



FUNDAÇÃO PERSEU ABRAMO – FUNDAÇÃO SANTO ANDRÉ
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO
ESTADO, POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO DE ENTIDADES DA SOCIEDADE
CIVIL

FORNECIMENTO IRREGULAR E INSUFICIENTE DE ÁGUA
POTÁVEL EM BAIROS ALTOS, DO MUNICÍPIO DE
JABOTICABAL

Ator: Prefeitura Municipal de Jaboticabal e Serviço Autônomo de Água e Esgoto de Jaboticabal- SAAEJ

ALLISSON GARCIA BERGAMASCHI
APARECIDA CONCEICAO FERREIRA DA SILVA
DEOCLECIO RIBEIRO DOS SANTOS

Juliana Faria Caetano RA nº 7321 – 9

Monitora: Maria Cristina Briani

Santo André

2016

FORNECIMENTO IRREGULAR E INSUFICIENTE DE ÁGUA
POTÁVEL EM BAIROS ALTOS, MUNICÍPIO DE
JABOTICABAL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Comissão Avaliadora como exigência parcial para obtenção do certificado de conclusão do curso de Especialização Estado, Políticas Públicas e Gestão de Entidades da Sociedade Civil, pela Fundação Santo André.

Monitora: Maria Cristina Briani

Santo André

2016

BANCA EXAMINADORA

**Professor Orientador: Monitora: Maria Cristina Briani
Fundação Perseu Abramo**

**Professor Avaliador:
Fundação Santo André**

**Professor Avaliador:
Fundação Santo André**

**Santo André
2016**

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo apresentar as etapas necessárias para resolução de uma *situação-problema*, através do desenvolvimento de um planejamento estratégico, utilizando o raciocínio administrativo, operacional e político. Assim, optou-se por trabalhar com uma situação-problema típica da administração pública municipal e que foi constatada no município de Jaboticabal, qual seja: fornecimento irregular e insuficiente de água em bairros com maior declive.

Dessa forma, este estudo propõe compreender a cadeia causal que explica e permeia o problema, desenvolver um plano de ação para solucionar os Nós-Críticos, considerando os recursos e atores envolvidos e analisar os riscos e fragilidades do planejamento, para, com isso, prever riscos e atuar sobre eles.

A conclusão deste trabalho visa contribuir para a reflexão, de gestores públicos, privados, sindicais, societário e associativo, sobre a importância do Planejamento Estratégico no sentido de ampliar as possibilidades de sucesso de uma ação de Governo e conseqüentemente, da própria gestão em questão.

Palavras chaves: Gestão Pública, Planejamento Estratégico, Abastecimento de Água.

ABSTRACT

This study aims to present the steps necessary to resolve a problem situation, through the development of a strategic plan, using the administrative, operational and political reasoning. Thus, we chose to work with a typical problem situation of the municipal public administration and was found in Jaboticabal, namely: irregular and insufficient water supply in neighborhoods with higher slope.

Thus, this study aims to understand the causal chain that explains and permeates the problem, develop a plan of action to solve the problem considering the resources and stakeholders and analyze the risks and weaknesses in the planning, to thereby predict risks and act on them.

The conclusion of this work is to contribute to the reflection of public, private, labor, corporate and association managers about the importance of strategic planning in order to increase the chances of success of government action and hence the management itself in question.

Key words : Public Management , Strategic Planning, Water Supply .

LISTA DE PAINÉIS E FLUXOGRAMAS

Fluxogramas

Fluxograma Explicativo: Análise da Situação Problema. p.11

Fluxograma: Árvore do Problema. p. 16

Painéis

Painel 1: Nós Explicativos- p. 12

Painel 2: Explicação dos Nós Críticos- p.15

Painel 3: Quadro Demonstrativo dos Nós-Críticos- p.17

Painel 4: Plano de Ação, NC1- p.18

Painel 4.1: Plano de Ação, NC 2- p.22

Painel 5: Análise de Atores, Plano de Ação 1- p.23

Painel 5.1: Análise de Atores, Plano de Ação 2- p. 30

Painel 6: Análise de Riscos e Fragilidades – p.35

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

Nº	Descrição	Sigla
01	Superintendência de Abastecimento de Água e Esgoto de Jaboticabal	SAAEJ
02	Prefeitura municipal de Jaboticabal	PMJ
03	Secretaria Municipal de Comunicação	SMC
04	Secretaria Municipal de Educação	SME
05	Secretaria Municipal de Meio Ambiente	SMMA
06	Secretaria Municipal de Governo	SMG
07	Secretaria Municipal de Assuntos Jurídicos	SMAJ
08	Secretaria Municipal de Relações Institucionais	SMRI
06	Câmara de Vereadores	CV
10	Sociedade Civil Organizada	SCO
11	Ministério das Cidades	MCID
12	Secretaria Municipal de Finanças	SMF
13	Programa de Educação Ambiental de Jaboticabal	PEAJ
14	Prefeitura do Município de Jaboticabal	PMJ
15	Unidade Escolar	UE

SUMÁRIO

1. Indicação da Situação – Problema_____	p. 8
1.2 Justificativa_____	p. 9
2. FLUXOGRAMA EXPLICATIVO_____	p.11
2. 1 Comentários analíticos sobre nós explicativos_____	p. 12
Painel 1. Nós Explicativos_____	p.12
2.2 Explicação dos Nós Críticos_____	p. 15
Painel 2. Explicação dos Nós Críticos_____	p. 15
3. Árvore de Problemas _____	p. 16
3.1 Quadros Demonstrativos da Árvore do Problema_____	p. 16
PAINEL 3. Quadro demonstrativo do NC _____	p.17
4 . Plano de Ação_____	p. 18
PAINEL 4 Plano de Ações para solucionar o NC 3_____	p. 18
PAINEL 4.1 Plano de Ações para solucionar o NC 11_____	p. 21
5. Análise de Atores_____	p. 23
Painel 5 – Análise de Atores para solucionar NC 3_____	p. 23
Painel 5.1 Análise de Atores para solucionar o NC 11_____	p. 30
6. Análise de Riscos_____	p. 35
Painel 6 – Análise de riscos e fragilidade_____	p. 35
Considerações Finais_____	p. 39
Referências Bibliográficas_____	p.41
Anexo 1_____	p. 42

1. Indicação da Situação – Problema

O problema que será analisado neste trabalho é acerca do “*Fornecimento Irregular e Insuficiente de Água Potável nos Bairros Altos*”, no município de Jaboticabal.

A partir de seguidos episódios de interrupções do abastecimento de água potável em alguns bairros, foram realizados estudos técnicos preliminares pela PMJ e pelo SAAEJ, no qual foi possível apontar algumas razões do problema do fornecimento irregular e insuficiente de água potável aos bairros situados na camada territorial mais elevada da cidade, a saber:

1 – ineficiência no planejamento da rede de distribuição para fazer água chegar aos domicílios dos novos loteamentos;

2 – falhas no planejamento que não apontaram a necessidade de aumentar a pressão da água na tubulação;

3 – tubulação inadequada para suportar a pressão necessária,

4 – falta de equipamento de pressurização da água na tubulação e

5 - Não foi exigido das empresas loteadoras a construção de poços profundos e, em alguns casos, não foram instalados bombas de captação nos reservatórios de água de determinados bairros.

O ator que é responsável pela resolução do problema é a Prefeitura Municipal, por meio da autarquia do Serviço Autônomo de Água e Esgoto (SAAEJ) de Jaboticabal-SP.

1.2 Justificativa

O problema de gestão dos recursos hídricos tem sido muito discutido em diversos municípios, especialmente na região sudeste, que tem vivenciado um período de estiagem inédito em sua história recente. A falta de planejamento e visão de futuro de muitas gestões, atrelado às mudanças climáticas, revelaram a fragilidade dos sistemas de captação e, especialmente, da forma como tem sido administrado esse recurso natural.

E, nesse sentido, o município de Jaboticabal também tem presenciado uma fase difícil, difícil para a administração pública, mas, especialmente, para os cidadãos que se vêem privados desse recurso básico para a sobrevivência e dignidade humana.

A questão que se revela no município de Jaboticabal não tem como principal problema a falta de água, mas, sim, problemas na captação e distribuição do recurso em bairros novos, localizados em regiões com maior declive. Ocorre que as gestões anteriores liberaram novos loteamentos sem cobrar contrapartida e, tão pouco, exigir, nas diretrizes para liberação dos empreendimentos, adequações suficientes que garantissem o fornecimento adequado e de longo prazo para tais locais, através de construção de poço profundo e instalação de bombas de água.

Após um breve estudo foi possível constatar a liberação de mais de 7.300 unidades residenciais nos bairros de regiões altas, solicitando apenas construção de reservatórios e ligação diretamente na rede pública existente. Contudo, com o aumento de moradias na região, foi revelado a omissão da gestão, pois, não havia pressão suficiente para levar a água para essa região. Sobre isso, supõe-se que houve negociações entre as empresas loteadoras e antiga gestão para a liberação de tais loteamentos. Contudo, sobre tais questões, o que pôde ser feito pela atual gestão foi encaminhar os relatórios ao Ministério Público para que houvesse investigação se houve fraudes ou falhas nos processos de liberação dos loteamentos.

Outro agravante foi em relação à água captada, que teve uma diminuição causada pela queda do volume do Aquífero Guarani. Para se ter uma ideia, em 2012 eram captados 170 m³/hora e, atualmente, diminuiu para 50 m³/hora.

Além disso, as administrações anteriores deixaram como herança o sucateamento da autarquia SAAEJ, que está endividada e com seus equipamentos em péssimas condições. Sendo assim, a construção de um novo poço profundo na região é dificultada pela falta de recursos; dessa forma, o problema requer não apenas medidas de longo

prazo, mas também ações emergenciais, já que os moradores têm cotidianamente o corte de água, sem aviso prévio, que, por sua vez, chega a durar dias.

Nesse sentido, visando atender os direitos fundamentais da população jaboticabalense será desenvolvido essa proposta de trabalho.

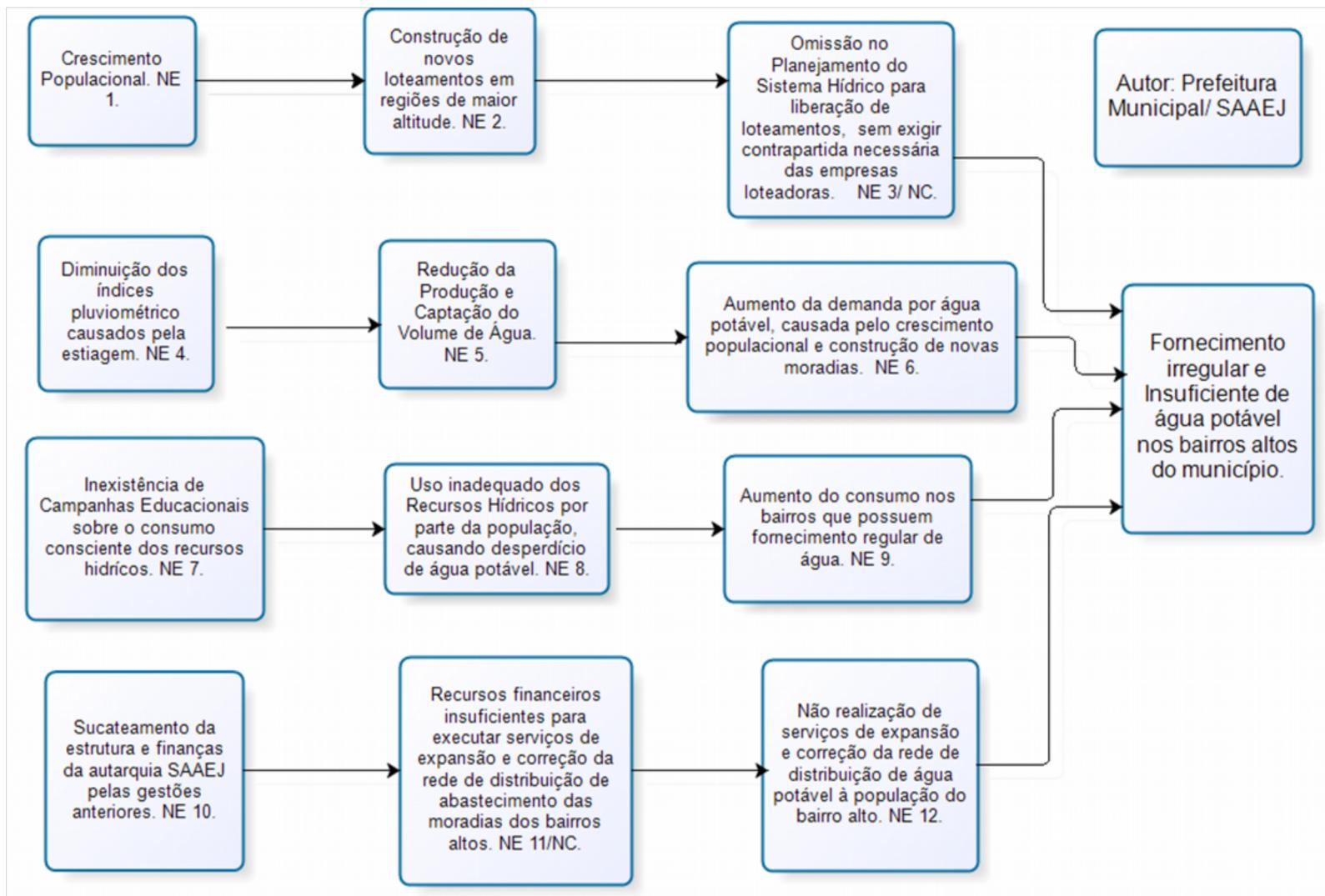
Principais efeitos e riscos político-administrativos, sociais ou econômicos que a existência e a continuidade do problema escolhido acarretam:

A não resolução do problema acarretará efeitos de curto e longo prazo e, por sua vez, as consequências dar-se-ão no viés social e político para atual gestão. A falta de água tem resultado em protestos de moradores e diversas reportagens na mídia local e regional, acarretando no desgaste da imagem da equipe de governo e, especialmente, da credibilidade e eficiência do SAAEJ, no qual alguns cogitam sua privatização.

Contudo, o principal problema é a privação de direitos básicos dos cidadãos, pois, a falta de água acarreta em diversos infortúnios aos moradores, que são famílias de trabalhadores, com crianças e idosos que necessitam do recurso e não tem a possibilidade de buscar água ou comprar caminhões de água particular para abastecer as caixas de água.

Os temas aqui apresentados serão melhor desenvolvidos através dos painéis explicativos e fluxogramas. No fluxograma abaixo são apresentados os principais *nós-explicativos* do problema, ou seja, os elementos que direta ou indiretamente influenciaram a chegada do nosso problema central. Também há o destaque para os *nós-críticos*, já que esses são os elementos que o autor (prefeitura) pode atuar e, se solucionado, resultará em no fim do problema e sem desgaste político e social.

2. Fluxograma Explicativo



2. 1 Comentários analíticos sobre nós explicativos

Painel 1. Nós Explicativos

Nós Explicativos	Explicação
1.Crescimento populacional	Apesar do crescimento lento, é possível constar pelos dados do IBGE que no ano 2000 a população era de 67.408, em 2010 era de 71.662 e a estimativa para 2015 era de 75. 820. Tal aumento leva uma maior demanda por atendimento de infraestrutura e políticas públicas, que devem ser observadas pelo gestor.
2. Construção de novos Loteamentos em regiões de maior altitude	Com o aumento populacional há maior demanda por moradias. Com os projetos de habitação e maior facilidade de conquista da casa própria, assim novos bairros são construídos, havendo uma expansão territorial. No caso de Jaboticabal, alguns loteamentos foram liberados em regiões de relevo mais íngreme, que necessita de sistema de bombeamento de água até tais regiões.
3. Omissão no Planejamento do Sistema Hídrico para liberação de loteamentos sem exigir contrapartida necessária das empresas loteadoras	As gestões municipais liberaram a construção de loteamentos, de acordo com os interesses próprios e para o seu governo como novas arrecadações de impostos e sofrendo pressões de construtoras, mesmo sem haver um planejamento adequado para a garantia do fornecimento de água em tais regiões. Também não foi solicitado às construtoras, como contrapartida, a construção de poços de armazenamento nem de captação de água.
4. Diminuição dos índices pluviométricos causados pela estiagem	No ano de 2015 o Estado de São Paulo sofreu um forte período de estiagem, diminuindo a potência de captação das principais fontes: Córrego Rico e dos poços profundos do aquífero

	guarani.
5. Redução da Produção e Captação de Água	Não foram executados pelas gestões anteriores projetos de prevenção em relação às crises climáticas, prevendo criar sistema de reservas. Tampouco foram desenvolvidos projetos de preservação de nascentes e da mata ciliar dos principais córregos da cidade. Ao contrário, a construção de estradas rurais destruiu diversas nascentes e houve aumento do desmatamento.
6. Aumento da demanda por água potável causado pelo crescimento populacional e construção de novas moradias	Como no nó-explicativo 4, a estiagem ocasionou a diminuição na produção e captação de água, o que foi agravado pela ausência de políticas de prevenção como ação estratégica.
7. Inexistências de Campanhas Educacionais sobre o consumo consciente dos recursos hídricos	Durante a gestão anterior não foram realizadas campanhas educacionais sobre a importância do consumo consciente dos recursos hídricos. Mesmo quando a situação já estava latente não foram tomadas iniciativas para amenizar o problema. A conscientização do consumo consciente deve ser permanente e trabalhado por diversos setores da gestão, em uma ação integrada.
8. Uso inadequado dos Recursos Hídricos por parte da população causando desperdício de água potável	A população jaboticabalense tem um elevado consumo de água potável; é utilizado água potável para lavar quintais, calçadas sem controle do desperdício. O uso inadequado também foi constatado dentro dos setores da administração pública.
9. Aumento do consumo nos bairros que possuem	Desdobramento do nó-explicativo N° 7 e N° 8. A falta de consciência e informação da população ocasionou o aumento do consumo, ao mesmo tempo em que ocorria a diminuição de captação,

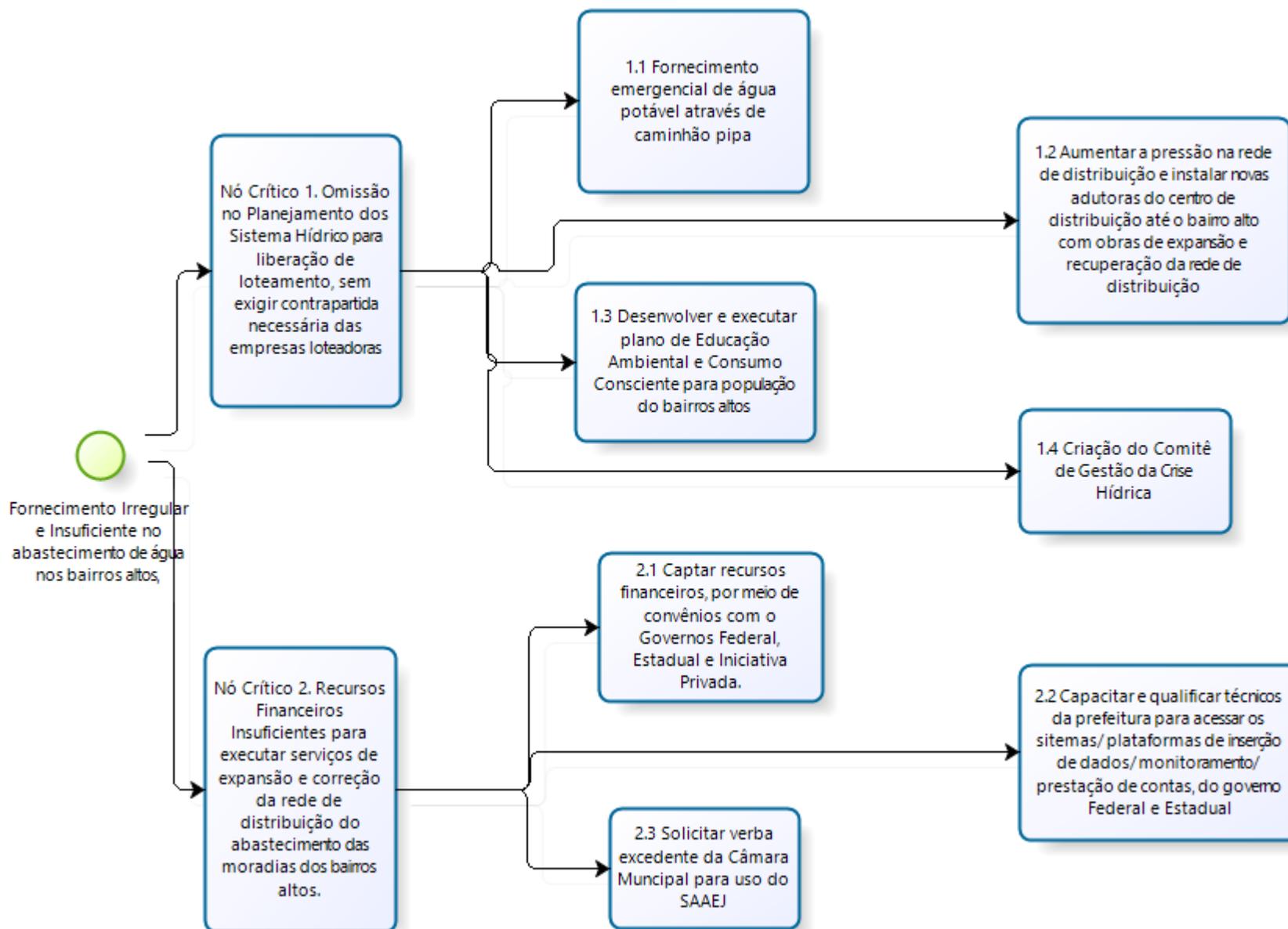
fornecimento regular de água	resultando numa crise.
10. Sucateamento da estrutura e finanças da autarquia SAAEJ pelas gestões anteriores.	A autarquia passa por uma crise financeira desde que assumiu atribuições que eram, anteriormente, da Prefeitura, como a coleta de lixo. Contudo, quando essa atribuição foi transmitida ao SAAEJ os recursos não vieram juntos. Levando ao aumento de custos da autarquia, sem aumento de receita. Além disso, não foi repostos materiais e nem feita manutenção na estrutura do SAAEJ.
11. Recurso financeiro insuficiente para executar serviços de expansão e correção da rede de distribuição de abastecimento das moradias dos bairros altos.	Como não havia um planejamento de prevenção, não há recursos disponíveis suficientes para a realização de obras necessárias e imediatas. Retomando o nó-crítico N° 3, a contrapartida que deveria ser cobrada das construtoras foi assumida pelo poder público, sem ter condições de realizar as obras e instalações necessárias.
12. Não realização de serviços de expansão e correção da rede de distribuição de água potável à população do bairro alto	A rede de distribuição da cidade carece de manutenção, ocorrendo falhas em adutoras com frequência. Além disso, não houve serviços de expansão da rede de forma adequada, mas sim uma gestão de “improviso”, a técnica implementada para levar água até os bairros mais altos era insuficiente, com a diminuição da pressão da captação também não havia pressão suficiente para elevação da água.

2.2 Explicação dos Nós Críticos

Painel 2. Explicação dos Nós Críticos

Nós Críticos	Explicação
1. Omissão no Planejamento do Sistema Hídrico para liberação de loteamentos sem exigir contrapartida necessária das empresas loteadoras	A ineficiência no planejamento e a liberação de loteamentos foram constatadas como críticos, pois ocasionaram problemas graves para a gestão. Em análise de todos os loteamentos liberados desde o ano de 2010, foi constatado que a gestão municipal não solicitou a construção de reservatórios elevados por parte das construtoras. As contrapartidas necessárias somente foram exigidas de construções públicas do governo federal, como Minha Casa Minha Vida.
2. Recurso financeiro insuficiente para executar serviços de expansão e correção da rede de distribuição de abastecimento das moradias dos bairros altos.	A prefeitura municipal passa por um período de endividamento e diminuição de captação de receita. Atrelado a isso, como citado anteriormente, foram transferidos à autarquia a responsabilidade pela coleta do lixo da cidade, no entanto, sem repasse de recursos para este fim, acarretando mais um custo ao já combalido orçamento da mesma. Com isso, aumentou os gastos da autarquia, sem aumento de receita. Além disso, nos últimos anos, a gestão tem sido de sucateamento e precarização da instituição. Supõem-se que haja interesse em privatizar a autarquia.

3. Árvore de Problemas



3.1 Quadros Demonstrativos da Árvore do Problema

PAINEL 3. Quadro demonstrativo dos NCs.

Nº	NÓ CRÍTICO	AÇÃO	RESULTADO	ATORES
A – 1	1.. Omissão no Planejamento do Sistema Hídrico para liberação de loteamentos sem exigir contrapartida necessária das empresas loteadoras.	A.1.1 – Fornecer emergencialmente água potável por meio de caminhões-pipa.	Garantir o abastecimento mínimo aos moradores enquanto outras ações são desenvolvidas.	SAAEJ
		A.1.2 – Aumentar a pressão na rede de distribuição e instalação de novas adutoras do centro de distribuição até o bairro alto com obras de expansão e recuperação da rede de distribuição.	Compensar o desnível gravitacional do bairro alto em relação a central de distribuição e aumentar o fornecimento de água.	SAAEJ
		A.1.3 – Desenvolver e executar plano de Educação Ambiental e Economia para a população.	Conscientizar a população do uso adequado da água potável fornecida pela prefeitura e diminuição do consumo.	PMJ/SMC/SM E/SMMA/SMG /SMAJ
		A. 1.4 – Criar de Comitê de Gestão da Crise Hídrica.	Propor melhoria no fornecimento de água, com maior participação de representantes da sociedade civil.	SMG/SMRI/CV /SCO /SME/SMAJ/M CID/SMC/SM MA
Nº	NÓ CRÍTICO	AÇÃO	RESULTADO	ATORES
A – 2	2. Recurso financeiro insuficiente para executar serviços	A.2.1 - Captar recursos financeiros, por meio de convênios com os Governos Federal, Estadual e Iniciativa privada.	Obter recursos financeiros por meio de programas de financiamento dos Governos Federal e Estadual.	SAAEJ / SMAJ / SMG / SMF
		A.2.2 – Capacitar técnicos da prefeitura para acessar os sistemas/plataformas de inserção	Qualificar técnicos com habilidade para manusear os sistemas e plataformas	SAAEJ

de expansão e correção da rede de distribuição de abastecimento das moradias dos bairros altos.	de dados/monitoramento/prestação de contas, do governo Federal e Estadual.	de programas do governo federal e estadual.	
	A 2.3 – Solicitar verba excedente da Câmara Municipal para uso do SAAEJ.	Obter recurso para desenvolver ações emergenciais.	SMG / SMRI / SAAEJ / CV

4 . Plano de Ação

PAINEL 4. Plano de Ações para solucionar o NC 1

1 – Omissão no Planejamento do Sistema Hídrico para liberação de loteamentos sem exigir contrapartida necessária das empresas loteadoras					
Ação	Tarefas	Recursos Necessários		Prazos (meses)	Responsável
A.1.1 – Fornecer emergencialmente água potável por meio de caminhões-pipa.	A.1.1.1 – Cadastrar residências aonde a água não chega ou chega em quantidade insuficiente.	SMSU	R\$ 1.000,00	45 dias	Superintendente da SAAEJ e Secretário de Serviços Urbanos
		SAAEJ	R\$ 1.500,00		
		Total	R\$ 2.500,00		
	A.1.1.2 – Disponibilizar caminhões pipas para distribuição de água às residências em que o produto não chega ou chega em volume insuficiente	SMSU	R\$ 150.000,00	10 meses	Superintendente da SAAEJ e Secretário de Serviços Urbanos
		SAAEJ	R\$200.000,00		
		Total	R\$ 350.000,00		
A.1.2 – Aumentar a	A.1.2.1 – Verificar as condições da rede de	SAAEJ	R\$ 100.000,00	06	Superintendente da SAAEJ

pressão na rede de distribuição e instalação de novas adutoras do centro de distribuição até o bairro alto com obras de expansão e recuperação da rede de distribuição.	distribuição localizada no bairro alto.			meses	e Secretário de Serviços Urbanos
		Total	R\$100.000.00		
	A.1.2.2 – Construir 02 novas adutoras	SAAEJ	R\$170.000.00	10 meses	Superintendente da SAAEJ e Secretário de Serviços Urbanos
		Total	R\$170.000.00		
	A.1.2.3 – Comprar e instalar 02 equipamentos para aumentar a pressão na tubulação “Bustters”.	SAAEJ	R\$ 35.000.00	06 meses	Superintendente da SAAEJ e Secretário de Serviços Urbanos.
	Total	R\$ 70.000.00			
	A.1.2.4 – Trocar a tubulação existente inadequada.	SAAEJ	R\$ 120.000.00	10 meses	Superintendente da SAAEJ e Secretário de Serviços Urbanos
		Total	R\$ 120.000.00		
	A.1.2.5 – Colocar e ligar a tubulação nas residências sem conexão com a rede pública de distribuição	SAAEJ	R\$ 175.000.00	06 meses	Superintendente da SAAEJ e Secretário de Serviços Urbanos
		Total	R\$ 175.000.00		
A.1.3 – Desenvolver e executar plano de Educação Ambiental e Economia para a população do bairro alto.	A.1.3.1 – Identificar os pontos de uso inadequado e indevido de água potável	SAAEJ	R\$ 3.000.00	03 meses	Superintendente da SAAEJ
		Total	R\$ 3.000.00		
	A.1.3.2 – desenvolver material gráfico de orientação para o consumo racional de água.	SMC	R\$ 5.000.00	01 mês	Secretário de Comunicação
		Total	R\$ 5.000.00		
	A.1.3.3 – Apresentar ciclo de palestras nas escolas municipais, estaduais e privadas sobre uso consciente da água.	SME	R\$ 2.000,00		Superintendente da
	SAAEJ	R\$10.000,00	03 meses	SAAEJ, Secretários de	
	SMMA	R\$ 2.000,00		Comunicação, Educação e	

		SMRI	R\$ 1.000,00		Relações Institucionais.
		Total	R\$ 15.000,00		
A. 1.4 – Criar Comitê de Gestão da Crise Hídrica	A.1.4.1 – Convidar às entidades para participação em reunião preparatória de constituição do Comitê de Gestão da Crise Hídrica	SMG	R\$ 10,00	30 dias	Secretários de Governo, Relações Institucionais e Superintendentes da SAAEJ
		SMRI	R\$ 20,00		
		SAAEJ	R\$ 100,00		
		SMC	R\$ 750,00		
		Total	R\$ 880,00		
A.1.4.2 – Propor Minuta de Projeto de Lei instituindo o CGCH.		SMAJ	R\$ 350,00	30 dias	Secretário de Assuntos Jurídicos e Superintendente da SAAEJ.
		SAAEJ	R\$ 100,00		
		SMRI	R\$ 100,00		
		Total	R\$ 550,00		
A.1.4.3 – Encaminhar e acompanhar a votação do Projeto de Lei de criação e instalação do CGCH.		SMG	R\$ 100,00	30 dias	Secretários de Governo, Relações Institucionais, Superintendente da SAAEJ e Presidente da Câmara de Vereadores.
		SMRI	R\$ 100,00		
		Total	R\$ 200,00		
A.1.4.4 – Dar posse aos integrantes do CGCH.		SMG	R\$ 1.000,00	10 dias	Chefe do Executivo, Secretários de Governo, Relações Institucionais e Superintendente da SAAEJ.
		Total	R\$ 1.000,00		
A.1.4.5 – Cadastrar as residências com		SMG	R\$ 750,00	90	Superintendente da SAAEJ

	problemas de falta e ou insuficiência na distribuição de água.	SMSU R\$ 4.500,00	dias	e Secretário de Serviços Urbanos.
		SAAEJ R\$ 5.000,00		
		Total R\$ 10.250,00		
	A.1.4.6 – Iniciar os trabalhos do CGCH.	SMSU R\$150.000,00	10 meses	Secretário de Serviços Urbanos e Superintendente da SAAEJ.
		SAAEJ R\$ 250.000,00		
		Total: R\$ 350.000,00		
SUBTOTAL GERAL		R\$ 1.198.380,00		

PAINEL 4.1 Plano de Ações para solucionar o NC 11

11 – Recurso financeiro insuficiente para executar serviços de expansão e correção da rede de distribuição de abastecimento das moradias dos bairros altos.

Ação	Tarefas	Recursos Necessários	Prazos (meses)	Responsável
A.2.1 – Captar recursos financeiros, por meio de convênios com os Governos Federal, Estadual e Privada.	A.2.1.1 Desenvolver projetos de infraestrutura para melhoramento e expansão da rede de distribuição de água potável ao bairro alto.	SAAEJ R\$ 1.000,00	01 mês	Superintendente da SAAEJ.
		Total R\$ 1.000,00		
A.2.2 – Capacitar técnicos	A.2.2.1 – Qualificar técnicos para	SAAEJ R\$ 3.320,00	10	Superintendente da

da Prefeitura para acessar os sistemas/plataformas de inserção de dados/monitoramento/prescrição de contas, do governo Federal e Estadual.	desenvolvimento de projetos operacionalização dos sistemas dos governos federal e estadual	SMSU	R\$ 1.660.00	dias	SAAEJ, Secretário de Serviços Urbanos e Secretário de Relações Institucionais
		SMRI	R\$ 1.660.00		
		Total	R\$ 6.640.00		
A.2.3 – Solicitar recurso excedente da Câmara Municipal para uso do SAAEJ	A.2.3.1 – Elaborar minuta de projeto para encaminhar à Câmara de Vereadores	SMAJ	R\$ 500.00	05 dias	Secretário de Assuntos Jurídicos, Secretário
		Total	R\$ 500.00		
	A.2.3.2 – Acompanhar tramite do PL na Câmara de Vereadores na 1ª e 2ª votação.	SMG	R\$ 100.00	04 sessões	Secretário de Governo, Secretário de Relações Institucionais, Superintendente da SAAEJ e Líder da Bancada.
		SMRI	R\$ 100.00		
		SAAEJ	R\$ 100.00		
		Líder do Governo na Câmara	R\$ 100.00		
		Total	R\$ 400.00		
A.2.3.3 – Elaborar e apresentar planilha de custos da SAAEJ.	SAAEJ	R\$ 500.00	20 dias	Superintendente da SAAEJ.	
	Total	R\$ 500.00			
A.2.3.4 – Elaborar e apresentar à CV, planilha de Custos da PMJ e de transferência para a CV.	SMF	R\$ 500.00	01 mês	Secretário de Assuntos Jurídicos e Secretário de Finanças, Secretário de Relações	
	SMAJ	R\$ 200.00			
	SMRI	R\$ 100.00			
	Líder do Governo na				

		Câmara	R\$ 100,00		Institucionais e Líder do Governo na Câmara
		Total	R\$ 900,00		
SUBTOTAL GERAL			R\$ 9.940,00		
Total Geral das ações empreendidas – Painel nº 01 = R\$ 1.198.380,00 + Painel nº 02 = R\$ 9.940,00 = R\$ 1.208.320,00					

5. Análise de Atores

Painel 5 – Análise de Atores para solucionar NC 3

Omissão no Planejamento do Sistema Hídrico para liberação de loteamentos sem exigir contrapartida necessária das empresas loteadoras					
ATOR	RECURSOS QUE CONTROLA	LIMITAÇÕES / VULNERABILIDADES	COMO PODE CONTRIBUIR	COMO PODE PREJUDICAR	COMO ATUAR EM RELAÇÃO A ESTE ATOR
Ação 1 – Fornecer emergencialmente água potável por meio de caminhões-pipa.					
A.1.1 SAA EJ	Próprios	Disponibilidade de prestador de serviço emergencial	Dar celeridade ao processo de contratação	Demorar em efetivar o contrato	Fiscalizar a gestão
Ação 2 – Aumentar a pressão na rede de distribuição e instalação de novas adutoras do centro de distribuição até o bairro alto com obras de expansão e recuperação da rede de distribuição.					
A.1.2 SAA EJ	Recursos Próprios	Tempo da Licitação e execução da obra	Dar celeridade ao processo / minimizar erros na licitação e acompanhar	Demorar em realizar a licitação / Licitação com erros podendo gerar	Fiscalizar e acompanhar todo o trâmite do processo

			cotidianamente a execução da obra	recursos / Não fiscalizar a execução da obra	de licitação, contratação e execução da obra
	Recurso proveniente de convênio	Efetivar o convênio / liberar recurso proveniente do convênio	Elaborar proposta com exatidão do objeto a ser executado / Monitorar a tramitação da análise da proposta / Contratar a empresa para execução da obra	Elaborar mal o projeto / Não acompanhar o trâmite da análise da proposta / Não contratar rapidamente a empresa para execução da obra	Capacitar e qualificar os técnicos para elaborar projetos e utilização das plataformas de convênio Federal e estadual / Monitorar o processo em todas as etapas
Ação 3 – Desenvolver e executar plano de Educação Ambiental e Economia para a população do bairro alto.					
A.1.3 PMJ	Recursos do Tesouro	Não conseguir dar a devida importância à questão junto ao conjunto de secretários	Tornar claro que esta é uma ação de governo	Não ser enfático na cobrança de resultados	Manter informado periodicamente o Governo
A.1.3 SMC	Orçamento da secretaria	Não produzir materiais adequados e em	Apresentar a equipe e ao CGCH, inicialmente a	Demorar na produção e apresentação da	Desenvolver em parceria com a

		tempo para exposição e distribuição ao público alvo	proposta de materiais e posteriormente, disponibilizar os materiais prontos	proposta de materiais, e na produção e disponibilização do mesmo	CGCH calendário de execução de cada etapa / fiscalizar e cobrar cumprimento de prazos
A.1.3 SME	Orçamento da secretaria	Calendário Escolar	Disponibilizar as Unidades Escolares para a equipe de comunicação apresentar o Programa de Educação Ambiental de Jaboticabal Tratar a questão como tema transversal e interdisciplinar dentro da proposta curricular	Não organizar e preparar as unidades escolares para receber a equipe do PEAJ	Desenvolver em parceria com a SMC/CGCH calendário de execução de cada etapa / fiscalizar e cobrar cumprimento de prazos
A.1.3 SMM A	Orçamento da Secretaria	Qualidade das informações produzidas / Não ter técnicos suficientes para desenvolver o programa	Definir informações e dados que constarão no programa / disponibilizar técnicos para o PEAJ	Não participar de reuniões de planejamento do PEAJ / Fornecer informações e dados imprecisos / Não disponibilizar técnico para participar do PEAJ	Elaborar relatórios de acompanhamento e avaliação das etapas e resultados da ação

A.1.3 SMG	Orçamento da secretaria	Não exercer devidamente a coordenação do processo / Não acompanhar o processo / Não cobrar os resultados	Participar do processo como principal interessado no êxito do PEAJ / Coordenar o processo	Não coordenar o processo / Não cobrar resultados / Não avaliar	Manter informado da programação, ações e apresentar resultados
A.1.3 SMA J	Orçamento da secretaria	Não viabilizar a proposta de minuta de Lei / Não produzir proposta de minuta de Lei adequada às necessidades do PEAJ	Assessorar o Governo quanto a legislação necessária / Informar a abrangência da legislação do PEAJ / Dar celeridade a produção da minuta de Lei /	Não participar das reuniões preparatórias de constituição do CGCH e PEAJ / Não dialogar com as demais secretarias / Não prestar informações ao governo	Encaminhar as demandas de ordem jurídica à SMAJ / Solicitar assessoria à SMAJ / Acompanhar a formulação da proposta de minuta de Lei / subsidiando-a com informações de caráter técnico específico
Ação 4 – Criar de Comitê de Gestão da Crise Hídrica					
A.1.4	Orçamento	Não arrebatar	Valorar a gestão	Não dar a	Atuar como parceiro

SMG	da secretaria	participação da SCO / Não valorar a participação da SCO / Não dominar o tema relativo ao CGCH – Ser generalista / Não acreditar na gestão compartilhada	compartilhada / Conhecer pessoas da SCO / Conhecer as entidades da SCO / apontar resultados da ação do CGCH / Apontar a importância e responsabilidade do CGCH	independência e autonomia que o CGCH necessita / Não valorar a participação da SCO / Não demonstrar conhecimento do tema e do papel do CGCH / Não reconhecer as funções, consultiva, fiscalizadora, propositiva e deliberativa do CGCH	nas questões referente à política de captação/distribuição de água potável, bem como políticas de consumo inteligente, adequado e consciente dos recursos hídricos e preservação do Meio Ambiente / Formar parceria permanente com a SMMA
A.1.4 SMRI	Orçamento da secretaria de Governo	Não conhecer as entidades e representantes da SCO / Não ter bom	Ser secretaria articuladora intragovernamental / Fazer articulação com a CV / Articular com as entidades	Não articular com a SCO, CV, Secretarias do governo / Não coordenar o processo	Fornecer os dados e informações por ela solicitada para que possa coordenar o

		trâmite na CV / Não dialogar com as demais secretarias	da SCO	associado a SMG	processo e manter o Governo informado.
A.1.4 CV	Orçamento da Câmara	Não reconhecer a importância do CGCH / Oposição sistemática ao governo/	Dar celeridade ao trâmite do PL na Câmara / Aprovar o PL do CGCH / Participar das reuniões de constituição do CGCH / Reconhecer a importância do CGCH para as políticas Públicas de Recursos Hídricos de Jaboticabal	Propor emendas ao texto do PL que o desfigure ou mude o objeto / demorar em votar o PL / Não participar das reuniões de constituição do CGHC / Não aprovar o PL do CGCH / Pedir vista ao PL	Manter relações cordiais / Manter diálogo / Líder de governo na câmara manter base do governo informada /
A.1.4 SCO	Orçamento da secretaria	Nenhum	Organizar a comunidade / Participar da constituição dos projetos CGCH e PEAJ	Faltar liderança / Não ter representatividade / Não participar do processo	Dar suporte às organizações / Promover reuniões de trabalho e esclarecimento dos projetos
A.1.4 SME	Orçamento da secretaria	Calendário escolar / Resistência dos	Disponibilizar as UEs / Capacitar profissionais /	Não disponibilizar as UEs / Não colocar no	Dar suporte para a realização de

		profissionais / Introdução do tema nos currículos /		calendário escolar / Não introduzir no currículo	reuniões / Apresentar projeto aos profissionais
A.1.4 SMA J	Orçamento da secretaria	Conhecimento técnico sobre o tema /	Participar das reuniões de constituição do CGCH / Participar das reuniões do PEAJ / Dar celeridade à proposta de Minuta de Lei /	Não participar das reuniões da constituição do CGCH / Atrasar a proposta da minuta da Lei	Cobrar informações da minuta da Lei / Manter o Governo e SMRI informados
A.1.4 MICD	Orçamento da secretaria	Disponibilizar recursos / Tempo para análise de projetos /	Dar celeridade à análise de projetos / Orientar técnicos da PMJ / Não disponibilizar Técnicos para proferir palestras/	Recusar o projeto / Atrasar repasses / Indisponibilizar técnicos para capacitação	Cadastrar município nos sistemas / Monitorar os sistemas / Apresentar os projetos /
A.1.4 SMC	Orçamento da secretaria	Recursos insuficientes / Não produção informativo	Alocar recursos para o programa / produzir material informativo sobre o CGCH	Produzir material inadequado ao público- alvo / Demorar em produzir material específico / Não disponibilizar técnicos para acompanhar o	Cobrar informações, avaliações sobre o programa /

				programa	
A.1.4 SMM A	Orçamento da secretaria	Recursos insuficientes / Deficit de profissionais para o programa e produzir informações técnicas	Alocar recursos para o programa / Disponibilizar técnicos para o programa / Produzir informações técnicas que fundamentem o programa	Não alocar recursos necessários ao programa / Planejamento ineficaz / Não disponibilizar técnicos	Apresentar laudos técnicos / Informar o governo e SMRI do desenvolvimento do programa

Painel 5.1 Análise de Atores para solucionar o NC 11

- Recurso financeiro insuficiente para executar serviços de expansão e correção da rede de distribuição do abastecimento das moradias do bairro alto					
ATOR	RECURSOS QUE CONTROLA	LIMITAÇÕES / VULNERABILIDADES	COMO PODE CONTRIBUIR	COMO PODE PREJUDICAR	COMO ATUAR EM RELAÇÃO A ESTE ATOR
Ação 1 – Captar recursos financeiros, por meio de convênios com os Governos Federal, Estadual e Iniciativa Privada					
A.2.1 SAAEJ	Orçamento próprio	Insuficiência de recurso / Incapacidade técnica para elaboração de Receita igual custeio / Equipamentos	Capacitar e qualificar técnicos para elaboração de projetos / Formalizar convênio técnico financeiro com outros entes da federação /	Não qualificar técnicos / Não formalizar convênios / Designar pessoal não qualificado para a função / Não realinhar	Cobrar a apresentação e projetos / Cobrar qualificação de técnicos/ Monitorar novo plano de ação / Auxiliar no controle de

		ultrapassados / Inexistência de equipamento.	Realinhar orçamento / Reduzir custos operacionais e administrativos operacionais.	orçamento / Não planejar próximo período / Manter planilha de custo administrativo e operacional / Não desenvolver projeto / Não comprar equipamentos.	receitas e gastos / acompanhar o planejamento / Cobrar informações de desenvolvimento e resultado de ações .
A.2.1 SMAJ	Orçamento da secretaria	Não ter autonomia sobre o projeto e o ator	Subsidiar os técnicos da SAAEJ nas questões legais / Estabelecer parceria com a autarquia.	Não estabelecer parceria com a autarquia / Não acompanhar o desenvolvimento do processo jurídico do projeto.	Solicitar informações do desenvolvimento do projeto.
A.2.1 SMJ	Orçamento próprio	Insuficiência de recursos / Receita igual custeio / Gerenciamento do processo de	Cadastrar o município junto a união e Estado / Disponibilizar informações sobre o deficit no referido bairro sobre o fornecimento	Não efetuar cadastro do município junto a união e Estado / Não disponibilizar informações sobre o	Manter toda a equipe da SMG em sincronia com o desenvolvimento do projeto / Cobrar da SAAEJ informações

		desenvolvimento do projeto	de água	fornecimento de água no referido bairro	das fases de desenvolvimento do projeto
Ação 2 – Capacitar técnicos da Prefeitura para acessar os sistemas/plataformas de inserção de dados/monitoramento/prestação de contas, do governo Federal e Estadual.					
A.2.2 SAAEJ	Orçamento da SAAEJ	Inexistência de técnicos qualificados para desenvolvimento de projetos no padrão exigidos pelo conveniente / operacionalizar plataformas e sistemas de convênio / Cadastrar autarquia na plataforma de convênio	Qualificar e capacitar servidores / Promover cursos de capacitação / Desenvolver projetos / Fazer parceria com secretaria do município que já desenvolveram projetos junto aos sistemas de convênio	Inviabilizar parcerias com secretarias do município / Indisponibilizar servidores para qualificação e capacitação / Não desenvolver projetos / Desenvolver projetos ineficientes e falhos / Não planejar	Cobrar disponibilização de servidores para cursos de qualificação e capacitação / Monitorar as ações de qualificação e capacitação de servidores / Cobrar apresentação de projetos / Monitorar manuseio de plataformas/sistemas de convênio da SAAEJ / Manter reuniões de trabalho e

					avaliação permanente com superintendente da SAAEJ
Ação 3 – Solicitar recurso excedente da Câmara Municipal para uso do desenvolvimento do projeto					
A.2.3 SMG	Orçamento da secretaria Orçamento Geral da PMJ	Minoria no parlamento / Articulação frágil no parlamento / Não haver excedente de recurso na Câmara / Câmara se recusar.	Articular junto aos parlamentares / Apresentar análise de planilha de custos de anos anteriores da Câmara / Instrumentalizar Líder do Governo na Câmara / Apresentar projeto específico onde será utilizado o recurso / Participação do CGCH e SCV / Participação direta do Chefe do Executivo	Não ter boa relação com a Câmara / Não manter informado o Líder do Governo no parlamento / Não ter fundamentos para apresentar custos / Não contar com o apoio do CGCH e SCO / Não apresentar o projeto específico	Auto monitorar-se / Ser cobrado pela SRI / Socializar desenvolvimento e resultados / Manter periódicas reuniões de trabalho / Manter Chefe do Executivo permanentemente informado
A.2.3 SMRI	Orçamento da secretaria	Trânsito irregular junto ao parlamento /	Manter constante diálogo com parlamentares / Considerar as observações dos parlamentares / Reunir-	Não dialogar com o parlamento / Ser intransigente / Não dominar o projeto /	Reunir-se periodicamente / Acompanhar e monitorar

			se sempre com parlamentares para esclarecimentos / Produzir e apresentar relatórios para fundamentar a solicitação / Articular Câmara, SAAEJ, SCO e secretaria municipais	Não articular a SCO, SAAEJ, secretarias e Câmara / Não apresentar projeto e planilhas / Não manter informada a SMG, Chefe do Executivo, SCO e SAAEJ	desenvolvimento e resultado de cada etapa / Cobrar resultados
A.2.3 SAAEJ	Orçamento da SAAEJ	Não ter projeto definido / Não ter planilhas de custo / Não ter relatórios que demonstrem situação/problema / Não comprovar necessidade e urgência da obra	Apresentar projeto geral e específico / Apresentar planilhas de receita e custo geral da SAAEJ e específica do projeto / Comprometer todo recurso proveniente para o projeto específico /	Não apresentar projeto / Não apresentar planilha de custo do projeto e da SAAEJ / Demonstrar o comprometimento das receitas da SAAEJ para o exercício	Manter reuniões de trabalho / Cobrar planilhas de custo do projeto e da SAAEJ /
A.2.3 CV	Orçamento da Câmara	Vontade política /Ter excedente / Estar disposto a	Decisão política / Apoio dos parlamentares / Agilizar o processo	Emperrar/dificultar o processo / Não desejar disponibilizar	Apresentar projeto específico / Apresentar planilha de repasse/

		disponibilizar o excedente / Convencer seus pares /		o excedente / Não ter excedente / Não se empenhar no convencimento de seus pares	estimativa de custo da Câmara / Convencer da importância do projeto / Lembrar compromisso social com SCO
--	--	---	--	--	--

6. Análise de Riscos

Painel 6 – Análise de riscos e fragilidades

PERGUNTAS ORIENTADORAS E ANALISE DA EQUIPE

1 – As ações propostas para equacionar os Nós Críticos podem gerar efeitos indesejáveis (por ex: efeitos sociais ou ambientais)

Certamente SIM, Há de se considerar que toda obra muda a rotina das pessoas e do local onde será executada. Considerando que a obra em questão passa por mexer na rede de distribuição de água, portanto, será necessário escavar ruas, calçadas, para a troca de tubulação inadequada e colocação de tubulação nova, isto trará problemas na fluidez do tráfego, fará poeira, haverá mudança em itinerários, aumentará o ruído, com os quais a população, durante a execução da obra, terá que conviver. Razão pela qual, é indispensável que seja construída a parceria com aquela comunidade e ótimo planejamento da ação, para que não haja atrasos e a obra seja executada no menor tempo possível.

2 – Existem aspectos técnicos, jurídicos ou políticos nas ações propostas que podem resultar em efeitos negativos? Quais?

Certamente, pois se trata de obra e vulto, como informamos, todo o problema se origina em razão de não da inexistência de planejamento e estudos que apontassem o desnível gravitacional entre o local onde foi implantado o loteamento em relação ao

ponto de captação/tratamento e distribuição de água potável àquele conjunto de domicílios, por isso a necessidade de compra de equipamento específico, os BUSTTERS, para compensar o desnível por meio de pressurização da água na tubulação, fazendo-a, inicialmente chegar as residências e concomitantemente com a quantidade e constância necessária vivência humana, que em outro olhar, significa dignificar e qualificar esta vivência, porém, as dificuldades para a execução da obra de troca e ou readequação da tubulação, que passa por escavar todo o trajeto, colocação dos mesmos, mudanças no trânsito nas vias onde ocorrerá o serviço, posteriormente a própria recuperação das vias e calçadas, e lógico, a compra dos equipamentos, que estão ligados a efetivação do convênio financeiro, isto além da contratação em regime emergencial de caminhões-pipa para a distribuição durante a obra, certamente são quesitos altamente preocupante, que podem atrasar e ou dificultar a realização da mesma e são aspectos puramente técnico.

Com relação aos aspectos jurídicos, entendemos não haver maiores complicações, posto que o município encontra-se habilitado, tanto no sistema federal, quanto no sistema estadual para pleitear o convênio, de forma que, aprovado o projeto, basicamente a obra dar-se-á onde já existe a rede de distribuição, não havendo, portanto, necessidade de licenças ambientais, por exemplo, ou outro estudo de impactos, já que as bombas de pressurização, não demandam alterações significativas nem significantes em sua instalação.

Do ponto de vista político, deve-se lembrar de que este processo foi construído juntamente com a população, sobretudo, com população do referido loteamento, onde o problema da distribuição de água potável, ganha enormes dimensões para a subsistência, ainda vale lembra que este conjunto de obras, está em consonância com as deliberações do CGCH, que tem em sua constituição, representantes da sociedade civil, que para além do loteamento em questão, representa toda a cidade, portanto, as medidas e o próprio planejamento das ações, contaram com a participação destes, assim embora possa haver problemas de ordem técnica, que atrasem o cronograma de execução, ainda assim a população participa em tempo real das decisões, sendo,

sem dúvida, o maior interlocutor do governo junto a todo o conjunto da população, o que em termos político, certamente será ganho inestimável.

3 – Qual o principal ponto fraco do projeto? E o que pode ser feito para prevenir ou corrigir?

O principal ponto fraco do projeto está na possibilidade de não se obter recurso proveniente de Convênio estabelecido com a União e ou Estado, pois, caso isso não ocorra, a realização da obra demandará muito mais tempo, já que a SAAEJ, atravessa período de dificuldades financeira e técnicas. Entretanto, vale ressaltar que apesar desse planejamento se dar de forma emergencial, a gestão terá o compromisso de desenvolver um Planejamento, de longo prazo, para solucionar problemas advindos da precarização da autarquia do SAAEJ, visando a valorização do bem público, que tem como objetivo o atendimento de qualidade no abastecimento e tratamento de água e esgoto da população.

4 – O que pode ser feito para garantir a implementação das ações propostas?

Para que as ações propostas sejam efetivamente realizadas e no nível de sucesso que se pretende alcançar, é fundamental que todos os envolvidos, tenham inicialmente a máxima compreensão de que se trata de ação estruturante do Governo, logo o empenho e acompanhamento da execução de cada uma das etapas e do todo, devem ser constante. Para tal, o próprio Governo, por meio da SMG e da SMRI, a quem compete a coordenação deste processo, Manter-se constantemente informada de todos os avanços que forem sendo realizados, assim o monitoramento da mesma é imprescindível, logo, processos avaliatórios periódicos e posteriormente final, devem ser produzidos e analisados pela equipe de coordenação da SMRI, que fará as exigências necessárias para a correção de rumos, sempre que for constatada a necessidade, com vistas a permanecer dentro do planejado, tanto no que se refere ao tempo de execução, quanto a qualidade da execução, o que certamente promoverá ganhos sociais àquela comunidade, ao município é certamente ganhos políticos ao chefe do executivo, e até mesmo aos vereadores, mas sobretudo, à população.

5 – Os recursos disponíveis são suficientes para realizar o projeto?

Os recursos disponíveis no orçamento da SAAEJ, não são suficientes para a realização das obras, razão pela qual a busca

recursos junto aos Governos da União e ou Estado é parte importante desse trabalho. O tempo para realizar o projeto dependerá do sucesso na captação de recursos, contudo, medidas de curto prazo também estão sendo tomadas para amenizar o sofrimento da população. A explicação acima, se faz necessário, para entender que, caso não fosse prioritário, a obra poderia ser realizada em tempo maior, porém, acarretando prolongamento de sofrimento por parte daquela comunidade. Assim, o Governo e a SAAEJ, utilizarão parte de recursos próprios e recursos proveniente de Convênios para realizar a obra no menor tempo possível, tendo para este processo contado com a efetiva participação da população.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Qualquer ação de uma equipe de governo precisa ser bem orientada para não ocasionar consequências maiores que o próprio problema em questão. Dessa forma, a equipe de gestão precisa ser bem pensada no sentido de seguir referências orientadoras para desenvolver um Planejamento Estratégico, seja como programa de governo, seja para resolver problemas pontuais que a gestão precisa encarar.

A primeira observação que obtivemos na análise do problema acerca do “fornecimento irregular e insuficiente de água potável nos bairros altos” era a necessidade de compreender uma rede causal que resultou em tal problema; por meio da elaboração do fluxograma explicativo tivemos a possibilidade de perceber os problemas centrais e os que eram desdobramentos, ou seja, seriam resolvidos como consequência de outras ações. Certamente outros fatores importantes se relacionam, por isso é importante ter visão periférica e priorizar as ações que são possíveis e urgentes de serem realizadas, ou seja, no universo de temas importantes, é fundamental priorizar aqueles que terão que ser resolvidos.

Assim, compreendemos que os dois NCs apresentados no trabalho são fundamentais para solução do problema. Contudo, não se quer dizer com isso que outros NE e ações não sejam importantes, pois são; porém, como recurso analítico para o presente trabalho, focamos no que compreendemos ser mais urgente; de toda forma, nos planos de ação também foram pensadas ferramentas que se interligava aos outros problemas, como, por exemplo, o que está exposto no Painel 3, A 1.3, o qual faz conexão com a Secretária da Educação para desenvolver e executar plano de Educação Ambiental e Economia de Água, por parte da população, além de outros pontos apresentados no corpo do texto.

Para o sucesso da ação foram necessárias considerações de diferentes atores envolvidos no processo, tanto da administração pública quanto da sociedade civil. As parcerias e a comunicação com entidades e organizações da sociedade civil são essenciais para o bom desempenho do plano de ações. Considerando que toda ação contém riscos e, por mais bem articulado que seja a proposta, sempre poderá trazer prejuízos ou ao menos incômodo para a população, a comunicação e a transparência são fundamentais. Qualquer obra traz infortúnios, dessa forma, a compreensão por parte da sociedade de que o que está sendo feito é em benefício da própria é essencial. Para não perder esse apoio o compromisso com o cumprimento dos prazos e os cuidados com os

recursos deve ser constante.

O maior risco observado nesse projeto foi em relação à captação de recurso, por meio de parcerias com governos estadual e federal, além da verba repassada pela Câmara Municipal. Esses elementos dependem de questões que ultrapassam o domínio de interferência da Prefeitura Municipal de Jaboticabal, e a disponibilização de verbas também dependerá da conjuntura política e econômica que se configura no período. De toda forma, os planos de ação preveem a economia e o uso de recursos próprios sejam da autarquia como da prefeitura para realizar as ações emergenciais; além disso, a qualificação de técnicos, tanto para o desenvolvimento de projetos como para execução deles, tem papel importante para solucionar os problemas, especialmente pensando a reestrutura da própria autarquia a longo prazo, fazendo com que os projetos futuros não recorram em ineficiência e novos prejuízos.

A criação do Comitê de Gestão de Recursos Hídricos, com a participação de membros da equipe de governo, do legislativo e, principalmente, da sociedade civil, foi uma importante iniciativa para conter a crise política, além de exercer princípios democráticos de participação, transparência e comunicação. Isso poderá resultar na visão positiva sobre a imagem da gestão, pois mostra a preocupação do poder público em resolver o problema. Contudo, o sucesso dessa ação só se efetivará se, de fato, o comitê tiver um papel de proposição e não apenas uma criação formal e de aparências.

Por fim, a proposta deste trabalho foi utilizar os recursos metodológicos necessários para a análise de uma Situação-Problema e, a partir disso, pensar nos caminhos para desenvolver um Planejamento Estratégico, considerando as possíveis variáveis, visando ter sucesso ao final do processo. As premissas para isso passam pela verificação dos riscos e fragilidades das ações propostas e o respeito com os recursos públicos, bem como, com o atendimento das necessidades da população.

Referências Bibliográficas

COSTA,; DAGNINO, Renato. **Gestão Estratégica em Políticas Públicas**. Campinas: Editora Átomo & Alínea, 2ª ed., 2013.

FERRAZ, Francisco. **Antecipar problemas**. 2003.

FERRAZ, Francisco. **Evite transformar-se no administrador do detalhe**. 2007

COSTA, Greiner. **Avaliação Governamental e Opinião Pública**. Campinas: Editora Atomo&Alínea, 2013.

LIMA, Venício A. de. Mídia, eleições e depois. **Revista Teoria e debate**.

OLIVEIRA, Celso José de. **A comunicação como ferramenta essencial da gestão pública: Elaboração do Plano de Comunicação Institucional**. São Paulo, aula do curso de Especialização Fundação Perseu Abramo. Abril, 2014. 30 pags.

Costa, Valeriano. "Federalismo". In: Avelar, Lúcia; Cintra, Antônio Octávio. **Sistema político brasileiro: uma introdução**. São Paulo: Editora Unesp, 2007.

GIAMBIAGI, Fábio; Além, Ana Cláudia. "Tópicos especiais sobre finanças públicas". In: _____. **Finanças Públicas: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

SINGER, Paul. A Coordenação do Governo. In: _____. **Um Governo de Esquerda Para Todos** - Luíza Erundina na Prefeitura de São Paulo 1989-1992. São Paulo: Brasiliense, 1996.

ECHEVERRIA, Rafael. **Rotinas defensivas nas Organizações**. (Adaptado do original de ECHEVERRIA, Rafael. *Newfield Consulting*, Caracas, 1998).

VIGNOLI, Francisco Humberto. Legislação e execução orçamentária

Anexo 1 -Tabela realizada a partir da análise dos documentos da PMJ sobre diretrizes para liberação de loteamento.

Empresa (33 Empreendimentos)	Nº De Lotes	Obra Necessária
Cem Empreendimentos/ Desmembramento Grajaú	756	Ligação no Sistema de Água Existente/ Reservatório Feito pela Prefeitura
Cunha E Gonsalves/ Jardim Angelica		Interligação à Rede
Cunha E Gonsalves/ Jardim Barcelona		Extensão de Rede de Distribuição e Interligação à Rede
Cunha E Gonsalves/ Av. Jornalista Cláudio L. Berchielli/ Residencial Pinheiros	75	Interligação na Rede
Loteamento Sorocabano	100	-não consta informações no doc. entregue
CDHU/ COHAB	100	- não consta informações no doc entregue
Prefeitura/ Distrito Industrial		Extensão de Rede de Distribuição E Interligação à Rede, Reservatório Elevado
Residencial Bom Jesus/ Cem Empreendimentos		Implantação de Rede de Distribuição e Integração No Sistema Existente
Cem Empreendimentos Morada Nova	761	Interligação à Rede, Reservatório Elevado
Condomínio Gazotto	64	Interligação à Rede e Reforço das Redes de Distribuição
José Eduardo Villela/ Sta Izaura I, II, III, Bairro Sorocabano	100	Extensão de Rede Adutora e Interligação das Redes
CDHU (Rua Dra. Leonor Sanches Louzada E Santos	351	Interligação à Rede/ Reservatório Elevado
Parque Dos Girassóis/ Incorporadora Machado Adair	127	Interligação à Rede e Extensão/ Reservatório Elevado
Santa Ângela I E II/ Mario Sérgio Evaristo Ferreira		Interligação
MCMV Jardins Dos Ipês/ Construtora *teriam Que Alterar Nome/Não	32	Interligação à Rede, Reservatório Superior e Inferior

MCMV Jardins Residencial Jequitiba	80	Interligação à Rede, Reservatório Superior e Inferior
MCMV Jardins Residencial Paineiras	80	Interligação à Rede, Reservatório Superior e Inferior
MCMV Jardins Aroeira	80	Interligação à Rede, Reservatório Superior e Inferior
Morado Do Campo	540	Interligação à Rede, Reservatório Elevado e Inferior
Monterrey I	324	Interligação e Rede, Reservatório Elevado
Monterrey II	320	Interligação e Rede, Reservatório Elevado – Será o mesmo para os dois Loteamentos
MCMV/ Jaboticabal VI	208	Implantação de Rede de Distribuição e Integração no Sistema Existente/ Reservatório Elevado e Enterrado
MCMV/ Jaboticabal VII	144	Implantação de Rede de Distribuição e Integração no Sistema Existente/ Reservatório Elevado e Enterrado
Stéfani Nogueira-		Interligação Na Rede
Condomínio Fechado (APARECIDA)	28	Interligação à Rede, Reservatório Elevo e Enterrado
Franco Borsari	24	Interligação na Rede
Loteamento Pazeto/ Jardim América	155	Interligação na Rede Externa, Reservatório Elevado
Vida Nova I	264	Poço Profundo E Interligação à Rede e Reservatório Elevado
Vida Nova II	264	Interligação e Vinculado ao Poço Da Vida Nova I e Reservatório Elevado
Athenas Paulista	807	Interligação à Rede, Adutora/ Reservatório Elevado
Jardim São José	216	?
Residencial Romana	202	Adutora e Interligação na Rede/ Reservatório Elevado
Loteamento Planalto Verde I	286	Adutora e Interligação na Rede/ Reservatório Elevado
Loteamento Planalto Verde II	172	Adutora e Interligação na Rede/ Reservatório Elevado
MCMV Manacás I	200	Implantação de Poço Profundo e Interligação de Rede/ Reservatório Elevado
MCMV Manacás II	200	Interligação ao Poço Profundo do Manacás II/ Reservatório Elevado
Cohab XIV	200	
Jardim Das Rosas II/ Elenice Thuller	52	Interligação Da Rede
City Center/ Bairro Xis/ Prédio Comercial E Familiar		Interligação Da Rede
Total (lotes E Residências)	7312	

