

MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO NACIONAL - MI  
COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO DOS VALES DO SÃO FRANCISCO E DO PARNAÍBA



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

VERSÃO REVISADA



2017 - 2021

**Ministério da Integração Nacional – MI**

Antônio de Pádua de Deus Andrade

**Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba – CODEVASF**

Antônio Avelino Rocha de Neiva

**Área de Revitalização das Bacias Hidrográfica (AR)**

Fábio André Freire Miranda

**Área de Gestão dos Empreendimentos de Irrigação (AI)**

Luís Napoleão Casado Arnaud Neto

**Área de Desenvolvimento Integrado e Infraestrutura (AD)**

Marco Aurélio Ayres Diniz

**Área de Gestão Estratégica (AE)**

Maria Clara Netto Oliveira

**Área de Gestão Administrativa e Suporte Logístico (AA)**

Plácido Cardoso de Melo Júnior

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2017 - 2021



**VERSÃO REVISADA**

DEZEMBRO/2018

Copyright© 2018, 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.

Disponível em: <http://www.codevasf.gov.br>

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

SGAN - Quadra 601 - Bloco I

Edifício Deputado Manoel Novaes

CEP: 70.830-019 - Brasília - DF

Telefone (61) 2028-4611

Fax: (61) 2028-4860

[www.codevasf.gov.br](http://www.codevasf.gov.br)

### **Equipe de revisão do Planejamento Estratégico Institucional:**

#### **Área de Gestão Estratégica**

Maria Clara Netto Oliveira

#### **Gerência de Planejamento e Estudos Estratégicos**

Daniel Pereira Costa

#### **Equipe técnica**

Alfredo Dias Guimarães Filho

Daniel Pereira Costa

Adriana Oliveira Neto

Maurício Pietro da Rocha

**Normalização:** Biblioteca Geraldo Rocha

#### **Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**

C737r

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

Planejamento Estratégico Institucional 2017-2021 / Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba. - Brasília: Codevasf, 2017.

40 f.: il.

1. Planejamento Estratégico Institucional. 2. Codevasf. I. Título.

CDU 005"2016"(047.32)

## SUMÁRIO

<b>1. Apresentação.....</b>	<b>6</b>
<b>2. Diagnóstico Institucional.....</b>	<b>8</b>
2.1 Ambiente Interno .....	8
2.2 Ambiente Externo .....	10
2.3 Matriz SWOT .....	13
<b>3. Referencial Estratégico.....</b>	<b>15</b>
3.1 Missão da Codevasf.....	15
3.2 Visão de Futuro da Codevasf .....	15
3.3 Imagem Institucional da Codevasf .....	16
3.4 Valores Corporativos da Codevasf .....	16
<b>4. Estratégia .....</b>	<b>17</b>
4.1 Diretrizes Institucionais .....	17
4.2 Perspectivas e Temas Estratégicos .....	18
4.3 Objetivos Estratégicos .....	19
4.4 Iniciativas Estratégicas .....	19
4.5 Indicadores e Metas.....	20
4.5 Mapa Estratégico.....	20
<b>5 Riscos Estratégicos.....</b>	<b>22</b>
5.1 Riscos Estratégicos Identificados.....	22
<b>6 Considerações Finais.....</b>	<b>24</b>
<b>ANEXO I - Iniciativas propostas.....</b>	<b>25</b>
<b>ANEXO II - Objetivos Estratégicos, Indicadores e Metas .....</b>	<b>30</b>
<b>ANEXO III - Indicadores Propostos .....</b>	<b>99</b>



# 1. Apresentação

A Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco, Parnaíba, Itapecuru e Mearim – Codevasf vem desempenhando, a mais de 40 anos de história, um papel de vital importância na sua área de atuação composta de regiões em que o poder público necessita estar sempre atuante promovendo a redução da desigualdade e induzindo o desenvolvimento regional sustentável.

Neste contexto, a Codevasf elaborou o seu Planejamento Estratégico Institucional para o período de 2017 a 2021 (PEI 2017-2021), buscando estabelecer diretrizes fundamentais, as quais norteiam as formulações e acompanhamento das ações estratégicas da Empresa de forma concatenada, focando na elevação da capacidade institucional para a prestação de melhores serviços à sociedade.

O presente documento trata da revisão do vigente Planejamento Estratégico Institucional resultado do refinamento do trabalho anterior, bem como assimilações e consolidações dos objetivos estratégicos e, por conseguinte, suas iniciativas, afim de aprimorar o instrumento, associando-as com as melhores práticas de planejamento, buscando formular indicadores e metas eficazmente mensuráveis, seguindo o mesmo desdobramento lógico proposto no PEI anteriormente aprovado.

Evidencia-se na revisão do PEI, os esforços do corpo técnico e gerencial da Empresa na implantação do planejamento como uma ferramenta vívida e norteadora quando, na organização, persegue-se os seus objetivos focados na sua Missão e na clareza da sua Visão.

Esta foi uma tarefa que exigiu o desdobramento de procedimentos e formulações/formatações que façam com que a cultura de “Planejar” seja natural e extremamente necessária para o atingimento dos objetivos estratégicos no prazo previsto, obtendo o envolvimento de todos no processo, vislumbrando-se grandes resultados e aprimoramento na prestação dos serviços públicos ao qual a Empresa se propõe a ofertar.

O exercício de planejar as ações da Empresa prescinde de cada um dos colaboradores que se enxerguem na organização e identifiquem que o seu papel é primaz na busca pela excelência na prestação de serviços públicos.

Perseguindo a eficiência, eficácia e efetividade na prestação dos serviços públicos, quando se trata de uma empresa pública do porte da Codevasf, tem-se um grande desafio a transpor: fazer do planejamento estratégico um sistema simbiótico e de mútua interação entre todos que formam a Empresa ao ponto de que todos conheçam a sua Missão e Visão, assim como reconhecer a sua atividade desempenhada no Mapa Estratégico.

Este é um desafio que tem sido bem endereçado pela organização e a construção do PEI (2017-2021), assim como esta revisão, demonstraram o empenho, robustez e qualidade do trabalho desempenhado pelos colaboradores da Codevasf.

Visando sempre manter-se em posição de destaque e referência na sua área de atuação, a Codevasf tem perseguido, incansavelmente, implementar a cultura de planejamento em seus processos, alinhando-se às melhores práticas atualmente encontradas no mercado, assim como cumprindo exigências legais as quais a organização se submete, como por exemplo a Lei nº 13.303/2016 (Lei das Estatais) e o Decreto nº 8.945/2016..

**ANTÔNIO AVELINO ROCHA DE NEIVA**

**Presidente da Codevasf**



## 2. Diagnóstico Institucional

A produção de um Plano Estratégico compreende o desenvolvimento de etapas distintas, dentre elas o Diagnóstico Institucional, contemplando a análise dos ambientes interno e externo à organização. Esta avaliação foi feita com base no levantamento que considera os pontos fortes (competências) e os pontos fracos (vulnerabilidades), inseridos no ambiente interno, assim como as oportunidades e ameaças características do ambiente externo. Desta forma, foi avaliado o que a Codevasf tem de bom, de regular ou de ruim no que diz respeito a seu desempenho, a partir das informações e aspectos relacionados com a sua realidade.

Após verificados todos os fatores organizacionais considerados relevantes e identificados os principais instrumentos gerenciais e analíticos à disposição da Empresa para enfrentar seus desafios atuais e futuros, foi realizada uma avaliação dos pontos fortes e fracos da organização, seguida por um exame do cenário externo, a partir das oportunidades e ameaças. O cruzamento desses fatores completa o diagnóstico, obtendo-se a projeção base que corresponde à situação atual, constituindo subsídios para viabilizar uma situação melhor no futuro.

A análise estratégica, contemplada no diagnóstico, considerou algumas premissas básicas:

- O ambiente e suas variáveis relevantes, no qual está inserida a organização;
- As oportunidades que deverão ser aproveitadas e as ameaças que deverão ser evitadas;
- O conhecimento organizacional dos seus pontos fortes e fracos para que possa enfrentar a situação ambiental;
- O processo de análise interna e externa integrado, contínuo e sistêmico.

Os subsídios para a identificação e análise do ambiente interno e do ambiente externo, foram obtidos com base nos estudos realizados em trabalhos desenvolvidos anteriormente, os quais são apresentados a seguir:

- 2005 - Readequação Organizacional da Codevasf (NGK);
- 2006 - Projeto de Realinhamento Estratégico da Codevasf (FUNDACE-USP);
- 2009 - Estudo de Cenários Prospectivos para os Vales do SF e Parnaíba (FGV);
- 2012 - Diagnóstico Institucional para identificação de oportunidades de melhoria (INDG);
- 2014 - Projeto Refletindo a Codevasf – Constatações (Área de Gestão Estratégica);
- 2014 - Pesquisa do TCU sobre Governança corporativa; e
- 2015 - GT para Aperfeiçoamento dos Instrumentos de Gestão e Governança da Codevasf (Decisão nº 1.453 de 24/10/2015).

### 2.1 Ambiente Interno

A análise interna é uma das principais etapas na elaboração do planejamento estratégico, porque o seu desenvolvimento visa a identificar forças e fraquezas da organização. Trata-se de um esforço sistêmico e metódico dirigido à ampliação do conhecimento que se tem da instituição, sua



performance, seus colaboradores, seus produtos e serviços, sua estrutura organizacional e seus clientes/usuários.

A seguir são apresentadas as conclusões sobre o ambiente interno da Codevasf:

Seq	Competências (Pontos Fortes)
1	Código de Ética definido e aplicado à Liderança e comissão de ética constituída
2	Os limites para delegação de competências estão definidos
3	Instâncias internas de governança estão definidas (Auditoria, Corregedoria, Ouvidoria)
4	Prestação de contas por meio do atendimento aos relatórios oficiais (Relatório de Gestão, mensagem presidencial, etc.)
5	Bom relacionamento com os órgãos de Controle Interno e Externo
6	Rebatimento da estrutura orgânica da Sede nas SRs possibilitando autonomia administrativa e a consolidação dos processos corporativos
7	Normativos e procedimentos administrativos formalizados
8	Representação administrativa em todos os estados da área de atuação
9	Principais instrumentos de gestão de pessoas implantados (Benefícios, Programa de qualidade de vida, Plano de Cargos e Salários e Plano de Funções Gratificadas)
10	Execução orçamentária, financeira e de aquisições descentralizadas nas SR's
11	Seriedade e transparência nas aquisições em conformidade com as normas legais
12	Sistemas corporativos e Infraestrutura de TI disponíveis
13	A Codevasf é uma das principais instituições federais na execução de empreendimentos de irrigação, revitalização de bacias, inclusão produtiva e infraestrutura hídrica
14	Estrutura própria e tecnologia para apoiar o desenvolvimento da aquicultura e dos arranjos produtivos locais
15	A Codevasf possui expertise em segmentos da agenda estratégica do Governo Federal (revitalização, segurança hídrica, desenvolvimento regional e local)
16	Reconhecimento e credibilidade da Codevasf junto à base parlamentar, em função da sua estrutura permitir o atendimento de demandas da população
17	Experiência na implantação de tecnologias sociais voltadas para a segurança hídrica de comunidades rurais
18	Boa capacidade de utilização do orçamento disponibilizado
19	Participação na elaboração de planos setoriais de governo (ex.: Novo Chico, Mais Irrigação, etc.)
20	A área de atuação da Empresa (bacias hidrográficas) constitui recorte prioritário na agenda de desenvolvimento sustentável.
21	Acervo bibliográfico sobre a bacia do São Francisco

Seq	Vulnerabilidades (Pontos Fracos)
1	Inexistência de um programa de capacitação continuada dos dirigentes
2	Sistemática de avaliação de desempenho dos dirigentes não contempla um sistema de medições baseado em indicadores e metas institucionais
3	Pouca divulgação dos mecanismos para submissão de denúncias às instâncias internas de governança
4	Estrutura dedicada à gestão de riscos e controles internos inexistente
5	Pouca transparência quanto aos critérios de seleção, priorização e balanceamento no atendimento às necessidades das partes interessadas

6	Não há uma sistemática de monitoramento e avaliação da eficiência, eficácia e efetividade institucional
7	Mecanismos de alinhamento com organizações parceiras são deficientes na condução dos empreendimentos a cargo da Codevasf
8	Ausência de planejamento estratégico estruturado e continuado, elaborado com a participação das partes interessadas
9	A imagem da organização junto à sociedade e entidades envolvidas não é avaliada
10	Lei de Criação, Estatuto e Estrutura organizacional não estão adequados aos desafios apresentados à Empresa
11	A maioria dos processos de trabalho da Empresa são burocráticos, morosos e com baixa padronização
12	Gestão por competências e Gestão do conhecimento inexistentes
13	Não há uma política de RH definida que contemple, pelo menos, plano de capacitação, carreiras, avaliação de desempenho e plano de sucessão de gestores, alinhados aos objetivos institucionais da empresa
14	Força de trabalho mal distribuída na Empresa
15	O limite de competência definido não permite um equilíbrio de poder entre os papéis da Sede e SR's
16	A Diretoria Executiva não tem representantes de todas as áreas da Empresa
17	Baixa participação das SR's nas iniciativas de melhoria da Gestão
18	Modelo de negócio da Codevasf é fortemente dependente do Tesouro Nacional
19	Baixa informatização de processos críticos, integração deficiente dos sistemas corporativos em operação e desatualização das informações processadas por sistemas existentes.
20	A gestão da carteira e o gerenciamento de empreendimentos baseados em boas práticas não estão institucionalizados na Empresa
21	A Codevasf dispõe de poucos mecanismos para evitar a indicação política de empreendimentos
22	Deficiência na comunicação externa e interna
23	Pouco investimento na elaboração de planos integrados de desenvolvimento local e regional nas linhas de negócios da Codevasf
24	Modelo de implantação e gestão de perímetros irrigados são ineficazes e desalinhados das práticas de autossustentabilidade, dificultando a emancipação dos que são economicamente viáveis
25	Ausência de estudos e banco de empreendimentos para a área de atuação da Empresa que oportunizem a captação de recursos
26	A assistência técnica após a implantação dos empreendimentos é deficitária
27	Precariedade na manutenção e gestão das obras de infraestrutura hídrica
28	Baixa autonomia dos técnicos, chefes e gerentes em relação às responsabilidades na execução dos trabalhos
29	Processo para seleção de ocupantes de cargos comissionados e funções de confiança é deficiente
30	Ineficiência do sistema de cobrança das tarifas dos Perímetros Irrigados

## 2.2 Ambiente Externo

A análise externa consiste, basicamente, de um estudo das oportunidades e ameaças que o ambiente externo oferece, com base nas dimensões de âmbito regional, nacional e internacional e dos aspectos que interferem direta ou indiretamente no desempenho da organização. A maioria dos setores produtivos estão envolvidos em um mercado influenciado por fortes alterações provenientes das inovações tecnológicas e da globalização da economia. Logo, a análise do que o ambiente externo oferece é fundamental para que a organização compreenda a amplitude dos fatores que permeiam o mercado com o qual interage.

A seguir são apresentadas as conclusões sobre o ambiente externo da Codevasf:

Seq	Oportunidades
1	As diretrizes do PPA e dos Planos de Bacias Hidrográficas favorecem os empreendimentos da Codevasf
2	Promoção de melhorias a partir da regulamentação e do incentivo ao aperfeiçoamento da governança e gestão das estatais
3	Aproveitamento de fontes alternativas de recursos financeiros para o desenvolvimento (BNDES, BIRD, Banco Mundial etc.)
4	Viabilização de projetos de infraestrutura por meio de PPPs e outras modalidades de concessão
5	Incentivo do Governo Federal a setores com elevada capacidade de geração de empregos
6	Captar recursos, por meio de destaques orçamentários, para execução de empreendimentos alinhados ao negócio da Codevasf
7	Captar recursos de órgãos de fomento à geração alternativa de energia elétrica
8	Executar empreendimentos em parceria com órgãos federais (DNOCS, SUDENE, dentre outros) e estaduais
9	Inserir temas de interesse da Codevasf nos projetos de lei que tramitem no Congresso Nacional
10	Nomeação de dirigentes de órgãos superiores (MI, MPDG, Casa Civil, dentre outros) alinhados com a área de atuação e negócios da Codevasf
11	Possibilidade de contratação de empresas de melhor capacidade operacional em função da redução da demanda imposta pela conjuntura econômica
12	Parceria com instituições de pesquisa e desenvolvimento na área de atuação da Codevasf para o desenvolvimento de novos produtos e serviços
13	Priorização das ações de revitalização do Rio São Francisco pelo Governo Federal
14	Inserção nos programas governamentais de melhoria da infraestrutura urbana dos municípios
15	Incentivo às Ações Governamentais de fortalecimento da cultura associativa/empresarial dos pequenos produtores
16	Ampliação do escopo e da área de atuação da Codevasf para novas regiões do País, mediante correspondente suporte administrativo, gerencial e financeiro
17	Possibilidade de ampliação da receita própria pela prestação de serviços remunerados
18	Execução de empreendimentos com autossustentabilidade técnica, financeira e ambiental, em detrimento daqueles sem sustentabilidade
19	Fonte de financiamento a ser disponibilizada para implementação de Planos Setoriais Estratégicos dos Ministérios (ex: Plano de Segurança Hídrica do MI, corredor multimodal no rio São Francisco, dentre outros)
20	Fortalecimento institucional da Codevasf frente à classe política no âmbito federal, estadual e municipal, em função da execução de emendas parlamentares alinhadas com o negócio da Empresa
21	Aperfeiçoar os mecanismos de atendimento das demandas da sociedade por meio da ampliação do diálogo com a sociedade civil, movimentos populares, pequenos produtores, Estados e municípios
22	Fortalecimento institucional em virtude do reconhecimento da excelente gestão do PISF

Seq	Ameaças
1	Redução do papel das estatais dependentes do Tesouro, em função da retomada gradual da agenda de Estado mínimo
2	Reorganização do arranjo institucional do Governo Federal, principalmente quando há sobreposição de competências, como no caso do MI (fusão, extinção, reposicionamento das estatais)
3	Repasse dos investimentos voltados para as áreas de negócio da Codevasf a outros agentes públicos

4	Redução drástica do investimento público em função do baixo crescimento do PIB e do ajuste fiscal, afetando, principalmente, as iniciativas de cunho social (irrigação, água para todos, etc.)
5	Suspensão de empreendimentos da Codevasf pelos órgãos de controle em decorrência de indícios de irregularidades
6	Alteração da área de atuação da empresa pelo Congresso Nacional, de forma unilateral, sem a previsão de recursos para sua estruturação administrativa e para investimentos
7	Descontinuidade administrativa e/ou dos empreendimentos da Codevasf em função de mudanças no comando do Governo Federal ou da Empresa
8	Paralisação de obras/empreendimentos e elevação do passivo trabalhista em função das dificuldades financeiras das empresas contratadas
9	Mudanças climáticas com o acirramento dos eventos extremos (secas, enchentes etc.) que impactem os empreendimentos da Codevasf
10	Baixa integração entre os órgãos federais, estaduais e municipais na gestão dos empreendimentos da Codevasf
11	Lei de Irrigação não regulamentada, inviabilizando a emancipação dos perímetros de irrigação
12	Alta repercussão negativa das obras de esgotamento sanitário mal executadas e/ou paralisadas
13	Impactos negativos perante a sociedade e governos ao assumir a gestão de empreendimentos com alto risco de insucesso, sem as condições adequadas (ex. PISF)
14	Impacto negativo na imagem da empresa em função da interferência política na destinação dos recursos
15	Intempestividade na liberação do orçamento e/ou insuficiência financeira, acarretando dificuldades na manutenção da máquina administrativa e na execução das ações da Empresa
16	Executar empreendimentos oriundos de emendas parlamentares desalinhados com os objetivos institucionais
17	Continuidade do impedimento para realizar contratações de novos empregados em virtude da crise fiscal do Governo Federal
18	Atuar fora dos limites geográficos da área de atuação em decorrência de ingerência política
19	Questionamento da importância da Empresa pelos Governos (Federal, estadual e municipal) e sociedade decorrente do elevado custeio administrativo em relação ao baixo investimento finalístico
20	Dificuldade para captar recursos de emendas parlamentares em função da gestão ineficaz dos recursos
21	Nomeação de dirigentes da Codevasf com baixa capacidade técnica, gerencial e relacional
22	Imposição de assumir empreendimentos em que a empresa não tem experiência e que possuam alto risco de serem descontinuados
23	Redução do orçamento da empresa decorrente da insatisfação dos órgãos superiores (Casa Civil, MPDG e MI) com os resultados apresentados pela empresa



## 2.3 Matriz SWOT

A análise SWOT (SWOT Analysis), criada por Kenneth Andrews e Roland Christensen, nos Estados Unidos, é uma ferramenta que permite estudar a situação de uma organização num determinado momento, por meio de quatro variáveis: forças (strengths), fraquezas (weaknesses), oportunidades (opportunities) e ameaças (threats).

As conclusões da análise SWOT são normalmente retratadas na forma de uma matriz com quatro quadrantes, esta representação gráfica (Figura 1) demonstra o resultado do cruzamento das informações dos ambientes interno e externo, a partir da pontuação em função das correlações entre os fatores, determinando os diferentes quadrantes que têm significados distintos e importantes, conforme o potencial da organização:

- Pontos Fortes x Oportunidades (**desenvolvimento**) – estratégia ofensiva, desenvolvimento das vantagens competitivas.*
- Pontos Fortes x Ameaças (**manutenção**) – estratégia de confronto para modificação do ambiente a favor da empresa.*
- Pontos Fracos x Oportunidades (**crecimento**) – estratégia de reforço para poder aproveitar melhor as oportunidades.*
- Pontos Fracos x Ameaças (**sobrevivência**) – estratégia defensiva com possíveis modificações profundas para proteger a empresa.*

**MATRIZ SWOT - ALOCAÇÃO DE FATORES**

		AMBIENTE EXTERNO	OPORTUNIDADES							AMEAÇAS						
AMBIENTE INTERNO	Oportunidades e Ameaças		Oportunide 1	Oportunide 2	Oportunide 3	Oportunide 4	Oportunide 5	Oportunide 6	Oportunide 7	Ameaça 1	Ameaça 2	Ameaça 3	Ameaça 4	Ameaça 5	Ameaça 6	Ameaça 7
	Forças e Fraquezas															
FORÇAS	Força 1															
	Força 2															
	Força 3															
	Força 4		QUADRANTE 1							QUADRANTE 2						
	Força 5		Desenvolvimento							Manutenção						
	Força 6															
	Força 7															
FRAQUEZAS	Fraqueza 1															
	Fraqueza 2															
	Fraqueza 3															
	Fraqueza 4		QUADRANTE 3							QUADRANTE 4						
	Fraqueza 5		Crescimento							Sobrevivência						
	Fraqueza 6															
	Fraqueza 7															

**Figura 1:** Matriz SWOT - Estrutura para o cruzamento das informações

A metodologia do Diagnóstico Estratégico da Codevasf, iniciada com a análise dos ambientes interno e externo, foi operacionalizada em etapas que se complementaram, por meio da matriz SWOT (Figura 1), de forma a integrar as características dos dois ambientes. Os resultados desta análise (Figura 2) obtidos num determinado momento está sendo conscientemente aplicados de forma a desenvolver um plano estratégico consistente ao longo do tempo, pois, um requisito essencial para o sucesso da análise SWOT consiste em tornar a análise estratégica um processo contínuo.

### Consolidação da pontuação da Matriz SWOT por quadrante

#### RESULTADO - PONTUAÇÃO POR QUADRANTE

	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
FORÇAS	876	312
FRAQUEZAS	1174	1450

#### PERCENTUAL SOBRE O TOTAL DE PONTOS APURADOS

	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
FORÇAS	23%	8%
FRAQUEZAS	31%	38%

Figura 2: Matriz SWOT - Consolidação da pontuação da Codevasf por quadrante

### 3. Referencial Estratégico

O referencial estratégico representa o estágio central do planejamento organizacional. Compreende um conjunto de passos onde são identificados o negócio, a missão, a visão de futuro e os valores corporativos da organização. É elaborado a partir do diagnóstico de ambiente, que compreende a análise de fatores internos e externos à organização capazes de influenciar sua atuação.

As informações obtidas permitiram estruturar o Referencial Estratégico, definindo os elementos do direcionamento estratégico e gerando insumos para o planejamento como um todo, consolidando a identidade da Codevasf sob os seguintes espectros:

*Missão*

*Visão de  
Futuro*

*Imagem  
Institucional*

*Valores  
Corporativos*

#### 3.1 Missão da Codevasf

A Missão institucional expressa a razão da existência da organização, é a sua essência. Comporta um sistema de valores, aspirações e expectativas dos dirigentes e demais colaboradores.

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

#### 3.2 Visão de Futuro da Codevasf

Na construção de uma Visão de Futuro, há o olhar de possibilidades mais que de esperança. No entanto, não se trata de uma adesão cega e sim de um acreditar sensato; uma crença apoiada na experiência histórica de que sempre há algo a ser transformado, e os homens assim o fizeram e fazem.

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

### 3.3 Imagem Institucional da Codevasf

A Imagem institucional expressa o pressuposto básico a ser preservado no imaginário social, a partir do qual a Codevasf deve ser reconhecido pelos seus clientes e pela sociedade.

*Somos uma organização que transforma a realidade das regiões onde atua, com foco na melhoria das condições sociais, econômicas e ambientais*

### 3.4 Valores Corporativos da Codevasf

Os valores são os pilares de sustentação da identidade corporativa. Eles suportam os objetivos da organização e apoiam a confiança, a credibilidade, a atitude e a imagem que a instituição deseja transmitir.

<i>Excelência</i>	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
<i>Ética</i>	Ter como padrão de conduta ações que busquem a verdade dos fatos, amparadas em honestidade, moralidade, coerência e probidade administrativa
<i>Valorização dos Colaboradores</i>	Valorizar a diversidade de opiniões, estimular a participação no processo decisório, propiciar um ambiente de trabalho saudável e desenvolver o capital intelectual da empresa
<i>Responsabilidade Ambiental</i>	Adotar soluções que devolvam para a sociedade os investimentos realizados de forma comprometida com o meio ambiente
<i>Foco na Sociedade</i>	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
<i>Transparência</i>	Atuar de forma consciente. Com ações pautadas pela publicidade e compartilhamento de informações com todos os interlocutores



## 4. Estratégia

A Estratégia pode ser conceituada como o caminho a ser seguido para garantir a sobrevivência e para reforçar a legitimidade da organização ao longo do tempo. Pode ser caracterizada também como o conjunto de objetivos e ações necessários ao cumprimento da missão institucional e ao alcance da visão de futuro.

Construir a estratégia de uma organização do porte e complexidade da Codevasf não é uma tarefa simples. A Empresa atua em diversas bacias hidrográficas e diferentes linhas de negócio, tais como, segurança hídrica, revitalização de bacias, agricultura irrigada e economia sustentável

Na metodologia adotada a tradução da estratégia foi realizada pela construção do Mapa Estratégico, com seus objetivos, indicadores e iniciativas estratégicas. As informações obtidas permitiram estruturar a estratégia da Codevasf considerando os seguintes espectros:

- Diretrizes da Codevasf;
- Objetivos Estratégicos;
- Mapa Estratégico;
- Indicadores dos objetivos estratégicos; e
- Iniciativas Estratégicas

A implementação da estratégia exige que unidades e colaboradores estejam alinhados e comprometidos com o referencial estratégico organizacional. Para assegurar essa conexão, a organização deve dispor de processo de comunicação interna eficaz, que demonstre a forma pela qual as ações da organização se convertem nos resultados que maximizam o cumprimento da missão.

### 4.1 Diretrizes Institucionais

As Políticas institucionais se constituem na forma mais clara, concisa e precisa de explicar as escolhas feitas, a partir do exame estratégico. Estas são as diretrizes básicas a serem seguidas pela organização para a manutenção da sua Missão e alcance da Visão de Futuro, 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 autossustentabilidade; e

- Atuar de forma alinhada com planos de desenvolvimento regional integrados e de recursos hídricos das bacias hidrográficas.

## 4.2 Perspectivas e Temas Estratégicos

A missão e a estratégia de uma organização são traduzidas em objetivos e iniciativas, organizados segundo diferentes perspectivas. São “pontos de vista” referentes ao negócio e que representam os fatores chave para uma visão ampliada da organização.

Cada perspectiva engloba um conjunto de objetivos estratégicos que retrata o que a organização pretende alcançar mediante o “olhar” de cada público de interesse como sociedade, clientes, governo, processos internos e pessoas, assim como os principais desafios a serem enfrentados para o alcance da Visão e o cumprimento da Missão.

As perspectivas, quando vistas em conjunto, permitem uma visão completa da estratégia da organização e contam a sua história de uma forma clara e de fácil compreensão. No caso da Codevasf a composição das perspectivas que melhor traduz seus objetivos estratégicos ficou assim configurada:

- Sociedade;
- Orçamentária e Financeira;
- Processos de Negócios; e
- Desenvolvimento Institucional.

Para efeito de composição do mapa estratégico, os objetivos estratégicos relacionados a um mesmo assunto ou com relações de causa e efeito muito fortes foram agrupados em temas estratégicos.

A perspectiva Processos de Negócios foi subdividida em quatro temas que agrupam os objetivos estratégicos de acordo com as áreas finalísticas da Empresa, quais sejam:

- 1) **Agricultura Irrigada** → agrupa os objetivos que visam dotar as bacias hidrográficas de infraestrutura pública de irrigação, proporcionar condições necessárias para que os produtores agrícolas desenvolvam capacidade técnica e administrativa, para gerar renda sustentável com a atividade de agricultura irrigada, promovendo a máxima eficiência da gestão do uso da água.
- 2) **Economia Sustentável** → agrupa os objetivos que visam a inclusão produtiva rural direcionada para o aumento da produção, de forma a ampliar o rendimento e a manter o trabalhador no campo, ampliando o acesso aos meios de produção, oferecendo assistência técnica associada ao acompanhamento de famílias, ampliando o acesso aos mercados e incentivando a produção para o próprio consumo.
- 3) **Segurança Hídrica** → agrupa os objetivos que visam ampliar a capacidade de armazenamento de água com a construção de reservatórios, melhorar a distribuição espacial da água, por meio das obras de sistemas adutores e de abastecimento, e prover fontes perenes de água, resultado da execução dos sistemas de integração de bacias hidrográficas, bem como realizar ações que promovem a revitalização das bacias hidrográficas e ampliam as oportunidades para o desenvolvimento da irrigação.

- 4) **Planejamento Regional e Inovação** → agrupa os objetivos que visam a realização de estudos que servirão como base para promover os projetos, ações e atividades da Empresa, alinhados a um desenvolvimento ordenado, de determinada região, em um determinado período de tempo, primando por boas práticas alinhados e às políticas públicas de governo.

A perspectiva Desenvolvimento Institucional foi dividida em dois temas, quais sejam:

- 1) **Governança** → 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; e
- 2) **Gestão** → agrupa os objetivos que consistem em planejar, construir, executar e monitorar atividades alinhadas com a direção estratégica estabelecida pela governança para atingir os objetivos corporativos, com a utilização dos meios (recursos, pessoas, processos, práticas) de forma eficaz e eficiente com efetividade.

### 4.3 Objetivos Estratégicos

Os objetivos estratégicos definidos pela Codevasf representam os fins a serem perseguidos pela Empresa para o cumprimento da sua Missão e alcance da Visão de Futuro. Constituem também o elo entre as diretrizes e o seu referencial estratégico.

De forma sintética, os objetivos da perspectiva “Sociedade” descrevem a estratégia (clientes-alvo e proposição de valor) e os objetivos da perspectiva “Orçamentária e Financeira” descrevem as consequências econômicas (receita, lucro e produtividade) dessa estratégia. Depois que a organização forma uma imagem clara dos objetivos orçamentários/financeiros e para os clientes, os objetivos das perspectivas de “Processos Negócios” e “Desenvolvimento Institucional” descrevem como executar a estratégia.

O **Anexo I** deste documento, apresenta um resumo dos Objetivos Estratégicos, por Tema e Perspectiva, bem como as iniciativas propostas para cada Objetivo. O **Anexo II**, apresenta a ficha dos Objetivos Estratégicos com todos os seus atributos, as metas definidas e os indicadores propostos que serão utilizados para o monitoramento e avaliação dos resultados.

### 4.4 Iniciativas Estratégicas

As iniciativas estratégicas podem ser definidas como o conjunto de ações necessárias ao alcance dos objetivos estratégicos e ao preenchimento das lacunas de desempenho existentes entre o desempenho atual e as metas futuras. Frequentemente são desdobrados em projetos e ações de caráter estratégico.

A partir dos direcionamentos estratégicos orientados pelas políticas e considerando o referencial estratégico estabelecido para a Codevasf, os objetivos estratégicos definidos foram desdobrados nas iniciativas estratégicas, que estão descritas no Anexo I deste documento.

A última etapa do planejamento consiste em estabelecer como serão executadas e monitoradas as estratégias definidas. Neste sentido, as iniciativas representam o conjunto das possíveis ações a serem executadas no horizonte temporal definido no plano, para o alcance das metas estabelecidas.

## 4.5 Indicadores e Metas

Os **Indicadores** avaliam e comunicam a performance da organização em relação ao resultado esperado, possibilitando a medição do desempenho da organização. Eles quantificam o alcance das metas e representam um elo entre os objetivos estratégicos e a execução das ações na organização.

As **Metas**, por sua vez, são uma segmentação do objetivo estratégico com foco no aspecto quantitativo, viabilizando o controle e o acompanhamento da execução do Plano e a correção tempestiva de rumos.

Na metodologia adotada, cada objetivo tem seu alcance mensurado por, no mínimo, um indicador. Para cada indicador deverá haver uma meta a ser alcançada. Os indicadores e metas que serão utilizados para as medições do desempenho organizacional são apresentados no **Anexo II** deste documento.

Um dos desafios enfrentados na revisão do planejamento estratégico, se refere à dificuldade em obter informações para a definição de metas para os indicadores de alguns objetivos estratégicos.

Para a definição de metas específicas, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e temporais é necessário dispor de séries históricas de dados, análise de cenários, identificação de projetos estratégicos e estudo de viabilidade em termos de tempo e recursos.

Para não descartar os instrumentos de medição propostos, os quais possuem grande relevância, a equipe de planejamento da Empresa entende que é viável a aprovação dos indicadores, constantes no **Anexo III** deste documento, para que venham a ser medidos a partir de 2020. Isto permitirá que haja tempo hábil para o levantamento de dados e a definição de metas com maior segurança para os próximos exercícios.

## 4.5 Mapa Estratégico

Definidas as perspectivas, identificados os temas e estabelecidos os objetivos estratégicos a serem perseguidos pela organização, foi realizado o agrupamento das informações e montado o painel representativo, denominado de Mapa Estratégico.

O mapa estratégico traduz a missão, a visão e a estratégia da organização em um conjunto abrangente de objetivos que direcionam o comportamento e o desempenho organizacionais. A tradução da estratégia por meio desse instrumento cria referencial comum de fácil compreensão para unidades e colaboradores, proporcionando a clara percepção de como as atividades de cada um estão ligadas aos objetivos globais da organização e possibilitando, desse modo, o trabalho coordenado e colaborativo em prol das metas traçadas.

Assim, os propósitos do mapa estratégico são definir e comunicar, de modo claro e transparente a todos os níveis da organização, o foco e a estratégia de atuação escolhidos. O mapa também mostra a forma como as ações impactam no alcance dos resultados almejados, além de subsidiar a alocação de esforços e evitar a dispersão de ações e recursos.

# MAPA ESTRATÉGICO

## 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

## SOCIEDADE

MELHORAR OS INDICADORES SOCIAIS, ECONÔMICOS E AMBIENTAIS DA ÁREA DE ATUAÇÃO

CONTRIBUIR PARA A REDUÇÃO DAS DESIGUALDADES INTRARREGIONAIS

## ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

GARANTIR DISPONIBILIDADE ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

ELEVAR O GRAU DE SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA DA EMPRESA

## PROCESSOS DE NEGÓCIOS

### AGRICULTURA IRRIGADA

APRIMORAR A EFICIÊNCIA DA IRRIGAÇÃO

EXPANDIR A AGRICULTURA IRRIGADA

IMPLEMENTAR GESTÃO AUTOSSUSTENTÁVEL NOS PROJETOS PÚBLICOS DE IRRIGAÇÃO

### ECONOMIA SUSTENTÁVEL

ESTRUTURAR E DINAMIZAR ATIVIDADES PRODUTIVAS

APOIAR PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO LOCAL INTEGRADO E SUSTENTÁVEL

CONTRIBUIR PARA A FORMAÇÃO E ATUALIZAÇÃO DO CAPITAL HUMANO

### SEGURANÇA HÍDRICA

CONTRIBUIR PARA A REVITALIZAÇÃO DAS BACIAS HIDROGRÁFICAS

PROMOVER A GESTÃO E RECUPERAÇÃO DAS INFRAESTRUTURAS HÍDRICAS

AMPLIAR A OFERTA DE ÁGUA PARA USOS MÚLTIPLOS

### PLANEJAMENTO REGIONAL E INOVAÇÃO

PROMOVER A INOVAÇÃO NAS AÇÕES DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL

ATUAR ALINHADO A PLANOS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL

## DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

### GESTÃO

APRIMORAR A TI CORPORATIVA E AS COMPETÊNCIAS PARA SUA UTILIZAÇÃO

ASSEGURAR LOGÍSTICA CORPORATIVA

DESENVOLVER E CONSOLIDAR A GESTÃO DE PESSOAS

MELHORAR CONTINUAMENTE OS PROCESSOS DE TRABALHO

### GOVERNANÇA

DESENVOLVER A GOVERNANÇA CORPORATIVA

## 5 Riscos Estratégicos

Riscos Estratégicos são riscos internos ou externos que podem ocorrer tanto na definição quanto na implementação da estratégia, com potencial para alterar significativamente a posição de sustentabilidade da empresa.

Enquanto a gestão estratégica lida com as decisões estratégicas e oportunidades de crescimento, a identificação dos riscos que lhes estão associados prepara a organização para acontecimentos inesperados.

Um dos pilares mais importantes das funções de governança corporativa envolve justamente a gestão dos riscos estratégicos. O que pode atrapalhar seus planos de negócio? Que fatores podem interferir no planejamento estratégico da empresa, fazendo com que este não se concretize?

Neste contexto, foram examinadas as incertezas existentes quanto aos Temas Estratégicos considerados essenciais à sustentabilidade da Codevasf e, a partir daí identificado o nível de impacto das incertezas consideradas críticas na estratégia da empresa.

Foram construídos cenários de impactos a partir do cruzamento das incertezas críticas identificadas por Tema, segundo critério específico, os quais foram avaliados, resultando na identificação dos riscos listados abaixo:

### 5.1 Riscos Estratégicos Identificados

- RE01** - Inviabilidade operacional da empresa (redução de recursos humanos, orçamentários e financeiros);
- RE02** - Desalinhamento das ações com o Planejamento Estratégico devido à instabilidade dos cenários econômico e político;
- RE03** - Perda de oportunidade para obtenção de recursos alternativos;
- RE04** - Indisponibilidade de água para desenvolver os projetos de irrigação;
- RE05** - Falta de regulação do marco legal (Lei 12.787/2013 – Política Nacional de Irrigação);
- RE06** - Redirecionamento de recursos públicos da agricultura irrigada para outras políticas públicas;
- RE07** - Perda da concessão da operação do PISF;
- RE08** - Perda da revitalização do rio São Francisco para outros agentes públicos;
- RE09** - Deficiência na operação do PISF devido à inadimplência dos Estados no pagamento da água da transposição;
- RE10** - Desatualização do modelo de gestão dos empreendimentos de segurança hídrica;
- RE11** - Não atingimento das metas previstas no Planejamento Estratégico e/ou no Planejamento Regional;
- RE12** - Distanciamento da missão da empresa;
- RE13** - Redirecionamento de recursos públicos para ações sem foco no desenvolvimento regional;
- RE14** - Deterioração do conhecimento institucional;

**RE15** - Deterioração da imagem institucional;

**RE16** - Não cumprimento das diretrizes de governança e gestão estabelecidas pelo Governo Federal;

**RE17** – Redirecionamento de recursos públicos para outras instituições;

**RE18** - Contingenciamento de créditos; e

**RE19** – Alteração nas prioridades das Políticas Públicas.

O objetivo deste trabalho é introduzir na organização a prática de tratar crítica, qualitativa e quantitativamente os riscos, identificando-os, avaliando-os, tratando-os e calculando seus impactos de uma forma integrada.

Vale ressaltar que a implantação de um modelo de gestão de riscos é um processo de longa duração, que deve ser continuamente aprimorado, dinâmico, interativo e integrado ao processo de Planejamento Estratégico Institucional da organização, cabendo a Secretaria de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos, definir, difundir e gerir todo o processo.



## 6 Considerações Finais

O Planejamento Estratégico Institucional 2017-2021 é um instrumento norteador da gestão institucional e serve como fonte primária de explicitação objetiva dos resultados a serem perseguidos pela Codevasf no período de cinco anos.

O Plano Estratégico consolida propósitos e desafios que, se não comunicados adequadamente aos diversos colaboradores e não incorporados às agendas das unidades responsáveis por sua implantação, não produzirão os resultados esperados.

Nesse contexto, a estratégia refletida no PEI 2017-2021 necessita ser acompanhada *pari passu* à execução das ações e constantemente reavaliada, pois trata-se de instrumento dinâmico que sofre as influências das mudanças ocorridas nos contextos internos e externos da Instituição.

Vale ressaltar, ademais, que a tarefa de realização plena da estratégia da Codevasf cabe a cada gestor e empregado da Companhia, em suas respectivas atribuições, pelo somatório das contribuições individuais e o empenho com a causa última de ***“desenvolver bacias hidrográficas de forma integrada e sustentável, contribuindo para a redução das desigualdades regionais”***.

*A melhor maneira de prever o futuro é criá-lo.*

Peter Drucker



# **ANEXO I - Iniciativas propostas**

(Por Objetivo Estratégico, Tema e Perspectiva)

<b>PERSPECTIVA</b>	<b>TEMA ESTRATÉGICO</b>	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>INICIATIVAS ESTRATÉGICAS</b>	
1. Desenvolvimento Institucional	1.1. Governança	1.1.1. Desenvolver a Governança Corporativa	1.1.1.1. Aperfeiçoar a Liderança Corporativa	
			1.1.1.2. Aperfeiçoar o sistema de controle corporativo	
			1.1.1.3. Fortalecer a gestão estratégica da Codevasf	
			1.1.1.4. Aperfeiçoar a comunicação institucional	
	1.2. Gestão	1.2.1. Melhorar continuamente os Processos de Trabalho	1.2.1. Melhorar continuamente os Processos de Trabalho	1.2.1.1. Identificar, mapear e aperfeiçoar os processos críticos
				1.2.1.2. Estruturar a gestão de processos
		1.2.2. Aprimorar a TI Corporativa e as competências para sua utilização	1.2.2. Aprimorar a TI Corporativa e as competências para sua utilização	1.2.2.1. Aprimorar a governança de TI
				1.2.2.2. Aprimorar a qualidade, o controle e a integração das informações para auxiliar a tomada de decisões
				1.2.2.3. Aprimorar a Segurança da Informação na Codevasf
				1.2.2.4. Garantir o desenvolvimento de competências de TI
				1.2.2.5. Garantir infraestrutura de TI adequada às atividades institucionais
				1.2.2.6. Modernizar processos de negócio por meio de sistemas de informação corporativos
		1.2.3. Desenvolver e consolidar a Gestão de Pessoas	1.2.3. Desenvolver e consolidar a Gestão de Pessoas	1.2.3.1. Gerir o Desempenho e o desenvolvimento profissional dos colaboradores e gestores
				1.2.3.2. Implantar a Gestão por Competências
				1.2.3.3. Definir, em termos quantitativos e qualitativos, a demanda por colaboradores e assegurar o adequado provimento das vagas existentes
				1.2.3.4. Fortalecer clima organizacional e valores corporativos
				1.2.3.5. Assegurar a disponibilidade de sucessores qualificados
				1.2.3.6. Promover a saúde e segurança do empregado
		1.2.4. Assegurar a Logística Corporativa	1.2.4. Assegurar a Logística Corporativa	1.2.4.1. Melhorar a gestão da aquisição e uso de bens e serviços
				1.2.4.2. Fortalecer a infraestrutura necessária para a operacionalização das unidades
1.2.4.3. Melhorar a Gestão Material, Patrimonial e de Transporte				

<i>PERSPECTIVA</i>	<i>TEMA ESTRATÉGICO</i>	<i>OBJETIVO ESTRATÉGICO</i>	<i>INICIATIVAS ESTRATÉGICAS</i>
2. Processos de Negócios	2.1 Segurança Hídrica	2.1.1. Promover a Gestão e Recuperação de Infraestruturas Hídricas	2.1.1.1. Prestar serviços de adução de água bruta
			2.1.1.2. Operar e manter infraestruturas hídricas
			2.1.1.3. Reabilitar infraestruturas hídricas
			2.1.1.4. Regularização jurídica e ambiental
		2.1.2. Ampliar a Oferta de Água para Usos Múltiplos	2.1.2.1. Ampliar o suprimento de água para comunidades rurais
			2.1.2.2. Elaborar planos, Estudos e Projetos de Infraestrutura Hídrica
			2.1.2.3. Implantar Projetos para Integração de bacias hidrográficas
			2.1.2.4. Construção de Obras Hídricas
			2.1.2.5. Implantar Sistemas Integrados de Abastecimento de Água
	2.1.2.6. Apoiar a Gestão de Recursos Hídricos		
	2.1.2.7. Aprimorar Práticas de Modelos de Gestão Ambiental nos Negócios da Codevasf		
	2.1.3. Contribuir para a Revitalização das Bacias Hidrográficas	2.1.3.1. Apoiar a Gestão de Recursos Hídricos	
		2.1.3.2. Implementar saneamento básico	
		2.1.3.3. Promover a recuperação hidroambiental das bacias hidrográficas	
	2.2 Agricultura Irrigada	2.2.1. Implementar Gestão Autossustentável nos Projetos Públicos de Irrigação	2.2.1.1. Regular as tarifas d'água dos PPI
			2.2.1.2. Regular o fundo de reserva das organizações gestoras dos PPI
			2.2.1.3. Promover da Assistência Técnica e Extensão Rural - ATER
			2.2.1.4. Regularizar a situação Ambiental e Fundiária dos PPI
2.2.1.5. Fomentar a melhoria dos processos técnico-administrativos das organizações gestoras dos PPI			
2.2.1.6. Aprimorar os processos internos de fiscalização, supervisão e monitoramento da gestão dos PPI			

<b>PERSPECTIVA</b>	<b>TEMA ESTRATÉGICO</b>	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>INICIATIVAS ESTRATÉGICAS</b>
2. Processos de Negócios	2.2 Agricultura Irrigada	2.2.2. Expandir a Agricultura Irrigada	2.2.2.1. Viabilizar Estudos para o Desenvolvimento da Agricultura Irrigada
			2.2.2.2. Implantar projetos públicos de irrigação
		2.2.3. Aprimorar a Eficiência da Irrigação	2.2.3.1. Capacitação dos produtores
			2.2.3.2. Modernização dos sistemas de irrigação
	2.3 Economia Sustentável	2.3.1. Apoiar projetos de desenvolvimento integrado e sustentável local	2.3.1.1. Desenvolver o capital social de comunidades
			2.3.1.2. Viabilizar infraestrutura e equipamentos de apoio ao desenvolvimento local
			2.3.1.3. Operação e Manutenção de Unidades de Produção para apoio aos Arranjos Produtivos Locais - APL's
		2.3.2. Estruturar e Dinamizar Atividades Produtivas	2.3.2.1. Apoiar a estruturação da Cadeia Produtiva da Apicultura
			2.3.2.2. Apoiar a estruturação da Cadeia Produtiva da Aquicultura
			2.3.2.3. Apoiar a estruturação da Cadeia Produtiva da Fruticultura
			2.3.2.4. Apoiar a estruturação da Cadeia Produtiva da Pecuária
			2.3.2.5. Apoiar a estruturação da Cadeia Economia Criativa
			2.3.2.6. Apoiar a estruturação da Cadeia da Agricultura Familiar
			2.3.2.7. Implantação de infraestrutura de transporte rodoviário
	2.3.3. Contribuir para a formação e atualização do capital humano	2.3.3.1. Capacitar jovens aprendizes (Projeto Amanhã)	
		2.3.3.2. Ampliar as oportunidades de educação profissional em áreas rurais	
	2.4 Planejamento Regional e Inovação	2.4.1. Atuar alinhada à planos de desenvolvimento regional	2.4.1.1. Fortalecer o processo de tomada de decisão com emprego da inteligência geográfica
2.4.1.2. Elaborar/ revisar estudos e planos para apoiar o desenvolvimento regional			
2.4.1.3. Estabelecer mecanismos para garantir alinhamento dos projetos da Companhia aos planos de desenvolvimento regional			
2.4.1.4. Implantar sistema de governança e de articulação interinstitucional para os planos vigentes			
2.4.1.5. Capacitar os atores envolvidos no desenvolvimento regional			

<b>PERSPECTIVA</b>	<b>TEMA ESTRATÉGICO</b>	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>INICIATIVAS ESTRATÉGICAS</b>
2. Processos de Negócios	2.4. Planejamento Regional e Inovação	2.4.2. Promover a Inovação nas Ações de Desenvolvimento Regional	2.4.2.1. Promover inovação nas ações de agricultura irrigada
			2.4.2.2. Promover inovação nas ações de economia sustentável
			2.4.2.3. Promover inovação nas ações de segurança hídrica
3. Orçamentária e Financeira	3.1 Orçamentária e Financeira	3.1.1. Garantir Disponibilidade Orçamentária e Financeira	3.0.1.1. Alinhar a execução orçamentária com os projetos do PAN e com a necessidade de manutenção das atividades do Órgão
			3.0.1.2. Elevar a eficiência e transparência na gestão orçamentária e financeira
			3.0.1.3. Estruturar o processo orçamentário objetivando o cumprimento dos princípios da anualidade, especificidade e compatibilidade com o PPA e LDO
			3.0.1.4. Estruturar os processos de planejamento institucional e articulação institucional visando a disponibilização tempestiva de recursos orçamentários e financeiros
	3.1.2. Elevar o Grau de Sustentabilidade Orçamentária da Empresa	3.0.2.1. Estruturar e implantar o processo de captação de investimentos	
		3.0.2.2. Implantar processo de gestão de partes interessadas nos negócios da Empresa	
		3.0.2.3. Implantar sistemática de cobrança pelos serviços prestados, doação e uso da infraestrutura dos empreendimentos da Codevasf	
		3.0.2.4. Aperfeiçoar o processo de arrecadação de receitas próprias	
		3.0.2.5. Implantar sistemática de gestão de custos em cumprimento à recomendação da STN	
		3.0.2.6. Implantar programa de redução de despesas operacionais	
4. Sociedade	4.1 Sociedade	4.1.1. Contribuir para a Redução das Desigualdades Intra-regionais	4.0.1.1. Alocar recursos para regiões prioritárias definidas na Política Nacional de Desenvolvimento Regional
		4.1.2. Melhorar os Indicadores Sociais, Econômicos e Ambientais da Área de Atuação	4.0.2.1. Avaliar os impactos das ações da Empresa
			4.0.2.2. Melhorar a imagem da instituição perante os governos e sociedade

## **ANEXO II - Objetivos Estratégicos, Indicadores e Metas**

**PERSPECTIVA: DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL**  
**TEMA: GOVERNANÇA**

<b>Objetivo Estratégico</b>	
<b>Desenvolver a Governança Corporativa</b>	
<b>Descrição do Objetivo Estratégico</b>	
Implementar um sistema de governança corporativa na empresa englobando os três mecanismos: Liderança, Estratégia e Controle.	
<b>Coordenador do Objetivo</b>	<b>Áreas Envolvidas</b>
Área de Gestão Estratégica	Área de Gestão Estratégica, Presidência e Área de Administração e Suporte Logístico
<b>Perspectiva</b>	<b>Descrição</b>
<b>Desenvolvimento Institucional</b>	Concentra o objetivo estratégico relacionado com a consolidação da Liderança, Estratégia e Controle
<b>Tema Estratégico</b>	<b>Contextualização (justificativa)</b>
<b>Governança</b>	<p>Governança no setor público 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.</p> <p>A governança pública engloba, portanto, três mecanismos. A cada um deles foi associado um conjunto de componentes que contribuem direta, ou indiretamente, para alcance dos objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderança: (a) pessoas e competências; (b) princípios e comportamentos; (c) liderança organizacional; (d) sistema de governança;</li> <li>• Estratégia: (e) relacionamento com partes interessadas; (f) estratégia organizacional; (g) alinhamento transorganizacional; e</li> <li>• Controle: (h) gestão de riscos e controle interno; (i) auditoria interna; e (j) accountability e transparência.</li> </ul>
<b>Fatores Críticos de Sucesso</b>	
<b>(Variáveis relevantes para um conjunto de orientações estratégicas e que sem seus atendimentos o intento ficaria fragilizado, tendendo ao fracasso)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoio da alta administração;</li> <li>• Colaboração das outras áreas da empresa;</li> <li>• Disponibilização de equipes técnicas e gerenciais qualificadas (conhecimento, experiências e habilidades); e</li> <li>• Alinhamento com outros instrumentos de planejamento governamental federal e estadual.</li> </ul>	
<b>Produtos</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliação dos dirigentes;</li> <li>• Planos Organizacionais, Modelo de Gestão Estratégica;</li> <li>• Carta de Governança, Relatórios de prestação de contas; e</li> <li>• Política de Gestão de riscos e controle interno, accountability e transparência.</li> </ul>	
<b>Iniciativas Estratégicas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aperfeiçoar a liderança corporativa</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aperfeiçoar o sistema de controle corporativo</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer a gestão estratégica da Codevasf</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aperfeiçoar a comunicação institucional</li> </ul>	



<b>Principais Processos e Forma de Execução (Própria, Terceirizada e/ou Transferida)</b>	
<b>Processo</b>	<b>Forma de Execução</b>
• Elaboração planos e estudos estratégicos	Execução própria e/ou terceirizada
• Capacitação e avaliação dos dirigentes	Execução própria e/ou terceirizada
• Gestão da integridade, riscos e controles internos	Execução própria e/ou terceirizada
• Relacionamento com partes interessadas	Execução própria e/ou terceirizada
• Accountability e transparência	Execução própria e/ou terceirizada
<b>Público alvo</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigentes e Conselheiros da Codevasf;</li> <li>• Sociedade;</li> <li>• Parlamentares;</li> <li>• Órgãos federais, estaduais e municipais; e</li> <li>• Órgãos de Controle.</li> </ul>	
<b>Benefícios esperados</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantir a entrega de benefícios econômicos, sociais e ambientais para os cidadãos;</li> <li>• Garantir a boa imagem da organização perante a sociedade;</li> <li>• Ter clareza acerca de quais são os produtos e serviços efetivamente prestados para cidadãos e usuários, e manter o foco nesse propósito;</li> <li>• Ser transparente, mantendo a sociedade informada acerca das decisões tomadas e dos riscos envolvidos;</li> <li>• Possuir e utilizar informações de qualidade e mecanismos robustos de apoio às tomadas de decisão;</li> <li>• Dialogar com e prestar contas à sociedade;</li> <li>• Garantir a qualidade e a efetividade dos serviços prestados aos cidadãos;</li> <li>• Promover o desenvolvimento contínuo da liderança;</li> <li>• Definir claramente processos, papéis, responsabilidades e limites de poder e de autoridade;</li> <li>• Institucionalizar estruturas adequadas de governança;</li> <li>• Selecionar a liderança tendo por base aspectos como conhecimento, habilidades e atitudes (competências individuais);</li> <li>• Melhorar o desempenho organizacional através da avaliação das lideranças;</li> <li>• Garantir a gestão dos riscos corporativos e controles internos com vistas ao alcance dos objetivos institucionais;</li> <li>• Prover aos cidadãos dados e informações de qualidade (confiáveis, tempestivas, relevantes e compreensíveis); e</li> <li>• Melhorar a conduta e comportamentos por parte de dirigentes e empregados condizentes com a ética, a moralidade e as leis vigentes aplicáveis ao ambiente organizacional.</li> </ul>	
<b>Sustentabilidade dos Empreendimentos, Produtos e Serviços (Responsabilidades pela Gestão, Patrimônio, Sustentabilidade Financeira e Administrativa, Suporte Tecnológico e de Recursos Humanos)</b>	
Para sustentabilidade dos produtos é necessário recursos (orçamentários, financeiros e humanos) para a realizar a gestão.	
<b>Alinhamento Estratégico (PPA, MI, PAC, etc)</b>	
<b>Planejamento Estratégico do Ministério da Integração Nacional</b> Eixo: Fortalecer a gestão institucional Objetivo Estratégico: Fomentar as atividades de planejamento, desenvolvimento e inovação.	

Base legal
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal (Decreto 1.171, de 22 de junho de 1994);</li> <li>• Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar 101, de 4 de maio de 2000), que têm por objeto aspectos éticos e morais e o comportamento da liderança;</li> <li>• O Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização (GesPública), instituído em 2005 e revisado em 2009 e em 2013, cujos treze fundamentos norteiam-se pelos princípios constitucionais da administração pública e pelos fundamentos da excelência gerencial contemporânea;</li> <li>• Lei 12.813, de 16 de maio de 2013, que dispõe sobre o conflito de interesses no exercício de cargo ou emprego do Poder Executivo Federal;</li> <li>• Os instrumentos de transparência, como a Lei de Acesso à Informação (Lei 12.527, de 18 de novembro de 2011), que asseguram o direito fundamental de acesso à informação e facilitam o monitoramento e o controle de atos administrativos e da conduta de agentes públicos;</li> <li>• Decreto 8.945 de 27 de dezembro de 2016;</li> <li>• Lei n.º 12.846, de 01 de agosto de 2013, Lei Anticorrupção;</li> <li>• Decreto n.º 8.420 de 18 de março de 2015, Decreto Anticorrupção;</li> <li>• Lei n.º 13.303 de 30 de junho de 2016, Estatuto Jurídico da Empresa Pública (Lei das Estatais); e</li> <li>• Estatuto Social da Codevasf.</li> </ul>
Objetivos estratégicos relacionados
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhorar continuamente os processos de trabalho;</li> <li>• Desenvolver e consolidar a gestão de pessoas; e</li> <li>• Assegurar Logística Corporativa.</li> </ul>

INDICADOR 1								
<b>Índice-Geral de Governança da Codevasf (IGG-Codevasf)</b>								
<b>Finalidade do Indicador</b>								
Medir a aderência da Codevasf às melhores práticas da governança, com base no Índice-Geral de Governança do TCU.								
Apuração do indicador			Fórmula					
Aplicação do questionário elaborado pela Codevasf, baseado no do TCU, para aferição da conformidade das organizações públicas aos critérios de governança.			$IGGC = \frac{PQGA}{MPQG} \times 100$					
<b>Legenda:</b> IGGC: Índice Geral de Governança da Codevasf								
PQGA: Pontuação obtida no questionário de governança do ciclo atual								
PMQG: Pontuação máxima possível a ser obtida no questionário de governança								
Frequência de Medição			Polaridade do Indicador					
Anual			Positivo					
Fonte de Dados			Valor de Referência					
Questionário Próprio com base no do TCU			62,9% (valor da primeira colocada das estatais dependentes – exercício 2017)					
Unidade de Medida			Metas					
%			2017	2018	2019	2020	2021	Global
			15	20	30	35	40	NC*

\* Meta Não Cumulativa.

Perspectiva: Desenvolvimento Institucional

Tema: Gestão

Objetivo Estratégico	
<b>Melhorar continuamente os Processos de Trabalho</b>	
Descrição do Objetivo Estratégico	
Analisar e melhorar os processos de trabalho da Codevasf, com foco no planejamento estratégico, contribuindo com a melhor aplicação da força de trabalho, melhor performance organizacional, maior qualidade dos serviços prestados e suporte à tomada de decisões.	
Coordenador do Objetivo	Áreas Envolvidas
Área de Gestão Estratégica	Todas as áreas da Empresa
Perspectiva	Descrição
<b>Desenvolvimento Institucional</b>	Concentra os objetivos estratégicos relacionados com a gestão da Codevasf.
Tema Estratégico	Contextualização (justificativa)
<b>Gestão</b>	A gestão consiste em planejar, construir, executar e monitorar atividades alinhadas com a direção estratégica estabelecida pela governança para atingir os objetivos corporativos, com a utilização meios (recursos, pessoas, processos, práticas) de forma eficaz e eficiente com efetividade.
Fatores Críticos de Sucesso (Variáveis relevantes para um conjunto de orientações estratégicas e que sem seus atendimentos o intento ficaria fragilizado, tendendo ao fracasso)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoio da alta administração;</li> <li>• Participação efetiva do corpo funcional;</li> <li>• Disponibilização de recursos orçamentários e financeiros; e</li> <li>• Alinhamento com o planejamento estratégico da Codevasf.</li> </ul>	
Produtos	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentação dos processos redesenhados: descritivos e fluxogramas; e</li> <li>• Normativos organizacionais.</li> </ul>	
Iniciativas Estratégicas	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar, mapear e aperfeiçoar os processos críticos</li> <li>• Estruturar a gestão de processos</li> <li>• Modernizar processos de negócio por meio de sistemas de informação corporativos.</li> </ul>	
Principais Processos e Forma de Execução (Própria, Terceirizada e/ou Transferida)	
Processo	Forma de Execução
• Construção da cadeia de valor da Codevasf	Execução própria e/ou terceirizada
• Eleição dos processos críticos	Execução própria e/ou terceirizada
• Levantamento da situação atual dos processos críticos	Execução própria e/ou terceirizada
• Análise e proposição de melhorias e redesenho aos processos críticos levantados	Execução própria e/ou terceirizada
• Elaboração dos normativos organizacionais	Execução própria e/ou terceirizada
• Definição da sistemática de monitoramento e avaliação dos processos redesenhados	Execução própria e/ou terceirizada
• Plano de implantação dos processos redesenhados	Execução própria e/ou terceirizada

Público alvo
Toda a Empresa.
Benefícios esperados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Melhoria nos processos de trabalho;</li> <li>Redução de custos operacionais; e</li> <li>Padronização e celeridade nos processos de trabalho.</li> </ul>
Sustentabilidade dos Empreendimentos após a Conclusão Responsabilidades pela Gestão, Patrimônio e Sustentabilidade Financeira e Administrativa
A sustentabilidade fica sob responsabilidade da AE.
Alinhamento Estratégico (PPA, MI, PAC, etc)
<p><b>Planejamento Estratégico do Ministério da Integração Nacional</b></p> <p>Eixo: Implementar gestão eficientes, eficaz e efetiva</p> <p>Objetivo Estratégico: Assegurar Participação, transparência e melhoria contínua dos meios e processos de gestão</p>
Base legal
Não há.
Objetivos estratégicos relacionados
Todos os objetivos estratégicos definidos no Planejamento possuem relação com este objetivo.

INDICADOR 1								
Índice de otimização dos processos de trabalho								
Finalidade do Indicador								
Avaliar o andamento do processo de implantação de melhoria dos processos de trabalho.								
Apuração do indicador			Fórmula					
Apurar o andamento das atividades que visam a identificação, mapeamento e/ou aperfeiçoamento dos processos críticos.			$IOPT = \frac{NAEA}{NAPE} \times 100$					
<p><b>Legenda:</b> IOPT: Índice de Otimização dos Processos de Trabalho</p> <p>NAEA: Número de ações executadas no ano.</p> <p>NAPE: Número de ações planejadas para o exercício.</p>								
Frequência de Medição			Polaridade do Indicador					
Trimestral			Positiva					
Fonte de Dados			Valor de Referência					
Relatórios de atividades da UGP			Não se aplica					
Unidade de Medida			Metas					
%			2017	2018	2019	2020	2021	Global
			-	-	30	30	40	100

INDICADOR 2								
<b>Índice de automatização de processos de trabalho</b>								
<b>Finalidade do Indicador</b>								
Avaliar o grau de automatização dos processos de trabalho.								
<b>Apuração do indicador</b>			<b>Fórmula</b>					
Relação entre os processos de trabalho automatizados na Codevasf e o total de processos previstos para automação no PAN.			$\text{IAPT} = \frac{\text{NAPE}}{\text{NAPP}} \times 100$					
<p><b>Legenda:</b> <b>IAPT:</b> Índice de Automatização de Processos de Trabalho  <b>NAPE:</b> Número de automatizações de processos executadas no ano.  <b>NAPP:</b> Número de automatizações de processos planejadas para o ano.</p>								
<b>Frequência de Medição</b>			<b>Polaridade do Indicador</b>					
Trimestral			Positiva					
<b>Fonte de Dados</b>			<b>Valor de Referência</b>					
Relatórios de atividades da AE/GTI			100					
<b>Unidade de Medida</b>			<b>Metas</b>					
%			2017	2018	2019	2020	2021	Global
			-	-	100	100	100	NC*

\* Meta Não Cumulativa.

Objetivo Estratégico	
<b>Aprimorar a TI Corporativa e as competências para sua utilização</b>	
Descrição do Objetivo Estratégico	
Aprimorar o uso da Tecnologia da Informação como instrumento de inovação e de transformação na Empresa, com foco no papel estratégico, auxiliando nas tomadas de decisões, influenciando a cultura, o planejamento e a estrutura da organização.	
Coordenador do Objetivo	Áreas Envolvidas
Área de Gestão Estratégica	Área de Gestão Estratégica
Perspectiva	Descrição
<b>Desenvolvimento Institucional</b>	Concentra os objetivos estratégicos relacionados com a gestão da Codevasf.
Tema Estratégico	Contextualização (justificativa)
<b>Gestão</b>	A gestão consiste em planejar, construir, executar e monitorar atividades alinhadas com a direção estratégica estabelecida pela governança para atingir os objetivos corporativos, com a utilização de meios (recursos, pessoas, processos, práticas) de forma eficaz e eficiente com efetividade.
Fatores Críticos de Sucesso (Variáveis relevantes para um conjunto de orientações estratégicas e que sem seus atendimentos o intento ficaria fragilizado, tendendo ao fracasso)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoio da alta administração;</li> <li>• Alinhamento ao Planejamento Estratégico Institucional (PEI);</li> <li>• Implementação do Plano Estratégico de TI (PETI) e do Plano Diretor de TI (PDTI);</li> <li>• Efetividade do Comitê de Tecnologia da Informação (COMTI);</li> <li>• Disponibilização de recursos humanos, orçamentários e financeiros;</li> <li>• Investimento em pesquisa, desenvolvimento e tecnologia; e</li> <li>• Alinhamento com outros instrumentos de planejamento do governo federal.</li> </ul>	
Produtos	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestrutura de TI disponível;</li> <li>• Sistemas de informação operacionais;</li> <li>• Política de Segurança da Informação e Comunicações implementada;</li> <li>• Tecnologias inovadoras implantadas;</li> <li>• Processos de TI mapeados, otimizados e normatizados;</li> <li>• Dados corporativos estruturados; e</li> <li>• Informações para tomada de decisões.</li> </ul>	
Iniciativas Estratégicas	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprimorar a governança de TI</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprimorar a qualidade, o controle e a integração das informações para auxiliar a tomada de decisões</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprimorar a Segurança da Informação na Codevasf</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantir infraestrutura de TI adequada às atividades institucionais</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantir o desenvolvimento de competências de TI</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernizar processos de negócio por meio de sistemas de informação corporativos</li> </ul>	

Principais Processos e Forma de Execução (Própria, Terceirizada e/ou Transferida)	
Processo	Forma de Execução
• Adquirir produtos e soluções de TI	Execução Própria
• Manter a Base de Dados Corporativa	Execução Própria
• Gerenciar os serviços de TI	Execução Própria
• Disponibilizar estrutura analítica de dados	Execução Terceirizada
• Desenvolver e manter sistemas	Execução Terceirizada
• Manter a infraestrutura de TI	Execução Terceirizada
• Atender usuários	Execução Terceirizada
• Implementar processos de TI	Execução Própria
• Gerir informações institucionais	Execução Própria
Base legal	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resolução CGPAR nº 11, de 10 de maio de 2016 - As empresas estatais federais devem planejar, implementar e manter práticas de governança de Tecnologia da Informação (TI);</li> <li>• Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016 que dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios; e</li> <li>• Decreto nº 3.505, de 13 de junho de 2000 que Institui a Política de Segurança da Informação nos órgãos e entidades da Administração Pública Federal.</li> </ul>	

INDICADOR 1								
<b>Índice de Governança de TI</b>								
<b>Finalidade do Indicador</b>								
Medir a aderência da Codevasf às melhores práticas da governança de TI, com base no perfil de governança do TCU.								
<b>Apuração do indicador</b>			<b>Fórmula</b>					
Aplicação do questionário do TCU para identificação do perfil de governança em TI.			IGTI = Nota obtida no questionário de governança em TI fornecido pelo TCU.					
<b>Legenda: IGTI:</b> Índice de governança de TI.								
<b>Frequência de Medição</b>			<b>Polaridade do Indicador</b>					
Anual			Positivo					
<b>Fonte de Dados</b>			<b>Valor de Referência</b>					
Questionário da GTI			0,54 (Valor médio do índice de governança das empresas públicas)					
<b>Unidade de Medida</b>			<b>Metas</b>					
Unidade			2017	2018	2019	2020	2021	Global
			0,37	0,4	0,44	0,49	0,5	NC*

\* Meta Não Cumulativa.



INDICADOR 2								
<b>Índice de Aplicação de Recursos em TI</b>								
<b>Finalidade do Indicador</b>								
Medir a quantidade de recursos que a Codevasf aplica (investimento e custeio) em TI no exercício.								
<b>Apuração do indicador</b>			<b>Fórmula</b>					
Relação entre o valor aplicado em recursos de TI com o valor da LOA do exercício, subtraído o valor das despesas obrigatórias.			$IATI = \frac{VETI}{VTEE} \times 100$					
<p><b>Legenda:</b> <b>IATI:</b> Índice de Aplicação de Recursos em TI.</p> <p><b>VETI:</b> Valor empenhado em TI</p> <p><b>VTEE:</b> Valor da LOA do exercício, exceto despesas obrigatórias</p>								
<b>Frequência de Medição</b>			<b>Polaridade do Indicador</b>					
Trimestral			Positivo					
<b>Fonte de Dados</b>			<b>Valor de Referência</b>					
Dados orçamentários (SIAFI e Tesouro Gerencial)			2% (PDTI da Codevasf)					
<b>Unidade de Medida</b>			<b>Metas</b>					
%			2017	2018	2019	2020	2021	Global
			1	1	1	1,5	2	NC*

\* Meta Não Cumulativa.

<b>Objetivo Estratégico</b>	
<b>Desenvolver e consolidar a Gestão de Pessoas</b>	
<b>Descrição do Objetivo Estratégico</b>	
Este objetivo estratégico visa recrutar, selecionar e alocar pessoas em posições adequadas, aproveitando suas potencialidades e perfis, gerir a carreira e o desempenho dos colaboradores, promover a melhoria contínua da saúde, da segurança e do clima no ambiente de trabalho, contribuir para o desenvolvimento dos conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para o alcance da Missão da Codevasf de maneira eficiente e sustentável, contribuindo, assim, para o Desenvolvimento Institucional e atuando como um dos pilares da estratégia corporativa.	
<b>Coordenador do Objetivo</b>	<b>Áreas Envolvidas</b>
Área de Gestão Administrativo e Suporte Logístico	Todas as Áreas da Empresa
<b>Perspectiva</b>	<b>Descrição</b>
<b>Desenvolvimento Institucional</b>	Concentra os objetivos estratégicos relacionados com a gestão da Codevasf.
<b>Tema Estratégico</b>	<b>Contextualização (justificativa)</b>
<b>Gestão</b>	A gestão consiste em planejar, construir, executar e monitorar atividades alinhadas com a direção estratégica estabelecida pela governança para atingir os objetivos corporativos, com a utilização meios (recursos, pessoas, processos, práticas) de forma eficaz e eficiente com efetividade.
<b>Fatores Críticos de Sucesso</b> (Variáveis relevantes para um conjunto de orientações estratégicas e que sem seus atendimentos o intento ficaria fragilizado, tendendo ao fracasso)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoio da alta administração;</li> <li>• Disponibilização de recursos orçamentários, financeiros e humanos;</li> <li>• Investimento em tecnologia;</li> <li>• Investimento em capacitação; e</li> <li>• Avaliação continuada de clima organizacional.</li> </ul>	
<b>Produtos</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Novos planos e processos de gestão de recursos humanos; e</li> <li>• Melhoria no nível de satisfação dos colaboradores com o trabalho.</li> </ul>	
<b>Iniciativas Estratégicas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerir o Desempenho e o desenvolvimento profissional dos colaboradores e gestores</li> <li>• Implantar a Gestão por Competências</li> <li>• Definir, em termos quantitativos e qualitativos, a demanda por colaboradores e assegurar o adequado provimento das vagas existentes</li> <li>• Fortalecer clima organizacional e valores corporativos</li> <li>• Assegurar a disponibilidade de sucessores qualificados</li> <li>• Promover a saúde e segurança do empregado</li> </ul>	

<b>Principais Processos e Forma de Execução (Própria, Terceirizada e/ou Transferida)</b>	
<b>Processo</b>	<b>Forma de Execução</b>
• Estudos relacionados à gestão de pessoas	Execução própria e/ou terceirizada
• Análise do clima organizacional	Execução própria e/ou terceirizada
• Administração de pessoal	Execução própria
• Capacitação continuada	Execução própria e/ou terceirizada
• Ambientação de novos empregados	Execução própria e/ou terceirizada
• Avaliação de desempenho dos empregados	Execução própria
• Plano de carreira dos empregados	Execução própria e/ou terceirizada
• Plano de sucessão	Execução própria e/ou terceirizada
• Gestão por competências	Execução própria e/ou terceirizada
• Gestão do conhecimento	Execução própria e/ou terceirizada
• Programa de qualidade de vida	Execução própria e/ou terceirizada
• Preparação para aposentadoria	Execução própria e/ou terceirizada
• Segurança e medicina do trabalho	Execução própria e/ou terceirizada
<b>Público alvo</b>	
Todos os colaboradores da Codevasf.	
<b>Benefícios esperados</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimento da carreira;</li> <li>• Melhoria no índice de satisfação dos empregados;</li> <li>• Melhoria nos resultados organizacionais;</li> <li>• Retenção de talentos; e</li> <li>• Recrutamento e seleção de profissionais alinhados com a missão da Empresa.</li> </ul>	
<b>Sustentabilidade dos Empreendimentos após a Conclusão</b>	
<b>Responsabilidades pela Gestão, Patrimônio e Sustentabilidade Financeira e Administrativa</b>	
A sustentabilidade das iniciativas em gestão de pessoas é de responsabilidade dos dirigentes da empresa e, também, do engajamento de todos os colaboradores da Codevasf.	
<b>Alinhamento Estratégico (PPA, MI, PAC, etc)</b>	
<b>Planejamento Estratégico do Ministério da Integração Nacional</b>	
Eixo: Implementar gestão eficientes, eficaz e efetiva	
Objetivo Estratégico: Assegurar Participação, transparência e melhoria continua dos meios e processos de gestão	
<b>Base legal</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resoluções CGPAR nº 01 a 18; e</li> <li>• Lei nº 13.303/2016.</li> </ul>	
<b>Objetivos estratégicos relacionados</b>	
Todos os objetivos estratégicos definidos no Planejamento possuem relação com este objetivo.	

INDICADOR 1								
<b>Grau de satisfação dos empregados com o clima organizacional</b>								
<b>Finalidade do Indicador</b>								
Avaliar o clima organizacional na Codevasf visando aumentar o grau de satisfação dos colaboradores.								
<b>Apuração do indicador</b>			<b>Fórmula</b>					
Percentual da evolução do clima organizacional na Codevasf.			$GSCO = \frac{POPC}{PPPC} \times 100$					
<b>Legenda:</b> <b>GSCO:</b> Grau de satisfação dos empregados com o clima organizacional <b>POPC:</b> Pontuação obtida na pesquisa de clima organizacional <b>PPPC:</b> Total de pontos possíveis na pesquisa de clima organizacional								
<b>Frequência de Medição</b>			<b>Polaridade do Indicador</b>					
Bienal			Positivo					
<b>Fonte de Dados</b>			<b>Valor de Referência</b>					
Pesquisa de Clima Organizacional			60% (nota obtida na última pesquisa aplicada)					
<b>Unidade de Medida</b>			<b>Metas</b>					
%			2017	2018	2019	2020	2021	Global
				NA	60	NA	65	NC*

\* Meta Não Cumulativa.

INDICADOR 2								
<b>Índice de Empregados com Desempenho Superior</b>								
<b>Finalidade do Indicador</b>								
Avaliar a evolução do número de empregados situados em faixa superior de desempenho.								
<b>Apuração do indicador</b>			<b>Fórmula</b>					
Percentual do total de empregados com desempenho superior a 80% em relação ao total de empregados avaliados da Empresa.			$IDE = \frac{EAS80}{TEA} \times 100$					
<b>Legenda:</b> <b>IDE:</b> Índice de empregados com desempenho superior <b>EAS80:</b> Total de empregados com desempenho superior a 80% da pontuação máxima <b>TEA:</b> Total de empregados avaliados								
<b>Frequência de Medição</b>			<b>Polaridade do Indicador</b>					
Anual			Positivo					
<b>Fonte de Dados</b>			<b>Valor de Referência</b>					
Resultado do Processo de Progressão Salarial			49%					
<b>Unidade de Medida</b>			<b>Metas</b>					
%			2017	2018	2019	2020	2021	Global
			45	46	47	48	49	49

INDICADOR 3								
<b>Índice de Transferências por Adesão Voluntária</b>								
<b>Finalidade do Indicador</b>								
Avaliar a adequação de perfis na alocação de empregados às vagas existentes na Codevasf.								
<b>Apuração do indicador</b>			<b>Fórmula</b>					
Percentual de transferências por adesão voluntária em relação ao total de transferências anuais executadas na Codevasf.			$ITAV = \frac{TAV}{Ttot} \times 100$					
<b>Legenda:</b> ITAV: Índice de Transferências por Adesão Voluntária TAV: Total de Transferências por Adesão Voluntária TTot: Total de transferências realizadas								
<b>Frequência de Medição</b>			<b>Polaridade do Indicador</b>					
Anual			Positivo					
<b>Fonte de Dados</b>			<b>Valor de Referência</b>					
Relatório de Transferência			80%					
<b>Unidade de Medida</b>			<b>Metas</b>					
%			2017	2018	2019	2020	2021	Global
			-	-	70	75	80	80

Objetivo Estratégico	
<b>Assegurar a Logística Corporativa</b>	
Descrição do Objetivo Estratégico	
<p>Apoiar à logística corporativa estabelecendo uma linha de ação, com o intuito de prover infraestrutura e serviços, no tempo, local e nas condições adequadas, visando o suporte e a boa operacionalização da atividade organizacional. Incorpora a administração de bens materiais e patrimoniais, transportes, serviços continuados de manutenção da estrutura administrativa, processos de aquisições e contratações que a organização necessita, em termos de infraestrutura, para o seu bom funcionamento.</p>	
Coordenador do Objetivo	Áreas Envolvidas
Área de Gestão Administrativa e Suporte Logístico	Área de Gestão Administrativa e Suporte Logístico Presidência (Secretaria de Licitações)
Perspectiva	Descrição
<b>Desenvolvimento Institucional</b>	Concentra os objetivos estratégicos relacionados com a gestão da Codevasf.
Tema Estratégico	Contextualização (justificativa)
<b>Gestão</b>	A gestão consiste em planejar, construir, executar e monitorar atividades alinhadas com a direção estratégica estabelecida pela governança para atingir os objetivos corporativos, com a utilização dos meios (recursos, pessoas, processos, práticas) de forma eficaz e eficiente e com efetividade.
Fatores Críticos de Sucesso (Variáveis relevantes para um conjunto de orientações estratégicas e que sem seus atendimentos o intento ficaria fragilizado, tendendo ao fracasso)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoio da alta administração;</li> <li>• Gestão dos processos críticos;</li> <li>• Disponibilização de recursos orçamentários e financeiros;</li> <li>• Investimento em tecnologia; e</li> <li>• Investimento em capacitação.</li> </ul>	
Produtos	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bens e materiais adquiridos e geridos; e</li> <li>• Serviços continuados e de manutenção da estrutura administrativa geridos.</li> </ul>	
Iniciativas Estratégicas	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhorar a gestão da aquisição e uso de bens e serviços</li> <li>• Fortalecer a infraestrutura necessária para a operacionalização das unidades</li> <li>• Melhorar a Gestão Material, Patrimonial e de Transporte</li> </ul>	
Principais Processos e Forma de Execução (Própria, Terceirizada e/ou Transferida)	
Processo	Forma de Execução
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudos e projetos para melhorias dos processos de logística da Codevasf</li> </ul>	Execução Própria
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administração de material</li> </ul>	Execução Própria
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administração do patrimônio</li> </ul>	Execução Própria
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Serviços de limpeza e segurança</li> </ul>	Execução terceirizada
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestão da Frota de Veículos</li> </ul>	Execução Própria e/ou terceirizada
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processos de aquisições e contratações</li> </ul>	Execução Própria

Público alvo
Todos os colaboradores da Codevasf.
Benefícios esperados
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficiência e redução de custos operacionais;</li> <li>• Economia em escala nas aquisições e contratações da empresa;</li> <li>• Melhoria nos processos de transporte de pessoas e materiais;</li> <li>• Melhoria nas condições dos ambientes físicos de trabalho;</li> <li>• Melhoria na segurança no ambiente de trabalho; e</li> <li>• Patrimônio da Empresa preservado.</li> </ul>
Sustentabilidade dos Empreendimentos após a Conclusão Responsabilidades pela Gestão, Patrimônio e Sustentabilidade Financeira e Administrativa
A sustentabilidade das ações para melhoria do ambiente institucional depende de iniciativas dos dirigentes, gestores e demais colaboradores da Codevasf.
Alinhamento Estratégico (PPA, MI, PAC, etc)
<b>Planejamento Estratégico do Ministério da Integração Nacional</b> Eixo: Fortalecer a gestão institucional Objetivo Estratégico: Desenvolver a gestão da informação, recursos logístico, orçamentário e financeiro.
Base legal
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resoluções CGPAR nº 01 à 18;</li> <li>• Lei nº 13.303/2016; e</li> <li>• Acórdão nº 2339/2016 – TCU.</li> </ul>
Objetivos estratégicos relacionados
Todos os objetivos estratégicos definidos no Planejamento possuem relação com este objetivo.

INDICADOR 1								
Grau de satisfação com a logística corporativa da Codevasf								
Finalidade do Indicador								
Demonstrar a percepção de satisfação dos empregados da Codevasf com a logística disponível para a realização do trabalho.								
Apuração do indicador			Fórmula					
Por meio de pesquisa entre os empregados da Codevasf, identificar o nível de satisfação médio apurado.			$GSLC = \frac{MPAS}{TPPP} \times 100$					
<b>Legenda:</b> GSLC: Grau de satisfação com a logística corporativa da Codevasf MPAS: Média da pontuação atribuída pelos servidores TPPP: Total de pontos possíveis na pesquisa								
Frequência de Medição			Polaridade do Indicador					
Bienal			Positivo					
Fonte de Dados			Valor de Referência					
Pesquisa de Clima Organizacional			60% (resultado da última pesquisa do clima de organizacional aplicada)					
Unidade de Medida			Metas					
%			2017	2018	2019	2020	2021	Global
			-	NA	60	NA	65	NC*

NA – Não apurado.

\* Meta Não Cumulativa.

INDICADOR 2								
<b>Índice de atualização da estrutura disponibilizada</b>								
<b>Finalidade do Indicador</b>								
Demonstrar o grau de atualização da estrutura disponibilizada aos empregados para realização do trabalho.								
<b>Apuração do indicador</b>			<b>Fórmula</b>					
Por meio de levantamento do valor das novas aquisições e/ou novos serviços contratados visando a melhoria da estrutura de trabalho.			$IAED = \frac{VNAQ + NSERV}{CUSTEIO} \times 100$					
<b>Legenda:</b> <b>IAED:</b> Índice de atualização da estrutura disponibilizada <b>VNAQ:</b> Valor pago com novas aquisições de bens e serviços de manutenção <b>NSERV:</b> Valor pago com novos serviços de manutenção contratado <b>CUSTEIO:</b> Valor pago de custeio pela administração da Empresa								
<b>Frequência de Medição</b>			<b>Polaridade do Indicador</b>					
Semestral			Positivo					
<b>Fonte de Dados</b>			<b>Valor de Referência</b>					
SIAFI, Orçamento Federal			2,5% (estimativa do PAN 2019 para novos projetos planejados)					
<b>Unidade de Medida</b>			<b>Metas</b>					
%			2017	2018	2019	2020	2021	Global
			-	-	2,5%	3%	3,5%	NC

\* Meta Não Cumulativa.

INDICADOR 3								
<b>Índice de eficiência do inventário de bens patrimoniais da Codevasf</b>								
<b>Finalidade do Indicador</b>								
Demonstrar o grau de eficiência do inventário de bens patrimoniais.								
<b>Apuração do indicador</b>			<b>Fórmula</b>					
Total de bens inventariados dividido pelo total de bens não localizados, no último exercício.			$IEIB = \frac{BNL}{BIE} \times 100$					
<b>Legenda:</b> <b>IEIB:</b> Índice de eficiência do inventário de bens patrimoniais <b>BNL:</b> Total de Bens não localizados no inventário no último exercício encerrado <b>BIE:</b> Total de Bens inventariados no último exercício encerrado								
<b>Frequência de Medição</b>			<b>Polaridade do Indicador</b>					
Anual			Negativo					
<b>Fonte de Dados</b>			<b>Valor de Referência</b>					
Inventário de Bens Patrimoniais do ano anterior			0,5% (percentual de bens não localizados em 2017)					
<b>Unidade de Medida</b>			<b>Metas</b>					
%			2017	2018	2019	2020	2021	Global
			-	-	0,50	0,30	0,25	NC*

\* Meta Não Cumulativa.



**PERSPECTIVA: PROCESSOS DE NEGÓCIOS**  
**TEMA: SEGURANÇA HÍDRICA**

Objetivo Estratégico	
<b>Ampliar a Oferta de Água para Usos Múltiplos</b>	
Descrição do Objetivo Estratégico	
Implantar infraestruturas hídricas e da interligação de sistemas de adução e armazenamento de água para usos múltiplos visando aumentar a disponibilidade de água em locais que apresentam escassez hídrica.	
Coordenador do Objetivo	Áreas Envolvidas
Área de Desenvolvimento Integrado e Infraestrutura	Área de Revitalização de Bacias Hidrográficas
Perspectiva	Descrição
<b>Processos de Negócios</b>	Concentra os objetivos estratégicos relacionados com área finalística da Codevasf.
Tema Estratégico	Contextualização (justificativa)
<b>Segurança Hídrica</b>	<p>A Segurança Hídrica visa assegurar o acesso sustentável à água de qualidade, em quantidades adequadas à manutenção dos meios de vida, do bem-estar humano e do desenvolvimento socioeconômico, além de garantir a proteção de desastres hídricos (secas e enchentes), a preservação dos ecossistemas com a regularização das vazões ecológicas e controle da qualidade da água.</p> <p>A Segurança Estrutural visa à garantia da integridade física da infraestrutura bem como da segurança e salubridade de trabalho e da população potencialmente afetada, de maneira a reduzir a possibilidade de falhas operacionais e acidentes.</p> <p>O objetivo deste tema é ampliar a capacidade de armazenamento de água com a construção de reservatórios, melhorar a distribuição espacial da água, por meio das obras de sistemas adutores e de abastecimento, e prover fontes perenes de água, resultado da execução dos sistemas de integração de bacias hidrográficas, bem como realizar ações que promovem a revitalização das bacias hidrográficas e ampliam as oportunidades para o desenvolvimento da irrigação.</p>
Fatores Críticos de Sucesso (Variáveis relevantes para um conjunto de orientações estratégicas e que sem seus atendimentos o intento ficaria fragilizado, tendendo ao fracasso)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilização de recursos orçamentários e financeiros;</li> <li>• Apoio da alta administração;</li> <li>• Investimento em estudos e projetos;</li> <li>• Planejamento e organização das atividades;</li> <li>• Disponibilização de equipes técnicas e gerenciais qualificadas (conhecimento, experiências e habilidades);</li> <li>• Investimento em pesquisa, desenvolvimento e tecnologia;</li> <li>• Processos de licenciamento ambiental;</li> <li>• Regularização fundiária; e</li> <li>• Alinhamento com outros instrumentos de planejamento governamental federal e estadual.</li> </ul>	
Produtos	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudos e projetos de engenharia; e</li> <li>• Implantação e ampliação de barragens, adutoras, canais e outras infraestruturas.</li> </ul>	
Iniciativas Estratégicas	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar o suprimento de água para comunidades rurais</li> <li>• Elaborar planos, Estudos e Projetos de Infraestrutura Hídrica</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantar Projetos para Integração de bacias hidrográficas</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construção de Obras Hídricas</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantar Sistemas Integrados de Abastecimento de Água</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoiar a Gestão de Recursos Hídricos</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprimorar Práticas de Modelos de Gestão Ambiental nos Negócios da Codevasf</li> </ul>	
<b>Principais Processos e Forma de Execução (Própria, Terceirizada e/ou Transferida)</b>	
<b>Processo</b>	<b>Forma de Execução</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ações Preparatórias e Fiscalizatórias de obras e serviços</li> </ul>	Execução Própria
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudos de Reconhecimento</li> </ul>	Execução terceirizada
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudos Básicos</li> </ul>	Execução terceirizada
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudos de Viabilidade</li> </ul>	Execução terceirizada
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenças e Aprovações governamentais</li> </ul>	Execução Própria e/ou Transferida
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudos Ambientais</li> </ul>	Execução Terceirizada e/ou Transferida
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aquisição de Terras</li> </ul>	Execução Própria e/ou Transferida
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projeto Básico</li> </ul>	Execução terceirizada
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projeto Executivo</li> </ul>	Execução terceirizada
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantação da obra e aquisição de equipamento</li> </ul>	Execução terceirizada
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrega ou operação dos empreendimentos</li> </ul>	Execução Própria
<b>Público alvo</b>	
População das áreas beneficiadas com as intervenções de segurança hídrica.	
<b>Benefícios esperados</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento da disponibilidade e regularização hídrica;</li> <li>• Elevação da produção agropecuária e industrial;</li> <li>• Geração de emprego e renda; e</li> <li>• Melhoria do bem-estar e qualidade de vida.</li> </ul>	
<b>Sustentabilidade dos Empreendimentos após a Conclusão Responsabilidades pela Gestão, Patrimônio e Sustentabilidade Financeira e Administrativa</b>	
A gestão das infraestruturas hídricas é de responsabilidade da Codevasf, dos governos Federal, Estadual ou Municipal.	
<b>Alinhamento Estratégico (PPA, MI, PAC, etc)</b>	
<b>PPA 2016/2019</b> Programa 2084 – Recursos Hídricos Objetivo – 0479 – Ampliar a oferta de água para usos múltiplos por meio de infraestruturas hídricas.	
<b>Planejamento Estratégico do Ministério da Integração Nacional</b> Eixo: Proporcionar Segurança Hídrica Objetivo Estratégico: Fomentar a oferta de água por meio de investimentos em infraestrutura hídrica.	
<b>PAC</b> Eixo: Social e Urbano Segmento: Recursos hídricos	

Base legal
<ul style="list-style-type: none"> <li>Lei nº 12.651/2012 - dispõe sobre a proteção da vegetação nativa; altera as Leis nº 6.938, de 31 de agosto de 1981, nº 9.393, de 19 de dezembro de 1996, e nº 11.428, de 22 de dezembro de 2006; revoga as Leis nº 4.771, de 15 de setembro de 1965, e nº 7.754, de 14 de abril de 1989, e a Medida Provisória nº 2.166-67, de 24 de agosto de 2001; e dá outras providências;</li> <li>Lei nº 12.608/2012 - institui a Política Nacional de Proteção e Defesa Civil (PNPDEC); dispõe sobre o Sistema Nacional de Proteção e Defesa Civil (SINPDEC) e o Conselho Nacional de Proteção e Defesa Civil (CONPDEC); autoriza a criação de sistema de informações e monitoramento de desastres; altera as Leis nº 12.340, de 1º de dezembro de 2010, nº 10.257, de 10 de julho de 2001, nº 6.766, de 19 de dezembro de 1979, nº 8.239, de 4 de outubro de 1991, e nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996; e dá outras providências;</li> <li>Lei nº 11.445/2007 - estabelece diretrizes nacionais para o saneamento básico; altera as Leis nº 6.766, de 19 de dezembro de 1979, nº 8.036, de 11 de maio de 1990, nº 8.666, de 21 de junho de 1993, nº 8.987, de 13 de fevereiro de 1995; revoga a Lei nº 6.528, de 11 de maio de 1978; e dá outras providências;</li> <li>Lei nº 9.433/1997 - institui a Política Nacional de Recursos Hídricos, cria o Sistema Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos, regulamenta o inciso XIX do art. 21 da Constituição Federal, e altera o art. 1º da Lei nº 8.001, de 13 de março de 1990, que modificou a Lei nº 7.990, de 28 de dezembro de 1989;</li> <li>Lei nº 7.803/1989 - altera a redação da Lei nº 4.771, de 15 de setembro de 1965, e revoga as Leis nº 6.535, de 15 de junho de 1978, e nº 7.511, de 7 de julho de 1986; e</li> <li>Lei nº 6.766/1979 - dispõe sobre o Parcelamento do Solo Urbano e dá outras providências.</li> </ul>
Objetivos estratégicos relacionados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Atuar alinhado a planos de desenvolvimento regional e local;</li> <li>Promover a inovação nas ações de desenvolvimento regionais;</li> <li>Expandir a agricultura Irrigada;</li> <li>Melhorar os indicadores sociais, econômicos e ambientais da área de atuação;</li> <li>Contribuir para a redução das desigualdades intrarregionais;</li> <li>Estruturar e dinamizar atividades produtivas; e</li> <li>Apoiar projetos de desenvolvimento local integrado e sustentável.</li> </ul>

INDICADOR 1									
<b>Oferta de água bruta</b>									
<b>Finalidade do Indicador</b>									
Medir a capacidade de armazenamento de água bruta para usos múltiplos.									
<b>Apuração do indicador</b>				<b>Fórmula</b>					
Capacidade de armazenamento de água bruta para usos múltiplos nos empreendimentos implantados pela Codevasf (considerar as Barragens no cálculo).				OAB = Medição da capacidade de armazenamento de água bruta					
<b>Legenda:</b> OAB: Oferta de água bruta									
<b>Frequência de Medição</b>				<b>Polaridade do Indicador</b>					
Anual				Positivo					
<b>Fonte de Dados</b>				<b>Valor de Referência</b>					
Relatórios de Acompanhamento da AD				Não se aplica					
<b>Unidade de Medida</b>				<b>Metas</b>					
hm <sup>3</sup>				2017	2018	2019	2020	2021	Global
				5.000	7.500	8.100	8.200	8.200	37.000

INDICADOR 2								
<b>Vazão implantada de água bruta</b>								
<b>Finalidade do Indicador</b>								
Medir a vazão e a extensão da adutora implantada.								
<b>Apuração do indicador</b>			<b>Fórmula</b>					
Apurar a vazão média de distribuição de água bruta.			<b>VAB</b> = Vazão média de distribuição de água bruta.					
<b>Legenda: VAB:</b> Vazão média implantada para distribuição de água bruta								
<b>Frequência de Medição</b>			<b>Polaridade do Indicador</b>					
Anual			Positiva					
<b>Fonte de Dados</b>			<b>Valor de Referência</b>					
Relatórios das Superintendências			Não se aplica					
<b>Unidade de Medida</b>			<b>Metas</b>					
m <sup>3</sup> /s x km			2017	2018	2019	2020	2021	Global
			1.900	2.862	1.231	30	7	3.130

Objetivo Estratégico	
<b>Contribuir para a Revitalização das Bacias Hidrográficas</b>	
Descrição do Objetivo Estratégico	
Promover o desenvolvimento de ações integradas e permanentes para a promoção do uso sustentável dos recursos naturais, a melhoria das condições socioambientais, o aumento da quantidade e da melhoria da qualidade da água para os diversos usos e o estabelecimento de estratégias necessárias para a implementação de programas e projetos em temas relacionados com a recuperação e a revitalização de bacias hidrográficas.	
Coordenador do Objetivo	Áreas Envolvidas
Área de Revitalização de Bacias Hidrográficas	Área de Revitalização de Bacias Hidrográficas
Perspectiva	Descrição
Processos de Negócios	Concentra os objetivos estratégicos relacionados com área finalística da Codevasf.
Tema Estratégico	Contextualização (justificativa)
Segurança Hídrica	<p>A Segurança Hídrica visa assegurar o acesso sustentável à água de qualidade, em quantidades adequadas à manutenção dos meios de vida, do bem-estar humano e do desenvolvimento socioeconômico, além de garantir a proteção de desastres hídricos (secas e enchentes), a preservação dos ecossistemas com a regularização das vazões ecológicas e controle da qualidade da água.</p> <p>A Segurança Estrutural visa à garantia da integridade física da infraestrutura bem como da segurança e salubridade de trabalho e da população potencialmente afetada, de maneira a reduzir a possibilidade de falhas operacionais e acidentes.</p> <p>O objetivo deste tema é ampliar a capacidade de armazenamento de água com a construção de reservatórios, melhorar a distribuição espacial da água, por meio das obras de sistemas adutores e de abastecimento, e prover fontes perenes de água, resultado da execução dos sistemas de integração de bacias hidrográficas, bem como realizar ações que promovem a revitalização das bacias hidrográficas e ampliam as oportunidades para o desenvolvimento da irrigação.</p>
Fatores Críticos de Sucesso (Variáveis relevantes para um conjunto de orientações estratégicas e que sem seus atendimentos o intento ficaria fragilizado, tendendo ao fracasso)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilização de recursos orçamentários e financeiros;</li> <li>• Apoio da alta administração;</li> <li>• Investimento em estudos e projetos;</li> <li>• Investimento em pesquisa, desenvolvimento e tecnologia;</li> <li>• Alinhamento com outros instrumentos de planejamento governamental federal e estadual; e</li> <li>• Manutenção das infraestruturas construídas.</li> </ul>	
Produtos	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudos e projetos de engenharia;</li> <li>• Revitalização das Bacias Hidrográficas;</li> <li>• Implantação e/ou reabilitação de sistemas simplificados de abastecimento de água, esgotamento sanitário e ligações intradomiciliares;</li> <li>• Peixamentos de espécies nativas.</li> </ul>	

<b>Iniciativas Estratégicas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoiar a gestão de recursos hídricos</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar obras de saneamento básico</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover a recuperação hidroambiental das bacias hidrográficas</li> </ul>	
<b>Principais Processos e Forma de Execução (Própria, Terceirizada e/ou Transferida)</b>	
Processo	Forma de Execução
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudos de Reconhecimento</li> </ul>	Execução própria e/ou terceirizada
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudos Básicos</li> </ul>	Execução terceirizada
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudos de Viabilidade</li> </ul>	Execução terceirizada
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenças e Aprovações governamentais</li> </ul>	Execução própria e/ou terceirizada
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aquisição de terras</li> </ul>	Execução própria
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projeto Básico</li> </ul>	Execução terceirizada e/ou transferida
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projeto Executivo</li> </ul>	Execução terceirizada e/ou transferida
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantação da obra e aquisição de equipamento</li> </ul>	Execução terceirizada e/ou transferida
<b>Público alvo</b>	
População dos estados/municípios beneficiados com as intervenções de segurança hídrica.	
<b>Benefícios esperados</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevação da produção agrícola;</li> <li>• Mitigação de impactos ambientais;</li> <li>• Aumento da quantidade e melhoria da qualidade de água;</li> <li>• Aumento da qualidade de vida; e</li> <li>• Geração de emprego e renda.</li> </ul>	
<b>Sustentabilidade dos Empreendimentos após a Conclusão Responsabilidades pela Gestão, Patrimônio e Sustentabilidade Financeira e Administrativa</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• A gestão das infraestruturas hídricas é de responsabilidade dos governos municipais;</li> <li>• A gestão dos Centros Integrados de Recursos Pesqueiros (CIRPAs) é de responsabilidade da Codevasf; e</li> <li>• A manutenção das ações decorrentes de controle de processos erosivos é de responsabilidade dos proprietários rurais e de prefeituras.</li> </ul>	
<b>Alinhamento Estratégico (PPA, MI, PAC, etc)</b>	
<p><b>PPA 2016/2019</b> Programa 2084 – Recursos Hídricos Objetivo – 1027 - Promover a conservação, a recuperação e o uso racional dos recursos hídricos, por meio da indução de boas práticas de uso de água e solo e da revitalização de bacias hidrográficas.</p> <p><b>Planejamento Estratégico do Ministério da Integração Nacional</b> Eixo: Garantir a Segurança Hídrica Objetivo Estratégico: Fortalecer o Programa de Revitalização de Bacias Hidrográficas.</p> <p><b>PAC</b> Eixo: Social e Urbano Segmento: Recursos hídricos</p>	

Base legal
<ul style="list-style-type: none"> <li>Lei nº 12.651/2012 - dispõe sobre a proteção da vegetação nativa; altera as Leis nº 6.938, de 31 de agosto de 1981, nº 9.393, de 19 de dezembro de 1996, e nº 11.428, de 22 de dezembro de 2006; revoga as Leis nº 4.771, de 15 de setembro de 1965, e nº 7.754, de 14 de abril de 1989, e a Medida Provisória nº 2.166-67, de 24 de agosto de 2001; e dá outras providências;</li> <li>Lei nº 11.445/2007 - estabelece diretrizes nacionais para o saneamento básico; altera as Leis nº 6.766, de 19 de dezembro de 1979, nº 8.036, de 11 de maio de 1990, nº 8.666, de 21 de junho de 1993, nº 8.987, de 13 de fevereiro de 1995; revoga a Lei nº 6.528, de 11 de maio de 1978; e dá outras providências;</li> <li>Lei nº 11.428/2006 - dispõe sobre a utilização e proteção da vegetação nativa do Bioma Mata Atlântica, e dá outras providências;</li> <li>Lei nº 9.433/1997 - institui a Política Nacional de Recursos Hídricos, cria o Sistema Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos, regulamenta o inciso XIX do art. 21 da Constituição Federal, e altera o art. 1º da Lei nº 8.001, de 13 de março de 1990, que modificou a Lei nº 7.990, de 28 de dezembro de 1989;</li> <li>Lei nº 6.766/1979 - dispõe sobre o Parcelamento do Solo Urbano e dá outras providências;</li> <li>Decreto-Lei nº 3.763/1941 - consolida disposições sobre águas e energia elétrica, e dá outras providências;</li> <li>Decreto-Lei nº 852/1938 - mantém, com modificações, o Decreto nº 24.643, de 10 de julho de 1934, e dá outras providências;</li> <li>Decreto nº 24.643/1934 - Código de Águas; e</li> <li>Decreto nº 8.834/2016 – dispõe sobre o Programa de Revitalização da Bacia Hidrográfica do Rio São Francisco (Novo Chico).</li> </ul>
Objetivos estratégicos relacionados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Atuar alinhado a planos de desenvolvimento regional e local;</li> <li>Promover a inovação nas ações de desenvolvimento regionais;</li> <li>Ampliar a oferta de água para usos múltiplos; e</li> <li>Estruturar e dinamizar atividades produtivas.</li> </ul>

INDICADOR 1								
<b>Índice de obras de saneamento básico concluídas</b>								
<b>Finalidade do Indicador</b>								
Monitorar a conclusão das obras de saneamento básico (Sistema de Esgotamento Sanitário – SES e Sistemas de Abastecimento de Água - SAA). O programa 2068 do PPA, que engloba a ação 116F (de onde provêm os recursos), considera como obras de saneamento básico todas as obras de infraestruturas físicas de abastecimento de água potável, esgotamento sanitário, limpeza urbana e manejo de resíduos sólidos e drenagem e manejo de águas pluviais.								
<b>Apuração do indicador</b>			<b>Fórmula</b>					
Relação entre o número de obras de SAA e SES concluídas e o número total de obras da carteira a serem executadas até o final de 2021.			$IOSB = \frac{NOC}{TOC} \times 100$					
<b>Legenda:</b> IOSB: Índice de obras de saneamento básico concluídas								
NOC: Número de sistemas de abastecimento de água e esgotamentos sanitários concluídos								
TOC: Número total de obras da carteira a serem executadas até o final de 2021								
<b>Frequência de Medição</b>			<b>Polaridade do Indicador</b>					
Anual			Positivo					
<b>Fonte de Dados</b>			<b>Valor de Referência</b>					
SIGEC			50% (histórico da Codevasf)					
<b>Unidade de Medida</b>			<b>Metas</b>					
%			2017	2018	2019	2020	2021	Global
			-	-	33	45	22	100



INDICADOR 2								
<b>Índice de obras de saneamento básico concluídas e entregues ao município.</b>								
<b>Finalidade do Indicador</b>								
Monitorar a conclusão e entrega das obras de saneamento básico (Sistema de Esgotamento Sanitário - SES e Sistemas de Abastecimento de Água - SAA), estabelecidas pelo PAC. O programa 2068 do PPA, que engloba a ação 116F (de onde provém os recursos), considera obras de saneamento básico todas as obras de infraestruturas físicas de abastecimento de água potável, esgotamento sanitário, limpeza urbana e manejo de resíduos sólidos e drenagem e manejo de águas pluviais urbanas.								
<b>Apuração do indicador</b>			<b>Fórmula</b>					
Relação entre o número de obras de SAA e SES concluídas e entregues e o número total de obras concluídas.			$ISBE = \frac{NOCE}{TOC} \times 100$					
<b>Legenda:</b> ISBE: Índice de obras de sistemas de abastecimento de água concluídas e entregues NOCE: Número de SAA e SES concluídos e entregues TOC: Número de SAA e SES concluídos								
<b>Frequência de Medição</b>			<b>Polaridade do Indicador</b>					
Anual			Positivo					
<b>Fonte de Dados</b>			<b>Valor de Referência</b>					
SIGEC			Não se Aplica					
<b>Unidade de Medida</b>			<b>Metas</b>					
%			2018	2019	2020	2021	2022	Global
			-	-	30	30	40	100

INDICADOR 3								
<b>Produção de formas jovens pelos Centros Integrados de Recurso Pesqueiro e Aquicultura.</b>								
<b>Finalidade do Indicador</b>								
Medir a capacidade de produção de formas jovens (exóticos e nativos) pelos Centros Integrados de Recurso Pesqueiro e Aquicultura durante o ano. Com o objetivo de recomposição da ictiofauna e redução da pressão sobre os estoques pesqueiros.								
<b>Apuração do indicador</b>			<b>Fórmula</b>					
Quantidade de formas jovens produzidas pelos Centros Integrados de Recursos Pesqueiros e Aquicultura.			$IPFJ = \frac{QFJP}{CIP} \times 100$					
<b>Legenda:</b> FJIC = Índice de produção de formas jovens pelos Centros QFJP = Quantidade de formas jovens produzidas CIP = Capacidade instalada de Produção								
<b>Frequência de Medição</b>			<b>Polaridade do Indicador</b>					
Anual			Positivo					
<b>Fonte de Dados</b>			<b>Valor de Referência</b>					
Relatórios gerenciais			70% da capacidade instalada dos centros					
<b>Unidade de Medida</b>			<b>Metas</b>					
%			2017	2018	2019	2020	2021	Global
			-	-	65	70	75	NC*

\* Meta Não Cumulativa.

INDICADOR 4								
Índice de práticas conservacionistas executadas								
Finalidade do Indicador								
<p>Verificar a quantidade de práticas conservacionistas executadas (bacias de captação, terraços, cercamento de nascentes, matas ciliares e matas de topo de morros, contenção e estabilização de margens, voçorocas, conformação de estradas rurais), que visam promover a recuperação, conservação, preservação, manejo e uso sustentável dos recursos naturais das bacias hidrográficas, por meio da implementação de atividades socioambientais e ações de revitalização voltadas à recuperação de seus recursos naturais, principalmente em suas áreas degradadas e de recarga de aquíferos, incluindo o reflorestamento e a recuperação de áreas de proteção permanente, a recomposição da cobertura vegetal, a redução dos processos erosivos, a mitigação de impactos ambientais, a promoção da melhoria e gestão racional dos recursos hídricos, a capacidade produtiva do solo e a conservação da biodiversidade. Incluindo também a promoção de ações de educação ambiental, a mobilização e capacitação socioambiental, a articulação institucional e sociocultural.</p>								
Apuração do indicador				Fórmula				
<p>Para compor este indicador, serão apuradas: a quantidade de quilômetros de cercas instaladas para proteção das nascentes e para proteção das APP'S, a quantidade de hectares revegetados e de terraços implantados, a número de bacias de captação de água de chuva e enxurrada implantadas, a quantidade de unidades de Voçorocas recuperadas, a quantidade de quilômetros de estradas e de margens readequadas, a quantidade de capacitações em Educação Ambiental, quantidade de material técnico e de divulgação publicado, a quantidade de Acordos/ parcerias firmados e o número de infraestruturas/obras executadas.</p>				$IPCE = \frac{NPE}{NPR} \times 100$				
<p><b>Legenda:</b> IPCE = Índice de práticas conservacionistas executadas            NPR = Número de práticas programadas            NPE = Número de práticas executadas</p>								
Frequência de Medição			Polaridade do Indicador					
Anual			Positivo					
Fonte de Dados			Valor de Referência					
SIGEC, Relatórios técnicos, planilhas de acompanhamento de campo e orçamento.			Não se aplica.					
Unidade de Medida			Metas					
%			2017	2018	2019	2020	2021	Global
			-	-	100	100	100	NC*

\* Meta Não Cumulativa.

<b>Objetivo Estratégico</b>	
<b>Promover a Gestão e Recuperação das Infraestruturas Hídricas</b>	
<b>Descrição do Objetivo Estratégico</b>	
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 proteção da população do entorno das infraestruturas.	
<b>Coordenador do Objetivo</b>	<b>Áreas Envolvidas</b>
Área de Revitalização das Bacias Hidrográficas	Área de Revitalização das Bacias Hidrográficas
<b>Perspectiva</b>	<b>Descrição</b>
<b>Processos de Negócios</b>	Concentra os objetivos estratégicos relacionados com área finalística da Codevasf.
<b>Tema Estratégico</b>	<b>Contextualização (justificativa)</b>
<b>Segurança Hídrica</b>	<p>A Segurança Hídrica visa assegurar o acesso sustentável à água de qualidade, em quantidades adequadas à manutenção dos meios de vida, do bem-estar humano e do desenvolvimento socioeconômico, além de garantir a proteção de desastres hídricos (secas e enchentes), a preservação dos ecossistemas com a regularização das vazões ecológicas e controle da qualidade da água.</p> <p>A Segurança Estrutural visa a garantia da integridade física da infraestrutura bem como da segurança e salubridade de trabalho e da população potencialmente afetada, de maneira a reduzir a possibilidade de falhas operacionais e acidentes.</p> <p>O objetivo deste tema é ampliar a capacidade de armazenamento de água com a construção de reservatórios, melhorar a distribuição espacial da água, por meio das obras de sistemas adutores e de abastecimento, e prover fontes perenes de água, resultado da execução dos sistemas de integração de bacias hidrográficas, bem como realizar ações que promovem a revitalização das bacias hidrográficas e ampliam as oportunidades para o desenvolvimento da irrigação.</p>
<b>Fatores Críticos de Sucesso</b> (Variáveis relevantes para um conjunto de orientações estratégicas e que sem seus atendimentos o intento ficaria fragilizado, tendendo ao fracasso)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilização de recursos orçamentários e financeiros;</li> <li>• Disponibilização e capacitação de recursos humanos;</li> <li>• Apoio da alta administração;</li> <li>• Normatização e documentação de processos;</li> <li>• Obtenção e regularização fundiária;</li> <li>• Investimento em estudos e projetos;</li> <li>• Obtenção e manutenção de licenças ambientais;</li> <li>• Atendimento a dispositivos legais; e</li> <li>• Alinhamento com outros instrumentos de planejamento governamental federal e estadual.</li> </ul>	
<b>Produtos</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operação e manutenção continuada;</li> <li>• Estudos e planos ambientais, operacionais e de segurança;</li> <li>• Projetos de engenharia;</li> <li>• Regularização jurídica e ambiental (licenças, outorgas e fundiária); e</li> <li>• Adutoras, estações de bombeamento, subestações, barragens e canais mantidos e recuperados.</li> </ul>	

<b>Iniciativas Estratégicas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestar serviços de adução de água bruta</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operar e manter infraestruturas hídricas</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reabilitar infraestruturas hídricas</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regularização jurídica e ambiental</li> </ul>	
<b>Principais Processos e Forma de Execução (Própria, Terceirizada e/ou Transferida)</b>	
Processo	Forma de Execução
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operação e manutenção</li> </ul>	Execução terceirizada ou transferida
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planos operacionais e de segurança</li> </ul>	Execução própria, terceirizada ou transferida
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inspeções e monitoramento técnico</li> </ul>	Execução própria, terceirizada ou transferida
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenças e Aprovações governamentais</li> </ul>	Execução própria, terceirizada ou transferida
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aquisição e regularização de terras</li> </ul>	Execução própria ou transferida
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projetos de recuperação e melhoria</li> </ul>	Execução própria, terceirizada ou transferida
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantação da obra de recuperação e aquisição de equipamentos</li> </ul>	Execução própria, terceirizada ou transferida
<b>Público alvo</b>	
População dos estados/municípios beneficiados com as intervenções de segurança hídrica.	
<b>Benefícios esperados</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevação da produção agrícola e industrial;</li> <li>• Mitigação de impactos ambientais;</li> <li>• Aumento da qualidade de vida; e</li> <li>• Geração de emprego e renda.</li> </ul>	
<b>Sustentabilidade dos Empreendimentos após a Conclusão Responsabilidades pela Gestão, Patrimônio e Sustentabilidade Financeira e Administrativa</b>	
A gestão das infraestruturas hídricas é de responsabilidade da Codevasf, do governo Federal, Estadual ou Municipal, a depender a dominialidade da infraestrutura e das terras.	
<b>Alinhamento Estratégico (PPA, MI, PAC, etc)</b>	
<p><b>PPA 2016/2019</b> Programa 2084 – Recursos Hídricos Objetivo – 0480 - Garantir a operação e a funcionalidade das infraestruturas hídricas por meio de sua recuperação e manutenção.</p> <p><b>Planejamento Estratégico do Ministério da Integração Nacional</b> Eixo: Garantir a Segurança Hídrica Objetivo Estratégico: Promover ações que visem funcionalidade, gestão, operação e manutenção das estruturas hídricas de execução direta.</p>	

Base legal
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lei nº 6.938/1981 – estabelece a Política Nacional do Meio Ambiente (PNMA), seus fins e mecanismos de formulação;</li> <li>• Lei nº 9.433/1997 - institui a Política Nacional de Recursos Hídricos (PNRH), cria o Sistema Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos, regulamenta o inciso XIX do art. 21 da Constituição Federal, e altera o art. 1º da Lei nº 8.001, de 13 de março de 1990, que modificou a Lei nº 7.990, de 28 de dezembro de 1989;</li> <li>• Lei nº 12.334/2010 – estabelece Política Nacional de Segurança de Barragens (PNSB), que busca reduzir a possibilidade de acidentes relacionados ao rompimento de barragens; e</li> <li>• Decreto nº 5.995/2006 - Institui o Sistema de Gestão do Projeto de Integração do Rio São Francisco com as Bacias Hidrográficas do Nordeste Setentrional, e estabelece a Codevasf como Operadora Federal.</li> </ul>
Objetivos estratégicos relacionados
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atuar alinhada a planos de desenvolvimento regional e local; e</li> <li>• Promover a inovação nas ações de desenvolvimento regionais.</li> </ul>

INDICADOR 1								
Índice de recuperação de infraestruturas hídricas								
Finalidade do Indicador								
Medir a recuperação de infraestruturas hídricas, considerando as manutenções preditivas e preventivas.								
Apuração do indicador			Fórmula					
Percentual de infraestruturas hídricas recuperadas em relação ao total de infraestruturas a serem recuperadas pela Codevasf.			$IRIH = \frac{NIR}{TIR} \times 100$					
<b>Legenda:</b> <b>IRIH:</b> Índice de recuperação de infraestruturas hídricas <b>NIR:</b> Número de infraestruturas recuperadas <b>TIR:</b> Total de infraestruturas a serem recuperadas por ano								
Frequência de Medição			Polaridade do Indicador					
Trimestral			Positiva					
Fonte de Dados			Valor de Referência					
Relatório das Superintendências			Não se aplica					
Unidade de Medida			Metas					
%			2017	2018	2019	2020	2021	Global
			-	-	100	100	100	NC*

\* Meta Não Cumulativa.

INDICADOR 2								
<b>Índice de autossuficiência financeira dos serviços prestados de adução de água bruta</b>								
<b>Finalidade do Indicador</b>								
Avaliar se a Codevasf executa, de forma sustentável, as atividades de administração, operação e manutenção dos serviços prestados de adução de água bruta.								
<b>Apuração do indicador</b>			<b>Fórmula</b>					
Relação entre a receita com a prestação do serviço e a despesa correspondente.			$AFAB = \frac{RAB}{DAB} \times 100$					
<b>Legenda:</b> <b>AFAB:</b> Índice de autossuficiência financeira por serviços de adução de água bruta <b>RAB:</b> Receita anual por serviços de adução de água bruta <b>DAB:</b> Despesa anual por serviços de adução de água bruta								
<b>Frequência de Medição</b>			<b>Polaridade do Indicador</b>					
Trimestral			Positivo					
<b>Fonte de Dados</b>			<b>Valor de Referência</b>					
Relatório de Acompanhamento do PISF			90%					
<b>Unidade de Medida</b>			<b>Metas</b>					
%			2017	2018	2019	2020	2021	Global
			-	-	0	100	100	NC*

\* Meta Não Cumulativa.

INDICADOR 3								
<b>Índice de segurança global das barragens</b>								
<b>Finalidade do Indicador</b>								
Medir o grau de segurança das barragens.								
<b>Apuração do indicador</b>			<b>Fórmula</b>					
Percentual de barragens com índice de gravidade de máximo e médio em relação ao total de barragens operadas ou de responsabilidade legal da Codevasf			$ISGB = \frac{\sum NB_3 + \sum NB_2}{\sum NB} \times 100$					
<b>Legenda:</b> <b>ISGB:</b> Índice de segurança global das barragens operadas $\sum NB(3)$ : Número de barragens com IGB = 3 - Máximo; $\sum NB(2)$ : Número de barragens com IGB = 2 - Médio; $\sum NB$ : Total de barragens de responsabilidade da Codevasf; <b>IGBi:</b> Índice de gravidade da barragem (3-Máximo; 2-Médio; 1-Mínimo; 0-Nenhum), apurado por checklist de inspeção.								
<b>Frequência de Medição</b>			<b>Polaridade do Indicador</b>					
Anual			Negativo					
<b>Fonte de Dados</b>			<b>Valor de Referência</b>					
Relatórios de Acompanhamento de Segurança de Barragens			0					
<b>Unidade de Medida</b>			<b>Metas</b>					
%			2017	2018	2019	2020	2021	Global
			-	-	40	35	30	NC*

\* Meta Não Cumulativa.

Perspectiva: Processos de Negócios  
Tema: Agricultura Irrigada

Objetivo Estratégico	
<b>Expandir a Agricultura Irrigada</b>	
Descrição do Objetivo Estratégico	
Implantar as infraestruturas de irrigação de uso comum e de apoio à produção de projetos públicos de irrigação, sendo, barragens, estações de bombeamento, estações pressurizadoras, canais de irrigação, reservatórios e drenos, conforme definido pela Lei nº 12.787/2013 no art. 2º, incisos V e VI.	
Coordenador do Objetivo	Áreas Envolvidas
Área de Desenvolvimento Integrado e Infraestrutura	Área de Desenvolvimento Integrado e Infraestrutura
Perspectiva	Descrição
Processos de Negócios	Concentra os objetivos estratégicos relacionados com área finalística da Codevasf.
Tema Estratégico	Contextualização (justificativa)
<b>Agricultura Irrigada</b>	A agricultura irrigada tem se apresentado como um instrumento capaz de promover e otimizar o desenvolvimento regional, em áreas tradicionalmente carentes do semiárido. Assim, a Codevasf promove a eficiência operacional da infraestrutura de uso comum dos projetos irrigados, a atração de investimentos em infraestrutura socioeconômica; a difusão de novas culturas, produção diversificada, novos métodos e tecnologias de produção, com o consequente aumento da produtividade e diminuição dos riscos da agricultura; a geração de emprego e renda, a melhoria da qualidade de vida, reduzindo a emigração rural; bem como, garantindo e regularizando o abastecimento interno (segurança alimentar) e a geração de divisas (exportações).
Fatores Críticos de Sucesso (Variáveis relevantes para um conjunto de orientações estratégicas e que sem seus atendimentos o intento ficaria fragilizado, tendendo ao fracasso)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redução de Restos a Pagar visando uma maior disponibilização de recursos orçamentários e financeiros anuais;</li> <li>• Maior comprometimento dos Gestores;</li> <li>• Cobrança de Tarifas D'água reais que garantam a autossustentabilidade dos projetos públicos de irrigação;</li> <li>• Gestão Fundiária (alienação, transferências, retomadas de lotes, georreferenciamento, titulação);</li> <li>• Organizações de Produtores / Distritos de Irrigação com gestão profissional;</li> <li>• Buscar melhorarias para o acesso a crédito rural;</li> <li>• Elaboração e Implementação do Plano Diretor nos projetos públicos de irrigação;</li> <li>• Garantir os serviços de ATER aos Agricultores Irrigantes Familiares;</li> <li>• Promover serviços de apoio a produção;</li> <li>• Investimento em estudos e projetos;</li> <li>• Planejamento e organização das atividades;</li> <li>• Disponibilização de equipes técnicas e gerenciais qualificadas (conhecimento, experiências e habilidades);</li> <li>• Investimento em pesquisa, desenvolvimento e tecnologia;</li> <li>• Aderência à política agrícola e agrária;</li> <li>• Atendimento as condicionantes ambientais;</li> <li>• Sinergia com outras iniciativas, tais como disponibilização de logística pública e infraestrutura de transportes; e</li> <li>• Alinhamento com outros instrumentos de planejamento governamental federal e estadual.</li> </ul>	
Produtos	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudos e projetos de engenharia; e</li> <li>• Projeto público de irrigação (barragens, estações de bombeamento, estações pressurizadoras, canais de irrigação, reservatórios, rede viária, rede de drenagem).</li> </ul>	



<b>Iniciativas Estratégicas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viabilizar Estudos para o Desenvolvimento da Agricultura Irrigada</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantar projetos públicos de irrigação</li> </ul>	
<b>Principais Processos e Forma de Execução (Própria, Terceirizada e/ou Transferida)</b>	
Processo	Forma de Execução
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudos de Reconhecimento</li> </ul>	Execução Própria
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudos Básicos</li> </ul>	Execução Terceirizada
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudos de Viabilidade</li> </ul>	Execução Terceirizada
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenças e Aprovações governamentais</li> </ul>	Execução Terceirizada
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aquisição de Terras</li> </ul>	Execução Própria
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projeto Básico</li> </ul>	Execução Terceirizada
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projeto Executivo</li> </ul>	Execução Terceirizada
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantação da obra e aquisição de equipamento</li> </ul>	Execução Terceirizada
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ocupação do perímetro</li> </ul>	Execução Própria
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concluir etapas de projetos irrigados já implantados</li> </ul>	Execução Própria
<b>Público alvo</b>	
Agricultores Irrigantes (familiares e empresariais).	
<b>Benefícios esperados</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geração de emprego e renda;</li> <li>• Elevação da produção agrícola; e</li> <li>• Incremento na arrecadação de impostos.</li> </ul>	
<b>Sustentabilidade dos Empreendimentos após a Conclusão Responsabilidades pela Gestão, Patrimônio e Sustentabilidade Financeira e Administrativa</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• A gestão do perímetro será de responsabilidade dos Distritos de irrigação; e</li> <li>• A infraestrutura de irrigação de uso comum será transferida para a responsabilidade do Distrito de Irrigação.</li> </ul>	
<b>Alinhamento Estratégico (PPA, MI, PAC, etc)</b>	
<p><b>PPA 2016/2019</b> Programa 2077 - Agropecuária Sustentável; e Objetivo - 0175 - Concluir a implantação, melhorar a gestão, recuperar e modernizar os projetos públicos de irrigação existentes visando à emancipação.</p> <p><b>Planejamento Estratégico do Ministério da Integração Nacional</b> Eixo: Reduzir as desigualdades regionais e promover o desenvolvimento nacional integrado e a agricultura irrigada nacional. Objetivo Estratégico: Concluir a implantação, melhorar a gestão e a eficiência, recuperar e modernizar os projetos públicos de irrigação existentes, visando à emancipação.</p> <p><b>PAC</b> Eixo: Social e Urbano Segmento: Recursos hídricos Subsegmento: Irrigação</p> <p><b>PNDR</b> Princípios (artigos: 2º; 3º; 4º; 17. Título III).</p> <p><b>Planos de Recursos Hídricos</b> Bacia Hidrográfica do rio São Francisco; e Diretrizes de Investimento - Eixo III – Quantidade de água e usos múltiplos.</p>	

Base legal
Lei nº 12.787, de 11 de janeiro de 2013, Política Nacional de Irrigação.
Objetivos estratégicos relacionados
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar gestão autossustentável dos projetos de irrigação; e</li> <li>• Aprimorar a eficiência da irrigação.</li> </ul>

INDICADOR 1								
<b>Área com potencial para expansão</b>								
Finalidade do Indicador								
Informar o potencial da área de PPI a ser expandida (consideradas apenas as áreas definidas nos projetos básicos).								
Apuração do indicador			Fórmula					
Quantificar a área com potencial para expansão nos PPI.			$AEI = \text{Total de áreas com projeto básico concluído}$					
<b>Legenda:</b> AEI = Total de áreas com projeto básico concluído								
Frequência de Medição			Polaridade do Indicador					
Anual			Positivo					
Fonte de Dados			Valor de Referência					
Termo de Encerramento Físico (TEF)			Não se aplica					
Unidade de Medida			Metas					
ha			2017	2018	2019	2020	2021	Global
			-	-	0	4.677	0	4.677

INDICADOR 2								
<b>Área útil com Infraestrutura de Irrigação em PPIs implantadas</b>								
Finalidade do Indicador								
Medir o avanço na implantação da infraestrutura de irrigação.								
Apuração do indicador			Fórmula					
Medição das áreas com infraestrutura de irrigação implantada pela Codevasf.			$AII = \text{Área com infraestrutura de irrigação em PPIs}$					
<b>Legenda:</b> AII = Área com infraestrutura de irrigação em PPIs								
Frequência de Medição			Polaridade do Indicador					
Anual			Positiva					
Fonte de Dados			Valor de Referência					
Termo de Encerramento Físico (TEF)			Não se aplica					
Unidade de Medida			Metas					
ha			2017	2018	2019	2020	2021	Global
			1.000	7.000	2.880	1.798	2.743	15.421

<b>Objetivo Estratégico</b>	
<b>Implementar a Gestão Autossustentável nos Projetos Públicos de Irrigação</b>	
<b>Descrição do Objetivo Estratégico</b>	
Promover e fortalecer a gestão dos PPI tornando-os autossustentáveis.	
<b>Coordenador do Objetivo</b>	<b>Áreas Envolvidas</b>
Área de Gestão dos Empreendimentos de Irrigação	Área de Gestão dos Empreendimentos de Irrigação
<b>Perspectiva</b>	<b>Descrição</b>
<b>Processos de Negócios</b>	Concentra os objetivos estratégicos relacionados com área finalística da Codevasf.
<b>Tema Estratégico</b>	<b>Contextualização (justificativa)</b>
<b>Agricultura Irrigada</b>	<p>O programa visa dotar as bacias hidrográficas de infraestrutura pública de irrigação, proporcionar condições necessárias para que os produtores agrícolas desenvolvam capacidade técnica e administrativa, para gerar renda sustentável com a atividade de agricultura irrigada, promovendo a máxima eficiência da gestão do uso da água.</p> <p>A agricultura irrigada tem se apresentado como um instrumento capaz de promover e otimizar o desenvolvimento regional, em áreas tradicionalmente carentes do semiárido. Assim, a Codevasf promove a eficiência operacional da infraestrutura de uso comum dos projetos irrigados, a atração de investimentos em infraestrutura socioeconômica; a difusão de novas culturas, produção diversificada, novos métodos e tecnologias de produção, com o consequente aumento da produtividade e diminuição dos riscos da agricultura; a geração de emprego e renda, a melhoria da qualidade de vida, reduzindo a emigração rural; bem como, garantindo e regularizando o abastecimento interno (segurança alimentar) e a geração de divisas (exportações).</p>
<b>Fatores Críticos de Sucesso</b> (Variáveis relevantes para um conjunto de orientações estratégicas e que sem seus atendimentos o intento ficaria fragilizado, tendendo ao fracasso)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maior eficiência na execução dos recursos orçamentários e financeiros anuais;</li> <li>• Maior comprometimento dos Gestores;</li> <li>• Gestão (fixação, cobrança e recebimento) de Tarifas D'água reais que garantam a autossustentabilidade dos projetos públicos de irrigação;</li> <li>• Gestão Fundiária (alienação, transferências, retomadas de lotes, georreferenciamento, titulação e elaboração de Plano Diretor para os perímetros);</li> <li>• Organizações de Produtores / Distritos de Irrigação com gestão profissional;</li> <li>• Disponibilidade de crédito rural para os irrigantes;</li> <li>• Garantir os serviços de ATER aos Agricultores Irrigantes Familiares;</li> <li>• Promover serviços de apoio a produção;</li> <li>• Investimento em estudos e projetos;</li> <li>• Planejamento e organização das atividades;</li> <li>• Disponibilização de equipes técnicas e gerenciais qualificadas (conhecimento, experiências e habilidades);</li> <li>• Investimento em pesquisa, desenvolvimento e tecnologia;</li> <li>• Aderência à política agrícola e agrária;</li> <li>• Atendimento as condicionantes ambientais;</li> <li>• Sinergia com outras iniciativas, tais como disponibilização de logística pública e infraestrutura de transportes; e</li> <li>• Alinhamento com outros instrumentos de planejamento governamental federal e estadual.</li> </ul>	

<b>Produtos</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produção sustentável;</li> <li>• Gestão eficiente da infraestrutura de uso comum de irrigação;</li> <li>• Tarifa d'água sustentável;</li> <li>• Ocupação maximizada da área irrigável; e</li> <li>• Supervisão eficaz da gestão dos perímetros.</li> </ul>	
<b>Iniciativas Estratégicas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regular as tarifas d'água dos PPI</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regular o fundo de reserva das organizações gestoras dos PPI</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover a Assistência Técnica e Extensão Rural - ATER</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regularizar a situação Ambiental e Fundiária dos PPI</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar a melhoria dos processos técnico-administrativos das organizações gestoras dos PPI</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprimorar os processos internos de fiscalização, supervisão e monitoramento da gestão dos PPI</li> </ul>	
<b>Principais Processos e Forma de Execução (Própria, Terceirizada e/ou Transferida)</b>	
Processo	Forma de Execução
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisão das atividades de Administração, Operação e Manutenção dos PPIs</li> </ul>	Execução Própria
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoramento da Produção Agrícola nos PPIs</li> </ul>	Execução Própria
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestão fundiária dos perímetros</li> </ul>	Execução Própria
<b>Público alvo</b>	
Agricultores Irrigantes (familiares e empresariais).	
<b>Benefícios esperados</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geração de emprego e renda;</li> <li>• Elevação da produção agrícola; e</li> <li>• Incremento na arrecadação de impostos;</li> </ul>	
<b>Sustentabilidade dos Empreendimentos após a Conclusão Responsabilidades pela Gestão, Patrimônio e Sustentabilidade Financeira e Administrativa</b>	
A gestão do PPI será de responsabilidade dos Distritos de irrigação.	
<b>Alinhamento Estratégico (PPA, MI, PAC, etc)</b>	
<p><b>PPA 2016/2019</b> Programa 2077 - Agropecuária Sustentável Objetivo - 0175 - Concluir a implantação, melhorar a gestão, recuperar e modernizar os projetos públicos de irrigação existentes visando à emancipação.</p> <p><b>Planejamento Estratégico do Ministério da Integração Nacional</b> Eixo: Reduzir as desigualdades regionais e promover o desenvolvimento nacional integrado e a agricultura irrigada nacional. Objetivo Estratégico: Concluir a implantação, melhorar a gestão e a eficiência, recuperar e modernizar os projetos públicos de irrigação existentes, visando à emancipação.</p> <p><b>Planos de Recursos Hídricos</b> Bacia Hidrográfica do rio São Francisco Diretrizes de Investimento - Eixo III – Quantidade de água e usos múltiplos</p>	

Base legal
Lei nº 12.787, de 11 de janeiro de 2013, Política Nacional de Irrigação.
Objetivos estratégicos relacionados
Aprimorar a eficiência da irrigação.

INDICADOR 1								
Índice de Sustentabilidade dos Projetos Públicos de Irrigação								
Finalidade do Indicador								
Mensurar o estágio da rentabilidade dos Projetos Públicos de Irrigação (PPI)								
Apuração do indicador			Fórmula					
Avaliar o grau de sustentabilidade dos PPIs por meio da Produção.			$IRA = \frac{\sum \frac{VBP_o}{VBP_e}}{NPPI} \times 100$					
<b>Legenda:</b> <b>IRA:</b> Índice de Rentabilidade de Área <b>VBPO:</b> Valor Bruto da Produção observado do PPI <b>VBPE:</b> Valor Bruto da Produção esperado do PPI <b>NPPI:</b> Número de PPIs								
Frequência de Medição			Polaridade do Indicador					
Anual			Positivo					
Fonte de Dados			Valor de Referência					
Relatórios de Gestão da Codevasf			100					
Unidade de Medida			Metas					
%			2017	2018	2019	2020	2021	Global
			-	-	82	82,5	83	NC*

NC\* - Meta não cumulativa.

<b>Objetivo Estratégico</b>	
<b>Aprimorar a Eficiência da Irrigação</b>	
<b>Descrição do Objetivo Estratégico</b>	
Esse objetivo contempla os diversos mecanismos para o uso eficiente da água para irrigação podendo ser alcançado atuando na melhoria da infraestrutura de uso comum de irrigação existente e no fomento à utilização de métodos mais eficientes de irrigação parcelar.	
<b>Coordenador do Objetivo</b>	<b>Áreas Envolvidas</b>
Área de Gestão dos Empreendimentos de Irrigação	Área de Gestão dos Empreendimentos de Irrigação
<b>Perspectiva</b>	<b>Descrição</b>
<b>Processos de Negócios</b>	Concentra os objetivos estratégicos relacionados com área finalística da Codevasf.
<b>Tema Estratégico</b>	<b>Contextualização (justificativa)</b>
<b>Agricultura Irrigada</b>	<p>O programa visa dotar as bacias hidrográficas de infraestrutura pública de irrigação, proporcionar condições necessárias para que os produtores agrícolas desenvolvam capacidade técnica e administrativa, para gerar renda sustentável com a atividade de agricultura irrigada, promovendo a máxima eficiência da gestão do uso da água.</p> <p>A agricultura irrigada tem se apresentado como um instrumento capaz de promover e otimizar o desenvolvimento regional, em áreas tradicionalmente carentes do semiárido. Assim, a Codevasf promove a eficiência operacional da infraestrutura de uso comum dos projetos irrigados, a atração de investimentos em infraestrutura socioeconômica; a difusão de novas culturas, produção diversificada, novos métodos e tecnologias de produção, com o consequente aumento da produtividade e diminuição dos riscos da agricultura; a geração de emprego e renda, a melhoria da qualidade de vida, reduzindo a emigração rural; bem como, garantindo e regularizando o abastecimento interno (segurança alimentar) e a geração de divisas (exportações).</p>
<b>Fatores Críticos de Sucesso</b> (Variáveis relevantes para um conjunto de orientações estratégicas e que sem seus atendimentos o intento ficaria fragilizado, tendendo ao fracasso)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maior eficiência na execução dos recursos orçamentários e financeiros anuais;</li> <li>• Maior comprometimento dos Gestores;</li> <li>• Gestão (fixação, cobrança e recebimento) de Tarifas D'água reais que garantam a autossustentabilidade dos projetos públicos de irrigação;</li> <li>• Gestão Fundiária (alienação, transferências, retomadas de lotes, georreferenciamento, titulação e elaboração de Plano Diretor para os perímetros);</li> <li>• Organizações de Produtores / Distritos de Irrigação com gestão profissional;</li> <li>• Disponibilidade de crédito rural para os irrigantes;</li> <li>• Garantir os serviços de ATER aos Agricultores Irrigantes Familiares;</li> <li>• Promover serviços de apoio a produção;</li> <li>• Investimento em estudos e projetos;</li> <li>• Planejamento e organização das atividades;</li> <li>• Disponibilização de equipes técnicas e gerenciais qualificadas (conhecimento, experiências e habilidades);</li> <li>• Investimento em pesquisa, desenvolvimento e tecnologia;</li> <li>• Aderência à política agrícola e agrária;</li> <li>• Atendimento as condicionantes ambientais;</li> <li>• Sinergia com outras iniciativas, tais como disponibilização de logística pública e infraestrutura de transportes; e</li> <li>• Alinhamento com outros instrumentos de planejamento governamental federal e estadual.</li> </ul>	

<b>Produtos</b>	
Uso eficiente da infraestrutura de uso comum e parcelar nos projetos de irrigação.	
<b>Iniciativas Estratégicas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitação dos produtores</li> <li>• Modernização dos sistemas de irrigação</li> </ul>	
<b>Principais Processos e Forma de Execução (Própria, Terceirizada e/ou Transferida)</b>	
<b>Processo</b>	<b>Forma de Execução</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reabilitar a infraestrutura de uso comum</li> </ul>	Terceirizada
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estimular a utilização de sistemas mais eficientes de irrigação</li> </ul>	Própria e/ou terceirizada
<b>Público alvo</b>	
Agricultores Irrigantes (familiares e empresariais).	
<b>Benefícios esperados</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Economia no consumo de água nos projetos de irrigação;</li> <li>• Economia financeira;</li> <li>• Redução de custos dos projetos de irrigação;</li> <li>• Geração de emprego e renda;</li> <li>• Elevação da produção agrícola;</li> <li>• Incremento na arrecadação de impostos; e</li> <li>• Redução dos processos de encharcamento e salinização dos solos.</li> </ul>	
<b>Sustentabilidade dos Empreendimentos após a Conclusão</b>	
<b>Responsabilidades pela Gestão, Patrimônio e Sustentabilidade Financeira e Administrativa</b>	
<p>A gestão do perímetro será de responsabilidade dos Distritos de irrigação.</p> <p>A infraestrutura de irrigação de uso comum será transferida para a responsabilidade do Distrito de Irrigação.</p>	
<b>Alinhamento Estratégico (PPA, MI, PAC, etc)</b>	
<p><b>PPA 2016/2019</b>  Programa 2077 - Agropecuária Sustentável  Objetivo - 0175 - Concluir a implantação, melhorar a gestão, recuperar e modernizar os projetos públicos de irrigação existentes visando à emancipação.</p> <p><b>Planejamento Estratégico do Ministério da Integração Nacional</b>  Eixo: Reduzir as desigualdades regionais e promover o desenvolvimento nacional integrado e a agricultura irrigada nacional  Objetivo Estratégico: Concluir a implantação, melhorar a gestão e a eficiência, recuperar e modernizar os projetos públicos de irrigação existentes, visando à emancipação.</p> <p><b>Planos de Recursos Hídricos</b>  Bacia Hidrográfica do rio São Francisco  Diretrizes de Investimento - Eixo III – Quantidade de água e usos múltiplos</p>	
<b>Base legal</b>	
Lei nº 12.787, de 11 de janeiro de 2013, Política Nacional de Irrigação.	
<b>Objetivos estratégicos relacionados</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expandir a agricultura irrigada;</li> <li>• Implementar gestão autossustentável dos projetos de irrigação; e</li> <li>• Promover a inovação nas ações de desenvolvimento regional.</li> </ul>	

INDICADOR 1								
<b>Índice de modernização da irrigação parcelar</b>								
<b>Finalidade do Indicador</b>								
Mensurar a adoção de métodos de irrigação mais eficientes.								
<b>Apuração do indicador</b>			<b>Fórmula</b>					
Relação entre a área irrigada com método eficiente e a área total irrigada.			$\text{IMIP} = \frac{\text{AIME}}{\text{TAIA}} \times 100$					
<b>Legenda:</b> IMIP = Índice de modernização da irrigação parcelar (ha) AIME = Área irrigada com método eficiente (ha) TAIA = Total da área irrigada (ha)								
<b>Frequência de Medição</b>			<b>Polaridade do Indicador</b>					
Anual			Positivo					
<b>Fonte de Dados</b>			<b>Valor de Referência</b>					
Relatórios do representante da Codevasf nos Distritos			58% (Área já irrigada com método eficiente)					
<b>Unidade de Medida</b>			<b>Metas</b>					
%			2017	2018	2019	2020	2021	Global
			-	-	60	62	64	NC*

NC\* - Meta não cumulativa.



**PERSPECTIVA: PROCESSOS DE NEGÓCIOS**

**TEMA: ECONOMIA SUSTENTÁVEL**

<b>Objetivo Estratégico</b>	
<b>Estruturar e Dinamizar Atividades Produtivas</b>	
<b>Descrição do Objetivo Estratégico</b>	
Visa promover programas, projetos e atividades por meio da estruturação de atividades produtivas para a inclusão econômica e social.	
<b>Coordenador do Objetivo</b>	<b>Áreas Envolvidas</b>
Área de Revitalização das Bacias Hidrográficas	Área de Revitalização das Bacias Hidrográficas
<b>Perspectiva</b>	<b>Descrição</b>
<b>Processos de Negócios</b>	Concentra os objetivos estratégicos relacionados com área finalística da Codevasf.
<b>Tema Estratégico</b>	<b>Contextualização (justificativa)</b>
<b>Economia Sustentável</b>	O Tema está direcionada para o aumento da produção com a preservação do meio ambiente, de forma a ampliar o rendimento e a manter o trabalhador no campo, proporcionando acesso aos meios de produção, oferecendo assistência técnica associada ao acompanhamento de famílias, favorecendo o acesso aos mercados e incentivando a produção para o próprio consumo.
<b>Fatores Críticos de Sucesso</b> (Variáveis relevantes para um conjunto de orientações estratégicas e que sem seus atendimentos o intento ficaria fragilizado, tendendo ao fracasso)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestão de emendas parlamentares;</li> <li>• Apoio da alta administração;</li> <li>• Investimento em estudos e projetos;</li> <li>• Disponibilização de equipes técnicas e gerenciais qualificadas (conhecimento, experiências e habilidades);</li> <li>• Licenciamento ambiental; e</li> <li>• Alinhamento com outros instrumentos de planejamento governamental federal e estadual.</li> </ul>	
<b>Produtos</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atividades produtivas implantadas; e</li> <li>• Arranjos produtivos estruturados.</li> </ul>	
<b>Iniciativas Estratégicas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoiar a estruturação da Cadeia Produtiva da Apicultura</li> <li>• Apoiar a estruturação da Cadeia Produtiva da Aquicultura</li> <li>• Apoiar a estruturação da Cadeia Produtiva da Fruticultura</li> <li>• Apoiar a estruturação da Cadeia Produtiva da Pecuária</li> <li>• Apoiar a estruturação da Cadeia Economia Criativa</li> <li>• Apoiar a estruturação da Cadeia da Agricultura Familiar</li> <li>• Implantação de infraestrutura de transporte rodoviário</li> </ul>	
<b>Principais Processos e Forma de Execução</b> (Própria, Terceirizada e/ou Transferida)	
<b>Processo</b>	<b>Forma de Execução</b>
• Aquisição/doação de equipamentos	Própria
• Implantação de obras	Terceirizada
• Capacitação de produtores locais, por meio de associações e cooperativas	Própria e/ou terceirizada

<b>Público alvo</b>
População dos municípios beneficiados com as intervenções de projetos de desenvolvimento local Codevasf.
<b>Benefícios esperados</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geração de emprego e renda;</li> <li>• Melhoria dos índices locais de qualidade de vida; e</li> <li>• Contribuir para geração de excedentes nas atividades produtivas apoiadas.</li> </ul>
<b>Sustentabilidade dos Empreendimentos após a Conclusão</b> <b>Responsabilidades pela Gestão, Patrimônio e Sustentabilidade Financeira e Administrativa</b>
A gestão e sustentabilidade dos projetos são de responsabilidade das associações, cooperativas, produtor ou governos locais.
<b>Alinhamento Estratégico (PPA, MI, PAC, etc)</b>
<p><b>PPA 2016/2019</b> Programa 2029 – Desenvolvimento Regional e Territorial. Objetivo – 0840 - Promover a estruturação de atividades produtivas, arranjos produtivos e rotas de integração para o Desenvolvimento Regional e Territorial.</p> <p><b>Planejamento Estratégico do Ministério da Integração Nacional</b> Eixo: Reduzir as desigualdades regionais e promover o desenvolvimento nacional integrado e a agricultura irrigada nacional. Objetivo Estratégico: Concluir a implantação, melhorar a gestão e a eficiência, recuperar e modernizar os projetos públicos de irrigação existentes, visando à emancipação.</p> <p><b>PNDR</b> Princípios e Diretrizes.</p>
<b>Base legal</b>
Lei no 12.512, de 14 de outubro de 2011 e Decreto nº. 7.644, de 16 de dezembro de 2011 – Institui e regulamenta o Programa de Fomento às Atividades Produtivas Rurais.
<b>Objetivos estratégicos relacionados</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atuar alinhada a planos de desenvolvimento regional e local; e</li> <li>• Promover a inovação das ações de desenvolvimento regionais.</li> </ul>

<b>INDICADOR 1</b>						
<b>Atividades produtivas estruturadas</b>						
<b>Finalidade do Indicador</b>						
Medir a quantidade de atividades produtivas estruturadas no ano corrente.						
<b>Apuração do indicador</b>	<b>Fórmula</b>					
Medição das atividades produtivas estruturadas no período.	<b>APLE</b> = Número de atividades produtivas estruturadas					
<b>Legenda:</b> APLE = Número de atividades produtivas estruturadas						
<b>Frequência de Medição</b>	<b>Polaridade do Indicador</b>					
Trimestral	Positiva					
<b>Fonte de Dados</b>	<b>Valor de Referência</b>					
Relatórios gerenciais	Não se aplica					
<b>Unidade de Medida</b>	<b>Metas</b>					
Unidade	2017	2018	2019	2020	2021	Global
	3	3	3	3	3	NC

NC\* - Meta não cumulativa.

<b>Objetivo Estratégico</b>	
<b>Apoiar Projetos de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável</b>	
<b>Descrição do Objetivo Estratégico</b>	
Fornecer suporte técnico e econômico para promover a sustentabilidade de projetos locais de desenvolvimento visando melhorar a qualidade de vida e de renda da população.	
<b>Coordenador do Objetivo</b>	<b>Áreas Envolvidas</b>
Área de Revitalização das Bacias Hidrográficas	Área de Revitalização das Bacias Hidrográficas
<b>Perspectiva</b>	<b>Descrição</b>
<b>Processos de Negócios</b>	Concentra os objetivos estratégicos relacionados com área finalística da Codevasf.
<b>Tema Estratégico</b>	<b>Contextualização (justificativa)</b>
<b>Economia Sustentável</b>	O Tema está direcionada para o aumento da produção com a preservação do meio ambiente, de forma a ampliar o rendimento e a manter o trabalhador no campo, proporcionando acesso aos meios de produção, oferecendo assistência técnica associada ao acompanhamento de famílias, favorecendo o acesso aos mercados e incentivando a produção para o próprio consumo.
<b>Fatores Críticos de Sucesso</b> (Variáveis relevantes para um conjunto de orientações estratégicas e que sem seus atendimentos o intento ficaria fragilizado, tendendo ao fracasso)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestão de emendas parlamentares;</li> <li>• Apoio da alta administração;</li> <li>• Investimento em estudos e projetos;</li> <li>• Planejamento e organização das atividades;</li> <li>• Disponibilização de equipes técnicas e gerenciais qualificadas (conhecimento, experiências e habilidades);</li> <li>• Licenciamento ambiental; e</li> <li>• Alinhamento com outros instrumentos de planejamento governamental federal e estadual</li> </ul>	
<b>Produtos</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atividades produtivas implantadas; e</li> <li>• Arranjos produtivos estruturados.</li> </ul>	
<b>Iniciativas Estratégicas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver o capital social de comunidades</li> <li>• Viabilizar infraestrutura e equipamentos de apoio ao desenvolvimento local</li> <li>• Operação e Manutenção de Unidades de Produção para apoio aos Arranjos Produtivos Locais – APL's</li> </ul>	
<b>Principais Processos e Forma de Execução</b> (Própria, Terceirizada e/ou Transferida)	
<b>Processo</b>	<b>Forma de Execução</b>
• Aquisição/doação de equipamentos	Própria
• Implantação de obras	Terceirizada
• Capacitação de produtores locais, por meio de associações e cooperativas	Própria e/ou terceirizada
<b>Público alvo</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• População dos municípios beneficiados com as intervenções de projetos de desenvolvimento local Codevasf.</li> </ul>	

<b>Benefícios esperados</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geração de emprego e renda;</li> <li>• Melhoria dos índices locais de qualidade de vida; e</li> <li>• Contribuir para geração de excedentes nas atividades produtivas apoiadas.</li> </ul>
<b>Sustentabilidade dos Empreendimentos após a Conclusão</b> <b>Responsabilidades pela Gestão, Patrimônio e Sustentabilidade Financeira e Administrativa</b>
A gestão e a sustentabilidade dos projetos são de responsabilidade das associações, cooperativas, produtor ou governos locais.
<b>Alinhamento Estratégico (PPA, MI, PAC, etc)</b>
<p><b>PPA 2016/2019</b> Programa 2029 – Desenvolvimento Regional e Territorial. Objetivo – 0840 - Promover a estruturação de atividades produtivas, arranjos produtivos e rotas de integração para o Desenvolvimento Regional e Territorial.</p> <p><b>Planejamento Estratégico do Ministério da Integração Nacional</b> Eixo: Reduzir as desigualdades regionais e promover o desenvolvimento nacional integrado e a agricultura irrigada nacional. Objetivo Estratégico: Concluir a implantação, melhorar a gestão e a eficiência, recuperar e modernizar os projetos públicos de irrigação existentes, visando à emancipação.</p> <p><b>PNDR</b> Princípios e Diretrizes.</p>
<b>Base legal</b>
LEI nº 11.066, de 30/12/2004 - Altera os Programas Desenvolvimento do Comércio Exterior, Competitividade das Cadeias Produtivas, Arranjos Produtivos Locais, Metrologia e Qualidade Industrial, Desenvolvimento do Sistema Financeiro Nacional e Apoio Administrativo constantes do Plano Plurianual para o período 2004-2007.
<b>Objetivos estratégicos relacionados</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atuar alinhada a planos de desenvolvimento regional e local; e</li> <li>• Promover a inovação das ações de desenvolvimento regionais.</li> </ul>

<b>INDICADOR 1</b>						
<b>Incremento no Apoio as Atividades Produtivas</b>						
<b>Finalidade do Indicador</b>						
Medir o percentual de incremento na Inclusão Produtiva na área de atuação da Codevasf em relação ao ano anterior.						
<b>Apuração do indicador</b>	<b>Fórmula</b>					
Medição do incremento no Apoio as atividades produtivas no período.	$IAAP = \frac{APAC}{APAA} \times 100$					
<b>Legenda:</b> IAAP = Incremento no Apoio as atividades produtivas APAC = Apoio as atividades produtivas do ano corrente APAA = Apoio as atividades produtivas no ano anterior						
<b>Frequência de Medição</b>	<b>Polaridade do Indicador</b>					
Anual	Positivo					
<b>Fonte de Dados</b>	<b>Valor de Referência</b>					
Relatórios gerenciais	Não se aplica					
<b>Unidade de Medida</b>	<b>Metas</b>					
%	2017	2018	2019	2020	2021	Global
	-	-	10	10	10	NC

NC\* - Meta não cumulativa.

<b>Objetivo Estratégico</b>	
<b>Contribuir para a Formação e Atualização do Capital Humano</b>	
<b>Descrição do Objetivo Estratégico</b>	
Apoiar jovens e adultos nas áreas rurais na compreensão das mudanças atuais e suas implicações para a agricultura e na incorporação dos conceitos decorrentes.	
<b>Coordenador do Objetivo</b>	<b>Áreas Envolvidas</b>
Área de Revitalização das Bacias Hidrográficas	Área de Revitalização das Bacias Hidrográficas
<b>Perspectiva</b>	<b>Descrição</b>
<b>Processos de Negócios</b>	Concentra os objetivos estratégicos relacionados com área finalística da Codevasf.
<b>Tema Estratégico</b>	<b>Contextualização (justificativa)</b>
<b>Economia Sustentável</b>	O Tema está direcionada para o aumento da produção com a preservação do meio ambiente, de forma a ampliar o rendimento e a manter o trabalhador no campo, proporcionando acesso aos meios de produção, oferecendo assistência técnica associada ao acompanhamento de famílias, favorecendo o acesso aos mercados e incentivando a produção para o próprio consumo.
<b>Fatores Críticos de Sucesso</b> (Variáveis relevantes para um conjunto de orientações estratégicas e que sem seus atendimentos o intento ficaria fragilizado, tendendo ao fracasso)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoio da alta administração;</li> <li>• Disponibilidade orçamentária;</li> <li>• Planejamento e organização das atividades;</li> <li>• Disponibilização de equipes técnicas e gerenciais qualificadas (conhecimento, experiências e habilidades); e</li> <li>• Alinhamento com outros instrumentos de planejamento governamental federal e estadual.</li> </ul>	
<b>Produtos</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capital humano qualificado nas áreas rurais.</li> </ul>	
<b>Iniciativas Estratégicas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar jovens aprendizes (Projeto Amanhã)</li> <li>• Ampliar as oportunidades de educação profissional em áreas rurais</li> </ul>	
<b>Principais Processos e Forma de Execução</b> (Própria, Terceirizada e/ou Transferida)	
<b>Processo</b>	<b>Forma de Execução</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aquisição de equipamento e material instrucional</li> </ul>	Própria
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitação de jovens e produtores locais, por meio de associações e cooperativas</li> </ul>	Própria e terceirizada
<b>Público alvo</b>	
População dos municípios beneficiados com as intervenções de projetos de desenvolvimento local Codevasf.	
<b>Benefícios esperados</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento da capacidade produtiva da população beneficiária;</li> <li>• Geração de emprego e renda; e</li> <li>• Melhoria dos índices locais de qualidade de vida.</li> </ul>	
<b>Sustentabilidade dos Empreendimentos após a Conclusão</b> <b>Responsabilidades pela Gestão, Patrimônio e Sustentabilidade Financeira e Administrativa</b>	
Não se aplica.	

### Alinhamento Estratégico (PPA, MI, PAC, etc)

**PPA 2016/2019**

Programa 2029 – Desenvolvimento Regional e Territorial.

Objetivo – 0840 - Promover a estruturação de atividades produtivas, arranjos produtivos e rotas de integração para o Desenvolvimento Regional e Territorial.

**Planejamento Estratégico do Ministério da Integração Nacional**

Eixo: Reduzir as desigualdades...

Objetivo Estratégico: Promover a estruturação de atividades produtivas, arranjos produtivos e rotas de integração para o Desenvolvimento Regional e Territorial.

**PAC**

Não existe.

**PNDR**

Princípios e Diretrizes.

**PLANAP**

Relatório Final.

### Base legal

- Lei nº 11.066, de 30 de dezembro de 2004 que altera os Programas Desenvolvimento do Comércio Exterior, Competitividade das Cadeias Produtivas, Arranjos Produtivos Locais, Metrologia e Qualidade Industrial, Desenvolvimento do Sistema Financeiro Nacional e Apoio Administrativo constantes do Plano Plurianual para o período 2004-2007; e
- Legislação relacionada ao Projeto Amanhã.

### Objetivos estratégicos relacionados

- Atuar alinhada a planos de desenvolvimento regional e local; e
- Promover a inovação das ações de desenvolvimento regionais.

### INDICADOR 1

**Número de capacitações realizadas ao ano.**

#### Finalidade do Indicador

Medir a quantidade de capacitações realizadas.

#### Apuração do indicador

Número jovens e produtores rurais capacitados no ano.

#### Fórmula

**JPC** = Número de jovens e produtores capacitados

**Legenda:** **JPC** = Número de jovens e produtores capacitados

#### Frequência de Medição

Trimestral

#### Polaridade do Indicador

Positivo

#### Fonte de Dados

Relatórios gerenciais

#### Valor de Referência

Não se aplica

#### Unidade de Medida

Unidade

#### Metas

	2017	2018	2019	2020	2021	Global
	-	-	300	300	300	900

Perspectiva: Processos de Negócios  
Tema: Planejamento Regional e Inovação



<b>Objetivo Estratégico</b>	
<b>Promover a Inovação nas ações de desenvolvimento regional</b>	
<b>Descrição do Objetivo Estratégico</b>	
Promover o desenvolvimento/adoção de tecnologias inovadoras visando aumentar a efetividade dos resultados obtidos nos programas, projetos e/ou ações de desenvolvimento regional sobre a responsabilidade da Codevasf.	
<b>Coordenador do Objetivo</b>	<b>Áreas Envolvidas</b>
Área de Gestão Estratégica	Todas as finalísticas da empresa.
<b>Perspectiva</b>	<b>Descrição</b>
<b>Processos de Negócios</b>	Concentra os objetivos estratégicos relacionados com área finalística da Codevasf.
<b>Tema Estratégico</b>	<b>Contextualização (justificativa)</b>
<b>Planejamento Regional e Inovação</b>	São estudos que servem de base para promover os projetos, ações e atividades da Empresa, alinhados a um desenvolvimento ordenado, de determinada região, em um determinado período de tempo, primando por boas práticas alinhados e às políticas públicas de governo.
<b>Fatores Críticos de Sucesso</b> (Variáveis relevantes para um conjunto de orientações estratégicas e que sem seus atendimentos o intento ficaria fragilizado, tendendo ao fracasso)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoio da alta administração;</li> <li>• Disponibilização de recursos orçamentários e financeiros;</li> <li>• Investimento em estudos e projetos;</li> <li>• Investimento em pesquisa, desenvolvimento e tecnologia;</li> <li>• Alinhamento com outros instrumentos de planejamento governamental federal e estadual;</li> <li>• Colaboração das outras áreas da empresa;</li> <li>• Planejamento e organização das atividades; e</li> <li>• Disponibilização de equipes técnicas e gerenciais qualificadas (conhecimento, experiências e habilidades).</li> </ul>	
<b>Produtos</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudos, pesquisas científicas e projetos inovadores; e</li> <li>• Promoção do uso de tecnologias sociais inovadoras.</li> </ul>	
<b>Iniciativas Estratégicas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover inovação nas ações de agricultura irrigada</li> <li>• Promover inovação nas ações de economia sustentável</li> <li>• Promover inovação nas ações de segurança hídrica</li> </ul>	
<b>Principais Processos e Forma de Execução</b> (Própria, Terceirizada e/ou Transferida)	
<b>Processo</b>	<b>Forma de Execução</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar soluções inovadoras</li> </ul>	Própria e/ou terceirizada
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar o uso de novas tecnologias</li> </ul>	Própria e/ou terceirizada
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar soluções inovadoras</li> </ul>	Própria e/ou terceirizada
<b>Público alvo</b>	
População dos estados/municípios na área de atuação da Codevasf.	

<b>Benefícios esperados</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevação da produção agrícola;</li> <li>• Melhorias no aproveitamento de recursos hídricos;</li> <li>• Mitigação de impactos ambientais; e</li> <li>• Geração de emprego e renda.</li> </ul>
<b>Sustentabilidade dos Empreendimentos após a Conclusão</b> <b>Responsabilidades pela Gestão, Patrimônio e Sustentabilidade Financeira e Administrativa</b>
A gestão das novas tecnologias implementadas será de responsabilidade da Codevasf, dos governos estaduais, municipais ou até mesmo dos próprios beneficiários (cidadão).
<b>Alinhamento Estratégico (PPA, MI, PAC, etc)</b>
<b>Planejamento Estratégico do Ministério da Integração Nacional</b> Eixo: Fortalecer a gestão institucional Objetivo Estratégico: Fomentar as atividades de planejamento, desenvolvimento e inovação
<b>Base legal</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lei nº 9.433, de 8 de janeiro de 1997 - Institui a Política Nacional de Recursos Hídricos;</li> <li>• Lei nº 6.938/1981 – Institui a Política Nacional de Meio Ambiente – PNMA; e</li> <li>• Lei nº 12.187/2009 – Institui a Política Nacional de Mudança do Clima – PNMC.</li> </ul>
<b>Objetivos estratégicos relacionados</b>
Todos os demais objetivos estratégicos da perspectiva Processos de Negócios.

<b>INDICADOR 1</b>									
<b>Índice de inovação em ações de desenvolvimento regional</b>									
<b>Finalidade do Indicador</b>									
Medir o grau de inovação em ações de desenvolvimento regional na Empresa									
<b>Apuração do indicador</b>				<b>Fórmula</b>					
Apurar a quantidade de ações de desenvolvimento regional com emprego de inovações em relação ao total de ações executadas pela Empresa				$\text{IIDR} = \frac{\text{ADRI}}{\text{TADR}} \times 100$					
<b>Legenda:</b> IIDR: Índice de inovação em ações de desenvolvimento regional ADRI: Número de ações em desenvolvimento regional com inovações TADR: Total das ações em desenvolvimento regional									
<b>Frequência de Medição</b>				<b>Polaridade do Indicador</b>					
Anual				Positivo					
<b>Fonte de Dados</b>				<b>Valor de Referência</b>					
PAN				Não se aplica					
<b>Unidade de Medida</b>				<b>Metas</b>					
%				2017	2018	2019	2020	2021	Global
				0	5	7	8	10	10

<b>Objetivo Estratégico</b>	
<b>Atuar Alinhado a Planos de Desenvolvimento Regional</b>	
<b>Descrição do Objetivo Estratégico</b>	
Promover e desenvolver ações visando o desenvolvimento regional e local sustentável alinhado aos planos vigentes.	
<b>Coordenador do Objetivo</b>	<b>Áreas Envolvidas</b>
Área de Gestão Estratégica	Todas as Áreas finalísticas e Área de Gestão Estratégica
<b>Perspectiva</b>	<b>Descrição</b>
<b>Processos de Negócios</b>	Concentra os objetivos estratégicos relacionados com área finalística da Codevasf.
<b>Tema Estratégico</b>	<b>Contextualização (justificativa)</b>
<b>Planejamento Regional e Inovação</b>	São estudos que servem de base para promover os projetos, ações e atividades da Empresa, alinhados a um desenvolvimento ordenado, de determinada região, em um determinado período de tempo, primando por boas práticas alinhados e às políticas públicas de governo.
<b>Fatores Críticos de Sucesso</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoio da alta administração;</li> <li>• Colaboração das outras áreas da empresa;</li> <li>• Investimento em estudos e projetos;</li> <li>• Planejamento e organização das atividades;</li> <li>• Disponibilização de equipes técnicas e gerenciais qualificadas (conhecimento, experiências e habilidades); e</li> <li>• Alinhamento com outros instrumentos de planejamento governamental federal e estadual.</li> </ul>	
<b>Produtos</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planos e programas revisados/elaborados;</li> <li>• Espacialização das ações previstas nos planos; e</li> <li>• Mecanismos de controle elaborados.</li> </ul>	
<b>Iniciativas Estratégicas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer o processo de tomada de decisão com emprego da inteligência geográfica</li> <li>• Elaborar/ revisar estudos e planos para apoiar o desenvolvimento regional</li> <li>• Estabelecer mecanismos para garantir alinhamento dos projetos da Companhia aos planos de desenvolvimento regional</li> <li>• Implantar sistema de governança e de articulação interinstitucional para os planos vigentes</li> <li>• Capacitar os atores envolvidos no desenvolvimento regional</li> </ul>	
<b>Principais Processos e Forma de Execução (Própria, Terceirizada e/ou Transferida)</b>	
<b>Processo</b>	<b>Forma de Execução</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboração de Planos e Estudos</li> </ul>	Execução própria e/ou terceirizadas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoramento de Planos e Estudos</li> </ul>	Execução própria e/ou terceirizadas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar os atores envolvidos no desenvolvimento regional</li> </ul>	Execução própria e/ou terceirizadas
<b>Público alvo</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• População dos municípios beneficiados com as intervenções de projetos relacionados nos planos de desenvolvimento local; e</li> <li>• Governos Federal, Estadual e Municipal.</li> </ul>	

<b>Benefícios esperados</b>
Melhorar a eficiência, eficácia e efetividade dos programas e projetos da empresa.
<b>Sustentabilidade dos Empreendimentos após a Conclusão</b> <b>Responsabilidades pela Gestão, Patrimônio e Sustentabilidade Financeira e Administrativa</b>
A gestão e a sustentabilidade do planejamento regional são de responsabilidade da própria instituição devendo realizar a avaliação e o monitoramento para subsidiar a tomada decisão e o aprimoramento da ação pública.
<b>Alinhamento Estratégico (PPA, MI, PAC, etc)</b>
<p><b>PPA 2016/2019</b> Programa 2029 – Desenvolvimento Regional e Territorial. Objetivo – 0789 - Promover o desenvolvimento regional e o ordenamento do território brasileiro por meio do planejamento da ocupação e do uso do espaço de forma sustentável e com abordagem territorial.</p> <p><b>Planejamento Estratégico do Ministério da Integração Nacional</b> Eixo: Fortalecer a gestão institucional. Objetivo Estratégico: Fomentar as atividades de planejamento, desenvolvimento e inovação.</p>
<b>Base legal</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Decreto nº 6.047, de 22 de fevereiro de 2007 - institui a Política Nacional de Desenvolvimento Regional - PNDR e dá outras providências;</li> <li>Lei nº 13.249, de 13 de janeiro de 2016 - institui o Plano Plurianual da União para o período de 2016 a 2019; e</li> <li>Lei nº 8.851, de 31 de janeiro de 1994 - institui o Plano Diretor para o Desenvolvimento do Vale do São Francisco (PLANVASF);</li> <li>Decreto nº 8.834, de 9 de agosto de 2016 - dispõe sobre o Programa de Revitalização da Bacia Hidrográfica do Rio São Francisco - Plano Novo Chico;</li> <li>Plano Decenal da Bacia do SF (2016-2025); e</li> <li>Macrozoneamento da BHSF – ZEE.</li> </ul>
<b>Objetivos estratégicos relacionados</b>
Todos os demais objetivos estratégicos da perspectiva Processos de Negócios.

<b>INDICADOR 1</b>								
<b>Alinhamento das ações finalísticas aos Planos de Desenvolvimento Regional.</b>								
<b>Finalidade do Indicador</b>								
Avaliar o andamento das atividades que estão sendo desenvolvidas para garantir o alinhamento das ações finalísticas da empresa aos Planos de Desenvolvimento Regionais vigentes.								
<b>Apuração do indicador</b>			<b>Fórmula</b>					
Apurar o andamento das atividades planejadas que visam o alinhamento das ações finalísticas da empresa aos Planos de Desenvolvimento Regionais vigentes.			$AADR = \frac{NAE}{NAP} \times 100$					
<b>Legenda:</b> AADR: Alinhamento das ações finalísticas aos Planos de Desenvolvimento Regional NAE: Número de ações executadas NAP: Número de ações planejadas								
<b>Frequência de Medição</b>			<b>Polaridade do Indicador</b>					
Trimestral			Positiva					
<b>Fonte de Dados</b>			<b>Valor de Referência</b>					
Relatórios de atividades da UGP			Não se aplica					
<b>Unidade de Medida</b>			<b>Metas</b>					
%			2017	2018	2019	2020	2021	Global
			-	-	30	30	40	100

Perspectiva: Orçamentária e Financeira  
Tema: Orçamentária e Financeira

Objetivo Estratégico	
<b>Garantir Disponibilidade Orçamentária e Financeira</b>	
Descrição do Objetivo Estratégico	
Visa permitir que as ações sejam executadas de acordo com os orçamentos aprovados cumprindo a legislação vigente e a boas práticas de contabilidade do setor público. Também, objetiva o cumprimento das obrigações financeiras de forma tempestiva.	
Coordenador do Objetivo	Área Envolvida
Área de Gestão Estratégica	Área de Gestão Administrativa e Suporte Logístico
Perspectiva	Descrição
<b>Orçamentária e Financeira</b>	<p>Concentra os objetivos estratégicos relacionados com área orçamentária e financeira da Codevasf.</p> <p>Nesta perspectiva serão considerados os processos de trabalho que exerçam influência na melhoria das práticas orçamentárias e financeiras da Empresa, considerando esses os recursos meios para execução das ações finalísticas da Empresa focada no entrega de resultados à população da área de atuação.</p>
Tema Estratégico	Contextualização (justificativa)
<b>Orçamentária e Financeira</b>	<p>O direcionamento estratégico utilizou a premissa de que uma empresa pública federal, mesmo que sua finalidade essencial não seja o lucro e sim a consecução do interesse público, deve conciliar a geração de valor para a sociedade com a busca de retorno financeiro de forma a melhorar a sustentabilidade do negócio.</p> <p>A Codevasf atua 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, fomentando e apoiando o desenvolvimento de forma sustentável. Portanto, seu objetivo maior não está na lucratividade dos empreendimentos, mas sim nos benefícios esperados para a redução das desigualdades regionais e sociais.</p> <p>A Codevasf deve justificar sua função social através da consecução com excelência de sua competência legal, que é a eficiente execução orçamentária para o desenvolvimento regional sustentável. Mas, num cenário cada vez maior de restrição de gastos do setor público, o Governo tem buscado destinar maior autonomia para que as empresas possam gerar seus próprios recursos, gerenciá-los de forma eficiente e investir de forma independente, o que, definitivamente, passa por apresentar bons resultados financeiro. Em um conjunto de mais de 140 estatais federais, das quais apenas 18 são consideradas dependentes, há possibilidade de elevar receitas para diminuir a dependência.</p> <p>O principal patrimônio gerido pela Empresa são os projetos públicos de irrigação. A partir da implantação e gestão dos mesmos é gerada a principal fonte de receita própria da empresa. Assim, são arrecadados recursos provenientes da venda de lotes de terras e de tarifa d'água, referentes à utilização da infraestrutura de uso comum (canais, estradas, drenos, estações de bombeamento, etc.).</p> <p>Tal situação impõe dois desafios estratégicos, o primeiro é elevar a geração de receita própria tanto pela maior efetividade da arrecadação como pela prestação de novos serviços; o segundo diz respeito ao não contingenciamento dessas receitas, ou seja, não há como uma empresa alcançar plenamente seus objetivos sem mínima autonomia financeira.</p> <p>Historicamente a Codevasf é penalizada pelos contingenciamentos orçamentários, tal situação gera graves prejuízos às populações seja pelos problemas gerados por uma obra paralisada ou pela impossibilidade da entrega do empreendimento que contribuirá para melhoria da saúde pública e do meio ambiente. Além disso, a imagem da Companhia é impactada negativamente junto à sociedade.</p>

<b>Fatores Críticos de Sucesso</b> (Variáveis relevantes para um conjunto de orientações estratégicas e que sem seus atendimentos o intento ficaria fragilizado, tendendo ao fracasso)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planejamento e organização das atividades;</li> <li>• Disponibilização de equipes técnicas e gerenciais qualificadas (conhecimento, experiências e habilidades);</li> <li>• Comunicação com as áreas da empresa;</li> <li>• Alinhamento com instrumentos de planejamento governamental federal e estadual; e</li> <li>• Publicidade e transparência dos processos.</li> </ul>	
<b>Produtos</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Execução orçamentária e financeira eficiente e eficaz;</li> <li>• Cobertura orçamentária dos projetos e atividades continuadas da empresa; e</li> <li>• Relatórios de execução orçamentária e financeira.</li> </ul>	
<b>Iniciativas Estratégicas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alinhar a execução orçamentária com os projetos do PAN e com a necessidade de manutenção das atividades do Órgão</li> <li>• Elevar a eficiência e transparência na gestão orçamentária e financeira</li> <li>• Estruturar o processo orçamentário objetivando o cumprimento dos princípios da anualidade, especificidade e compatibilidade com o PPA e LDO</li> <li>• Estruturar os processos de planejamento institucional e articulação institucional visando a disponibilização tempestiva de recursos orçamentários e financeiros</li> </ul>	
<b>Principais Processos e Forma de Execução</b> (Própria, Terceirizada e/ou Transferida)	
Processo	Forma de Execução
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadastro de documentos no SIAFI</li> </ul>	Execução direta
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atesto de disponibilidade orçamentária</li> </ul>	Execução direta
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planejamento e Priorização das despesas</li> </ul>	Execução direta
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompanhamento da execução orçamentária e financeira</li> </ul>	Execução direta
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Articulação institucional junto aos órgãos gestores</li> </ul>	Execução direta
<b>Público alvo</b>	
Todas as Áreas e SR's da Codevasf.	
<b>Benefícios esperados</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtenção de orçamento aprovado para, pelo menos, cobrir com todas as despesas de custeio das áreas fim e das áreas meio. Com isso, espera-se que a máquina administrativa funcione em condições normais e que não sejam paralisadas ações em andamento;</li> <li>• Descontingenciamento tempestivo do orçamento aprovado de forma a viabilizar as ações da empresa;</li> <li>• Utilização tempestiva do orçamento disponibilizado de forma a viabilizar as ações da empresa;</li> <li>• Realização tempestiva dos pagamentos de todas as obrigações contraídas; e</li> <li>• Redução dos restos a pagar a níveis aceitáveis em obediência à legislação.</li> </ul>	
<b>Sustentabilidade dos Empreendimentos após a Conclusão</b> Responsabilidades pela Gestão, Patrimônio e Sustentabilidade Financeira e Administrativa	
Realizar o monitoramento e avaliação das execuções orçamentarias e financeiras.	

<b>Alinhamento Estratégico (PPA, MI, PAC, etc)</b>
<p><b>Planejamento Estratégico do Ministério da Integração Nacional</b>  Eixo: Implementar a gestão eficiente, eficaz e efetiva.  Objetivo Estratégico: Assegurar participação, transparência e melhoria contínua dos meios e processos de gestão.</p> <p><b>PNDR</b>  Princípios (art. 17)  Diretrizes (títulos: I, III, IV)</p>
<b>Base legal</b>
<p>Lei nº 13.249, DE 13/01/2016 que institui o Plano Plurianual da União para o período de 2016 a 2019  Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) – LC nº 101/2000  Lei 12.303/2016 - Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.</p>
<b>Objetivos estratégicos relacionados</b>
<p>Todos os objetivos estratégicos definidos na perspectiva Processos de negócios.</p>

<b>INDICADOR 1</b>								
<b>Grau de descontingenciamento do orçamento</b>								
<b>Finalidade do Indicador</b>								
<p>Medir o nível de descontingenciamento do orçamento em relação à dotação orçamentária atualizada.  A meta corporativa é descontingenciar tempestivamente o orçamento aprovado de forma a viabilizar as ações da empresa. A gestão deve permitir, pelo menos, o descontingenciamento orçamentário tempestivo para cobrir todas as despesas de custeio e às relativas às ações em andamento das áreas fins e das áreas meio. Com isso, espera-se que a máquina administrativa funcione em condições normais e que não sejam paralisadas ações em andamento.  O indicador deve ser medido trimestralmente para gerar informações que subsidiem a tomada de decisão da Direção da Empresa no sentido de remanejar recursos, suspender ações ou viabilizar novos recursos junto aos órgãos superiores (MI e MPDG). Para tanto, deve ser elaborado planejamento trimestral com respectivas metas, as quais serão monitoradas de forma a otimizar a utilização do orçamento.  Para facilitar a gestão, as metas e indicadores devem ser estratificados por tipo de gasto (custeio, investimento, obrigatórias, etc), unidades gestoras (áreas e SRs), classificação orçamentária (programa e ação) e ação institucional (iniciativa do PEI e atividade ou projeto do PAN). Com isso, espera-se um maior envolvimento e responsabilização de todos com a boa gestão dos recursos orçamentários, ou seja, todos terão clareza de suas metas e medidas corretivas a serem adotadas dentro de um contexto de transparência e aprendizado contínuo.</p>								
<b>Apuração do indicador</b>			<b>Fórmula</b>					
Percentual do orçamento que foi descontingenciado em relação a dotação orçamentária da empresa.			$GDO = \frac{ODA}{DOA} \times 100$					
<b>Legenda: GDO:</b> Grau de descontingenciamento do orçamento <b>ODA:</b> Orçamento descontingenciado atualizado <b>DOA:</b> Dotação orçamentária atualizada								
<b>Frequência de Medição</b>			<b>Polaridade do Indicador</b>					
Trimestral			Positiva					
<b>Fonte de Dados</b>			<b>Valor de Referência</b>					
SIAFI e PAN			75%					
<b>Unidade de Medida</b>			<b>Metas</b>					
%			2017	2018	2019	2020	2021	Global
			70	71	72	73	74	74



INDICADOR 2								
<b>Taxa de utilização do orçamento disponibilizado</b>								
<b>Finalidade do Indicador</b>								
<p>Medir o grau de utilização do orçamento disponibilizado. A meta corporativa é utilizar tempestivamente o orçamento disponibilizado de forma a viabilizar as ações da empresa.</p> <p>O indicador deve ser medido trimestralmente para gerar informações que subsidiem a tomada de decisão da Direção da Empresa no sentido de remanejar recursos, suspender ações ou viabilizar novos recursos junto aos órgãos superiores (MI e MPDG). Para tanto, deve ser elaborado um planejamento de empenhos mensal com respectivas metas, as quais serão monitoradas de forma a otimizar a utilização do orçamento.</p> <p>Para facilitar a gestão, as metas e indicadores devem ser estratificados por tipo de gasto (custeio, investimento, obrigatórias, etc), unidades gestoras (áreas e SRs), classificação orçamentária (programa e ação) e ação institucional (iniciativa do PEI e atividade ou projeto do PAN). Com isso, espera-se um maior envolvimento e responsabilização de todos com a boa gestão dos recursos orçamentários, ou seja, todos terão clareza de suas metas e medidas corretivas a serem adotadas dentro de um contexto de transparência e aprendizado contínuo.</p>								
<b>Apuração do indicador</b>			<b>Fórmula</b>					
Percentual do orçamento empenhado em relação ao orçamento descontingenciado. Para fins do cálculo do orçamento descontingenciado, devem ser levados em consideração os recursos devolvidos.			$TUOD = \frac{OE}{OD} \times 100$					
<b>Legenda:</b> TUOD: Taxa de utilização do orçamento disponibilizado OE: Orçamento empenhado OD: Orçamento descontingenciado								
<b>Frequência de Medição</b>			<b>Polaridade do Indicador</b>					
Trimestral			Positiva					
<b>Fonte de Dados</b>			<b>Valor de Referência</b>					
SIAFI e programação do PAN			95%					
<b>Unidade de Medida</b>			<b>Metas</b>					
%			2017	2018	2019	2020	2021	Global
			90	91	92	94	95	95

Objetivo Estratégico	
<b>Elevar o Grau de Sustentabilidade Financeira da Empresa</b>	
Descrição do Objetivo Estratégico	
Elevar o volume de investimento finalístico em relação às despesas de custeio de forma a garantir a sustentabilidade da Companhia. Visa aumentar a geração de receita própria e captação de investimentos nos programas governamentais.	
Coordenador do Objetivo	Áreas Envolvidas
Área de Gestão Estratégica	Todas as Áreas
Perspectiva	Descrição
<b>Orçamentária e Financeira</b>	Concentra os objetivos estratégicos relacionados com área orçamentária e financeira da Codevasf. Nesta perspectiva serão considerados os processos de trabalho que exerçam influencia na melhoria das práticas orçamentárias e financeiras da Empresa, considerando esses os recursos meios para execução das ações finalísticas da Empresa focada na entrega de resultados à população da área de atuação.
Tema Estratégico	Contextualização (justificativa)
<b>Orçamentária e Financeira</b>	<p>O direcionamento estratégico utilizou a premissa de que uma empresa pública federal, mesmo que sua finalidade essencial não seja o lucro e sim a consecução do interesse público, deve conciliar a geração de valor para a sociedade com a busca de retorno financeiro de forma a melhorar a sustentabilidade do negócio.</p> <p>A Codevasf atua 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, fomentando e apoiando o desenvolvimento de forma sustentável. Portanto, seu objetivo maior não está na lucratividade dos empreendimentos, mas sim nos benefícios esperados para a redução das desigualdades regionais e sociais.</p> <p>A Codevasf deve justificar sua função social através da consecução com excelência de sua competência legal, que é a eficiente execução orçamentária para o desenvolvimento regional sustentável. Mas, num cenário cada vez maior de restrição de gastos do setor público, o Governo tem buscado destinar maior autonomia para que as empresas possam gerar seus próprios recursos, gerenciá-los de forma eficiente e investir de forma independente, o que, definitivamente, passa por apresentar bons resultados financeiro. Em um conjunto de mais de 140 estatais federais, das quais apenas 18 são consideradas dependentes, há possibilidade de elevar receitas para diminuir a dependência.</p> <p>O principal patrimônio gerido pela Empresa são os projetos públicos de irrigação. A partir da implantação e gestão dos mesmos é gerada a principal fonte de receita própria da empresa. Assim, são arrecadados recursos provenientes da venda de lotes de terras e de tarifa d'água, referentes à utilização da infraestrutura de uso comum (canais, estradas, drenos, estações de bombeamento, etc.).</p> <p>Tal situação impõe dois desafios estratégicos, o primeiro é elevar a geração de receita própria tanto pela maior efetividade da arrecadação como pela prestação de novos serviços; o segundo diz respeito ao não contingenciamento dessas receitas, ou seja, não há como uma empresa alcançar plenamente seus objetivos sem mínima autonomia financeira.</p> <p>Historicamente a Codevasf é penalizada pelos contingenciamentos orçamentários, tal situação gera graves prejuízos às populações seja pelos problemas gerados por uma obra paralisada ou pela impossibilidade da entrega do empreendimento que contribuirá para melhoria da saúde pública e do meio ambiente. Além disso, a imagem da Companhia é impactada negativamente junto à sociedade.</p>

<b>Fatores Críticos de Sucesso</b> (Variáveis relevantes para um conjunto de orientações estratégicas e que sem seus atendimentos o intento ficaria fragilizado, tendendo ao fracasso)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planejamento e organização das atividades;</li> <li>• Disponibilização de equipes técnicas e gerenciais qualificadas (conhecimento, experiências e habilidades);</li> <li>• Integração entre as áreas Companhia;</li> <li>• Articulação institucional com os entes federais, estaduais e municipais; e</li> <li>• Investimento em tecnologia (sistemas de informação, equipamentos, capacitação).</li> </ul>	
<b>Produtos</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatórios de execução financeira; e</li> <li>• Sistemática de captação de investimentos e geração de receita própria.</li> </ul>	
<b>Iniciativas Estratégicas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estruturar e implantar o processo de captação de investimentos</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantar processo de gestão de partes interessadas nos negócios da Empresa</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantar sistemática de cobrança pelos serviços prestados, doação e uso da infraestrutura dos empreendimentos da Codevasf</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aperfeiçoar o processo de arrecadação de receitas próprias</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantar sistemática de gestão de custos</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantar programa de redução de despesas operacionais</li> </ul>	
<b>Principais Processos e Forma de Execução</b> (Própria, Terceirizada e/ou Transferida)	
Processo	Forma de Execução
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestão de patrocinadores e partes interessadas</li> </ul>	Execução Própria
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Captação de investimentos</li> </ul>	Execução Própria
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arrecadação de receitas próprias</li> </ul>	Execução Própria e/ou terceirizada
<b>Público alvo</b>	
Todas as Áreas e SR's da Codevasf.	
<b>Benefícios esperados</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diminuir a dependência orçamentária/financeira para a gestão dos empreendimentos da Companhia em relação aos aportes orçamentários do Tesouro Nacional;</li> <li>• Elevar a sustentabilidade e continuidade dos projetos geridos pela Companhia;</li> <li>• Melhorar a relação entre custeio operacional e investimento finalístico;</li> <li>• Aumentar a participação da empresa nos programas temáticos do governo federal;</li> <li>• Aumentar anualmente os investimentos finalísticos de forma a utilizar ao máximo a capacidade operacional da empresa, tornando-a cada vez mais útil e reconhecida no Governo Federal;</li> <li>• Melhorar a alocação de recursos (pessoal, instalações, equipamentos, etc) de acordo com as demandas;</li> <li>• Melhorar a imagem da Codevasf perante os órgãos superiores.</li> </ul>	
<b>Sustentabilidade dos Empreendimentos após a Conclusão</b> Responsabilidades pela Gestão, Patrimônio e Sustentabilidade Financeira e Administrativa	
Realizar o monitoramento e avaliação das execuções orçamentárias e financeiras.	

<b>Alinhamento Estratégico (PPA, MI, PAC, etc)</b>
<p><b>PNDR</b> Princípios (art. 17) Diretrizes (títulos: I, III, IV)</p>
<b>Base legal</b>
<p>Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) Lei 12.303/2016 - Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.</p>
<b>Objetivos estratégicos relacionados</b>
<p>Todos os objetivos estratégicos definidos na perspectiva Processos de negócios.</p>

**PERSPECTIVA: SOCIEDADE**

**TEMA: SOCIEDADE**

<b>Objetivo Estratégico</b>	
<b>Melhorar os Indicadores Sociais, Econômicos e Ambientais da Área de Atuação</b>	
<b>Descrição do Objetivo Estratégico</b>	
Este objetivo estratégico congrega os resultados dos projetos das áreas finalísticas da empresa de forma a demonstrar a melhoria dos indicadores sociais, econômicos e ambientais nas áreas de atuação da empresa.	
<b>Coordenador do Objetivo</b>	<b>Áreas Envolvidas</b>
Área de Gestão Estratégica	Área de Gestão Estratégica e todas as áreas finalísticas da Codevasf
<b>Perspectiva</b>	<b>Descrição</b>
Sociedade	Concentra os objetivos estratégicos relacionados com os resultados a serem alcançados visando a melhoria da qualidade de vida da sociedade e redução das desigualdades intrarregionais, na área de atuação da Codevasf
<b>Tema Estratégico</b>	<b>Contextualização (justificativa)</b>
Sociedade	--
<b>Fatores Críticos de Sucesso</b> (Variáveis relevantes para um conjunto de orientações estratégicas e que sem seus atendimentos o intento ficaria fragilizado, tendendo ao fracasso)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoio da alta administração;</li> <li>• Disponibilização de recursos orçamentários e financeiros;</li> <li>• Disponibilização de equipes técnicas e gerenciais qualificadas (conhecimento, experiências e habilidades);</li> <li>• Alinhamento com instrumentos de planejamento governamental federal e estadual; e</li> <li>• Monitoramento e avaliação de resultados.</li> </ul>	
<b>Produtos</b>	
Demonstrar os resultados dos projetos em desenvolvimento e implantados pela Codevasf nos indicadores sociais, econômicos e ambientais da área de atuação da Empresa.	
<b>Iniciativas Estratégicas</b>	
Este objetivo estratégico concentra todas as iniciativas dos objetivos estratégicos da perspectiva Processos de Negócios.	
<b>Principais Processos e Forma de Execução</b> (Própria, Terceirizada e/ou Transferida)	
<b>Processo</b>	<b>Forma de Execução</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Levantamento da situação dos projetos em desenvolvimento e implantados pela Codevasf</li> </ul>	Execução direta
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Levantamento dos resultados alcançados pelos projetos em desenvolvimento e implantados pela Codevasf</li> </ul>	Execução direta
<b>Público alvo</b>	
Sociedade, Órgãos de Controle, Governos Federal, Estadual e Municipal.	
<b>Benefícios esperados</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentar à sociedade e aos Governos nas três esferas, os resultados das ações da Codevasf;</li> <li>• Possibilidade de atração de novos recursos para investimentos;</li> <li>• Possibilidade de melhoria da imagem da empresa.</li> </ul>	

<b>Sustentabilidade dos Empreendimentos após a Conclusão</b> <b>Responsabilidades pela Gestão, Patrimônio e Sustentabilidade Financeira e Administrativa</b>
Não se aplica.
<b>Alinhamento Estratégico (PPA, MI, PAC, etc)</b>
<p><b>Planejamento Estratégico do Ministério da Integração Nacional</b> Eixo: Reduzir as Desigualdades Regionais e Promover o Desenvolvimento.</p> <p><b>PNDR (Projeto de Lei tramitando no Congresso Nacional)</b> Diretrizes Adotar mecanismos de redução das desigualdades regionais e intrarregionais, considerando as dimensões ambientais, culturais, econômicas, sociais, de gênero e étnico-racial, considerando que mesmo nas regiões mais ricas existe má distribuição de renda. Estabelecer políticas de incorporação das regiões menos favorecidas, de baixo dinamismo e/ou estagnadas (urbanas e rurais), por meio de programas que incentivem, capacitem e promovam atividades de Desenvolvimento Regional e local, a partir do aporte de recursos para melhorar as condições de inclusão produtiva e competitividade, infraestrutura econômica (como transporte, energia, irrigação e comunicação) e social e valorização do capital humano, com investimentos em educação, saúde e saneamento. Financiar políticas públicas que atendam áreas prioritárias, alocando recursos específicos para redução da defasagem regional, utilizando indicadores de inclusão (IMDI), de inovação (IMDIN), de participação (IMDP) e de sustentabilidade (IMDS), além de informações de institutos de pesquisas e universidades, em apoio à educação e qualificação profissional, à infraestrutura, à inovação e ao empreendedorismo, à saúde e aval para micro, pequenas e médias empresas, associações produtivas e cooperativas.</p> <p><b>PPA 2016/2019</b> Visão de futuro Brasil ser reconhecido por ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• uma sociedade inclusiva, democrática e mais igualitária, com educação de qualidade, respeito e valorização da diversidade e que tenha superado a extrema pobreza; e</li> <li>• uma economia sólida, dinâmica e sustentável, capaz de expandir e renovar competitivamente sua estrutura produtiva com geração de empregos de qualidade e com respeito ao meio ambiente.</li> </ul> <p>Diretrizes Combate à pobreza e redução das desigualdades, promovendo o acesso equitativo aos serviços públicos e ampliando as oportunidades econômicas no campo e na cidade; e Redução das desigualdades regionais e intrarregionais e promoção do desenvolvimento territorial sustentável, respeitando as identidades e a diversidade cultural.</p>
<b>Base legal</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lei nº 13.249, DE 13/01/2016 que institui o Plano Plurianual da União para o período de 2016 a 2019.</li> <li>• Constituição Federal - art. 3º, inciso III - erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais.</li> </ul>
<b>Objetivos Estratégicos relacionados</b>
Todos os objetivos definidos na perspectiva de Processos de Negócio do Mapa Estratégico.

<b>Objetivo Estratégico</b>	
<b>Contribuir para a Redução das Desigualdades Intra-regionais</b>	
<b>Descrição do Objetivo Estratégico</b>	
<p>A perspectiva da Sociedade do mapa estratégico da empresa agrega os objetivos relacionados com os resultados a serem alcançados visando a melhoria da qualidade de vida da sociedade e a redução das desigualdades sociais e intra-regionais. A referida perspectiva 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 dessa perspectiva.</p> <p>O objetivo estratégico de “Contribuir para a Redução das Desigualdades intra-regionais” está alinhado com a missão institucional que é “Desenvolver bacias hidrográficas de forma integrada e sustentável, contribuindo para a redução das desigualdades regionais”.</p> <p>Os resultados constantes do Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil referentes ao ano de 2010, demonstram que dos 1020 municípios da área de atuação da Empresa, 56,5% possuíam IDH baixo, sendo que nos estados do Piauí, Maranhão e Alagoas esse percentual sobe para acima de 70%. Mesmo reunindo apenas 18% dos municípios do Brasil, a área de atuação da Codevasf concentra 45% dos mil piores IDH.</p> <p>Outro fator marcante é que quase a metade da área de atuação da Companhia está localizada na região semiárida do Nordeste brasileiro, compreendendo uma área de mais de 1 milhão de km<sup>2</sup>, abrangendo cerca de 14,3 % do território nacional. Esta área é superior à da região Sudeste que possui 924 mil km<sup>2</sup> e muito próxima à soma das áreas da França e Espanha, que juntas somam 1,05 milhão de km<sup>2</sup>.</p> <p>O semiárido brasileiro em função das adversidades climáticas, associadas aos outros fatores históricos, geográficos e políticos que remontam centenas de anos, abriga a parcela mais pobre da população do país. Dos 459 municípios que estão no território de atuação da Companhia, 71% possuem IDH baixo ou muito baixo. Em 2017, conforme dados da Defesa Civil, 272 municípios entraram em situação de emergência por conta da crise hídrica.</p> <p>Por fim, a área de atuação da Empresa apresenta índices de desenvolvimento muito abaixo de outras regiões do país. A comparação entre municípios realça as desigualdades e evidencia o abismo ainda existente entre as oportunidades dos brasileiros. Ao analisar o grau de desenvolvimento de uma região brasileira que possui quantidade de municípios próxima à da área de atuação da Codevasf, a Sul que possui 168 municípios a mais (1.188), verifica-se que 65% possuem IDH alto e apenas 5 municípios estão na faixa de baixo desenvolvimento (0,42%). Já a Codevasf atua num território que possui 58% dos municípios com IDH baixo ou muito baixo e apenas 8% no nível alto.</p> <p>Com relação às diretrizes governamentais, evidencia-se que o Governo Federal vem reiterando nos últimos anos a determinação constitucional, adotando a redução das desigualdades como um dos eixos centrais da estratégia de desenvolvimento do País. Reflexo desse posicionamento foi a criação da Política Nacional de Desenvolvimento Regional – PNDR por meio do Decreto nº 6.047/2007. A Política tem o duplo propósito de reduzir as desigualdades regionais e de ativar os potenciais de desenvolvimento das regiões brasileiras, explorando a imensa e fantástica diversidade que se observa nesse país de dimensões continentais.</p> <p>Para definição dos municípios com baixo nível de desenvolvimento foi utilizado o conceito de desenvolvimento humano, bem como sua medida, o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). O IDH reúne três dos requisitos mais importantes para a expansão da liberdade das pessoas: a oportunidade de se levar uma vida longa e saudável (saúde), de ter acesso ao conhecimento (educação) e de poder desfrutar de um padrão de vida digno (renda).</p> <p>Contudo, este índice não se aplica ao monitoramento deste Objetivo Estratégico, uma vez que a sua apuração contempla coeficientes de outras iniciativas do Governo, nas 3 esferas, que não aquelas implantadas e/ou implementadas pela Codevasf, o que distorce a medida para a evolução do objetivo a partir das iniciativas da empresa.</p>	
<b>Coordenador do Objetivo</b>	<b>Áreas Envolvidas</b>
Área de Gestão Estratégica	Área de Gestão Estratégica e todas as áreas finalísticas da Codevasf
<b>Perspectiva</b>	<b>Descrição</b>
Sociedade	Concentra os objetivos estratégicos relacionados com os resultados a serem alcançados visando a melhoria da qualidade de vida da sociedade e redução das desigualdades intra-regionais.



Tema Estratégico	Contextualização (justificativa)
Sociedade	Não há
<b>Fatores Críticos de Sucesso</b> (Variáveis relevantes para um conjunto de orientações estratégicas e que sem seus atendimentos o intento ficaria fragilizado, tendendo ao fracasso)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoio da alta administração;</li> <li>• Disponibilização de recursos orçamentários e financeiros;</li> <li>• Disponibilização de equipes técnicas e gerenciais qualificadas (conhecimento, experiências e habilidades);</li> <li>• Alinhamento com instrumentos de planejamento governamental federal e estadual; e</li> <li>• Monitoramento e avaliação de resultados.</li> </ul>	
<b>Produtos</b>	
Demonstrar o impacto das ações da empresa na redução das desigualdades nas regiões de atuação da Codevasf, a partir das iniciativas da empresa.	
<b>Iniciativa Estratégica</b>	
Este objetivo estratégico concentra todas as iniciativas dos objetivos estratégicos da perspectiva Processos de Negócios.	
<b>Principais Processos e Forma de Execução</b> (Própria, Terceirizada e/ou Transferida)	
<b>Processo</b>	<b>Forma de Execução</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoramento das ações executadas</li> </ul>	Execução direta
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisão do planejamento estratégico institucional</li> </ul>	Execução direta
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Levantamento dos resultados alcançados pelos projetos em desenvolvimento e implantados pela Codevasf</li> </ul>	Execução direta
<b>Público alvo</b>	
Sociedade, Órgãos de Controle, Governos Federal, Estadual e Municipal.	
<b>Benefícios esperados</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentar à sociedade e aos Governos nas três esferas, os resultados das ações da Codevasf;</li> <li>• Possibilidade de atração de novos recursos para investimentos; e</li> <li>• Possibilidade de melhoria da imagem da empresa.</li> </ul>	
<b>Alinhamento Estratégico (PPA, MI, PAC, etc)</b>	
<p><b>Planejamento Estratégico do Ministério da Integração Nacional</b></p> <p>Eixo: Reduzir as Desigualdades Regionais e Promover o Desenvolvimento.</p> <p><b>PNDR (Projeto de Lei tramitando no Congresso Nacional)</b></p> <p>Diretrizes</p> <p>Adotar mecanismos de redução das desigualdades regionais e intrarregionais, considerando as dimensões ambientais, culturais, econômicas, sociais, de gênero e étnico-racial, considerando que mesmo nas regiões mais ricas existe má distribuição de renda.</p> <p>Estabelecer políticas de incorporação das regiões menos favorecidas, de baixo dinamismo e/ou estagnadas (urbanas e rurais), por meio de programas que incentivem, capacitem e promovam atividades de Desenvolvimento Regional e local, a partir do aporte de recursos para melhorar as condições de inclusão produtiva e competitividade, infraestrutura econômica (como transporte, energia, irrigação e comunicação) e social e valorização do capital humano, com investimentos em educação, saúde e saneamento.</p> <p>Financiar políticas públicas que atendam áreas prioritárias, alocando recursos específicos para redução da defasagem regional, utilizando indicadores de inclusão (IMDI), de inovação (IMDIN), de participação (IMDP) e de</p>	

sustentabilidade (IMDS), além de informações de institutos de pesquisas e universidades, em apoio à educação e qualificação profissional, à infraestrutura, à inovação e ao empreendedorismo, à saúde e aval para micro, pequenas e médias empresas, associações produtivas e cooperativas.

**PPA 2016/2019**

Visão de futuro

Brasil ser reconhecido por ser:

- Uma sociedade inclusiva, democrática e mais igualitária, com educação de qualidade, respeito e valorização da diversidade e que tenha superado a extrema pobreza; e
- Uma economia sólida, dinâmica e sustentável, capaz de expandir e renovar competitivamente sua estrutura produtiva com geração de empregos de qualidade e com respeito ao meio ambiente.

Diretrizes

Combate à pobreza e redução das desigualdades, promovendo o acesso equitativo aos serviços públicos e ampliando as oportunidades econômicas no campo e na cidade; e

Redução das desigualdades regionais e intrarregionais e promoção do desenvolvimento territorial sustentável, respeitando as identidades e a diversidade cultural.

**Base legal**

- Lei nº 13.249, DE 13/01/2016 que institui o Plano Plurianual da União para o período de 2016 a 2019.
- Constituição Federal - art. 3º, inciso III - erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais.

**Objetivos Estratégicos relacionados**

Todos os objetivos definidos na perspectiva de Processos de Negócio do Mapa Estratégico.

## **ANEXO III - Indicadores Propostos**

<b>Perspectiva: Desenvolvimento Institucional</b>	
<b>Tema: Gestão</b>	
<b>Objetivo Estratégico</b>	
<b>Melhorar continuamente os Processos de Trabalho</b>	
<b>INDICADOR 1</b>	
Indicador de eficiência do processo licitatório	
<b>Responsável pela medição do indicador</b>	
Secretaria de Licitações – PR/SL	
<b>Finalidade do Indicador</b>	
<p>O indicador visa medir a eficiência do processo licitatório de forma a reduzir o tempo utilizado nesta atividade.</p> <p>A Codevasf praticamente não executa quase nenhuma ação com recursos próprios, recorrendo em grande parte a contratações de serviços e de bens. Para tanto, o processo licitatório é um processo crítico essencial para viabilizar uma boa prestação de serviços e entregas de bens ao seu público alvo.</p> <p>Nesse sentido, é fundamental que haja um aperfeiçoamento desse processo de forma a garantir maior agilidade das licitações, o que contribuirá para aumentar as chances de sucesso da execução orçamentária e dos contratos celebrados.</p> <p>A meta corporativa é reduzir o tempo utilizado nos procedimentos licitatórios.</p> <p>O indicador deve ser medido trimestralmente para gerar informações que subsidiem a tomada de decisão da Direção no sentido de levantar os problemas enfrentados e respectivas causas e consequências, visando adoção de medidas corretivas e evolutivas do processo licitatório. Para tanto, deve ser elaborado planejamento trimestral com respectivas metas, as quais serão monitoradas de forma a otimizar as licitações.</p> <p>Para facilitar a gestão, as metas devem ser estratificadas por modalidade de licitação, unidades gestoras (áreas e SRs), classificação orçamentária (programa e ação) e ação institucional (iniciativa do PEI e atividade ou projeto do PAN). Com isso, espera-se um maior envolvimento e responsabilização de todos com a boa gestão das licitações, ou seja, todos terão clareza de suas metas e medidas corretivas a serem adotadas dentro de um contexto de transparência e aprendizado contínuo.</p>	
<b>Apuração do indicador</b>	<b>Fórmula</b>
<p>Tempo médio (em dias) que os processos levam para serem finalizados</p> <p>Para fins de contagem do tempo utilizado para licitação serão incluídas a fase preparatória (especificações, estimativa de preços) e os procedimentos licitatórios (edital, parecer jurídico, Publicação Sessão, Pública, Adjudicação e Homologação).</p> <p>O controle do tempo se dará a partir da abertura do processo registrado no SRD</p>	$IEL = \frac{TTL}{NLR}$
<p><b>Legenda:</b> <b>IEL:</b> Indicador de eficiência das licitações  <b>NLR:</b> Número de licitações realizadas  <b>TTL:</b> Total de tempo utilizado nas licitações</p>	
<b>Frequência de Medição</b>	<b>Polaridade do Indicador</b>
a definir.	
<b>Fonte de Dados</b>	<b>Valor de Referência</b>
SRD e controles da PR/SL	
<b>Unidade de Medida</b>	<b>Metas*</b>
%	(*) Metas a definir

## INDICADOR 2

Indicador de sucesso dos instrumentos celebrados

### Finalidade do Indicador

O indicador visa medir o índice de sucesso dos instrumentos celebrados para execução das ações finalísticas, levando em consideração os critérios de prazo e custo. Para tanto, não serão considerados contratos de natureza continuada.

A Codevasf praticamente não executa quase nenhuma ação com recursos próprios, recorrendo em grande parte às contratações/convênios de serviços e de bens. Para tanto, a execução contratual é um processo crítico para viabilizar uma boa prestação de serviços e entregas de bens ao seu público alvo.

Nesse sentido, é fundamental que haja um aperfeiçoamento desse processo de forma a aumentar as chances de cumprimento dos prazos e custos inicialmente previstos.

A meta corporativa é aumentar o cumprimento dos prazos e custos inicialmente previstos dos instrumentos celebrados para execução das ações finalísticas.

O indicador deve ser medido trimestralmente para gerar informações que subsidiem a tomada de decisão da Direção no sentido de levantar os problemas enfrentados e respectivas causas e consequências, visando adoção de medidas corretivas e evolutivas na gestão dos instrumentos. Para tanto, deve ser elaborado planejamento trimestral com respectivas metas, as quais serão monitoradas de forma a otimizar a gestão dos contratos e transferências voluntárias.

Para facilitar a gestão, as metas devem ser estratificadas por tipo de instrumento, unidade gestora e executora (áreas e SRs), classificação orçamentária (programa e ação) e ação institucional (iniciativa do PEI e atividade ou projeto do PAN). Com isso, espera-se um maior envolvimento e responsabilização de todos com a boa gestão das licitações, ou seja, todos terão clareza de suas metas e medidas corretivas a serem adotadas dentro de um contexto de transparência e aprendizado contínuo.

### Apuração do indicador

### Fórmula

O indicador será apurado por meio de média ponderada entre os somatórios da pontuação referente a escala definida para as alterações de prazo e custo dos instrumentos concluídos no período de apuração e o total de pontos possíveis de serem alcançados nessas escalas.

$$ISI = \frac{P + C}{TPC}$$

Escala para aferir as variações dos prazos dos instrumentos

- Sem alteração no prazo – 5 pontos
- Alteração de 0,1% a 10% - 4 pontos
- Alteração entre 10,1 a 20% - 3 pontos
- Alteração entre 20,1 a 30% - 2 pontos
- Alteração entre 30,1 a 50% - 1 pontos
- Acima de 50% - 0 ponto

Escala para aferir as variações dos custos dos instrumentos

- Sem alteração no custo – 5 pontos
- Alteração de 0,1% a 5% - 4 pontos
- Alteração entre 5,1 a 10% - 3 pontos
- Alteração entre 10,1 a 15% - 2 pontos
- Alteração entre 15,1 a 20% - 1 pontos
- Acima de 25% - 0 ponto

Escala (os custos de reajustes contratuais advindos de aditivos de prazo devem ser contabilizados como alteração do valor inicial do instrumento)

### Legenda:

**ISI:** Indicador de sucesso dos instrumentos celebrados

**P:** Somatório da Pontuação obtida no critério de cumprimento de prazo

**C:** Somatório da Pontuação obtida no critério de cumprimento de custo

**TPC:** Total de pontos possíveis de serem obtidos nas escalas de pontuação dos critérios de prazo e custo

### Frequência de Medição

### Polaridade do Indicador

Trimestral

Positiva

### Fonte de Dados

### Valor de Referência

SIGEC

### Unidade de Medida

### Metas\*

%

(\*) Metas a definir

<b>Perspectiva: Orçamentária e Financeira</b>	
<b>Tema: Orçamentária e Financeira</b>	
<b>Objetivo Estratégico</b>	
<b>Garantir Disponibilidade Orçamentária e Financeira</b>	
<b>INDICADOR 1</b>	
<b>Grau de pagamento de despesas da Codevasf</b>	
<b>Finalidade do Indicador</b>	
<p>Medir o pagamento de despesas, quer sejam contraídas de exercícios anteriores (restos a pagar) como do exercício vigente (LOA), visando subsidiar o planejamento financeiro de forma a garantir o cumprimento de obrigações de forma tempestiva.</p> <p>A meta corporativa é realizar tempestivamente os pagamentos de todas as obrigações contraídas. Agindo proativamente, reduz-se os riscos de não cumprimento das obrigações relativas ao funcionamento da máquina administrativa e aos empreendimentos da empresa e conseqüentemente evita-se a paralisação de projetos e atividades da empresa, pagamento de multas e ações judiciais.</p> <p>A boa gestão financeira contribui para manutenção da boa imagem da empresa perante fornecedores e sociedade. O indicador deve ser medido mensalmente para gerar informações que subsidiem a tomada de decisão da Direção da Empresa no sentido de suspender ações ou viabilizar recursos financeiros junto ao órgão superior (MI). Para tanto, deve ser elaborado um planejamento mensal de desembolso financeiro e respectivas metas, as quais serão monitoradas de forma a otimizar a gestão financeira.</p> <p>O indicador permitirá acompanhar o grau de atraso dos pagamentos, facilitando a tomada de decisão sobre a articulação institucional para obtenção de recursos financeiros. Busca-se evitar ao máximo pagamento de multas e ações judiciais por atraso nos pagamentos.</p> <p>Para facilitar a gestão, as metas e indicadores devem ser estratificados por tipo de gasto (custeio, investimento, obrigatórias, etc), exercício da despesa, unidade organizacional (áreas e SRs), classificação orçamentária (programa e ação) e ação institucional (iniciativa do PEI e atividade ou projeto do PAN). Com isso, espera-se um maior envolvimento e responsabilização de todos com a boa gestão financeira, ou seja, todos terão clareza de suas metas e medidas corretivas a serem adotadas dentro de um contexto de transparência e aprendizado contínuo.</p>	
<b>Apuração do indicador</b>	<b>Fórmula</b>
Percentual de despesas pagas tanto da LOA como de restos a pagar no ano em relação ao total de despesas liquidadas a pagar.	$GPD = \frac{DLP}{DLAP} \times 100$
<p><b>Legenda:</b> GPD = Grau de pagamento de despesas da Codevasf  DLP = despesas liquidadas pagas  DLAP = despesas liquidadas a pagar</p>	
<b>Frequência de Medição</b>	<b>Polaridade do Indicador</b>
Mensal	Quanto maior melhor
<b>Fonte de Dados</b>	<b>Valor de Referência</b>
SIAFI e programação financeira	A definir
<b>Unidade de Medida</b>	<b>Metas*</b>
(*) Metas a definir	

<b>Perspectiva: Orçamentária e Financeira</b>	
<b>Tema: Orçamentária e Financeira</b>	
<b>Objetivo Estratégico</b>	
<b>Elevar o Grau de Sustentabilidade Financeira da Empresa</b>	
<b>INDICADOR 1</b>	
<b>Grau de geração de receita própria</b>	
<b>Finalidade do Indicador</b>	
<p>Avaliar o nível de geração de receita própria em relação aos gastos de custeio dos empreendimentos da Codevasf. Muitos dos empreendimentos sob sua responsabilidade são construídos para posteriormente serem doados ou concedidos à iniciativa privada ou governos estaduais e municipais, o que inviabiliza que a estatal possa contabilizar rentabilidade sobre os empreendimentos. Nesse contexto, os Balanços demonstram uma ausência de arrecadação significativa de receitas próprias, um alto valor contabilizado no Ativo Imobilizado referente a Obras em andamento, além de prejuízos contábeis recorrentes.</p> <p>As competências previstas em Lei associadas a condição de estatal dependente, indicam que não há autonomia quanto à gestão de recursos, estando a empresa submetida ao planejamento, dotação orçamentária e diretrizes do Ministério Supervisor. A Codevasf primariamente deve justificar sua função social através da execução orçamentária eficiente dos recursos que lhe são disponibilizados.</p> <p>A partir da implantação e gestão dos projetos públicos de irrigação é gerada a principal fonte de receita própria da empresa. Assim, são arrecadados recursos provenientes da venda de lotes de terras e de tarifa d'água referente à utilização da infraestrutura de uso comum (canais, estradas, drenos, estações de bombeamento, etc.).</p> <p>A meta corporativa é melhorar a relação entre a geração de receita própria e os gastos de custeio dos empreendimentos da Codevasf (projetos públicos de irrigação, centros integrados de recursos pesqueiros e aquicultura, etc), visando aumentar a sua sustentabilidade financeira.</p> <p>Para tanto, deve ser aperfeiçoado o processo atual de geração e arrecadação de receitas próprias, visando reduzir a inadimplência, bem como gerar receitas a partir de outros serviços prestados pela empresa.</p> <p>A princípio, tais receitas devem ser reinvestidas na gestão dos empreendimentos da Codevasf de forma a reduzir ao máximo a dependência de aportes orçamentários do Tesouro Nacional.</p> <p>Tal condição tornará a empresa menos vulnerável aos humores e crises políticas, econômicas e fiscais, ao mesmo tempo em que elevará a sustentabilidade financeira dos empreendimentos e, conseqüentemente, contribuirá com a manutenção dos benefícios gerados, tais como emprego, renda, produção agrícola, etc.</p>	
<b>Apuração do indicador</b>	<b>Fórmula</b>
Relação entre a receita própria e os gastos (empenhos) com custeio (administração, operação, manutenção) dos empreendimentos geridos pela Codevasf (perímetros irrigados, CIRPAS, unidade de bovinocultura, etc).	$GGRP = \frac{RPG}{CEC} \times 100$
<p><b>Legenda:</b> <b>GGRP:</b> Grau de Geração de Receita Própria  <b>RPG:</b> Receita própria gerada  <b>CEC:</b> Custeio dos empreendimentos da Codevasf</p>	
<b>Frequência de Medição</b>	<b>Polaridade do Indicador</b>
Trimestral	Positivo
<b>Fonte de Dados</b>	<b>Valor de Referência</b>
SIAFI – Tesouro Gerencial e SICOB (Empenhos emitidos nas ações orçamentárias)	Não se aplica
<b>Unidade de Medida</b>	<b>Metas</b>
(*) Metas a definir	

<b>Perspectiva: Sociedade</b>	
<b>Tema: Sociedade</b>	
<b>Objetivo Estratégico</b>	
<b>Melhorar os Indicadores Sociais, Econômicos e Ambientais da Área de Atuação.</b>	
<b>INDICADOR 1</b>	
<b>Indicador social, econômico e ambiental da Codevasf</b>	
<b>Finalidade do Indicador</b>	
Avaliar a contribuição da Codevasf, nos aspectos social, econômico e ambiental, por meio das suas ações, nas regiões de atuação da empresa.	
<b>Apuração do indicador</b>	<b>Fórmula</b>
<p>Evolução percentual do coeficiente resultante da contribuição da Codevasf (CRCC), por meio das suas ações, nas regiões de atuação da empresa.</p> <p><b>Formação do CRCC:</b></p> <p>1) Para cada projeto dos objetivos estratégicos da perspectiva Processos de Negócios: O coeficiente é obtido, inicialmente, a partir do algoritmo formado com as pontuações atribuídas a cada projeto, por meio das seguintes variáveis:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contribuição social (1- tem ou zero- não tem);</li> <li>▪ Contribuição econômica (1- tem ou zero- não tem);</li> <li>▪ Contribuição ambiental (1- tem ou zero- não tem);</li> <li>▪ Status do projeto (1- não iniciado; 2- iniciado; 3- concluído e 4- em operação);</li> <li>▪ Existência de Obra (1- sem obra e 2- com obra);</li> <li>▪ Porte do projeto (1- muito pequeno; 2- pequeno; 3- médio e 4- grande).</li> </ul> <p>Os valores das variáveis acima são obtidos na tabela “Pontuações das contribuições da Codevasf para Melhoria dos Índices Social, Econômico e Ambiental”.</p> <p><i>Nota: Critério adotado para o porte dos projetos:</i>  <i>Muito pequeno: atende até 300 pessoas</i>  <i>Pequeno: atende entre 301 e 600 pessoas</i>  <i>Médio: atende entre 601 e 1000 pessoas</i>  <i>Grande: atende acima de 1000 pessoas</i></p> <p>2) Apuração do CRCC em cada projeto:  <math>CRCC = (\text{social} + \text{econômica} + \text{ambiental}) \times \text{status do projeto} \times \text{existência de obra} \times \text{porte do projeto}</math></p> <p>3) Apuração do <b>CRCC</b> da Iniciativa: Somatório dos CRCCs de cada projeto.</p> <p>4) Apuração do <b>CRCC</b> do Objetivo Estratégico: Somatório dos CRCCs totalizados em cada Iniciativa.</p> <p>5) Apuração do <b>CRCC</b> Global: Somatório dos CRCCs totalizados em cada Objetivo.</p> <p>6) Apuração do <b>ISEA</b>: Aplicar a fórmula ao lado.</p>	$ISEA = \frac{CRCC \text{ ano ant.}}{CRCC \text{ ano atual}} - 1 \times 100$
	<b>Legenda:</b> <b>ISEA:</b> Indicador Social, Econômico e Ambiental da Codevasf <b>CRCC:</b> Coeficiente Resultante da Contribuição da Codevasf nas suas Áreas de Atuação
	<b>Frequência de Medição</b>
	Anual
	<b>Polaridade do Indicador</b>
	Positiva
	<b>Fonte de Dados</b>
	Tabela “Pontuações das contribuições da Codevasf para a Melhoria dos Indicadores da Perspectiva Sociedade”
	<b>Valor de Referência</b>
	Não há
	<b>Unidade de Medida</b>
	%
	<b>Metas*</b>
	(*) Metas a definir



<b>Perspectiva: Sociedade</b>
<b>Tema: Sociedade</b>
<b>Objetivo Estratégico</b>
<b>Contribuir para a Redução das Desigualdades Intra-regionais</b>

<b>INDICADOR 1</b>	
<b>Índice de contribuição para a redução das desigualdades intra-regionais</b>	
<b>Finalidade do Indicador</b>	
Avaliar a contribuição da Codevasf, quanto à redução das desigualdades intra-regionais, por meio das suas ações, nas regiões de atuação da empresa.	
<b>Apuração do indicador</b>	<b>Fórmula</b>
<p>Evolução percentual do coeficiente resultante da contribuição da Codevasf para a redução das desigualdades intra-regionais (CRRD), por meio das suas ações, nas regiões de atuação da empresa.</p> <p><u>Formação do CRRD:</u></p> <p>1) Para cada projeto dos objetivos estratégicos da perspectiva Processos de Negócios: O coeficiente é obtido, inicialmente, a partir do algoritmo formado com as pontuações atribuídas a cada projeto, por meio das seguintes variáveis:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Operação (0- projeto não está em operação; 1- projeto está em operação);</li> <li>▪ Nível de desigualdade com base no IDH do município (1- IDH alto – baixa desigualdade; 2- IDH médio – média desigualdade; 3 – IDH baixo – alta desigualdade);</li> <li>▪ Faixa de beneficiários (1- muito pequeno; 2- pequeno; 3- médio e 4- grande).</li> </ul> <p>Os valores das variáveis acima são obtidos na tabela “Pontuações das Contribuições da Codevasf para a Melhoria dos Indicadores da Perspectiva Sociedade”.</p> <p><i>Nota: Critério adotado para a Faixa de Beneficiários: (Muito pequeno: atende até 300 pessoas; Pequeno: atende entre 301 e 600 pessoas; Médio: atende entre 601 e 1000 pessoas; Grande: atende acima de 1000 pessoas).</i></p> <p>2) Apuração do CRRD em cada projeto: CRRD = Operação x Nível de desigualdade x Faixa de beneficiários</p> <p>3) Apuração do <b>CRRD</b> da Iniciativa: Somatório dos CRRDs de cada projeto.</p> <p>4) Apuração do <b>CRRD</b> do Objetivo Estratégico: Somatório dos CRRDs totalizados em cada Iniciativa.</p> <p>5) Apuração do <b>CRRD</b> Global: Somatório dos CRRDs totalizados em cada Objetivo.</p> <p>6) Apuração do <b>IRDI</b>: Aplicar a fórmula ao lado.</p>	$IRDI = \frac{CRRD \text{ ano ant.}}{CRRD \text{ ano atual}} - 1 \times 100$
<b>Legenda:</b>	
<p><b>IRDI:</b> Indicador de contribuição para a redução das desigualdades intra-regionais</p> <p><b>CRRD:</b> Coeficiente Resultante para a Redução de Desigualdades Intra-regionais</p>	
<b>Frequência de Medição</b>	
Anual	
<b>Polaridade do Indicador</b>	
Positiva	
<b>Fonte de Dados</b>	
PAN	
<b>Valor de Referência</b>	
Não há	
<b>Unidade de Medida</b>	
Percentual (%)	
<b>Metas</b>	
(*) Metas a definir	