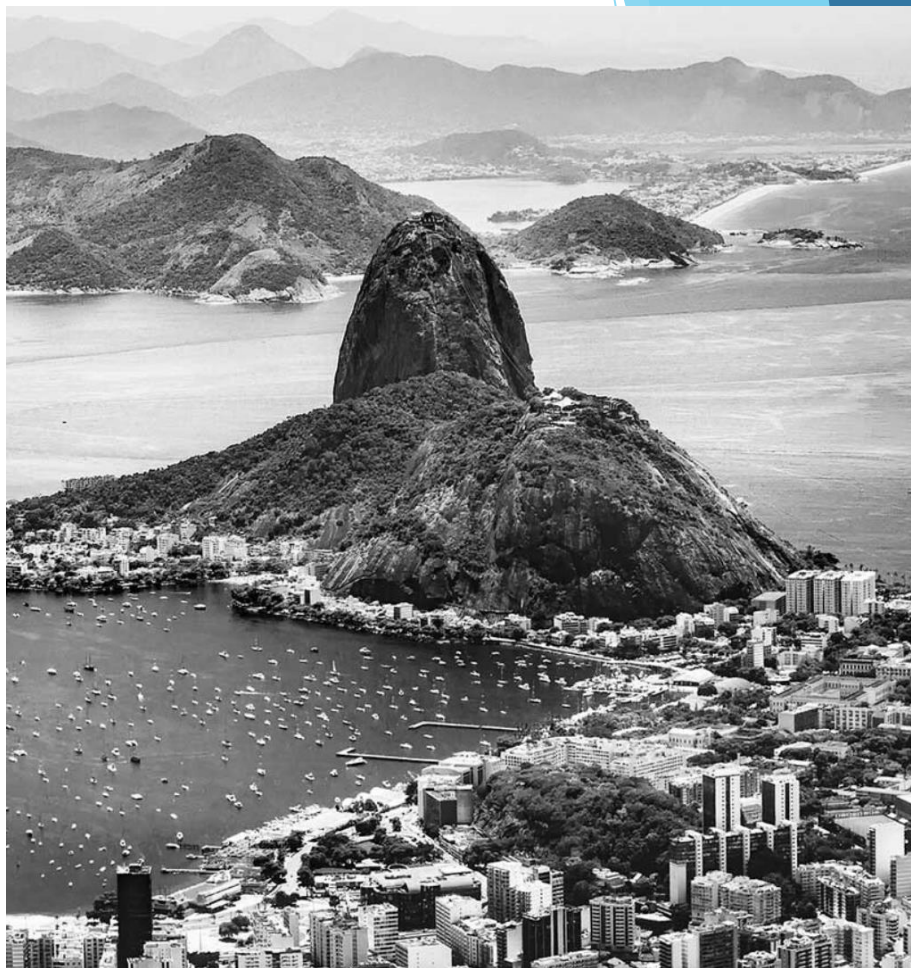




# AGENERSA

Agência Reguladora  
de Energia e Saneamento Básico  
do Estado do Rio de Janeiro

**Reformulação administrativa da  
Agenersa/RJ a partir das concessões  
do saneamento no Estado do RJ**



# APRESENTAÇÃO DA AGÊNCIA



Criada pela Lei Estadual n° 4.556/2005, a Agência possui **autonomia funcional, decisória, administrativa e financeira.**

É responsável pela regulação e fiscalização das concessões de serviços públicos:

- 1- de **distribuição de gás canalizado** no âmbito do Estado;
- 2- da **captação, abastecimento de água, coleta e tratamento de esgoto;**
- 3- de **gestão de resíduos sólidos.**

Os serviços públicos outorgados devem trazer benefícios diretos à população do Estado do Rio de Janeiro, satisfazendo às condições de regularidade, continuidade, eficiência, segurança, atualidade, generalidade, cortesia na sua prestação e modicidade das tarifas.

A atividade regulatória da Agência tem como finalidade principal proporcionar o desenvolvimento sustentável do setor com foco na **qualidade e expansão do serviço e na modicidade tarifária**.

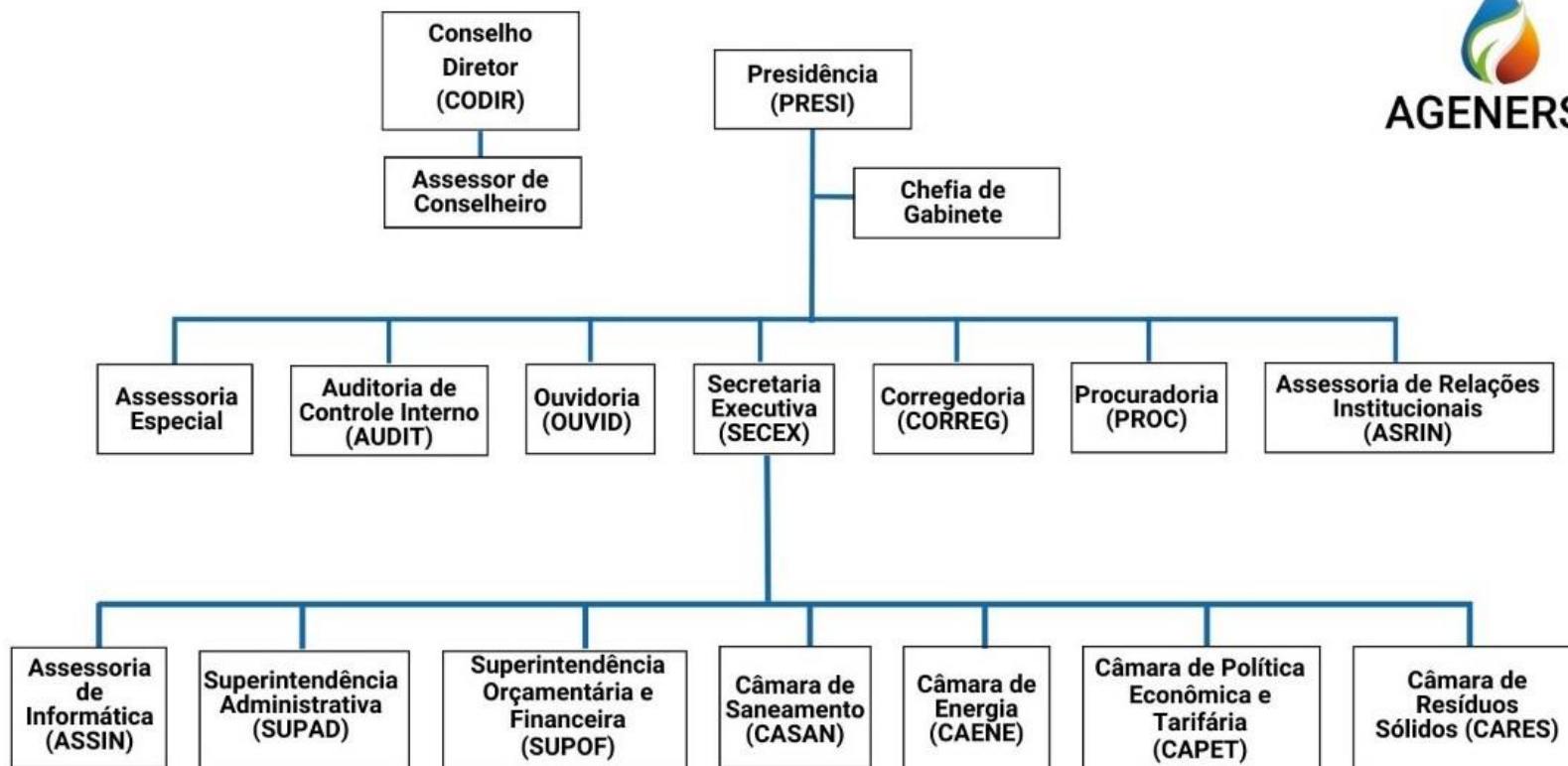
Como forma de buscar o resultado acima mencionado, a Agência, além de **fortalecer sua estrutura**, deverá aprimorar seus **processos regulatórios e fiscalizatórios** das seguintes formas:

**-Promovendo ambiente regulatório favorável à evolução do setor e ao empoderamento do consumidor;**

**-Garantindo por meio da fiscalização a qualidade do serviço e a expansão da oferta;**

# ESTRUTURA DA AGENERSA

## ORGANOGRAMA



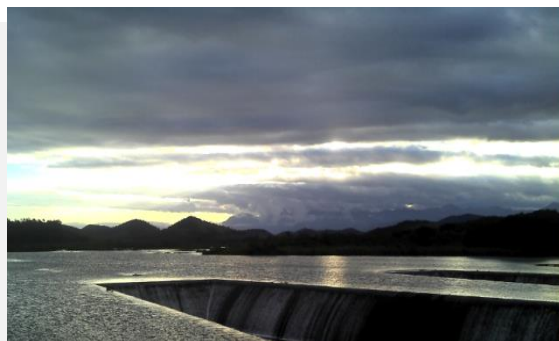


# SERVIÇOS REGULADOS – Art. 2º da Lei 4556/2005

## ENERGIA - DISTRIBUIÇÃO DE GÁS CANALIZADO



## SANEAMENTO - ABASTECIMENTO E DISTRIBUIÇÃO DE ÁGUA POTÁVEL, COLETA E TRATAMENTO DE ESGOTO E RESÍDUOS SÓLIDOS

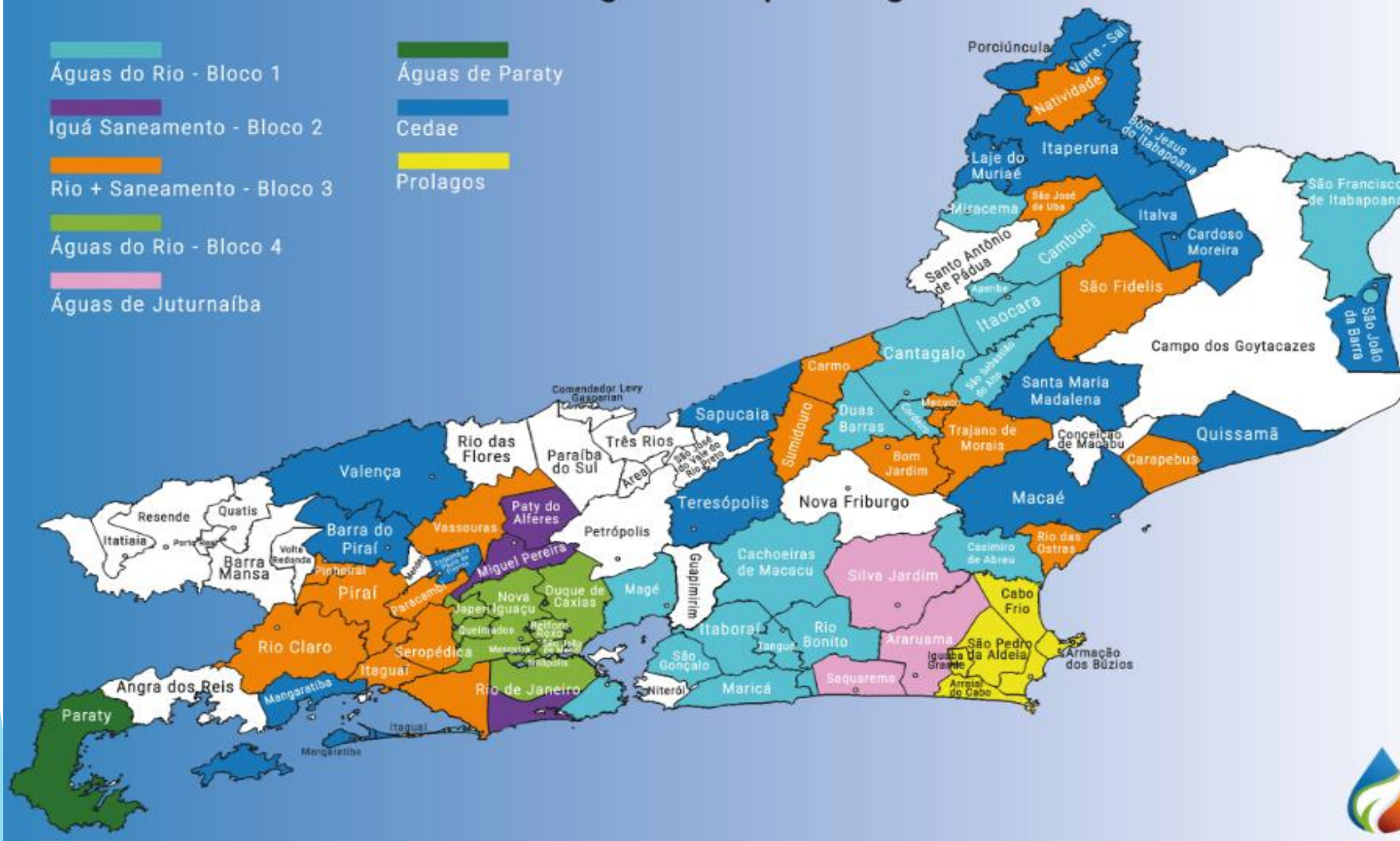


# CENÁRIO - NOVO MARCO REGULATÓRIO E AS NOVAS CONCESSÕES SANEAMENTO



AGENERSA

## Saneamento Básico: Áreas Reguladas pela Agenersa





# ALINHAMENTO À AGENDA 2030

Para promoção do desenvolvimento sustentável, a Organização das Nações Unidas (ONU) estabeleceu a Agenda 2030, onde foram definidos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), suas metas e métricas. O Brasil aderiu à esta Agenda, principalmente no que se refere ao seu mister, objetivo 6, água limpa e saneamento universal, e 7, energia limpa e acessível.

## Indicadores Brasileiros para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável





- ▶ **AGÊNCIA ESTAVA ESTRUTURADA PARA UMA CONFIGURAÇÃO DIFERENTE**
- ▶ **QUADRO DE SERVIDORES BAIXO PARA ATENDER ESSA NOVA CONFIGURAÇÃO**
- ▶ **FALTA DE GOVERNANÇA**
  - **POUCA TRANSPARÊNCIA (SITE RUIM)**
  - **FALTA DE PLANEJAMENTO**
  - **FLUXO DE PROCESSOS SEM CONTROLE**
  - **DISTRIBUIÇÃO DE PESSOAL EM DESACORDO COM A DEMANDA E A CAPACITAÇÃO DAS PESSOAS**





A partir das entrevistas realizadas com os setores da agência, principalmente com os gestores das Câmaras Técnicas e Ouvidoria, com base nos questionários estruturadores, pesquisas em normas pertinentes, recomendações da OCDE, orientações da ABAR, pesquisas elaboradas pelo TCE, orientações do programa QualiReg foi possível construir os resultados expostos na Matriz SWOT.

# MATRIZ SWOT - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



**AGENERSA**

AMBIENTE INTERNO	AMBIENTE EXTERNO
<b>FORÇAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
F1 Independência funcional dos Conselheiros	O1 Competitividade das novas concessionárias, aumentando os investimentos no setor;
F2 Câmaras técnicas especializadas e autônomas	O2 Novas concessões de saneamento e convênios municipais;
F3 Autonomia da Agência (financeira/administrativa)	O3 Novas tecnologias para a prestação do serviço
F4 Transparência - audiência pública e consulta	O4 Novas fontes de energia
F5 Mecanismo de controle interno	O5 Mercado livre de gás
F6 Poder normativo	O6 Convênios com órgãos públicos, privados para capacitação;
F7 Experiência e capacidade do corpo técnico	O7 Possibilidade de interação tecnológica com as concessionárias (Centro de monitoramento)
<b>FRAQUEZAS</b>	<b>AMEAÇAS</b>
Fr1 Estrutura e recursos de TI	A1 Contexto macroeconômico global (recessão)/nacional de crescimento baixo
Fr2 Necessidade de um processo de Gestão de conhecimento (informação)	A2 Instabilidade política provada pela polarização e extremismo ideológico.
Fr3 Carência de quadro de servidores efetivos da ag.	A3 Aumento da demanda, além da capacidade operacional atual, de regulação junto aos municípios
Fr4 Estrutura física do prédio	A4 Assimetria de informação entre agência e concessionárias.
Fr5 Necessidade de melhoria da Comunicação Institucional	A5 Alteração do Poder Legislativo para reduzir a competência da Agência
Fr6 Necessidade de programa de capacitação continuada	
Fr7 Carência de quadro de servidores efetivos	

# MAPEAMENTO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



**AGENERSA**

Na formulação dos Objetivos Estratégicos, busca-se um caráter de compatibilidade e possibilidade de consecução a partir da Identidade estratégica: Valores, Missão e Visão de Futuro. O cruzamento destes com o diagnóstico estratégico (matriz swot), adotando a metodologia BSC, resultou na identificação dos Objetivos Estratégicos observando as perspectivas de resultado, processos e infraestrutura

<b>MISSÃO</b>	Regular, controlar, monitorar e fiscalizar as atividades das concessionárias para que os serviços públicos outorgados tragam benefícios diretos à população do Estado do Rio de Janeiro, satisfazendo às condições de regularidade, continuidade, eficiência, segurança, atualidade, generalidade, cortesia na sua prestação e modicidade das tarifas		
<b>VISÃO DE FUTURO</b>	“Estabelecer até 2026, um ambiente regulatório favorável para que o serviço de saneamento básicos e energia se desenvolva com equilíbrio entre os agentes em benefício da população fluminense.”		
<b>RESULTADO</b>	<b>OE1- Proporcionar o desenvolvimento do setor com foco na qualidade e expansão do serviço e na modicidade tarifária</b>		
<b>PROCESSOS</b>	<b>OE2- Promover ambiente regulatório favorável à evolução do setor e ao empoderamento do consumidor</b>	<b>OE3-Garantir através da fiscalização a qualidade do serviço e a expansão da oferta</b>	<b>OE4 -Estruturar a gestão da informação</b>
<b>ESTRUTURA</b>	<b>OE3-Modernizar a infraestrutura física, os serviços e as soluções de TI</b>	<b>OE6 - Valorizar pessoas, desenvolver competências e promover sinergia entre as equipes</b>	
<b>VALORES</b>	<b>Ética -Transparência - - Imparcialidade - Responsabilidade Social - Eficiência</b>		

# PERSPECTIVA DE RESULTADO

Proporcionar o desenvolvimento do setor com foco na qualidade e expansão do serviço e na modicidade tarifária



## INICIATIVA OU OBJETIVO ESPECÍFICO

1.1 Elaborar o **planejamento estratégico/ gestão do planejamento**

1.2 Melhorar a transparência e canais de comunicação, **atualizando o *site* eletrônico** da agência e outras tecnologias;

1.3 Fortalecer a **Imagem Institucional** da Agência com conseqüente reconhecimento de sua importância.

1.4 Introduzir regulação baseada em risco e indicadores

1.5 Desenvolvimento da **produção de fontes renováveis** de energia: biomassa, pequenas centrais hidroelétricas e energia eólica/solar;

1.6 Fortalecimento da ouvidoria, possibilitando o aumento da fiscalização do atendimento ao usuário, melhoria dos processos de análise de reclamações;



# PERSPECTIVA DE PROCESSO DE REGULAMENTAÇÃO

Promover ambiente regulatório favorável à evolução do setor e ao empoderamento do consumidor



## INICIATIVA OU OBJETIVO ESPECÍFICO

**2.1-** Implementar **agenda regulatória** 2023-2024;

**2.2** Padronizar os instrumentos do processo decisório e Implementar instrumento de gestão **análise de impacto regulatório (AIR)**;

**2.3** Implementar gestão do **estoque regulatório** (organização e atualização das normas)

**2.4** Implementar uma política de **gestão de riscos**;

**2.5** - Ampliar a efetividade da **participação do consumidor** nas audiências públicas e no acesso a informação;

**2.6** Elaborar e implementar o Programa de **Integridade** , com revisão de código de ética e conduta, criação da comissão de ética e um setor responsável pelo programa;

**2.7** Implementar **regras de governança**, principalmente na transparência;

## Garantir através da fiscalização a qualidade do serviço a expansão da oferta

### INICIATIVA OU OBJETIVO ESPECÍFICO

3.1 Intensificar as fiscalizações da qualidade e extensão do serviço;

3.2 Implementar nova forma de fiscalizar, com a criação de manuais (checklist de inspeção, guia de vistoria técnica, guia de relatório);

3.3 Intensificar as análises sobre o equilíbrio econômico-financeiro dos novos convênios municipais;

3.4 Aprimorar o processo de monitoramento e fiscalização

3.5 Fortalecimento da CASAN buscando a universalização dos serviços de saneamento básico

3.6 Iniciar estudos para **implantação do Biogás e Biometano** na rede de distribuição da CEG/CEG RIO;

3.7 Iniciar estudos para definição de regras contratuais de fornecimento de **GN para Postos de GNV**

Desenvolver a gestão da informação priorizando sua estruturação, integração, segurança, privacidade, governança e confiabilidade para apoiar os processos de negócio da agência e como um instrumento de governança **ORGANOGRAMA**

## INICIATIVA OU OBJETIVO ESPECÍFICO

4.1 Criação **Centro de Inteligência Regulatória** (ou Coordenadoria de Gestão da Informação) com a finalidade de coordenar a gestão da informação e o planejamento estratégico, possibilitando o aumento da capacidade de monitoramento, buscando dar apoio aos setores regulatórios e fiscalizatórios da agência.

4.2 Estabelecer a **Governança de Dados** (controle de proc. SEI)

4.3 Implementar a **privacidade de dados** em processos/serviços

4.4 Estabelecer **políticas de LGPD**

4.5 Criação da **Controladoria Geral** da agência, aprimorar o controle interno

## Modernizar a infraestrutura física, os serviços e as soluções de TI

### INICIATIVA OU OBJETIVO ESPECÍFICO

5.1 Prover **espaço moderno com investimentos em TI.**

5.2 Implementar modelo ágil de concepção de **soluções de TI.**

5.3 Implementar melhorias na **governança e na gestão da TI**

5.4 Implementar política **de inovação em TI**

5.5 Ampliar as **contratações de serviços** para atender as novas necessidades da agência (transporte, TI, materiais);

5.6 Implementar **projeções da CASAN** para Região dos Lagos, Norte Fluminense e Sul Fluminense



## Valorizar pessoas, desenvolver competências e promover sinergia entre as equipes

INICIATIVA OU OBJETIVO ESPECÍFICO
6.1 Aumentar os investimentos em <b>capacitação dos servidores</b> , com base na metodologia de gestão por competências e trilhas de aprendizagem alinhadas aos processos organizacionais;
6.2 Finalizar o primeiro <b>concurso público</b> da AGENERSA
6.3 Implementar um programa de <b>capacitação permanente através da Escola de Regulação</b>
6.4 Aumentar o <b>efetivo de servidores</b> , principalmente nas câmeras técnicas, procuradoria e ouvidoria
6.5 Estabelecer convênios para aumentar a capacitação com CGU, TCE, CGE e outros
6.6 Reestruturação do Plano de <b>Cargos e Salários</b> e benefícios indiretos;



# **REESTRUTURAÇÃO - PILARES**

- ▶ **GOVERNANÇA – PROCESSO DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO, INTEGRIDADE, PLANEJAMENTO, PROCESSO DECISÓRIO**
- ▶ **TRANSPARÊNCIA – PROCESSOS – COMUNICAÇÃO - SITE**
- ▶ **CAPACITAÇÃO – ESTRUTURA / PESSOAS / COMPETÊNCIAS**



# **AÇÕES IMEDIATAS IMPLEMENTADAS**

- **AUMENTO DE SERVIDORES: DE 70 PARA 120**
- **CASAN: 26 – SEDES REGIONAIS**
- **CAPET: 09**
- **PROCURADORIA: 13 – 02 PROCURADORES DO ESTADO**
- **PROCESSOS COM ACESSO PÚBLICO**
- **REESTRUTURAÇÃO DO SITE – COMUNICAÇÃO**
- **02 AUDITORES DO ESTADO**
- **REESTRUTURAÇÃO DA OUVIDORA**



# **AÇÕES IMEDIATAS IMPLEMENTADAS**

- **DISTRIBUIÇÃO DO EFETIVO EM FUNÇÕES COMPATÍVEIS COM AS ESPECIALIZAÇÕES (GESTÃO DE PESSOAS) – 02 AUDITORES DO ESTADO NO CONTROLE INTERNO E 02 PROCURADORES DO ESTADO NA PROCURADORIA**
- **CRIAÇÃO DE UMA CORREGEDORIA E UGI**
- **ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**
- **CONCURSO PÚBLICO FINALIZADO – 50 VAGAS**
- **CONTRATAÇÃO DE CERTIFICADOR E VERIFICADOR INDEPENDENTE**
- **VISITA A OUTRAS AGÊNCIAS (BENCHMARKING)**



# CÂMARA DE SANEAMENTO (CASAN)



**AGENERSA**

- **AUMENTO DE EFETIVO – de 7 para 26 SERVIDORES**
- **AUMENTO DAS FISCALIZAÇÕES**
- **MAIOR CELERIDADE NA CONCLUSÃO DOS PROCESSOS**
- **ELABORAÇÃO DE UMA ESTRATÉGIA REGULATÓRIA**



# **ESTRATÉGIA REGULATÓRIA (CASAN)**

- **DIVISÃO DAS EQUIPES EM BLOCOS**
- **PROJEÇÕES DA AGÊNCIA – REGIÃO DOS LAGOS, SUL FLUMINENSE E NORTE FLUMINENSE (ESTRUTURA FÍSICA EM ANDAMENTO)**
- **ELABORAÇÃO DE UMA AGENDA REGULATÓRIA**
- **ELABORAÇÃO DE UM CHECK LIST PARA FISCALIZAÇÃO**

## ANEXO I

## ANEXO II

### Guia de Vistoria Técnica

Estação de Tratamento de Água



#### Manancial

1.1 Verificar se há sinalização que identifique:  
+ O nome do manancial;  
+ Se o manancial é destinado para abastecimento público.



Identificação do manancial



#### Manancial

1.2 Solicitar à Concessionária dados sobre o volume de água bruta captada e tratada.

1.3 Identificar se há barragem para regularização de vazão do manancial. Caso tenha barragem, fotografar e anotar informações referentes a sua condição.



Exemplo de barragem



### Guia de Vistoria Técnica

Estação de Tratamento de Esgoto



#### Estação de Tratamento de Esgoto

1.1 Verificar se a Estação de Tratamento está devidamente identificada:



Exemplos de ETEs identificadas



#### Estação de Tratamento de Esgoto

1.2 Constatar e relatar se a planta está isolada, com muros, cercas ou portões capazes de evitar o trânsito de animais e pessoas;

1.3 Identificar como é realizado o controle operacional da Estação. Para isso, questionar a Concessionária se a operação ocorre de forma manual ou automatizada;

1.4 Verificar e fotografar as condições de acesso à ETE;

1.5 Fotografar e relatar caso tenha animais (domésticos ou silvestres) circulando pela Estação;







# CÂMARA DE POLÍTICA ECONÔMICA E TARIFÁRIA (CAPET)



**AGENERSA**

- **AUMENTO DE EFETIVO – de 03 para 09 SERVIDORES**
- **MELHORA NAS ANÁLISES CONTÁBEIS E FINANCEIRAS**
- **MAIOR CELERIDADE NA CONCLUSÃO DOS PROCESSOS**
- **CONTABILIDADE REGULATÓRIA**



- **AUMENTO DE EFETIVO – de 07 para 13 SERVIDORES – 02 PROCURADORES DO ESTADO**
- **MELHORA NA QUALIDADE DOS PARECERES**
- **MAIOR CELERIDADE NA CONCLUSÃO DOS PROCESSOS**



# **OUVIDORIA**

- **AUMENTO DE EFETIVO – 06 SERVIDORES**
- **ATUAÇÃO EM CONJUNTO COM AS CÂMARAS TÉCNICAS – 80% DAS RECLAMAÇÕES SÃO RESOLVIDAS**
- **AGENERSA NA RUA - EQUIPES DE PRONTO ATENDIMENTO PARA CASOS DE GRANDE REPERCUSSÃO**
- **SOCIEDADE CONHECENDO MAIS O TRABALHO DA AGENERSA**
- **AMPLIAÇÃO DA CAPACIDADE DO CALLCENTER**



# **INVESTIMENTO EM CAPACITAÇÃO**

- **PARTICIPAÇÃO DOS SERVIDORES EM CONGRESSOS, PALESTRAS, SEMINÁRIOS E CURSOS TÉCNICOS**
- **CONTRATAÇÃO DE CURSO ESPECÍFICO PARA AGÊNCIA;**
- **CONTRATAÇÃO DE CURSO PARA NOVOS SERVIDORES;**



**AGENERSA**

# **PARTICIPAÇÃO DA AGENERSA**

- **SFA - SISTEMA DE FORNECIMENTO DE ÁGUA (PRESIDIDO PELA AGENERSA)**
- **COMITÊ DE MONITORAMENTO (EDITAL ABERTO PELA CASA CIVIL) – MAIOR PARTICIPAÇÃO DA SOCIEDADE**
- **CONSELHO DE TITULARES – PARTICIPAÇÃO DOS MUNICÍPIOS**



# **RESULTADOS**

- **MELHORA NA QUALIDADE DOS PROCESSOS**
- **MELHORA NAS FISCALIZAÇÕES**
- **MAIOR CONTROLE DOS CONTRATOS E PROCESSOS –  
TRANSPARÊNCIA**
- **MUNICÍPIOS FORA DOS BLOCOS PROCURANDO A AGÊNCIA  
PARA REALIZAR REGULAÇÃO – PARATY (FINALIZADO), PARAÍBA  
DO SUL (ANDAMENTO), VOLTA REDONDA (ANDAMENTO)**



# **OBJETIVOS**

- **GARANTIR EFICIÊNCIA NAS FISCALIZAÇÕES**
- **GARANTIR SERVIÇOS DE QUALIDADE E COM TARIFAS JUSTAS**
- **GARANTIR SEGURANÇA JURÍDICA AOS CONTRATOS**
- **CRIAR UM AMBIENTE DE GOVERNANÇA REGULATÓRIA**
- **TER SERVIDORES ALTAMENTE QUALIFICADOS**
- **GARANTIR TOTAL TRANSPARÊNCIA A TODAS AS AÇÕES**





**AGENERSA**

# OBRIGADO

**Carlos Alberto Meirelles de Abreu Filho**  
**Presidente da Comissão de Gestão do Planejamento Estratégico**  
*[cabreu@agenera.rj.gov.br](mailto:cabreu@agenera.rj.gov.br)*