

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL - MDR
COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO DOS VALES DO SÃO FRANCISCO E DO PARNAÍBA



AVALIAÇÃO DO ATENDIMENTO DAS METAS E RESULTADOS NA EXECUÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS (PAN) E DA ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO (PEI) DO EXERCÍCIO DE 2019



Brasília-DF, 2020

**Avaliação do Atendimento das Metas e Resultados na
Execução do Plano de Negócios - PAN e da Estratégia de
Longo Prazo - PEI do exercício 2019**

Presidente da República

Jair Messias Bolsonaro

Ministro do Desenvolvimento Regional

Rogério Simonetti Marinho

Codevasf**Conselho de Administração**

Marcelo Andrade Moreira Pinto – Diretor-Presidente da Codevasf
Cláudio Xavier Seefelder Filho Presidente – Representante do MDR
Sônia Mariza Alves de Souza – Representante MAPA
Domingos Romeu Andreatta – Representante MME
Francisco Soares de Lima Junior Representante do ME
Jonathas Assunção Salvador Nery de Castro - Representante do MINFRA
Maria da Conceição da Silva – Representante dos Empregados

Conselho Fiscal

Vanessa Ferreira de Lima (Titular) - Representante do MDR
Mariangela Fialek (Titular) - Representante do MDR
Conrado Luiz Alves Dias (Suplente) - Representante do MDR
Altamiro Lopes de Menezes (Titular) - Representante STN/MF
Edilson Rodrigo Tavares (Suplente) - Representante do STN/MF

Diretoria Executiva**Diretor-Presidente**

Marcelo Andrade Moreira Pinto

Diretores**Diretor da Área de Desenvolvimento Integrado e Infraestrutura**

Antônio Rosendo Neto Junior

Diretor da Área de Gestão dos Empreendimentos de Irrigação

Luís Napoleão Casado Arnaud Neto

Diretor da Área de Revitalização das Bacias Hidrográficas

Davidson Tolentino de Almeida

Gerentes-Executivos**Gerente-Executivo da Área de Gestão Administrativa e Suporte Logístico**

Diogo de Abreu Ribeiro Coelho

Gerente-Executiva da Área de Gestão Estratégica

Maria Clara Netto Oliveira

Superintendentes Regionais

Marco Antônio Graça Câmara	1ª SR (MG)
Harley Xavier Nascimento	2ª SR (BA)
Aurivalter Cordeiro Pereira da Silva	3ª SR (PE)
Cesar Fonseca Mandarin	4ª SR (SE)
Ricardo Alexandre Lisboa Vieira	5ª SR (AL)
Andrea Moreira Duarte Arraes	6ª SR (BA)
Inaldo Pereira Guerra Neto	7ª SR (PI)
João Francisco Jones Forte Braga	8ª SR (MA)

Copyright© 2020, Codevasf

Permitida a reprodução, parcial ou total, por qualquer meio, se citados a fonte e o sítio da Internet no qual pode ser encontrado o original.

Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba - Codevasf

SGAN - Quadra 601, Conjunto I, Asa Norte

Edifício Deputado Manoel Novaes

CEP: 70.830-019 - Brasília - DF

Telefone: (61) 2028-4611 / 4640

Fax: (61) 2028-4726

www.codevasf.gov.br

Ouvidoria da Codevasf: (61) 2028-4610

E-mail: ouvidoria@codevasf.gov.br

Responsável pela coordenação

Gerencia de Planejamento e Estudos Estratégicos

Normalização: Biblioteca Geraldo Rocha

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

C737r

Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba.

Avaliação do Atendimento das Metas e Resultados na Execução do Plano de Negócios – PAN e da Estratégia de Longo Prazo do exercício – PEI do exercício 2019 / Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba. – Brasília: Codevasf, 2020.

31 p. : il. color.

1. Planejamento estratégico. 2. Relatório de resultados. I. Título.

CDU 005.21“2017/2021”(047.1)

Sumário

Apresentação	5
1. Visão Geral da Codevasf	6
1.1 Missão, Visão e Valores	6
1.2 Quem somos	7
1.3 Área de Atuação	7
1.4 Como geramos valor.....	8
2. Planejamento Estratégico	10
2.1 Planejamento Estratégico Institucional – PEI	10
2.2 Plano Anual de Negócios – PAN	11
3. Metodologia de Monitoramento e Avaliação dos Resultados	12
4. Análise dos Resultados do Exercício de 2019	13
4.1 Perspectiva Desenvolvimento Institucional.....	14
4.1.1 Tema Governança	14
4.1.2 Tema Gestão.....	14
4.2 Perspectiva Orçamentária e Financeira	16
4.2.1 Tema Orçamentária e Financeira	16
4.3 Perspectiva Processo de Negócios.....	16
4.3.1 Tema Agricultura Irrigada.....	16
4.3.2 Tema Economia Sustentável	18
4.3.3 Tema Segurança Hídrica	19
4.3.4 Tema Planejamento Regional e Inovação	22
4.4 Perspectiva Sociedade	23
4.4.1 Tema Sociedade	23
4.5 Desafios para o alcance do planejamento estratégico	24
5. Considerações Finais	25
ANEXOS.....	27

Apresentação

Consistindo em um importante instrumento que fortalece a técnica, estratégia e transparência da Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e Parnaíba – CODEVASF, e à luz legal definida no § 2º do art. 23 da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, e no § 3º, do artigo 37, do Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016, o Conselho de Administração apresenta o Relatório de Avaliação do Atendimento das Metas e Resultados na Execução do Plano de Negócios e da Estratégia de Longo Prazo 2017-2021, do exercício 2019.

Esse documento tem em seu objetivo principal realizar uma análise fundamentada nos resultados dos objetivos estratégicos alcançados, os quais são mensurados por meio dos indicadores e metas contidos no Planejamento Estratégico Institucional - PEI. Torna-se um importante instrumento de gestão, na medida em que apresenta o atendimento às metas e resultados que vão direcionar toda a equipe e facultar aos líderes e gestores a possibilidade de controle e de obtenção de informações essenciais para a tomada de decisão, com ética e transparência, possibilitando os ajustes e mudanças de rumo no decorrer do período.

A leitura do relatório evidencia os avanços, bem como oportunidades de melhorias e obstáculos ainda a serem superados para alcançar os objetivos e as metas traçadas, visando o cumprimento da missão da Codevasf, de desenvolver bacias hidrográficas de forma integrada e sustentável, contribuindo para a redução das desigualdades regionais.

Cláudio Xavier Seefelder Filho

Presidente do Conselho de Administração da Codevasf

1. Visão Geral da Codevasf

1.1 Missão, Visão e Valores



Missão

Desenvolver bacias hidrográficas de forma integrada e sustentável, contribuindo para a redução das desigualdades regionais.



Visão

Ser reconhecida por governos e pela sociedade, até 2021, como referência na implementação de políticas públicas para o desenvolvimento regional sustentável de bacias hidrográficas.



Valores

- Empregar as melhores práticas, prover a padronização de métodos e processos e primar pela agilidade na realização do trabalho, com foco na entrega dos resultados dentro dos prazos e com alto grau de qualidade

Excelência



- Ter como padrão de conduta ações que busquem a verdade dos fatos, amparadas em honestidade, moralidade, coerência e probidade administrativa

Ética



- Valorizar a diversidade de opiniões, estimular a participação no processo decisório, propiciar um ambiente de trabalho saudável e desenvolver o capital intelectual da empresa

Valorização dos Colaboradores



- Adotar soluções que devolvam para a sociedade os investimentos realizados de forma comprometida com o meio ambiente

Responsabilidade Ambiental



- Gerenciar com vistas ao atendimento regular e contínuo das necessidades dos cidadãos e da sociedade, na condição de sujeitos de direito, beneficiários dos serviços públicos prestados pela Codevasf

Foco na Sociedade



- Atuar de forma consciente, com ações pautadas pela publicidade e compartilhamento de informações com todos os interlocutores

Transparência



Figura 1: Missão, visão e valores

1.2 Quem somos

A Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba – Codevasf é uma empresa pública de direito privado de propriedade única da União, vinculada atualmente ao Ministério do Desenvolvimento Regional – MDR. A Empresa tem por finalidade o aproveitamento, para fins agrícolas, agropecuários e agroindustriais, dos recursos de água e solo das bacias hidrográficas que compõem sua área de atuação, com a promoção do desenvolvimento integrado de áreas prioritárias e a implantação de distritos agroindustriais e agropecuários, visando à redução das desigualdades sociais e regionais, que constituem um dos princípios fundamentais da República Federativa do Brasil (CF/88, art. 3º, inciso III).

Atuamos com base na capacidade técnica de nossa força de trabalho, alicerçados nas expertises e experiências adquiridas ao longo da nossa história, ou mediante parcerias com instituições públicas, ou organizações privadas da sociedade civil sem fins lucrativos, notoriamente nos segmentos de agricultura irrigada, revitalização de bacias hidrográficas, segurança hídrica e inclusão produtiva, promovendo o desenvolvimento regional sustentável em regiões de baixo poder econômico e distribuição de renda.

1.3 Área de Atuação

Na área de sua atuação, no ano de 2019 ao qual se refere o presente relatório, existem diversos municípios que possuem os piores indicadores socioeconômicos do país e enfrentam severos problemas climáticos. Essas regiões têm grandes potencialidades para seu desenvolvimento, que não são totalmente aproveitadas, com destaque para a agricultura irrigada, pois a irrigação permite beneficiar produtores e famílias por meio da geração de renda, de empregos e da movimentação econômica local.

(Lei nº 13.702/2018)

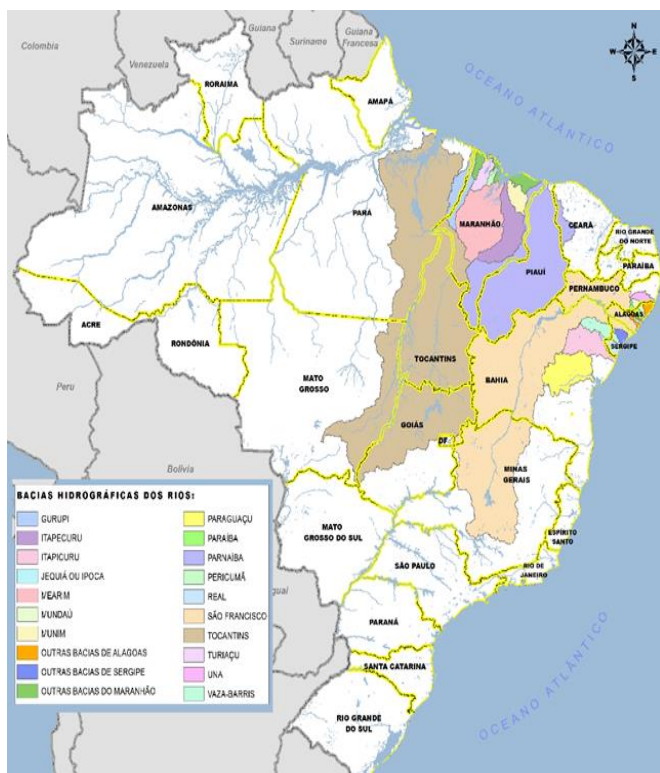


Figura 2: - Área de atuação da Codevasf – Bacias Hidrográficas

- ✓ A Codevasf atua em 27% do território nacional, sendo:
 - 33% da área de atuação está no Semiárido; e
 - 43% da área de atuação está na Amazônia Legal.
- ✓ 12 Estados e o Distrito Federal
- ✓ 17 Bacias Hidrográficas Principais
- ✓ Diversos municípios
 - 48% possuem IDH baixo (menor que 0,550); e
 - nos estados do Piauí, Maranhão e Alagoas, o percentual dos municípios com IDH baixo é maior que 70%.

Fonte: Utilizados dados da ANA e IBGE

1.4 Como geramos valor

Ao longo de seus 46 anos de existência, a Codevasf vem atuando, em áreas onde a presença do poder público se faz necessária para dotar territórios carentes de infraestrutura e de acesso a bens e serviços públicos de qualidade. A sua finalidade essencial não é o lucro e sim a consecução do interesse público, e, portanto, tem o mérito de cobrir deficiências de mercado e de gerar um valor intangível à sociedade.

Em nosso modelo de negócios (Figura 4), buscamos demonstrar como utilizamos recursos e processos para gerar valor para nossos públicos de interesse, como analisamos o contexto externo, com evolução dos processos de gestão e de governança.

Os recursos utilizados em nossos processos finalísticos, apresentados em nosso modelo de negócios, foram classificados em seis categorias seguindo o modelo de capitais apresentado pelo *International Integrated Reporting Council (IIRC)*. Assim, nossos capitais representam os insumos e são impactados pelas nossas atividades no processo de geração de valor (Figura 3).

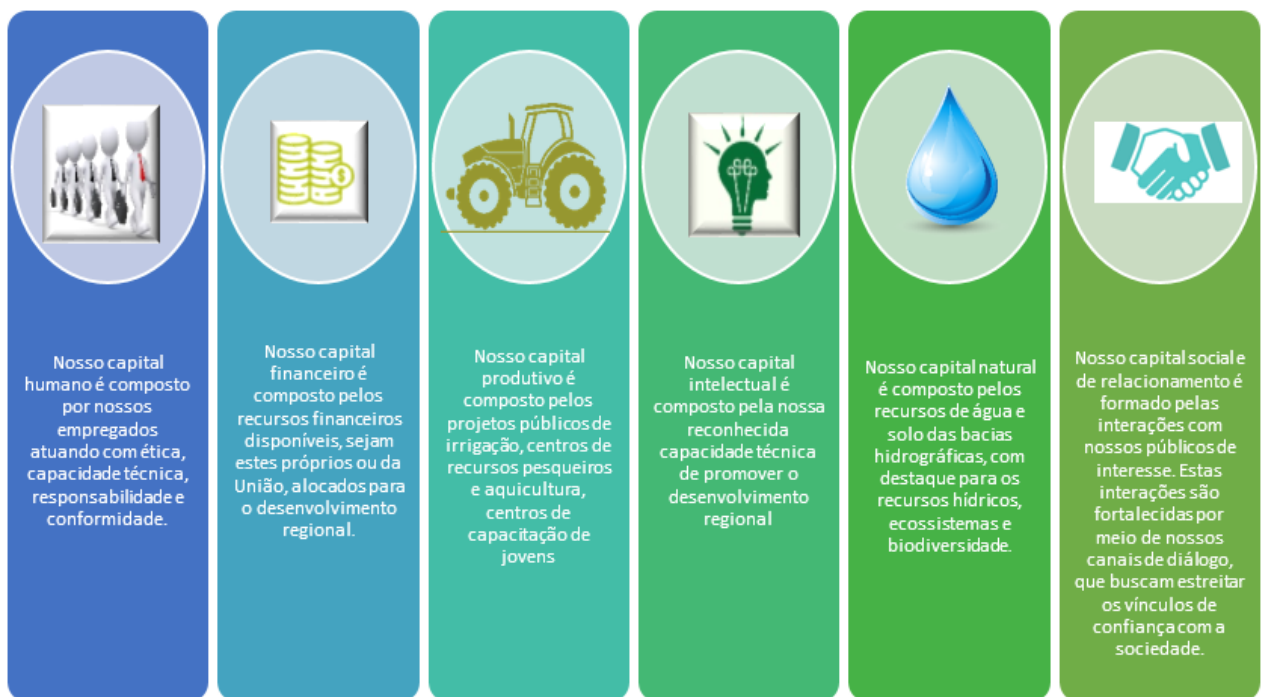


Figura 3: Processo de Geração de Valor

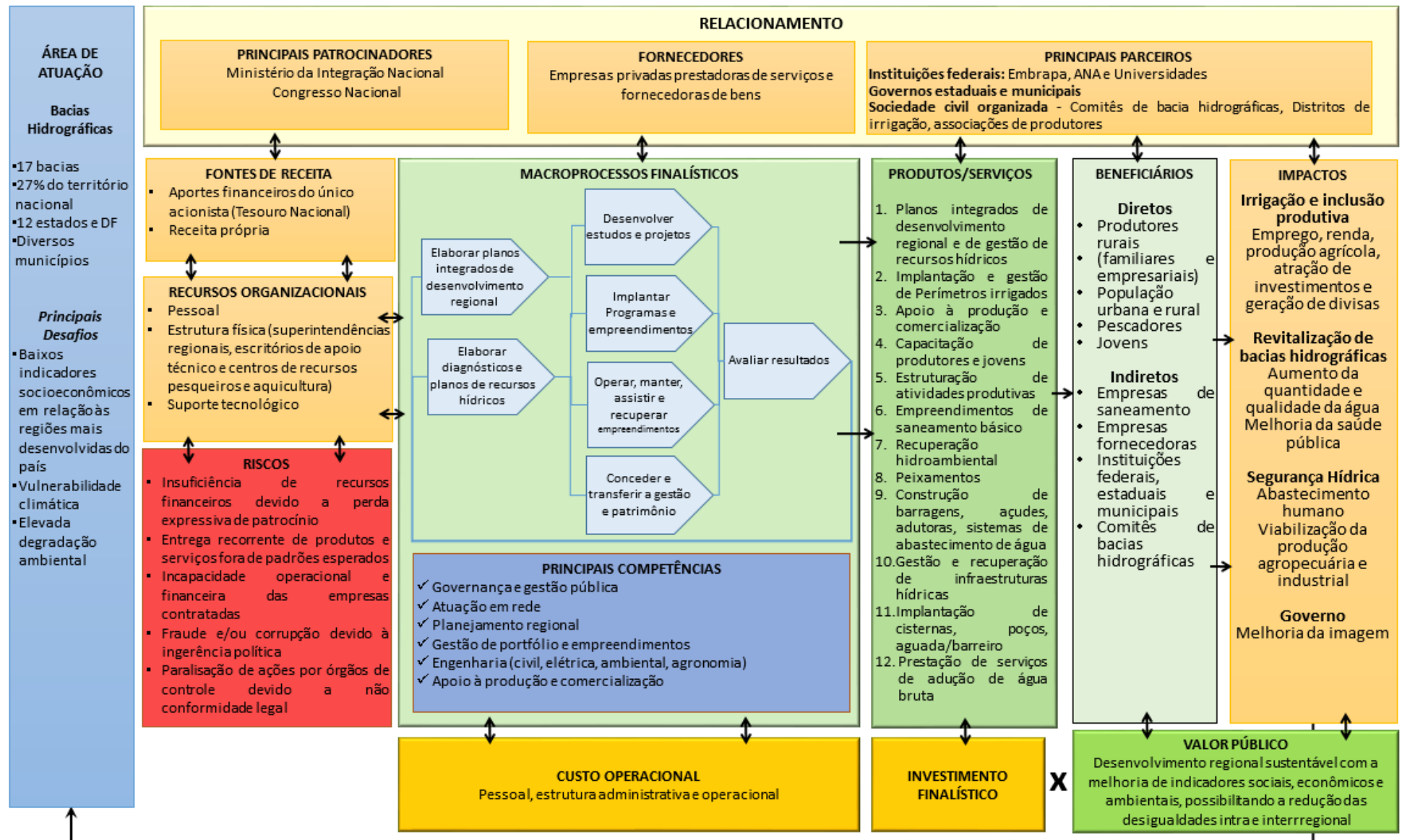


Figura 4: Modelo de Negócios da Codevasf

2. Planejamento Estratégico

2.1 Planejamento Estratégico Institucional – PEI

Com o advento da Lei 13.303/2016, a Codevasf aprovou seu Planejamento Estratégico Institucional (2017-2021), por meio da Resolução nº 837/2016 e da Deliberação nº 17/2016, e posteriormente, teve suas revisões aprovadas pelas Resoluções nº 055/2017 e nº 670/2018 e Deliberações nº 3/2017 e nº 37/2018, respectivamente, onde foram definidos a missão, visão, valores, alicerçados em um conjunto de objetivos estratégicos que direcionam as ações estratégicas da Empresa.

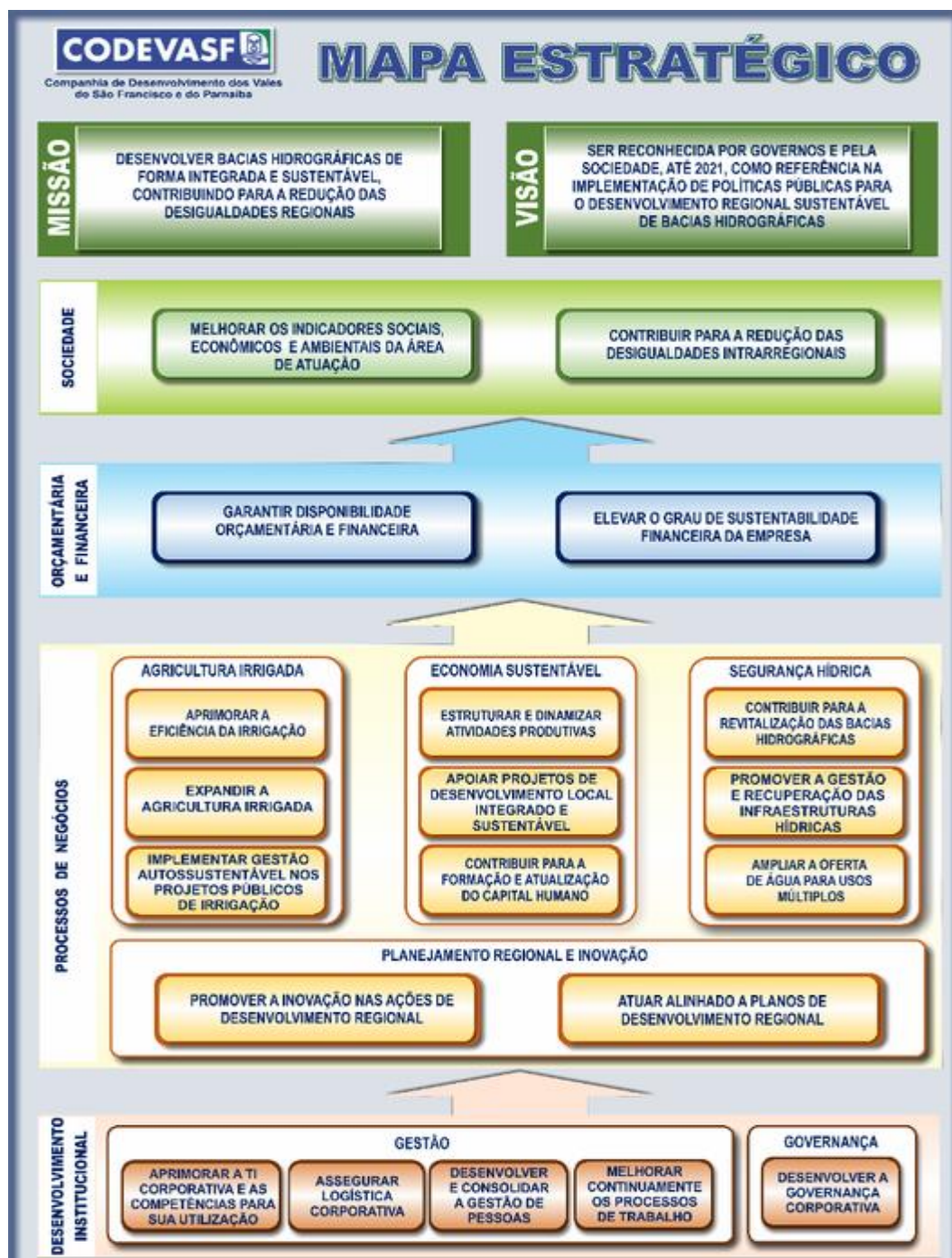


Figura 5:- Mapa Estratégico da Codevasf

Para a construção da estratégia corporativa da Codevasf foi utilizada a metodologia de medição e gestão de desempenho Balanced Scorecard – BSC, ferramenta que auxilia no monitoramento do progresso das organizações rumo à visão de futuro e as suas metas de longo prazo, a partir da tradução da estratégia em objetivos, indicadores, metas e projetos estratégicos, garantindo uma gestão estratégica eficiente e eficaz.

O Mapa Estratégico da Codevasf (Figura 5) representa graficamente a sua estratégia corporativa, explicitando a relação entre sociedade, processos de negócio e capacidades, evidenciando os desafios que a Empresa tem de suplantar para concretizar a visão de futuro e cumprir sua missão institucional. Estes desafios estão estruturados na forma de objetivos estratégicos, interrelacionados por relações de causa e efeito, permitindo a identificação dos impactos que determinado objetivo gera ou recebe, criando uma história lógica da estratégia.

Em seu cerne finalístico estão os processos de negócios da empresa. Classificados em agricultura irrigada, economia sustentável, segurança hídrica e planejamento regional e inovação, os processos de negócios objetivam determinar, de forma lógica e coerente, a estratégia de ação da Codevasf a fim de promover a produção de resultado favorável à empresa e suas políticas implementadas, tanto a nível interno como externo.

Para medir o desempenho da estratégia, foram definidos indicadores vinculados diretamente aos objetivos estratégicos. É a partir desses indicadores que a organização analisa se a estratégia escolhida está alcançando os resultados esperados ou se é preciso realizar ajustes para atingir as metas, os objetivos estratégicos e a sua visão de futuro.

2.2 Plano Anual de Negócios – PAN

O Plano Anual de Negócios - PAN é o desdobramento nos níveis tático e operacional dos objetivos a serem perseguidos pela Empresa para o cumprimento da sua Missão e alcance da Visão de Futuro. Os projetos estabelecidos para o exercício de 2019 foram vinculados aos Objetivos Estratégicos definidos no Planejamento Estratégico Institucional – PEI (2017-2021), possibilitando:

- ✓ a definição das prioridades para o próximo exercício, gerando estabilidade e continuidade do planejamento institucional;
- ✓ o alinhamento entre os níveis estratégico, tático e operacional;
- ✓ a definição de critérios para a alocação de recursos e continuidade dos projetos estratégicos.

A elaboração deste instrumento de governança encontra respaldo no inciso I do § 1º do artigo 23 da Lei nº 13.303/2016, no inciso I do § 1º do artigo 37 do Decreto nº 8.945/2016, e no inciso III do artigo 6º do Estatuto Social da Codevasf. Além disso, existem inúmeras recomendações dos Órgãos de Controle (Tribunal de Contas da União - TCU e Controladoria-Geral da União - CGU), bem como um vasto conjunto de normativos legais que visam promover a melhoria da gestão e governança das empresas públicas.

Tema	Quantidade de Projetos PECs ¹	Orçamento Previsto anual (R\$)
Gestão	34	17.610.582,00
Governança	5	150.000,00
Agricultura Irrigada	9	19.428.109,00
Economia Sustentável	9	859.580,00
Planejamento Regional e Inovação	2	2.000.000,00
Segurança Hídrica	36	284.900.693,00
	95	324.948.964,00

Destaca-se que houve recebimento, no último trimestre, de créditos por Termos de Execução Descentralizada – TEDs no valor total de **R\$ 1.135,7 bilhões**.

¹ PECs - Projetos Estratégicos da Codevasf são projetos que contribuem diretamente com o alcance das metas dos objetivos.

3. Metodologia de Monitoramento e Avaliação dos Resultados

A avaliação é um processo que se realiza antes, durante e depois da execução de um plano, programa ou projeto, para verificar se o que foi planejado está ou não alcançando os resultados desejados. Este processo tem como propósito medir os efeitos e impactos, além da relevância dos objetivos, a eficácia no alcance dos objetivos e metas, a eficiência no uso dos recursos, a adequação da organização, a contribuição/participação dos beneficiários e instituições envolvidas e a sustentabilidade da intervenção, propondo recomendações a fim de serem tomadas decisões para melhorar, modificar, reestruturar ou terminar o programa ou projeto.

Os indicadores de desempenho são variáveis que ajudam a medir as mudanças, progresso ou resultado de uma ação em relação aos objetivos e metas definidos, num determinado período de tempo. Estes podem ser expressos em percentuais, índices e/ou conceitos, e facilitam a verificação de mudanças ou a ocorrência dos resultados que se esperam de um programa/ação, ou seja, são as variáveis contra as quais a mudança pode ser medida.

Características essenciais dos indicadores:

- ✓ **Representatividade:** o indicador deve ser a expressão dos produtos essenciais de uma atividade ou função; o enfoque deve ser: medir aquilo que é produzido, distinguindo os produtos intermediários e finais ou seus impactos fora do âmbito da atividade/função examinada.
- ✓ **Praticidade:** garantia de que o indicador realmente funcione na prática e permita a tomada de decisões gerenciais.
- ✓ **Simplicidade:** o indicador deve ser de fácil compreensão e não envolve dificuldades de cálculo ou de uso.
- ✓ **Economicidade:** as informações necessárias ao cálculo do indicador devem ser coletadas e atualizadas a um custo razoável, em outras palavras, a manutenção da base de dados não pode ser dispendiosa.

Para mensurar as metas dos objetivos estratégicos, foram elaborados indicadores de desempenho, como parte da metodologia de avaliação dos resultados, sendo definida a escala de avaliação com intervalos e limites quantitativos, os quais foram divididos conforme quadro abaixo:

Quadro 1 - Faixa de Desempenho

Classificação	Faixa	Cor
Satisfatório	Maior ou igual a 80%	Verde
Regular	Maior que 50% e menor que 80%	Amarelo
Insatisfatório	Menor que 50%	Vermelho
Não apurado	Não apurado no período	Cinza

Para acompanhar os planos da Empresa foi instituído o Modelo de Gestão do Planejamento e Monitoramento da Codevasf onde foram constituídas as salas de monitoramento que são realizadas conforme calendário definido anualmente para os ciclos de Monitoramento e Avaliação.

As salas de monitoramento se subdividem em:

- ✓ “Salas de Situação” para dirimir questões referentes às justificativas e instruções pertinentes aos resultados conhecidos, de forma a subsidiar as ações corretivas requeridas; e
- ✓ “Salas de Gestão” para prover os direcionamentos e ações corretivas necessárias ao cumprimento dos Planos aprovados.

4. Análise dos Resultados do Exercício de 2019

A Codevasf investiu R\$ 1,4 bilhão em 2019, sendo R\$ 887,9 em ações planejadas diretamente em seu Plano Anual de Negócios, na perspectiva de contemplar seus processos de negócios.

Para mensurar o alcance dos objetivos, foram apurados os indicadores que obtiveram, em sua maioria, resultado satisfatório. Contudo, alguns dos objetivos ainda continuam sobre estudo da companhia e não foram apurados em 2019, totalizando uma parcela de 29,4% dos indicadores.

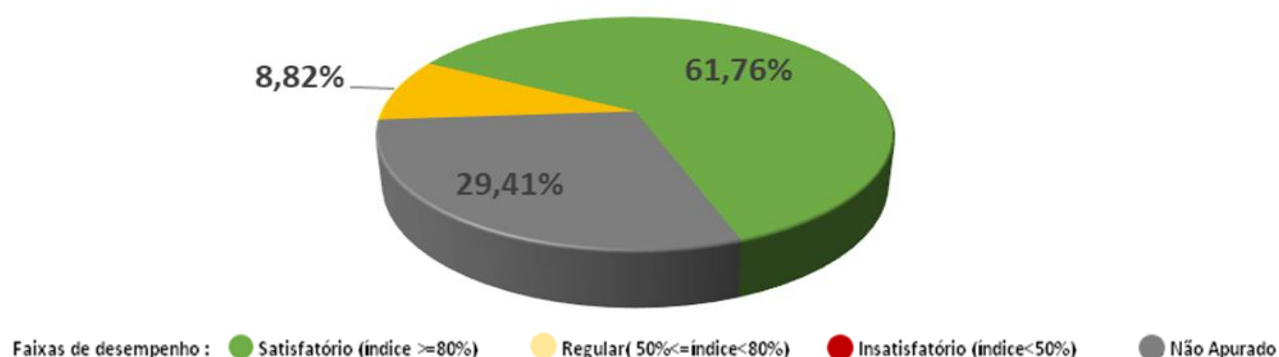


Figura 6: Gráfico faixa de desempenho dos indicadores.

Fonte: Unidade de Avaliação e Monitoramento –AE/GPE/UAV (Monitoramento PEI 2019)

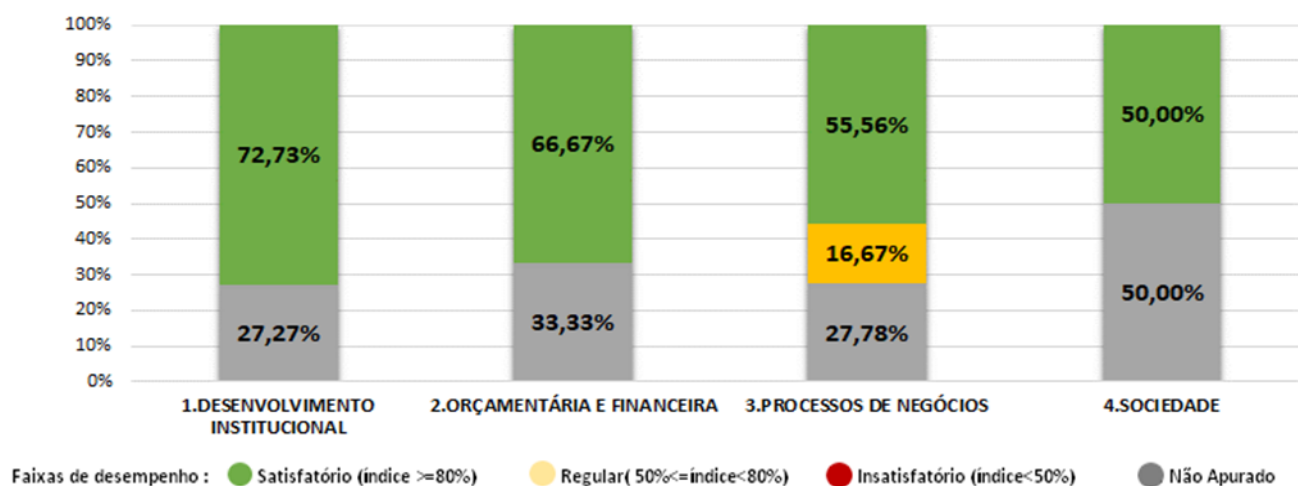


Figura 7: Gráfico da faixa de desempenho por perspectiva.

Fonte: Unidade de Avaliação e Monitoramento –AE/GPE/UAV (Monitoramento PEI 2019).

Os principais entraves apresentados para a execução dos projetos devem-se, principalmente, a restrições orçamentárias e problemas de origem técnico-operacional tais como, problemas detectados na execução e/ou entrega da obra, fenômenos meteorológicos, atraso em liberação de licenças ambientais, dentre outros.


A seguir, são apresentados os resultados por perspectiva e tema estratégico no exercício de 2019.

4.1 Perspectiva Desenvolvimento Institucional

4.1.1 Tema Governança

A governança corporativa compreende essencialmente os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

Objetivo: Desenvolver a Governança Corporativa



Meta 2019	Realizado 2019	Resultado	Análise do Resultado
Alcançar 30% do Índice-Geral de Governança da Codevasf	Alcançou índice de 39,72%		O indicador foi elaborado com base no Índice-Geral de Governança do TCU. Verifica - se que o índice evoluiu de 37,71%, em 2018, para 39,72% , em 2019, sendo justificado, principalmente, por conta dos esforços para conformar a governança e a gestão da Empresa, de acordo com a Lei nº 13.303/2016, o Decreto nº 8.945/2016 e as Resoluções da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União - CGPAR.

Fonte: Monitoramento PEI 2019

4.1.2 Tema Gestão




A gestão consiste em planejar, executar, controlar e agir, utilizando os recursos disponíveis (pessoas, orçamentário, financeiro, processos, práticas) alinhados às diretrizes estabelecidas pela governança afim de atingir os objetivos corporativos.

Objetivo: Aprimorar A TI Corporativa e as Competências para sua Utilização

Meta 2019	Realizado 2019	Resultado	Análise do Resultado
Alcançar 44% do Índice de Governança de TI	Alcançou 56% do Índice		Foi calculado a partir do questionário aplicado pelo TCU no ano de 2016. As respostas correspondem a situação da empresa ao final do ano de 2019.
Destinar 1% do orçamento (LOA) da empresa, exceto despesas obrigatórias, nas ações de TI	Atingiu 1,9% do orçamento da Empresa		A Empresa superou em 90% a meta prevista para o exercício.



Fonte: Monitoramento PEI 2019

Objetivo: Assegurar a Logística Corporativa

Meta 2019	Realizado 2019	Resultado	Análise do Resultado
Alcançar 60% de satisfação dos empregados com a logística corporativa da Codevasf.	Alcançou resultado de 69,7%		Dado obtido por meio da Pesquisa de Clima Organizacional em que foi utilizado os itens "Apoio da Organização" e "Conforto Físico". A meta para o exercício foi superada em 16% , demonstrando o aumento de satisfação dos empregados com a logística disponível para o trabalho.
Investir 2,5% do custeio da administração com novas aquisições e/ou serviços para melhoria da infraestrutura de trabalho.	Alcançou resultado de 2,19%		A Empresa alcançou 88% da meta para o exercício.
Reduzir para 0,5% os bens não localizados no inventário.	Alcançou o resultado de 0,06%		O resultado do exercício foi considerado "Satisfatório" , uma vez que o indicador é do tipo quanto menor, melhor

Fonte: Monitoramento PEI 2019

Objetivo: Desenvolver e Consolidar a Gestão de Pessoas

Meta 2019	Realizado 2019	Resultado	Análise do Resultado
Alcançar 60% de satisfação dos empregados como clima organizacional da Empresa	Alcançou Resultado de 81%		Dados obtidos por meio de pesquisa interna. O resultado em 2019 demonstra que 81% dos colaboradores estão satisfeitos com o clima organizacional da Empresa, superando a meta em 34% para o exercício.
Alcançar 47% do total de empregados com avaliação de desempenho superior a 80%	Alcançou resultado de 62%		Do total de 1.591 empregados participantes do processo de avaliação de desempenho em 2019, 998 empregados obtiveram pontuação superior a 80%, o que totaliza 62% em relação ao total de participantes.

Fonte: Monitoramento PEI 2019

O indicador **"ITAV"** - Índice de Transferências por Adesão Voluntária não foi apurado no exercício de 2019, porque tinha como finalidade medir as adesões voluntárias de funcionários ao Programa de Realocação de Empregados que seria realizado em conjunto com o concurso público. Como o concurso público foi adiado para 2020, não foi possível mensurar este indicador.

Objetivo: Melhorar Continuamente os Processos de Trabalho

Os indicadores do objetivo “*Melhorar Continuamente os Processos de Trabalho*” não foram avaliados no exercício, uma vez que a Codevasf não possui ainda os processos críticos mapeados, inviabilizando, portanto, a mensuração. Está previsto para 2021 dentro do novo plano estratégico institucional da Empresa a elaboração da cadeia de valor.

4.2 Perspectiva Orçamentária e Financeira



4.2.1 Tema Orçamentária e Financeira

A perspectiva e o tema se fundamentam na premissa de que uma empresa pública federal, mesmo que prestadora de serviços públicos e dependente do Tesouro Nacional, deve conciliar os interesses públicos aos objetivos empresariais, ou seja, a geração de valor para a sociedade deve estar alinhada à busca pelo lucro financeiro de forma a melhorar a sustentabilidade do negócio.

Objetivo: Elevar o Grau de Sustentabilidade Financeira da Empresa

Com o intuito de tornar a Companhia menos vulnerável a crises políticas, econômicas e fiscais, a Codevasf criou em 2019, um grupo de trabalho multidisciplinar para elaborar diagnóstico e proposição de alternativas para sustentabilidade financeira dos empreendimentos da Codevasf e reduzir a dependência dos aportes financeiros do Tesouro Nacional. Sendo assim, este objetivo não foi apurado, pois os indicadores serão elaborados a partir dos resultados desses estudos.

Objetivo: Garantir Disponibilidade Orçamentária e Financeira

Meta 2019	Realizado 2019	Resultado	Análise do Resultado
Descontingenciar 72% do orçamento (exceto despesas obrigatórias) em relação à dotação orçamentária atualizada	Atingiu o índice de 99,9% de descontingenciam ento.		Orçamento integralmente descontingenciado, exceto dois créditos de emendas individuais, um por impedimento técnico e um por não ter sido liberado pelo parlamentar para execução. Ressalta-se que o limite para movimentação e empenho foi autorizado no mesmo valor das dotações aprovadas somente em dezembro.
Empenhar 92% do orçamento disponibilizado (exceto despesas obrigatórias)	Empenhado 97,5% do orçamento disponibilizado		Considerando os créditos da Codevasf (LOA+Créditos) foram empenhados 97,5% do valor total liberado.

Fonte: Monitoramento PEI 2019

Nota: Foram desconsiderados os destaques recebidos (créditos de outras Unidades Orçamentárias empenhados pela Codevasf) e considerados os destaques concedidos (créditos da Codevasf empenhados por outros Órgãos).

4.3 Perspectiva Processo de Negócios

4.3.1 Tema Agricultura Irrigada

A Codevasf e suas antecessoras, a Comissão do Vale do São Francisco (CVSF, 1948) e a Superintendência do Vale do São Francisco (SUVALE, 1967), foram pioneiras na implantação da agricultura irrigada no semiárido por meio da construção de obras estruturantes. Com a implantação dessa atividade econômica auxiliou na geração de emprego e renda e fixação do homem ao campo, tonando-se referência na área de atuação.

O trabalho realizado pela Codevasf no Vale do São Francisco possibilitou a consolidação de **6 polos de desenvolvimento**, onde a irrigação é a principal ferramenta para promoção de desenvolvimento regional. Nos municípios de Juazeiro (BA) e Petrolina (PE) localiza-se um dos mais


importantes polos de fruticultura irrigada do Brasil, sendo responsável por grande parte da uva e manga exportadas pelo país, seguido pelo polo Formoso e Correntina que responde por grande parte da banana consumida no mercado interno.

Ao todo são **26** projetos públicos de irrigação e mais **10** projetos de reassentamento do Sistema Itaparica que somam **uma área irrigada de 127.316,9 ha**, distribuídos em 15.884 lotes. No exercício de 2019 foram licitados 319 lotes familiares e 18 empresariais no Projeto Público de Irrigação Pontal Sul, **disponibilizando uma nova área de 3.515,43 ha irrigáveis** para produção.

A Empresa é responsável por auxiliar na gestão por meio da administração, operação e manutenção desses projetos públicos de irrigação, em conjunto com as organizações de produtores. No ano de 2019, esses perímetros produziram **3.788.436 toneladas** de produtos agrícolas, especialmente frutas, **gerando mais de 249 mil** empregos e movimentando a economia nacional com cerca de **três bilhões de reais**, melhorando a qualidade de vida da população local com o aumento da quantidade e qualidade dos alimentos que chegam à mesa dessas pessoas.


Como forma de avaliar a eficiência de suas ações e se essas estão alinhadas com os objetivos estratégicos da Empresa e sua missão, a Codevasf utiliza dois indicadores relacionados à gestão dos perímetros de irrigação: *IMIP - Índice de Modernização da Irrigação Parcelar* e *IRA - Índice de Rentabilidade da Área*.

Objetivo: Aprimorar a Eficiência da Irrigação

Meta 2019	Realizado 2019	Resultado	Análise do Resultado
Promover a substituição de 60% dos métodos de irrigação dos projetos públicos de irrigação da Codevasf por métodos mais eficientes.	O resultado foi de 73% de substituição		O indicador IMIP tem como objetivo avaliar a eficiência do uso da água nos projetos de irrigação. A água é o insumo essencial para o desenvolvimento regional no semiárido, dessa forma, quanto mais eficiente for o sistema de irrigação, maior a economia de água possibilitando o aumento do número de pessoas que podem ser beneficiadas por esse recurso natural. O resultado alcançado superou em 13% à meta estabelecida para o período.

Fonte: Monitoramento PEI 2019

Objetivo: Implementar Gestão Autossustentável nos Projetos Públicos de Irrigação


Meta 2019	Realizado 2019	Resultado	Análise do Resultado
Elevar a 82% a rentabilidade dos projetos públicos de irrigação por meio da produção.	Alcançou 83% de rentabilidade		O índice IRA mede, em porcentagem, quanto da área destinada a produção agrícola desses projetos de irrigação gerou de receita e quanto ele poderia gerar se toda a área estivesse sendo cultivada. O resultado do exercício ficou dentro do esperado, demonstrando que a renda obtida com a produção foi maior do que a esperada.

Fonte: Monitoramento PEI 2019

Objetivo: Expandir a Agricultura Irrigada

Além de gestão e manutenção dos perímetros públicos em operação, a Codevasf atua na expansão de novas áreas de irrigação, por meio da implantação de infraestruturas de irrigação de uso comum, tais como, barragens, estações de bombeamento, estações pressurizadoras, canais de irrigação, reservatórios e drenos, conforme definido no art. 2º, incisos V e VI, da Lei nº 12.787/2013.

São utilizados dois indicadores para mensurar a expansão de novas áreas. *AII - Área com infraestrutura de irrigação em PPIs* - e *AEI - Total de áreas com projeto básico concluído* – AEI. O indicador *AEI* não foi apurado porque não tinha meta estabelecida para o exercício.

Meta 2019	Realizado 2019	Resultado	Análise do Resultado
Implantar 2.880 ha infraestrutura de irrigação em áreas úteis	Implantou 6.866,21 ha de infraestrutura de irrigação.		O indicador AII apresentou um resultado maior que o esperado com a conclusão de 6.866,21 ha em 2019 que possibilitou a ocupação dos lotes do setor 1 da etapa 2 do Projeto Público de Irrigação Baixo de Irecê no estado da Bahia.


Fonte: Monitoramento PEI 2019

4.3.2 Tema Economia Sustentável

A Economia Sustentável visa aumentar a produção, por meio do desenvolvimento sustentável e da preservação do meio ambiente, para: i) incrementar a renda; ii) manter o trabalhador no campo; iii) proporcionar acesso a meios de produção, como mecanização agrícola; iv) ofertar assistência técnica associada ao acompanhamento de famílias; v) favorecer a inserção nos mercados e incentivar a produção para o próprio consumo.

Para mensurar o resultado desse tema, são utilizados três indicadores: *IAAP - Incremento no Apoio as Atividades Produtivas*, *JPC - Número de capacitações realizadas ao ano*, *APLE - Atividades produtivas estruturadas*.

Objetivo: Apoiar Projetos de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável

Meta 2019	Realizado 2019	Resultado	Análise do Resultado
Aumentar em 10% o apoio técnico e/ou econômico das atividades produtivas em relação ao ano anterior	Aumentou em 20%		O valor acima da meta estabelecida reflete o aumento no volume de recursos aportados em emendas e destaques recebidos para aquisição e doação de equipamentos.


Fonte: Monitoramento PEI 2019

Objetivo: Contribuir para Formação e Atualização do Capital Humano

Meta 2019	Realizado 2019	Resultado	Análise do Resultado
Capacitar 300 jovens e produtores rurais	Foram capacitados 410 jovens e produtores.		Foram capacitados 410 jovens e produtores nos estados de Alagoas, Bahia, Minas Gerais e Sergipe nos cursos de corte costura, piscicultura, informática, tratorista e fruticultura.

Fonte: Monitoramento PEI 2019

Objetivo: Estruturar e Dinamizar Atividades Produtivas

Meta 2019	Realizado 2019	Resultado	Análise do Resultado
Estruturar atividades produtivas 3	Foram estruturadas 3 atividades produtivas		Foram realizadas no exercício, ações de estruturação em 3 cadeias produtivas.

Fonte: Monitoramento PEI 2018

A Empresa atuou na estruturação de cadeias produtivas em ação conjunta com a Secretária Nacional de Desenvolvimento Regional e Urbano - SDRU do Ministério do Desenvolvimento Regional - MDR, universidades e prefeituras, com destaque para as seguintes ações:

- Por meio de 6 (seis) Centros Integrados de Recursos Pesqueiros da Codevasf², foram produzidos **7,1 milhões de alevinos** destinados para ações de ictiofauna e peixamento.
- Fortalecimento do **Polo de Piscicultura na região de Bom Jesus da Lapa/BA**, com a realização do “**1º Curso de Beneficiamento de Pescado e Produção de Derivados de Peixe**” em novembro de 2019, contando com a participação de **22 alunos** de **6 municípios**: Santa Maria da Vitória, Correntina, Cocos, São Félix do Coribe, Santana e Bom Jesus da Lapa no estado da Bahia.
- Fortalecimento do **Polo de Apicultura no norte de Minas Gerais**, com realização de seminário de apicultura em outubro de 2019, **entrega de uma casa de beneficiamento de cera de abelha** no município de Bocaiúva/MG.
- Fortalecimento do **Polo de Artesanato em Sergipe**, com a realização do **Feirão de Artesanato e Produtos Regionais** que ocorreu em dezembro de 2019 em Aracaju/SE, e contou com a participação de **mais de 100 artesãos** e produtores familiares de quase **40 municípios** sergipanos.
- Doação de **1.613 bens** (máquinas, equipamentos, veículos, dentre outros)

A Codevasf, com o propósito de fortalecer a capacidade produtiva atua, também, na implantação de infraestrutura de apoio à produção. Em 2019 foram entregues as seguintes intervenções:

- **Construção de 1 (uma) casa de processamento de farinha** no município de Cristino Castro/PI;
- **Recuperação/reforma de 2 (dois) mercados produtores** nos municípios de Santa Rosa do Piauí/PI e Caetité/BA;
- **Construção de 1 (um) mercado produtor** no município de Vargem Grande/MA;
- **Pavimentação de 296.518 m²** em diversos municípios nos estados de Alagoas, Bahia Piauí e Minas Gerais.

4.3.3 Tema Segurança Hídrica

Segundo a Organização das Nações Unidas - ONU, segurança hídrica é "assegurar o acesso sustentável à água de qualidade, em quantidade adequada à manutenção dos meios de vida, do bem-estar humano e do desenvolvimento socioeconômico; garantir proteção contra a poluição hídrica e desastres relacionados à água; preservar os ecossistemas em um clima de paz e estabilidade política”.



A Codevasf atua nesse tema, com o intuito de ampliar a capacidade de armazenamento de água com a construção de reservatórios, melhorar a distribuição espacial da água por meio de obras de sistemas adutores e de abastecimento, e prover fontes perenes de água resultante da execução dos sistemas de integração de bacias hidrográficas, bem como realizar ações que promovam a revitalização das bacias e ampliem as oportunidades para o desenvolvimento da irrigação.


² Centros Integrados de Recursos Pesqueiros e Aquicultura mantidos pela Codevasf: dois em Minas Gerais (Três Marias e Nova Porteirinha), um na Bahia (Xique-Xique), um em Pernambuco (Petrolina), um em Sergipe (Neópolis) e um em Alagoas (Porto Real do Colégio).

Objetivo: Contribuir para a Revitalização das Bacias Hidrográficas

As ações de revitalização desenvolvidas pela Codevasf visam a recuperação, preservação e uso de recursos naturais para a melhoria das condições socioambientais da bacia, tendo como pontos principais a implantação de saneamento básico e ações de combate aos efeitos causados pelos processos erosivos.

Como forma de avaliar o alcance desse objetivo, são utilizados quatro indicadores: *IOSB - Índice de Obras de Saneamento Básico Concluídas*, *ISBE - Índice de Obras de Saneamento Básico Concluídas e Entregues ao Município*, *IPCE - Índice de Práticas Conservacionistas Executadas* e *FJIC - Produção de formas jovens pelos Centros Integrados de Recurso Pesqueiro e Aquicultura*. O indicador *ISBE* não foi apurado porque não havia meta para esse exercício.

Meta 2019	Realizado 2019	Resultado	Análise do Resultado
Concluir 33% das obras da carteira sanemaneto básico	Concluiu 18% do total de obras de Esgotamento Sanitário		<p>Das 20 obras previstas para concluir em 2019, foram entregues 11, alcançado 55% da meta estabelecida para o exercício.</p> <p>Os atrasos na entrega ocorreram devido a problemas de origem orçamentária e técnica, tais como: aguardo da energização de sistemas, pendências detectadas pela comissão de recebimento da obra, execução lenta pela contratada/conveniada, entre outros.</p> <p>Os empreendimentos previstos e não finalizados foram inseridos no Plano Anual de Negócios 2020 para que sejam tomadas as devidas providencias para a efetiva conclusão da obra.</p>
Alcançar 65% da capacidade produtiva dos Centros Pesqueiros de Produção	Alcançou 35% da capacidade produtiva		<p>O indicador FJIC tem como finalidade medir a capacidade de formas jovens pelos 6 Centros Integrados Pesqueiros – CIRPAS - mantidos pela Codevasf. O Resultado apurado atingiu 54% da meta prevista para o período.</p> <p>O alcance da meta foi prejudicado devido à falta de pessoal nos Centros Integrados, provocada pelos desligamentos voluntários; tempo exíguo para contratação de empresas terceirizadas para o desempenho das suas funções e execução de obras nos Centros de maior capacidade de produção.</p>

Meta 2019	Realizado 2019	Resultado	Análise do Resultado
Alcançar 100% das práticas conservacionistas previstas para o ano	Alcançou 100% do previsto		<p>A Empresa conseguiu executar todos os empreendimentos que estavam previstos para o exercício. Foram concluídos:</p> <p>Recuperação hidroambiental da bacia do Córrego Pedras - Urucuia/MG;</p> <p>Contenção de erosões na cabeceira do córrego Barreiro do Santana - Montalvânia/MG;</p> <p>Recuperação de nascentes no município de Jacaraci/BA;</p> <p>Recuperação de nascentes no município de Igaporã, na área de abrangência 2ª SR/BA</p>



Fonte: Monitoramento PEI 2019

As obras concluídas de saneamento básico têm potencial para atender **128.510** (Cento e vinte oito mil quinhentos e dez) pessoas nas cidades de Olhos D'Água do Casado/AL, Carinhanha/BA, Bom Jesus da Lapa/BA, Serra do Ramalho/BA, Muquém do São Francisco/BA, Bocaiuva/MG, Prudente Moraes/MG, Bodocó/PE, Trindade/PE e Guadalupe/PI.

Objetivo: Promover a Gestão e Recuperação de Infraestruturas Hídricas

As ações consistem em executar a gestão de infraestruturas hídricas, de forma direta ou em apoio a outros órgãos, incluindo a operação e manutenção contínua, a regularização jurídica e ambiental, e a recuperação da estrutura, visando garantir a segurança hídrica, com vistas ao abastecimento, aos usos múltiplos e a proteção da população do entorno das infraestruturas.

Para mensurar o alcance desse objetivo foram estabelecidos três indicadores: *IRIH - Índice de Recuperação de Infraestruturas Hídricas*, *ISGB - Índice de Segurança Global das Barragens* e *AFAB - Índice de Autossuficiência Financeira dos Serviços de Adução de Água Bruta*. O indicador AFAB não foi apurado porque não tinha meta prevista para esse exercício.



Meta 2019	Realizado 2019	Resultado	Análise do Resultado
Executar 100% das ações de manutenções/recuperações em infraestruturas hídricas previstas para o exercício.	Realizado 133% das ações previstas.		A Empresa superou a meta para o período em 33% . A meta era realizar 6 recuperações em infraestruturas hídricas e foram realizadas 8 intervenções em barragens no estado da Bahia.
Reduzir para 40% o nível de gravidade das barragens de responsabilidade da Codevasf	Reduziu a gravidade para 26%		O indicador ISGB tem como finalidade medir o grau de segurança das barragens sob responsabilidade da Codevasf. A meta para o exercício era reduzir o risco para 40% e foi alcançado 26% , demonstrando o cumprimento da Empresa em garantir a segurança das infraestruturas.

Fonte: Monitoramento PEI 2019

Objetivo: Ampliar a Oferta de Água para Usos Múltiplos

O objetivo de ampliação de oferta de água visa promover ações para o implantação de infraestruturas para a oferta e uso múltiplo de recursos hídricos, de forma integrada com as políticas regionais, sociais, econômicas e ambientais, tendo como princípios assegurar a ampliação da oferta de água para o consumo humano e desenvolvimento da agricultura irrigada, a redução dos níveis de pobreza e a melhoria da qualidade de vida das populações locais, que frequentemente vivem com baixa disponibilidade de água, sobretudo na região semiárida.

Para mensurar os resultados desse objetivo, foram definidos dois indicadores *OAB - Medição da capacidade de armazenamento de água bruta* e *VAB - Vazão média de distribuição de água bruta*.

Meta 2019	Realizado 2019	Resultado	Análise do Resultado
Aumentar/ manter a capacidade de armazenamento de 8.100 hm ³ de água bruta	Realizado 100% das ações previstas.		O indicador OAB mede a capacidade de armazenamento de água bruta dos empreendimentos implantados pela Codevasf. A meta alcançada equivale ao volume mantido pelas barragens e reservatórios já construídos. Não havendo previsão de entrega de reservatório novo para o exercício.
Aumentar a vazão média de água bruta em 1.231 m ³ /s x km	Aumentou em 647,09 m ³ /s x km		O indicador VAB tem como finalidade medir a vazão e a extensão da adutora implantada. A meta alcançada corresponde a entrega de uma adutora que irá disponibilizar 300 mil litros de água tratada por dia a 4.580 habitantes do município Lagoa do Barro/PI.

Fonte: Monitoramento PEI 2019

O indicador *VAB* tinha como meta para o exercício de 2019, a entrega de quatro adutoras no estado do Piauí que totalizavam **1.231,44 m³/s x km** de vazão e extensão, porém foi entregue apenas uma. No quadro abaixo é apresentado os projetos que compunham a meta, a situação e justificativas pelo atraso nas entregas.

Projetos	Meta 2019	Situação	Justificativa pelo atraso
Adutora de Dirceu Arcoverde - PI	0,03	Em Execução	Atraso na execução do Termo de Compromisso devido à mudança de localização da Estação de Tratamento de Água.
Adutora de Massapê – PI	584,29	Em Execução	Atraso no início da execução do Termo de Compromisso por parte da conveniente.
Adutora de Queimada Nova – PI	0,03	Em execução	Atraso na execução física da obra por parte da contratada.
Adutora de Lagoa do Barro – PI	647,09	Concluída	-
Total	1.231,44		

4.3.4 Tema Planejamento Regional e Inovação

O tema consiste em elaborar estudos que servem de base para promover os projetos, ações e atividades da Empresa, visando o desenvolvimento ordenado, de determinada região, em um dado período de tempo, alinhados com às políticas públicas de governo.

Os indicadores desses objetivos têm por finalidade mensurar o grau de inovação e alinhamento das ações executadas pela Empresa, de acordo com os planos de desenvolvimento regional vigentes. Atualmente, a Empresa não dispõe de planejamento integrado atualizado para a sua área de atuação. Os planos existentes atendem às bacias do São Francisco e do Parnaíba e estão desatualizados. Portanto para a definição adequada dos indicadores e suas respectivas metas, faz-se necessário, primeiramente, a atualização desses planos.

Diante do exposto, foi constituído pela decisão nº 924/2019 grupo de trabalho com objetivo de elaborar o Plano Diretor da Codevasf, os Planos de Ações Imediatas para novas áreas de atuação da Empresa, os Termos de Referências para contratação, visando à elaboração ou atualização dos Planos de Recursos Hídricos e de Desenvolvimento de Bacias Hidrográficas, identificados como prioritária pela Empresa

4.4 Perspectiva Sociedade

4.4.1 Tema Sociedade

O tema Sociedade concentra os objetivos estratégicos relacionados aos resultados a serem alcançados visando a melhoria da qualidade de vida da sociedade e a redução das desigualdades intrarregionais, na área de atuação da Codevasf.


Atender a população é a causa última da estratégia da Empresa, ou seja, os programas e ações executadas nas outras perspectivas devem convergir para o alcance das metas previstas nos objetivos estratégicos desse tema.

Os objetivos “*Contribuir para Redução das Desigualdades Intrarregionais*” e “*Melhorar os Indicadores Sociais, Econômicos e Ambientais da Área de Atuação*” estão alinhados com a missão institucional que é “*Desenvolver Bacias Hidrográficas de Forma Integrada e Sustentável, Contribuindo para a Redução das Desigualdades Regionais*”.

A área de atuação da Empresa ainda apresenta índices de desenvolvimento muito abaixo em relação a outras regiões do país no que tange a qualidade de vida e ao nível educacional da população. Analisando os resultados constantes do Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil referentes ao ano de 2010, dos 1.641 municípios da área de atuação da Empresa, 48% possuíam IDH muito baixo ou baixo, sendo que nos estados do Piauí, Pernambuco, Maranhão e Alagoas esse percentual sobe para mais de 70% dos municípios com IDH muito baixo ou baixo. Mesmo reunindo apenas 27% do território nacional, a área de atuação da Codevasf concentra 62% dos mil piores IDH do país.

Em 2019, a Codevasf beneficiou **410 municípios** aplicando **R\$ 885,1 milhões** em ações de desenvolvimento regional, onde 50% dos recursos, R\$ 442,7 milhões, foram destinados aos municípios com IDH médio e alto e os outros 50%, R\$ 442,4 milhões, para aqueles com desenvolvimento baixo ou muito baixo. Ressalta-se que para os municípios com IDH muito baixo foram destinados R\$ 11,7 milhões atendendo 8 dos 21 municípios, representando um percentual ínfimo em relação ao total, 1,3%.

Meta 2019	Realizado 2019	Resultado	Análise do Resultado
-----------	----------------	-----------	----------------------

<p>Aumentar em 15% o investimento em regiões com baixo desenvolvimento em relação ao ano anterior</p>	<p>Aumentou em 99% o investimento em área de baixo desenvolvimento econômico em relação ao ano anterior</p>		<p>Comparando o resultado de 2019 e 2018, houve acréscimo expressivo de R\$ 219,8 milhões de recursos aplicados em municípios com baixo e muito baixo IDH, passando de R\$ 222,6 milhões para R\$ 442,4 milhões. Assim, o indicador ficou muito acima da meta de elevar em 15% os investimentos nesses municípios, tendo um acréscimo de 99% em relação ao ano anterior.</p>
---	---	---	--

Fonte: Monitoramento PEI 2019

Objetivo: Melhorar os Indicadores Sociais, Econômicos e Ambientais da Área de Atuação

A fim de auferir se as ações da Empresa estão contribuindo para melhorar os indicadores sociais, econômicos e ambientais, a Codevasf está elaborando seu primeiro balanço social onde estão sendo definidos indicadores e metodologia de cálculo para mensurar o impacto de suas ações.

Dessa forma, não foi possível apurar os resultados desse objetivo, uma vez que sua metodologia de cálculo está em construção.

4.5 Desafios para o alcance do planejamento estratégico

A implementação do planejamento estratégico requer a superação de alguns obstáculos, dentre eles, a resistência à mudança apresenta-se como uma das maiores barreiras, pois implica em modificação na cultura organizacional. Para promover a mudança da cultura é necessário envolver tanto a alta administração quanto os empregados nesse processo.

Após a elaboração do planejamento, torna-se um desafio transformar as estratégias em um processo sistematizado e contínuo na organização, em que decisões tomadas estejam sempre fundamentadas nas demandas de longo prazo.

Para manutenção da sua missão e alcance da visão de futuro, as políticas institucionais da Codevasf devem ser elaboradas em consonância com as diretrizes básicas constantes em seu Planejamento Estratégico Institucional – PEI, quais sejam:

- ✓ Promover a excelência na governança e gestão organizacional com base na economicidade, eficácia, eficiência e efetividade;
- ✓ Priorizar a alocação de recursos em regiões prioritárias definidas na Política Nacional de Desenvolvimento Regional;
- ✓ Elevar a arrecadação de receita própria a partir da prestação de serviços técnicos especializados;
- ✓ Promover a geração contínua de informações qualificadas para orientar estratégias de desenvolvimento regional sustentável e contribuir para as políticas públicas;
- ✓ Incentivar a atração de investimentos privados como instrumento de viabilização de empreendimentos;
- ✓ Liderar o processo de articulação institucional para o desenvolvimento das regiões onde atua;
- ✓ Implementar empreendimentos e apoiar ações com foco na competitividade e autosustentabilidade; e
- ✓ Atuar de forma alinhada aos planos de desenvolvimento regional integrados e de recursos hídricos das bacias hidrográficas.

Revisitar os objetivos estratégicos e seus indicadores é um exercício que vem sendo feito anualmente, tendo em vista a necessidade de maior maturidade com vistas a alcançarmos uma maior eficiência e eficácia no próximo Planejamento Estratégico Institucional.

5. Considerações Finais

Inovações referentes ao tema governança na gestão pública brasileira vieram a partir da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, provocando uma elevação no patamar das empresas estatais. Com isso, a Companhia vem aperfeiçoando os processos de planejamento e acompanhamento de suas metas.

O planejamento estratégico e o monitoramento do mesmo passam a compor ferramentais essenciais para a governança corporativa, pois definem objetivos, metas e meios para alcançá-los, bem como permite medir e avaliar, visando converter problemas em oportunidades de melhorias. A partir dessa evolução é possível demonstrar com mais clareza os resultados de nossas ações e a geração de valor para sociedade.

Este documento apresentou alguns avanços alcançados no exercício de 2019 e alguns desafios a serem superados. Verifica-se que, mesmo diante das adversidades, a Codevasf aumentou e diversificou os investimentos em regiões com baixo desenvolvimento econômico, demonstrando o alinhamento estratégico com a missão institucional da Empresa que é de contribuir para redução das desigualdades regionais.

ANEXOS

Perspectiva Desenvolvimento Institucional

Perspectivas	Temas	Objetivo	Indicador	Unidade de Medida	Polaridade do Indicador	Meta_2019	Realizado_2019	% Alcance da Meta_2019
1. DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	1.1 GESTÃO	1.1.1 Aprimorar a TI corporativa e as competências para sua utilização	IGTI - Índice de Governança de TI	%	↑	0,4	0,56	140%
			IATI - Índice de aplicação de recursos em TI	%	↑	1	1,9	190%
		1.1.2 Assegurar a logística corporativa	GSLC - Grau de Satisfação com a Logística Corporativa da Codevasf	%	↑	60	69,7	116%
			IAED - Índice de atualização da estrutura disponibilizada	%	↑	2,5	2,19	88%
			IEIB - Índice de eficiência do inventário de bens patrimoniais da Codevasf	%	↓	0,5	0,06	12%
		1.1.3 Desenvolver e consolidar a gestão de pessoas	GSCO - Grau de satisfação dos empregados com o clima organizacional	%	↑	60	81	135%
			IDE - Índice de Empregados com Desempenho Superior	%	↑	47	62	132%
			ITAV = Índice de Transferências por Adesão Voluntária	%	↑	0	0	N/A
		1.1.4 Melhorar Continuamente os Processos de Trabalho	IOPT - Índice de otimização dos processos de trabalho	%	↑	0	0	N/A
			IAPT - Índice de automatização dos processos trabalho	%	↑	0	0	N/A
	1.2 GOVERNANÇA	1.2.1 Desenvolver a governança corporativa	IGGC - Índice-Geral de Governança da Codevasf	%	↑	30	39,72	132%

Faixas de desempenho : Satisfatório (índice >=80%) Regular (50%<=índice<80%) Insatisfatório (índice<50%) N/A Não Apurado

Polaridade do indicador: Quanto maior, melhor

Quanto menor, melhor

Perspectiva Orçamentaria e Financeira

Perspectivas	Temas	Objetivo	Indicador	Unidade de Medida	Polaridade do Indicador	Meta_2019	Realizado_2019	% Alcance da Meta_2019
2. ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA	-----	2.0.2 Garantir disponibilidade orçamentária e financeira	GDO - Grau de Descontingenciamento do Orçamento	%	↑	72	99,9	● 139%
		2.0.2 Garantir disponibilidade orçamentária e financeira	TUOD - Taxa de Utilização do Orçamento Disponibilizado	%	↑	92	97,5	● 106%

Faixas de desempenho : ● Satisfatório (índice $\geq 80\%$) ● Regular ($50\% \leq \text{índice} < 80\%$) ● Insatisfatório (índice $< 50\%$) N/A Não Apurado

Polaridade do indicador: ↑ Quanto maior, melhor




↓ Quanto menor, melhor

Perspectiva Processo de Negócios

Perspectivas	Temas	Objetivo	Indicador	Unidade de Medida	Polaridade do Indicador	Meta_2019	Realizado_2019	% Alcance da Meta_2019
3. PROCESSOS DE NEGÓCIOS	3.1 AGRICULTURA IRRIGADA	3.1.1 Aprimorar a eficiência da irrigação	IMIP - Índice de Modernização da Irrigação Parcelar	%	↑	60	73	122%
		3.1.2 Expandir a agricultura irrigada	AII - Área útil com Infraestrutura de Irrigação em PPIs Selecionados	ha	↑	2880	6866,21	238%
			AEI - Área com Potencial para Expansão	ha	↑	0	0	N/A
		3.1.3 Implementar gestão autossustentável nos projetos públicos de irrigação	IRA = Índice de Sustentabilidade dos Projetos Públicos de Irrigação	%	↑	82	83	101%
	3.2 ECONOMIA SUSTENTÁVEL	3.2.1 Apoiar projetos de desenvolvimento local integrado e sustentável	IAAP - Incremento no Apoio as Atividades Produtivas	%	↑	10	20	200%
		3.2.3 Estruturar e Dinamizar atividades produtivas	APLE - Atividades produtivas estruturadas	Unid	↑	3	3	100%
		3.2.2 Contribuir para a formação e atualização do capital humano	JPC - Número de capacitações realizadas ao ano	Unid	↑	300	410	137%
	3.3 SEGURANÇA HÍDRICA	3.3.1 Ampliar a oferta de água para usos múltiplos	OAB - Oferta de Água Bruta	hm3	↑	8100	8100	100%
			VAB - Vazão Implantada de Água Bruta	m³/s x km	↑	1231	647,09	53%
		3.3.2 Contribuir para a revitalização das Bacias Hidrográficas	IOSB - Índice de Obras de Saneamento Básico Concluídas	%	↑	33	18	55%
			ISBE - Índice de Obras de Saneamento Básico Concluídas e Entregues ao Município.	%	↑	0	0	N/A
			FJIC - Produção de formas jovens pelos Centros Integrados de Recurso Pesqueiro e Aquicultura.	%	↑	65	35	54%
			IPCE - Índice de Práticas Conservacionistas Executadas	%	↑	100	100	100%
			IRIH - Índice de Recuperação de Infraestruturas Hídricas	%	↑	100	133	133%
		3.3.3 Promover a gestão e recuperação de infraestruturas hídricas	AFAB - Índice de Autossuficiência Financeira dos Serviços de Adução de Água Bruta	%	↑	0	0	N/A
			ISGB - Índice de Segurança Global das Barragens	%	↓	40	26	65%
	3.4 PLANEJAMENTO REGIONAL E INOVAÇÃO	3.4.1 Atuar alinhado a planos de desenvolvimento regional e local	AADR - Alinhamento das Ações Finalísticas aos Planos de Desenvolvimento Regional	%	↑	0	0	N/A
3.4.2 Promover a inovação nas ações de desenvolvimento regional		IHDR - Índice de Inovação em Ações de Desenvolvimento Regional	%	↑	0	0	N/A	

Perspectiva Sociedade

Perspectivas	Temas	Objetivo	Indicador	Unidade de Medida	Polaridade do Indicador	Meta_2019	Realizado_2019	% Alcance da Meta_2019
4.SOCIEDADE	-----	4.0.1 Contribuir para a redução das desigualdades intrarregionais	IRBD - Índice de Investimento em regiões com baixo desenvolvimento	%	↑	15	99	660%
		4.0.2 Melhorar os indicadores sociais, econômicos e ambientais da área de atuação	PBAC - População beneficiada com as ações da Codevasf	unidade	↑	0	0	N/A

Faixas de desempenho :  Satisfatório (índice $\geq 80\%$)  Regular ($50\% \leq \text{índice} < 80\%$)  Insatisfatório (índice $< 50\%$) N/A Não Apurado

Polaridade do indicador:  Quanto maior, melhor

 Quanto menor, melhor