b>Área meio</b> Assegurar a Excelência operacional	<b>AM1:</b> Aperfeiçoar e padronizar os métodos e processos de trabalho visando a eficiência na alocação de recursos humanos; <b>AM2:</b> Fortalecer o processo de gestão e planejamento estratégico; <b>AM3:</b> Aprimorar a governança integrada e a gestão corporativa; <b>AM4:</b> Fortalecer parcerias estratégicas nacionais e internacionais.
	<b>Inovação</b> Aperfeiçoamento nos processos, instrumentos e modelo de gestão	<b>I1:</b> Implantar o projeto Entidade Delegatária - ED Digital (Papel Zero); <b>I2:</b> Aprimorar o SSD (Sistema de Suporte de Decisão); <b>I3:</b> Implantar a metodologia do Custeio baseado em atividades; <b>I4:</b> Obter a certificação ISO9001:2015.
	<b>Sustentabilidade Corporativa</b> Implementar práticas sustentáveis	<b>S1:</b> Assegurar o compromisso com as diretrizes do Programa A3P (Agenda Ambiental na Administração Pública); <b>S2:</b> Assegurar o compromisso com os princípios universais do Pacto Global.

### 3.3 Perspectiva das Pessoas e Infraestrutura

PERSPECTIVA	TEMAS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
<p><b>Perspectiva das Pessoas e Tecnologia</b></p>	<p><b>Pessoas Capital Humano</b> Atração, seleção, retenção, desenvolvimento e engajamento de pessoas</p>	<p><b>P1-</b> Elaborar e implementar a política de Recursos Humanos;  <b>P2-</b> Adequar a estrutura e o quadro de pessoal às necessidades organizacionais;  <b>P3 -</b> Fortalecer o clima organizacional, o bem-estar, a valorização e a integração interpessoal.  <b>P4-</b> Implementar política de terceirização</p>
	<p><b>TI Capital da Informação</b> Proficiência de Tecnologia da Informação e Comunicação</p>	<p><b>T1 –</b> Garantir a infraestrutura e serviços de tecnologia da informação e comunicação;  <b>T2-</b> Garantir a disponibilidade de sistemas essenciais de Tecnologia de informação e Comunicação;  <b>T3 –</b> Promover a informatização de processos internos operacionais;  <b>T4 –</b> Promover boas práticas para Gestão de Projetos em TI e de engenharia de processos;  <b>T5 –</b> Promover integração com sistemas internos e externos.</p>
	<p><b>Finanças</b> Base financeira sustentável</p>	<p><b>F1-</b> Assegurar os recursos necessários ao adequado funcionamento da Agência.  <b>F2-</b> Viabilizar novas fontes de receitas através de entrada em novos negócios;</p>
	<p><b>Estrutura física</b> Ambiente adequado para produtividade e qualidade de vida no trabalho</p>	<p><b>E-1</b> Criar infraestrutura física adequada ao funcionamento da Agência.</p>

## 4. Iniciativas

A seguir elencamos as iniciativas das perspectivas “Processos Internos” e “Pessoas e Tecnologias”, as quais contribuirão para o alcance dos objetivos estratégicos da perspectiva “Resultados”.

### 4.1 Perspectiva dos Processos Internos

#### 4.1.1 Tema Estratégico: Área Fim: *Implementação da Política de Recursos Hídricos*

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INICIATIVAS
<b>AF1:</b> Potencializar a atuação integrada da rede PCJ (Agência, Comitês, CTs) e Organismos-chave;	<ul style="list-style-type: none"><li>• Exercer as funções de Secretaria das Câmaras Técnicas dos Comitês PCJ;</li><li>• Acompanhar os Termos de parcerias;</li><li>• Elaborar Planejamento Estratégico dos Comitês PCJ.</li></ul>
<b>AF2:</b> Fortalecer a Cobrança pelo uso de Recursos Hídricos;	<ul style="list-style-type: none"><li>• Propor novos mecanismos, valores e parâmetros para as Cobranças PCJ;</li><li>• Consolidar o sistema da Cobrança Estadual Paulista de forma integrada com o sistema de outorga eletrônica do DAEE</li><li>• Assumir integralmente as atribuições da Cobrança Federal nas Bacias PCJ.</li></ul>
<b>AF3:</b> Fortalecer o Sistema de Informações de Recursos Hídricos;	<ul style="list-style-type: none"><li>• Implementar a rede de monitoramento da qualidade de águas superficiais;</li><li>• Implementar a rede de monitoramento quali-quantitativo de águas subterrâneas.</li></ul>
<b>AF4:</b> Aprimorar o sistema de Governança de Recursos Hídricos nas Bacias PCJ;	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aperfeiçoar a integração com os Comitês e Agência de Bacias da vertente do Tietê;</li><li>• Fortalecer as relações e trocas de experiências com as Agências de Bacias, Agências de Água e Entidades Delegatárias e/ou Equiparadas;</li><li>• Realizar estudo técnico-jurídico visando a atualização da legislação Estadual de Recursos Hídricos.</li></ul>
<b>AF5:</b> Otimizar a implementação do Plano de Bacias PCJ;	<ul style="list-style-type: none"><li>• Internalizar o processo de elaboração, monitoramento da execução e revisão do Plano de Bacias PCJ;</li><li>• Aprimorar o processo de alocação de recursos financeiros de acordo com as prioridades do Plano de Bacias PCJ;</li><li>• Desenvolver capacidades dos diversos segmentos envolvidos no sistema para implementação das ações do Plano de Bacias PCJ.</li></ul>
<b>AF6:</b> Aperfeiçoar a comunicação institucional	<ul style="list-style-type: none"><li>• Elaborar e implantar o Plano de Comunicação Institucional;</li><li>• Integrar o Plano de Mídia ao Plano de Comunicação;</li><li>• Fortalecer o uso de redes sociais da Agência das Bacias PCJ.</li></ul>

#### 4.1.2 Tema Estratégico: Área Meio: *Assegurar a Excelência operacional*

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INICIATIVAS
<b>AM1:</b> Aperfeiçoar e padronizar os métodos e processos de trabalho visando a eficiência na alocação de recursos humanos;	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aprimorar a identificação e o monitoramento dos principais fatores de riscos, aperfeiçoamento da gestão de riscos e controle interno da Agência PCJ;</li><li>• Implantar o processo de avaliação de desempenho dos fornecedores.</li></ul>

<b>AM2:</b> Fortalecer o processo de gestão e planejamento estratégico;	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicar a estratégia aos Conselheiros, colaboradores e demais partes interessadas;</li> <li>• Executar o plano de ação do Planejamento Estratégico;</li> <li>• Monitorar as ações do Planejamento Estratégico.</li> </ul>
<b>AM3:</b> Aprimorar a governança integrada e a gestão corporativa;	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aperfeiçoar a comunicação interna por meio de gestão à vista;</li> <li>• Implementar o Código de Ética;</li> <li>• Desenvolver e monitorar as boas práticas de Governança Corporativa.</li> </ul>
<b>AM4:</b> Fortalecer parcerias estratégicas nacionais e internacionais;	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprimorar o processo de escolha, avaliar os benefícios das parcerias</li> <li>• Fortalecer parcerias estratégicas nacionais e internacionais.</li> </ul>

#### 4.1.3 Tema Estratégico: Inovação: *Aperfeiçoamento nos processos, instrumentos e modelo de gestão.*

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INICIATIVAS
<b>I1:</b> Implantar o projeto Entidade Delegatária - ED Digital (Papel Zero).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar o sistema de Gestão Arquivística de documentos e integrá-lo ao Gerenciador Eletrônico de Documentos;</li> <li>• Capacitar a equipe para operacionalização do sistema de Gestão Arquivística de documentos e Gerenciador Eletrônico de Documentos;</li> <li>• Monitorar as ações implementadas.</li> </ul>
<b>I2:</b> Aprimorar as ferramentas de planejamento e Suporte de Decisão.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnosticar as possibilidades de aplicação do LUISA e SSD;</li> <li>• Aprimorar as funcionalidades do LUISA e SSD</li> <li>• Capacitar a equipe para operacionalização do uso do LUISA e SSD.</li> </ul>
<b>I3:</b> Implantar a metodologia do Custeio baseado em atividades;	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar os colaboradores em relação ao conceito e importância do Custeio Baseado em Atividades;</li> <li>• Operacionalizar o Custeio Baseado em atividades;</li> <li>• Acompanhar os resultados do Custeio Baseado em atividades.</li> </ul>
<b>I4:</b> Obter a certificação ISO9001:2015;	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar as ações levantadas no diagnóstico para implantação da ISO9001;</li> <li>• Revisar o escopo para implantação da ISO9001.</li> </ul>

#### 4.1.4 Tema Estratégico: Sustentabilidade Corporativa: *Implementar práticas sustentáveis*

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INICIATIVAS
<b>S1:</b> Assegurar o compromisso com as diretrizes do Programa A3P (Agenda Ambiental na Administração Pública);	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar as ações do Plano de Gestão socioambiental;</li> <li>• Monitorar e revisar as ações do Plano de Gestão socioambiental;</li> <li>• Apresentar o resultado das ações da A3P por meio de documentos institucionais.</li> </ul>
<b>S2:</b> Assegurar o compromisso com os princípios universais do Pacto Global.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrar a implantação das ações da A3P com objetivos de desenvolvimento sustentável - ODS e os princípios do Pacto Global;</li> <li>• Monitorar as ações de sustentabilidade de forma associada a A3P, princípios do pacto global e ODS;</li> <li>• Apresentar o resultado das ações de sustentabilidade por meio de documentos institucionais.</li> </ul>

## 4.2 Perspectiva das Pessoas e Tecnologias

### 4.2.1 Tema Estratégico: Pessoas Capital Humano: *Atração, seleção, retenção, desenvolvimento e engajamento de pessoas*

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INICIATIVAS
<b>P1:</b> Elaborar e implementar a política de Recursos Humanos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formular e implementar programa de treinamento técnico e desenvolvimento comportamental aos colaboradores;</li> <li>• Estruturar o processo de recrutamento e seleção;</li> <li>• Propor revisão do programa de benefícios.</li> </ul>
<b>P2:</b> Fortalecer o clima organizacional, o bem-estar, a valorização e a integração interpessoal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formular e implantar programa de Mentoria para os gestores e programa de Educação Socioemocional para gestores e colaboradores;</li> <li>• Colocar em prática o Plano de Desenvolvimento Individual de cada colaborador e aprimorar a metodologia de Avaliação de Desempenho Individual;</li> <li>• Implementar práticas de bem-estar e condição de vida propostas pela A3P.</li> </ul>
<b>P3:</b> Adequar a estrutura e o quadro de pessoal às necessidades organizacionais.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver estudo específico para definição de funções do quadro fixo e terceirizados;</li> <li>• Promover concurso público para preenchimento das vagas necessárias.</li> </ul>
<b>P4:</b> Implementar política de terceirização.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contemplar nos novos contratos com as gerenciadoras as disposições da política de terceirização;</li> <li>• Promover as ações estabelecidas pela política de terceirização à Agência das Bacias PCJ e acompanhar sua operacionalização.</li> </ul>

### 4.2.2 Tema Estratégico: TIC: *Proficiência de Tecnologia da Informação e Comunicação.*

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INICIATIVAS
<b>T1:</b> Garantir a infraestrutura e serviços de tecnologia da informação e comunicação.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Padronizar e manter o parque computacional (desktops, notebooks e impressoras) e garantir equipamentos de reserva disponíveis para troca em caso de eventuais problemas;</li> <li>• Reestruturar as redes lógicas (dados) e de energia;</li> <li>• Implementar camada de telefonia VoIP;</li> <li>• Adquirir e renovar licenças de softwares necessários para o funcionamento da Agência das Bacias PCJ.</li> </ul>
<b>T2:</b> Garantir a disponibilidade de sistemas essenciais de Tecnologia de Informação e Comunicação.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar o balanceamento automático de carga entre os links de internet redundantes, com segmentação por tipo de tráfego (voz, vídeo e dados);</li> <li>• Hospedar todas as aplicações operacionais e dados em nuvem, com acesso a partir de qualquer local geográfico com acesso à internet.</li> </ul>
<b>T3:</b> Informatizar processos internos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratar e manter sistemas especialistas adequados ao atendimento dos processos mapeados e gerenciar o relacionamento com os fornecedores.</li> </ul>
<b>T4:</b> Implementar boas práticas para Gestão de Projetos em TI e engenharia de processos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estruturar as demandas, desenhar os requisitos de software para a correta contratação e acompanhar a execução de projetos.</li> </ul>
<b>T5:</b> Promover integração com sistemas internos e externos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Padronizar a contratação de softwares que explorem os recursos de exposição e consumo de informações através de APIs.</li> </ul>

#### 4.2.3 Tema Estratégico: Finanças: Base financeira sustentável

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INICIATIVAS
<b>F1:</b> Assegurar os recursos necessários ao adequado funcionamento da Agência.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propor atualização dos valores das Cobranças PCJ</li> <li>• Garantir efetiva gestão financeira e de custos</li> </ul>
<b>F2:</b> Viabilizar novas fontes de receitas através de entrada em novos negócios;	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar estudos de viabilidade econômica e jurídica para prestação de serviços para outros Comitês, Agências de Bacias e Entidades Delegatárias;</li> <li>• Prospectar parcerias para entrada de novos recursos financeiros;</li> <li>• Viabilizar novas receitas de custeio por meio de Financiamento Reembolsável</li> </ul>

#### 4.2.4 Tema Estratégico: Estrutura Física: Ambiente adequado para produtividade e qualidade de vida no trabalho

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INICIATIVAS
<b>E1:</b> Criar infraestrutura física adequada ao funcionamento da Agência.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar Programa de Necessidades para os projetos de construção da sede própria da Agência das Bacias PCJ</li> <li>• Articular com o poder público a aprovação do processo de doação do terreno para construção da sede própria da Agência das Bacias PCJ</li> <li>• Elaborar e executar projetos para construção da sede própria da Agência das Bacias PCJ</li> </ul>

### 5. Plano de Ação dos Temas Estratégicos

A figura a seguir mostra o formulário e legenda para o monitoramento e implementação dos temas estratégicos.

#### Legenda:

- Estratégias previstas e realizadas, conforme as seguintes fases de desenvolvimento:

Fases de Desenvolvimento Caminho estratégico a ser percorrido			
<b>A</b> <b>Fase Inicial</b> De 0% a 30%	<b>B</b> <b>Fase Intermediária</b> De 31% a 69%	<b>C</b> <b>Fase Avançada</b> 70% a 89%	<b>D</b> <b>Fase Conclusiva</b> 90% a 100%
			

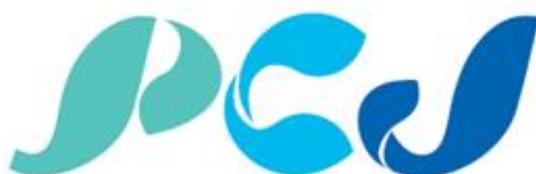
Realização das Estratégias									
Mapa Estratégico		Painel de Controle							
Perspectiva	Temas	Primeira Fase				Segunda Fase			
		2020		2021		2022		2023	
		Semestre	Semestre	Semestre	Semestre	Semestre	Semestre	Semestre	Semestre
		1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º
<b>Perspectiva dos Resultados</b>  	<b>Sociedade</b> Reconhecimento da Sociedade e Transparência Pública								
	<b>Comitês PCJ</b> Relacionamento, satisfação e atingimento de metas de gestão dos Comitês PCJ								
	<b>Sistema de Gestão de Recursos Hídricos</b> Aperfeiçoamento dos Sistemas								
<b>Perspectiva dos Processos Internos</b>  	<b>Sustentabilidade Corporativa</b> Implementar práticas sustentáveis								
	<b>Inovação</b> Aperfeiçoamento nos processos, instrumentos e modelo de gestão								
	<b>Área meio</b> Assegurar a Excelência Operacional								
	<b>Área fim</b> Implementação de Políticas de Recursos Hídricos								
<b>Perspectiva das Pessoas e Infraestrutura</b>  	<b>Estrutura Física</b> Ambiente adequado para produtividade e qualidade de vida no trabalho								
	<b>Finanças</b> Base financeira sustentável								
	<b>TIC</b> Proficiência de Tecnologia da Informação e Comunicação								
	<b>Pessoas</b> Atração, seleção, retenção, desenvolvimento e engajamento de pessoas								

# INVESTINDO NO FUTURO DAS BACIAS PCJ



**COMITÊS PCJ**

[www.comitespcj.org.br](http://www.comitespcj.org.br)



**Agência das Bacias PCJ**

[www.agenciapcj.com.br](http://www.agenciapcj.com.br)