

#PUBLICO



Plano Estratégico do FEP

2024-2026

CAIXA

SUMÁRIO

Apresentação	03
Referencial Regulatório	04
Principais Atores	05
Tendências e Desafios	06
Referenciais Estratégicos	08
Missão	08
Visão	08
Valores	08
Objetivos Estratégicos	09
Indicadores e Iniciativas	11
Monitoramento e Avaliação	16
Mapa Estratégico	17

Apresentação

Apresentamos o Plano Estratégico do FEP para os exercícios de 2024, 2025 e 2026.

Este documento representa o conjunto de prioridades estratégicas e compromissos do FEP de curto e médio prazos, visando cumprir a finalidade do Fundo.

O Planejamento Estratégico do FEP foi realizado de forma conjunta entre a SEPPI - Secretaria Especial do Programa de Parcerias de Investimentos e a CAIXA, na qualidade de Administradora do FEP.

O processo de planejamento teve início em 2023 com o levantamento dos temas que se desdobrariam em objetivos e iniciativas para desenvolvimento durante o período de 2024 a 2026.

Após consulta e ampla discussão com os membros das equipes da SEPPI e desta Administradora, foram definidos os elementos que apresentaremos no decorrer deste Plano.

Referencial Regulatório

□ LEI Nº 8.987, DE 13 DE FEVEREIRO DE 1995 - Dispõe sobre o regime de concessão e permissão da prestação de serviços públicos previsto no art. 175 da Constituição Federal, e dá outras providências;

□ LEI Nº 11.079, DE 30 DE DEZEMBRO DE 2004 - Institui normas gerais para licitação e contratação de parceria público-privada no âmbito da administração pública;

□ LEI Nº 13.334, DE 13 DE SETEMBRO DE 2016. Cria o Programa de Parcerias de Investimentos - PPI; altera a Lei nº 10.683, de 28 de maio de 2003, e dá outras providências;

□ LEI Nº 13.529, DE 4 DE DEZEMBRO DE 2017 - Dispõe sobre a participação da União em fundo de apoio à estruturação e ao desenvolvimento de projetos de concessões e parcerias público-privadas;

□ DECRETO Nº 9.217, DE 4 DE DEZEMBRO DE 2017 - Dispõe sobre a composição, o funcionamento e a competência do

Conselho de Participação no Fundo de Apoio à Estruturação e ao Desenvolvimento de Projetos de Concessão e Parcerias Público-Privadas da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios e autoriza a União a proceder à integralização de cotas em fundo administrado pela Caixa Econômica Federal;

□ Estatuto do Fundo de Apoio à Estruturação e ao Desenvolvimento de Projetos de Concessão e Parcerias Público-Privadas da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios – FEP.

Principais Atores

- SEPE - Secretaria Especial para o Programa de Parcerias de Investimentos da Casa Civil da Presidência da República;
- CAIXA – Administradora do FEP (Banco estruturador);
- Ministérios Setoriais (responsáveis pelas políticas públicas);
- Governos dos Estados, Municípios e Distrito Federal, inclusive em arranjos regionais;
- Órgãos e entidades membros do CFEP;
 - SEPE;
 - Ministério da Fazenda;
 - Ministério do Planejamento e Orçamento;
 - Ministério da Integração e do Desenvolvimento Regional;
 - Ministério das Cidades;
 - Frente Nacional de Prefeitos (FNP);
 - Confederação Nacional de Municípios – CNM.
- Bancos estruturadores;
- Setor privado (operadores, estruturadores, investidores);
- Órgãos de controle e de regulação;
- Organismos multilaterais;
- Sociedade Civil (beneficiários dos projetos, movimentos sociais).

Tendências e Desafios

Na análise SWOT, os fatores internos são avaliados pelas forças e fraquezas, já os fatores externos são representados pelas oportunidades e ameaças.

Forças – São os pontos fortes institucionais, as vantagens e os diferenciais competitivos relacionados ao ambiente interno e ao controle do tomador de decisão.

- **Equipes Qualificadas e Comprometidas** – conhecimento técnico, experiência, postura/comportamento;

- **Capacidade de Articulação e Coordenação Institucional** – reconhecimento técnico, vinculação institucional, coordenação e integração dos diferentes atores;

- **Maturidade de Governança** – instrumentos normativos / governança institucional;

- **Monitoramento Contínuo** – agilidade nas decisões / realinhamento estratégico.

Fraquezas – São os pontos fracos institucionais relacionados ao ambiente interno sobre os quais

podemos atuar, buscando solucionar ou pelo menos reduzir os seus efeitos.

- **Dificuldade de priorização** decorrente da ausência de planejamento estruturado e da falta de clareza das diretrizes governamentais;

- **Inexistência de um sistema informatizado próprio** para gestão da carteira de projetos;

- **Inexistência de um plano de comunicação alinhado** à estratégia institucional;

- **Alta rotatividade da equipe de estruturação de projetos** que foi qualificada;

- **Falta de incentivo à conclusão dos projetos / alcance de resultados.**

Oportunidades – São aspectos favoráveis do ambiente externo, portanto, fora do nosso controle, e podem ser aproveitados para o alcance dos resultados pretendidos.

- **Interesse de ministérios setoriais específicos** em participar do

PPI;

- ☐ Interesse de outros bancos para atuarem como novos agentes estruturadores de projetos;

- ☐ Garantia da União para o financiamento de aportes e de contraprestações dos entes federativos para PPP;

- ☐ Possibilidade de cooperação com organismos internacionais e multilaterais;

- ☐ Incentivos e facilidade ao aporte de recursos no FEP;

- ☐ Apoio de dirigentes governamentais estratégicos à ampliação das parcerias com o setor privado;

- ☐ Interesse de diversos entes federativos em realizar parcerias com o setor privado.

Ameaças – São aspectos desfavoráveis do ambiente externo e que podem ser obstáculos ao alcance dos resultados pretendidos.

- ☐ Falta de conhecimento sobre concessões e PPP na Administração Pública em geral;

- ☐ Estrutura incipiente para estruturação e acompanhamento de projetos nos Estados, Municípios e DF;

- ☐ Risco de não aprovação das alterações legislativas necessárias;

- ☐ Fundos concorrentes com possibilidade de esvaziamento ou enfraquecimento do FEP;

- ☐ Resistência política às parcerias com o setor privado / Receio de privatização;

- ☐ Restrições orçamentárias / Baixa capacidade de pagamento dos Estados, Municípios e DF;

- ☐ Experiências de insucessos anteriores ao FEP / Projetos de má qualidade não qualificados no PPI / Percepção negativa das PPP.

Referenciais Estratégicos

Missão

Apoiar a estruturação de projetos de concessão e PPP da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, visando ampliar o acesso e melhorar a qualidade das políticas públicas de infraestrutura qualificadas no PPI.

Visão

Consolidar o FEP como instrumento de fomento às concessões e PPP para a prestação de serviços públicos com qualidade.

Valores

☐ **Qualidade dos serviços:** envolve melhorar continuamente a eficiência e a eficácia dos processos executados internamente e o valor percebido pelos usuários dos serviços prestados, aumentando a sua satisfação;

☐ **Inovação:** geração e implementação de novas ideias que geram valor para o setor público e a sociedade considerando as constantes mudanças econômicas, políticas, sociais e tecnológicas em

um mundo mais complexo, e pode resultar em inovação de produto/serviço, inovação tecnológica, inovação de processo, inovação organizacional, de gestão e governança;

☐ **Cooperação e parceria:** conjugação de esforços e interesses para a consecução de objetivos, tarefas, propósitos ou missões comuns. É obtida por meio da harmonia de esforços de equipes e organizações distintas visando alcançar um mesmo fim, evitando a duplicidade de ações, a dispersão de recursos e a divergência de soluções;

☐ **Integridade:** refere-se à qualidade de ser íntegro, honesto, ético, transparente e coerente em todas as ações e decisões, criando uma barreira para a corrupção e colocando o interesse público acima de interesses pessoais ou partidários;

☐ **Sustentabilidade socioambiental:** conciliação do desenvolvimento econômico com a eliminação da pobreza, além de minimizar os impactos sobre os recursos da natureza.

Objetivos Estratégicos

São os direcionadores estratégicos que levam ao alcance da Visão.

1. Ampliar, quantitativa e qualitativamente, o apoio à estruturação de projetos.

É o objetivo estratégico definido para ampliar a capacidade técnica de estruturação de projetos com o apoio do FEP, em termos quantitativos e qualitativos, considerando aumento do interesse dos entes governamentais

2. Fortalecer a governança da estruturação.

É o objetivo estratégico definido para elevar o padrão dos serviços prestados pelo FEP com uma governança tempestiva e desburocratizada, dimensionada para a tomada de decisão adequada, zelando pela alocação eficiente de recursos, minimizando os riscos da estruturação, com ênfase na excelência da gestão administrativa.

3. Ampliar as cooperações técnicas

visando a qualificação dos processos e a disseminação de conhecimento.

É o objetivo estratégico definido para a promoção de ações realizadas em cooperação com instituições que detenham elevado conhecimento técnico propiciando a troca de experiências, a internalização de tecnologias e a disseminação de conhecimento para fins de melhoria contínua dos processos e inovação na prestação dos serviços públicos.

4. Ampliar a carteira de projetos.

É o objetivo estratégico definido para a ampliação da carteira de projetos qualificados no PPI, por meio da realização de chamamento público ou da prospecção de novos projetos-piloto em setores de políticas públicas já qualificados ou a qualificar no PPI.

5. Melhorar a comunicação e o diálogo com todos os atores relevantes.

É o objetivo estratégico definido para estimular a adoção de práticas transparentes e de uma comunicação tempestiva e eficaz, criando o ambiente propício à colaboração e engajamento de todos os atores relevantes para o sucesso dos projetos apoiados pelo FEP e o alcance dos resultados esperados.

6. Ampliar recursos para estruturação de concessões e parcerias público-privadas.

É o objetivo estratégico definido para buscar formas de disponibilizar recursos humanos e financeiros a serem empregados nos processos de estruturação de projetos de concessão e parcerias público-privadas.

7. Fortalecer o papel do FEP como parceiro da política pública, ampliando o acesso dos entes públicos à estruturação de parcerias público-privadas.

É o objetivo estratégico definido para fortalecer a atuação do Fundo em apoiar a estruturação e o desenvolvimento de projetos de concessão e parcerias público-privadas da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, considerando a demanda crescente em diferentes setores de políticas públicas.

Indicadores e Iniciativas

Foram elaborados os seguintes indicadores a fim de direcionar os objetivos traçados no planejamento estratégico, que serão apurados na periodicidade indicada no Anexo I.

O Anexo I apresenta o quadro com os Indicadores e as respectivas Metas.

O Anexo II apresenta as Iniciativas e os responsáveis por seus encaminhamentos.

Indicadores vinculados ao Objetivo Estratégico 1:

- % projetos leiloados com sucesso (estático);
- % projetos leiloados com sucesso (dinâmico).

Indicadores vinculados ao Objetivo Estratégicos 2:

- % projetos inseridos no SIFEP.

Indicadores vinculados ao Objetivo Estratégicos 3

- nº de alunos capacitados por ano.

Indicadores vinculados ao Objetivo Estratégicos 4

- nº de projetos apoiados acumuladamente;
- nº de projetos apoiados simultaneamente.

Indicadores vinculados ao Objetivo Estratégicos 5

- % resposta à pesquisa de satisfação.

Indicadores vinculados ao Objetivo Estratégicos 6

- % do Patrimônio Líquido do FEP.

Indicadores vinculados ao Objetivo Estratégicos 7

- % de setores apoiados pelo FEP na carteira do PPI.

Indicadores e Metas

Objetivos Estratégicos	Indicador	Métrica	Periodicidade de apuração	Fonte de dados	Linha de base 2023	Meta 2024	Meta 2026
OE 1	% projetos leiloados com sucesso (estático)	[qtde de projetos leiloados (=projetos levados a leilão com interessados habilitados) / qtde de projetos ativos há 2 ou mais em dez/2023 (=projetos contratados há 2 anos ou mais, excluindo os suspensos, os distratados e os em distrato em dez/2023)] x 100	Mensal	Base mensal de projetos do FEP	55%	70%	90%
OE 1	% projetos leiloados com sucesso (dinâmico)	[qtde de projetos leiloados (=projetos levados a leilão com interessados habilitados) / qtde de projetos ativos (=projetos contratados há 2 anos ou mais, excluindo os suspensos, os distratados e os em distrato)] x 100	Mensal	Base mensal de projetos do FEP	55%	52%	52%
OE 2	% projetos inseridos no SIFEP	qtde de projetos contratados, em todos os estágios, inseridos no SIFEP/qtde de projetos contratados, em todos os estágios (=contratados e não iniciados ou em execução ou concluídos, inclusive suspensos ou em processo de distrato)	Trimestral	Base mensal de projetos do FEP	0%	100%	100%
OE 3	nº de alunos capacitados por ano	qtde de alunos capacitados por ano (=alunos certificados em cursos on line e presenciais em parceria com a SEPI)	Trimestral	BID	638 alunos capacitados	1.000	1.000

OE 4	nº de projetos apoiados acumuladamente	qtde de projetos apoiados desde a criação do FEP (=total de projetos contratados, em todos os estágios de execução).	Mensal	Base mensal de projetos do FEP	72	80	100
OE 4	nº de projetos apoiados simultaneamente	qtde de projetos apoiados simultaneamente (=total de projetos contratados, em todos os estágios de execução, até o encerramento financeiro do contrato). = contratados, exceto concluídos e distratados.	Mensal	Base mensal de projetos do FEP	54	55	60
OE 5	% resposta à pesquisa de satisfação	[qtde de entes respondentes à pesquisa/qtde de entes públicos contratantes do FEP] x 100	Bienal	Formulário específico	NA	50%	60%
OE 6	% do Patrimônio Líquido do FEP	[(valor do PL no ano de referência - valor do PL em 2023) / (valor do PL em 2023)] x 100	Anual	Relatório Anual de Demonstrações Contábeis	R\$ 295.732.000,00	Aumento de 12% em relação a 2023	Aumento de 25% em relação a 2023
OE 7	% de setores apoiados pelo FEP na carteira do PPI	[(qtde de setores apoiados pelo FEP na carteira do PPI no ano de referência - qtde de setores apoiados pelo FEP na carteira do PPI em 2023) / (qtde de setores apoiados pelo FEP na carteira do PPI em 2023)] x 100	Trimestral	Base mensal de projetos do FEP	6 setores apoiados (IP, SAN, RSU, HAB, CASE, UEI)	Aumento de 33% em relação a 2023	Aumento de 50% em relação a 2023

Iniciativas

OE	Iniciativas	Responsáveis
OE 1	▪ Aperfeiçoar a minuta padrão de contrato de prestação de serviços do FEP;	Administradora
	▪ Revisar o modelo de Termo de Referência do Contrato para cada setor apoiado;	Agente estruturador
	▪ Revisar o Estatuto do FEP;	Administradora
	▪ Aperfeiçoar os mecanismos de credenciamento de consultorias do FEP;	Administradora
	▪ Aperfeiçoar a metodologia de estruturação de projetos.	SEPPI
OE 2	▪ Concluir o desenvolvimento do SIFEP (módulos Chamamento, Contratos, Projetos e Financeiro);	Administradora
	▪ Mapear e detalhar os processos previstos para acompanhamento e controle pelo SIFEP;	Administradora
	▪ Contratar consultoria para especificação do Módulo de Monitoramento de Concessões do SIFEP;	Administradora
	▪ Aperfeiçoar a metodologia de precificação dos serviços de estruturação;	Agente estruturador
	▪ Adaptar as minutas de contrato do FEP com o ente público à nova lei de licitações;	Administradora
	▪ Analisar se há Resoluções do CFEP a serem atualizadas.	SEPPI
OE 3	▪ Elaborar Termo de Referência para contratação da etapa 5 (1º ano pós-contrato de concessão);	Agente estruturador
	▪ Promover a realização de cursos de capacitação em concessões e PPP para os entes federativos;	SEPPI
	▪ Realizar as tratativas com o BID para a capacitação de novos agentes estruturadores;	Administradora
	▪ Realizar as tratativas com o BID para a estruturação de projetos de saúde;	Administradora
	▪ Realizar as tratativas com o UNOPS para apoio à estruturação de projetos de habitação para locação social.	Administradora
OE 4	▪ Implementar ações de capacitação de novos agentes estruturadores;	SEPPI
	▪ Definir o modelo de contratação de agentes estruturadores;	Administradora

	<ul style="list-style-type: none"> Convocar novos projetos do Chamamento Público de Resíduos Sólidos Urbanos para contratação; 	Comitê Gestor (SEPPI, CAIXA e BNDES)
	<ul style="list-style-type: none"> Realizar Chamamento Público para novos projetos de Educação Infantil; 	SEPPI
	<ul style="list-style-type: none"> Selecionar novos projetos-piloto de Habitação para Locação Social; 	SEPPI
	<ul style="list-style-type: none"> Selecionar projetos-piloto de Saúde; 	SEPPI
	<ul style="list-style-type: none"> Selecionar projetos-piloto de Geração Distribuída; 	SEPPI
	<ul style="list-style-type: none"> Iniciar a seleção de projetos-piloto de Smart Cities; 	SEPPI
	<ul style="list-style-type: none"> Qualificar novas políticas públicas no PPI; 	SEPPI
	<ul style="list-style-type: none"> Prospectar novas parcerias para a realização de projetos. 	SEPPI
OE 5	<ul style="list-style-type: none"> Criar área específica no Portal de Concessões do FEP/CAIXA para divulgação de conhecimento sobre PPP; 	Administradora
	<ul style="list-style-type: none"> Realizar Pesquisa de Satisfação junto aos entes contratantes do FEP; 	Administradora
	<ul style="list-style-type: none"> Participar de eventos externos para divulgação das ações do FEP junto aos atores relevantes. 	SEPPI e Agente estruturador
OE 6	<ul style="list-style-type: none"> Regulamentar a operacionalização da captação de recursos oriundos das operações de crédito (Portaria MF nº 808/2023); 	Administradora
	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar a política de recuperação de recursos do FEP; 	Administradora
	<ul style="list-style-type: none"> Realizar eventos junto aos bancos públicos e privados para divulgação da possibilidade de doação ao FEP de recursos advindos de operações de crédito; 	SEPPI
	<ul style="list-style-type: none"> Prospectar oportunidades junto a parceiros estratégicos. 	SEPPI
OE 7	<ul style="list-style-type: none"> Ampliar a divulgação positiva dos projetos apoiados pelo FEP na imprensa e mídias sociais; 	SEPPI
	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar a participação dos entes e da Administradora do FEP nos Diálogos PPI; 	SEPPI
	<ul style="list-style-type: none"> Estudar novas fontes de financiamento para concessões e PPP subnacionais; 	SEPPI
	<ul style="list-style-type: none"> Regulamentar o aporte de recursos federais em PPP subnacionais. 	SEPPI

Monitoramento e Avaliação

Monitoramento trimestral para acompanhamento da implementação da estratégia pela avaliação dos Indicadores, Metas e Iniciativas, com reporte ao CFEP, por meio de Informe.

Avaliação anual da estratégia, que subsidiará a definição das metas e da carteira de projetos para 2025 e, ao final do ano seguinte, a revisão das metas e a definição da carteira de projetos para 2026.

Mapa Estratégico

O Balance Scorecard (BSC) compreende a tradução da visão e da estratégia em um conjunto integrado de objetivos e indicadores que formam a base para um sistema de gerenciamento estratégico e de comunicação. É composto por objetivos estratégicos, indicadores, iniciativas e mapa estratégico.

Perspectiva de resultados para a sociedade: define os resultados que o FEP deve gerar para maximizar o cumprimento de sua missão institucional, atender às expectativas do Estado, da sociedade e dos gestores públicos e alcançar a imagem desejada perante seus clientes, beneficiários e demais partes interessadas. Referem-se aos resultados que precisam ser alcançados para criar valor para a sociedade, ou seja, que promovem mudanças na realidade social e conferem legitimidade ao FEP.

- Ampliar a carteira de projetos;

- Fortalecer o papel do FEP como parceiro da política pública, ampliando o acesso dos entes públicos à estruturação de parcerias público-privadas.

Perspectiva de processos internos: retrata os processos internos prioritários nos quais o FEP deve buscar excelência e concentrar esforços a fim de maximizar os resultados. Define o modo de operação para implementação da estratégia institucional. Refere-se ao aprimoramento dos processos internos críticos.

- Ampliar, quantitativa e qualitativamente, o apoio à estruturação de projetos;
- Melhorar a comunicação e o diálogo com todos os atores relevantes.

Perspectiva financeira e logística:

retrata o suporte financeiro e logístico necessário à inovação e ao desenvolvimento de novas tecnologias e ao aprimoramento dos processos de trabalho.

- Fortalecer a governança da estruturação;
- Ampliar recursos para estruturação de concessões e parcerias público-privadas.

Perspectiva de aprendizado e crescimento:

identifica ações e inovações nas áreas de gestão e capacitação de pessoas, sistemas de informação e comportamento organizacional necessárias para assegurar o crescimento e o aprimoramento contínuo do FEP. Descreve como pessoas, tecnologia e clima organizacional se conjugam para dar suporte à estratégia.

- Ampliar as cooperações técnicas visando a qualificação dos processos e a disseminação de conhecimento.

Mapa Estratégico

Referenciais Estratégicos



Missão

Apoiar a estruturação de projetos de concessão e PPP da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, visando ampliar o acesso e melhorar a qualidade das políticas públicas de infraestrutura qualificadas no PPI.

Visão

Consolidar o FEP como instrumento de fomento às concessões e PPP para a prestação de serviços públicos com qualidade.

Valores

Qualidade dos serviços

Melhorar continuamente a eficiência e a eficácia dos processos executados internamente e o valor percebido pelos usuários dos serviços prestados, aumentando a sua satisfação.

Inovação

Geração e implementação de novas ideias que geram valor para o setor público e a sociedade considerando as constantes mudanças econômicas, políticas, sociais e tecnológicas em um mundo mais complexo.

Cooperação e parceria

Conjugação de esforços e interesses para a consecução de objetivos, tarefas, propósitos ou missões comuns.

Integridade

Qualidade de ser íntegro, honesto, ético, transparente e coerente em todas as ações e decisões, criando uma barreira para a corrupção e colocando o interesse público acima de interesses pessoais ou partidários.

Sustentabilidade socioambiental

Conciliação do desenvolvimento econômico com a eliminação da pobreza, além de minimizar os impactos sobre os recursos da natureza.





Objetivos Estratégicos

Resultados para a sociedade

- Ampliar a carteira de projetos
- Fortalecer o papel do FEP como parceiro da política pública, ampliando o acesso dos entes públicos à estruturação de parcerias público-privadas

Processos internos

- Ampliar, quantitativa e qualitativamente, o apoio à estruturação de projetos
- Melhorar a comunicação e o diálogo com todos os atores relevantes

Financeira e logística

- Fortalecer a governança da estruturação
- Ampliar recursos para estruturação de concessões e parcerias público-privadas

Aprendizado e crescimento

- Ampliar as cooperações técnicas visando a qualificação dos processos e a disseminação de conhecimento



CAIXA