



Secretaria de
Infraestrutura
e Recursos Hídricos



AGÊNCIA PERNAMBUCANA DE ÁGUAS E CLIMA – APAC

GOVERNO DO ESTADO DE PERNAMBUCO

**PLANO DE CAPACITAÇÃO PARA O SISTEMA
INTEGRADO DE GERENCIAMENTO DOS RECURSOS
HÍDRICOS DO ESTADO DE PERNAMBUCO**

PROGESTÃO 2019 - 2023

Gisele Mantovani/Maria Helena Pereira/ Martha Campos

Recife, novembro 2018

SUMÁRIO

1 – Apresentação	1
2 – Justificativa	3
3 - Conceitos que norteiam o Plano de Capacitação	4
4 – Objetivos	6
4.1- Geral.....	6
4.2 - Específicos.....	6
5 - Metodologia	7
5.1 – Estrutura para a Construção do Plano.....	7
5.2 – Aprovação do Plano de Capacitação.....	8
6 - Áreas de Atuação do Plano de Capacitação	9
6.1 - Promoção das Capacitações.....	10
6.2 - Instrutores Internos.....	10
6.3 - Ações a serem desenvolvidas.....	10
7– Avaliação	12
7.1 – Estratégias de Avaliação.....	12
7.2 – Comprovação de Participação.....	12
8 – Recursos Financeiros	13

1 - APRESENTAÇÃO

O Progestão – Plano Nacional de Gestão das Águas, desenvolvido pela Agência Nacional de Águas – ANA, visa dar apoio e suporte aos Sistemas Estaduais de Gerenciamento de Recursos Hídricos – SINGRH, articulando a integração efetiva entre os processos de gestão das águas e de regulação dos seus usos, para o fortalecimento efetivo da governança das águas em cada Estado.

O estado de Pernambuco aderiu ao Programa através do Decreto Governamental nº 40.202 de 13 de dezembro de 2013, o qual instituiu a APAC como a responsável pelo seu desenvolvimento. Para atingir seus objetivos, o Programa aporta recursos orçamentários por meio de transferências para os estados participantes, que deverão atingir metas pré-estabelecidas, tanto federativas, para os estados que compõe o Programa como metas estaduais, que são metas específicas de cada estado, metas estas, que foram pré-estabelecidas e acordadas entre a ANA e o Estado participante. Faz parte dos objetivos do Programa participação de todos os entes que compõem o Sistema Integrado de Gerenciamento de Recursos Hídricos – SINGRH.

Para a próxima etapa do Programa, a elaboração de um Plano de Capacitação em Recursos Hídricos para todo sistema de SINGRH, é uma Meta Federativa, para a qual se faz necessário planejar e promover as ações de capacitação e identificar e integrar por meio da articulação parcerias com instituições que desenvolvam as atividades de capacitação.

Considerando a importância da gestão dos recursos hídricos e que a mesma deve ser descentralizada e participativa, é fundamental para o seu sucesso, a integração de todos os segmentos que compõem o Sistema Integrado de Recursos Hídricos – SIRH, além de engajar os demais segmentos do estado que atuam na área de recursos hídricos, esclarecendo o papel de cada um e para que todos tenham conhecimento da Política Nacional e Estadual de Recursos Hídricos, seus instrumentos, objetivos e diretrizes com o intuito de fortalecer o sistema.

2 – JUSTIFICATIVA

A APAC – Agência Pernambucana de Águas e Clima, criada pela Lei 14.028 de 26 de março de 2010 e regulamentada pelo Decreto 34.360 de 23 de abril de 2010, tendo sido reestruturada pelo Decreto nº 37.387 de 10 de novembro de 2011, tem entre outras finalidades a missão de executar a Política Estadual de Recursos Hídricos.

Dentre suas atribuições estão:

- A implantação e operacionalização dos instrumentos de gestão de recursos hídricos previstos na lei, ou seja: Planos de Recursos Hídricos, outorga e cobrança, enquadramento dos corpos d'água, monitoramento quantitativo e qualitativo da água, fiscalização do uso dos recursos hídricos e o sistema estadual de informações de recursos hídricos.
- A promoção da gestão integrada de recursos hídricos;
- A formação e acompanhamento dos colegiados – Comitês de Bacias Hidrográficas - COBHs, Conselhos de Usuários de Água – CONSUs.

Considerando o Decreto Governamental nº 40.202 de 13 de dezembro de 2013, que determina a APAC como responsável pelo PROGESTÃO cabe a APAC a elaboração e implementação do Plano de Capacitação previsto na 2ª etapa do PROGESTÃO para o estado de Pernambuco.

O Plano de Capacitação em Recursos Hídricos visa à aquisição e reciclagem de conhecimentos, habilidades e atitudes, de forma planejada, sistemática e permanente para o aperfeiçoamento do desempenho pessoal, profissional e institucional. É, portanto, um esforço no sentido de conquistar a maturidade dos entes que formam o Sistema Integrado de Recursos Hídricos para a gestão das águas.

Para essa evolução, é imprescindível o aperfeiçoamento do plano bem como a efetiva execução das capacitações aqui previstas, oferecendo

ações alinhadas ao planejamento estratégico e às competências organizacionais das diversas áreas que compõe o referido Sistema.

3 - Conceitos que norteiam o Plano de Capacitação

Na elaboração do Plano de Capacitação foi observado e considerado alguns conceitos básicos de desenvolvimento profissional, bem como para o alcance dos objetivos a qual o Plano se propõe.

- **Capacitação:** processo contínuo de aprendizado, que atualiza conhecimentos e completa a formação do cidadão com o objetivo de tornar eficiente no desenvolvimento das atividades;
- **Aperfeiçoamento:** Processo de aprendizagem, baseado em ações de ensino, que atualiza, aprofunda conhecimentos e complementa a formação profissional do cidadão com o objetivo de torna-lo apto a desenvolver suas atividades com a visão das inovações conceituais, metodológicas e tecnológicas no seu campo de atuação;
- **Qualificação:** Processo de aprendizagem baseado em ações de educação formal, por meio do qual o cidadão adquire conhecimento e habilidades, tendo em vista o planejamento institucional e o desenvolvimento de sua carreira;
- **Competência:** Conjunto de qualidades que o profissional deve possuir ou adquirir que o ajudarão no desempenho de suas atividades de forma eficiente, eficaz e efetiva. É um elemento que agrega valor, tanto econômico quanto social, é agir responsabilmente, integrar e transferir conhecimento;
- **Comprometimento:** Buscar crescer como ser humano, por meio do desenvolvimento e crescimento para alcançar a excelência no desempenho das tarefas. Estar disponível para ajudar aos demais em alguma situação;
- **Trabalho em Equipe:** Essencial que demonstre atitudes de respeito, valorização, cooperação e parceria, visto que envolve o aceite de ideias e posicionamentos divergentes, demonstre estimulado e compartilhe as soluções de trabalho;
- **Visão Global:** A visão do todo é fundamental, buscar a informação estar aberto à mudanças, reconhecer as normas e diretrizes da organização como um todo e estar atualizado, adquirir sempre

novos conhecimentos formando assim a própria visão crítica dos fatos.

- **Relacionamento Interpessoal:** Bom relacionamento com a equipe de trabalho, respeitar os espaços e limites dos demais e garantir a individualidade. Conciliar interesses, cooperar e ajudar quando houver oportunidade, respeitar hierarquia, aceitar e receber possíveis advertências e contribuir para a harmonia no ambiente de trabalho;
- **Autocontrole:** Habilidade de gerenciar as emoções de forma produtiva e adequada. Lidar com conflitos e frustrações mantendo sob controle os assuntos pessoais. Possuir a capacidade de ajustar o comportamento aos fatos e ambiente de trabalho, agir de forma tranquila e manter o controle diante das urgências das demandas;
- **Habilidade de Comunicação:** Expor claramente as ideias e opiniões, identificar e respeitar as opiniões diferentes. Argumentar com coesão e coerência, manter sigilo das informações a que tiver acesso;
- **Conhecimento Técnico/Qualificação:** Aplicar o conhecimento com habilidade, controlar o tempo de forma eficaz, estar sempre atualizado e qualificado usando a metodologia e técnicas adequadas para o êxito dos trabalhos;

4 - Objetivos

4.1 - Objetivo Geral:

- Implantar o Plano de Capacitação para o fortalecimento da Gestão dos Recursos Hídricos no Estado, atendendo a demanda da 2ª fase do Progestão em Pernambuco.

4.2 - Objetivos Específicos:

- Promover a valorização e o desenvolvimento de competências de gestão dos entes envolvidos no Sistema Estadual de Gerenciamento de Recursos Hídricos - SIEGRH;
- Fortalecer a equipe técnica da APAC, membros dos Comitês, da Secretaria Executiva de Recursos Hídricos e do Conselho Estadual de Recursos Hídricos, munindo-os de conhecimentos, técnicas e práticas que possam contribuir para a eficiência e eficácia das ações do SIEGRH;

5 - Metodologia

Com a finalidade de direcionar o Plano de Capacitação para atingir o objetivo proposto e proporcionar melhor integração no Sistema Integrado de Recursos Hídricos, as ações do Plano de Capacitação foram direcionadas para os entes que participam do SINGRH, levando em consideração alguns fatores importantes para sua elaboração, tais como:

- Período de execução do Plano como Meta do Progestão;
- Participação dos entes envolvidos no processo de capacitação;
- Planos anuais de execução das atividades de capacitação, com quantitativo de execução para cada período e,
- Recursos financeiros a serem disponibilizados para a execução de cada período e a fonte de recursos.

5.1 – Estrutura para a Construção do Plano de Capacitação:

- **Levantamento de Necessidades de Treinamento**

Com base nas informações recebidas nas Oficinas de DesenvolveRH realizadas pela ANA, foram elaborados questionários solicitando a todos envolvidos, que se posicionassem quanto as necessidades de treinamentos para a melhoria e eficácia dos trabalhos executados pelas respectivas áreas.

Os questionários foram enviados para os entes do Sistema, afora os comitês e Conselhos de Usuários de Açudes – CONSUs, pois os mesmos foram sondados em reunião de planejamento dos colegiados, as gerências da APAC por meio eletrônico, com a solicitação de devolução em prazo determinado.

Os questionários foram devolvidos por meio eletrônico dentro do prazo estabelecido com as respostas.

Os formulários foram respondidos dentro do prazo, foi elaborado um painel de cursos solicitados observando os que fazem parte da Capacitação em Recursos Hídricos, solicitados na Meta Federativa do Progestão e os demais cursos/treinamentos para o Plano de Capacitação interno da equipe da APAC.

- **COBHs e Conselhos de Usuários**

Anualmente a equipe de Apoio aos Organismos de Bacias da Apac realiza com os Comitês - COBHs e os Conselhos de Açudes – CONSUs o planejamento das ações desses colegiados para o próximo ano, no ensejo foi realizado o levantamento das necessidades de treinamento para os membros desses colegiados e apresentado em reunião realizada em novembro/2018

Atualmente, estão em funcionamento 08 (oito) comitês e 19 (dezenove) Conselhos de Usuários – Consu's, contando os comitês com 235 (duzentos e trinta e cinco) membros e os conselhos com 240 (duzentos e quarenta) membros.

5.2 – Aprovação do Plano de Capacitação

O presente Plano deverá ser apresentado na reunião da Diretoria Colegiada da APAC para conhecimento e aprovação, posteriormente enviado para a reunião do Conselho de Recursos Hídricos para apreciação e anuência do mesmo.

6 - Áreas de atuação do Plano de Capacitação:

Para permitir uma melhor eficiência e integração nos trabalhos a serem desenvolvidos e objetivando o alcance das metas pré-estabelecidas, foram estabelecidas diversas formas de oferta dos treinamentos para as áreas de atuação que permeiam o Sistema como um todo, que são apresentadas a seguir:

Os treinamentos serão ofertados de acordo com os seguintes formatos:

Presencial – treinamentos específicos ofertados dentro do estado de Pernambuco, objetivando a participação de número maior de interessados, que poderão ser realizados por meio de contratação de consultoria, com turmas e temas específicos. Poderão ser pagos ou gratuitos de acordo com a oferta.

Presencial em outros estados – participação de técnicos em cursos fora do estado que seja de interesse do Sistema ou da APAC. Estes normalmente deverão ter gastos com passagens, estadias e inscrições.

Curso à Distância-EAD – cursos ofertados online, pela ANA ou por outras instituições reconhecidas em suas áreas de atuação. Cursos estes que poderão ser pagos ou gratuitos.

Serão considerados outras formas de participação, como:

Cursos Semipresenciais;

Visitas Técnicas;

Cursos de Pós graduação;

Participação em eventos externos: **congressos, seminários, oficinas, palestras** e outros pertinentes à área,

6.1 - Promoção das Capacitações:

Os Eventos serão monitorados e acompanhados pelo Núcleo de Capacitação em Recursos Hídricos da Gerência de Apoio aos Organismos de Bacias Hidrográficas – GAOB e o Núcleo de Recursos Humanos da Diretoria de Administração e Finanças-DAF da APAC. No caso dos eventos organizados internamente pelos Núcleos de Capacitação em Recursos Hídricos e de Recursos Humanos, os repasses dos conhecimentos, serão ministrados por servidores do próprio órgão.

6.2 - Instrutores Internos:

Os instrutores internos serão os servidores da Instituição, que detém os conhecimentos específicos e habilidades necessárias para atuarem como agentes multiplicadores e facilitadores do conhecimento e que se colocam à disposição para tal atividade.

6.3 - Ações a serem desenvolvidas:

- **Capacitação:** cursos presenciais e à distância, treinamentos em serviço, grupos formais de estudos, seminários, congressos, que contribuam para o aperfeiçoamento e atualização profissional e o desenvolvimento pessoal do servidor, que se adequem às necessidades institucionais do órgão e das entidades que compõem o SIRH;
- **Cursos de longa duração:** evento com a carga horária superior a 60 (sessenta) horas;
- **Cursos de curta duração:** evento com a carga horária inferior a 60 (sessenta);
- **Cursos em turmas fechadas:** eventos voltados para a Instituição, organizados em parceria com instituições parceiras.

Os cursos na modalidade à distância oferecidos pela ANA e por outros órgãos voltados para recursos hídricos serão divulgados e os atores envolvidos no processo de capacitação incentivado a participarem dos eventos desde que seja do interesse da instituição.

Quanto aos locais de execução dos cursos/eventos a escolha depende das características de cada evento e a modalidade. Alguns cursos serão realizados em parceria com o Centro de Formação dos Servidores de

Pernambuco – CEFOSPE, que já dispõe de infraestrutura necessária para a realização dos mesmos.

A responsabilidade direta pelo planejamento, implantação/implementação, acompanhamento e avaliação dos eventos de capacitação é dos Núcleos de Capacitação em Recursos Hídricos e de Recursos Humanos com o apoio das demais unidades que compõem a Instituição.

7. Avaliação

- **Avaliação e Acompanhamento Pós-Treinamentos**

A avaliação deverá ser realizada com foco nos servidores da APAC e considerar dois aspectos fundamentais: o técnico e o comportamental, envolvendo a análise do contexto, o impacto no ambiente do trabalho e as novas habilidades adquiridas. Os treinamentos realizados serão acompanhados posteriormente durante no desempenho das atividades do servidor e junto à chefia imediata por meio de entrevistas e de formulários, os quais irão permitir ajustes e/ou reformulações, caso necessário, ao processo de melhoria e incentivo à aprendizagem de forma permanente.

7.1 - Estratégias de avaliação

Avaliação de Processo – Fundamenta-se na percepção e motivação dos participantes ao final de cada evento;

Avaliação de Aprendizagem – Observam-se os conhecimentos adquiridos foram empregados no cotidiano das atividades, bem como as habilidades e atitudes internalizadas e/ou melhoradas;

Avaliação de Resultados – Verifica a aplicação dos conteúdos recebidos refletiu impactos positivos e que mudanças foram impactantes no desenvolvimento dos trabalhos e no relacionamento com a equipe.

7.2 - Comprovação de Participação:

Deverá ser entregue ao final do curso o Certificado emitido pela instituição responsável pela realização do evento, ao Núcleo de Recursos Humanos.

8 – Recursos Financeiros

No que diz respeito aos recursos financeiros, a maior parte das capacitações serão executadas por meio de parcerias já existentes com Universidades Federais, Estaduais e o Centro de Formação dos Servidores do Estado – CEFOSPE e as que necessitarem de ser fora do Estado ou que demandem custos, estas serão custeadas pelo PROGESTÃO e outras que são pertinentes aos Comitês pelo PROCOMITÊ. A cada ano será revisto o planejamento de execução e custo para as referidas atividades.

Os valores previstos para a execução desse Plano são na ordem de R\$ 749.000,00 (setecentos e quarenta e nove mil reais) para o período de 2019/2023, o detalhamento do mesmo encontra-se no Anexo I bem como o detalhamento para o período de 2019 no Anexo II.

A segunda fase do PROGESTÃO deverá ser assinado em Março/2019, sendo assim, foi selecionado um número menor de atividades para o primeiro ano, visto os procedimentos administrativos necessários para a realização das mesmas.

ANEXO VII - QUADRO DO PLANO DE CAPACITAÇÃO EM RECURSOS HÍDRICOS

QUADRO DO PLANO DE CAPACITAÇÃO EM RECURSOS HÍDRICOS															
N°	COMPETÊNCIAS	DESAFIOS	CURSOS	MODALIDADE	PÚBLICO	ANO					CUSTO POR ANO (R\$)				
						2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2022	2023
1	Instituição dos COBHs e Funcionamento dos Colegiados	Dar Subsídios para a Atuação Adequada Dos Entes do Sistema	Comitê de Bacia: O que é o que faz	EAD	COBHs - CRH - SERH	X		X		X					
			Funcionamento das Secretarias Executivas	Presencial	COBHs- CONSU- CRH - APAC	X		X		X	50.000		50.000		50.000
			Comitês de bacias: Práticas e Procedimentos	Presencial - EAD	COBHs - CRH - SERH		X		X						
			Sistema Integrado de Gerenciamento em Recursos Hídricos	Presencial	COBHs -CONSUs- CRH - SERH		X	X	X	X		15.000	15.000	15.000	15.000
2	Planos de Enquadramento de Recursos	Capacitar os Integrantes do Sistema para Acompanhar os Planos e Enquadramentos Realizados no Estado	Planejamento, Manejo e Gestão de Bacias	Presencial	COBHs - CRH - APAC		X					30.000			
3	Mediação e Arbitragem de Conflitos	Preparar Integrantes do Sistema para Intervir nos Conflitos pelo Uso das Águas	Gestão de Conflito pelo uso de água	Presencial	COBHs - CONSU- CRH - APAC	X		X			10.000		10.000		
			Administração e Mediação de Conflitos nas Organizações	Presencial	Equipe Gerencial da APAC	X		X		X					
4	Regulação do Uso	Subsidiar a Tomada de Decisão em Relação ao Uso Racional da Água	Outorga pelo Direito do Uso dos Recursos Hídricos	Presencial	COBHs - CONSU- CRH - APAC		X		X						
			Alocação de Água - Marcos Regulatórios	Presencial	Técnicos da APAC - CONSU- COBHs - CRH		X		X			10.000		10.000	

N°	COMPETÊNCIAS	DESAFIOS	CURSOS	MODALIDADE	PÚBLICO	ANO					CUSTO POR ANO					
						2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2022	2023	
5	Gestão da Informação dos Recursos Hídricos	Oferecer Ferramentas para a Geração de Informações Necessárias à Gestão do RH	Sistema de Informação na Gestão das Águas: Conhecer e Medir	EAD	Técnicos da APAC		X		X							
6	Educação, Capacitação, Comunicação e Participação Social.	Fomentar a Participação da Sociedade Civil como Membros nos Colegiados	Introdução à Gestão Participativa	Presencial	COBHs -CONSUS - CRH - APAC		X		X	X		10.000		10.000	10.000	
			Gestão da Educação Ambiental	Oficina	Técnicos da APAC - CONSUS- COBHs - CRH		X					3.000				
			Recuperação e Manutenção de Nascentes	Oficina	Técnicos da APAC - CONSUS- COBHs - CRH		X	X								
			Semana da Água	Palestras e Oficinas	Técnicos da APAC - COBHs - CRH - CONSUS	X	X	X	X	X	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
			Participação em Congressos, Encontros, Seminários, Oficinas, Intercâmbio, etc	Presencial	Técnicos da APAC - CONSUS - COBHs - CRH	X	X	X	X	X	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
			Noções de pluviometria e Fluviometria	Presencial	Técnicos da APAC - COBHs - CRH				X							
			Sala de Situação	Palestra	Técnicos da APAC - CONSUS- COBHs - CRH		X									
			Formação Integrada e Gestão Compartilhada das Águas do PISF no Nordeste Setentrional	Palestra	Técnicos da APAC - COBHs - CRH		X						5.000			

Nº	COMPETÊNCIAS	DESAFIOS	CURSOS	MODALIDADE	PÚBLICO	ANO					CUSTO POR ANO				
						2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2022	2023
7	Cobrança pelo Uso da Água	Capacitar os Integrantes do Sistema para a Regulamentação e Implementação da Cobrança	Procedimentos e Processos de Cobrança pelo Uso dos Recursos Hídricos	Presencial	COBHs- CRH- SERH -APAC			X	X	X			2.500	2.500	2.500
8	Gestão Administrativa e Financeira	Dar Suporte Técnico a Gestão Administrativa dos Integrantes do Sistema	Elaboração de Termos de Referência	Presencial	APAC	X	X		X	X					
			Gestão de Contratos	Presencial - EAD	APAC		X		X	X					
			Normatização de Documentos	Presencial	APAC		X	X	X	X					
			Retenção de Tributos na Administração Pública	Presencial	APAC		X	X		X					
9	Regulação de Segurança de Barragens e de Serviços Concedidos	Implementar a Política de Segurança de Barragem em Pernambuco	Segurança de Barragem	Envio de Técnico Selecionado	APAC		X		X			3.000		3.000	
10	Monitoramento Hidrológico e Eventos Críticos	Munir Equipe de Conhecimentos para a Operação da Rede de Monitoramento Hidrológico e Eventos Críticos	Hidrologia Básica	Presencial - EAD	Equipe Técnica da APAC	X	X								
			Modelagem Hidrológica	Intercâmbio	Equipe Técnica da APAC			X					2.500		
			Análise e Tratamento dos Dados Meteorológicos	Presencial - Vídeo Conferência - Intercâmbio	Técnicos da APAC		X	X		X		2.500	2.500		2.500
			Operação e Manutenção da Rede de Monitoramento e Meteorologia	Presencial - Vídeo Conferência - Intercâmbio	Técnicos da Meteorologia - APAC		X		X	X		2.500		2.500	2.500
TOTAL ANUAL											140.000	161.000	162.500	123.000	162.500
TOTAL FINAL (2019 - 2023)											749.000				

ANEXO VIII - QUADRO DO PLANO DE CAPACITAÇÃO EM RECURSOS HÍDRICOS - 2019

QUADRO DO PLANO DE CAPACITAÇÃO EM RECURSOS HÍDRICOS - 2019							
Nº	COMPETÊNCIAS	CURSOS	MODALIDADE	PÚBLICO	CARGA HORÁRIA	EXECUTOR	FONTE DE RECURSOS
1	Instituição dos COBHs e Funcionamento dos Colegiados	Comitê de Bacia: O que é o que faz	EAD/ Presencial	COBHs - CRH - SERH	20H	ANA/APAC	ANA/APAC
		Funcionamento das Secretarias Executivas	Presencial	COBHs- CONSUs - CRH - APAC	16H	A Contratar	Procomitês - Progestão
2	Mediação e Arbitragem de Conflitos	Gestão de Conflito pelo uso de água	Presencial	COBHs - CONSUs- CRH - APAC	16H	A Contratar	Procomitês - Progestão
		Administração e Mediação de Conflitos nas Organizações	Presencial	Equipe Gerencial da APAC	20H	CEFOSPE	CEFOSPE
3	Educação, Capacitação, Comunicação e Participação Social.	Semana da Água	Palestras e Oficinas	Técnicos da APAC - COBHs - CRH - CONSUs	40H	APAC	Procomitês - FeHidro
		Participação no ENCOB	Congresso	Técnicos da APAC - CONSUs - COBHs - CRH	80H	REBOB	Procomitês - Progestão
4	Gestão Administrativa e Financeira	Elaboração de Termos de Referência	Presencial	Técnicos da APAC	20H	CEFOSPE	CEFOSPE
5	Monitoramento Hidrológico e Eventos Críticos	Hidrologia Básica	EAD - Presencial	Técnicos da APAC	40H	APAC	APAC