



ESTUDO SALARIAL DA ENTIDADE DELEGATÁRIA

AGEVAP

RESENDE, 08 de maio de 2016

INDICE

1.	AGEVAP – ASSOCIAÇÃO PRÓ-GESTÃO DAS ÁGUAS DA BACIA HIDROGRÁFICA DO RIO PARAÍBA DO SUL	07
2.	A IMPORTÂNCIA DO RIO PARAÍBA DO SUL.....	9
3.	PROCESSO EVOLUTIVO DA ENTIDADE DELEGATÁRIA NA FUNÇÃO DE AGÊNCIA DE BACIA	11
4.	OBJETIVO	18
5.	JUSTIFICATIVA	18
6.	METODOLOGIA DE ANÁLISE	20
7.	DADOS COLETADOS DE OUTRAS AGÊNCIAS	20
8.	DADOS COLETADOS DE ENTIDADES PRIVADAS	23
9.	QUADRO DE PESSOAL DA AGÊNCIA	24
10.	ANÁLISE SALARIAL COMPARATIVA DOS FUNCIONÁRIOS DAS ENTIDADES COM A AGEVAP	25
11.	CONCLUSÕES	28
12.	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	32
ANEXO I - ANÁLISE DOS DADOS DAS BACIAS HIDROGRÁFICAS INTERESTADUAIS		33
ANEXO II - OUTROS DOCUMENTOS DE CONSULTA UTILIZADOS NO ESTUDO		38

FIGURAS

Figura 1 -	Mapa da bacia hidrográfica do rio Paraíba do Sul e do rio Guandu, rio da Guarda e rio Guandu Mirim	10
Figura 2 -	Histórico das notas e conceitos do Contrato de Gestão ANA nº 014/2004	12
Figura 3 -	Evolução dos desembolsos de 2004 a 2015 do Contrato de Gestão ANA nº 14/2004	14
Figura 4 -	Histórico das notas e conceitos do Contrato de Gestão INEA nº 01/2010	15
Figura 5 -	Histórico das notas e conceitos do Contrato de Gestão INEA nº 03/2010	16
Figura 6 -	Planilha de Avaliação do Contrato de Gestão IGAM PS1 nº 01/2014.....	17
Figura 7 -	Planilha de Avaliação do Contrato de Gestão IGAM PS2 nº 02/2014.....	18
Figura 8 -	Evolução do número de contratos ao longo dos anos	19
Figura 9 -	% dos funcionários por tipo de contrato	24



TABELAS

Tabela 1 -	Histórico das notas e conceitos do Contrato de Gestão ANA nº 014/2004	12
Tabela 2 -	Evolução do indicador 3 - valores de desembolso e eficiência do desembolso	13
Tabela 3 -	Histórico das notas e conceitos do Contrato de Gestão INEA nº 01/2010	15
Tabela 4 -	Histórico das notas e conceitos do Contrato de Gestão INEA nº 03/2010	16
Tabela 5 -	Planilha de Avaliação do Contrato de Gestão IGAM PS1 nº 01/2014.....	17
Tabela 6 -	Planilha de Avaliação do Contrato de Gestão IGAM PS2 nº 02/2014.....	18
Tabela 7 -	Número de contratos e convênios ao longo de existência da instituição	19
Tabela 8 -	Relação de cargos, formação acadêmica e salários correspondentes da Peixe Vivo	21
Tabela 9 -	Relação de cargos, formação acadêmica e salários correspondentes da ABHA	21
Tabela 10 -	Relação de cargos, formação acadêmica e salários correspondentes do PCJ	20
Tabela 11 -	Relação de cargos, formação acadêmica e salários correspondentes da IBIO	22
Tabela 12 -	Relação de cargos, tamanho da empresa e salários	

	correspondentes	23
Tabela 13 -	Relação do tipo de contratos e número de funcionários	24
Tabela 14 -	Relação de cargos, escolaridade e salários correspondentes da AGEVAP	25
Tabela 15 -	Indicadores comparativos entre número de comitês que são gerenciados pela entidade e receita anual	26
Tabela 16 -	Comparativo dos valores salariais das entidades delegatárias, cálculo do valor médio e percentual de diferença da AGEVAP com o valor médio	27
Tabela 17 -	Principais cargos e nível de graduação da entidade AGEVAP	28
Tabela 18 -	Atualização de valores planilha DNIT	31
Tabela 19 -	Proposta de readequação salarial – base para a implantação do PCS	32
Tabela 20 -	Informações gerais sobre as áreas de atuação das entidades delegatárias	34
Tabela 21 -	Análise comparativa com bases em alguns parâmetros entre as entidades delegatárias	35



SIGLAS

AGEVAP	Associação Pró-Gestão das Águas da Bacia Hidrográfica do Rio Paraíba do Sul
ANA	Agência Nacional de Águas
CBH	Comitê de Bacia Hidrográfica
CEIVAP	Comitê de Integração da Bacia Hidrográfica do Rio Paraíba do Sul
CNARH	Cadastro Nacional de Usuários de Recursos Hídricos
CNRH	Conselho Nacional de Recursos Hídricos
CONAMA	Conselho Nacional do Meio Ambiente
COMPÉ	Comitê da Bacia Hidrográfica dos Afluentes Mineiros dos Rios Pomba e Muriaé
EMOP	Empresas de Obras Públicas do Estado do Rio de Janeiro
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IBAMA	Instituto Brasileiro de Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis
IGAM	Instituto Mineiro de Gestão das Águas
INEA	Instituto Estadual do Ambiente
INPE	Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais
ONS	Operador Nacional do Sistema Elétrico
PAP	Plano de Aplicação Plurianual da Bacia Hidrográfica do Rio Paraíba do Sul
PNRH	Política Nacional de Recursos Hídricos
SEMAD	Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável
SINGREH	Sistema Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos
SNIS	Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento
UD'S	Unidades Descentralizadas

1. AGEVAP – ASSOCIAÇÃO PRÓ-GESTÃO DAS ÁGUAS DA BACIA HIDROGRÁFICA DO RIO PARAÍBA DO SUL

Criada em 20 de junho de 2002, a AGEVAP foi constituída, inicialmente, para o exercício das funções de Secretaria Executiva do CEIVAP, desenvolvendo funções definidas no Artigo 44 da Lei Federal nº 9.433/1997, que trata das competências das chamadas Agências de Água, ou Agências de Bacia, como são mais conhecidas.

A partir da edição da Medida Provisória nº 165/2004, posteriormente convertida na Lei Federal nº 10.881/2004, a AGEVAP pôde, por meio do estabelecimento de Contrato de Gestão com a Agência Nacional de Águas – ANA, assumir as funções de uma Agência de Bacia, que são, essencialmente, receber os recursos oriundos da cobrança pelo uso da água bruta na bacia e investi-los segundo o plano de investimentos aprovado pelo Comitê da Bacia.

Em função do disposto na Resolução nº 167, de 23 de setembro de 2015, do Conselho Nacional de Recursos Hídricos – CNRH, a AGEVAP teve o prazo da delegação de competência para o exercício de funções e atividades inerentes à Agência de Água da bacia hidrográfica do rio Paraíba do Sul prorrogado para 30 de junho de 2026.

Atualmente, a AGEVAP mantém, além do Contrato de Gestão nº 14/04 com a ANA para atendimento ao CEIVAP, outros quatro contratos e dois Convênios com os órgãos gestores estaduais e isto facilita de sobremaneira a gestão integrada dos recursos hídricos.

a) Contratos de Gestão

O primeiro Contrato de Gestão foi assinado em 2004, com a ANA para atendimento ao CEIVAP; o segundo, em 2010, com o Instituto Estadual do Ambiente – INEA para exercer a função de Agência de Bacia de quatro comitês afluentes fluminenses do rio Paraíba do

Sul (CBH Médio Paraíba do Sul, CBH Piabanha, CBH Rio Dois Rios e CBH Baixo Paraíba do Sul); o terceiro, em 2010, com o INEA, para atuar junto ao CBH Guandu; o quarto, em 2014, com o Instituto Mineiro de Gestão das Águas – IGAM para atuar junto ao CBH dos rios Preto e Paraibuna – PS1 e o quinto, em 2014, com o IGAM, para atuar junto ao CBH dos rios Pomba e Muriaé – PS2.

A AGEVAP tem a personalidade jurídica de uma associação de direito privado, sem fins lucrativos, cujos associados compõem sua Assembleia Geral. Ela é administrada por um Conselho de Administração, um Conselho Fiscal e uma Diretoria Executiva.

Os membros dos Conselhos de Administração e Fiscal são pessoas físicas eleitas pela Assembleia Geral e a Diretoria Executiva é formada por cinco Diretores, sendo um Diretor-Presidente, um Diretor Administrativo-Financeiro, uma Diretora de Recursos Hídricos, uma Diretora de Planejamento Estratégico e uma Diretora de Relações Institucionais.

São funções da AGEVAP:

- I - dar apoio técnico e operacional à gestão dos recursos hídricos na sua área de atuação, promovendo o planejamento, a execução e o acompanhamento de ações, programas e projetos de acordo com os planos de recursos hídricos;
- II - apoiar técnica, administrativa e operacionalmente os órgãos e entidades, públicas ou privadas, relacionados ao gerenciamento de recursos hídricos na sua área de atuação, visando gestão integrada, descentralizada e participativa;
- III - incentivar o uso racional e múltiplo dos recursos hídricos;

- VI - elaborar estudos, pesquisas e identificar tecnologias que visem contribuir para melhoria das condições de saneamento, redução da poluição, conservação e recuperação do solo e da flora, controle da erosão, racionalização do uso da água e demais ações que propiciem melhores condições de qualidade e quantidade dos recursos hídricos, em prol da melhoria da qualidade de vida da população em sua área de atuação;
- V - desenvolver programas de educação ambiental e promover, produzir e divulgar informações e conhecimentos, técnicos e científicos, relacionados à conservação e à recuperação dos recursos hídricos; e
- VI - apoiar tecnicamente o poder público, usuários e sociedade civil da sua área de atuação na preparação e implementação de ações previstas nos planos de recursos hídricos, inclusive na prevenção de calamidades públicas ocasionadas por eventos hidrológicos críticos (enchentes e secas), de origem natural, decorrentes do uso inadequado dos recursos hídricos ou agravados pelo uso inadequado do solo.

A sede da AGEVAP está localizada em Resende/RJ e a Associação possui, atualmente, mais 06 (seis) Unidades Descentralizadas – UD's localizadas nos municípios de Volta Redonda, Petrópolis, Nova Friburgo, Campos dos Goytacazes, Itaperuna e Seropédica todos no estado do Rio de Janeiro.

2. A IMPORTÂNCIA DO RIO PARAÍBA DO SUL

A bacia hidrográfica do rio Paraíba do Sul tem destacada importância no cenário nacional por estar localizada entre os maiores polos industriais e populacionais do país e pelo processo que envolve o gerenciamento de seus recursos hídricos.



A bacia do rio Paraíba do Sul possui área de drenagem com mais de 60.000 km², compreendida entre os paralelos 20°26' e 23°00' e os meridianos 41°00'e 46°30' oeste de Greenwich. O mapa da bacia pode ser visto na Figura 1.

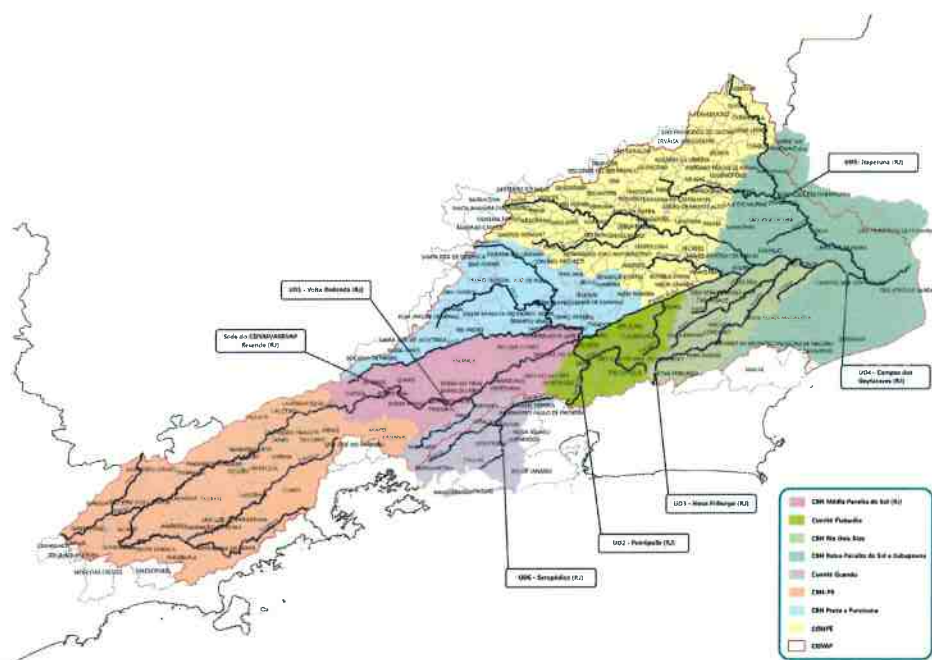


Figura 1: Mapa da bacia hidrográfica do rio Paraíba do Sul e do rio Guandu, rio da Guarda e rio Guandu Mirim

A bacia estende-se pelos estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais. É limitada ao norte pelas bacias dos rios Grande e Doce e pelas serras da Mantiqueira, Caparaó e Santo Eduardo. Ao nordeste, a bacia do rio Itabapoana estabelece o limite da bacia. Ao sul, o limite é formado pela Serra dos Órgãos e pelos trechos paulista e fluminense da Serra do Mar. A oeste, pela bacia do rio Tietê, da qual é separada por meio de diversas ramificações dos maciços da Serra do Mar e da Serra da Mantiqueira.

O rio Paraíba do Sul é formado pela união dos rios Paraibuna e Paraitinga e o seu comprimento, calculado a partir da nascente do Paraitinga, é de mais de 1.100 km. Entre os principais formadores da margem esquerda destacam-se os rios Paraibuna mineiro, Pomba e Muriaé. Na margem direita, os afluentes mais representativos são

os rios Piraí, Piabanha e Dois Rios.

Caracteriza-se pelos acentuados conflitos de usos múltiplos e pelo peculiar desvio das águas para a bacia hidrográfica do rio Guandu com a finalidade de geração de energia e abastecimento de cerca de 9 milhões de pessoas na Região Metropolitana do Rio de Janeiro - RMRJ, formando o que foi chamado de Sistema Hidráulico do Rio Paraíba do Sul.

3. PROCESSO EVOLUTIVO DA ENTIDADE DELEGATÁRIA NA FUNÇÃO DE AGÊNCIA DE BACIA

Nos últimos 3 (três) anos a entidade vem passando por um processo de crescimento e evolução na gestão dos Contratos de Gestão da ANA, do INEA e do IGAM, os Contratos de Gestão ainda não passam por processo de avaliação.

A entidade passa anualmente por um processo de avaliação com atribuição de notas e conceitos mensurados através de 5 (cinco) indicadores para o Contrato ANA: 1 - disponibilização de informações, 2 - planejamento e gestão, 3 – cobrança pelo uso dos recursos hídricos, 4 – operacionalização da cobrança e 5 - reconhecimento social.

Contrato de Gestão ANA nº 14/2004

Na tabela e no gráfico a seguir apresentamos a evolução das notas e conceitos do Contrato de Gestão ANA nº 14/2004.



Tabela 1: Histórico das notas e conceitos do Contrato de Gestão ANA nº 014/2004

HISTÓRICO DE NOTAS		
ANO	CONCEITO	NOTA
2006	Bom	8,2
2007	Regular	5,3
2008	Bom	8,4
2009	Bom	8,1
2010	Regular	6,9
2011	Bom	7,4
2012	Bom	8,2
2013	Ótimo	9,1
2014	Bom	8,9
2015	Bom	8,1



Figura 2: Histórico das notas e conceitos do Contrato de Gestão ANA nº 014/2004

Nos últimos 3 (três) anos a entidade se posiciona nos conceitos ótimo e bom mesmo com as metas crescentes com o passar dos anos.

Importante salientar que apesar de outros contratos de gestão terem sido firmados a entidade continua sendo muito bem avaliada.

Outro destaque a ser dado é que nos últimos 3 (anos) houve uma evolução mais que significativa do principal indicador deste contrato – 3 – cobrança pelo uso dos recursos hídricos.

Desde de 2013 a entidade já consegue desembolsar valores maiores do que o valor arrecadado.

Comparando a soma dos valores arrecadados com a cobrança em 2013, 2014 e 2015 acrescidos de juros dos valores existentes temos um total de R\$ 54.056.475,33 e como nestes anos temos o valor desembolsado de R\$ 48.570.002,67, a entidade teve uma eficiência de aproximadamente 90% de desembolso.



Tabela 2: Evolução do indicador 3 - valores de desembolso e eficiência do desembolso

Período	Valor da Arrecadação (R\$) (2)	Repasso à Agevap (R\$) (3)	Rendimento Financeiro (R\$) (4)	Estorno de Prest. Cta p/ acerto de Exercício (R\$) (5)	Devoluções de Convênios e Outras Fontes (R\$) (6)	Repasso + Rendimento + Devoluções (R\$) (7) = (3)+(4)+(5)+(6)	Desembolso (R\$) (8)	Eficiência de Desembolso (%) (9) = (8/7)
2003	5.904.038,14	-	-	-	-	-	-	0%
2004	6.316.321,39	6.510.640,00	95.738,60	-	-	6.606.378,60	193.135,89	3%
2005	6.456.238,78	6.202.792,73	1.105.406,57	-	-	7.308.199,30	1.910.525,76	26%
2006	6.728.900,87	6.558.795,50	1.435.300,41	-	-	7.994.095,91	2.975.187,39	37%
2007	6.599.710,79	7.328.669,93	1.785.598,98	-	11.825,54	9.126.094,45	6.760.941,50	74%
2008 ^a	8.325.686,27	7.501.849,45	1.876.828,86	45.446,01	12.318,43	9.436.442,75	3.084.027,70	33%
2009 ^a	9.798.239,52	10.616.287,33	1.942.973,61	-	-	12.559.260,94	3.798.060,31	30%
2010 ^a	12.412.154,15	12.465.241,78	2.403.419,37	-	-	14.868.661,15	3.117.325,90	21%
2011 ^a	25.831.929,41	12.822.303,26	3.689.635,19	-	-	16.511.938,45	3.385.941,53	21%
2012 ^b	10.310.204,35	21.803.193,93	4.710.893,67	-	-	26.514.087,60	8.023.201,74	30%
2013	11.049.697,42	12.452.626,24	4.852.471,00	-	-	17.305.097,24	21.978.043,63	127%
2014 ^c	9.204.205,14	10.697.107,97	5.436.332,75	-	-	16.133.440,72	12.173.198,79	75%
2015		14.320.879,70	6.297.057,67	-	-	20.617.937,37	14.418.760,25	70%
Subtotal:	118.937.326,23	129.280.387,82	35.631.656,68	45.446,01	24.143,97	164.981.634,48	81.818.350,39	50%
	Total (7):				164.981.634,48			
	Saldo (7-8):						83.163.284,09	



Para uma melhor visualização a tabela 2 é mostrada em forma gráfica na figura 3 a seguir:



Figura 3: Evolução dos desembolsos de 2004 a 2015 do Contrato de Gestão ANA nº 14/2004

Esta representação gráfica mostra de maneira bem clara a evolução dos desembolsos que se deve a alguns fatores: criação do Plano de Aplicação Plurianual – PAP, o fortalecimento dos comitês de bacias em relação a aplicação dos recursos provenientes da cobrança pelo uso dos recursos hídricos e maturidade da agência com o passar dos anos, destaque especial com a contratação do novo Diretor Presidente, através de processo seletivo e a formação da nova Diretoria.

Contrato de Gestão INEA nº 01/2010

Os 5 (cinco) indicadores do Contrato INEA são: 1 – disponibilização de informações, 2 - planejamento e gestão, 3 - instrumentos de gestão, 4 - gerenciamento interno e 5 - reconhecimento social

Na tabela e no gráfico a seguir apresentamos a evolução das notas e conceitos do Contrato de Gestão INEA nº 01/2010.



Tabela 3: Histórico das notas e conceitos do Contrato de Gestão INEA nº 01/2010.

HISTÓRICO DE NOTAS		
ANO	CONCEITO	NOTA
1º ano	Regular	5,8
2º ano	Bom	7,8
3º ano	Bom	8,4
4º ano	Ótimo	10
5º ano	Ótimo	9,7

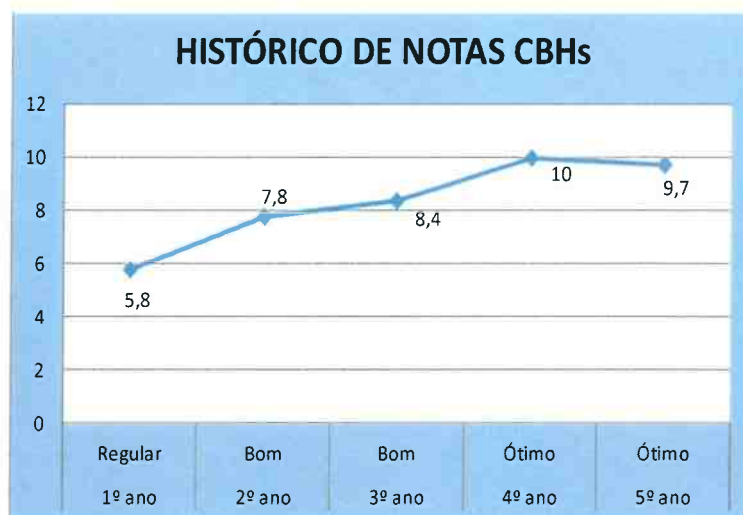


Figura 4: Histórico das notas e conceitos do Contrato de Gestão INEA nº 01/2010.

No Contrato de Gestão nº 01/2010 em 2014 e 2015 com notas de 10 e 9,7 e conceitos ótimo nos dois anos mostra que a entidade evolui muito ao passar dos anos e consegue atender as demandas dos 4 (quatro) Comitês Médio Paraíba do Sul, Piabanha, Rio Dois Rios e Baixo Paraíba do Sul e Itabapoana e do contrato de maneira muito satisfatória.

Contrato de Gestão INEA nº 03/2010

Os 5 (cinco) indicadores do Contrato INEA são: 1 – disponibilização de informações, 2 - planejamento e gestão, 3 - instrumentos de gestão, 4 - gerenciamento interno e 5 - reconhecimento social

Na tabela e no gráfico a seguir apresentamos a evolução das notas e conceitos do Contrato de Gestão INEA nº 03/2010.

Handwritten signature

Tabela 4: Histórico das notas e conceitos do Contrato de Gestão INEA nº 03/2010.

HISTÓRICO DE NOTAS		
ANO	CONCEITO	NOTA
1º ano	Bom	8,7
2º ano	Bom	8,4
3º ano	Bom	7,9
4º ano	Ótimo	10
5º ano	Ótimo	9,9

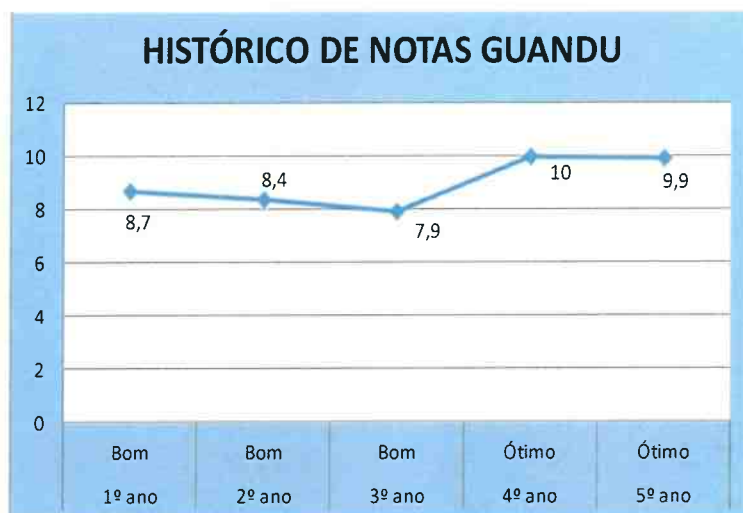


Figura 5: Histórico das notas e conceitos do Contrato de Gestão INEA nº 03/2010.

No Contrato de Gestão nº 03/2010 em 2014 e 2015 com notas de 10 e 9,9 e conceitos ótimo nos dois anos mostra que a entidade evolui muito ao passar dos anos e consegue atender as demandas do Comitê Guandu e do contrato de maneira muito satisfatória.

Contrato de Gestão IGAM PS1 nº 01/2014

Os 5 (cinco) indicadores do Contrato IGAM PS1 são: 1 - Disponibilização de Informações. 2 - Planejamento e Gestão. 3 - Cobrança pelo Uso da Água. 4 - Gerenciamento Interno. 5. - Reconhecimento Social.

Na tabela e no gráfico a seguir apresentamos as notas e conceitos relativos ao primeiro ano do Contrato de Gestão IGAM PS1 nº 01/2014.

Alguns indicadores não foram pontuados considerando que o Plano Plurianual de Aplicação (PPA) estava em fase de aprovação à época da elaboração do relatório de execução do Contrato de Gestão, dessa forma as metas para o ano de 2015 não foram consideradas para fim de pontuação, sendo a Nota e o Conceito Geral nulos

para o exercício de 2015.

Tabela 5: Planilha de Avaliação - Resultado Final do Contrato de Gestão IGAM PS1 nº 01/2014.

PLANILHA DE AVALIAÇÃO - 2015						
INDICADORES	PESO	NOTA FINAL	NOTA GERAL	CONCEITO GERAL	FÓRMULA DE CÁLCULO	
1 DISPONIBILIZAÇÃO DE INFORMAÇÕES	1	10	Nula	Nulo	NOTA GERAL =	
2 PLANEJAMENTO E GESTÃO	2	-			$\sum NF * PESO / \sum PESO$	
3 COBRANÇA PELO USO DOS RECURSOS HÍDRICOS	4	-			CONCEITOS	
4 GERENCIAMENTO INTERNO	2	-			ÓTIMO NG ≥ 9	BOM 7 ≤ NG < 9
5 RECONHECIMENTO SOCIAL	1	-			REGULAR 5 ≤ NG < 7	INSUFICIENTE NG < 5

Figura 6: Planilha de Avaliação do Contrato de Gestão IGAM PS1 nº 01/2014.

Contrato de Gestão IGAM PS2 nº 02/2014

Os 5 (cinco) indicadores do Contrato IGAM PS2 são: 1 - Disponibilização de Informações. 2 - Planejamento e Gestão. 3 - Cobrança pelo Uso da Água. 4 - Gerenciamento Interno. 5. - Reconhecimento Social.

Na tabela e no gráfico a seguir apresentamos as notas e conceitos relativos ao primeiro ano do Contrato de Gestão IGAM PS2 nº 02/2014.

Alguns indicadores não foram pontuados considerando que o Plano Plurianual de Aplicação (PPA) estava em fase de aprovação à época da elaboração do relatório de execução do Contrato de Gestão, dessa forma as metas para o ano de 2015 não

foram consideradas para fim de pontuação, sendo a Nota e o Conceito Geral nulos para o exercício de 2015.

Tabela 6: Planilha de Avaliação - Resultado Final do Contrato de Gestão IGAM PS2 nº 02/2014.

PLANILHA DE AVALIAÇÃO - 2015							
INDICADORES		PESO	NOTA FINAL	NOTA GERAL	CONCEITO GERAL	FÓRMULA DE CÁLCULO	
1	DISPONIBILIZAÇÃO DE INFORMAÇÕES	1	10	Nula	Nulo	NOTA GERAL =	
2	PLANEJAMENTO E GESTÃO	2	-			$\sum NF * PESO / \sum PESO$	
3	COBRANÇA PELO USO DOS RECURSOS HÍDRICOS	4	-			CONCEITOS	
4	GERENCIAMENTO INTERNO	2	-			ÓTIMO NG ≥ 9	BOM 7 $\leq$ NG < 9
5	RECONHECIMENTO SOCIAL	1	-			REGULAR 5 $\leq$ NG < 7	INSUFICIENTE NG < 5

Figura 7: Planilha de Avaliação do Contrato de Gestão IGAM PS2 nº 02/2014.

4. OBJETIVO DO TRABALHO

Analisar os níveis salariais dos funcionários da AGEVAP em relação aos valores de mercado e em comparação com outras agências ou fundações que atuam na área de gestão de recursos hídricos e se for o caso propor readequações. Será feito uma análise no mercado de trabalho.

5. JUSTIFICATIVA

A AGEVAP desde de sua criação em 2004, vem passando por um processo de amadurecimento como entidade delegatária nas funções de agência de bacia e

consequentemente um crescimento não só na sua área de atuação, como também em número de funcionários, responsabilidades e no número de atividades a serem desenvolvidas.

A tabela a seguir mostra claramente o crescimento da entidade que em 2004 administrava somente o Contrato de Gestão com a Agência Nacional de Águas e atualmente tem cinco contratos de gestão com os órgãos estaduais do Rio de Janeiro e Minas Gerais e dois convênios com o Governo de Minas Gerais.

Tabela 7: Número de contratos e convênios ao longo de existência da instituição

ANO	NÚMERO DE CONTRATOS	NÚMERO DE CONVÊNIOS
2004	1	0
2010	3	0
2014	5	2



Figura 8: Evolução do número de contratos ao longo dos anos

Destacamos que o Governo Federal e os Governos estaduais tem Leis Ambientais, normativas e procedimentos administrativos distintos e únicos.



O crescimento do número de contrato de gestão busca tanto dar sustentabilidade econômica financeira à agência como também uniformidade de gestão na bacia do Paraíba do Sul.

Sendo assim as atividades desenvolvidas pelos funcionários da agência são muito específicas e exigem um processo constante de capacitação

Este estudo salarial visa minimizar e/ou evitar a perda dos funcionários da instituição, para o mercado de trabalho externo, pois houve investimentos em treinamentos e capacitações para o desenvolvimento de competências que não devem ser perdidas.

6. METODOLOGIA DE ANÁLISE

A metodologia utilizada foi comparativa usando duas amostras:

- a primeira amostra foi com as remunerações dos funcionários das outras agências que prestam o mesmo tipo de serviço como: Associação Executiva de Apoio à Gestão de Bacias Hidrográficas Peixe Vivo – AGB Peixe Vivo, PCJ, IBIO e ABHA.

Esta amostra foi coletada através de uma solicitação via email às agências citadas acima que enviaram suas respectivas tabelas salariais com as especificações dos cargos, dos salários e formação acadêmica.

- a segunda amostra foi feita através de consulta em estudos de pesquisas salariais do mercado privado e sites de empresas de recolocação de profissionais no mercado.

7. DADOS COLETADOS DE OUTRAS AGÊNCIAS

Com os dados coletados nas outras entidades delegatárias elaboramos as tabelas apresentadas a seguir:



Tabela 8: Relação de cargos, formação acadêmica e salários correspondentes da Peixe Vivo

PEIXE VIVO		
CARGO	ESCOLARIDADE	SALÁRIO
Diretor Geral	NÃO INFORMADO	18.546,98
Diretor Técnico		17.096,83
Diretora de Integração		17.096,83
Diretor de Admin e Finanças		17.096,83
Assessor Técnico III		8.120,48
Coordenador Regional I		6.496,39
Assessor Técnico II		6.386,36
Assessor Técnico I		5.664,31
Analista Ambiental Júnior		2.706,83
Analista Ambiental Júnior		2.628,30
Assistente Administr JÚnior		2.131,63
Auxiliar Administr JÚnior		1.339,88

Tabela 9: Relação de cargos, formação acadêmica e salários correspondentes da ABHA

ABHA		
CARGO	ESCOLARIDADE	SALÁRIO
Diretor Presidente	Graduação	7.215,00
Gerente Administ e Financ	Graduação	7.215,00
Assistente Administrativo	Graduação	2.901,83
Analista Administrativo	Graduação	2.832,45
Auxiliar Administrativo	Ensino Médio	1.737,40



Tabela 10: Relação de cargos, formação acadêmica e salários correspondentes do PCJ

PCJ		
CARGO	ESCOLARIDADE	SALÁRIO
Diretor Presidente	Graduação	12.560,52
Diretor Técnico	Graduação	9.769,41
Diretor Administrativo-financeiro	Graduação	9.769,41
Coordenador Administrativo	Graduação	5.449,60
Coordenador Financeiro	Graduação	5.449,60
Coord Apoio Sist. Gestão Rec Hídr	Graduação	5.449,60
Coord de Sistemas de Informação	Graduação	5.449,60
Coordenador de Projetos	Graduação	5.449,60
Coordenador de Gestao	Graduação	5.450,60
Assessor de Comunicação	Graduação	4.120,43
Analista Técnico	Graduação	5.032,26
Analista Administrativo	Graduação	2.898,09
Analista de Informática	Graduação	5.032,26
Auxiliar Técnico	Ensino médio ou técnico	1.993,75
Auxiliar Administrativo	Ensino médio ou técnico	1.993,75

Tabela 11: Relação de cargos, formação acadêmica e salários correspondentes da IBIO

IBIO		
CARGO	ESCOLARIDADE	SALÁRIO
Diretor Geral	Pós-Graduação Lato Sensu e ter experiência profissional mínima de 5 (cinco) anos em cargos de direção ou coordenação de entidades em temas afetos a recursos hídricos.	17.955,94
Diretor Técnico	Pós-Graduação Lato Sensu e experiência profissional mínima de 5 (cinco) anos na coordenação da implementação de projetos e obras em temas afetos a recursos hídricos.	11.500,00
Assessor Jurídico	Graduação e registro na OAB-MG	6.563,20
Coordenador	Pós-Graduação Lato Sensu	6.563,20
Analista (Progr e Proj, Admin., Admin.-Financ. e Tecnol. da Inform.)	Pós-Graduação Lato Sensu	4.334,19
Auxiliar Administrativo Nivel 3	Graduação qquer área de formação	3.095,85
Auxiliar Administrativo Nivel 2	Ensino Médio Completo	1.800,00
Auxiliar de Serviços Gerais		903,47

8. DADOS COLETADOS DE ENTIDADES PRIVADAS

Tabela 12: Relação de cargos, tamanho da empresa e salários correspondentes

Cargo	Tamanho da Companhia	2015		2016	
Gerente contábil/fiscal	P/M	R\$ 8.000,00	R\$ 16.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 16.000,00
	G	R\$ 12.000,00	R\$ 26.000,00	R\$ 12.100,00	R\$ 26.000,00
Coordenador contábil/fiscal	P/M	R\$ 6.000,00	R\$ 11.000,00	R\$ 6.100,00	R\$ 11.000,00
	G	R\$ 8.000,00	R\$ 14.000,00	R\$ 8.100,00	R\$ 14.000,00
Analista contábil/fiscal senior	P/M	R\$ 4.500,00	R\$ 7.000,00	R\$ 5.000,00	R\$ 7.000,00
	G	R\$ 6.500,00	R\$ 10.000,00	R\$ 6.600,00	R\$ 10.000,00
Analista contábil/fiscal pleno	P/M	R\$ 3.000,00	R\$ 5.100,00	R\$ 3.500,00	R\$ 5.500,00
	G	R\$ 4.000,00	R\$ 6.600,00	R\$ 4.500,00	R\$ 6.500,00
Analista contábil/fiscal junior	P/M	R\$ 2.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 2.600,00	R\$ 3.500,00
	G	R\$ 3.000,00	R\$ 4.000,00	R\$ 3.100,00	R\$ 4.000,00
Analista de recursos humanos	P/M	R\$ 3.500,00	R\$ 6.500,00	R\$ 4.500,00	R\$ 6.500,00
	G	R\$ 5.500,00	R\$ 8.700,00	R\$ 5.550,00	R\$ 8.700,00
Coordenador	P/M	R\$ 5.000,00	R\$ 8.000,00	R\$ 5.500,00	R\$ 8.500,00
	G	R\$ 7.000,00	R\$ 12.000,00	R\$ 7.500,00	R\$ 13.000,00
Especialista	P/M	R\$ 3.500,00	R\$ 5.700,00	R\$ 3.525,00	R\$ 5.700,00
	G	R\$ 5.400,00	R\$ 8.200,00	R\$ 5.600,00	R\$ 8.200,00
Gerente de planejamento	P/M	R\$ 8.000,00	R\$ 12.000,00	R\$ 8.000,00	R\$ 13.500,00
	G	R\$ 9.000,00	R\$ 17.000,00	R\$ 9.500,00	R\$ 17.000,00
Gerente de compras	P/M	R\$ 9.000,00	R\$ 22.000,00	R\$ 9.500,00	R\$ 22.000,00
	G	R\$ 12.000,00	R\$ 32.000,00	R\$ 12.500,00	R\$ 32.000,00
Comprador	P/M	R\$ 4.000,00	R\$ 8.500,00	R\$ 4.500,00	R\$ 8.500,00
	G	R\$ 4.500,00	R\$ 13.500,00	R\$ 5.000,00	R\$ 13.500,00
Gerente de projetos	P/M	R\$ 6.000,00	R\$ 18.000,00	R\$ 8.000,00	R\$ 18.000,00
	G	R\$ 7.000,00	R\$ 25.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 25.000,00
Engenheiro de projetos	P/M	R\$ 6.000,00	R\$ 9.500,00	R\$ 6.700,00	R\$ 9.500,00
	G	R\$ 6.000,00	R\$ 12.500,00	R\$ 6.700,00	R\$ 13.300,00

Fonte: Robert Half maior empresa de recrutamento do mundo



9. QUADRO DE PESSOAL DA AGÊNCIA

O quadro de funcionários da agência é composto por 48 pessoas conforme apresentados no quadro a seguir:

Tabela 13: Relação do tipo de contratos e número de funcionários

Funcionários	Número	%
Contratados por processo seletivo	36	75
Contratados por prazo determinado	10	21
Contratados por livre escolha	2	4
Total	48	100

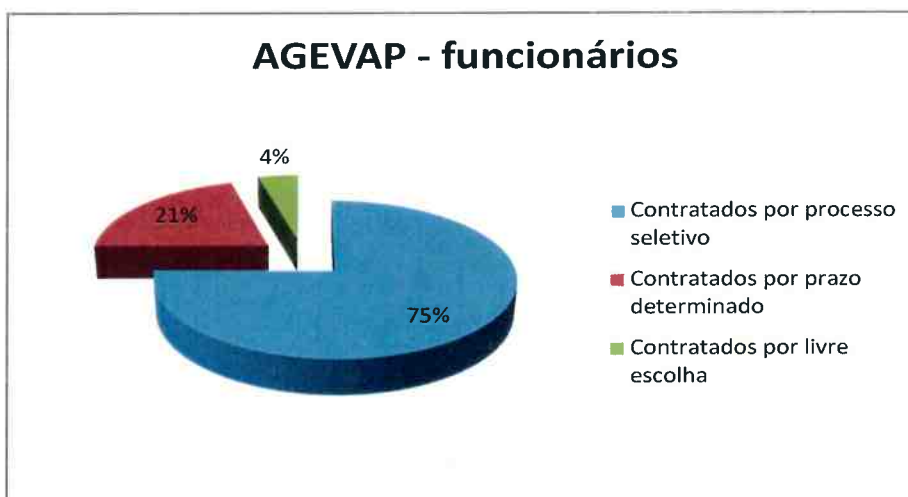


Figura 9: % dos funcionários por tipo de contrato

Os funcionários efetivos da agência são os contratados por processo seletivo e o presente estudo faz referência a estes e que são a grande maioria em torno de 75% do total,



Tabela 14: Relação de cargos, escolaridade e salários correspondentes da AGEVAP

AGEVAP		
CARGO	ESCOLARIDADE	SALÁRIO
Diretor-Presidente	Doutorado	14.894,70
Diretora de Recursos Hídricos	Graduação	11.064,65
Diretora de Planejamento Estratégico	Graduação	11.064,65
Diretora de Relações Institucionais	Graduação	11.064,65
Diretor Administrativo-Financeiro	Graduação	11.064,65
Gerente Administrativo Financeiro	Graduação	6.768,43
Gerente de Recursos Hídricos	Graduação	6.768,43
Gerente de Projetos	Graduação	6.768,43
Engenheiro	Graduação	6.159,68
Coordenador de Núcleo	Graduação	5.586,26
Coordenador de Comunicação	Graduação	5.586,26
Especialista em Recursos Hídricos	Graduação	4.955,57
Especialista Admin. Financeiro	Graduação	4.488,33
Analista Administrativo	Graduação	4.379,07
Especialista Administrativo	Graduação	3.756,60
Assistente	Graduação	2.375,52

10. ANÁLISE SALARIAL COMPARATIVA DOS FUNCIONÁRIOS DAS ENTIDADES COM A AGEVAP

Em uma primeira análise foi elaborada a tabela 15 que faz uma comparação entre as entidades delegatárias: AGEVAP, ABHA, PEIXE VIVO, IBIO e PCJ em relação ao número de comitês gerenciados pela entidade e a sua receita anual.



Tabela 15: Indicadores comparativos entre número de comitês que são gerenciados pela entidade e receita anual.

Nº	ENTIDADES	COMITÊ ESTADUAL	INDICADOR COMITÊS	RECEITA ANUAL	INDICADOR RECEITA
1	AGEVAP	7	1º	52.201.499,00	1º
2	ABHA	1	3º	6.360.346,00	5º
3	PEIXE VIVO	1	3º	32.537.431,00	2º
4	IBIO	6	2º	25.960.978,00	3º
5	PCJ	1	3º	18.564.083,06	4º

O que pode ser observado é que a entidade AGEVAP possui o maior número de comitês a serem gerenciados e a maior receita anual a ser trabalhada e desembolsada e consequentemente um maior número de projetos em andamento.

Com base nas tabelas 8, 9, 10, 11, 12 e 14 dos dados salariais das entidades elaboramos a tabela 16 que apresenta uma comparação dos principais cargos: Presidente, Diretoria, Gerência/Coordenação, Especialista técnico e Especialista Administrativo e seus respectivos níveis salariais.

Outra observação a ser feita foi que para o cálculo do valor médio foi desconsiderado a entidade ABHA pois os salários desta estão muito abaixo dos valores das outras entidades e de mercado, logicamente em consequência da baixa arrecadação da mesma.



Tabela 16: Comparativo dos valores salariais das entidades delegatárias, cálculo do valor médio e percentual de diferença da AGEVAP com o valor médio

CARGO	ABHA	PCJ	PEIXE VIVO	IBIO	AGEVAP	VALOR MÉDIO VM	% DIFERENÇA VM
Presidente	7.215,00	12.560,52	18.546,98	17.955,94	14.894,70	15.989,54	-6,85%
Diretoria	7.215,00	9.769,41	17.096,83	11.500,00	11.064,65	12.357,72	-10,46%
Gerência/coordenação		5.449,60	6.496,39	6.563,20	6.768,43	6.319,41	7,11%
Especialista técnico	3.500,00	5.032,26	5.664,31	4.334,19	4.955,57	4.996,58	-0,82%
Especialista administrativo	2.242,00	2.898,09	2.131,63	3.095,85	3.756,60	2.970,54	26,46%

Com base nesta tabela 16 observamos que os valores salariais de gerência/coordenação e especialista administrativo da AGEVAP são os maiores do que os valores pagos aos funcionários das outras entidades, respectivamente 7,11% e 26,4% maior do que o valor médio.

O valor salarial do especialista técnico da AGEVAP é menor do que as entidades PCJ e IBIO, mas está bem próximo da média salarial, aproximadamente -0,82% menor.

A defasagem maior está quando se compara as Diretorias e o Presidente, das da PEIXE VIVO e da IBIO com a AGEVAP, pois a mesma está respectivamente - 10,46% e -6,89% menor do que o valor médio.

Na AGEVAP destacamos ainda que o cargo Diretor Presidente, assim é chamado o cargo, é contratado através de processo seletivo e a Diretoria é por livre escolha do Diretor Presidente podendo ser ocupada por funcionário de carreira ou por pessoa de fora da entidade.

Na tabela 17 destacamos também o nível de formação dos funcionários da AGEVAP, atualmente 37 funcionários da entidade, do total de 38 funcionários, tem nível superior, alguns com mestrado e outros cursando doutorado. Destacamos que o funcionário que não possui nível superior já está cursando uma universidade.

Tabela 17: Principais cargos e nível de graduação da entidade AGEVAP

CARGO	AGEVAP
Diretor Presidente	Doutorado
Diretoria	Graduação
Gerência/coordenação	Graduação
Especialista em recursos hídricos	Graduação
Especialista administrativo	Graduação

Destaque especial para o Diretor Presidente da entidade que já possui o Doutorado desde o ano de 2000, ou seja, a 16 (dezesesseis) anos.

11. CONCLUSÕES

A AGEVAP atualmente cumpre a sua Missão como foi destacado no item 3 **PROCESSO EVOLUTIVO DA ENTIDADE DELEGATÁRIA NA FUNÇÃO DE AGÊNCIA DE BACIA.**

Missão: Prestar apoio técnico e operacional à gestão integrada dos recursos hídricos da bacia hidrográfica do rio Paraíba do Sul, promovendo o planejamento, a execução e o acompanhamento de estudos, ações, programas e projetos determinados, de acordo com o Plano de Recursos Hídricos da Bacia e com as diretrizes, deliberações e recomendações dispostas pelo CEIVAP, comitês afluentes, MÉDIO PARAÍBA DO SUL, PIABANHA, RIO DOIS RIOS, BAIXO PARAÍBA DO SUL E ITABAPOANA E GUANDU.

A missão da agência está em fase de alteração/revisão, considerando previsão para 2017, de contratação de empresa para reformular o Planejamento Estratégico da AGEVAP, considerando o aumento na abrangência da área atuação. A contratação da empresa está prevista do

Plano de Aplicação Plurianual – PAP CEIVAP 2017-2020.

E está evoluindo a passos largos para a sua Visão como também demonstrado no item 3, pois está em um processo de melhoria constante.

Visão: Ser uma Agência de Bacia, de referência nacional na gestão integrada de recursos hídricos, prestando apoio técnico e operacional e promovendo o planejamento, a execução e o acompanhamento das ações consubstanciadas no Plano de Bacia Hidrográfica do rio Paraíba do Sul e do Rio Guandu.

A visão da agência está em fase de alteração/revisão, considerando previsão para 2017, de contratação de empresa para reformular o Planejamento Estratégico da AGEVAP, considerando o aumento na abrangência da área atuação. A contratação da empresa está prevista do Plano de Aplicação Plurianual – PAP CEIVAP 2017-2020.

Destacamos a evolução da entidade nos últimos 3 (três) anos na parte administrativa financeira, sendo que nas últimas 2 (duas) prestações de contas anuais 2014 e 2015 do Contrato de Gestão ANA, não houve praticamente nenhum apontamento pela Auditoria da ANA, uma média de 20 apontamentos em anos anteriores.

Deve também ser destacado a parte técnica que nos últimos 3 (três) anos todos os termos de referência técnicos e alta complexidade são elaborados internamente, inclusive a parte orçamentária. A entidade já é demandada e apoia os municípios em análise de projetos técnicos.

Isto se deve a alguns fatores que devem ser destacados:

✓

quadro de funcionários com um nível de excelência, escolhidos através



- de processo seletivo;
- ✓ constante treinamento e capacitação dos funcionários, tanto na área administrativa/financeira como na área técnica;
- ✓ escolha através de processo seletivo do novo diretor presidente, engenheiro com 29 (vinte e nove) anos de formação, com nível de doutorado na Alemanha, experiência na elaboração de projetos técnicos e planos principalmente na área de saneamento.

Qualquer readequação salarial deve ser feita de maneira gradual e sempre ser precedida de um estudo impacto econômico financeiro na entidade.

Com base em todas as informações levantadas e análise das mesma a conclusão é que os salários dos níveis de gerência, coordenação, especialista em recursos hídricos e especialista administrativo encontram se de um margem aceitável de diferenças salariais e com pequenos ajustes dentro do Plano de Cargos e Salários – PCS poderão ser adequados.

Os cargos de diretoria: Administrativa/financeira, Institucional, Recursos Hídricos e Planejamento Estratégico que são cargos de livre nomeação do Diretor Presidente, ou seja, podem ser escolhidos pessoas de fora da instituição, apesar de apresentarem uma defasagem salarial não devem ser alterados neste primeiro momento pois as pessoas que ocupam atualmente duas destas diretorias acabaram de entrar na entidade.

O salário do cargo de Diretor Presidente que deu esta nova dinâmica a entidade e a gestão de recursos hídricos na bacia hidrográfica do rio Paraíba do Sul e do rio Guandu, rio da Guarda e rio Guandu Mirim precisa ser readequado.

O novo valor do salário para o cargo do Diretor Presidente sugerido é que o mesmo se equipare, pelo menos, ao valor da entidade IBIO de R\$ 17.955,94 (dezessete mil novecentos e noventa e cinco reais e noventa e quatro centavos).



O valor está coerente, inclusive quando tomamos como base a tabela de preços de consultoria do DNIT, o Diretor Presidente atual se enquadra como C – CONSULTOR ESPECIAL – engenheiro ou profissional com, no mínimo, Doutorado na área de interesse, e/ou Experiência Profissional $\geq$ 15 anos.

O valor atualizado do salário deste profissional é de R\$ 18.120,91 (dezoito mil, cento e vinte reais e noventa e um centavos) conforme demonstrado na tabela 16.

Tabela 18: Atualização de valores planilha DNIT

C0 - consultor especial	
Resultado da Correção pela coluna 39 - FGV	
Data inicial:	jun/15
Índice	201,89
Valor nominal:	17.750,85
Data final:	fev/16
Índice	206,10
Novo valor nominal:	18.120,91

A seguir apresentamos a tabela 19 que contém uma proposta de readequação de todos os valores salariais atualmente praticados na AGEVAP que pode ser usada como base para a implantação do Plano de Cargos e Salários da AGEVAP – 1º enquadramento.



Tabela 19: Proposta de readequação salarial – base para a implantação do PCS

Nº	Cargo	Nível	Novo valor	Valor/cargo
1	Diretor-Presidente	ERH - AV	17.955,94	17.955,94
2	Diretora de Relações Institucionais Interina	EA - BIII	7.226,60	11.064,65
3	Diretora de Recursos Hídricos Interina	ERH - BII	7.625,57	11.064,65
4	Diretora de Planejamento Estratégico	ERH	11.064,65	11.064,65
5	Diretor Administrativo-Financeiro	EA	11.064,65	11.064,65
6	Gerente Administrativo Financeiro	EA - BIII	7.226,60	7.226,60
7	Gerente de Recursos Hídricos Interina	EA - BI	5.626,60	7.226,60
8	Gerente Administrativo Financeiro	EA - BIII	7.226,60	7.226,60
9	Gerente de Projetos	EA - BI	5.626,60	7.226,60
10	Gerente de Recursos Hídricos Interino	EA - BI	5.626,60	7.226,60
11	Engenheiro	ERH - BI	saiu	saiu
12	Coordenador de Comunicação	EA - BI	saiu	saiu
13	Coordenadora de Núcleo	EA - BI	5.626,60	5.626,60
14	Coordenador de Núcleo		5.626,60	5.626,60
15	Coordenadora de Núcleo		5.626,60	5.626,60
16	Coordenadora de Núcleo Interina		5.626,60	5.626,60
17	Coordenadora de Núcleo		5.626,60	5.626,60
18	Coordenador de Núcleo Interino		5.626,60	5.626,60
19	Especialista em Recursos Hídricos	ERH - CI	4.955,57	4.955,57
20	Especialista em Recursos Hídricos		4.955,57	4.955,57
21	Especialista em Recursos Hídricos		4.955,57	4.955,57
22	Especialista em Recursos Hídricos		4.955,57	4.955,57
23	Especialista em Recursos Hídricos		4.955,57	4.955,57
24	Especialista de Recursos Hídricos		4.955,57	4.955,57
25	Especialista Administrativo Financeiro Interino	EA - BI	5.626,60	5.626,60
26	Especialista Administrativo Financeiro		5.626,60	5.626,60
27	Analista Administrativo	EA - CIV	4.566,60	4.566,60
28	Analista Administrativo		4.566,60	4.566,60
29	Analista Administrativo		4.566,60	4.566,60
30	Analista Administrativo		4.566,60	4.566,60
31	Analista Administrativo Interina		4.566,60	4.566,60
32	Especialista Administrativo	EA - CI	3.756,60	3.756,60
33	Especialista Administrativo		3.756,60	3.756,60
34	Especialista Administrativo		3.756,60	3.756,60
35	Especialista Administrativo		3.756,60	3.756,60
36	Especialista Administrativo		3.756,60	3.756,60
37	Especialista Administrativo	EA - C0	2.372,55	2.372,55
38	Assistente		2.372,55	2.372,55



12. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGEVAP, Plano de Cargos e Salários, junho, 2015;
- Consulta por e-mail à Agência Peixe Vivo, abril, 2016;
- Relatório Anual de Execução do Contrato de Gestão ANA nº 14/2004, 2015;
- Relatório Anual de Execução do Contrato de Gestão INEA nº 01/2010, 2015;
- Relatório Anual de Execução do Contrato de Gestão INEA nº 03/2010, 2015;
- Tabela de preços de consultoria do DNIT, junho, 2015
- Consulta por e-mail à Agência ABHA, abril, 2016;
- Consulta por e-mail à Agência IBIO, abril, 2016;
- Consulta por e-mail à Agência PCJ, abril, 2016;
- Consulta ao site da AGEVAP, Portal da Transferência, abril, 2016;
- Salary Guide, rh Roberto Half, 2016;
- Consulta ao site da ANA;
<http://www2.ana.gov.br/Paginas/servicos/cobrancaearrecadacao/cobrancaearrecadacao.aspx>
- Tabela SINAENCO para atualização da Coluna 39, FGV, 2016.

ANEXO I - ANÁLISE DOS DADOS DAS BACIAS HIDROGRÁFICAS INTERESTADUAIS

A tabela 20 foi construída através da consulta aos sites das entidades delegatárias e a coleta de informações gerais, com estes dados elaborou-se a tabela 21, para

assim criar indicadores das possíveis dificuldades encontradas pelas entidades para a gestão de recursos hídricos.



Tabela 20: Informações gerais sobre as áreas de atuação das entidades delegatárias

N.º	Agência	Comitês atendidos		Número de municípios atendidos			População atendida	Área da bacia	Receita anual
		Federal	Estadual	Integral	Parcial	Total			
1	AGEVAP	Comitê de Integração da Bacia do Rio Paraíba do Sul – CEIVAP		184	0		14.200.000	62.074	16.297.587,00
			CBH Médio Paraíba do Sul - RJ	10	9	19	1.019.562	6.600	1.063.970,00
			Comitê Piabanha - RJ	7	3	10	547.349	3.400	951.521,00
			CBH Rio Dois Rios - RJ	7	5	12	345.311	4.800	547.777,00
			CBH Baixo Paraíba do Sul e Itabapoana - RJ	17	6	23	853.868	11.300	423.301,00
			CBH Guandu	6	9	15	2.649.874	3.800	30.909.147,00
			CBH Preto Paraibuna - MG	30	0	30	625.000	7.200	1.074.854,00
			CBH Pomba e Muriaé - COMPÉ - MG	68	0	68	826.000	13.500	933.342,00
2	ABHA	CBH-PS		39	0	39	1.967.000	14.400	2.737.085,00
		CBH Paranaíba		197			9.772.656	222.600	1.555.000,00
		CBH do Rio Araguaia - MG		21			884.000	21.500	4.805.346,00
3	PEIXE VIVO	Comitê Federal da Bacia Hidrográfica do Rio São Francisco - CBHSF (Alto São Francisco)		29			228.000	14.200	22.490.083,00
		CBH Rio Doce		52			4.570.000	28.300	10.047.348,00
4	IBIO		CBH Velhas (SF5) - MG	228			3.500.000	86.715	10.702.030,00
			CBH Rio Piranga - MG	78			701.000	17.600	2.906.380,00
			CBH Rio Piracicaba - MG	21			760.000	5.700	7.781.221,00
			CBH Rio Santo Antônio - MG	29			194.000	10.800	2.642.314,00
			CBH Rio Suaçu - MG	41			585.000	21.500	594.209,00
			CBH Rio Caratinga - MG	33			309.000	6.700	703.729,00
5	PCJ		CBH Rio Manhuaçu - MG	29			321.000	9.000	631.095,00
		Comitês PCJ - Rios Piracicaba, Capivari e Jundiá		76			5.000.000	15.320	17.085.087,00
			CBH dos Rios Jaguar/Piracicaba - SP	5			64.000	1.200	1.478.956,06

Tabela 21: Análise comparativa com bases em alguns parâmetros entre as entidades delegatárias

Nº	ENTIDADES	COMITÊ FEDERAL		ÁREA	COMITÊ ESTADUAL		MUNICÍPIOS ATENDIDOS		RECEITA ANUAL		PÓLO ECONÔMICO		POPULAÇÃO		TOTAL	INDICADOR
		1	2		3	4	4	5	4	5	5	5	5	5		
1	AGEVAP	1,00	0,56		3,00	3,33		5,00	4,00		5,00		5,00		21,89	1º
2	ABHA	1,00	2,00		0,43	3,46		1,00	0,49		1,00		3,44		11,81	3º
3	PEIXE VIVO	1,00	0,25		0,43	0,91		4,00	2,49		4,00		1,61		10,70	4º
4	IBIO	1,00	0,78		2,57	4,00		3,00	1,99		3,00		1,23		14,57	2º
5	PCJ	1,00	0,14		0,43	1,33		2,00	1,42		2,00		1,76		8,08	5ª



Os parâmetros utilizados na análise comparativa entre as entidades foram: Comitê Federal, área de atuação da entidade, número de comitês estaduais na bacia, número de municípios atendidos, a receita anual arrecadada pelos comitês e sob a responsabilidade da entidade, a importância da área de gestão da entidade como polo econômico e população da região.

Para estes parâmetros foram definidos pesos de acordo com uma análise de dificuldade de gestão.

A relação entre os parâmetros e os pesos são mostrados a seguir:

Comitê federal

Peso:1

Este tem uma pontuação simbólica pois estamos analisando as entidades que atuam em âmbito de bacias interestaduais.

área de atuação da entidade

Peso: 2

A área de atuação da agência é um parâmetro dificultador em primeiro instante pela dificuldade que pode ter a entidade para deslocamento e atendimento as demanda dos comitês, mas também tem áreas menos impactadas pela ação do homem.

número de comitês estaduais na bacia

Peso: 3

O número de comitês estaduais envolvidos na gestão de recursos hídricos impõe na entidade a necessidade de foco em relacionamento entre os comitês e buscar a integração das ações demandadas por eles.



número de municípios atendidos

Peso: 4

Como a maioria das ações tem seu foco nos municípios da bacia e cada tem uma singularidade própria, seus usos e costumes e principalmente o componente político.

a receita anual arrecadada pelos comitês e sob a responsabilidade da entidade

Peso:4

Este mede o volume de recursos a serem trabalhados pela agência sempre com as diretrizes definidas pelos comitês.

a importância da área de gestão da entidade como polo econômico

Peso:5

Este parâmetro tem uma importância estratégica ligada ao desenvolvimento econômico da região, geração de empregos e deve ser analisada de forma a não causar prejuízos, mas aumentar a qualidade de vida da população.

população da região.

Peso: 5

Este com certeza é o parâmetro mais importante, que deve ser o foco de todos os recursos públicos, o bom atendimento à população.

Com base nos dados obtidos da tabela 19 observamos que a entidade AGEVAP teve maior pontuação e esta é uma relação direta com a importância e complexidade de gestão de recursos hídricos na bacia do Rio Paraíba do Sul.



ANEXO II - OUTROS DOCUMENTOS DE CONSULTA UTILIZADOS NO ESTUDO

- Páginas 34 e 55 do Relatório Anual de Execução do Contrato de Gestão ANA nº 14/2004, 2015;
- Páginas 119, 176, 248, 306 e 320 do Relatório Anual de Execução do Contrato de Gestão INEA nº 01/2010, 2015;
- Página 99 do Relatório Anual de Execução do Contrato de Gestão INEA nº 03/2010, 2015;
- Relatório Anual de Execução do Contrato de Gestão IGAM PS1 nº 01/2014, 2015;
- Relatório Anual de Execução do Contrato de Gestão IGAM PS2 nº 02/2014, 2015;
- Páginas 12, 18 e 19 do Relatório Anual da Robert Half – “Salary Guide – 2016.
- Estudo do Plano de Cargos e Salários – PCS, última atualização: 05/05/2016.
- Proposta de readequação salarial, última atualização: 05/05/2016.
- Tabela de preços de consultoria do DNIT, instrução de Serviço DG nº 03, de 07 de março de 2012, última atualização: 15/07/2015.
- Tabela com índices da coluna 39 – Serviços de Consultoria – Site SINDICATO – Sindicato da Engenharia e Arquitetura.

