



# Oficina Progestão:

## Intercâmbio sobre elaboração de Planos de Capacitação

**Brasília, 20 e 21 de setembro de 2018**

**Luís Gustavo Miranda Mello**  
Especialista em Recursos Hídricos  
CCAPS/SAS/ANA

## Objetivos da oficina

Apresentar por que e como foram desenvolvidas a metodologia e a meta de capacitação no âmbito do Progestão.

Apresentar como são construídos e executados os planos de capacitação.

Identificar prioridades de capacitação comuns aos sistemas estaduais de recursos hídricos no Brasil.

A ANA tem a atribuição de realizar ações de capacitação para a gestão de recursos hídricos e também de fomentar que outros integrantes do SINGREH desenvolvam esse tipo de ação.

Considerando a diversidade de atribuições, as diferentes escalas de atuação (nacional, regional, local) e também a complexidade dos temas relacionados à gestão de recursos hídricos, nenhum integrante do sistema tem como desenvolver sozinho todas as ações de capacitação necessárias.

Para apoiar de forma mais estruturada a capacitação de todos os integrantes do SINGREH, a ANA implementou o:

DesenvolveRH



**Programa de Desenvolvimento Baseado em Competências para o Sistema Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos**

## DesenvolveRH



O Programa DesenvolveRH mapeou as atribuições dos entes do SINGREH, isto é, as entregas que as instituições e entidades que compõem o Sistema tem como atribuição oferecer à sociedade.

A partir da definição dessas entregas, foi possível identificar as competências necessárias para executá-las.

Esse trabalho foi realizado com a participação de representantes de todos os órgãos gestores estaduais, dos comitês de bacia interestaduais e do CNRH, em uma série de oficinas e também por meio de contribuições em um sistema online.

Nesses processos de capacitação, utilizamos o conceito de competências. O que são elas?

- São conjuntos de **capacidades (conhecimentos, habilidades, atitudes e valores)** que um indivíduo aplica no trabalho, de forma a contribuir para a realização das atribuições e atingir os objetivos da instituição, isto é, suas **entregas**.





# SINGREH - Instâncias

## SINGREH - Esferas

Nacional

Estadual

Bacia

Instâncias Executivas

ANA  
MMA

Órgãos gestores

Agência de Água  
Entidade Delegatária

Instâncias Colegiadas

CNRH

CERH

CBH

**Quais são as entregas esperadas de nosso sistema?**



### INSTÂNCIA EXECUTIVA

Monitoramento hidrológico e eventos críticos  
Fiscalização de uso de RH e de barragens

### INSTÂNCIA COLEGIADA

Instalação e funcionamento de CBHs e conselhos  
Educação, capacitação, comunicação e participação social  
Mediação e arbitragem de conflitos  
Plano e enquadramento de RH  
Regulação de uso de RH  
Gestão da informação sobre RH  
Regulação de barragens  
Gestão administrativa  
Cobrança

**Entregas do  
SINGREH para  
a sociedade**

**Para que as entregas que identificamos sejam realizadas, precisamos desenvolver capacidades que estão relacionadas aos seguintes temas:**





**Para que serve esse mapeamento de competências?**



**O objetivo do mapeamento de competências para o SINGREH é identificar de forma mais precisa as necessidades de desenvolvimento de conhecimentos, habilidades ou atitudes.**

**A partir das entregas identificadas como atribuições dos diferentes entes do SINGREH, é possível planejar e executar ações de capacitação mais efetivas.**



# Fortalecimento do SINGREH

O mapeamento por competências estruturado no Programa DesenvolveRH passa a orientar as ações de capacitação que a ANA e órgãos gestores estaduais desenvolvem para o SINGREH, ajudando a definir as principais estratégias de atuação e identificando temas prioritários para atuação.

O mapeamento por competências orienta, por exemplo, como são planejadas e desenvolvidas as ações de capacitação dos programas de apoio da ANA aos estados e comitês de bacia.



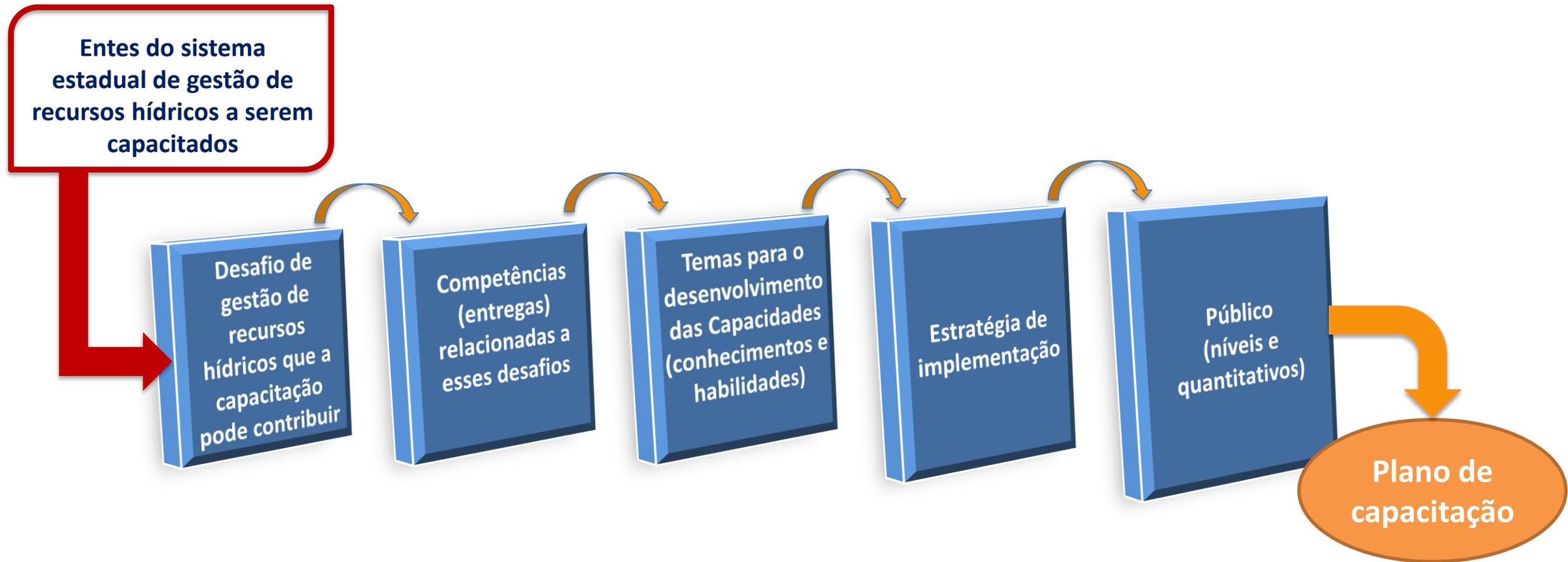


E o que se propõe especificamente para o  
**Progestão?**



**O Progestão 2.0 tem como uma de suas metas o planejamento e execução, pelos estados, de ações de capacitação para todo o Sistema Estadual de Gestão de Recursos Hídricos – órgãos gestores, conselhos estaduais, comitês estaduais.**

## Critérios mínimos para elaboração dos planos plurianuais de capacitação para os sistemas estaduais de gestão de recursos hídricos





Desafio de gestão de recursos hídricos que a capacitação pode contribuir

- ✓ Nesta etapa, a partir das metas do nível no qual o comitê se encontra, são identificados os **desafios prioritários** para os quais as ações de capacitação podem contribuir.
- ✓ Esses desafios variam em cada unidade da federação, mesmo entre estados que estão em um mesmo nível de gestão.
- ✓ Nessa etapa, é fundamental ter um perfil geral com as características dos públicos que irão se capacitar para superar os desafios identificados. Isso também irá indicar as prioridades de capacitação.



Competências (entregas)  
relacionadas a esses desafios

- ✓ Existem documentos detalhados descrevendo as competências para todas as entregas do SINGREH.
- ✓ Há uma descrição das entregas das instituições da Instância Colegiada do SINGREH (Comitês, Conselhos) e outra para a Instância executiva (órgãos gestores, agências de água).
- ✓ Foram definidas 09 entregas para as instâncias colegiadas e 11 para as instâncias executivas. Para cada uma dessas entregas foram descritas as competências necessárias para executá-las.



# Currículo para o SINGREH

Temas para o desenvolvimento das Capacidades (conhecimentos e habilidades)

- Organizamos os conhecimentos e habilidades em 11 macrotemas, que compõem as capacidades identificadas.



## Estratégia de implementação

- ✓ Quais são as ações de capacitação necessárias para uma boa realização das entregas?
- ✓ A partir dos temas que compõem as diversas competências a serem desenvolvidas, quais são as soluções educacionais ou instrumentos que melhor vão capacitar as pessoas para aqueles desafios? São cursos? Estágios? Visitas técnicas?

**DICA:** Não vai ser possível atender tudo de uma vez. Estabeleça prioridades para cada tema e aloque as atividades ao longo de cada ano. Quais são seus parceiros em cada atividade? Vai precisar de recurso financeiro? Quanto? E qual a fonte de financiamento para cada atividade? Precisa prever também instrumentos de monitoramento e avaliação do plano. Relatórios de cada atividade? Avaliação de reação?



Estratégia de implementação



## Ações de capacitação segundo a natureza da capacidade a ser desenvolvida

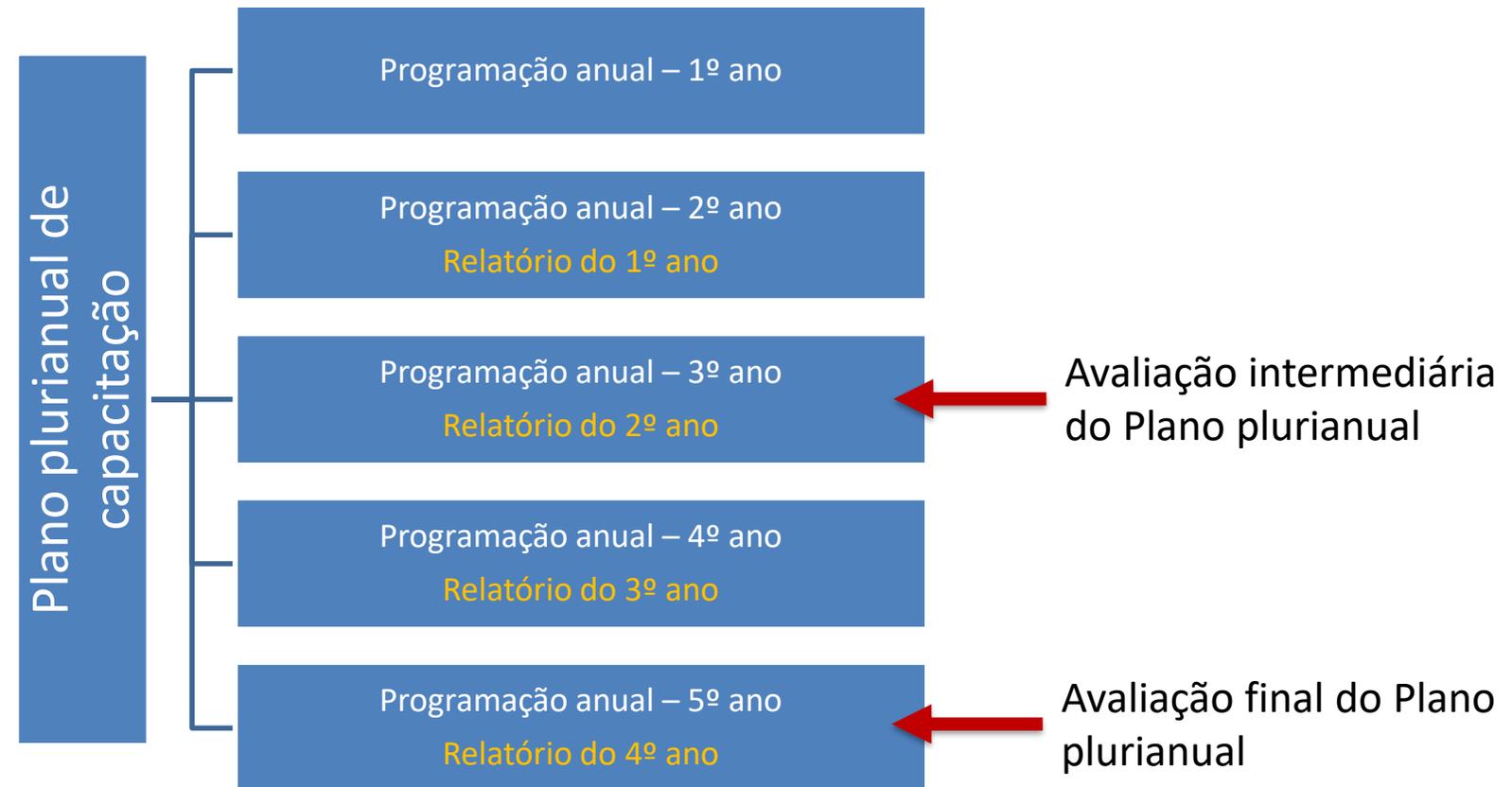
Capacidade	Tipo de capacitação
<b>Conhecimentos</b>	<p>Ações voltadas ao ensino e assimilação de conhecimentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Treinamento em sala de aula</li> <li>• Treinamento via Ensino à Distância (EAD)</li> <li>• Leitura de livros e artigos</li> <li>• Visitas técnicas a instituições de referência</li> <li>• Estudo / realização de pesquisa</li> </ul>
<b>Habilidades</b>	<p>Realização e repetição de atividades práticas relacionadas à habilidade que se quer adquirir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Treinamento no trabalho (<i>on the job training</i>)</li> <li>• Atribuição de projetos</li> <li>• Simulações</li> <li>• Inserção numa comunidade de prática</li> <li>• Trabalhos paralelos (ex.: realizar trabalhos sociais, ministrar aulas etc.)</li> </ul>
<b>Atitudes</b>	<p>Discussão e atividades voltadas ao autoconhecimento e conscientização sobre a motivação de comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Treinamentos experienciais</li> <li>• <i>Coaching</i></li> </ul>
<b>Valores</b>	<p>Mas também:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Psicoterapia</li> <li>• Livros e filmes</li> <li>• Trabalhos sociais</li> </ul>



- Para cada atividade prevista, procure fazer uma estimativa de quantas pessoas vão participar, em cada ente do SINGREH
- Exemplo:

Ente do sistema Estadual	Nível	Quantitativo
Secretaria de Meio Ambiente e Recursos Hídricos	Gestor	nº de pessoas
	Superior	nº de pessoas
	Nível médio	nº de pessoas
Conselho Estadual de Recursos Hídricos	Presidente	nº de pessoas
	Conselheiro	nº de pessoas

O Plano é composto por programações anuais, que são as metas intermediárias para o planejamento plurianual.





Programação  
anual do  
plano

## PROGRAMAÇÃO ANUAL DE ATIVIDADES DO PLANO

- Ao final de cada período do Progestão será necessária a entrega de uma programação anual de atividades.
  - ✓ Por ex.: para quem inicia a Meta 1.2 em 2019, ao final de 2018, a programação de atividades de 2019 deve ser entregue juntamente com o plano de capacitação plurianual para 2019 a 2013).
- Ao fazer a programação é possível reavaliar ações e fazer ajustes para contemplar atividades, por exemplo, que não tinham sido previstas e tornaram-se importantes após 1 ou 2 anos da elaboração do plano. Uma boa justificativa resolve a questão. Lembrando que será necessário fazer uma avaliação parcial da execução do plano no **Ano 3** e a avaliação final no **ano 5**.



## **A Programação Anual de Capacitação deve apresentar minimamente as seguintes informações:**

- ✓ O ente do sistema estadual atendido;
- ✓ Tema(s) relacionado(s) à capacitação planejada;
- ✓ Tipo de capacitação;
- ✓ Título da atividade;
- ✓ Carga horária;
- ✓ Público;
- ✓ Executor da atividade;
- ✓ Fonte de recursos.



**Os programas anuais detalham as atividades previstas no plano plurianual, identificando:**

- ✓ Datas e prazos das atividades de capacitação
  - ✓ Local
  - ✓ Nome da atividade
  - ✓ Custos exatos

Entre outras informações



E, para finalizar, chamamos a atenção para algumas questões importantes no planejamento e execução dessas atividades de capacitação para a gestão de recursos hídricos:

- ✓ *Quais são as instituições parceiras mobilizadas para realizar essas atividades de capacitação?*
- ✓ *Quais são os servidores ou membros do comitê que podem atuar como instrutores/capacitadores?*
  - ✓ *Qual a disponibilidade do público para participar de atividades de capacitação?*



### Contextualização:

- ✓ Características e situação do sistema estadual.
- ✓ Como foram obtidas as informações para o plano.
- ✓ Como será feito o monitoramento e avaliação.



### Resumindo:

Os planos plurianuais de capacitação para os sistemas estaduais de recursos hídricos devem informar:

<p>Entes do Sistema Estadual a serem capacitados</p>	<p>Desafio de gestão de recursos hídricos que a capacitação pode contribuir</p>	<p>Competências (entregas) relacionadas a esses desafios [Anexos 1 e 2]</p>	<p>Temas para o desenvolvimento das Capacidades (conhecimentos e habilidades) [Anexo 3]</p>	<p>Estratégia de implementação [Anexo 4]</p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Tipo de ações de capacitação</li><li>✓ Em qual ano será realizado</li><li>✓ Parcerias para realização</li><li>✓ Fonte de financiamento</li></ul>
--	---	---	---	---



**Resumindo:**

Os programas anuais devem detalhar as ações previstas no planejamento plurianual:

<b>Entes do Sistema Estadual a serem capacitados</b>	<b>Tema da capacitação</b>	<b>Tipo de ação de capacitação</b>	<b>Título de atividade</b>	<b>Carga horária</b>	<b>Público Executor da atividade</b>	<b>Fonte de recursos</b>
--	----------------------------	------------------------------------	----------------------------	----------------------	--------------------------------------	--------------------------



AGÊNCIA NACIONAL DE ÁGUAS

## O PROGRAMA

[Apresentação](#)

[Antecedentes](#)

[Normativos](#)

[Manual Operativo](#)

[Progestão 1](#)

**Progestão 2**

**Metas**

[Documentos](#)

[Documentos](#)

## CERTIFICAÇÃO

[2013 a 2017](#)

[Nota final da certificação](#)

[Documentos de apoio](#)

## ACOMPANHAMENTO DO PROGRAMA

[Status da adesão](#)

[Metas](#)

## Metas do Progestão (ciclo 2)

por SAS — publicado 30/01/2018 17h28, última modificação 24/08/2018 10h14

### PROGESTÃO (CICLO 2)

[Metas de Cooperação Federativa](#)

[Metas de Gerenciamento em âmbito estadual](#)

### ORIENTAÇÕES PARA O CUMPRIMENTO DAS METAS DO PROGESTÃO (CICLO 2)

Para acessar as orientações gerais para o cumprimento das metas de cooperação federativa do ciclo 2 do Progestão, clique sobre os itens a seguir.

#### Meta 1.2. Capacitação:

- [Orientações sobre os critérios mínimos para elaboração dos planos de capacitação](#)
- [Critérios mínimos para elaboração dos planos de capacitação](#)
- [DesenvolveRH](#)
- [Anexo 1: competências da instância executiva](#)
- [Anexo 2: competências das instâncias colegiadas](#)
- [Anexo 3: temas e conhecimentos associados](#)
- [Anexo 4: elementos para compor a estratégia de implementação](#)
- [Anexo 5: programação anual de atividades](#)

[Clique aqui](#) para acessar o Portal de Capacitação para o SINGREH.



Exemplo de plano e programa

Estado do Mato Grosso



## Observações gerais sobre os planos e programas analisados

- ✓ As atividades de capacitação são feitas para apoiar a gestão. Quais são os principais desafios da gestão de recursos hídricos no estado?
- ✓ Como a capacitação pode contribuir para superar esses desafios?

## Observações gerais sobre os planos e programas analisados

- ✓ É importante, para o planejamento, apresentar como é o sistema estadual de gestão recursos hídricos no estado.
- ✓ Quais são os órgãos responsáveis por essa gestão? Quais são suas atribuições gerais?
- ✓ Existe algo no funcionamento ou atuação desses órgãos que condiciona a capacitação? Ex.: poucos servidores efetivos, entrada de novos técnicos, criação de novas atribuições etc.
- ✓ Existem comitês no estado? Quantos? Em que estágio de funcionamento eles se encontram?
- ✓ Quantos técnicos, aproximadamente, atuam na gestão?
- ✓ Quantas pessoas participam dos comitês? E do conselho estadual?

## Observações gerais sobre os planos e programas analisados

- ✓ Na contextualização inicial, é importante registrar como as informações para a realização do plano foram obtidas, como referência tanto para a avaliação dos resultados como para planos futuros.
- ✓ Também é importante especificar como será feito o monitoramento e a avaliação das atividades previstas.

## Observações gerais sobre os planos e programas analisados

- ✓ Qual é o universo das pessoas a serem capacitadas? Quantas pessoas?
- ✓ Quais as características e demandas de cada tipo de público?

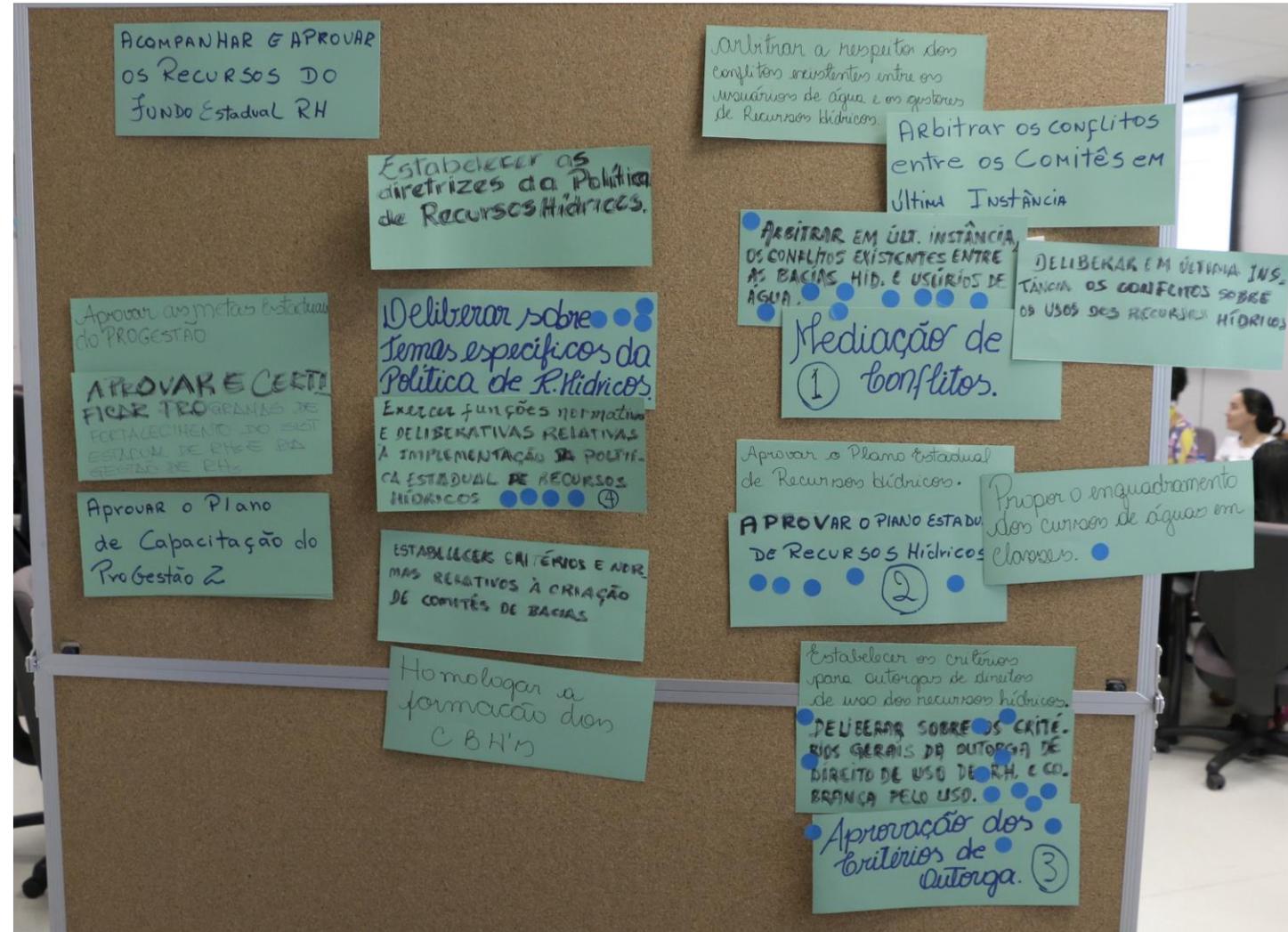
## Observações gerais sobre os planos e programas analisados

- ✓ Quais são as prioridades de capacitação?
- ✓ Quais são os públicos prioritários?
- ✓ Para essa priorização, é preciso considerar:
  - os recursos disponíveis;
  - a capacidade de oferta de capacitação; e
  - a capacidade dos diferentes públicos de se capacitarem.

## Atividade em grupo

### Priorização de demandas de capacitação

1. Quais as principais demandas de capacitação para conselhos estaduais?
2. Essas demandas estão relacionadas a quais desafios de gestão dos recursos hídricos?
3. Quais as estratégias mais adequadas para essa capacitação?





## **Principais desafios nas atribuições dos conselhos estaduais de recursos hídricos, com os temas prioritários e as estratégias de capacitação para os conselheiros:**

### **Funções normativas e deliberativas**

Política estadual de recursos hídricos (palestra 4h); práticas e procedimentos (curso EaD e respostas a perguntas mais frequentes no site do Conselho); oficina de elaboração de resoluções estaduais, trabalhando com casos concretos; seminário técnico no dia mundial da água; participação do conselho estadual em fórum estadual de CBHs.

### **Planos e enquadramento**

Comunicação assertiva - vídeos curtos – comunicação não violenta.

Papel e atribuições; conteúdos mínimos de planos, metodologias de enquadramento; legislação pertinente – palestras objetivas e oficinas no conselho apresentadas por técnicos e conselheiros antigos.

### **Mediação de conflitos**

Aplicação da teoria sobre mediação de conflitos em estudos de caso e dinâmicas; seminários para analisar e desenvolver propostas para conflitos específicos.

### **Diretrizes para outorga e cobrança**

Panorama geral da Política de Recursos Hídricos, instrumentos de outorga e cobrança – oficina de 08 horas coordenada por técnicos do órgão gestor e troca de experiências com outros estados.

## Discussão em grupo

### **Desafios para implementação dos planos e programas**

- ✓ Como os estados estão identificando as demandas dos órgãos gestores, comitês e conselhos?
- ✓ Quais estados trabalham com instituições parceiras para realização das atividades de capacitação? Quais são essas instituições?
- ✓ Quais estados tem parcerias entre si para atividades de capacitação?
- ✓ Quais estados realizam (ou planejam) atividades de capacitação utilizando instrutores dos próprios órgãos gestores ou de outros entes do sistema estadual?



- AC WWF PROGRAMAS INDUTORES CAP. EM AGROECOLOGIA
- AC IMAC CAPACITAÇÃO P/ FISCALIZAÇÃO E OUTORGA
- AC MINISTÉRIO PÚBLICO E PGE LEGISLAÇÃO P/ REC. HID.
- AC IMC (MUD. CLIMÁTICAS) TÉCNICOS - ÓRGÃOS GESTORAS PREFEITOS
- DF SEC. ED. E CAESB SEMA E SLU CAP. PROFESSORES REDE PÚBLICA (1 ANO DURADO)
- DF UmB ADASA NA ESCOLA ED. AMB.
- DF ADASA EM MOVIMENTO (PARCERIA COM ADM. REGIONAIS)
- DF PARCERIAS "PRATA DA CASA"
- EA PRATA DA CASA HIDROLOGIA MONIT/QUAL SEGURANÇA DE BARRAGENS
- BA Prog. Formar. Sec. Meio Ambiente Mat. disponível/Cursos sob demanda
- SE Polícia Militar Especialização
- SE IPTS Difer. Anal. Quali. Água
- SE IFSE UFSE cap. Conselho a CBHs
- AP ESCOLA DE GOVERNO GESTÃO ADM/GESTÃO PÙB
- RO EMBRAPA OUTORGA
- RO CPRM MONITORAMENTO
- ES ESCOLA DE GOVERNO
- ES CREA/ABAS ÁGUAS SUBTERRÂNEAS
- ES TÈC. ESTADO BA. ÁGUAS SUBT.
- RS SEC. DA FAZENDA CONVÊNIO E PARCERIAS REPASSE DE REC. P/ CBHs
- SEMA/SEC. DA FAZENDA: DIVULGAR O PROGESTÃO E PROCOMITÊS (RS)
- MT ESCOLA DE GOVERNO E ARR. PÙB. - PROCESSOS ADM E GESTÃO DE DOC.
- MT WWF CURSOS P/ CBHs VÁRIOS TEMAS
- MS "PRATA DA CASA" PROC. OUTORGA ONLINE
- MS FUNDECT PROG. DE BOLSISTAS
- RN CREA ENS./ ÁGUAS SUBT. SANITÁRIA
- RN ABES OUTORGA
- RN UFRN BUAL. ÁGUA
- RN IFRN QUAL. ÁGUA
- RN ESCOLA DE GOVERNO
- MA PRATA DA CASA GEDPROCESSAMENTO CAPTAÇÃO SUP/SUS
- MG PRATA DA CASA OUTORGA/COB.RANCA, MONITORAMENTO
- MG SEC. MEIO AMBIENTE
- CE "PRATA DA CASA"
- CE IICA GESTÃO DE REC. HID. CAPACITAÇÃO
- CE SEMA CÓDIGO FLORESTAL P/ COMISSÕES GESTORAS E CBH
- PA PRATA DA CASA OUT. COB. ALOCAÇÃO
- PE PRATA DA CASA OUT. COB. ALOCAÇÃO
- AM "PRATA DA CASA" ÁGUAS SUBT. - OUTORGA AC, RR, TO
- AM UEA QUALIÁGUA PROGESTÃO
- AM UEA PROF. ÁGUA
- PE UFRPE GESTÃO PART. ASSOCIATIVISMO SINGREH

**Quais são as instituições parceiras mobilizadas para realizar as atividades de capacitação?**

**Como os servidores do órgão gestor ou os membros do comitê podem atuar como instrutores/capacitadores?**



## Atividade em grupo

### **Priorização de demandas de capacitação**

1. Quais as principais demandas de capacitação para órgãos gestores e comitês de bacia?
2. Essas demandas estão relacionadas a quais desafios de gestão dos recursos hídricos?



## Temas de capacitação de interesse comum aos estados

### Para órgãos gestores:

#### Competências em recursos hídricos:

Segurança de barragens – oficinas e seminários coordenados por BA, CE e SP.

Cobrança pelo uso dos recursos hídricos – oficinas e seminários coordenados por CE, RJ e SP.

Outorga – oficinas e seminários coordenados por BA, MS, PE, RN, RO e SP.

#### Competências administrativas, financeiras e de gestão:

Contratos e convênios; elaboração de termos de referência; processo licitatório; redação oficial; plano de aplicação de recursos; plano plurianual; prestação de contas de convênios e contratos de gestão; planejamento estratégico – cursos oferecidos por escolas de governo dos estados e técnicos do próprio órgão gestor.

### Para comitês de bacia:

Sistema integrado de Gerenciamento de RH

Funcionamento de comitês

Atuação: representação e representatividade

# Obrigado!

**Luís Gustavo Miranda Mello**

Especialista em Recursos Hídricos  
Coordenação de capacitação do SINGREH

luismello@ana.gov.br  
(+55)(61) 2109 5327

**[www.ana.gov.br](http://www.ana.gov.br)**

Siga **anagovbr** na mídias sociais

