



**XXII SIMPÓSIO BRASILEIRO DE RECURSOS HÍDRICOS**  
**26 de novembro a 01 de dezembro de 2017**  
**Florianópolis- SC**

*Maria Bernardete Guimarães<sup>1\*</sup>*

## **INDICADORES DE GESTÃO DE AGÊNCIAS DE BACIA HIDROGRÁFICA**

**RESUMO-** O Sistema Estadual de Gerenciamento de Recursos Hídricos, lei 9.433/97, é composto pelo Conselho Estadual de Recursos Hídricos; pelos Comitês de Bacia Hidrográfica; pelos os órgãos dos poderes públicos federal, estaduais e municipais, cujas competências se relacionem com a gestão de recursos hídricos e pelas Agências de Água. Os comitês de Bacia Hidrográfica são compostos por representantes do poder público; dos usuários das águas e pelas entidades civis de recursos hídricos com atuação comprovada na bacia. As Agências de Água exercerão a função de secretaria executiva do respectivo ou respectivos Comitês de Bacia Hidrográfica.

**Palavras-Chave:** Indicadores, Agências de Bacias Hidrográficas, Gerenciamento de Bacia.

## **INDICATORS FOR MANAGEMENT OF WATERSHED AGENCY**

**ABSTRACT-** The State System for Water Resources Management, law 9.433 / 97, is composed of the State Council of Water Resources; the Basin Committees; the federal, state and municipal public authorities, whose competencies are related to the management of water resources and by the Water Agencies. The River Basin committees are composed of representatives of the public power; water users and civil entities of water resources with proven performance in the basin. The Water Agencies will act as the executive secretariat of their respective Water Basin Committees. The purpose of this project was to analyze the criteria and indicators for the management of the Watershed Agencies in Brazil.

**Keywords:** Indicators, Watershed Agencies, Basin Management

---

<sup>1\*</sup>Instituto Estadual do Meio Ambiente e dos Recursos Hídricos do Espírito Santo-IEMA. M.Sc.Engenharia Ambiental-Universidade Federal do ES-UFES e MBA Gerenciamento de Projetos-Universidade Estácio de Sá- RJ- email: mbuguimar@gmail.com.br, maria.guimaraes@iema.es.gov.br.

## XXII SIMPÓSIO BRASILEIRO DE RECURSOS HÍDRICOS

26 de novembro a 01 de dezembro de 2017  
Florianópolis- SC

### INTRODUÇÃO

As Agências de Águas em rios de domínio da União, previstas na Lei nº 9.433, de 1997, atuarão como secretarias executivas do respectivo Comitê de Bacia Hidrográfica. A criação das Agências está condicionada, em cada bacia, à prévia existência do respectivo Comitê de Bacia Hidrográfica e à sua viabilidade financeira. Um Comitê de Bacia deve já existir para que a Agência possa ser criada. Uma Agência pode secretariar vários comitês de bacias contíguas. Um comitê é um fórum das águas na bacia hidrográfica, um colegiado democrático composto por representantes dos três segmentos paritários: poder público, sociedade civil e usuários. Além das reuniões regulares possui câmaras técnicas possibilitando a participação e organiza eventos e debates sobre a situação da bacia. Este modelo de gestão é baseado no modelo Francês (YAHN, 2014). A gestão dos recursos na França é realizada pela Agência de Bacias, que possui funções parecidas com as agências no Brasil (PEREIRA, 2014). No Brasil as Agências são responsáveis pela Cobrança pelo uso da água que financiará os projetos da bacia. Pelo artigo 43 da lei 9.433/97 a Agência deve ser auto-sustentável financeiramente. As Agências Francesas são organismos públicos dotados de personalidade civil e autonomia financeira, controlados pelo Ministério do Meio Ambiente (YAHN, 2014) (AGENCE DE L'EAU, 2017) (PEREIRA,2014). Na figura 1 o modelo de gerenciamento dos recursos hídricos no Brasil (BRASIL, 1997) e as Agências existentes no Brasil (ANA,2017).

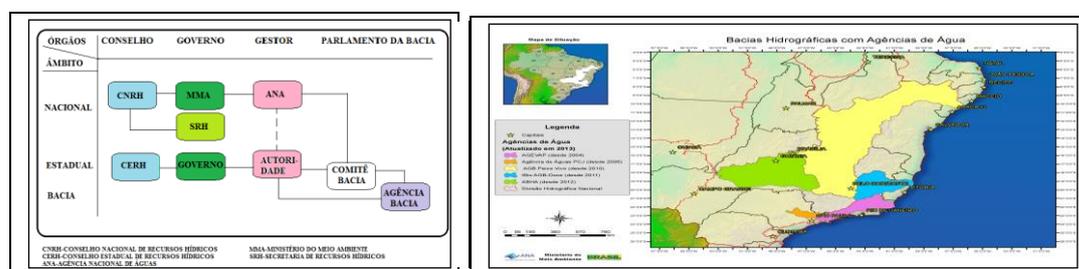


Figura 1- Estrutura do Gerenciamento de Recursos Hídricos no Brasil (BRASIL, 1997) e Agências no Brasil (ANA, 2017).

### OBJETIVO

O artigo tem como objetivo analisar os contratos de gestão de algumas Agências de Bacias Hidrográficas existentes no Brasil com a ANA e seus indicadores de desempenho e respectivos pesos atribuídos. A partir da análise dos contratos em ANA (2017) listou-se os principais indicadores existentes e os critérios de quantificação destes. No presente artigo foi analisado o contrato da ANA-Agência Nacional de Águas com a Agência PCJ- Consórcio Intermunicipal das bacias dos rios Piracicaba, Capivari e Jundiáí, contrato número 30/2005 e contrato 3/2011, cujo rio corta os estados de Minas Gerais, Rio de Janeiro e São Paulo. Foram analisados os relatórios de sua gestão, os indicadores de desempenho da Agência, os critérios de avaliação e monitoramento. Também foram analisados os contratos da AGEVAP, agência do rio Paraíba do Sul, contrato 14/ANA/2004, 15º termo aditivo, IBIO, agência rio Doce, contrato 72/ANA/2011, AGV Peixe Vivo, agência do rio São Francisco, contrato 14/ANA/2010, 5º termo aditivo. Os contratos de gestão observarão: especificação do programa de trabalho; a estipulação dos limites e critérios para despesa com remuneração; a obrigação de apresentar relatório sobre a execução do contrato de gestão em cada exercício; a publicação de demonstrativo de sua execução físico-financeira; o prazo de vigência do contrato e as condições para sua suspensão, rescisão e renovação; a impossibilidade

## XXII SIMPÓSIO BRASILEIRO DE RECURSOS HÍDRICOS

### 26 de novembro a 01 de dezembro de 2017

### Florianópolis- SC

de delegação da competência prevista no inciso III do art. 44 da Lei nº. 9.433, de 8 de janeiro de 1997 (efetuar, mediante delegação do outorgante, a cobrança pelo uso de recursos hídricos); a forma de relacionamento da entidade delegatária com o Comitê; a forma de relacionamento e cooperação da entidade delegatária com as entidades estaduais diretamente relacionadas ao gerenciamento. Na figura 2 o mapa com as bacias do PCJ-Piracicaba, Capivari e Jundiaí e demais bacias analisadas neste artigo.

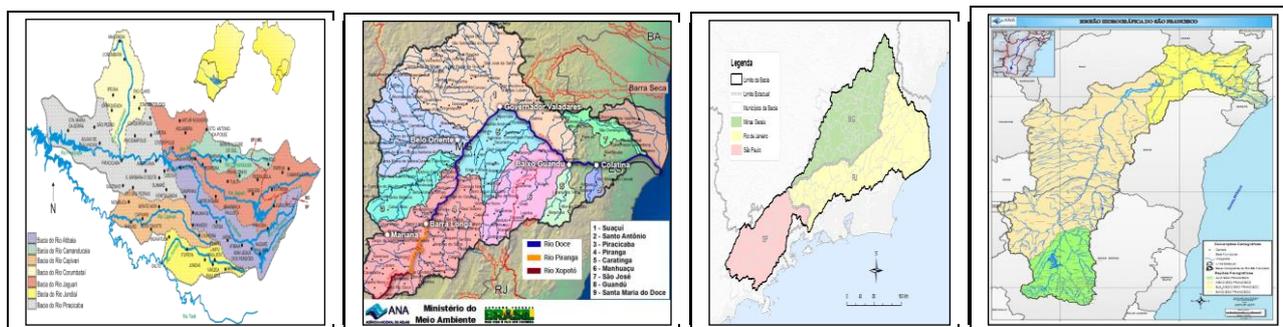


Figura 2-Bacia dos rios Jundiaí, Capivari e Piracicaba – Agência PCJ (AGÊNCIA PCJ, 2017); Mapa da Bacia do rio Doce-Agência IBIO (IBIO, 2017); Mapa da bacia do rio Paraíba do Sul-Agência AGEVAP (AGEVAP, 2017); Bacia do rio São Francisco- Agência Peixe Vivo (Agência Peixe Vivo, 2017) (Google).

## METODOLOGIA

Segundo o artigo 41 da lei 9.433 de 1997: “As agências de água exercerão a função de secretaria executiva do respectivo ou respectivos comitês de bacia hidrográfica”. Segundo o artigo 42: “as agências terão a mesma área de atuação de um ou mais comitês de bacia hidrográfica”. A análise documental realizada no trabalho compreendeu as Agências que atualmente tem contratos de gestão com a ANA- Agência Nacional das Águas, são elas: Instituto Bioatlântica- **IBIO-Doce**-entidade equiparada à Agência de Bacias do rio Doce e dos afluentes: rios Caratinga, Piranga, Manhuaçu, Piracicaba, Santa Antônio e Suaçuí; **AGEVAP**-Associação pró-gestão das águas da bacia hidrográfica do rio Paraíba do Sul- entidade equiparada à Agência de Bacia dos rios Preto e Paraibuna e dos rios Pomba e Muriaé; **Agência Peixe-Vivo** - Associação Executiva de Apoio à Gestão de Bacia Hidrográfica Peixe Vivo– entidade equiparada à Agência Bacias do rio das Velhas, do entorno da represa de três Marias e do rio Pará, dos afluentes do Alto São Francisco e dos rios Jequitaiá e Pacuí; Consórcio Intermunicipal das Bacias Hidrográficas dos rios Piracicaba, Capivari e Jundiaí- **Consórcio PCJ**– entidade equiparada à Agência de Bacia dos rios Piracicaba e Jaguari. Foram analisados documentos como ATAS, editais, deliberações, contratos de gestão, contratos e licitações, contratações, relatórios anuais, relatórios de gestão, planejamento estratégico, resoluções, termos aditivos e relatórios de avaliação pela ANA. Foram analisados organogramas, cronogramas de trabalho, editais de seleção de Agências, como no caso da bacia do Rio Doce, e também o processo anterior à escolha da instituição.

Foram analisados os indicadores de desempenho escolhidos (critérios e sub-critérios com pontuações) e suas avaliações para cada Agência através da análise dos respectivos contratos e relatórios de gestão. Foram analisados os contratos de gestão e seus aditivos assim como relatórios de avaliação das entidades delegatárias e relatórios/questionários encaminhados aos comitês para monitorar as agências, indicador de desempenho. As funções de Agência de águas são delegadas a

## **XXII SIMPÓSIO BRASILEIRO DE RECURSOS HÍDRICOS**

### **26 de novembro a 01 de dezembro de 2017**

### **Florianópolis- SC**

uma entidade delegatária (BRASIL, 2004) e há um prazo específico para vigorar essa delegação, que pode ser ou não prorrogada, de acordo com as prestações de contas e eficiência na atuação. No contrato de gestão, BRASIL (2004), deverá ser fixada a forma de relacionamento da entidade delegatária com os respectivos comitês de bacia hidrográfica e a forma de relacionamento e cooperação com as entidades estaduais diretamente relacionadas ao gerenciamento de recursos hídricos na respectiva bacia hidrográfica. Analisou-se o contrato, o programa de trabalho da Agência, as metas e os indicadores de monitoramento escolhidos assim como suas fórmulas. O programa de trabalho compreende um conjunto de metas a serem alcançadas, cujos resultados serão mensurados por meio de indicadores de desempenho para macroprocessos de gestão definidos em virtude das atribuições legais da entidade delegatária. É parte do Contrato de Gestão (consta do Anexo do contrato) com a entidade equiparada para o exercício das funções de Agência de Bacia. Deve ser aprovado pelos comitês por meio de deliberação. Poderá ser alterado ou repactuado por acordo entre as partes e expressa aprovação dos comitês, mediante termo aditivo. Constam do programa de trabalho os indicadores e os critérios de avaliação destes com o detalhamento dos critérios de avaliação por indicador. Constam planilhas de avaliação por indicador. Para cada ano constam a meta, o resultado alcançado, sua nota (sendo avaliado o alcance desta meta) e o respectivo peso do indicador (BRASIL, 2004).

Além de exercerem a função de secretaria executiva do Comitê de Bacia Hidrográfica, compete as Agências de Água: manter balanço atualizado da disponibilidade de recursos hídricos em sua área de atuação; manter o cadastro de usuários de recursos hídricos; efetuar, mediante delegação do outorgante, a cobrança pelo uso de recursos hídricos; analisar e emitir pareceres sobre os projetos e obras a serem financiados com recursos gerados pela cobrança pelo uso de Recursos Hídricos e encaminhá-los à instituição financeira responsável pela administração desses recursos; acompanhar a administração financeira dos recursos arrecadados com a cobrança pelo uso de recursos hídricos em sua área de atuação; gerir o Sistema de Informações sobre Recursos Hídricos em sua área de atuação; celebrar convênios e contratar financiamentos e serviços para a execução de suas competências; elaborar a sua proposta orçamentária e submetê-la à apreciação do respectivo ou respectivos Comitês de Bacia Hidrográfica; promover os estudos necessários para a gestão dos recursos hídricos em sua área de atuação; elaborar o Plano de Recursos Hídricos para apreciação do respectivo Comitê de Bacia Hidrográfica; propor ao respectivo ou respectivos Comitês de Bacia Hidrográfica: a) o enquadramento dos corpos de água nas classes de uso, para encaminhamento ao respectivo Conselho Nacional ou Conselhos Estaduais de Recursos Hídricos, de acordo com o domínio destes; b) os valores a serem cobrados pelo uso de recursos hídricos; c) o plano de aplicação dos recursos arrecadados com a cobrança pelo uso de recursos hídricos; d) o rateio de custo das obras de uso múltiplo, de interesse comum ou coletivo. Enquanto as Agências de Água não estiverem constituídas, os Conselhos de Recursos Hídricos podem delegar, por prazo determinado, o exercício de funções de competência das Agências de Água para organizações sem fins lucrativos (consórcios e associações intermunicipais de bacias hidrográficas; associações regionais, locais ou setoriais de usuários de recursos hídricos; organizações técnicas e de ensino e pesquisa com interesse na área de recursos hídricos; organizações não-governamentais com objetivos de defesa de interesses difusos e coletivos da sociedade; outras organizações reconhecidas pelos Conselhos de Recursos Hídricos). Na figura 2 as Agências de Águas no Brasil que tem contrato de gestão com a ANA: AGB IBIO, rio Doce, AGEVAP, AGB Peixe Vivo, rio São Francisco, ABHA, rio Paranaíba, rio Araguari e CBH AHAP e AGB PCJ, rios Piracicaba, Capivari e Jundiá (ANA, 2017). Outras agências: a Agência PROSINOS, bacia do rio dos Sinos, que integra a região hidrográfica do Guaíba, a AGV do alto Tietê-FABHAT, a FABH- Fundação Agência da Bacia Hidrográfica do rio

**XXII SIMPÓSIO BRASILEIRO DE RECURSOS HÍDRICOS**  
**26 de novembro a 01 de dezembro de 2017**  
**Florianópolis- SC**

Sorocaba e médio Tietê.

**RESULTADOS**

Na figura 3 a estrutura de uma Agência de Bacia Hidrográfica (BRASIL, 2004).

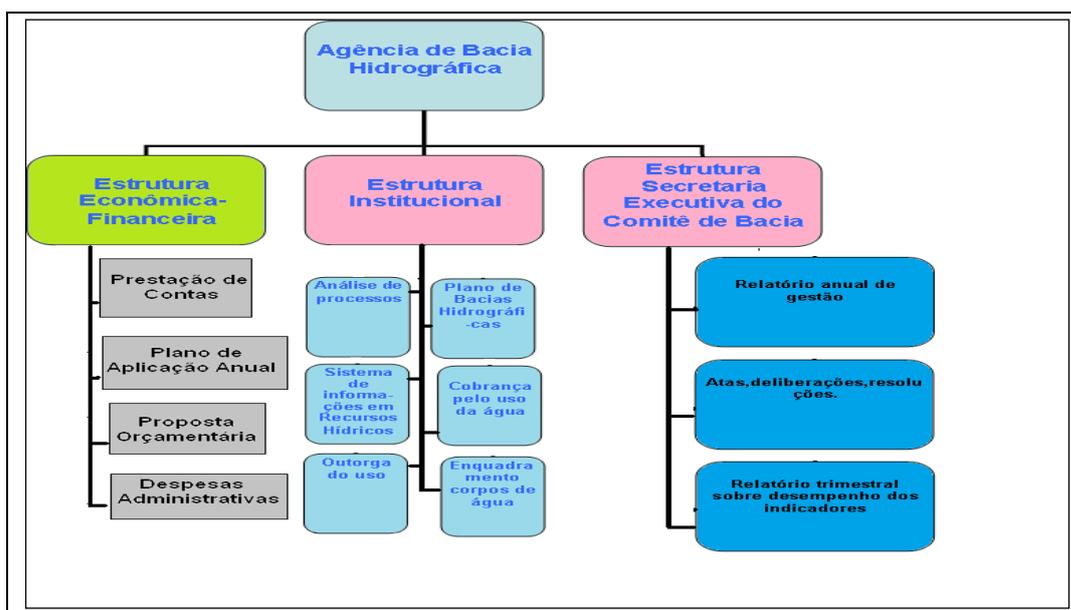


Figura 3 – Estrutura de uma Agência de Bacia Hidrográfica (GUIMARÃES, 2014).

Os contratos de gestão observarão, conforme a lei 10.881/04, que dispõe sobre os contratos de gestão entre a ANA e entidades delegatárias das funções de Agência de águas relativas à gestão de recursos hídricos de domínio da União e dá outras providências (BRASIL,2004): especificação do programa de trabalho; a estipulação dos limites e critérios para despesa com remuneração; a obrigação de apresentar relatório sobre a execução do contrato de gestão em cada exercício; a publicação de demonstrativo de sua execução físico-financeira; o prazo de vigência do Contrato e as condições para sua suspensão, rescisão e renovação; a impossibilidade de delegação da competência prevista no inciso III do artigo 44 da lei número 9.433, de 8 de janeiro de 1997 (efetuar, mediante delegação do outorgante, a cobrança pelo uso dos recursos hídricos); a forma de relacionamento da entidade delegatária com o Comitê; a forma de relacionamento e Cooperação da entidade delegatária com as entidades estaduais diretamente relacionadas ao gerenciamento. De maneira geral os contratos de gestão elaborados tem as seguintes cláusulas: Obrigações e competências (da entidade delegatária, da ANA ou Órgão estadual responsável pela política de recursos hídricos); Recursos Orçamentários e Financeiros; Recursos Humanos; Permissão e da Administração dos bens públicos; Das compras e contratação de obras e serviços; Do acompanhamento e da avaliação de resultados; Prestação de Contas; Prazo de Vigência e da Renovação; Rescisão; Publicidade; Anexos (programa de trabalho, aprovado pelos comitês e Cronograma de desembolso, aprovado pelos comitês) e Disposições Gerais. Atualmente os indicadores de desempenho mais utilizados, na maioria dos contratos das Agências com a ANA, foram os seguintes: Disponibilização de Informações; Planejamento e Gestão; Cobrança pelo Uso

## XXII SIMPÓSIO BRASILEIRO DE RECURSOS HÍDRICOS

### 26 de novembro a 01 de dezembro de 2017

### Florianópolis- SC

dos Recursos Hídricos; Operacionalização da Cobrança e Reconhecimento Social. Quando a cobrança já está operacionalizada temos como critério o Acompanhamento de Investimentos e em alguns o reconhecimento social é trocado por Reconhecimento dos Membros do Comitê e Comunicação Social. Associado a cada Indicador está seu respectivo peso e a sua nota final. Foi analisado o contrato da ANA com a Agência PCJ- Consórcio Intermunicipal das bacias dos rios Piracicaba, Capivari e Jundiá, contrato número 30/2005, início de atuação da Agência, cuja bacia hidrográfica abrange os estados de Minas Gerais, Rio de Janeiro e São Paulo.

## DISCUSSÃO

Como principais indicadores para uma Agência de Bacias Hidrográficas estão: Gerenciamento Técnico, Gerenciamento Interno e Reconhecimento Social. Todos possuem sub-indicadores, que iremos analisar na tabela 1, baseadas no contrato da AGB PCJ de 2005, início de sua implantação. Atualmente o contrato de 2011 tem outros indicadores, tabela 2.

Tabela 1- Critérios de avaliação para uma Agência e seus sub-critérios de avaliação.

GERENCIAMENTO INTERNO	GERENCIAMENTO TÉCNICO	RECONHECIMENTO SOCIAL
<p><b>PESQUISA DE OPINIÃO COM OS FUNCIONÁRIOS</b></p> <p><b>Objetivos:</b> Verificar o índice de satisfação dos funcionários.</p> <p><b>Procedimentos de Apuração:</b> Registrar quantos funcionários responderam à pesquisa de satisfação no período.</p> <p>Registrar a média das notas parciais das pesquisas executadas no período da avaliação.</p> <p><b>Fonte de Informação:</b> Relatório final das pesquisas de opinião efetuadas no período.</p>	<p><b>PLANO RECURSOS HÍDRICOS</b></p> <p>Aplicação do plano e sua integração com as políticas nacional e estadual para a bacia.</p> <p>Registro da disponibilidade/existência do item.</p> <p>Ações implementadas pela agência.</p>	<p><b>PESQUISA DE OPINIÃO NO COMITÊ</b></p> <p>Verificar o índice de satisfação dos membros do comitê com relação à atuação da Agência.</p> <p>Registrar quantos membros titulares responderam à pesquisa de satisfação no período.</p> <p>Registrar a média das notas parciais das pesquisas executadas no período da avaliação.</p> <p>Relatório final das pesquisas de opinião efetuadas no período.</p>
<p><b>APLICAÇÃO DOS RECURSOS FINANCEIROS</b></p> <p><b>Objetivos:</b> Verificar a eficiência na aplicação dos recursos arrecadados.</p> <p><b>Procedimentos de Apuração:</b> Relacionar os recursos contratados e adicionais com o total de repasse no período e registrar o total de recursos aplicados como ativo permanente imobilizado para futura transferência para a Agência de Bacia.</p> <p><b>Fonte de Informação:</b> Relatórios do agente financeiro, extrato dos contratos, relatórios contábeis.</p>	<p><b>SISTEMA DE INFORMAÇÕES</b></p> <p>Verificar a disponibilidade das informações necessárias à integração com os organismos gestores de recursos hídricos da bacia.</p> <p>Registrar a disponibilidade do item no período da avaliação.</p> <p>(O atendimento das metas nas avaliações anteriores não desobriga ao atendimento nas avaliações subsequentes.)</p> <p>Relatório demonstrativo da disponibilidade das informações, contendo origem, sistema, outros.</p>	<p><b>PESQUISA DE OPINIÃO NA BACIA</b></p> <p>Verificar o reconhecimento do comitê na gestão dos recursos hídricos e sua capilaridade na bacia.</p> <p>Registrar quantidade de acessos mensais médios à página eletrônica do comitê, no período.</p> <p>Registrar no período a quantidade de acessos mensais médios nas três áreas de abrangência definidas no manual operativo do programa de trabalho.</p> <p>Relatório do provedor da página a partir da terceira avaliação as metas 1, 2 e 3 considerarão a estratégia proposta pela Agência.</p>
<p><b>SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA</b></p> <p><b>Objetivos:</b> Verificar o desempenho financeiro da entidade delegatária, adequado ao fluxo de caixa do repasse e limitações de gastos com implantação e operação da agência.</p> <p><b>Procedimentos para Apuração:</b> Indicar o saldo</p>	<p><b>INVESTIMENTOS</b></p> <p>Verificar a melhoria do índice de tratamento de esgotos urbanos por meio da apuração de ações contratadas, implantadas e em operação para o tratamento de esgotos domésticos.</p>	<p><b>ESTABELECIMENTO DE PARCERIAS</b></p> <p>Verificar o reconhecimento do comitê na gestão dos recursos hídricos através da celebração de parcerias.</p>

## XXII SIMPÓSIO BRASILEIRO DE RECURSOS HÍDRICOS

### 26 de novembro a 01 de dezembro de 2017

### Florianópolis- SC

financeiro do final do exercício.  Fonte de Informação: Relatórios contábeis.	Registrar o acumulado das cargas de projeto contratadas.  Registrar o acumulado das obras abatidas nas obras acumuladas.  Resumo das obras contratadas no período e informações das operadoras . Verificação do desempenho das estações de tratamento de esgotos.	Registrar quantidade de parcerias em andamento no período.  Termos de parceria celebrados pela Agência.
---	---	---

Na tabela 2 os critérios constantes nos atuais contratos da ANA com as Agências de Águas.

Tabela 2- Critérios Atuais de Avaliação e pesos, constantes nos contratos da ANA com as Agências, para Gestão das Agências no BRASIL (ANA, 2017) (IBIO, 2017) (AGB PCJ, 2017) (AGB PEIXE VIVO, 2017) (AGEVAP, 2017).(\*comunicação social consta apenas no contrato da AGEVAP,# operacionalização- PCJ).

AGÊNCIAS BACIA	IBIO	PCJ	PEIXE VIVO	AGEVAP
CRITÉRIOS	PESO(**)	PESO	PESO	PESO
<b>DISPONIBILIZAÇÃO DE INFORMAÇÃO</b>	1	1	1	1
<b>PLANEJAMENTO E GESTÃO</b>	3	2	3	3
<b>COBRANÇA</b>	3	4	3	3
<b>OPERACIONALIZAÇÃO#/ ACOMPANHAMENTO DA APLICAÇÃO DOS RECURSOS DA COBRANÇA</b>	2	2	2	2
<b>RECONHECIMENTO PELOS MEMBROS DO COMITÊ E COMUNICAÇÃO SOCIAL*</b>	1	1	1	1

(\*\*)Eq(1)

A **AVALIAÇÃO** é realizada associando a cada Indicador (e sub-indicador) seu respectivo peso e a sua nota final. A nota geral é uma função das notas finais e dos seus pesos, calculada através da equação 1, Onde: NG = Nota Geral; NF= Nota Final; PESO= dado aos indicadores. Os conceitos dependem da NOTA GERAL- NG. No exemplo para a Agência do PCJ tem-se por semestre e por indicador: META, RESULTADO, PESO (por indicador e sub-indicador) e NOTA(NP). Um indicador tem vários sub-indicadores (etapas) e pesos (por etapas). Os Conceitos escolhidos para a Agência do PCJ foram: entre 9 e 10- ótimo; entre 7 a 8,99-bom; entre 5 a 6,99-regular; menor que 5- insuficiente. A nota geral-NG é mostrada na equação 1, pesos da tabela 2.

$$NG = \frac{\sum NF \cdot PESO}{\sum PESO} \quad (1)$$

Na tabela 2 estão os critérios constantes nos atuais contratos da ANA com AGB IBIO (contrato 72/2011), AGB Peixe Vivo (contrato 14/2010-5ª termo aditivo), AGEVAP (contrato 14/2004-15º termo aditivo) e AGB PCJ (contrato 3/2011). Como indicadores atuais nestes contratos tem-se: **Disponibilização de Informações** (Plano de Aplicação: Relatório anual de acompanhamento das ações executadas com recursos das Cobranças Federal, Estadual e Fundo Estadual de Recursos Hídricos, relatório de Gestão e demonstrativo de execução físico-financeira); **Planejamento e Gestão** (Elaboração do Plano Aplicação Plurianual e Relatório Mapeamento das fontes de Recursos Financeiros Disponíveis; avaliação dos investimentos em andamento e dimensionamento dos principais avanços e gargalos para a concretização do Plano de Recursos Hídricos das Bacias; Plano de Aplicação Plurianual das Bacias e Demanda Espontânea); **Cobrança pelo uso dos recursos hídricos** (Índice de Desembolso Anual e Índice de Acumulado);

## XXII SIMPÓSIO BRASILEIRO DE RECURSOS HÍDRICOS

26 de novembro a 01 de dezembro de 2017  
Florianópolis- SC

**Operacionalização da Cobrança** (Relatório de Atendimento Usuários em Cobrança e Cadastro de Usuários); **Reconhecimento Social** (Metodologia- Pesquisa com os membros dos Comitês, Questionário aplicado com membros dos Comitês e Resultado da pesquisa de Reconhecimento Social) (AGB PCJ, 2017). As Agências francesas como a *Agence de L'EAU Adour-Garonne* já possuem a certificação ISO-9001 (normas de padronização), certificação ISO 14001 (norma do sistema de gestão ambiental) e a certificação OHSAS 18001 (*Occupational Health and Safety Assessments series*) AGENCE DE L'EAU (2017). Mas como a equipe pode elaborar um Plano de Melhorias do Desempenho de uma Agência? Segundo Guimarães (2014) uma ferramenta é utilizar as técnicas constantes no PMBOK, 5ª edição, sendo recomendado aplicar o 5W2H (*What?, Who?, Where?, When?, Why?, How?, How Much?*): O que melhorar? Quem vai melhorar? Onde melhorar? Quando melhorar? Por quê melhorar? Como melhorar? Quanto melhorar? Os Comitês de Bacia devem coordenar o processo de melhoria de suas Agências e de seu processo de gestão.

### CONCLUSÃO

Para que as metas sejam atingidas é importante investir nos critérios de Comunicação, Reconhecimento Social, participação e acompanhamento da sociedade, assim como no Sistema de Informação, Monitoramento e na Ecomunicação. O processo de melhoria da gestão das Agências de Bacia deve ser coordenado pelo **Sistema Estadual de Gestão dos Recursos Hídricos**, afinal segundo Bittencourt e Pereira (2013) existe “*uma necessidade de uma nova postura diante da problemática da escassez da água*”.

### REFERÊNCIAS

- ABHA (2017) Agência do rio Araquari. *Relatórios e Cotárias das funções de Agência*.
- AGB PCJ (2017). *Relatórios da Bacia do PCJ*. Disponível: [www.agenciapcj.org.br/docs/relatorios](http://www.agenciapcj.org.br/docs/relatorios).>
- AGB PEIXE VIVO (2017). CBH Rio das Velhas. *Disp.*: [www.agenciapeixevivo.org.br](http://www.agenciapeixevivo.org.br). Acesso: jan.2017.
- AGENCE DE L'EAU (2017) *Agence de L'Eau*. D.: <<http://www.eau.fr>>. Acesso: janeiro de 2017.
- AGEVAP (2017) Agência Paraíba do Sul. *Relatórios de Gestão e Contratos*. D.: <[www.agevap.org.br](http://www.agevap.org.br)>.
- ANA (2015) Agência Nacional de Águas. *Contratos*. Disponível em: <<http://www.ana.gov.br>>. Ac.: jan. 2015.
- BITTENCOURT, V.; PEREIRA, D.E.S. (2013) A Evolução da Legislação Brasileira frente à problemática da Água. In: Revista Justiça do Direito. V. 27, nº 1.
- BRASIL (1997) Lei 9.433 de 1997 *Política Nacional dos Recursos Hídricos*.
- BRASIL (2004) Lei 10.881 de 2004. Contratos de Gestão ANA e Entidades delegadas. academia.edu. >.
- IBIO (2017) Instituto Bio Atlântica-AGB Doce. *Contratos*. Disponível em: <[www.ibio.org.br](http://www.ibio.org.br)>. A. :jan. 2017.
- IEMA (2014) *Website Recursos Hídricos*. Disponível em: <[www.meioambiente.org.br](http://www.meioambiente.org.br)>. Ac. Set.2015.
- GUIMARÃES, M.B. *et al* (2012) *Website de Recursos Hídricos: Regiões Hidrográficas do Espírito Santo e Comitês de Bacias*. IEMA- Instituto Estadual do Meio Ambiente e dos Recursos Hídricos. Prêmio INOVES. Inovação na Gestão Pública Estadual. Governo do Estado. Ciclo 2012. D.: <[www.iema.es.gov.br](http://www.iema.es.gov.br)>.
- GUIMARÃES, M.B. (2014) *Gerenciamento de uma Agência de Bacia Hidrográfica através do PMBOK*. TCC em Gerenciamento de Projetos. Pós graduação em Gerenciamento de Projetos, visão PMBOK. Universidade Estácio de Sá. Campus Tom Jobim. Rio de Janeiro. 98 páginas.
- SOARES, I. M. (2009) *Gestão dos RH e Ação Coletiva*. Mestrado em Ciência Política. UFMG. BH.
- PEREIRA, J. S. (2014). *Um breve histórico das Agências Francesas de Água*. In: XV SBRH.
- YAHN, A.G. (2014) Aspectos Jurídicos da Gestão dos Recursos Hídricos. *Disp.*: <[www.antratos.org.br](http://www.antratos.org.br)>. Disponível em: <[www.abha.org.br](http://www.abha.org.br)>.