

1

Relatório Final de Projeto
Project Completion Report – PCR

**PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DO
TURISMO NO NORDESTE**

PRIMEIRA FASE

PRODETUR/NE I

**Memorando do Banco do Nordeste do Brasil S.A.
Órgão Executor**

EMPRÉSTIMO 841/OC-BR

PROJETO BR-0204

Apresentado ao Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID)

Dezembro/2005

SUMÁRIO

1. INFORMAÇÃO GERAL.....	4
APRESENTAÇÃO.....	4
1.1 OBJETIVO DE DESENVOLVIMENTO DO PROJETO	4
Introdução.....	4
Objetivos	6
1.2 DADOS BÁSICOS DO PROJETO.....	7
3. MEMORANDO DO EXECUTOR	8
3.1 ANÁLISE DE RESULTADOS (PRODUTOS, EFEITOS E IMPACTOS).....	8
3.1.1. Produtos (<i>outputs</i>) obtidos.....	8
3.1.1.1. Análise de indicadores de produto.....	8
COMPONENTE A: DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL - DI.....	8
Órgãos de Turismo Estaduais:	8
Órgãos Ambientais Estaduais:	9
Companhias de Saneamento Estaduais:.....	10
Departamentos Estaduais de Estradas:	10
Órgãos de Planejamento e Unidades Executoras Estaduais:	11
Governos Municipais:	11
Análise dos Investimentos em DI:.....	12
COMPONENTE B:	
OBRAS MÚLTIPLAS EM INFRAESTRUTURA BÁSICA E SERVIÇOS PÚBLICOS.....	15
a) Saneamento.....	15
Sub-setor água potável:	15
Sub-setor esgotamento sanitário:.....	16
Análise dos investimentos em Saneamento:	16
b) Gerenciamento de Resíduos Sólidos	18
Análise dos investimentos em Gerenciamento de Resíduos Sólidos:	18
c) Recuperação e Proteção Ambiental.....	20
Análise dos investimentos em Proteção e Recuperação Ambiental:	20
d) Transporte (obras viárias urbanas e rodovias).....	22
Análise dos investimentos em Transportes:.....	23
e) Recuperação do Patrimônio Histórico	25
Análise dos investimentos em Recuperação do Patrimônio Histórico:.....	25
COMPONENTE C: MELHORAMENTO DE AEROPORTOS	27
Análise dos investimentos em Aeroportos:.....	30
COMPONENTE D: ESTUDOS E PROJETOS	32
Análise dos investimentos em Estudos e Projetos:.....	32
3.1.1.2. Identificação dos produtos alcançados.....	34
3.1.2. Efeitos (<i>outcomes</i>) e impactos do projeto.....	35
3.1.2.1. Análise de indicadores de efeito (<i>outcome</i>).....	35
3.1.2.2. Identificação dos efeitos (<i>outcomes</i>) e impactos iniciais.....	39
3.1.2.3. Identificação dos efeitos futuros (<i>outcomes</i>) e impactos.....	43
3.1.2.4. Análise das suposições (de produtos a efeitos).....	44
3.1.2.9. Recálculo da Taxa Interna de Retorno (TIR).....	45
3.1.2.10. Recálculo de outros indicadores de avaliação econômica.....	45
3.1.2.11. Qualificação da efetividade do projeto em termos de seu objetivo de desenvolvimento (OD).....	45
3.2. ANÁLISE DA IMPLEMENTAÇÃO.....	47
3.2.1. Mensuração do Desempenho do projeto.....	47
3.2.1.1. Elementos para monitoramento e avaliação.....	47
3.2.1.2. Análise de fatores críticos para avaliabilidade no escopo do projeto.....	48
3.2.1.3. Lições aprendidas para o desenho (medidas adotadas).....	48
3.2.1.4. Lições aprendidas para o desenho (medidas alternativas).....	49
3.2.1.5. Informação disponível durante a implementação do projeto.....	50
3.2.1.6. Análise dos fatores críticos para mensuração de desempenho durante a implementação.....	51
3.2.1.7. Lições aprendidas na implementação (medidas adotadas).....	51
3.2.1.8. Lições aprendidas para a implementação (medidas alternativas).....	52
3.2.2. Fatores que afetaram a execução do projeto.....	52
3.2.3. Análise de fatores críticos para o êxito do projeto.....	54

3.2.3.1. Identificação de fatores negativos para obter os produtos.	54
3.2.3.2. Identificação de fatores positivos para obter os produtos.	55
3.2.3.3. Identificação de fatores negativos para obter os efeitos (outcomes).	55
3.2.3.4. Identificação de fatores positivos para obter os efeitos (outcomes).	56
3.2.4. Análise da gestão e lições aprendidas	57
3.2.4.1. Análise da gestão.	57
3.2.4.2. Lições aprendidas sobre gestão de projetos.	57
3.2.4.3. Qualificação da implementação do projeto.	58
3.3. ANÁLISE DE SUSTENTABILIDADE	59
3.3.1. Fortalecimento Institucional / Organizacional (FIO)	59
3.3.1.1. Áreas fortalecidas ou melhoradas pelo projeto.	59
3.3.1.2. Fortalecimento alcançado pelo projeto na Região Nordeste.	59
3.3.1.3. Fortalecimento alcançado pelo projeto no Órgão Executor.	60
3.3.1.4. Qualificação da contribuição do projeto ao FIO	60
3.3.2. Sustentabilidade do projeto	61
3.3.2.1. Alcance da sustentabilidade do projeto.	61
3.3.2.2. Bases para a análise de sustentabilidade.	61
3.3.2.3. Análise de origem das causas que afetam negativamente a sustentabilidade.	62
3.3.2.4. Análise da fonte de causas que contribuem favoravelmente à sustentabilidade.	62
3.3.2.5. Lições aprendidas para a sustentabilidade (medidas adotadas).....	63
3.3.2.6. Lições aprendidas para a sustentabilidade (medidas alternativas).	63
3.3.2.7. Plano de Sustentabilidade.....	64
3.3.2.8. Qualificação de Sustentabilidade do Projeto.	64
3.4. DESEMPENHO DO BANCO	66
3.4.1. Desempenho do Banco nas áreas críticas.	66
3.4.2. Lições aprendidas para a organização e funcionamento da UEP (medidas adotadas).....	66
3.4.3. Lições aprendidas para a organização e funcionamento da UEP (medidas alternativas).	66
3.4.4. Qualificação do desempenho do Banco.	66
3.5. BASES PARA A AVALIAÇÃO <i>EX POST</i>	68
3.5.1. Previsões para a avaliação ex post.	68
3.5.2. Análise da capacidade para a avaliação ex post.....	68
3.6. OUTRAS LIÇÕES APRENDIDAS E RECOMENDAÇÕES	69

1. INFORMAÇÃO GERAL

APRESENTAÇÃO

O presente relatório foi elaborado para efeito de prestação de contas ao Banco Interamericano de Desenvolvimento e à sociedade de um modo geral, quanto aos investimentos públicos realizados no âmbito da primeira fase do Programa de Desenvolvimento do Turismo no Nordeste (PRODETUR/NE I).

Para tanto, este documento apresenta primeiramente uma avaliação dos **Resultados** do Programa em termos de seus: 1) **Produtos** (os projetos e ações que foram efetivamente implantados / realizados); 2) **Efeitos** (mudanças sociais, ambientais ou econômicas decorrentes da implantação dos Produtos e detectáveis no curto prazo); e 3) **Impactos** (mudanças mais profundas e sustentáveis que, estima-se, ocorrerão no médio longo prazo).

Também foram analisadas as dificuldades encontradas durante a **Implantação** do PRODETUR/NE I e as soluções de contorno adotadas, o que permitiu a identificação de **Lições Aprendidas** com a execução do Programa.

Foram avaliadas as condições de **Sustentabilidade** das ações do Programa, buscando-se levantar o que pode ser feito para garantir o alcance dos efeitos e impactos desejados. Em seguida, foi realizada uma **Avaliação do Desempenho do BID** em termos de: 1) sua participação durante o desenho do PRODETUR/NE I; 2) sua assistência técnica, treinamento e supervisão para facilitar o cumprimento de suas políticas e procedimentos e para melhorar a gerência e administração do projeto por parte do Órgão Executor (BNB); 3) sua capacidade de resposta aos requerimentos do Executor; e 4) sua flexibilidade para responder a situações imprevistas durante a implementação do PRODETUR/NE I.

Por fim, foram apresentadas as **Principais Lições Aprendidas e Recomendações** que serão úteis para o desenho e implementação de novos Programas / Projetos.

1.1 OBJETIVO DE DESENVOLVIMENTO DO PROJETO

As informações apresentadas nesse item foram extraídas do documento do Banco Interamericano de Desenvolvimento denominado Informe de Projeto (IP), do Contrato de Empréstimo do PRODETUR/NE I (841/OCBR) e de seu respectivo Regulamento Operativo.

Introdução

A região Nordeste do Brasil envolve nove, dos vinte e seis estados do País: Maranhão, Piauí, Ceará, Rio Grande do Norte, Paraíba, Pernambuco, Alagoas, Sergipe e Bahia, cobrindo território de 1,5 milhões de Km². De acordo com projeções baseadas no censo de 1991, a região em 1994 contava com população estimada de 45,3 milhões de habitantes, com aproximadamente 58% de população urbana e 42% de população rural. Atividades de indústria e serviços são concentradas nas capitais estaduais, a maioria delas localizadas na região litorânea, com exceção de Teresina capital do Piauí. Na época, três dessas capitais apresentavam população maior que um milhão de habitantes: Salvador-BA com 2,1 milhões; Fortaleza-CE com 1,8 milhões e Recife-PE com 1,3 milhões de habitantes.

Apesar de ser uma das primeiras regiões economicamente estabelecidas no País, o Nordeste perdeu sua posição de centro de crescimento após a industrialização do Brasil, ocorrida no início do século XX. Além dos impactos negativos cíclicos causados pelas secas (principalmente no interior semi-árido), o Nordeste como um todo apresenta baixos índices sociais com relação à média nacional e enfrenta sérios problemas macro-estruturais, configurando-se como uma das regiões mais pobres do País.

Em 1990, anteriormente à execução do PRODETUR/NE, vários indicadores refletiam essa dura realidade: renda per capita de US\$ 1.702,00 quando a nacional era de US\$ 2.874,00; a cobertura dos sistemas de abastecimento de água e de esgotamento sanitário era de menos de 52% e de 8%, respectivamente; somente 4% do esgoto coletado era tratado; a taxa de desemprego era de 7%; a taxa de analfabetismo aproximava-se de 40%, quando a nacional era de 20%; estimava-se que 23 milhões de habitantes, aproximadamente a metade da população da região, viviam abaixo da linha de pobreza.

Entre as alternativas recomendadas para solucionar tais problemas, o desenvolvimento do turismo foi apontado como meio para criação de oportunidades de emprego e para o aumento da renda per capita e da arrecadação tributária. Na época já se observava uma grande heterogeneidade entre os Estados da região, os quais apresentavam, e ainda apresentam, diferentes graus de maturidade institucional e de “despertar para o turismo”. A atividade turística era ainda incipiente na maior parte desses Estados, apresentando alguma expressão somente na Bahia, em Pernambuco e no Ceará. Diante de uma clara indicação do potencial turístico da região, sobretudo na faixa litorânea, e de acordo com a política de desenvolvimento do turismo do País, o Governo Federal e os Governos Estaduais reuniram-se para elaboração conjunta de um plano de ação para o desenvolvimento do turismo no Nordeste, parte do qual seria financiado por um amplo projeto que foi especialmente criado para essa finalidade. Assim nasceu o **Programa de Desenvolvimento do Turismo no Nordeste do Brasil – PRODETUR/NE**, concebido como um Programa Global de Investimentos Múltiplos, com recursos repassados para os Estados participantes via contratos de sub-empréstimo.

O objetivo básico do PRODETUR/NE I foi contribuir para o desenvolvimento socioeconômico do Nordeste do Brasil por meio do desenvolvimento da atividade turística. Especificamente, o Programa contemplou iniciativas do setor público em infra-estrutura básica e desenvolvimento institucional voltadas tanto para a melhoria das condições de vida das populações beneficiadas, quanto para a atração de investimentos do setor privado ligados ao turismo. Os projetos e ações do PRODETUR/NE I foram selecionados e implantados no âmbito de **Estratégias de Desenvolvimento Turístico** de cada estado da região, resultando na geração de empregos, melhoramento dos níveis de renda (aumento da renda per capita) e das receitas públicas. Estas estratégias de desenvolvimento foram elaboradas por meio de consultas a operadores e investidores, visando analisar tendências recentes do turismo no estado e identificando barreiras para atingir os objetivos de desenvolvimento turístico, especialmente aquelas associadas aos investimentos do setor privado. Ressalte-se que, em meados da década de 90, a elaboração dessas Estratégias de Desenvolvimento representou um paço pioneiro e importante em direção ao planejamento do desenvolvimento turístico em muitos dos estados do Nordeste.

Com isso, o PRODETUR/NE I foi desenhado para:

- (a) propiciar uma estrutura institucional adequada para fomentar e encorajar o turismo sustentável, por meio do fortalecimento institucional de órgãos de turismo de estados e municípios, órgãos ambientais estaduais e outros órgãos de municípios localizados nas áreas turísticas selecionadas;
- (b) melhorar as condições ambientais e de saneamento nas áreas turísticas, via investimentos em fornecimento de água e coleta e tratamento de esgotos e resíduos sólidos e na recuperação e proteção ambiental, além do fortalecimento institucional das companhias de água e esgoto;
- (c) facilitar os deslocamentos para e dentro da região, por meio de investimentos no melhoramento de aeroportos, sistemas de vias urbanas e rodovias secundárias e de acesso, complementados pelo fortalecimento dos órgãos estaduais de transportes em termos de sua capacidade operacional e de manutenção; e
- (d) melhoria e diversificação dos produtos turísticos da região, por meio de atividades como a recuperação e preservação do patrimônio histórico com revitalização de seu entorno e a melhoria de praias, parques e outros recursos naturais.

Informações mais detalhadas sobre o desenho do PRODETUR/NE I podem ser encontradas nos anexos 1-C (anexo A do contrato 841/OC-BR) e 1-D (Breve histórico da fase de negociação e contratação do PRODETUR/NE I) do presente documento.

Objetivos

A seguir são apresentados os objetivos do Programa, extraídos do anexo A do contrato 841/OC-BR:

Objetivo Geral:

- Reforçar a capacidade da Região Nordeste em manter e expandir sua crescente indústria turística contribuindo assim para o desenvolvimento sócio-econômico regional através de investimentos em infra-estrutura básica e serviços públicos em áreas atualmente de expansão turística.

Objetivos Específicos:

- Atrair atividades turísticas privadas adicionais e de melhor padrão.
- Gerar oportunidades de emprego.
- Melhorar os níveis de renda.
- Aumentar as receitas públicas.
- Beneficiar a população de baixa renda das áreas selecionadas com disponibilização dos serviços de abastecimento de água, esgotos e acessos pavimentados.
- Aumentar a capacidade dos Estados beneficiados de acompanhar a demanda por serviços básicos.

1.2 DADOS BÁSICOS DO PROJETO

NOME DO PROJETO

Programa de Desenvolvimento do Turismo no Nordeste do Brasil – PRODETUR/NE

NÚMERO DO PROJETO

BR-0204

NÚMERO DO EMPRÉSTIMO / CT

841 /OC-BR

ÓRGÃO EXECUTOR

BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A.

AUTORIA DO MEMORANDO DO EXECUTOR

Coordenação

Mario Eduardo Fraga da Silva
Mestre em Ecologia, Especialista em Avaliação Ambiental de Projetos
Central Operacional para o Setor Público
BANCO DO NORDESTE

Equipe

Pela Central Operacional para o Setor Público
BANCO DO NORDESTE

Ofélia Maria Maia Amorim – Gerente Geral
Manuelita Falcão Brito – Gerente de Projetos
Maria Lady Paz Sales Carmo – Gerente de Controle Financeiro
Sílvia de Fátima Pimenta – Especialista em Licitação
José Airton Mendonça de Melo – Doutor em Economia
Especialista em Avaliação Socioeconômica de Projetos

Pelo Escritório Técnico de Estudos do Nordeste (ETENE)
BANCO DO NORDESTE

Laura Lúcia Ramos Freire – Economista, Mestre em Economia
Alda Maria Nogueira Pedroza – Engenheira civil, Mestrado em Engenharia

Consultor Externo

João Agostinho Teles – Economista, Mestre em Gestão de Negócios Turísticos.
Coordenador do Grupo Técnico de Pesquisas da Comissão de Turismo Integrado
do Nordeste (CTI-NE)
Gerente do Núcleo de Estudos e Pesquisas da Secretaria de Turismo do Estado do Ceará

Demais Colaboradores

- Membros das Unidades Executoras Estaduais (UEE) dos nove Estados da Região Nordeste, participantes do PRODETUR/NE.
- Membros da Central Operacional para o Setor Público do BANCO DO NORDESTE.
- Membros das Centrais Operacionais (CENOP) do BANCO DO NORDESTE, Unidades de Fortaleza, Recife e Salvador.

3. MEMORANDO DO EXECUTOR

3.1 ANÁLISE DE RESULTADOS (PRODUTOS, EFEITOS E IMPACTOS)

O Projeto PRODETUR/NE I não foi desenhado sob a égide do Marco Lógico. Assim, não foram pré-estabelecidos indicadores destinados à avaliação dos resultados desse Programa. No presente Relatório, as análises de resultados dos produtos, efeitos e impactos foram realizadas com base em indicadores e supostos disponíveis na base de dados do Banco do Nordeste (Órgão Executor) e das Unidades Executoras Estaduais, além de informações presentes no Informe de Projeto (Project Report BR-0204) (IP) e em outros documentos oficiais relacionados ao Programa, tais como: Contrato de Empréstimo 841/OC-BR (CE) e o respectivo Regulamento Operativo (RO).

3.1.1. Produtos (*outputs*) obtidos.

Descrição dos produtos do PRODETUR/NE I por componente e sub-componente e análise de fatores que afetaram a sua execução.

3.1.1.1. Análise de indicadores de produto.

Registro dos indicadores dos produtos obtidos por componente ou sub-componente usando os mesmos indicadores de produto (*outputs*) importados do PPMR ou do IP comparando os indicadores nas colunas Alcançado e Planejado. São brevemente descritos os fatores das diferenças mais significativas.

A Matriz de financiamento Planejada e a Alcançada do Programa, como um todo, pode ser visualizada no Anexo 1-A do presente documento. No Anexo 1-B é apresentado o calendário geral de investimentos realizados.

COMPONENTE A: DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL - DI

OBJETIVO: Ampliar a capacidade das entidades beneficiárias de executar suas respectivas funções, proporcionando assistência técnica, com ênfase nas áreas de:

- Reestruturação organizacional;
- desenvolvimento e implementação de sistemas de apoio administrativo, financeiro e instrumentos operacionais;
- fortalecimento da capacidade fiscal e regulatória (particularmente das administrações municipais);
- treinamento de pessoal.

Este componente apoiou os seguintes tipos de entidades: Órgãos de Turismo Estaduais, Órgãos Ambientais Estaduais, Companhias de Saneamento Estaduais, Departamentos Estaduais de Estradas, Órgãos de Planejamento e Unidades Executoras Estaduais e Governos Municipais.

OBS: No caso dos investimentos em Desenvolvimento Institucional, o termo “projeto” representa uma ou um conjunto de “ações”.

PLANEJADO	ALCANÇADO	% Valor Alcançado
METAS DO COMPONENTE: <ul style="list-style-type: none">- 73 projetos / órgãos beneficiados- 207 ações- 9 Estados - VALOR PREVISTO: <ul style="list-style-type: none">• BID: US\$ 18.800.000• LOCAL: US\$ 11.200.000• TOTAL: US\$ 30.000.000	METAS ALCANÇADAS: <ul style="list-style-type: none">- 59 projetos / órgãos beneficiados- 149 ações (36 não inicialmente previstas)- 9 Estados - VALOR APLICADO: <ul style="list-style-type: none">• BID: US\$ 16.009.869• LOCAL: US\$ 5.777.469• TOTAL: US\$ 21.787.338	BID: 85,1% LOCAL: 51,6% TOTAL: 72,6%
Órgãos de Turismo Estaduais: <ul style="list-style-type: none">• Planejamento turístico e sistemas de	Órgãos de Turismo Estaduais: Os investimentos realizados foram basicamente	TOTAL: 173,7%

<p>monitoramento,</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudos especiais e consultorias em estratégias de turismo, e • Treinamento de pessoal. <p>METAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 9 Projetos / órgãos beneficiados - 27 ações - 9 Estados <p>- <i>Valor previsto:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • TOTAL: US\$ 4.610.000 	<p>em: 1) Planejamento Turístico (planos estratégicos, planos de marketing, planos de roteiros) e organização interna dos órgãos; 2) Promoção turística; 3) Capacitação e treinamento; e 4) Aquisição de Equipamentos e veículos. Os projetos mais significativos em termos de valores foram de Planejamento e de Promoção Turística, principalmente aqueles realizados pelos estados do MA, CE e BA. Os estados de AL e SE não realizaram os projetos previstos. Os estados da BA, PE e PB realizaram todas as ações previstas nos projetos. As principais ações extras foram de Promoção Turística (CE e PE), Aquisição de equipamentos (RN, PI e PE) e Planejamento (PI). Vale ressaltar que o Estado do MA repriorizou os investimentos do componente de DI, alocando os recursos somente em projetos associados ao Órgão de Turismo Estadual (planejamento e marketing).</p> <p>ALCANÇADO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 7 projetos / órgãos beneficiados - 25 ações (6 não inicialmente previstas). - 7 Estados (BA, CE, MA, PB, PE, PI e RN) <p>- <i>Valor Aplicado:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 6.248.076 • LOCAL: US\$ 1.763.065 • TOTAL: US\$ 8.011.142 	<p>Os recursos do BID, isoladamente, corresponderam a 135,5% das metas de investimentos, enquanto que os recursos locais representaram apenas 38,2% dessas metas.</p>
<p>Órgãos Ambientais Estaduais:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planejamento ambiental e sistemas de monitoramento, envolvendo: <ul style="list-style-type: none"> § Diagnósticos ambientais, § Macrozoneamento, e § Sistemas de controle de atividades poluidoras. • Reorganização e aparelhamento dos órgãos, e • Treinamento. <p>METAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 9 projetos / órgãos beneficiados 	<p>Órgãos Ambientais Estaduais:</p> <p>Os investimentos realizados foram em grande parte para aquisição de equipamentos e veículos necessários para a atuação dos órgãos em monitoramento e fiscalização ambiental. Ocorreram investimentos em capacitação e treinamento de recursos humanos em quase todos os estados, o que contribuiu para a melhoria de atuação dos órgãos.</p> <p>Foram também realizados levantamentos e estudos igualmente importantes para a atuação dos órgãos, a exemplo de ações específicas de diagnóstico ambiental e macrozoneamento realizadas nos estados do CE e RN, ambas não inicialmente previstas.</p> <p>Somente os estados de SE e AL realizaram todas as ações previstas, seja com recursos de financiamento seja de contrapartida local. Entretanto é importante ressaltar que em outros estados parte das ações previstas foram realizadas com utilização de outras fontes, como ocorreu na BA e RN.</p> <p>Somente o estado do MA não realizou o projeto previsto.</p> <p>80% das ações não inicialmente previstas foram realizadas em PE, e estão relacionadas à implantação da APA de Guadalupe.</p> <p>ALCANÇADO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 8 projetos / órgãos beneficiados 	<p>TOTAL: 40,3%</p>

<ul style="list-style-type: none"> - 36 ações - 9 Estados - Valor Previsto: • TOTAL: US\$ 8.858.000 	<ul style="list-style-type: none"> - 30 ações (10 não inicialmente previstas). - 8 Estados (AL, BA, CE, PB, PE, PI, RN e SE) - Valor Aplicado: • BID: US\$ 2.000.938 • LOCAL: US\$ 1.572.197 • TOTAL: US\$ 3.573.135 	
<p>Companhias de Saneamento Estaduais:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de apoio administrativo e financeiro, • Medição de água, • Melhoramentos operacionais, • Estabelecimento de unidades descentralizadas de serviço em zonas do projeto, e • Treinamento. <p>METAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 7 projetos / órgãos beneficiados - 24 ações - 7 Estados (AL, BA, CE, MA, PB, RN e SE) <p>- Valor Previsto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • TOTAL: US\$ 4.730.000 	<p>Companhias de Saneamento Estaduais:</p> <p>82,3% dos investimentos foram voltados para a aquisição de equipamentos e veículos destinados ao aparelhamento dos órgãos e ao controle de produção e consumo de água, sendo que 50% do total investido foi para projetos de pitometria, macromedição e micromedição, realizados nos estados do RN e PB.</p> <p>15,2 % dos recursos foram voltados para planejamento interno, em termos organizacionais e administrativos, principalmente na PB, e 2,5% para capacitação e treinamento de pessoal. Somente o Estado do CE realizou todas as ações previstas no projeto, enquanto que os estados da BA, SE, MA e AL não realizaram, no âmbito do PRODETUR/NE I, nenhuma das ações previstas nos projetos, embora em muitos casos tais ações foram realizadas com outras fontes, como ocorreu na BA onde a EMBASA foi beneficiada com recursos do Projeto Bahia Azul.</p> <p>ALCANÇADO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 4 projetos / órgãos beneficiados - 9 ações (1 não inicialmente prevista) - 4 Estados (BA, CE, PB e RN) <p>- Valor Aplicado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 495.256 • LOCAL: US\$ 745.377 • TOTAL: US\$ 1.240.633 	TOTAL: 26,23%
<p>Departamentos Estaduais de Estradas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento de sistemas de acompanhamento de contratos de obras, e • Serviços de manutenção e implementação de procedimentos ambientais. 	<p>Departamentos Estaduais de Estradas:</p> <p>Foram realizados investimentos em equipamentos e veículos, adequação de normas e procedimentos em relação a aspectos ambientais, desenvolvimento de sistemas gerenciais e capacitação de recursos humanos.</p> <p>85,3% dos investimentos foram realizados em 4 ações no CE, todas elas com recursos da contrapartida local. Os estados do RN e PB realizaram todas as ações previstas nos projetos, ao passo em que no estado de SE o projeto previsto não foi implantado no âmbito do Programa.</p> <p>As duas ações que não estavam previstas foram realizadas no estado do CE e estão relacionadas à adequação normativa em relação aos aspectos ambientais e à implantação de sinalização turística na rodovia CE-085 - Estruturante.</p>	TOTAL: 56,41%

<p>METAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 4 projetos / órgãos beneficiados - 8 ações - 4 estados (CE, PB, RN e SE) <p>- Valor Previsto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • TOTAL: US\$ 980.000 	<p>ALCANÇADO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 3 projetos / órgãos beneficiados - 7 ações (2 não inicialmente previstas) - 3 Estados (CE, PB e RN) <p>- Valor Aplicado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 76.080 • LOCAL: US\$ 476.803 • TOTAL: US\$ 552.883 	
<p>Órgãos de Planejamento e Unidades Executoras Estaduais:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoio para o estabelecimento de unidades executoras estaduais, • Aquisição de equipamentos, e • Treinamento de pessoal. <p>METAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 14 projetos / órgãos beneficiados - 17 ações - 9 estados <p>- Valor Previsto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • TOTAL: US\$ 720.000 	<p>Órgãos de Planejamento e Unidades Executoras Estaduais (UEEs):</p> <p>Foram realizados investimentos em equipamentos e veículos, planejamento para estruturação interna dos órgãos e capacitação de recursos humanos. Os estados de SE e MA não utilizaram recursos do Programa (locais ou do BID) para estruturação de suas UEEs ou fortalecimento de órgãos de planejamento.</p> <p>Foram feitos investimentos significativos na estruturação da UEM de Maceió-AL e na UEE da BA com destaque para a capacitação de recursos humanos. Na UEE-BA os investimentos na capacitação de recursos humanos resultaram em diversas publicações fruto da produção intelectual de membros da equipe da UEE (publicações em anexo). Os recursos utilizados</p> <p>Dentre os projetos inseridos no sub-componente em questão, o fortalecimento institucional da SEPLAN-PI (órgão sede da UEE. Projeto não inicialmente previsto) representou 63,3% dos recursos.</p> <p>Também dignos de nota foram os investimentos em PE (22,6%), relacionados à implantação da Unidade Gestora do Centro Turístico de Guadalupe pela Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco (AD/DIPER) e ao Fortalecimento Institucional da UEE-PE.</p> <p>ALCANÇADO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 9 projetos / órgãos beneficiados (1 não previsto inicialmente) - 9 ações - 6 estados (AL, CE, PB, PE, PI e RN) <p>- Valor Aplicado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 655.111 • LOCAL: US\$ 48.474 • TOTAL: US\$ 703.585 	<p>TOTAL: 97,7%</p>
<p>Governos Municipais:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimento financeiro, incluindo: <ul style="list-style-type: none"> § Aperfeiçoamento do sistema de arrecadação (cadastro, assessoria jurídica), e § Sistemas de administração financeira (para contabilidade e orçamento); • Planejamento ambiental/urbano, planos 	<p>Governos Municipais:</p> <p>Os recursos foram utilizados para a estruturação de órgãos municipais e para a melhoria de sua atuação, envolvendo estudos e planejamento (Planos Diretores, Cadastro Técnico, Sistemas Tributários..), aquisição de equipamentos e capacitação e treinamento de recursos humanos.</p>	<p>TOTAL: 77,3%</p>

<p>diretores de desenvolvimento urbano, legislação para uso da terra;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planejamento econômico estratégico; • Treinamento no local de trabalho e • Acompanhamento da implementação de todos os projetos de assistência técnica. <p>METAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> – 40 projetos / órgãos beneficiados (para 35 municípios) – 95 ações <p>– <i>Valor Previsto:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • TOTAL: US\$ 9.970.000 	<p>O município de Maceió recebeu grande parte dos investimentos (69,4% dos recursos), tendo somente o projeto “Cadastro Técnico de Maceió” consumido 55,5% do total investido em Governos Municipais no âmbito do PRODETUR/NE I. Vale lembrar que investimentos significativos em Desenvolvimento Institucional em Maceió ocorreram em parte devido ao fato do mesmo ter sido sub-mutuário do Programa, o que exigiu uma forte estruturação do município quando em comparação com outros municípios envolvidos no PRODETUR/NE I.</p> <p>Foram elaborados Planos Diretores para 16 municípios dos estados da PB, RN, PE e CE, tendo sido investidos US\$ 1.589.870 somente em planos diretores, legislação urbanística e atualização cartográfica.</p> <p>A maior parte das ações que não estavam previstas inicialmente foram realizadas em PE. Estas estão relacionadas ao município de Tamandaré, o qual foi emancipado de Rio Formoso após a assinatura do contrato do PRODETUR/NE I, além de ações de capacitação e treinamento de recursos humanos para Sirinhaém, Rio Formoso e Tamandaré (municípios envolvidos com o CT-Guadalupe).</p> <p>ALCANÇADO:</p> <ul style="list-style-type: none"> – 28 projetos / órgãos beneficiados (para 23 Municípios) – 69 ações (17 não previstas inicialmente) <p>– <i>Valor Aplicado:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 6.534.407 • LOCAL: US\$ 1.171.551 • TOTAL: US\$ 7.705.958 	
--	--	--

Análise dos Investimentos em DI:

Dados quantitativos e gráficos analíticos relacionados ao desenvolvimento institucional podem ser consultados no Anexo 3-B1.

De um modo geral os investimentos em Desenvolvimento Institucional nos estados sub-mutuários do Programa foram importantes para a estruturação dos órgãos envolvidos. Nesse sentido grande parte dos recursos foi utilizada com a aquisição de equipamentos e veículos necessários para o adequado funcionamento das instituições beneficiadas. Além disso, importantes investimentos foram realizados na capacitação de recursos humanos dos diversos órgãos públicos beneficiados, incluindo as Unidades Executoras Estaduais (UEE) do PRODETUR/NE. Nesse caso, em algumas UEEs os treinamentos realizados renderam trabalhos e publicações que vieram a agregar conhecimento e experiência na gestão do Programa, notadamente no estado da Bahia. A título de exemplo, citações de parte dessas publicações e exemplares de algumas delas encontram-se no Anexo 3-B2.

Conforme abordado no item 1.1 Objetivo de Desenvolvimento do Projeto, a elaboração das Estratégias de Desenvolvimento Turístico representou importante paço em termos de planejamento do turismo em diversos Estados. Nesse contexto, investimentos nos Órgãos Estaduais de Turismo foram importantes para a estruturação dos mesmos com vistas a implementar as estratégias que foram desenhadas. Entre as ações realizadas foram elaboradas publicações em diferentes estados, voltadas para a divulgação de produtos turísticos, tanto para os turistas de um modo geral quanto para investidores do setor privado. Empreendedores nacionais e internacionais eram público alvo

de parte do material publicado, razão pela qual muitas dessas publicações saíram em duas ou três línguas (Português, Inglês e/ou Espanhol). O Banco do Nordeste (BNB), Órgão Executor do Programa, também elaborou material visando atração de investidores no âmbito do PRODETUR/NE. A título de exemplo, no Anexo 3-B3 são apresentados exemplares de material publicado por alguns dos Estados participantes do Programa e pelo BNB.

No balanço geral do componente, tanto os investimentos com recursos do BID (85,1%), quanto aqueles da contrapartida dos estados (51,6%) foram menores que o planejado. Isto deveu-se a diferentes fatores:

- 1) variação cambial, com desvalorização do real ao longo do período de execução do Programa, fazendo com que o montante em dólares inicialmente previsto fosse mais do que suficiente para a realização dos projetos planejados;
- 2) não execução de parte dos projetos e/ou ações que estavam previstos;
- 3) parte dos projetos e/ou ações inicialmente previstos foi realizada com fontes de financiamento que, por diversos motivos (comprovação financeira, fonte próprio BID, fonte Banco Mundial, entre outros), não puderam ser reconhecidas como contrapartida local, como ocorreu nos estados do RN, BA e SE. Como exemplo pode-se citar os Órgão de Meio Ambiente da BA e RN, que receberam recursos do MMA e Banco Mundial, no âmbito do GERCO. Ressalte-se que o período de execução do Programa coincidiu com o “despertar da consciência ambiental” no país, o que de certo modo se refletiu em investimentos nos órgãos ambientais estaduais e municipais por diferentes fontes de recurso, entre elas o PRODETUR/NE.

Especificamente quanto aos investimentos realizados nos Governos Municipais, percebe-se que os resultados alcançados ficaram aquém do esperado, frente à importância dos municípios na gestão / manutenção dos produtos executados. A falta de instrumentos de planejamento no nível municipal, para disciplinar a ocupação do território das áreas beneficiadas pelo programa gerou em alguns casos uma ocupação inadequada das áreas costeiras com prejuízos às áreas frágeis que deveriam ser protegidas, assim como especulação imobiliária e a conseqüente proliferação de loteamentos, seja em locais inadequados, seja com lotes numerosos e muito reduzidos, podendo comprometer a capacidade de suporte natural destas áreas. O programa financiou projetos de conservação ambiental e planejamento regional promovidos pelos estados, e previu recursos para fortalecimento institucional de municípios nos aspectos de planejamento e zoneamento ambiental, com o objetivo de prevenir esses impactos. Entretanto, os resultados foram menos efetivos que o esperado, por diferentes razões, entre elas: 1) insuficiente efetividade e abrangência dos Planos Diretores e projetos de conservação e zoneamento ambiental; e 2) deficiências na articulação institucional entre estado e municípios.

Até o momento parte dos municípios alvo do Programa ainda não têm Planos Diretores. Diante desse fato e da diretriz do Ministério das Cidades de que todos os municípios deverão obrigatoriamente ter Planos Diretores Municipais (PDM), no desenho do PRODETUR/NE II já se prevê que os municípios que receberão projetos de infra-estrutura deverão ter PDM atualizados e em vigor.

No Banco do Nordeste (BNB) foram feitos importantes investimentos em fortalecimento institucional, tais como:

A) a criação do núcleo de meio ambiente, inicialmente denominado Grupo Interdepartamental de Meio Ambiente (GIMAM), posteriormente Grupo Temático Meio Ambiente e atualmente Gerência de Infra-estrutura Meio-ambiente e Responsabilidade Social, ligada à Área de Políticas do BNB. Após sua criação esse núcleo já realizou diversas atividades, como: 1) a elaboração da política do BNB para o meio ambiente, com a sua incorporação nos normativos internos do Banco; 2) a realização de seminários, palestras e cursos para divulgação da política ambiental do BNB e temas relacionados à questão ambiental entre os seus funcionários e público externo; 3) a publicação de cartilhas e outros materiais de divulgação; 4) a organização e publicação do Manual de Impactos Ambientais, o qual transformou-se em material de referência no BNB e em outras instituições, inclusive órgãos ambientais. No Anexo 3-B4 seguem as citadas publicações, e no Anexo 3-B5 segue documento sobre as atribuições atuais dessa gerência.

B) No BNB também ocorreu uma série de eventos de capacitação e foram criadas oportunidades de treinamento para vários funcionários em diferentes áreas relacionadas ao PRODETUR/NE, tais como avaliação socioeconômica de projetos, gestão ambiental, análise de processos licitatórios e planejamento urbano. Estes eventos de treinamento ainda continuam sendo realizados, agora para preparação de técnicos que irão acompanhar o PRODETUR/NE II, com a realização de curso de especialização em avaliação ambiental (36 alunos) em 2003 e curso de avaliação socioeconômica de projetos (28 alunos) em 2005, dessa vez envolvendo um número maior de participantes. Ainda está prevista a realização de cursos de Planejamento Urbano e Gestão Municipal e de Cursos de Extensão em Saneamento Ambiental e Estradas.

C) A atuação do BNB voltada para o turismo foi bastante intensificada a partir do PRODETUR/NE, com a estruturação e divulgação de diferentes linhas de financiamento (recursos do FNE) que já existiam anteriormente, tais como Programa de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (PMPE), Programa de Financiamento à Conservação e Controle do Meio Ambiente (FNE VERDE), Programa de Apoio ao Turismo (PROATUR), entre outros. Além

disso, a partir de 1997 o BNB iniciou um trabalho de desenho e estruturação de Pólos de Desenvolvimento Integrado do Turismo em todos os estados do Nordeste, além da porção norte dos estados de Minas Gerais e Espírito Santo. No Anexo 3-B3 encontra-se a publicação em inglês ***PRODETUR/NE In Action: actions towards tourism infrastructure in the Northeast of Brazil***, material de divulgação externa criado pelo BNB com relação ao PRODETUR/NE, os Pólos de Turismo e as citadas linhas de financiamento.

Por fim, constata-se que, se por um lado parte dos investimentos em DI no PRODETUR/NE I foi insuficiente para modificar significativamente a atuação dos órgãos beneficiados e, com isso, não atingiram os resultados esperados, por outro, no desenho do PRODETUR/NE II, já está prevista uma maior abrangência e direcionamento dos investimentos em DI. Como exemplo, para maior efetividade dos investimentos busca-se financiar o desenvolvimento de projetos que envolvem o desenvolvimento de áreas específicas de órgãos estaduais (gestão de unidades de conservação, sistemas de informações turísticas) e municipais (programas de ajuste fiscal, planos diretores municipais, fortalecimento da gestão municipal do turismo).

COMPONENTE B: OBRAS MÚLTIPLAS EM INFRAESTRUTURA BÁSICA E SERVIÇOS PÚBLICOS		
a) Saneamento		
OBJETIVO: melhorar os serviços públicos de abastecimento de água e tratamento de esgoto, nas áreas abrangidas pelo Programa. Na maioria dos casos, os trabalhos visam ampliar, simultaneamente, a capacidade dos sistemas tanto de abastecimento de água quanto de esgotamento sanitário, aproveitando ao máximo as instalações existentes.		
PLANEJADO	ALCANÇADO	% Valor Alcançado
<p>METAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 83 Projetos - 8 Estados (AL, BA, CE, PB, PE, PI, RN e SE) <p>- VALOR PREVISTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 123.150.000 (84,4%) • LOCAL: US\$ 22.750.000 (15,6%) • TOTAL: US\$ 145.900.000 	<p>METAS ALCANÇADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 72 Projetos (24 não inicialmente previstos) - 9 Estados - População atendida 971.888 hab <p>- VALOR APLICADO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 118.255.966 (73,3%) • LOCAL: US\$ 43.012.392 (26,7%) • TOTAL: US\$ 161.268.358 	<p>BID: 96,0% LOCAL 189,1% TOTAL: 110,5%</p>
<p>Sub-setor água potável: Os trabalhos incluem a construção ou reabilitação de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • captações de água, • poços, • adutoras, • estações de tratamento, • reservatórios, • redes de distribuição, • ligações domiciliares com medição, • bombas, e • outros equipamentos de tratamento e manutenção. <p>META:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 41 projetos - 8 estados 	<p>Sub-setor água potável: Foram implantados sistemas de abastecimento de água completos (captação, tratamento, adução, reservação e distribuição), ou complementares a sistemas existentes, resultando na obtenção dos seguintes produtos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>Rede de distribuição</u> 706,8 Km - <u>Adução</u> 121,3 Km - Estações de Tratamento de Água implantadas 25 Und - <u>Ligações domiciliares até set/2005</u> 50.472 Und - População atendida até set/2005 474.514 hab <p>92,3% dos recursos foram investidos em projetos dos estados da BA, CE, SE e PI, sendo que nos estados do CE e BA foram implantados os maiores números de sistemas, 11 e 7 respectivamente.</p> <p>Não foram implantados os projetos previstos para o RN, ao passo que foi implantado um projeto no MA, o que não era inicialmente previsto.</p> <p>Três sistemas no estado do CE ainda não estão funcionando, pois estão em fase final de implantação.</p> <p>META ALCANÇADA:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 30 projetos (4 não inicialmente previstos) - 8 estados. 	<p>43,4% do total PLANEJADO para o saneamento</p> <p>39,3% do total ALCANÇADO em saneamento</p>

	<p>– Valor Aplicado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 39.870.687 (62,9%) • LOCAL: US\$ 23.475.634 (37,1%) • TOTAL: US\$ 63.346.321 	
<p>Sub-setor esgotamento sanitário: Está prevista a construção de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Redes de esgotos, • coletores tronco, • estações elevatórias, e • estações de tratamento. <p>META:</p> <ul style="list-style-type: none"> – 42 Projetos – 8 estados 	<p>Sub-setor esgotamento sanitário: Os investimentos em sistemas de esgotamento sanitário envolveram projetos de sistemas completos (coleta, transporte, tratamento e lançamento final), ou projetos complementares a sistemas existentes, resultando na obtenção dos seguintes produtos:</p> <ul style="list-style-type: none"> – <u>Rede de coleta de esgoto</u> 1.090,1 Km – <u>Interceptores / emissários</u> 137,6 Km – Estações de tratamento <u>de esgotos implantadas</u> 29 Und – Ligações domiciliares <u>até set/2005</u> 71.932 Und – População atendida <u>até set/2005</u> 670.463 hab <p>65,6% dos recursos foram aplicados em projetos nos estados da BA, CE e PB, sendo que os dois primeiros estados (BA e CE) realizaram 10 projetos cada um.</p> <p>Foram realizados 4 projetos no estado do MA, o que não estava inicialmente previsto.</p> <p>META ALCANÇADA:</p> <ul style="list-style-type: none"> – 39 projetos (16 não inicialmente previstos) – 9 estados <p>– Valor Aplicado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 78.385.279 (80%) • LOCAL: US\$ 19.536.758 (20%) • TOTAL: US\$ 97.922.037 	<p>67,1% do total PLANEJADO para o saneamento</p> <p>60,7% do total ALCANÇADO em saneamento</p>
<p>Análise dos investimentos em Saneamento:</p> <p>Os investimentos em saneamento foram acima do planejado, sendo que foi aplicado quase o dobro do valor previsto da contrapartida local. A maior parte dos sistemas implantados já está em pleno funcionamento, enquanto que uma pequena parcela está em fase final de implantação. Nesse caso, alguns dos projetos de abastecimento de água em fase de conclusão já estão aptos a operar, entretanto ainda não entraram em funcionamento pelo fato de não terem sido concluídos os sistemas de esgotamento sanitário correspondentes, como é o caso de projetos em AL, CE e PE.</p> <p>Os principais problemas encontrados foram:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Certa resistência de moradores para fazer ligações domiciliares de esgoto, devido ao custo associado, como ocorreu em alguns projetos no CE e PE. • Resistência de moradores no entorno de ETEs implantadas, com receio de haver contaminação de lençol freático e incomodados por mal cheiro e degradação da paisagem (BA). 		

- Conflitos com moradores quanto à locação das obras de alguns projetos, devido à deficiente realização de consulta às comunidades afetadas durante a fase de elaboração de projetos.
- Limitações na abrangência dos sistemas, sendo que muitas vezes áreas que apresentam características geográficas que dificultam ou impossibilitam a instalação de sistemas em rede (zonas alagadas ou com extrema declividade) são ocupadas por populações de baixa renda, público alvo do programa (PE).
- Falta de complementação de sistemas de esgotamento sanitário (rede coletora, interceptores), de modo a possibilitar o atendimento da população projetada e a plena operação das estações de tratamento implantadas.
- Passivos ambientais e sociais gerados durante a fase de execução das obras (Ponta Negra, Natal-RN e Praia do Forte-BA).

Os estados mais beneficiados foram BA, CE, PB e SE, onde foram aplicados 75,6% dos recursos.

Houve maior população beneficiada com abastecimento de água nos estado da BA, CE, PI e SE, enquanto que os estados da BA, CE, MA e PB apresentaram maior população beneficiada com projetos de esgotamento sanitário. Alguns municípios foram amplamente beneficiados com sistemas de água e esgoto simultaneamente, merecendo destaque: 1) Porto Seguro, Belmonte, Santa Cruz Cabralia e Mata de São João (Costa do Saúpe) na BA; 2) Paraipaba, Paracuru, Itapipoca, Caucaia e São Gonçalo do Amarante no CE; 3) Maragogi em AL; e 4) Rio Formoso em PE.

Também devem ser destacados importantes projetos de saneamento em capitais e outras grandes cidades, tais como São Luis-MA, João Pessoa-PB, Parnaíba-PI, Natal-RN e Aracaju-SE.

Além dos projetos de sistemas de água e esgotamento sanitário, no setor de saneamento também foram feitos investimentos em projetos de drenagem associados a outras intervenções, a exemplo dos projetos: 1) *Drenagem de Águas Pluviais do Pólo Lagamar do Trairi - CE*; 2) *Drenagem e Pavimentação de Porto Seguro - BA*; e 3) *Drenagem e Pavimentação do Centro Histórico de São Luís - MA*. Os investimentos nos projetos que envolvem drenagem chegaram ao montante de US\$ 4.170.532 (BID – US\$ 3.417.960; LOCAL – US\$ 752.572).

Por fim, dados quantitativos e gráficos analíticos relacionados ao saneamento podem ser consultados no Anexo 3-C.

COMPONENTE B: OBRAS MÚLTIPLAS EM INFRAESTRUTURA BÁSICA E SERVIÇOS PÚBLICOS

b) Gerenciamento de Resíduos Sólidos

OBJETIVOS:

- 1) proporcionar uma coleta apropriada e eficiente dos resíduos sólidos no meio urbano;
- 2) proporcionar um transporte eficiente e econômico dos resíduos até a área de despejo final;
- 3) proporcionar uma eliminação ecologicamente segura, tecnicamente prática e de baixo custo;
- 4) promover programas de educação ambiental e de longo alcance orientado à mudança de atitude da população para conseguir sua cooperação e tornar a coleta mais eficiente;
- 5) fortalecer as instituições em seus aspectos técnicos e financeiros, a fim de assegurar sua operação e manutenção com um custo eficiente, tanto no curto como no longo prazo;
- 6) proteger a saúde e segurança de seus trabalhadores.

PLANEJADO	ALCANÇADO	% Valor
META DO SUB-COMPONENTE: – 19 Projetos – 6 Estados (AL, BA, PB, PE, PI e RN) – <i>Valor Previsto:</i> • BID: US\$ 8.550.000 • LOCAL: US\$ 2.050.000 • TOTAL: US\$ 10.600.000	META ALCANÇADA: – 0 Projetos – 0 Estados – <i>Valor Aplicado:</i> • US\$ 0,00	0,00

Análise dos investimentos em Gerenciamento de Resíduos Sólidos:

As ações que estavam previstas para o estado de Alagoas não foram executadas por problemas relacionados à alternativa de projeto escolhida*, no caso do aterro sanitário de Maceió, e pelo fato da prefeitura municipal de Maceió e do governo do estado de Alagoas, ambos sub-mutuários do PRODETUR/NE I, terem priorizado investimentos em outros componentes na capital (revitalização do bairro do Jaraguá), o que inviabilizou os investimentos em administração de resíduos sólidos que estavam previstos para Maragogi, Barra de Santo Antônio e Paripueira.

No caso da Bahia, dos projetos previstos (Porto Seguro, Santa Cruz Cabrália e Belmonte), apenas o aterro sanitário de Porto Seguro foi realizado, utilizando outra fonte de financiamento. No caso, o projeto não foi integrado ao PRODETUR/NE como contrapartida local. Os projetos para os demais municípios ainda não foram realizados. No âmbito do PRODETUR/NE II, está em fase de licitação o projeto de “Reavaliação Regional da Gestão dos Resíduos Sólidos da Costa do Descobrimento”, o qual deve apontar as melhores soluções para a administração de resíduos sólidos relacionados aos 3 municípios dessa Zona Turística (Porto Seguro, Santa Cruz Cabrália e Belmonte).

Em relação ao projeto de administração de resíduos sólidos previsto para a PB, em agosto de 2003 foi fechado definitivamente o Lixão do Roger e inaugurado novo aterro sanitário de João Pessoa-PB, projeto inicialmente previsto para ser realizado com recursos do Programa. O projeto foi executado com outra fonte de financiamento, sem reconhecimento de contrapartida local para o PRODETUR/NE I.

Em PE estavam previstos projetos para os municípios envolvidos no CT-Guadalupe. Entretanto, somente foram elaborados os Planos Diretores de Limpeza Urbana dos municípios. Atualmente está sendo finalizada a implantação de aterro sanitário consorciado para os três municípios (Sirinhaém, Rio Formoso e Tamandaré) com recursos do programa PROMATA. Apesar desse projeto estar previsto no PRODETUR/NE II, segundo o Plano de Ação do PDITS do Pólo Costa dos Arrecifes-PE, o mesmo não poderá ser contrapartida do PRODETUR/NE II pelo fato do PROMATA também utilizar recursos do BID.

Os projetos previstos para o Piauí também não foram realizados. Luis Correia ainda utiliza lixão e em Parnaíba existe aterro sanitário em más condições de operação e no fim de sua vida útil. Segundo informações no PDITS do Pólo Costa do Delta-PI, o município já está com novo aterro em implantação com recursos do Ministério do Turismo (PNMT) com repasse via Caixa Econômica Federal. Se atendidos os critérios de elegibilidade do Programa, este projeto poderá vir a ser considerado como contrapartida local do PRODETUR/NE II.

No caso do RN, em 2004 foi inaugurado novo aterro sanitário para a região metropolitana de Natal, realizado com recursos de outras fontes e ainda não reconhecido como contrapartida local (possível no PRODETUR/NE II), o qual atende a capital e municípios da redondeza, incluindo Extremoz, Ceará-mirim e Parnamirim, para os quais estavam previstos projetos de administração de resíduos sólidos no PRODETUR/NE I. Foi realizado ainda aterro sanitário simplificado e provisório no município de Tibau do Sul, para atender a localidade turística de Pipa, em fase de acelerada expansão. Para os municípios de Nísia Floresta, Tibau do Sul, Ares, São Gonçalo do Amarante, Senador Georgino Avelino e demais municípios do Pólo Costa das Dunas-RN, estão previstos projetos de implantação de aterros sanitários no PRODETUR/NE II, os quais serão precedidos do Plano de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos para os municípios do pólo.

Alguns Estados (entre os quais BA e RN) alegam que projetos previstos nesse sub-componente não foram realizados devido a restrições do Programa, no qual não se financia a aquisição de equipamentos para o processo de coleta de lixo e operação do aterro sanitário. Os recursos previstos terminaram por ser alocados em outros sub-componentes.

** = A alternativa de biorremediação apresentada não foi aprovada pelo fato de não ter resultados comprovados de sua eficácia.*

COMPONENTE B: OBRAS MÚLTIPLAS EM INFRAESTRUTURA BÁSICA E SERVIÇOS PÚBLICOS

c) Recuperação e Proteção Ambiental

OBJETIVOS: Melhorar / manter a qualidade ambiental de áreas de interesse turístico, por meio de investimentos em estudos, educação ambiental, manejo, preservação e recuperação de recursos naturais em determinados territórios dentro da área de abrangência do Programa. É desejável que todos os projetos apresentem metodologias ou tecnologias que possam ser aproveitadas para o desenvolvimento de projetos similares em outras áreas. Ademais, os projetos contemplados neste setor deverão incluir a elaboração (ou servir de subsídios à elaboração) de planos diretores municipais, assim como estimular a participação das administrações municipais em sua implantação.

PLANEJADO	ALCANÇADO	% Valor
<p>META DO SUB-COMPONENTE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 15 Projetos; - 7 Estados (AL, CE, MA, PB, PE, PI e RN); <p>- <i>Valor Previsto:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 19.500.000 • LOCAL: US\$ 3.900.000 • TOTAL: US\$ 23.400.000; 	<p>METAS ALCANÇADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 18 Projetos (7 Previstos; 11 adicionais) - 4 Estados (AL, BA, CE e RN) - Área protegida / recuperada: <u>11.202 ha</u> - O Programa contribuiu para a conservação (criação de APAs) de outros <u>102.925 ha</u> - Foram criadas 6 Unidades de Conservação no âmbito do PRODETUR/NE I, todas na BA; <p>- <i>Valor Aplicado:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 6.303.674 • LOCAL: US\$ 14.245.756 • TOTAL: US\$ 20.549.430 	<p>BID: 32,3% LOCAL: 365,3% TOTAL: 87,8%</p>

Análise dos investimentos em Proteção e Recuperação Ambiental:

Os investimentos em proteção e recuperação ambiental com recursos do BID foram aquém do esperado, sendo que não foram realizados os projetos previstos para cinco estados (AL, MA, PB, PE e PI).

A maior parte dos recursos do financiamento foi para o CE, onde foram realizados praticamente todos os projetos previstos, referentes à proteção e recuperação de lagoas, lagamares e orlas de rio. Dentre os onze projetos adicionais enquadrados nesse sub-componente, constam sete projetos de urbanização de áreas de lazer associados às ações de proteção e recuperação de lagoas e lagamares*. No estado também foi criado o Parque Botânico do Ceará, como medida compensatória pela implantação da rodovia CE-085 – Estruturante.

As principais dificuldades / problemas encontrados foram:

- Baixa eficiência na proteção / conservação ambiental nos casos em que Unidades de Conservação foram criadas porém não devidamente implantadas.
- Desrespeito aos limites estabelecidos no entorno das lagoas e lagamares no CE, onde foram piqueteadas (demarcadas) as áreas de Preservação Permanente.
- Difícil controle dos acessos nas áreas de fixação de dunas.
- Problemas encontrados na execução de obra de recuperação e defesa contra processo de erosão marinha, onde a primeira solução adotada foi insuficiente para conter o avanço das marés (Pecém, CE).
- Falta de compromisso por parte das administrações municipais quanto à manutenção das benfeitorias, contribuindo para a degradação / depredação das mesmas (pólos de lazer nas margens de lagoas).

- Ausência de elaboração e implementação, em tempo hábil, de um plano de gestão para a efetiva utilização dos citados pólos de lazer com maior envolvimento da população local, o que teria contribuído para a sua manutenção.

Somente um dentre os projetos que não estavam previstos, a “*Despoluição do Vale do Reginaldo / Salgadinho*”, consumiu US\$ 12,9 milhões da contrapartida local, representando 62,7% do valor total aplicado. Ressalte-se que tal ação estaria melhor enquadrada no sub-componente de saneamento, um vez que se constituiu em coleta dos lançamentos de esgoto que existiam ao longo de parte do córrego do Reginaldo / Salgadinho e seu direcionamento para emissário submarino.

No estado da BA foram criadas diversas unidades de conservação do tipo APA (Áreas de Proteção Ambiental) no âmbito do PRODETUR/NE I. Também foi criado um Parque estadual (Parque do Conduru) como medida compensatória associada à implantação da rodovia BA-001 Ilhéus-Itacaré. Parte dessas Unidades de Conservação, entretanto, não foram implantadas. Constam nos Planos de Ação dos PDITS dos pólos turísticos do PRODETUR/NE II vários projetos de implantação de unidades de conservação (demarcação do terreno, implantação de acessos, construção de edificações, aquisição de veículos e equipamentos etc) os quais vêm complementar parte dos investimentos em proteção e recuperação ambiental realizados na primeira fase do Programa.

Exemplo de projeto de Proteção e Recuperação Ambiental, apontado como caso de sucesso no PRODETUR/NE I foi o Parque das Dunas, em Natal-RN, onde foram realizadas diversas ações (Planos de Manejo/Operação, e obras físicas envolvendo um viveiro com 20 espécies, escola de educação ambiental, uma pista de “Cooper”, aquisição de mobiliário e equipamentos, recuperação das cercas do entorno, herbário, recuperação de 3 trilhas ecológicas) que contribuíram significativamente para a proteção ambiental local e para a melhoria da qualidade da experiência dos freqüentadores do Parque.

Outros projetos que merecem menção por terem atingido os benefícios almejados a contento foram a Recuperação da praia e embocadura do rio Mundaú e a Recuperação (fixação) das dunas do Paracuru, o primeiro evitando impactos significativos sobre a comunidade ribeirinha e o segundo preservando o principal ponto de captação de água da cidade, evitando seu soterramento por dunas móveis.

No âmbito de projetos no CE (urbanização dos pólos de lazer) e RN (Parque das Dunas) foram feitos investimentos em urbanização, totalizando área de 107.516 m². Frente à constatação da importância da revitalização de áreas urbanas para o turismo e frente à demanda dos estados para a realização de projetos de urbanização, no PRODETUR/NE II foi criado um sub-componente específico para a Urbanização de Áreas Turística, com regras claras no Regulamento Operacional do Programa para a realização dos projetos. Maiores informações quanto à investimentos dessa natureza podem ser encontradas no Anexo 3-I

Por fim, pelo exposto pode-se inferir que do montante planejado apenas 32,6% dos recursos foram efetivamente empregados em ações inerentes a esse componente. Diante da proposta do Programa de desenvolver na região Nordeste a atividade turística com base nos princípios do Desenvolvimento Sustentável, deve-se envidar maiores esforços no PRODETUR/NE II para a realização de projetos de proteção e recuperação ambiental de modo a salvaguardar os recursos naturais da região, os quais constituem-se principais atrativos turísticos da região.

Maiores informações (tabelas e gráficos) relacionadas à Proteção e Recuperação Ambiental podem ser encontradas no Anexo 3-D.

** = Ressalte-se que inicialmente os projetos de Urbanização dos Pólos de Lazer foram enquadrados na rubrica “Obras Adicionais” da Matriz do Contrato de Empréstimo BID-BNB, a qual foi excluída da Matriz quando de sua modificação. A partir daí, devido às suas características, decidiu-se pelo enquadramento de tais projetos no sub-componente Proteção e Recuperação Ambiental.*

COMPONENTE B: OBRAS MÚLTIPLAS EM INFRAESTRUTURA BÁSICA E SERVIÇOS PÚBLICOS		
d) Transporte (obras viárias urbanas e rodovias)		
OBJETIVOS: Propiciar acesso cômodo, confiável e seguro a zonas turísticas, melhorar a circulação urbana e diminuir congestionamentos associados ao acesso a zonas de interesse turístico. Para atender a tais objetivos os projetos no setor de transporte são divididos / classificados em dois sub-setores: Rodovias e Vias urbanas.		
PLANEJADO	ALCANÇADO	% Valor
<p>META DO SUB-COMPONENTE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 43 Projetos; - 8 Estados (somente para o MA não estavam previstos projetos de transporte); <p>- <i>Valor Previsto:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 71.000.000 • LOCAL: US\$ 11.800.000 • TOTAL: US\$ 82.800.000 	<p>META ALCANÇADA:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 90 Projetos (30 previstos e 60 adicionais); - 9 Estados; - Extensão de vias pavimentadas: 1.025,1 km. <p>- <i>Valor Aplicado:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 109.944.291 • LOCAL: US\$ 32.253.071 • TOTAL: US\$ 142.197.362 	<p>BID: 154,8% LOCAL: 273,3% TOTAL: 171,7%</p>
<p>Sub-Setor Rodovias: Construção, melhoramento e reabilitação de caminhos e rodovias prioritárias para dar acesso cômodo, confiável e seguro a zonas turísticas.</p>	<p>Sub-Setor Rodovias: Foram executados projetos de implantação / melhoramento de rodovias estaduais, tanto interligando diferentes municípios de interesse turístico, quanto melhorando a acessibilidade a atrativos turísticos específicos. Os estados mais beneficiados em termos de extensão de rodovias vias pavimentadas foram PI, CE e BA.</p> <p>Embora tenha absorvido apenas 6% dos recursos do sub-componente transportes, o estado do Piauí foi o maior beneficiado em termos de extensão de rodovias pavimentadas (278,4 Km). Nesse caso os custos de implantação foram menores, pois a maior parte das estradas beneficiadas já apresentavam um leito carroçável, tendo sido realizadas algumas alterações no traçado e a pavimentação das vias. Além disso, o estado do Piauí entrou tardiamente no Programa (1999), tendo os desembolsos ocorridos em época de desvalorização cambial em relação ao dólar, ou seja, na época o custo em dólar por quilômetro pavimentado também foi menor em comparação ao investimento em outros estados.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Extensão de rodovias pavimentadas: 978,1 Km 	<p>139,8% do total PLANEJADO para transportes</p> <p>81,4% do total ALCANÇADO em transportes</p>

	<p>– Valor Aplicado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 86.521.177 • LOCAL: US\$ 29.231.385 • TOTAL: US\$ 115.752.562 	
<p>Sub-setor Vias Urbanas: Reabilitação de vias urbanas e drenagem destinadas a melhorar a circulação urbana e diminuir o congestionamento para facilitar o acesso a zonas de interesse turístico. As obras, entre outras, incluem:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Remodelação de ruas e avenidas, • habilitação de vias para pedestres, • ciclovias e • as correspondentes obras de drenagem. 	<p>Sub-setor Vias Urbanas: Foram realizadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pavimentação de ruas, avenidas e vias expressas (BA, MA, Maceió, PE, RN e SE); • Construção e recuperação de pontes e viadutos (MA e PE); • Construção de atracadouros e terminais marítimos (BA e MA); • Requalificação urbana de ruas, avenidas, praças e orlas (BA, MA, Maceió, PE, RN e SE). <p>Embora não tenha realizado 4 dos 5 projetos previstos, o sub-mutuário mais beneficiado nesse sub-setor foi a capital de AL, Maceió, a qual absorveu 43% dos recursos (requalificação urbana no bairro do Jaraguá), seguido do estado do MA, com 19,3% dos recursos (2 viadutos - melhoria do tráfego).</p> <p>Algumas das ações realizadas em Maceió, MA e PE (recuperação de vias urbanas, recuperação de pontes, requalificação urbana) estão associadas aos projetos de recuperação do Patrimônio Histórico do bairro do Jaraguá, Maceió-AL, do Centro Histórico de São Luis-MA e do Centro Histórico do Recife-PE.</p> <p>– Extensão de vias pavimentadas: 47 Km</p> <p>– Valor Aplicado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 23.423.114 • LOCAL: US\$ 3.021.686 • TOTAL: US\$ 26.444.800 	<p>33,5% do total PLANEJADO para transportes</p> <p>19,5% do total ALCANÇADO em transportes</p>
<p>Análise dos investimentos em Transportes:</p> <p>O sub-componente de transportes absorveu mais recursos do que o inicialmente previsto, tanto da fonte BID (55% a mais) quanto da contrapartida local (quase 3 vezes mais do que o previsto). Os estados mais beneficiados em termos de aplicação de recursos foram BA, CE, SE e PE, onde foram investidos 68,7% dos recursos. Somente BA e CE respondem por 50% das aplicações.</p> <p>Merecem destaque os projetos: 1) Rodovia CE-085 – Estruturante, ligando Fortaleza às praias do litoral oeste do Ceará; 2) Rodovia BA-001 Ilhéus-Itacaré, facilitando o acesso rodoviário a Itacaré (região de praias paradisíacas até então pouco frequentadas); 3) Rodovia Porto Seguro - Trancoso, melhorando a interligação desses destinos,</p>		

buscando-se não comprometer área de fragilidade ambiental localizada entre os mesmos; 4) Sistema viário de Ponta Negra, Natal-RN, requalificando o bairro e preparando-o para o crescimento do turismo; 5) Complexos viários (viadutos) do Turu e dos Franceses em São Luís-MA, resolvendo graves problemas de engarrafamentos entre o aeroporto e a zona turística; 6) Rodovia PB-008, facilitando o acesso de João Pessoa ao litoral sul da Paraíba; 7) Ligação da capital Teresina ao litoral do Piauí por rodovias estaduais, melhorando as condições de acesso e diminuindo problemas de engarrafamentos nos períodos de pico do fluxo de veículos para as zonas turísticas; 8) Rodovia SE-100, promovendo acesso ao litoral sul de Sergipe, nas proximidades da fronteira com a Bahia.

Com a divisão em categorias dos investimentos realizados em transportes (tabela e gráficos no Anexo 3-E), percebe-se que dos 1025,1 Km pavimentados, 285,2 Km (27,8%) constituem-se em acessos a localidades ou atrativos turísticos específicos, 47 Km (4,6%) são vias urbanas e 693 Km (67,6%) são rodovias que interligam núcleos urbanos. Na primeira categoria (acessos específicos), os reflexos dos investimentos tendem a estar fortemente associados ao desenvolvimento da atividade turística, enquanto que na última categoria (ligações entre núcleos urbanos), os reflexos dos investimentos tendem a ser mais abrangentes, uma vez que a melhoria da acessibilidade leva a modificações na dinâmica de várias outras atividades econômicas desenvolvidas nas áreas beneficiadas, ligadas ou não ao turismo.

Principais dificuldades / problemas enfrentados:

- Ocorrência de passivos ambientais em 14 projetos de rodovias, devido tanto ao insuficiente detalhamento dos projetos quanto à proteção ambiental quanto ao não cumprimento das medidas mitigadoras preconizadas nos estudos e licenças ambientais, sobretudo às relacionadas à recuperação de áreas degradadas.
- Conflitos com população local, em casos onde não houve, principalmente durante a fase de planejamento, adequada aproximação, interação e consulta junto às comunidades afetadas.
- Ocupação desordenada do solo, nos casos em que rodovias melhoraram acesso a municípios despreparados (falta de instrumentos de ordenamento territorial – Planos Diretores, ou dificuldade para fazer cumprir as leis de ordenamento locais). Isso foi mais grave nas rodovias que resultaram em uma rápida resposta em termos de aumento de fluxo turístico, revelando por um lado que a acessibilidade era um gargalo para o crescimento da atividade e por outro que as administrações públicas das localidades turísticas beneficiadas, sobretudo no caso de pequenos municípios, estavam despreparadas para controlar os efeitos adversos do súbito crescimento do turismo ocorrido.

Cientes das dificuldades acima observadas, os órgãos envolvidos no planejamento e execução do Programa, passaram a tomar importantes medidas para equacionar tais problemas. A maioria dessas medidas está inserida na estrutura do PRODETUR/NE II, o qual traz, entre outras, as seguintes diretrizes: 1) previsão de recuperação dos passivos gerados na primeira fase do Programa anteriormente a outros obras de infra-estrutura; 2) a necessidade de haver Planos Diretores Municipais em vigor naqueles municípios a serem beneficiados com obras de infra-estrutura; 3) um maior rigor quanto à elaboração e execução dos planos de recuperação de áreas degradadas; 4) a necessidade de haver supervisão de obras independente para os grandes investimentos; 5) a realização de campanhas de auditoria socioambiental durante a fase de execução dos projetos.

No âmbito de projetos de transportes realizados em Maceió-AL e nos estados do MA, PE, RN e SE, foram feitos investimentos em requalificação urbana (urbanização), totalizando área beneficiada de 252.503 m². Maiores informações quanto à investimentos dessa natureza podem ser encontradas no Anexo 3-I. Frente à constatação da importância da revitalização de áreas urbanas para o turismo e frente à demanda dos estados para a realização de projetos de urbanização, no PRODETUR/NE II foi criado um sub-componente específico para a Urbanização de Áreas Turística, com regras claras no Regulamento Operacional do Programa para a realização dos projetos.

Maiores informações (tabelas e gráficos) relacionadas aos Transportes podem ser encontradas no Anexo 3-E.

COMPONENTE B: OBRAS MÚLTIPLAS EM INFRAESTRUTURA BÁSICA E SERVIÇOS PÚBLICOS

e) Recuperação do Patrimônio Histórico

OBJETIVOS:

- 1) Recuperar monumentos históricos principalmente da época colonial e constituí-los focos de atração turística;
- 2) revitalizar o contorno urbano de áreas geralmente degradadas mas com potencial cultural, comercial e habitacional;
- 3) promover a participação do setor privado nessas atividades.

PLANEJADO	ALCANÇADO	% Valor
<p>META DO SUB-COMPONENTE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 7 Projetos; - 6 Estados (AL, BA, MA, PB, PE, PI); <p>- <i>Valor Planejado:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 30.000.000 • LOCAL: US\$ 5.900.000 • TOTAL: US\$ 35.900.000 	<p>METAS ALCANÇADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 17 Projetos, 6 Previstos e 11 Adicionais; - 7 Estados (AL, BA, MA, PB, PE, PI, SE) e 1 Município (Maceió); - Nº sítios históricos contemplados 14 - Nº edificações recuperadas 61 - Área construída recuperada 94.814 m² - Enterramento de rede elétrica 11.000 m - Enterramento de rede telefônica 11.000 m <p>- <i>Valor Aplicado:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 35.035.963 • LOCAL: US\$ 10.596.215 • TOTAL: US\$ 45.632.178 	<p>BID: 116,8% LOCAL: 179,6% TOTAL: 127,1%</p>

Análise dos investimentos em Recuperação do Patrimônio Histórico:

Os investimentos foram basicamente voltados para a recuperação de edificações históricas pertencentes ao setor público (com raras exceções, por exemplo: Igreja do Bonfim-BA) e revitalização de áreas em seu entorno (praças, calçadas, jardins).

As aplicações foram maiores do que o planejado, tanto envolvendo os recursos do BID quanto da contrapartida local. Os estados mais beneficiados em termos de aplicação de recursos foram PE, BA e MA, respondendo juntos por 69% dos investimentos realizados. Somente nestes estados localizam-se 50 das 61 edificações recuperadas. Em termos de área construída recuperada os estados mais beneficiados foram PE, BA, MA e SE.

Grande parte dos projetos que foram inicialmente planejados foi realizada, com exceção do Centro Histórico de Parnaíba-PI e do Centro Histórico de Aracaju-SE.

Com enquadramento no sub-componente de Recuperação do Patrimônio Histórico, também foram realizados investimentos na recuperação de Centros de Eventos em Olinda-PE e no bairro do Jaraguá em Maceió-AL.

Entre os 17 projetos realizados nesse sub-componente, merecem destaque: 1) Recuperação do Centro Histórico de São Luis-MA; 2) Praça da Sé e Quarteirão Cultural no Pelourinho e Igreja do Bonfim em Salvador-BA; 3) Centro Histórico de Porto Seguro e Trancoso – BA; 4) Centro Histórico de Recife-PE; 5) Revitalização do Bairro do Jaraguá, Maceió-AL.

É importante ressaltar que os investimentos do PRODETUR/NE em Recuperação do Patrimônio Histórico muitas vezes complementaram outros investimentos do estado, com utilização de diferentes fontes de recursos (BID / Monumenta, Programa de Recuperação de Sítios Históricos – URBIS, Recursos Próprios), e da própria iniciativa privada. Projetos como o Centro Cultural Dragão do Mar, Recuperação de Patrimônio do Pelourinho, Recuperação de edifícios em Recife Antigo, benfeitorias realizadas na região de Porto Seguro em comemoração aos 500 anos do Descobrimento do Brasil são exemplos desses investimentos, muitos dos quais já vinham acontecendo anteriormente. Vale registrar que a promulgação da Lei Rouanet em 1991 foi grande

incentivo para investimentos em Recuperação de Patrimônio Histórico a partir da década de 90.

As principais dificuldades encontradas foram:

- Complicações que surgiram no decorrer da execução das obras e que, nem sempre, estavam previstas nos projetos, significando atrasos no cronograma e aumento nos custos.
- Deficiências na gestão das áreas revitalizadas (sítios históricos) com foco no turismo, notadamente quanto à diversificação de usos;
- Falta de garantia de manutenção periódica de parte das edificações e áreas urbanas recuperadas;
- Dificuldades para se atingir os indicadores socioeconômicos previstos nos projetos, em grande parte devido aos itens acima mencionados.

As dificuldades apontadas acima indicam um possível comprometimento da sustentabilidade dos investimentos realizados. Entretanto, vale mencionar que, na maior parte dos locais onde houve atuação com recursos do PRODETUR/NE I, os projetos realizados representaram apenas um fração da totalidade dos investimentos necessários para a completa revitalização dos sítios históricos. Com isso, apesar do Programa ter contribuído para a recuperação dessas áreas, muito ainda precisa ser feito para a sua completa revitalização e consolidação enquanto áreas de interesse histórico e atração turística.

Para corrigir e/ou evitar a ocorrência na segunda fase do PRODETUR/NE de dificuldades semelhantes às apontadas anteriormente, foram realizadas as seguintes modificações em seu Regulamento Operacional: 1) Maior rigor na elaboração e análise dos projetos, sobretudo quanto à sua sustentabilidade econômico-financeira; 2) melhor definição dos tipos de obras e sítios objeto de intervenções, de modo a facilitar o enquadramento dos projetos e guardar identidade das intervenções com os objetivos do componente; 3) maior detalhamento dos critérios socioambientais.

No âmbito de projetos em todos os estados envolvidos no componente, foram feitos investimentos para revitalizar o contorno urbano das áreas beneficiadas, envolvendo obras de urbanização. Tais investimentos requalificaram área equivalente a 146.606 m². Frente à constatação da importância da revitalização de áreas urbanas para o turismo e frente à demanda dos estados para a realização de projetos de urbanização, no PRODETUR/NE II foi criado um sub-componente específico para a Urbanização de Áreas Turística, com regras claras no Regulamento Operacional do Programa para a realização dos projetos.

Maiores informações (tabelas e gráficos) relacionadas à Recuperação do Patrimônio Histórico podem ser encontradas no Anexo 3-F, e quanto à investimentos em urbanização informações adicionais podem ser encontradas no Anexo 3-I.

COMPONENTE C: MELHORAMENTO DE AEROPORTOS		
OBJETIVOS: Facilitar o acesso para o Nordeste, por meio do melhoramento de oito aeroportos na região, sete deles administrados pela Empresa Brasileira de Infra-estrutura Aeroportuária (INFRAERO) e um aeroporto (Lençóis - BA) controlado pelo Estado da Bahia.		
PLANEJADO	ALCANÇADO	% Valor
<p>META DO COMPONENTE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 8 Projetos; - 6 Estados (BA, CE, MA, PE, RN, SE); - <i>Valor previsto:</i> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 110.000.000 • LOCAL: US\$ 110.000.000 • TOTAL: US\$ 220.000.000 	<p>META ALCANÇADA:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 8 Projetos; - 6 Estados; - <i>Valor Aplicado:</i> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 108.680.759 • LOCAL: US\$ 114.778.920 • TOTAL: US\$ 223.459.679 	<p>BID: 116,8% LOCAL: 179,6% TOTAL: 127,1%</p>
<p>Aeroporto Cunha Machado (São Luiz, Maranhão):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ampliação e reforma do edifício do terminal existente e dos edifícios de apoio operacional e administrativo, • construção e melhoramento das vias de acesso, • ampliação do estacionamento de veículos, • construção de um terminal de carga e suas obras complementares. <p>- <i>Valor previsto:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe de Projeto: US\$ 8.350.000; • Contrato: US\$ 7.210.000; 	<p>Alcançado: Foram realizados todos os investimentos previstos, além de intervenções adicionais.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Novo terminal de cargas e passageiros com ambiente climatizado, elevador e escadas rolantes, plataformas de embarque e desembarque do tipo de fingers, espaços para lojas, lanchonetes e restaurantes e serviços de informações de vôo com recursos de audiovisuais. • Em 2002, foi executada a pavimentação da segunda pista de pouso e decolagem, que mede 1.520,00m de comprimento e 45,00m de largura. <p>- <i>Valor aplicado:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 00,00 • LOCAL: US\$ 13.814.395 • TOTAL: US\$ 13.814.395 	<p>Percentual em relação ao Contrato</p> <p>191,6%</p>
<p>Aeroporto Pinto Martins (Fortaleza, Ceará):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Construção de novos terminais de passageiros e carga, edifícios de apoio e administração, • vias de acesso, • estacionamento de veículos, • pátio de aeronaves e faixas de circulação para as mesmas. 	<p>Alcançado: Foram realizados todos os investimentos previstos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • O novo aeroporto de Fortaleza teve a área ampliada de 8.700 m² para 36.000 m² e aumentou a capacidade de passageiros/ano de 900.000 passageiros para 2.500.000. • Foram implantadas sete pontes de embarques, uma central de inteligência, ampliado o estacionamento de 300 para 1.000 veículos. • No projeto do aeroporto, foi construída uma via de acesso com seis quilômetros de extensão, incluindo viadutos e ciclovias. 	<p>Percentual em relação ao Contrato</p> <p>125,7%</p>

<p>– Valor previsto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contrato: Valor US\$ 58.200.000 	<p>– Valor aplicado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 39.097.678 • LOCAL: US\$ 34.089.561 • TOTAL: US\$ 73.187.239 	
<p>Aeroporto Augusto Severo (Natal, RN):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reforma e ampliação do terminal de passageiros, • construção de edifícios de apoio, • ampliação da área para estacionamento de veículos, • acessos viários e as obras complementares correspondentes. <p>– Valor previsto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contrato: Valor US\$ 15.700.000; 	<p>Alcançado: Foram realizados todos os investimentos previstos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • O aeroporto foi construído em estrutura metálica com uma infra-estrutura constituída por 04 pontes de embarque; • O terminal de passageiros passou de 2.970m² para 11.300,00 m² de área e um terminal de cargas com 800 m², • A demanda de passageiros aumentou de 300/hora para 800/hora, ampliando o fluxo de 260.000 para 1.500.000; • 16 boxes de check-in, 02 salas VIP, 02 free-shop, 26 lojas, 06 elevadores, 05 lojas de fast food, capela e restaurante. • A pista permite aterrissagem de aeronaves do tipo Boing 747/400 com 400 passageiros – 10 toneladas de carga, DC-10 e Boing 767; • A capacidade do estacionamento passou de 130 veículos para 475 veículos. <p>– Valor aplicado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 7.770.251 • LOCAL: US\$ 12.410.362 • TOTAL: US\$ 20.180.613 	<p>Percentual em relação ao Contrato</p> <p>128,5%</p>
<p>Aeroporto Santa Maria (Aracaju, Sergipe):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ampliação e modernização do terminal de passageiros e carga, • edifícios de apoio, • vias de acesso, • estacionamento de veículos e serviços conexos necessários. <p>– Valor previsto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe de Projeto: US\$ 6.850.000; • Contrato: US\$ 6.710.000; 	<p>Alcançado: Com recursos do Programa, foram realizados quase todos os investimentos previstos, com exceção apenas do melhoramento das vias de acesso.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Foi construído novo Terminal de Passageiros do Aeroporto de Aracaju, com capacidade para 800.000 passageiros/ ano. <p>– Valor aplicado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 4.496.869 • LOCAL: US\$ 3.591.963 • TOTAL: US\$ 8.088.832 	<p>Percentual em relação ao Contrato</p> <p>120,5%</p>
<p>Aeroporto de Porto Seguro (Porto Seguro, Bahia):</p> <ul style="list-style-type: none"> • ampliação da pista, suas cabeceiras, as faixas de circulação e o pátio de aeronaves. • obras de drenagem, • paisagismo, 	<p>Alcançado: Foram realizados todos os investimentos previstos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • O Aeroporto Internacional de Porto Seguro possui uma estrutura formada por terminal de passageiros e sistemas de segurança contra incêndio; • Foram executados serviços de 	<p>Percentual em relação ao Contrato</p>

<ul style="list-style-type: none"> • segurança, • sinalização, • iluminação, • duplicação da área atual do terminal de passageiros. <p>– Valor previsto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contrato: US\$ 5.700.000 	<p>ampliação na pista de pouso e decolagem, com uma pista de pouso e decolagem de 2000x45m de extensão, apresentando uma capacidade para operar com aeronaves do porte de Boeing 767-200ER;</p> <ul style="list-style-type: none"> • As recentes ampliações eliminaram problemas de congestionamento de tráfego aéreo e falta de áreas de estacionamento e manobra. <p>– Valor aplicado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 5.480.351 • LOCAL: US\$ 00,00 • TOTAL: US\$ 5.480.351 	<p style="text-align: center;">96,1%</p>
<p>Aeroporto Deputado Luis Eduardo Magalhães (Salvador, Bahia)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Construção de novo terminal de passageiros. • Novo terminal de cargas. • Edifícios de apoio e administração. • Vias de acesso. • Estacionamento de veículos. • Pátio de aeronaves. • Faixas de circulação para as aeronaves. <p>– Valor previsto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contrato: US\$ 95.000.000 	<p>Alcançado: Foram realizados todos os investimentos previstos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Foi construído terminal de cargas (4.780 m²). A última etapa foi concluída com a ampliação do terminal de passageiros, posições de check-in, ampliação das áreas de embarque e desembarque e incremento de lojas. • As áreas para apoio e administração foram construídas em conjunto com o Terminal de Passageiros. • Foi construído acesso viário ao aeroporto. • Houve a ampliação das pistas e do pátio de aeronaves. • Foi construído edifício-garagem com capacidade para 1.400 veículos. <p>– Valor aplicado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 47.358.407 • LOCAL: US\$ 47.292.461 • TOTAL: US\$ 94.650.868 	<p style="text-align: center;">Percentual em relação ao Contrato</p> <p style="text-align: center;">99,6%</p>

<p>Aeroporto de Lençóis (Bahia):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ampliação da pista, suas cabeceiras e faixas de circulação. • Ampliação do pátio de aeronaves. • Obras de drenagem, e paisagismo. • Itens de segurança, sinalização e iluminação. • Ampliação da área do terminal de passageiros. <p>– <i>Valor previsto:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Contrato: US\$ 5.000.000 	<p>Alcançado: Foram realizados todos os investimentos previstos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • O aeroporto possui a dimensão de 2080 x 30 metros, totalmente pavimentados, com capacidade para receber aeronaves do tipo Boeing 737 - 300. Além da pista, foi construído um pátio de estacionamento com dimensões de 150 x 84 metros. • Foram realizadas as obras de drenagem, paisagismo, segurança, sinalização e iluminação. • Foi ampliado o terminal de passageiros, passando a ter área de 1.100m². <p>– <i>Valor aplicado:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 2.972.000 • LOCAL: US\$ 1.981.000 • TOTAL: US\$ 4.953.000 	<p>Percentual em relação ao Contrato</p> <p>99%</p>
<p>Aeroporto de Guararapes (Recife, Pernambuco)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ampliação do pátio de aeronaves. • Ampliação da pista, suas cabeceiras e faixas de circulação. <p>– <i>Valor previsto:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Contrato: US\$ 5.000.000 	<p>Alcançado:</p> <p>Com recursos do Programa, foi realizado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ampliação do Pátio Norte de Estacionamento de Aeronaves (área de reforço do Pátio de Aeronaves de 22.142 m² e área de Alargamento do Pátio de 28.170 m²). <p>– <i>Valor aplicado:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • BID: US\$ 1.505.204 • LOCAL: US\$ 1.599.176 • TOTAL: US\$ 3.104.380 	<p>Percentual em relação ao Contrato</p> <p>62,1%</p>
<p>Análise dos investimentos em Aeroportos:</p> <p>O componente Aeroportos respondeu por 56,3% dos recursos investidos nos quatro componentes do Programa (1.Desenvolvimento Institucional; 2. Obras Múltiplas; 3. Melhoramento de Aeroportos; e 4. Elaboração de Estudos e Projetos). Inicialmente foram programados cinco aeroportos, com recursos na ordem de US\$ 93,5 milhões. Em 1997 essas metas foram revistas e foram incluídos mais três aeroportos, dois deles na BA e um em PE. Com isso, os recursos disponibilizados para esse componente passaram para um montante de US\$ 220 milhões. No componente foram efetivamente gastos, US\$ 223,46 milhões, havendo, portanto, uma superação da meta prevista em 27,1%. Dos investimentos realizados, 51,4% foram com recursos da contrapartida local. No caso dos aeroportos, o aporte de contrapartida ocorreu com recursos da União. Tais recursos originaram-se do orçamento da EMBRATUR, na época subordinada ao então Ministério dos Esportes e Turismo, e foram repassados à INFRAERO para aplicação na reforma e ampliação dos aeroportos do Nordeste, no âmbito do PRODETUR/NE.</p> <p>Os estados que absorveram mais recursos foram a BA (47%) e CE (32,7%), juntos respondendo por 79,8% dos investimentos realizados em aeroportos. Merecem destaque os projetos: 1) Aeroporto Internacional Deputado Luis Eduardo Magalhães, Salvador-BA – aeroporto com o maior movimento de passageiros da Região Nordeste. Sua ampliação foi a obra que mais absorveu recursos no âmbito do Programa; 2) Aeroporto Internacional Pinto Martins, Fortaleza-CE – investimentos propiciaram aumento significativo de desembarque de passageiro, com reflexos diretos sobre a atividade turística no estado; 3) Aeroporto Internacional de Porto Seguro-BA – facilitou o acesso de turistas nacionais e estrangeiros à zona turística da Costa do</p>		

Descobrimto, sendo um dos fatores responsáveis pelo rápido crescimento do turismo na região.

A execução da maior parte dos projetos ficou a cargo da Empresa Brasileira de Infra-estrutura Aeroportuária (INFRAERO) a qual tem se mostrado bastante eficiente tanto na condução e supervisão das obras de melhoramento dos aeroportos, quanto na sua operação e manutenção. Com isso, não existiram dificuldades significativas na implantação dos projetos no âmbito do PRODETUR/NE.

Os investimentos realizados demonstram a necessidade premente que existia na Região Nordeste por infra-estrutura aeroportuária. Devido às dimensões continentais do país, tornava-se inviável o acesso dos mercados emissores turísticos domésticos à Região, bem como o acesso dos grandes mercados emissores internacionais, sem a existência de aeroportos com capacidade e qualidade suficiente para receber esses mercados. No item posterior do presente documento relativo aos efeitos do PRODETUR/NE I, poderá ser constatado o substancial aumento do fluxo de passageiros embarcados e desembarcados nos aeroportos beneficiados, entre os anos de 1994 e 2004, período de vigência do Programa.

Até o momento, os resultados obtidos com o melhoramento dos aeroportos têm sido bastante satisfatórios em termos de aumento de fluxos turísticos. Como no PRODETUR/NE II os esforços passaram a voltar-se para a consolidação do turismo até este ponto alcançado, buscando a sua sustentabilidade, nessa nova fase do Programa não estão previstos grandes investimentos em infra-estrutura aeroportuária.

Maiores informações (tabelas e gráficos) relacionadas ao Melhoramento de Aeroportos podem ser encontradas no Anexo 3-G.

COMPONENTE D: ESTUDOS E PROJETOS

OBJETIVOS: Propiciar a elaboração de estudos e projetos referentes a obras e ações passíveis de implantação no âmbito do PRODETUR/NE.

Após a segunda alteração do contrato do PRODETUR/NE I, firmada no segundo semestre de 1997, a elaboração de Estudos e Projetos passou a ser mais um componente do Programa, passível de financiamento com recursos do BID.

PLANEJADO	ALCANÇADO	% Valor
META DO COMPONENTE:	META ALCANÇADA	
Foram estabelecidas apenas metas de aplicação financeira. – <i>Valor previsto:</i> <ul style="list-style-type: none">• BID: US\$ 15.000.000• LOCAL: US\$ 2.000.000• TOTAL: US\$ 17.000.000	Os investimentos envolveram: <ul style="list-style-type: none">• Elaboração de estudos e projetos relacionados à preparação dos estados para o PRODETUR/NE.• Projetos para Desenvolvimento Institucional.• Estudos e Projetos de: Saneamento, Rodovias, Proteção e Recuperação Ambiental.• Planejamento territorial municipal e regional.• Estudos e projetos relacionados à preparação dos estados para a segunda fase do Programa, o PRODETUR/NE II. – <i>Valor Aplicado:</i> <ul style="list-style-type: none">• BID: US\$ 2.371.443• LOCAL: US\$ 8.700.751• TOTAL: US\$ 11.072.194	BID: 15,8% LOCAL: 435% TOTAL: 65,1%

Análise dos investimentos em Estudos e Projetos:

Inicialmente a elaboração de estudos e projetos estava prevista para ser considerada no PRODETUR/NE I unicamente como contrapartida local dos Estados. Entretanto, devido às dificuldades dos Estados para apresentação de projetos nos moldes do Programa, com a segunda modificação no contrato 841/OC-BR realizada no segundo semestre de 1997, a elaboração de estudos e projetos passou a ser item financiável com recursos do BID. A partir de então, somente os estados do Ceará, Bahia, Alagoas, Paraíba e Piauí, além do município de Maceió-AL, utilizaram recursos do BID para este propósito, sendo que, do total financiado (recursos BID, US\$ 2.371.443), o Estado do Ceará empregou 61,8%, seguido pelos estados do Piauí (19,8%) e Bahia (8,6%).

Os investimentos realizados (financiamento e contrapartida local) foram para elaboração de estudos e projetos voltados para investimentos em infra-estrutura no âmbito do Programa, tanto para ações da primeira fase (estudos e projetos relacionados à preparação para início do PRODETUR/NE I, representado 72% dos recursos aplicados no componente, sendo a maior parte de contrapartida local), quanto para a elaboração de projetos para o PRODETUR/NE II. Nesse último caso podem ser citados, como exemplo, projetos para pavimentação de 11 trechos de rodovias (continuação da Rodovia do Sol Poente) e projetos para os pólos de lazer às margens de diversas lagoas - Ceará, Projeto para Recuperação e Revitalização dos Fortes em Salvador - Bahia e a Elaboração do Projeto de Controle Ambiental das Dunas do Portinho - Piauí.

Foram também utilizados recursos relacionados aos projetos de DI (projetos de fortalecimento institucional de algumas secretarias estaduais e da UEE), além de estudos não relacionados diretamente a outras ações do PRODETUR/NE, porém importantes para a consecução dos objetivos do Programa, tais como, Plano Diretor de Limpeza Urbana de Maceió, Plano Diretor do Litoral do Piauí e Plano de Manejo do Parque Zoológico de Teresina.

No início do PRODETUR/NE houve certa dificuldade para que parte dos estudos e projetos elaborados

atendesse às exigências do Programa. Já quanto aos produtos obtidos a partir dos recursos do financiamento, os quais foram elaborados em momento mais adiantado do Programa, tais dificuldades não ocorreram de maneira significativa.

Foram utilizados apenas 15,8% dos recursos do BID destinados à elaboração de estudos e projetos. No geral foi cumprido somente 65,1% do inicialmente planejado. Com isso, pode-se observar que os investimentos no componente foram aquém do esperado. Maior atenção deve ser dada a esse componente, uma vez que a falta de projetos em quantidade e com a qualidade requerida já pode ser percebida em relação ao desenvolvimento do PRODETUR/NE II.

A elaboração de estudos e projetos está contemplada em todos os componentes do PRODETUR/NE II, passando a ser etapa inicial (financiável) inerente a cada projeto. Com isso, fica difícil definir com precisão o montante de recursos a ser destinado à elaboração de estudos e projetos. Entretanto, pode-se dizer que tais investimentos serão significativos, uma vez que a estrutura do PRODETUR/NE II exige maior esforço nas atividades de planejamento em diversas esferas, com a necessidade de: 1) elaboração de Estudo de Demanda Turística Regional e de Avaliação Ambiental Estratégica no plano da Região Nordeste; 2) elaboração de Planos de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável (PDITS) para cada pólo turístico; e 3) elaboração de Planos Diretores Municipais (PDM) para os municípios a serem beneficiados com obras de infra-estrutura.

Maiores informações (tabelas e gráficos) relacionadas à Elaboração de Estudos e Projetos podem ser encontradas no Anexo 3-H.

3.1.1.2. Identificação dos produtos alcançados.

Levando em conta os indicadores de produto nos diferentes componentes e sub-componentes, são descritos sinteticamente os produtos chave (*key outputs*) obtidos pelo Programa.

- 1 Reforma e/ou ampliação de oito aeroportos, com seis deles localizados, ou servindo, a capitais dos estados do Maranhão (MA), Ceará (CE), Rio Grande do Norte (RN), Pernambuco (PE), Sergipe (SE) e Bahia (BA). Neste último estado estão localizados mais dois dos aeroportos beneficiados, nas cidades de Porto Seguro-BA e Lençóis-BA. Dos aeroportos beneficiados, três passaram da qualidade de aeroportos regionais para internacionais (Cunha Machado-MA, Pinto Martins-CE e Porto Seguro-BA).
- 2 Implantação de Sistemas de Abastecimento de Água e de Esgotamento Sanitário em diferentes estados da região, sendo os mais significativos: 1) Sistemas de Água e Esgoto em seis municípios do litoral oeste do Ceará; 2) Sistema de Abastecimento de Água na cidade de Parnaíba-PI (contrapartida local); 3) Sistemas de Esgotamento Sanitário de diferentes bairros das capitais São Luis-MA, Natal-RN (Ponta Negra), João Pessoa-PB, Maceió-AL (Reginaldo Salgadinho – contrapartida local) e Aracaju-SE (Atalaia Velha); e 4) Sistemas de Água e Esgoto dos municípios da região da Costa do Descobrimento na Bahia (Porto Seguro, Santa Cruz Cabralia e Belmonte).
- 3 Realização de importantes projetos de Proteção e Recuperação Ambiental, dos quais se destacam: 1) Diferentes ações em seis municípios do litoral oeste do Ceará envolvendo: 1.1) a demarcação de área de preservação permanente, construção de pólos de lazer e realização de campanhas de educação ambiental associados ao entorno de nove lagoas da região, 1.2) a fixação de dunas para proteção de área urbana na sede municipal de Paracuru e 1.3) intervenções de proteção da orla contra erosão marinha nas localidades do Pecém e Mundaú; 2) A elaboração do Plano de Manejo e ações de estruturação do Parque das Dunas, em Natal-RN; e 3) A criação de cinco unidades de conservação do tipo APA e de um parque estadual no estado da Bahia.
- 4 A Construção de importantes ligações rodoviárias como: 1) diferentes trechos rodoviários da Rodovia CE-085 (Estruturante) no Ceará, melhorando a ligação da capital Fortaleza com a costa oeste do estado; 2) a RN-063, além de outros trechos rodoviários no Rio Grande do Norte, facilitando o acesso ao litoral sul do estado; 3) a pavimentação de trechos da rodovia SE-100, facilitando o acesso ao litoral sul do estado de Sergipe; 4) a rodovia BA-001 Ilhéus-Itacaré, ligando Ilhéus (uma capital regional do estado da Bahia) a Itacaré (um importante destino turístico ora em fase de expansão); e 5) Trechos rodoviários ligando os municípios e distritos da região da Costa do Descobrimento, litoral sul da Bahia.
- 5 Recuperação de Patrimônio Histórico de sítios históricos nas capitais São Luis-MA, João Pessoa-PB, Recife-PE, Maceió-AL, Aracaju-SE e Salvador-BA, além de ações em outros sítios históricos relevantes, localizados em Alcântara-MA, Oeiras-PI, São Cristóvão-SE e Porto Seguro/Trancoso-BA.
- 6 Realização de ações integradas em Áreas Turísticas específicas: 1) o bairro de Ponta Negra e a Via Costeira em Natal-RN; 2) o Complexo Turístico Cabo Branco em João Pessoa-PB; 3) o Centro Turístico de Guadalupe, no litoral sul de Pernambuco; e 4) a região da Costa do Descobrimento, no litoral sul da Bahia. Tais ações envolveram pelo menos três dos seguintes tipos de investimentos: Planejamento, Desenvolvimento Institucional, Saneamento, Estradas e Vias de Acesso, Proteção Ambiental e/ou Recuperação de Patrimônio Histórico.
- 7 Fortalecimento institucional de diferentes órgãos estaduais e municipais: 1) quanto à sua estruturação interna (aquisição de equipamentos e veículos, capacitação de recursos humanos), com destaque para os projetos de fortalecimento do Instituto de Meio Ambiente de Alagoas (IMA), da Companhia Pernambucana de Recursos Hídricos (CPRH) e da Secretaria de Cultura e Turismo da Bahia (SCT); 2) quanto à sua atuação específica, destacando os projetos Plano de Marketing Turístico do Estado do Ceará, Promoção e Marketing Turístico do Estado do Maranhão, Promoção e Divulgação Turística da Paraíba, Unidade Móvel de Informações Turísticas da EMPETUR-PE, e 3) quanto à elaboração de instrumentos importantes para a atuação de diferentes órgãos estaduais e municipais, tais como o Plano Diretor do Turismo Arqueológico do Estado do Piauí, o Plano Maior de Marketing do Maranhão, os Planos Diretores e Legislação Urbanística de municípios do litoral dos estados do CE, RN, PB e PE e o Cadastro Técnico Urbano do município de Maceió.
- 8 Elaboração de Planos, Estudos e Projetos relacionados: 1) à preparação para o PRODETUR/NE I (72% dos investimentos no componente); 2) ao planejamento regional – ex: Plano Diretor do Litoral do Piauí; e 3) à preparação de projetos para o PRODETUR/NE II – ex: Projeto para Recuperação e Revitalização dos Fortes-BA e Elaboração de Estudos e Projetos de Rodovias-CE.

3.1.2. Efeitos (*outcomes*) e impactos do projeto.

Descrição dos alcances do Programa em relação ao seu Objetivo de Desenvolvimento (OD).

3.1.2.1. Análise de indicadores de efeito (*outcome*).

São registrados indicadores do alcance do Objetivo de Desenvolvimento (*outcome*) na coluna ALCANÇADO. Em seguida, a partir de comparação do alcançado em relação ao esperado são analisados brevemente os fatores responsáveis pelas diferenças mais significativas.

OBSERVAÇÃO: Na época em que estava sendo desenhado o PRODETUR/NE, a aplicação do instrumento Marco Lógico não era procedimento obrigatório para os projetos do BID. Mesmo assim, foram realizados exercícios de aplicação desse instrumento envolvendo parte dos estados e dos projetos específicos que se esperava viabilizar no âmbito do PRODETUR/NE. Após a realização desses exercícios optou-se pela não utilização do Marco Lógico, devido à incerteza que existia quanto ao número de estados e quantidade e natureza dos projetos que efetivamente estariam envolvidos no Programa. Em virtude disso, durante a concepção do PRODETUR/NE I, não foram estabelecidos os instrumentos Marco Lógico e Linha de Base, de sorte que não foram criados / adotados indicadores de efeito específicos para o Programa. Desse modo, na elaboração do presente documento procurou-se apresentar na coluna PLANEJADO os efeitos que se esperava obter com a realização do Programa, os quais foram inferidos a partir de informações constantes no Informe de Projeto (IP), Contrato e Regulamento Operativo. Algumas informações foram obtidas do IP e de outras fontes de dados, como EMBRATUR, RAIS, INFRAERO, IBGE, Órgãos Estaduais de Turismo, PNUD, PNAD, CTI-NE. Na coluna ALCANÇADO / OBSERVADO são dispostos dados relacionados à evolução de diferentes indicadores para a região Nordeste entre 1994 e 2004. Devido à dificuldade existente relacionada à carência de dados agregados para a região Nordeste, os intervalos de análise de cada indicador variaram de acordo com a disponibilidade das fontes de dados.

EFEITOS GLOBAIS DO PRODETUR/NE I	
PLANEJADO	ALCANÇADO / OBSERVADO
<ul style="list-style-type: none">Aumento do fluxo turístico.	<p>Segundo estimativas realizadas pela CTI-NE em 2005:</p> <ul style="list-style-type: none">O fluxo turístico no conjunto das capitais estaduais do Nordeste passou de 5.037 mil turista em 1996 para 10.596 mil turistas em 2004, registrando um crescimento total de 110,4% (crescimento médio anual de 10%).O fluxo turístico (receptivo) no âmbito dos nove estados da região saltou de 7.850 mil turistas em 1996 para 17.778 mil turistas em 2004, revelando uma crescimento total de 126,5%, com taxa média anual de crescimento de 11,1%.Na composição do fluxo turístico para o Nordeste, o componente fluxo internacional anual saltou de 416 mil turistas (5,3% do fluxo total) para 1.440 mil turistas (8,1% do total) entre 1996/2004, representando aumento de 246,1% no período.O número de turistas estrangeiros no Nordeste representava 15,6% dos turistas estrangeiros no Brasil em 1996. Esse percentual passou para 30,6% em 2004. <p>Segundo dados da EMBRATUR (2005):</p> <ul style="list-style-type: none">Em relação ao ranking das cidades brasileiras mais visitadas pelos turistas internacionais, em 1994 os três principais destinos do Nordeste ocupavam as colocações Salvador-BA – 5º, Recife-PE – 8º e Fortaleza-CE – 11º. Em 2003 essas colocações passaram para Salvador-BA – 3º, Recife-PE – 5º e Fortaleza-CE – 4º. <p>Meios de Verificação:</p> <ul style="list-style-type: none">EFEITOS GLOBAIS DO PRODETUR/NE I – Enfoque Turístico, João Agostinho Teles, 2005 – Anexo 3-K.

	<ul style="list-style-type: none"> • A ATIVIDADE TURÍSTICA NO NORDESTE, ETENE, 2005 – Anexo 3-L.
<ul style="list-style-type: none"> • Aumento das receitas turísticas. 	<p>Segundo estimativas realizadas pela CTI-NE em 2005:</p> <ul style="list-style-type: none"> • A Receita turística anual (produto do gasto per capita pelo fluxo turístico anual) na região Nordeste aumentou de US\$ 2.702 milhões em 1996 para US\$ 4.372 milhões em 2004, representando incremento de 61,8% no período. • A Receita turística internacional anual (produto do gasto per capita pelo fluxo turístico internacional anual) na região Nordeste aumentou de US\$ 246 milhões em 1996 para US\$ 379 milhões em 2004, representando incremento de 54% no período. <p>Meios de Verificação:</p> <ul style="list-style-type: none"> • EFEITOS GLOBAIS DO PRODETUR/NE I – Enfoque Turístico, João Agostinho Teles, 2005 – Anexo 3-K.
<ul style="list-style-type: none"> • Aumento do PIB per capita. 	<ul style="list-style-type: none"> • A partir dos dados do IBGE, verifica-se que o PIB per capita do Nordeste, passou de US\$ 1.034 para US\$ 1.398, no período 1994 a 2003, apresentando crescimento de 3,4% a.a., taxa superior a apresentada pelo Brasil (2,29% a.a.). Em 1994, o PIB per capita da região correspondia a 44,9% do PIB per capita do País, passando, em 2003, para 49,5%. <p>Meios de Verificação:</p> <ul style="list-style-type: none"> • A ATIVIDADE TURÍSTICA NO NORDESTE, ETENE, 2005 – Anexo 3-L.
<ul style="list-style-type: none"> • Aumento do número de estabelecimentos turísticos (alojamento e alimentação). 	<p>Segundo dados do Ministério do Trabalho e Emprego:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Na região Nordeste, o número de estabelecimentos registrados nos segmentos de Alojamento e Alimentação aumentou de 1.935 e 4.944 und em 1994 para 6.697 e 30.871 und em 2003, representando incremento de 246% e 524,4%, respectivamente. • O número de estabelecimentos no segmento de Alojamento do Nordeste representava 15,3% do total Nacional em 1994, passando esse percentual de participação para 21,3% em 2003. <p>Segundo informações da CTI/NE e Órgãos Estaduais de Turismo do Nordeste:</p> <ul style="list-style-type: none"> • O número de Unidades Habitacionais (UH) das capitais do Nordeste passou de 31 mil UHs em 1996 para 47,7 mil UHs em 2004, representando aumento de 54,1% no período. <p>Meios de Verificação:</p> <ul style="list-style-type: none"> • EFEITOS GLOBAIS DO PRODETUR/NE I – Enfoque Turístico, João Agostinho Teles, 2005 – Anexo 3-K.
<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar os acessos aos estados do Nordeste do Brasil e aos atrativos turísticos localizados nos mesmos (IP). 	<ul style="list-style-type: none"> • Ganhos de acessibilidade na região Nordeste ocorreram com a ampliação de oito aeroportos (seis deles em capitais estaduais) e com a pavimentação de 978 Km de rodovias. Dessas estradas, cerca de 285 Km estão associados à melhoria de acesso a localidades turísticas específicas (praias, cachoeiras, balneários...), enquanto que 693 Km constituem-se em trechos rodoviários ligando diferentes núcleos urbanos (sedes municipais ou distritos). <p>Meio de Verificação: Anexos 3-E e 3-G do presente documento.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar e diversificar os produtos turísticos da região, por meio de atividades como a 	<ul style="list-style-type: none"> • Apesar do baixo percentual dos investimentos em patrimônio histórico e recuperação ambiental com relação ao total aplicado, parte dos investimentos realizados teve reflexos sobre o turismo

<p>recuperação e preservação de patrimônio histórico (edificações, monumentos e áreas em seu entorno) e a melhoria das condições de praias, parques e outros recursos naturais (IP).</p>	<p>local, a exemplo dos seguintes projetos de recuperação de patrimônio histórico:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Centro Histórico (CH) de São Luís do Maranhão-MA; 2) diversas intervenções no bairro do Jaraguá em Maceió-AL; 3) Centro Cultural e CH de Recife-PE; 4) CH de Porto Seguro e Trancoso, Igreja do Bonfim, Praça da Sé e Quarteirão Cultural no Pelourinho-BA; 5) CH e Mercado Municipal em Aracaju-SE; 6) CH de João Pessoa-PB. <p>Conforme já mencionado na <i>Análise de Indicadores de Produto</i>, sub-componente Recuperação de Patrimônio Histórico, é importante ressaltar que os investimentos do PRODETUR/NE nesse sub-componente muitas vezes complementaram outros investimentos do estado, com utilização de diferentes fontes de recursos (BID / Monumenta, Programa de Recuperação de Sítios Históricos – URBIS, Recursos Próprios), e da própria iniciativa privada. Projetos como o Centro Cultural Dragão do Mar, Recuperação de Patrimônio do Pelourinho, Recuperação de edifícios em Recife Antigo, benfeitorias realizadas na região de Porto Seguro em comemoração aos 500 anos do Descobrimento do Brasil são exemplos desses investimentos, muitos dos quais já vinham acontecendo anteriormente. Esse conjunto de investimentos, incluindo os do PRODETUR/NE I, contribuíram para a diversificação do produto turístico Nordeste.</p> <p>Além disso, merecem ser mencionados outros investimentos que também contribuíram para a diversificação de produtos turísticos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) saneamento e urbanização do bairro de Ponta Negra em Natal-RN; e 2) melhoria da infra-estrutura do Parque das Dunas em Natal-RN. <p>Meio de Verificação: Anexos 3-C, 3-D e 3-F do presente documento.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Aumento no número de empregos nas atividades turísticas. 	<p>Conforme informação apresentada no Relatório de Avaliação do PRODETUR/NE (TCU, 2004) com base em dados da PNAD:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entre 1994 e 2001 a taxa média anual de aumento do emprego masculino foi de 3,1%, enquanto que para as mulheres esse aumento foi ligeiramente superior, alcançando 3,2%. Entretanto, quando se restringe a análise ao setor turístico, as taxas passam a ser de 6,7% e 11,4% para homens e mulheres respectivamente, demonstrando assim um favorecimento ao emprego feminino nesse setor. <p>Ainda segundo dados da PNAD apresentados no Relatório de Avaliação do PRODETUR/NE (TCU, 2004):</p> <ul style="list-style-type: none"> • A taxa de crescimento médio da população ocupada no turismo no Nordeste foi de 5,2% (média dos estados da região, com variação de 6,7% no Maranhão a 3,9% em Sergipe) de 1992 a 2001, enquanto que no restante do país esse aumento foi de 4,6%. • Na região Nordeste o número de empregos sem carteira de trabalho (ESCT-Tur) relacionado ao turismo aumentou de 304.816 und em 1995 para 408.962 und em 2001, representando aumento de 34,1% no período. • Em 1995 os ESCT-Tur no Nordeste representavam 8,1% do total de ESCT da Região. Em 2001 esse percentual passou para 9,3%. • Na região Nordeste o número de empregos por conta própria ou autônomos (ECP-Tur) relacionados ao turismo aumentou de

	<p>840.134 und em 1995 para 1.082.119 und em 2001, representando aumento de 28,8% no período.</p> <ul style="list-style-type: none"> Em 1995 os ECP-Tur no Nordeste representavam 15,5% do total de ESCT da Região. Em 2001 esse percentual passou para 18,7%. <p>Segundo dados do Ministério do Trabalho e Emprego:</p> <ul style="list-style-type: none"> Na região Nordeste, o número de empregos formais nos segmentos de Alojamento e Alimentação aumentou de 26.617 e 33.518 und em 1994 para 48.906 e 96.840 und em 2003, representando aumento de 83,7% e 189%, respectivamente. O número de empregos formais no segmento de Alojamento do Nordeste representava 16,4% do total Nacional em 1994, passando esse percentual de participação para 23,1% em 2003. <p>Meios de Verificação:</p> <ul style="list-style-type: none"> Relatório de Avaliação de Programa – PRODETUR/NE, Tribunal de Contas da União (TCU), 2004 – Anexo 3-M. EFEITOS GLOBAIS DO PRODETUR/NE I – Enfoque Turístico, João Agostinho Teles, 2005 – Anexo 3-K.
<ul style="list-style-type: none"> Aumento da arrecadação tributária nos municípios beneficiados. 	<ul style="list-style-type: none"> Apenas 38 dos 89 municípios beneficiados pelo PRODETUR/NE I, informaram à Secretaria do Tesouro Nacional (STN) o resultado da sua arrecadação tributária referente aos exercícios de 1995 (R\$ 1.353 milhões) e 2004 (R\$ 1.667 milhões). Estes dados serviram de base para cálculo da taxa de crescimento real de 2,4% ao ano. Vale ressaltar que a evolução da receita tributária da grande maioria dos municípios analisados superou em muito essa taxa, destacando-se, notadamente, os seguintes: Paraipaba-CE (40,8% a.a.), Tibau do Sul-RN (37,3% a.a.), Maragogi-AL (33,0% a.a.) e Jijoca de Jericoacara-CE (27,9% a.a.). <p>Obs.: Constituem receita tributária do Município:</p> <p>I - IMPOSTOS:</p> <ol style="list-style-type: none"> Sobre a propriedade predial e territorial urbana (IPTU); Sobre serviços de qualquer natureza (ISS); Sobre transmissão inter vivos, a qualquer título, por ato oneroso, de bens imóveis, por natureza ou acessão física, e de direitos reais sobre imóveis, exceto os de garantia, bem como cessão de direito à sua aquisição (ITBI); <p>II – TAXAS;</p> <p>III - CONTRIBUIÇÃO DE MELHORIA.</p> <p>Meios de Verificação:</p> <p>A ATIVIDADE TURÍSTICA NO NORDESTE, ETENE, 2005 – Anexo 3-L.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Melhoria nos acessos aos serviços públicos (água, esgoto, coleta de lixo). <ul style="list-style-type: none"> Conforme IP, para a região menos de 52% dos domicílios tinham serviço de água. Menos de 8% dos domicílios estavam conectados à rede de esgoto. Somente 4% do esgoto coletado era tratado. 	<p>Segundo dados do Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento – SNIS*:</p> <ul style="list-style-type: none"> O índice de cobertura dos serviços de abastecimento de água aumentou de 88% para 94,9% no Nordeste, de 1995 a 2003. O índice de cobertura dos serviços de esgotamento sanitário aumentou de 15% para 23,2% no Nordeste, de 1995 a 2003. Entre 1995 e 2003 houve aumento de 42,9% no número de ligações de água e de 108,9% nas ligações de esgoto da região Nordeste, enquanto que, no mesmo período, esses aumentos foram de 29,1% e de 55,3% respectivamente, para o Brasil como um todo. Em 1995 a região Nordeste representava 25% das ligações de água e 10,5% das ligações de esgoto do país. Em 2003 esses percentuais passaram para 27,6% e 14,2%, respectivamente.

	<p>Meio de Verificação: <i>Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento – SNIS: diagnóstico dos serviços de água e esgotos; Vol. 1(1995) e Vol. 9 (2003);</i> Ministério do Planejamento e Orçamento, Secretaria de Política Urbana.</p> <p>* = Somente foram consideradas as informações relacionadas às companhias estaduais de saneamento¹.</p>
<p>Fatores responsáveis por diferenças (se aplicável):</p>	
<p>Os dados apresentados contribuem para a apreensão da dinâmica de desenvolvimento do turismo na região no período 1994 a 2004. Não se pode afirmar que a variação em grande parte dos indicadores aqui apresentados seja decorrente de ações do PRODETUR/NE, entretanto, dada a natureza e dimensão dos projetos realizados, pode-se supor que o Programa tenha contribuído, em diferentes graus de intensidade, para a evolução observada com relação às variáveis analisadas, principalmente no que se refere ao fluxo turístico, às receitas turísticas, aos impactos no PIB, à oferta turística e ao saneamento básico (água e esgoto).</p> <p>De modo geral, os efeitos esperados foram alcançados. Os investimentos em infra-estrutura básica e no melhoramento de aeroportos geraram as condições favoráveis para a atração de investimentos privados e para o aumento de fluxo turístico na Região. Essas iniciativas geram renda para o município e para o Estado, criam novas oportunidades de emprego e beneficiam a população local que poderá usufruir um nível melhor de qualidade de vida.</p> <p>Meios de Verificação: Os estudos “<i>Efeitos Globais do PRODETUR/NE I – Enfoque Turístico</i>” e “<i>A atividade Turística no Nordeste</i>” anteriormente citados foram realizados buscando-se analisar dados agregados para a região Nordeste. Valeram-se de dados dos órgãos oficiais, como IBGE, EMBRATUR, OMT, MTE, INFRAERO, PNUD. Para informações agregadas para a região não encontradas em tais fontes, para a elaboração do estudo “<i>Efeitos Globais do PRODETUR/NE I – Enfoque Turístico</i>” também foram utilizadas como fontes pesquisas realizadas pelos diversos Órgãos de Turismo dos estados do Nordeste, bem como de pesquisas realizadas quando da elaboração dos Planos de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável – PDITS dos Pólos de Turismo da região. Os dados do Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento foram obtidos diretamente das publicações anuais realizadas pelo Ministério do Planejamento e Orçamento.</p>	

3.1.2.2. Identificação dos efeitos (outcomes) e impactos iniciais.

Considerando os produtos (*outputs*) alcançados pelo projeto, na medida do possível são identificados efeitos (*outcomes*) intermediários e os impactos iniciais alcançados e observados até o momento.

Dentre os efeitos intermediários e impactos do Programa, destacam-se os seguintes:

- **Aumento do Investimento Privado**

Novos empreendimentos turísticos nacionais e estrangeiros foram atraídos pela melhoria de infra-estrutura, principalmente de acesso, realizada pelo Programa na Região Nordeste. Várias cadeias hoteleiras internacionais se instalaram na Região durante o período de vigência do PRODETUR/NE I, como a ACCOR, SOL MELIÁ, PESTANA e VILA GALÉ.

As operações contratadas pelo Banco do Nordeste no âmbito do FNE destinadas ao setor de turismo, durante o período de 1998-2004, somaram R\$ 135,7 milhões (em valores correntes), beneficiando 2.629 empresas. Os municípios beneficiados pelo PRODETUR absorveram 81% desses recursos, mostrando que são áreas de maior demanda turística.

¹ * = No Nordeste, os principais projetos na área de saneamento são: PASS/BID - Programa de Ação Social em Saneamento (BID; OGU); Pró-Água (BIRD, JBIC); Programa de Modernização do Setor de Saneamento – PMSS (BIRB, CEF); Projeto de Saneamento Ambiental em Regiões Metropolitanas – FUNASA (FNS); Bahia Azul-BA (recursos do governo do estado BID, JBIC, BNDES, BIRD e CEF); Sanear-CE (BID); PROURB-CE (BIRD); Prosaneamento-CE (CEF); Projeto São José-CE (BID, KFW); Projeto Alvorada-CE, RN (FNS).

A título de ilustração, os investimentos privados, no setor turístico, realizados nos municípios contemplados pelo Programa no Estado da Bahia totalizaram US\$ 657,9 milhões e para o Estado da Paraíba somaram US\$ 29,3 milhões, no período compreendido entre os anos de 1994 e 2004, segundo a Unidade Executora Estadual.

Ressalta-se que, segundo dados da RAIS, para o setor de Alojamento, os municípios beneficiados pelo Programa contavam com 2.251 estabelecimentos no ano de 2003, representando um crescimento de 73% em relação ao ano de 1994, que corresponde a 951 novos estabelecimentos.

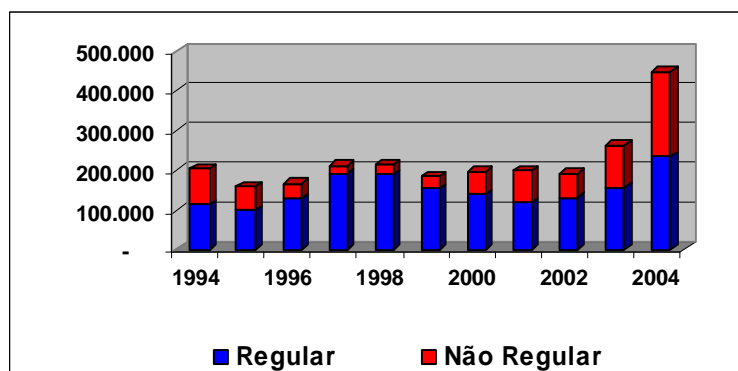
• Aumento do Movimento de Passageiros nos Aeroportos

A ampliação e modernização de oito aeroportos localizados em cinco estados nordestinos juntamente com uma política focada na captação de vôos charters possibilitaram o aumento do fluxo de passageiros para a Região. Esse tipo de vôo é mais atraente, uma vez que o turista, seja internacional seja doméstico, leva um tempo menor para desembarcar no Nordeste, não precisando passar por outras regiões, como ocorre, normalmente, com os vôos regulares.

O número de passageiros desembarcados em vôos internacionais regulares e não regulares (charters) para os Estados Nordesteiros, em 2004, atingiu cerca de 450 mil passageiros, representando incremento de 128% em relação a 2000, quase duplicando sua participação no total de desembarques no País, que passou de 3,8% para 7,3%. Nesse mesmo período, o crescimento verificado para o Brasil foi de 18%.

Os vôos charters internacionais para os estados nordestinos apresentaram crescimento de 268% no período 2000/2004, representando 48% do total de vôos internacionais para a região.

PASSAGEIROS DESEMBARCADOS EM VÔOS INTERNACIONAIS PARA A REGIÃO NORDESTE NOS ANOS DE 1994 A 2004



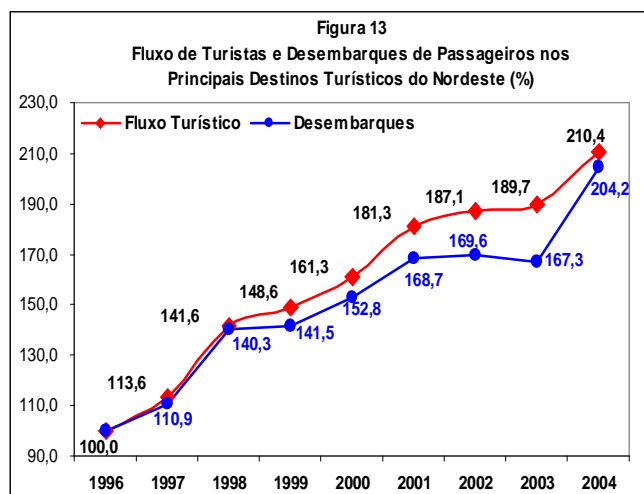
Fonte: INFRAERO, 2005

O número de passageiros desembarcados em vôos nacionais para os estados nordestinos totalizou 6.367 mil passageiros, em 2004. Esse número representa um aumento de 142% em relação ao observado em 1994. Vale ressaltar que nesse período, o número de passageiros em vôos regulares cresceu 134% enquanto que os de vôos charters aumentou 228%. Todos os estados nordestinos apresentaram acréscimo significativo no volume de passageiros desembarcados com destaque para o Ceará (115%), Pernambuco (170%) e Bahia (211%).

• Aumento do Fluxo Turístico

Existem fortes evidências de que houve significativa contribuição do PRODETUR/NE sobre os resultados do fluxo turístico para a região Nordeste, devido, principalmente, à melhoria da infra-estrutura dos aeroportos e rodovias.

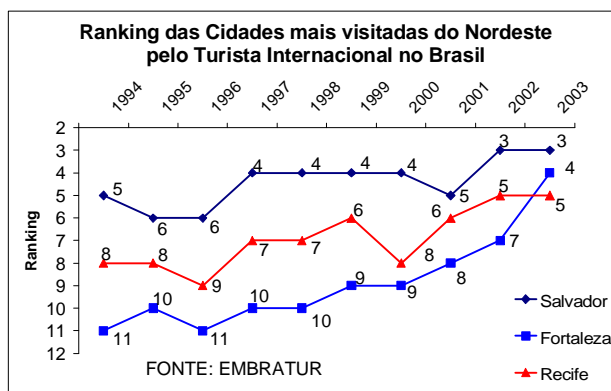
Segundo estimativas realizadas pela CTI-NE, o fluxo turístico para as capitais e estados do Nordeste mais do que dobrou no período 1996/2004. O fluxo no conjunto das capitais passou de 5.037 mil turistas em 1996 para 10.596 mil turistas em 2004, registrando um crescimento médio anual de 10,0%. Já o fluxo turístico



FONTE: EFEITOS GLOBAIS DO PRODETUR/NE I – Enfoque Turístico, João Agostinho Teles, 2005 – Anexo 3-K.

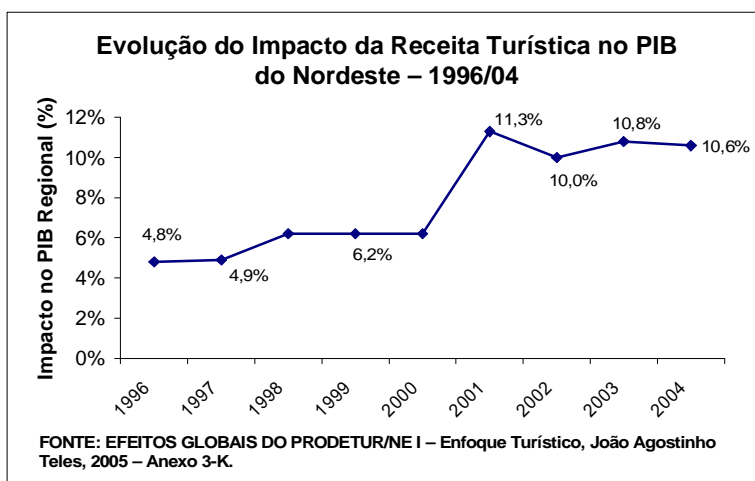
receptivo aos estados, saltou de 7.850 mil turistas em 1996 para 17.778 mil turistas em 2004, revelando uma taxa média anual de crescimento de 11,1%.

Os investimentos do PRODETUR-NE I em infraestrutura rodoviária estruturante possibilitaram o crescimento e o surgimento de novos destinos turísticos, tais como: Porto Seguro na Bahia, Porto de Galinhas em Pernambuco, Praia da Pipa no Rio Grande do Norte e Jericoacoara e Mundaú no Ceará.



- Aumento das Receitas Turísticas e do Impacto do turismo no PIB regional**

O aumento do fluxo turístico refletiu diretamente nas receitas turísticas auferidas na região Nordeste. Segundo estimativas realizadas pela CTI-NE em 2005, a Receita turística anual (produto do gasto per capita pelo fluxo turístico anual) na região Nordeste aumentou de US\$ 2.702 milhões em 1996 para US\$ 4.372 milhões em 2004, representando incremento de 61,8% no período.



Do mesmo modo, a receita turística internacional anual (produto do gasto per capita pelo fluxo turístico internacional anual) na região Nordeste aumentou de US\$ 246 milhões em 1996 para US\$ 379 milhões em 2004, representando incremento de 54% no período.

Segundo ainda a CTI-NE, o impacto da receita turística internacional no PIB da região Nordeste aumentou ao longo do período 1996/2004 de 0,7% em 1996 para 1,9% em 2004. Já o impacto da receita do turismo no PIB da região, considerando-se o conceito de renda gerada, apresentou de 4,8% em 1996 para 10,8% em 2003, com redução para 9,8% em 2004.

Vale ressaltar que a Renda Gerada é obtida ampliando-se a receita turística (produto entre gasto per capita e fluxo turístico) de modo a considerar o processo interativo dos gastos dos turistas na economia via propensão marginal a consumir (efeito multiplicador). Os multiplicadores dos gastos turísticos utilizados foram de 2,85 para o internacional e 1,75 para o nacional. Vide EMBRATUR (1999).

- Efeitos induzidos**

Apesar dos investimentos do PRODETUR/NE I serem voltados para o desenvolvimento do turismo, muitos dos projetos realizados são de natureza estruturadora (aerportos, saneamento, rodovias), e tiveram efeitos benéficos sobre outros setores da economia e para as populações locais.

A exportação anual de flores cearenses para o mercado externo aumentou de 25.304 kg para 330.159 kg, no período de 2001 a 2004, o que corresponde a crescimento de 1.204%.

Por exemplo: a ampliação do Aeroporto Internacional Pinto Martins, em Fortaleza (CE) viabilizou o aumento do transportes de cargas, além da possibilitar diversificação da pauta de exportação, com foi o caso da exportação de flores cearenses para o mercado externo.

- **Impactos ambientais**

Dada à complexidade e abrangência do PRODETUR/NE, a execução de suas ações foi necessariamente descentralizada e apoiada na capacidade das instituições estaduais de desempenhar suas funções. Avaliações do Programa realizadas quando das negociações do PRODETUR/NE II detectaram em alguns projetos, problemas de execução que tiveram reflexos na qualidade das obras e resultaram em impactos sobre o meio ambiente. Tais problemas e impactos ocorreram com maior frequência nas obras de rodovias, e estão associados aos seguintes fatores:

- **Insuficiente análise dos impactos indiretos**, como por exemplo, a falta de preocupação em disciplinar o uso e ocupação das faixas lindeiras às rodovias.

- **Detalhamento insuficiente de projetos**, sobretudo quanto aos planos de recuperação de áreas degradadas. Isso se refletiu por vezes em inúmeros condicionantes associados às licenças ambientais, exigindo um acompanhamento mais constante dos Órgãos Ambientais competentes. O processo de monitoramento pelas autoridades estaduais muitas vezes mostrou-se ineficiente no acompanhamento das modificações nos projetos exigidas para efeito de seu licenciamento.

Com a obrigatoriedade da **recuperação dos passivos ambientais** associados aos projetos do PRODETUR/NE I anteriormente à realização de ações de infra-estrutura na segunda fase do Programa, houve o diagnóstico e elaboração de ações de recuperação de passivos em **9** dos **15 Planos** de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável – **PDITS** elaborados no âmbito do PRODETUR/NE II. Com isso, deverão ser realizados **9 projetos de recuperação de passivos**, correspondendo a um montante de **US\$ 8,33 milhões**. Esse valor representa **2,0%** dos valores envolvidos nas **ações prioritárias** dos Planos de Ação dos PDITS dos Pólos que apresentaram passivos. Ressalte-se que nesses valores **não estão computadas** outras ações relevantes relacionadas à **área ambiental** que também devem ser implementadas no PRODETUR/NE II, a exemplo daquelas de **implantação de Unidades de Conservação** criadas no âmbito da primeira fase do Programa.

- **Falta de cumprimento das medidas mitigadoras**, muitas vezes empreiteiros das obras não cumpriram as exigências estabelecidas nos estudos ambientais e condicionantes das licenças, especialmente aquelas relacionadas à recuperação de áreas degradadas. Outras vezes tais medidas não foram cumpridas pois ocorreram problemas econômicos com as empreiteiras, as quais abandonaram as obras. A já mencionada dificuldade de monitoramento por parte dos Órgãos Ambientais competentes veio agravar tal situação.

- **Falta de consulta e transparência nas decisões sobre projetos específicos**. Isto se deveu em parte a poucas oportunidades oferecidas à população interessada ou afetada durante a elaboração de projetos, oportunidades estas normalmente restritas às audiências públicas, quando convocadas no âmbito dos processo de licenciamento. Em alguns caso essa falta de oportunidade de consulta gerou conflitos com a população afetada e conseqüentes modificações nas obras, gerando atrasos e custos adicionais que poderiam ter sido evitados.

Vale lembrar que o período de execução do Programa coincidiu com um certo “despertar da consciência ambiental” no país e no mundo. Um de seus reflexos foi o intenso surgimento no mesmo período de diversas Organizações Não-Governamentais (ONG) as quais contribuíram para uma progressiva reivindicação da sociedade por maior participação social e transparência no planejamento e execução de obras públicas.

- **Ocupação desordenada da faixa costeira**, a falta de instrumentos de planejamento nos níveis estadual e municipal para disciplinar a ocupação do território das áreas beneficiadas pelo Programa, aliada à deficiências na capacidade de fiscalização por parte dos diversos órgãos públicos competentes, gerou em alguns casos uma ocupação inadequada, por vezes com prejuízos a áreas frágeis, assim como uma proliferação de loteamentos em locais inadequados e/ou com terrenos individuais de dimensões reduzidas, podendo comprometer a paisagem, diretamente associada à sua atratividade turística, e até mesmo a capacidade de suporte natural dessas áreas. Esses problemas, por vezes associados à impactos negativos da especulação imobiliária, como a expulsão de comunidades

de pescadores de áreas litorâneas, foram muitas vezes identificados e divulgados por órgãos de imprensa e ONGs.

- **Deficiências na implementação de unidades de conservação**, a maior parte das Unidades de Conservação (UC) criadas no âmbito do PRODETUR/NE são do tipo Área de Proteção Ambiental (APA), as quais por serem de usos sustentável não envolvem desapropriação do território protegido. Essa fato torna difícil a implementação da UC e a efetividade da “proteção ambiental” local. Com isso, parte dessas UCs não foram efetivamente implantadas, muitas vezes por falta de planejamento e articulação dos estados em tempo hábil para sua execução ainda na primeira fase do Programa. Falta de orçamento e articulação também ocorreu na implantação de outras UCs, dessa vez do tipo Parque Estadual ou Municipal (essas de proteção integral), criadas como compensação ambiental por perdas ecológicas causadas por projetos de estradas. Esses problemas foram identificados quando das negociações do PRODETUR/NE II e na maior parte dos Planos de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável – PDITS já estão previstas ações para a sua resolução. Observa-se que quando a implantação da UC se concretizou, os resultados foram bastante animadores, como no caso do Parque das Dunas em Natal-RN e da APA de Itacaré-Serra Grande. Nessa última o Conselho Gestor instalado é bastante ativo, tendo inclusive editado diversos exemplares de um “Jornal da APA”. Um exemplar desse jornal, bem como material institucional sobre essa APA podem ser encontrados no Anexo 3-N.

Os impactos gerados devido à falta de recuperação de áreas degradadas geraram passivos ambientais associados a projetos do PRODETUR/NE, o que resultou em repercussão negativa do Programa, sobretudo entre as Organizações Não-Governamentais (ONG). Esses e os demais fatores citados anteriormente foram debatidos e devidamente considerados no desenho da segunda fase do PRODETUR/NE, a qual traz novos mecanismos e procedimentos que tendem a diminuir a incidência de impactos dessa natureza, tais como:

- A definição das áreas a serem beneficiadas pelas ações do Programa, com base no conceito de Pólos Turísticos (espaço geográfico claramente definido, com pronunciada vocação para o turismo, envolvendo atrativos turísticos similares e/ou complementares).
- A realização, nos pólos turísticos selecionados, de planejamento participativo, integrado e com base no conceito de desenvolvimento sustentável do turismo. Para tanto, os pólos devem ter Conselhos de Turismo e devem contar com Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável (PDITS) devidamente validados nos respectivos Conselhos.
- Além dos Conselhos de Turismo, foram criados outros mecanismos de participação social, tais como a realização de Seminários Regionais e fóruns de acompanhamento do Programa.
- Foco em ações visando benefício da população local – desenvolvimento humano e social.
- A obrigatoriedade de existência, ou implementação / atualização de Planos Diretores Municipais nos municípios que vierem a receber obras de infra-estrutura.
- A obrigatoriedade de existência de Conselhos de Meio Ambiente (CONDEMA) ativos nos municípios que vierem a receber obras de infra-estrutura.
- A obrigatoriedade de realização de ações de recuperação de passivos ambientais associados a projetos do PRODETUR/NE I, anteriormente à execução de obras de infra-estrutura.
- A elaboração de Manuais de Procedimentos associados ao Regulamento Operacional do PRODETUR/NE II, de modo a melhor apresentar os critérios de elegibilidade e apresentação de projetos dos diferentes componentes do Programa.
- Diversos projetos voltados ao fortalecimento da gestão municipal.
- Reforço da necessidade de ações de gerenciamento de resíduos sólidos nos diversos pólos do Programa.

Outras informações sobre essas modificações introduzidas serão apresentados mais adiante, nos capítulos “**3.2 Análise da Implementação**” e “**3.3 Análise da Sustentabilidade**”.

3.1.2.3. Identificação dos efeitos futuros (*outcomes*) e impactos.

Considerando-se os produtos (*outputs*) que foram obtidos, são identificados os efeitos futuros e impactos que se espera obter e é descrito de que maneira os produtos contribuem para o seu alcance.

Os principais efeitos e impactos futuros do PRODETUR/NE-I que podem ser esperados são:

- Redução de doenças de veiculação hídrica com o aumento das ligações intra-domiciliares às redes de esgoto
- Redução da poluição das praias
- Aumento do Fluxo Turístico
- Aumento do Investimento Privado
- Desenvolvimento de novos produtos turísticos
- Aumento da especulação imobiliária
- Aumento da pressão antrópica nas áreas turísticas
- Desenho e implantação da segunda fase do PRODETUR/NE, com o objetivo de completar e complementar as ações da primeira fase do Programa
- Criação de novos postos de trabalho proporcionando a inclusão da população local, contribuindo com a redução das desigualdades sócio-econômicas
- Aumento dos cursos na área do Turismo tanto no nível superior quanto médio
- Aumento do número de cursos de capacitação e reciclagem oferecidos por diferentes instituições ligadas ao comércio, serviço e indústria na Região (SESC, SENAI, SESI, SEBRAE).
- Consolidação da consciência ambiental por parte da população fixa e flutuante;
- Consolidação da consciência empresarial sobre a necessidade de treinar e reciclar o seu quadro funcional para manter a qualidade do seu produto e, conseqüentemente, manter a sua clientela;
- Consolidação da consciência empresarial sobre a importância de adotar práticas de produção mais limpa no seu estabelecimento como forma de racionalizar o uso dos recursos naturais e energéticos;
- Consolidação da consciência empresarial que o seu negócio está relacionado com os demais e com o seu entorno e que, portanto, todos devem estar unidos num interesse comum que é a melhoria da qualidade do local, do produto e do serviço;
- Consolidação da consciência governamental e empresarial que o produto turístico não é formado apenas de uma atração natural ou de uma oferta empresarial. O produto turístico é formado de atração natural, oferta empresarial, acessibilidade seja área ou terrestre, qualidade do serviço, qualidade do produto e preço.

3.1.2.4. Análise das suposições (de produtos a efeitos).

São enumeradas e justificadas as condições favoráveis para se alcançar os propósitos do Programa.

O PRODETUR/NE I não foi construído sob a égide do Marco Lógico. Entretanto, para que o Programa disponibilizasse os produtos esperados e que os efeitos fossem alcançados, se supunha que as seguintes condições favoráveis deveriam se manifestar de modo a que os produtos/efeitos fossem alcançados e ainda se mantivessem sustentáveis ao longo do tempo:

- Supostos referentes aos produtos:
 1. Os governos estaduais investirão em desenvolvimento institucional (DI) para acompanhamento / fomento ao turismo.
 2. A população e os estabelecimentos turísticos irão se conectar à rede de esgotamento sanitário.
 3. Os submutuários do financiamento (governos estaduais) terão condições de arcar com as contrapartidas do Programa bem como capacidade de endividamento.
- Supostos referentes aos efeitos:

4. Os governos da região priorizam o turismo e aperfeiçoam as instituições públicas voltadas a essa atividade.
5. O setor turístico se apresenta como uma boa opção de geração de emprego e renda.
6. Os municípios turísticos se incorporam às iniciativas dos estados para investimentos em turismo.
7. Os investimentos públicos alavancam investimentos privados.
8. As condições favoráveis do mercado internacional serão mantidas.
9. O setor privado internacional manterá o interesse em investir no país (aumento de cadeias hoteleiras internacionais).
10. Manutenção da qualidade da oferta de produtos e serviços.

De maneira geral esses supostos foram confirmados. Vale ressaltar que a estratégia de desenvolvimento do turismo está incorporada nos planos de governo dos estados da Região que fortaleceram as instituições ligadas ao setor. As expectativas quanto à geração de emprego, aumento do fluxo turístico e atração de investimentos privados, tanto nacionais quanto internacionais, foram validadas conforme exposto anteriormente.

3.1.2.9. Recálculo da Taxa Interna de Retorno (TIR).

Se o projeto incluiu ex-ante um cálculo da taxa de retorno esperada, qual foi a taxa de retorno esperada e qual é a taxa de retorno real?

Esta questão não se aplica para o caso do PRODETUR/NE I, tendo em vista que a operação não previa o cálculo da Taxa Interna de Retorno (TIR).

3.1.2.10. Recálculo de outros indicadores de avaliação econômica.

Se o projeto incluiu ex ante outras estimativas de avaliação econômica (custo-efetividade, custo-eficiência e custo-benefício), qual foi o indicador esperado e qual é o indicador real?

Muito embora não se tenha previsto um cálculo de viabilidade econômica para o Programa como um todo, observa-se que os termos do Regulamento Operativo do PRODETUR/NE I foram integralmente cumpridos, não tendo sido financiados projetos cuja rentabilidade econômica ex-ante não tenha sido demonstrada como superior a 12%. Ressalte-se que tal análise foi realizada para os projetos para os quais o Regulamento Operativo do Programa previa a realização de uma avaliação socioeconômica.

3.1.2.11. Qualificação da efetividade do projeto em termos de seu objetivo de desenvolvimento (OD).

Levando-se em conta as análises realizadas nas seções 3.1.1. e 3.1.2., qualifica-se a efetividade do projeto em termos de seu objetivo de desenvolvimento.

Muito Efetivo
 Efetivo
 Pouco Efetivo
 Inefetivo

Justificativa

Muito embora a execução do Programa tenha sido mais lenta do que originalmente prevista, os resultados setoriais, assim como a elevação da qualidade da atividade turística na região, são muito positivos no período considerado conforme já relatado.

Em linhas gerais pode-se afirmar que os efeitos esperados foram alcançados e que, tanto o setor turístico assim como as administrações estaduais, se beneficiaram do Programa para ordenar, dinamizar e consolidar a atividade, que à época da concepção do PRODETUR/NE era incipiente em alguns dos estados, e pouco profissionalizada nos demais.

O Programa foi um elemento catalisador de ações e iniciativas estaduais e regionais e se constituiu no principal instrumento disponível na região para o investimento seletivo nas áreas beneficiadas, onde o potencial turístico já se manifestava, mas não dispunha de infra-estrutura básica e capacidade institucional para a gestão sustentável da atividade.

Tendo em vista o porte da região por um lado e, as demandas sociais e setoriais por outro lado, o Programa não poderia se constituir numa solução completa para este grande desafio, de atrair em bases sustentáveis atividade turística de qualidade, o que naturalmente deveria derivar de outras iniciativas de investimento, e que incorporassem os municípios nas ações. Esta necessidade levou os estados da região a um novo pleito junto ao BID, concebido de forma a completar e complementar as atividades do PRODETUR/NE I, e que se constituiu no novo programa PRODETUR/NE II, financiado através do empréstimo 1392/OC-BR em início de execução, e que incorpora em seu desenho as lições aprendidas nesta operação.

Parâmetros

Qualificação	Critério
Muito Efetivo (ME)	O projeto: a) alcançou a totalidade dos efeitos esperados e impactos iniciais esperados, b) tem uma probabilidade muito alta de manter o fluxo de benefícios iniciados pelo projeto na população-objetivo, c) tem uma probabilidade muito alta de alcançar efeitos e impactos futuros
Efetivo (E)	O projeto: a) alcançou a maioria dos efeitos esperados, b) é provável que mantenha o fluxo de benefícios iniciados pelo projeto na população-objetivo, c) tem uma probabilidade alta de alcançar efeitos e impactos futuros
Pouco Efetivo (PE)	O projeto: a) alcançou alguns dos efeitos esperados, b) não é provável que mantenha o fluxo de benefícios iniciados pelo projeto na população objetivo, c) tem uma probabilidade baixa de alcançar efeitos e impactos futuros.
Inefetivo (I)	O projeto: a) não alcançou os efeitos esperados, b) não poderá manter o fluxo de benefícios iniciados pelo projeto na população-objetivo, c) é improvável que alcance efeitos e impactos futuros.

3.2. ANÁLISE DA IMPLEMENTAÇÃO

3.2.1. Mensuração do Desempenho do projeto.

3.2.1.1. Elementos para monitoramento e avaliação.

Em um escala de 1 a 4 estabeleça a qualidade dos seguintes elementos necessários para medir o desempenho do projeto:

1. Análise de problema	Baixa B	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	à Alta	<input checked="" type="checkbox"/>	N/A
2. Estratégia de intervenção em resposta ao(s) problema(s) identificado(s)	Baixa B	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	à Alta	<input type="checkbox"/>	N/A
3. Identificação de efeitos (<i>outcomes</i>) e impactos esperados	Baixa B	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	à Alta	<input checked="" type="checkbox"/>	N/A
4. Identificação de produtos (<i>outputs</i>) esperados	Baixa B	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	à Alta	<input type="checkbox"/>	N/A
5. Indicadores de efeitos (<i>outcomes</i>) esperados	Baixa B	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	à Alta	<input checked="" type="checkbox"/>	N/A
6. Indicadores de produtos (<i>outputs</i>) esperados	Baixa B	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	à Alta	<input checked="" type="checkbox"/>	N/A
7. Linha de base de efeitos (<i>outcomes</i>) esperados	Baixa B	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	à Alta	<input checked="" type="checkbox"/>	N/A
8. Linha de base de produtos (<i>outputs</i>) esperados	Baixa B	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	à Alta	<input checked="" type="checkbox"/>	N/A
9. Supostos de produtos a efeitos	Baixa B	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	à Alta	<input checked="" type="checkbox"/>	N/A
10. Definição de responsabilidades para o recolhimento de informação	Baixa B	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	à Alta	<input type="checkbox"/>	N/A
11. Plano para a implementação do projeto	Baixa B	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	à Alta	<input type="checkbox"/>	N/A
12. Plano de Aquisições	Baixa B	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	à Alta	<input checked="" type="checkbox"/>	N/A

O PRODETUR/NE I não foi concebido sob os preceitos do Marco Lógico que estabelece o processo de monitoramento e avaliação. Motivo pelo qual alguns quesitos relacionados acima “não se aplicarem” ao caso do Programa.

A estratégia de intervenção do Programa – prover de infra-estrutura básica e de serviços públicos as áreas de expansão turística – está definida no Informe do Projeto (IP). (Quesito 2)

A identificação e o estabelecimento de linha de base dos efeitos e impactos esperados bem como a definição de indicadores e dos supostos de produtos e efeitos não foram especificados no desenho do Programa, portanto, esses quesitos constam como “não se aplica”, embora possam ser construídos. (Quesitos 3, 5, 6, 7, 8, 9).

Cada estado sub-mutuário do PRODETUR/NE I elaborou uma estratégia para desenvolvimento do turismo em seu território, a qual resultou em um rol de projetos passíveis de enquadramento do Programa. Em seguida, foram firmados entre cada estado e o BNB convênios onde constavam listagens, além de alguns dados, dos projetos a serem objeto de financiamento pelo PRODETUR/NE I. (Quesito 4).

No desenho do PRODETUR/NE I as avaliações restringiam-se à elaboração dos diferentes tipos de relatórios (Inicial, de Progresso, de Manutenção, de Monitoramento, Ex-post), onde estava bem clara a definição dos responsáveis por sua elaboração. Na formalização dos convênios entre BNB e Estados sub-mutuários, uma das condições de financiamento do sub-empréstimo era a prestação pelo submutuário de

informações para a avaliação ex-post a ser requerida pelo BNB, além daquelas referentes aos relatórios de progresso e o de manutenção. Essas exigências foram transferidas para os submutuários através de cláusula contratual nos contratos de subempréstimo. (Quesito 10).

O Plano para a Implementação do Projeto foi elaborado no âmbito do Relatório Inicial do Programa, datado de maio de 1995. Todavia, em função da descontinuidade administrativa ocorrida no período, tanto o mutuário como os submutuários não observaram rigorosamente o planejamento inicialmente desenhado. (Quesito 11)

O Plano de Aquisições não constou como exigência no desenho do Programa. (Quesito 12).

3.2.1.2. Análise de fatores críticos para avaliabilidade no escopo do projeto.

Considerando os elementos avaliados no ponto anterior, descreva os principais fatores (máximo 3) que tiveram a maior influência (positiva e/ou negativa) na mensuração de seu desempenho.

1. ***Inexistência de metodologia, sistema e base de dados para avaliação e monitoramento dos resultados do PRODETUR/NE I*** – A ausência de uma linha de base e respectiva metodologia para avaliar a evolução dos aspectos sociais, ambientais, institucionais, econômicos e turísticos das áreas beneficiadas, aliado à inexistência de um Estudo de Demanda Regional prejudicaram a mensuração de desempenho do Programa. As bases de dados em nível nacional, regional e estadual não fornecem elementos suficientes para uma avaliação mais confiável dos efeitos e impactos dos investimentos do Programa, notadamente em função da diversidade de atores e do seu caráter multissetorial e inovador para a Região.
2. O desenho do Programa prevendo aplicação de recursos com base nas Estratégias Turísticas dos Estados participantes em muitos casos teve um efeito de pulverização de investimentos e falta de integração de ações, prejudicando a relevância do conjunto de investimentos no estado.
3. Os recursos do Programa foram todos canalizados obedecendo a preceitos do Regulamento Operativo (ROP). Durante a execução do PRODETUR/NE I não houve demanda específica dos estados para modificações no ROP, demonstrando que o mesmo foi adequado para o desenho do Programa. Entretanto, avaliações realizadas ao longo da execução do Programa identificaram a falta de detalhamento dos procedimentos operacionais quanto à elaboração dos projetos específicos.

OBS.: A complexidade do Programa, envolvendo em sua execução órgãos públicos de diferentes esferas de governo, foi fator que dificultou a sistematização na coleta de informações em tempo hábil para uma eficiente mensuração do desempenho do PRODETUR/NE.

3.2.1.3. Lições aprendidas para o desenho (medidas adotadas).

Descreva de maneira concreta quais medidas foram adotadas para melhorar os aspectos previstos no desenho do projeto, relacionados com a medição de seu desempenho.

- 4 Contratação, pelo executor, de uma consultoria internacional, para desenvolver uma metodologia para a elaboração dos relatórios de monitoramento, manutenção e da avaliação *ex-post* do Programa, incluindo as fases de implantação e operação das ações do Programa, tanto por parte do BNB como pelos órgãos executores locais.
- 5 Criação, em 1995, do Grupo Interdepartamental de Meio Ambiente, GIMAM no BNB com vistas ao fortalecimento institucional do seu quadro técnico para a temática ambiental, o qual ficaria responsável pela orientação e acompanhamento dos aspectos ambientais do Programa. Com a criação desse Grupo o BNB inseriu efetivamente a temática ambiental nas suas políticas e análise de financiamento.
- 6 Com o objetivo de fortalecer e capacitar o quadro técnico na região Nordeste em planejamento, elaboração e avaliação de projetos, o BNB promoveu no primeiro semestre de 1995 um curso de

elaboração e avaliação, com duração de três meses, reunindo técnicos de todos os estados da região e do próprio BNB, cujos instrutores eram formados por especialistas de renome internacionais, técnicos do Banco Interamericano e professores do Curso Interamericano de Evaluación e Preparación de Proyectos de la Universidad Católica de Chile, CIAPEP. Complementarmente, o BNB enviou para o Chile três técnicos para participar desse curso, com duração de dez meses.

- 7 Promoção/realização de cursos, pelo BNB, para qualificação do seu corpo técnico e dos órgãos executores estaduais, nas questões relacionadas aos processos de licitações públicas e legislação de contratos públicos.
- 8 Em resposta ao efeito de pulverização de investimentos citado anteriormente, no final da década de 90 o BNB iniciou um processo de criação de Pólos de Turismo em todos os estados da região Nordeste, além das porções norte dos estados de Minas Gerais e Espírito Santo. Com isso, o BNB, Órgão Executor do PRODETUR/NE, já buscava estimular a realização de investimentos integrados nos territórios dos estados.
- 9 Dois aditivos ao contrato 841/CO-BR foram assinados. Eles implicaram em alterações no desenho do PRODETUR/NE quanto à alocação de recursos e responderam, na época, às principais dificuldades para a execução do Programa, quais sejam:
 - 9.1 A falta de capacidade dos estados para aportar contrapartida local. Com adição no contrato, a relação de aporte de recursos passou de 50%(BID) e 50%(LOCAL), para 60%(BID) e 40%(LOCAL).
 - 9.2 O aumento dos recursos para aeroportos, os quais permaneceram na matriz do contrato com relação de aporte de recursos 50% BID e 50% LOCAL.
 - 9.3 O financiamento de projetos.
- 10 Para embasar as negociações da segunda fase do Programa, foram elaborados estudos com o objetivo de avaliar a sua implementação, os quais foram consubstanciados nos seguintes documentos:
 - **VOLUME I.A: PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO – PRODETUR / Evolução do Programa**, que mostra a evolução dos aspectos relacionados a realizações, operacionalização, gestão, dificuldades enfrentadas, soluções adotadas, lições aprendidas, bem como indicadores de desempenho do turismo na região Nordeste.
 - **VOLUME I.B: PROJETOS FINANCIADOS PELO PROGRAMA** - Avaliação concernente à qualidade da execução, especialmente com relação à oportunidade, custos, dimensionamento e sustentabilidade.
 - **VOLUME II: AVALIAÇÃO DO PRODETUR/NE FASE I PELO ESTADO DO CEARÁ** - Estratégia Turística, Plano de Ação, Desenvolvimento Institucional (avaliação do programa pelos órgão estaduais e pelos municípios beneficiados).
 - **VOLUME III: AVALIAÇÃO DO PRODETUR/NE FASE I PELO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE** - Estratégia Turística, Plano de Ação, Desenvolvimento Institucional (avaliação do programa pelos órgãos estaduais e pelos municípios beneficiados).

3.2.1.4. Lições aprendidas para o desenho (medidas alternativas).

Baseado em sua experiência neste projeto, descreva de maneira concreta quais medidas alternativas recomenda para melhorar a medição do desempenho no desenho futuros projetos.

1. Criação de procedimentos operacionais mais detalhados para a elaboração e acompanhamento dos projetos específicos de cada um dos componentes do PRODETUR/NE, ou seja, inserir no Regulamento Operativo do Programa um *Manual de Procedimentos*.
2. Exigência de instrumento de planejamento de longo prazo (Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável – PDITS), elaborado de forma participativa, focado no conceito de pólo e com vistas à sustentabilidade da atividade turística, e que se traduza no documento de referência para a execução de Programa, consoante com a estratégia turística de cada Estado e com o Estudo de Demanda Regional e políticas nacionais de turismo.

3. Adoção de metodologia de planejamento global, a exemplo da árvore de problema e marco lógico, com objetivo de estabelecer parâmetros de acompanhamento e avaliação.
4. Estabelecimento de uma linha de base e respectiva metodologia para avaliar a evolução dos aspectos sociais, ambientais, institucionais, econômicos e turísticos das áreas a serem beneficiadas. Nesse sentido, indicadores relacionados a esses aspectos deverão integrar o sistema de avaliação e monitoramento do Programa.
5. Realização de auditorias socioambientais periódicas, identificando eventuais passivos e indicando a adoção de medidas mitigadoras em tempo hábil.
6. Inserção dos municípios no processo de planejamento e execução, com o objetivo de garantir a apropriação dos investimentos e compromisso com a sustentabilidade e manutenção dos mesmos.
7. Estimular a realização de ações de planejamento e organização dos municípios. Com isso, visa-se aumentar e intensificar o controle das administrações municipais sobre efeitos das ações do programa. No caso das ações de infra-estrutura, esse planejamento no município passa a ser uma exigência, principalmente quanto à implantação de rodovias, as quais tendem a exercer significativos impactos relacionados ao uso e ocupação do solo.
8. Articulação dos executores com órgãos públicos que atuem direta ou indiretamente nas áreas e setores ligados ao Programa, promovendo a integração das diversas políticas existentes.
9. Implantação de um sistema de Gerenciamento e Monitoramento que permita ao BNB e demais órgãos envolvidos no Programa acompanhar a sua execução, possibilitando uma avaliação integrada de todas as ações implementadas à luz do planejamento.
10. Criação, no órgão executor, de uma equipe central de gestão e fortalecimento das unidades descentralizadas já existentes, assegurando condições favoráveis de gestão, monitoramento e avaliação de desempenho do Programa.
11. Articulação entre os diversos níveis de governo (federal, estadual e municipal) para integração das estratégias, planos, programas e projetos existentes.

3.2.1.5. Informação disponível durante a implementação do projeto.

Em uma escala de 1 a 4 qualifique o grau de cumprimento e a qualidade das seguintes tarefas que devem ser realizadas pelo Organismo Executor para gerar informação necessária para a medição de desempenho do projeto:

1. Estabelecimento de processos e mecanismos para coleta e análise de dados (fonte de dados, responsáveis, periodicidade e características da informação)	Baixa	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	à	Alta	<input type="checkbox"/>	N/A
2. Recopilação da informação de linha de base de efeitos	Baixa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	à	Alta	<input checked="" type="checkbox"/>	N/A
3. Recopilação de formação de linha da base de produtos	Baixa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	à	Alta	<input checked="" type="checkbox"/>	N/A
4. Recopilação, análise e relatório informação sobre recursos disponíveis e atividades realizadas	Baixa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	à	Alta	<input type="checkbox"/>	N/A
5. Recopilação, análise e relatório de informação sobre produtos gerados pelo projeto e a sua contribuição ao alcance dos efeitos esperados	Baixa	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	à	Alta	<input type="checkbox"/>	N/A
6. Recopilação, análise e relatório de informação sobre efeitos e impactos gerados pelo projeto e sua contribuição às metas estabelecidas na estratégia de desenvolvimento setorial e nacional	Baixa	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	à	Alta	<input type="checkbox"/>	N/A

Quanto à tarefa constante do quesito 5, dado que os instrumentos indicados contratualmente pelo BID eram os Relatórios de Progresso, lembrando-se que estes foram produzidos a partir das informações disponíveis no Sistema Gerencial do Programa, observou-se que os mesmos limitaram-se ao acompanhamento da evolução físico-financeira dos projetos e do Programa como um todo, deixando a

desejar em relação à avaliação dos aspectos técnicos de execução das obras e dos seus efeitos e impactos iniciais, o que indica baixo grau de cumprimento do quesito.

Sobre a tarefa constante do quesito 6, não houve no PRODETUR I a concepção de um modelo que sistematizasse a coleta e o processamento de informações sobre os efeitos e impactos do Programa. Eventualmente foram contratados estudos específicos para obtenção de informações pontuais durante a sua execução.

3.2.1.6. Análise dos fatores críticos para mensuração de desempenho durante a implementação.

Considerando os processos ponto anterior, descreva os principais fatores (máximo 3) que tiveram maior influência (negativa ou positiva) na mensuração do desempenho do projeto durante a sua implementação.

1. Dificuldades para levantamento de dados sobre resultados do Programa pela falta de instrumentos e mecanismos que sistematizassem a coleta e processamento de informações sobre os efeitos e impactos ocorridos.
2. Sistema Gerencial do BNB limitado ao acompanhamento dos recursos aplicados e disponíveis, faltando informações sobre o acompanhamento físico de execução das obras.
3. Deficiente canal de diálogo da gestão do Programa, tanto no BNB quanto nos Estados participantes, com a sociedade civil beneficiária do PRODETUR/NE, o que causou reflexos e repercussão negativa para o Programa, além de atrasos na execução de projetos onde ocorreram conflitos com comunidades afetadas.

OBS.: Mudanças ocorridas nas administrações estaduais e municipais (estaduais em 1995 e 2000 e municípios em 1997) da maioria dos Estados implicaram alteração nas estruturas institucionais previstas originalmente para a gestão do PRODETUR I (UEEs), retardando o andamento em função de repriorização das ações, dificultando assim, o levantamento e análise dos dados.

3.2.1.7. Lições aprendidas na implementação (medidas adotadas).

Descreva de maneira concreta quais medidas foram adotadas a fim de obter a informação necessária (em quantidade e qualidade) para medir o desempenho do projeto.

1. A contratação de consultores externos para a elaboração dos Relatórios de Monitoramento foi importante para a obtenção de informações relevantes para a mensuração do desempenho do PRODETUR/NE, sobretudo em relação aos seus efeitos e impactos iniciais. O que observou-se foi um baixo aproveitamento das informações então levantadas para a correção de rumos na execução de projetos específicos.
Além disso, foram contratados consultores para a elaboração de estudos com o objetivo de avaliar a implementação do Programa, conforme citado no item **3.2.1.3. Lições aprendidas para o desenho (medidas adotadas)** anterior.
2. Conforme abordado no item **3.2.1.3. Lições aprendidas para o desenho (medidas adotadas)** anterior, dentro do processo de formatação dos Pólos de Turismo, o BNB previu e organizou a criação de Conselhos de Turismo, os quais se constituíram em um primeiro canal formalizado de consulta e diálogo dos Órgãos Executores (BNB e Estados) com a sociedade civil beneficiária das ações do PRODETUR/NE (empresários, associações de moradores, comunidades tradicionais e indígenas, organizações Não-Governamentais).

De um modo geral a realização de avaliações pontuais e os contatos e debates no âmbito das reuniões dos Conselhos contribuíram para avaliação do desempenho durante a implementação do PRODETUR/NE, sobretudo quanto a aspectos técnicos e a reflexos das intervenções sobre o meio ambiente e comunidades afetadas.

3.2.1.8. Lições aprendidas para a implementação (medidas alternativas).

Com base em sua experiência neste projeto, descreva de maneira concreta quais medidas alternativas recomenda para melhorar a mensuração do desempenho durante a implementação de futuros projetos.

1. Em que pese a descentralização das análises ter contribuído para a celeridade da execução do Programa, tal fato comprometeu o gerenciamento global e a padronização dos procedimentos, pela não existência de uma coordenação única dessas unidades. Assim, considera-se importante a criação, por parte do executor, de uma Equipe Central de Gestão, que deverá ser responsável pelo cumprimento das disposições do Contrato e do Regulamento Operacional, a qual será apoiada pelas equipes descentralizadas e por consultores externos, na sua fase de análise e execução.
2. Maior ênfase nas ações de Fortalecimento Institucional dos órgãos executores, possibilitando a qualificação do seu corpo funcional e a adequação das estruturas organizacionais, com vistas à sustentabilidade de longo prazo, ações essas que devem ser prioritárias em relação às obras de infraestrutura.
3. Implementação das ações necessárias à consolidação das áreas beneficiadas pelo programa anterior, antes de investir em novas frentes turísticas. Nesse sentido, nas áreas que foram foco de ações de infra-estrutura do PRODETUR/NE I, é imperativo que os Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável – PDITS identifiquem eventuais passivos ambientais associados a projetos do Programa. Nos casos em que forem detectados tais passivos, devem ser providenciadas ações para a recuperação dos mesmos, anteriormente à execução de novas ações de infra-estrutura no correspondente Pólo Turístico.
4. As novas frentes turísticas devem ser indicadas num Estudo de Demanda para a Região Nordeste. Recomenda-se que também seja realizada uma Avaliação Ambiental Estratégica para se antever, nas novas áreas de atuação do PRODETUR/NE, possíveis impactos ambientais decorrentes direta e indiretamente das ações do Programa.
5. Estabelecimento de um canal de participação do cidadão na implementação do Programa, através de página na Internet e do fortalecimento dos conselhos locais de turismo para divulgar o programa e sensibilizar as autoridades públicas quanto à importância da participação social.
6. Estabelecimento de um canal de comunicação na Internet destinado a incentivar o exercício de participação do cidadão na implementação do Programa.
7. Efetiva inserção dos municípios no processo de discussão, planejamento e definição dos investimentos prioritários e ações necessárias para garantir a sustentabilidade no longo prazo. Para tanto deverá ser fortalecida a capacidade gerencial nesses municípios e a criação e fortalecimento de conselhos municipais de meio ambiente.

3.2.2. Fatores que afetaram a execução do projeto

Período 1994 – 1996 – Estruturação das instituições envolvidas e início do processo de subcontratação com os Estados.

1. Fragilidade nas estruturas institucionais para a implementação e gerenciamento de um programa multisetorial e que inseria novos conceitos de análise e gestão. Tanto o executor como os estados tiveram que ajustar suas estruturas às exigências postas.
2. Deficiências na elaboração e implementação das Estratégias Turísticas dos Estados. Embora quase todos os estados tenham elaborado tempestivamente essas estratégias, parte delas teve que ser revisada por não lograr aprovação pelo Órgão Executor, o BNB.
3. Insuficiência e/ou deficiência dos estudos e projetos apresentados. Embora cada estratégia indicasse um grande número de ações a serem beneficiadas com os recursos do PRODETUR I, os estados não

dispunham de projetos suficientes para alavancar a execução, ou ainda, esses projetos não atendiam os critérios de elegibilidade constantes do Regulamento Operacional.

4. Carência na região de consultorias técnicas suficientemente capacitadas nas metodologias de elaboração de projetos recomendados no Regulamento Operacional do Programa. Somente os estados que recorreram às consultorias localizadas no Centro-Sul do País conseguiram apresentar no curto prazo, projetos adequadamente elaborados.
5. Indisponibilidade de recursos de contrapartida para elaboração de estudos e projetos. Limitações orçamentárias e não priorização pelos órgãos estaduais impossibilitaram a contratação de consultorias para a elaboração dos estudos e projetos.
6. Dificuldade na internalização dos conceitos e exigências introduzidos pelo Programa, por parte dos Órgãos Executores Locais.
7. Reduzida capacidade de endividamento e ou de pagamento dos estados submutuários. Os altos níveis de endividamento apresentados pelos estados impediram que novas contratações de financiamento fossem autorizadas pelos órgãos federais competentes.
8. Reduzida capacidade de investimento dos estados submutuários para o aporte de contrapartida. Mesmo aqueles que dispunham de alguma capacidade de financiamento apresentavam dificuldades de aporte da contrapartida local.
9. Modificação no Contrato 841/OC-BR, alterando o percentual exigido da contrapartida local, que passou a ser de 40% do total dos investimentos, e inserindo a possibilidade de utilizar recursos do financiamento para a elaboração de estudos e projetos.
10. Autorização por parte do BID da inclusão de municípios de capitais como submutuários do Programa, o que possibilitou a contratação de subempréstimo com o Município de Maceió, uma vez que o Estado de Alagoas não apresentava condições de contratação no curto prazo.

Período 1997 – 2001 – Consolidação do processo de subcontratação e avanço na execução de grandes obras.

11. Descentralização, por parte do executor, das atividades de análise e acompanhamento do Programa, inserindo as Centrais Operacionais de Recife, Salvador e Fortaleza no processo, permitindo uma maior proximidade com os executores. Esse processo não resultou totalmente exitoso visto que comprometeu o gerenciamento integrado do Programa.
12. Maior rigidez nos critérios de endividamento público. A aprovação da Lei de Responsabilidade Fiscal elevou o grau de dificuldades dos submutuários para contratar financiamentos no amparo do Programa.
13. Conflitos entre comunidades, ONGs e Estados quando da execução de algumas rodovias, que ensejaram mudança de trajeto e assim retardamento na execução. Esses conflitos ocorreram, dentre outras razões, porque não havia no Regulamento Operacional exigência explícita quanto à divulgação ampla de projetos e a participação das comunidades afetadas na fase do seu desenho.
14. Aporte de recursos por parte da União (EMBRATUR/INFRAERO) para as obras de aeroportos, alavancando a contrapartida local.
15. Formalização de contratos entre submutuários e BNDES para suprir a carência de contrapartida local.
16. Incorporação do PRODETUR I no rol dos projetos prioritários do Governo Federal, possibilitando um melhor acompanhamento da sua execução.

Período 2002 até 2004 - Contratação residual e encerramento do Programa

17. Intensificação da desvalorização cambial no ano pré-eleitoral, iniciada em 2001, disponibilizou mais moeda nacional para a realização dos projetos, contribuindo para a geração de saldos no Programa.

18. Os Estados continuavam com dificuldades para apresentar projetos que absorvessem o saldo existente do PRODETUR/NE I.
19. Períodos eleitorais ensejaram paradas na implementação do Programa.
20. As novas administrações públicas, iniciadas em 2003, em alguns casos, proporcionaram significativa rotatividade técnica e gerencial nas instâncias de decisão dos órgãos executores estaduais e municipais.
21. Contingenciamento do Setor Público – as restrições impostas pelo Conselho Monetário Nacional aos Bancos Públicos e o elevado índice de comprometimento com operações do setor público, ensejaram a necessidade de alteração nas normas, excepcionalizando as operações do PRODETUR, as quais passaram a depender da garantia formal e solidária da União para serem contratadas.
22. Conflitos entre Estados e empreiteiros, gerando paralisação de obras e retardamento nos respectivos cronogramas de execução.
23. Recursos impetrados em processos licitatórios também contribuíram para postergação de algumas das obras/serviços financiados pelo Programa.

3.2.3. Análise de fatores críticos para o êxito do projeto

Fatores críticos para a obtenção dos produtos (*outputs*)

3.2.3.1. Identificação de fatores negativos para obter os produtos.

Descreva quais foram os principais fatores (máximo 3), que afetaram negativamente a execução em termos de quantidade, qualidade e oportunidade, e analise o por quê.

1. Reduzida capacidade de endividamento e de aporte da contrapartida local. O programa de ajuste fiscal imposto pelo Governo Federal a partir do Plano Real aumentou o rigor dos critérios para concessão de operações de crédito aos entes da Federação, inclusive suas estatais. Restrições estas intensificadas e consolidadas com o advento da Lei de Responsabilidade Fiscal, em 2000. Por outro lado, o baixo desempenho econômico do país, observado a partir de 1998, dificultou ainda mais a capacidade dos estados aportarem recursos para contrapartida local. Tudo isso afetou negativamente a obtenção dos produtos esperados do PRODETUR, especialmente quanto à oportunidade e quantidade.
2. Concepção e Dimensionamento inadequados. Em que pese os esforços despendidos durante as missões de negociação e desenho do Prodetur, o diagnóstico realizado não conseguiu avaliar as reais condições institucionais e financeiras para a execução e gestão do Programa. Ficou comprovado que institucionalmente a região não estava preparada para assumir um programa multisetorial com tamanha complexidade, especialmente em termos de planejamento das ações e de quadro técnico para sua execução, desde os gestores públicos à mão-de-obra especializada para elaboração dos projetos. A consequência dessa fragilidade institucional foi uma super-estimação do montante de recursos financeiros disponibilizados frente à capacidade efetiva de absorção no horizonte de planejamento do Programa, de cinco anos.
3. Deficiências dos instrumentos de planejamento e na execução: Embora todos os Estados tenham elaborado suas estratégias turísticas, estes instrumentos não foram capazes de identificar os pontos-chave que deveriam ser trabalhados para assegurar o desenvolvimento sustentado da atividade turística. Focou mais na oferta dos atrativos, sem o devido dimensionamento da demanda, e mesmo assim não foram avaliados como “produtos turísticos” *latu e strictu sensu*. Como resultado os investimentos não foram concebidos de maneira integral, levando à dispersão de recursos, à ocorrência de impactos indiretos não desejáveis ou evitáveis ou à degradação dos recursos naturais.

3.2.3.2. Identificação de fatores positivos para obter os produtos.

Descreva quais foram os principais fatores (máximo 3) que contribuíram à implantação dos componentes do projeto e a obtenção de seus produtos (*outputs*) em termos de quantidade, qualidade e oportunidade, e analise o por quê.

1. Esforço conjunto do Governo Federal, dos estados, dos municípios e dos agentes financeiros para solucionar o problema da insuficiência de contrapartida. Este esforço resultou em modificações contratuais, que reduziram de 50% para 40% o valor da contrapartida e por conseguinte redução na matriz financeira do Programa. Além do mais, os estados que tinham margem de financiamento passaram a utilizar recursos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, BNDES, para financiar a contrapartida local.
2. Negociações e a articulação entre as três esferas de governo objetivando a elevação do PRODETUR à categoria de programa prioritário do Governo Federal. Inicialmente o Prodetur foi inserido no Programa Brasil em Ação e, em seguida, no Programa Avança Brasil, integrando em ambos o conjunto de projetos prioritários do Governo. A partir daí houve uma articulação estruturada com definição de agenda contendo prazos e responsáveis pelas diversas atividades que tornariam viáveis as negociações entre parceiros nos níveis municipal, estadual e federal. A União se destacou através da INFRAERO na condução dos projetos de ampliação e modernização de praticamente todos os aeroportos da região.
3. Alinhamento dos parceiros em torno dos requisitos e padrões de qualidade exigidos pelo Programa. Para tanto, intensificou-se a assistência à formação das equipes que apoiariam as ações do PRODETUR/NE em cada Estado, mediante a realização de seminários e outros eventos relacionados à capacitação, promovidos pelo executor. Nesse sentido, vale destacar a eficiente atuação do BNB na orientação, acompanhamento e avaliação das aquisições do Programa (processos licitatórios). Houve acompanhamento *pari passu* dos processos em andamento nos estados, além da realização de seminários destinados a orientar as Unidades Executoras quanto aos procedimentos e modelos de processos licitatórios adotados pelo BID. Foram elaboradas minutas de editais padronizadas as quais foram repassadas às UEEs, o que agilizou a elaboração e aprovação das licitações, além de torná-las mais claras e seguras. Como resultado, as aquisições do Programa transcorreram sem grandes entraves, tendo os recursos jurídicos permanecido mais na esfera administrativa do que na civil.

Fatores críticos para a obtenção dos efeitos (*outcomes*)

3.2.3.3. Identificação de fatores negativos para obter os efeitos (*outcomes*).

Descreva quais foram, em perspectiva, os principais fatores (máximo 3) que afetaram negativamente o alcance dos efeitos (*outcomes*) do projeto, e analise o por quê.

1. Ausência de articulação regional para socializar os benefícios do turismo, materializar os fluxos turísticos e atrair investimentos do setor privado. Essa ausência responde diretamente pela incapacidade da região de enfrentar os seguintes desafios:
 - Espacialização dos efeitos decorrentes da atividade turística, concentrados até agora em áreas litorâneas, resultante dos investimentos realizados predominantemente nessas áreas, o que pode comprometer a capacidade de suporte natural das mesmas.
 - Consolidação de um produto de grande potencial turístico da região, representados por atrativos naturais e histórico-culturais ainda inexplorados;
 - Busca de solução para questões essenciais à consolidação do turismo, como deficiências nos acessos terrestres e sobretudo aéreos aos destinos turísticos;
 - Necessidade de diversificar, consolidar e qualificar melhor a oferta turística regional. Até agora a demanda está focada na tipologia “sol e mar” uma vez que a infra-estrutura de apoio se concentra no litoral.

- Desenvolvimento de um modelo integrado de turismo “Destino Nordeste” criando diferenciais competitivos.
 - Formulação de uma política de financiamento adequada às especificidades da cadeia produtiva do turismo na região.
 - Instituição de um marco legal para regulação da atividade turística no país. Tal como já previsto em Anteprojeto de Lei, faz-se necessária a instituição de uma Lei para dispor sobre a Política Nacional de Turismo, definir as atribuições do governo federal no planejamento, desenvolvimento e estímulo ao setor e regular as atividades da iniciativa privada responsável pela oferta de serviços e produtos turísticos.
2. Deficiência de Planejamento. Tal deficiência contribuiu para que houvesse uma significativa pulverização dos investimentos, dificultando a consolidação dos destinos com maiores potenciais, bem como o alcance dos efeitos positivos esperados.
 3. Participação Social tênue. O delineamento do programa não previu instâncias de participação social na implementação do programa. É certo que uma instância de acompanhamento poderia ter contribuído para uma maior direcionamento do Programa na obtenção dos seus efeitos, a partir de uma discussão periódica e sistemática entre os principais atores envolvidos (*stakeholders*) sobre o desempenho do programa.

3.2.3.4. Identificação de fatores positivos para obter os efeitos (outcomes).

Descreva quais foram, em perspectiva, os principais fatores que contribuíram positivamente à possibilidade de alcançar a tempo os efeitos do projeto (*outcomes*), e analise o por quê.

1. Conjuntura mundial favorável a destinos turísticos emergentes. Uma injeção de fatores externos, observados a partir da segunda metade dos anos, contribuiu significativamente para que uma série de destinos turísticos, até então desconhecidos no mercado externo, incluindo o Nordeste brasileiro, viesse a despontar no cenário turístico internacional. Dentre esses fatores cabem destacar:
 - 1.1. A globalização dos mercados de capitais, que também impulsionou os investimentos privados turísticos, fazendo com que grandes redes internacionais de hotelaria, operadoras e transportadoras se instalassem nos destinos turísticos ainda pouco conhecidos. No caso do Brasil, redes como a Sol Meliá, a Accor ou as americanas Marriott e Choice, até então presentes apenas em capitais do Sudeste, também chegaram nas principais capitais do Nordeste.
 - 1.2. O expressivo crescimento da atividade turística mundial bem como da sua produtividade, que passou a superar atividades como a petrolífera e automobilística, também contribuíram significativamente para a inserção do Brasil e do Nordeste no mercado internacional, sobretudo, nos segmentos de sol-praia-e-mar, aventura e ecologia.
 - 1.3. O impacto de grandes atentados, como o 11 de Setembro, tragédias naturais e instabilidade geopolítica em destinos turísticos já consolidados contribuíram significativamente para um redirecionamento dos fluxos turísticos internacionais em favor de países menos suscetíveis a esses acontecimentos.
2. Contexto econômico nacional favorável. A estabilidade econômica e o crescimento da renda, decorrentes da instituição do Plano Real, em 1994, além da desvalorização cambial, proporcionaram um quadro favorável à expansão do turismo nacional. Com a desvalorização da moeda nacional iniciada em 1998 (pico de desvalorização em 2002), o turismo do Nordeste sofreu um grande impulso, tornando-se para o principal mercado nacional emissor, (a região Centro-Sul), um destino bastante competitivo em relação aos destinos concorrentes, o Mercosul e os Estados Unidos.
3. Conjunção de fatores regionais favoráveis à atividade turística. A elevada potencialidade da oferta turística do Nordeste, a abundância de mão-de-obra barata, o baixo custo e a grande disponibilidade de áreas, condições de financiamento atrativas, políticas estaduais de incentivos e renúncias fiscais e obviamente o impacto esperado com a implantação de grandes obras de infra-estrutura na região a

partir do PRODETUR, a exemplo da expansão e modernização dos aeroportos da região, foram determinantes para a materialização dos efeitos do Programa na região.

3.2.4. Análise da gestão e lições aprendidas

3.2.4.1. Análise da gestão.

Identifique e analise a efetividade das medidas adotadas para resolver os problemas e aproveitar as oportunidades relacionadas com a análise de fatores críticos e explique como foram levadas à prática.

1. Estabelecimento de negociações e de articulação entre as três esferas de governo, a fim de assegurar o espaço devido do Programa nas pautas governamentais. Tal articulação possibilitou a estruturação de uma agenda contendo prazos e responsáveis pelas diversas atividades a serem desenvolvidas pelos diferentes parceiros. A elevação do PRODETUR à categoria de programa prioritário do Governo Federal mostrou-se ser uma estratégia muito eficaz para o cumprimento das metas do programa.
2. Parceria com outras instituições financeiras como o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES, contribuiu para a alavancagem do Programa.
3. Alinhamento contínuo dos *stakeholders* em torno dos requisitos de sustentabilidade ambiental, socioeconômica e técnica dos projetos beneficiados. Para tanto, foi necessário intensificar a assistência à formação das equipes técnicas de apoio ao PRODETUR em cada Estado, município e órgão executor local a fim de se promover o *modus operandi*.
4. Negociação com os *stakeholders* a fim de obter um maior apoio aos programas de desenvolvimento institucional, particularmente na definição das estruturas organizacionais, alocação de recursos humanos, técnicos e financeiros. A oportunidade para essa negociação é sempre na liberação de projetos de infra-estrutura física de grande escala, exigindo-se sua integração às ações preparatórias globais do estado (ações essas de fortalecimento institucional, proteção ambiental, planejamento, entre outras). Isso traz benefícios para o andamento do Programa e o desenvolvimento dos órgãos executores, que podem identificar os pontos de complementaridade que favorecem a implementação do conjunto total dessas ações.

3.2.4.2. Lições aprendidas sobre gestão de projetos.

Com base em sua experiência neste projeto, e levando-se em conta a efetividade das medidas adotadas mencionadas no item anterior, descreva de forma concreta quais medidas alternativas recomenda para enfrentar os problemas que possam surgir durante a implementação de futuros projetos similares a este.

1. Fomento às atividades de formação de capital humano em planejamento, elaboração e análise de programas e projetos na região. Para efeito de delineamento de novas fases do Programa, concepção de outros e mesmo dar atendimento dos critérios diferenciados de análise envolvidos, deve-se dotar a região de um quadro técnico com a formação sólida em planejamento econômico, análise de alternativas de investimentos e avaliação de programas e projetos contemplando as dimensões institucionais, ambientais e socioeconômicas.
2. Fortalecimento das unidades técnicas de monitoramento e avaliação do programa, tanto no órgão executor como nos estados e municípios, cujas atribuições referem-se a proporcionar condições favoráveis de avaliabilidade, de transparência e da boa *governance* do programa.
3. Estabelecimento de canais de comunicação com centrais de atendimento e sítios na rede mundial Internet, destinados a incentivar o exercício de participação do cidadão na implementação do Programa, incluindo uma ouvidoria e uma página com as perguntas e respostas mais frequentes.
4. Apesar do sistema de gerenciamento informatizado do Órgão Executor, o SISTEMA 054 - PRODETUR GERENCIAL não ter sido eficiente para o registro e acompanhamento dos aspectos de execução física das obras e dos efeitos e impactos das ações do Programa, quanto ao registro e acompanhamento da contratação e aplicação de recursos o mesmo mostrou-se satisfatório para o controle financeiro, permitindo acesso rápido e confiável as informações e gerando com relativa

facilidade diferentes tipos de tabelas e relatórios, importantes para uma eficiente avaliação do andamento Programa.

Qualificação da implementação do projeto (IP)

3.2.4.3. Qualificação da implementação do projeto.

Qualifique a implementação do projeto, a partir da análise da gestão anterior e os produtos (*outputs*) obtidos na quantidade e com a qualidade esperada, em tempo razoável e a custos razoáveis.

Muito Satisfatório (MS) Satisfatório (S) Insatisfatório (I) Muito Insatisfatório (MI)

Explique sua qualificação

O Programa conseguiu como um todo investir 83,6% do total programado, aplicando 99,7 % dos recursos de financiamento. Porém, em termos de preservação de sua estrutura matricial e prazo de realização, os resultados não foram tão satisfatórios. O componente resíduos sólidos não logrou materializar projeto algum. Por outro lado, o componente transporte (rodovias e vias urbanas) alcançou 171,7% do programado e o componente de melhoramento de aeroportos realizou 101,57% do programado. Nesse último caso, vale ressaltar que a implantação dos projetos de reforma e ampliação de aeroportos pela INFRAERO transcorreu sem significativos atrasos em cronogramas de execução e sem incidentes dignos de nota. Em relação ao tempo de execução, o programa demorou o dobro do inicialmente previsto para concluir seus desembolsos, que só foram finalizados em junho de 2005. Tal atraso ocorreu devido à dificuldade para contratar saldo residual de US\$ 28,0 milhões, já na fase final do prazo inicialmente previsto para desembolsos, (5 anos). Além disso, na época ainda existiam saldos a desembolsar, de contratos de subempréstimo já firmados com os sub-mutuários. Por fim, vale ressaltar que, no prazo inicialmente previsto para desembolsos, ou seja, de dezembro de 1994 a dezembro de 1999, 93% dos recursos do financiamento já estavam sub-contratados com os estados e 65% desses recursos já haviam sido desembolsados.

Parâmetros

Classificação	Crítérios
Muito Satisfatório (MS)	O projeto obteve entre 81% a 100% de seus produtos, com a qualidade esperada, em tempo previsto e a custos razoáveis.
Satisfatório (S)	O projeto obteve entre 66% a 80% de seus produtos, com a qualidade esperada, no tempo previsto e a custos razoáveis.
Insatisfatório (I)	O projeto obteve entre 51% a 65% de seus produtos, com a qualidade esperada, no tempo previsto e a custos razoáveis.
Muito Insatisfatório (MI)	O projeto obteve 50% ou menos de 50% de seus produtos, com a qualidade esperada, no tempo previsto e a custos razoáveis.

3.3. ANÁLISE DE SUSTENTABILIDADE

3.3.1. Fortalecimento Institucional / Organizacional (FIO)

3.3.1.1. Áreas fortalecidas ou melhoradas pelo projeto.

Identifique as áreas institucionais fortalecidas ou melhoradas pelo projeto, direta ou indiretamente, e indique o nível de sua influencia (nacional, regional, local).

Área Institucional / Organizacional	Sim	Não	N/A	Nível		
				Nacional	Regional	Local
1. Marco legal e regulatório	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Procedimentos, manuais, guias operacionais	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Capacidade						
a. Capacidade da alta gerência	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
b. Capacidade da mediana gerência	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. Capacidade de sistemas de informação	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. Medição do desempenho (capacidade de M&A)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. Serviço ao cliente (turistas)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Estrutura funcional e organizacional	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Planejamento	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
6. Orçamento/gerência financeira	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Coordenação Intra/Intersetorial	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Coordenação Intra/ Interorganizacional	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Pessoal / desenvolvimento de recursos humanos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
10. Aquisições	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Auto-avaliação, auditoria & prestação de contas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3.3.1.2. Fortalecimento alcançado pelo projeto na Região Nordeste.

Descreva as contribuições mais significativas do projeto (máximo 3) ao processo de fortalecimento institucional / organizacional no país.

1. O Programa resgatou a importância do planejamento, em nível das instituições oficiais, para efeito de negociações e implementação de programas apoiados por organismos multilaterais. Este grau de consciência só não foi maior em razão do componente de fortalecimento institucional não ter sido suficiente e adequadamente trabalhado. Por conseguinte, foi alto o grau de heterogeneidade de conscientização da necessidade de planejamento entre as diversas unidades executoras estaduais.
2. Em nível de planejamento econômico, o Programa validou o turismo no Nordeste como uma atividade econômica com vantagens competitivas, em consonância com o estudo “Programa Nordeste Competitivo” realizado pelo BNDES, em 1994.
3. Observou-se aumento de conscientização de que a sustentabilidade da atividade turística na região, depende mais da capacidade de gestão do turismo (instrumentos de planejamento e ordenamento territorial, gestão administrativo e fiscal dos municípios, proteção e conservação dos recursos naturais), da capacitação de mão-de-obra e de planejamento estratégico, do que propriamente da solução das deficiências de sua infra-estrutura física.

3.3.1.3. Fortalecimento alcançado pelo projeto no Órgão Executor.

Descreva as contribuições significativas do projeto (máximo 3), ao processo de fortalecimento institucional / organizacional no Órgão Executor. Descreva a situação antes-depois do projeto).

1. A experiência de execução do Programa despertou, no executor, a consciência da importância dos financiamentos públicos no desenvolvimento regional. Até então, o executor estava restrito a operar linhas de financiamento ao setor privado. O delineamento do PRODETUR/NE mostra que o fomento de uma atividade econômica se faz de forma integrada - disponibilizando infra-estrutura, capacitação, planejamento e conscientização – para que sejam criadas condições propícias aos investimentos do setor privado.
2. O financiamento de projetos de infra-estrutura, pela sua natureza de socialização imediata dos benefícios, aumentou a visibilidade e o reconhecimento pelo poder público regional e pela sociedade civil em geral, do papel do BNB no desenvolvimento do Nordeste. Tal reconhecimento propiciou ao executor a criação de uma central operacional especialmente voltada para o setor público.
3. Motivou o BNB a formar quadros técnicos especializados nas temáticas ambientais, socioeconômica, de licitação, capacitação, engenharia sanitária e ambiental (sistemas de água, esgotos e resíduos sólidos), planejamento e gestão municipal.

3.3.1.4. Qualificação da contribuição do projeto ao FIO

Muito Relevante (MR) Relevante (R) Pouco Relevante (PR) Irrelevante (I)

Explique sua qualificação

Não foram percebidas mudanças no marco regulatório e legal do País diretamente relacionadas com a implementação do PRODETUR/NE. Entretanto, pode-se observar que houve fortalecimento das instituições envolvidas, notadamente de parte dos Órgãos estaduais e do próprio executor (BNB).

Parâmetros

Classificação	Critérios
Muito Relevante (MR)	O projeto fortaleceu <u>excepcionalmente</u> as áreas na(s) organização(s) relacionadas com o projeto e/ou melhorou <u>extraordinariamente</u> o marco regulatório e legal. As mudanças institucionais/organizacionais aconteceram ou estão em processo e lhes estão dando acompanhamento dentro de uma estratégia que inclui objetivos claros e realistas, marcos e indicadores.
Relevante (R)	O projeto fortaleceu <u>notadamente</u> as áreas na(s) organização(s) relacionadas ao

	projeto e/ou melhorou <u>consideravelmente</u> o marco regulatório e legal. Um processo gradual e duradouro de melhoramento/fortalecimento institucional/organizacional está ocorrendo e continuará na medida em que o financiamento do BID termine.
Pouco Relevante (PR)	O projeto fortaleceu <u>de alguma forma</u> as áreas na(s) organização(s) relacionadas ao projeto e/ou melhorou <u>parcialmente</u> o marco regulatório e legal. Alcançaram-se mudanças institucionais/organizacionais limitadas, porém sua continuidade pode ou não ocorrer. Não se espera que com o projeto seja propiciado um processo de reforma institucional/organizacional de longo prazo.
Irrelevante (I)	O projeto <u>não</u> melhorou nenhum elemento significativo do marco regulatório e legal e/ou não fortaleceu área nenhuma na(s) organização(s) relacionada ao projeto.

3.3.2. Sustentabilidade do projeto

3.3.2.1. Alcance da sustentabilidade do projeto.

Em consulta com o Órgão Executor, defina quais ações, serviço e/ou produtos deveriam seguir sendo sustentáveis e durante quanto tempo, a fim de assegurar a sustentabilidade dos efeitos e futuros impactos esperados do projeto.

1. O **processo de desenvolvimento do turismo no Nordeste** desencadeado pelo Programa, com vistas a, por um lado **consolidar** os produtos alcançados nesta primeira fase, garantindo assim a efetividade dos efeitos decorrentes desses produtos e, por outro, possibilitar a inserção de **novos produtos, roteiros e destinos turísticos** já em exploração na região, porém ainda desprovidos de infraestrutura, serviços adequados e apoio institucional.
2. O **acompanhamento dos resultados** do Programa em termos do alcance de seus objetivos de desenvolvimento, o que pode ser alcançado por meio da instituição de **indicadores** específicos inseridos em um **sistema de monitoramento e avaliação** eficiente.
3. A realização de esforços para a **manutenção** dos produtos obtidos nesta fase. Para tanto, faz-se necessário, além do **comprometimento formal** dos órgãos responsáveis, **divulgar** junto à sociedade civil a importância das ações do PRODETUR/NE para a sustentabilidade do turismo local, ensejando com isso pressões sobre o poder público, inclusive o legislativo, no sentido de **garantir recursos** nos orçamentos municipais, estaduais e federal para essa finalidade.
4. A instituição de **indicadores** anuais de desempenho e manutenção das ações realizadas pelo PRODETUR/NE, inserindo-os nos relatórios anuais de manutenção das obras. Tais indicadores devem contemplar o estado de conservação, a periodicidade de manutenção, o número de falhas, o grau de satisfação dos beneficiários, dentre outros.
5. O desenvolvimento de **canais de comunicação** regulares com estados e municípios por meio de, por exemplo, fóruns de discussão na Internet e eventos regulares para troca de experiências entre órgãos responsáveis pelas ações financiadas pelo PRODETUR/NE, incluindo a disseminação de boas práticas em operação, administração e manutenção de bens públicos.

3.3.2.2. Bases para a análise de sustentabilidade.

Estime a probabilidade (numa escala de 1 a 4) de que durante o ano seguinte ao término do projeto (e do financiamento do Banco), existam os seguintes arranjos e recursos institucionais/organizacionais no país, necessários para manter as ações, serviços, produtos, efeitos e futuros impactos iniciados pelo projeto e definidos no item 3.3.2.1.:

Ajustes institucionais/organizacionais e recursos

Probabilidade

1. Apoio da alta gerência na Agência Executora

Baixa **B** **à** Alta N/A

2. Marco legal e regulatório	Baixa B	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	à	Alta	<input type="checkbox"/>	N/A
3. Preparativos e capacidade organizacional	Baixa B	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	à	Alta	<input type="checkbox"/>	N/A
4. Coordenação intra-organizacional	Baixa B	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	à	Alta	<input type="checkbox"/>	N/A
5. Disponibilidade de recursos financeiros	Baixa B	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	à	Alta	<input type="checkbox"/>	N/A
6. Pessoal idôneo	Baixa B	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	à	Alta	<input type="checkbox"/>	N/A
7. Recursos para manutenção da infra-estrutura física	Baixa B	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	à	Alta	<input type="checkbox"/>	N/A
8. Apoio dos beneficiários do projeto	Baixa B	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	à	Alta	<input type="checkbox"/>	N/A
9. Apoio do governo nacional	Baixa B	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	à	Alta	<input type="checkbox"/>	N/A

3.3.2.3. Análise de origem das causas que afetam negativamente a sustentabilidade.

Baseando-se no item anterior, e considerando os possíveis fatores que possam afetar a sustentabilidade do projeto, identifique as causas concretas pelas quais considera que todos ou alguns dos impactos, efeitos, produtos, ações e/ou serviços descritos no ponto 3.3.2.1. podem não ser sustentáveis, e explique por quê.

1. As expectativas de consolidação da atividade turística no Nordeste são positivas, o que contribui para à sustentabilidade das ações implantadas ou prevista pelo Programa. O crescimento da demanda turística externa e a estabilidade macroeconômica do país vêm sinalizando a maturidade de diversos destinos turísticos na região. Não obstante, é essencial que haja uma boa articulação entre o executor e as demais instituições envolvidas visando não comprometer o marco conceitual do Programa, especialmente quando ocorre priorização de projetos de obras físicas em prejuízo das ações globais de fortalecimento da capacidade de municipal de gestão do turismo, de planejamento estratégico e de capacitação profissional e populacional.
2. O atraso na materialização das ações do Programa pode contribuir para a desmobilização dos mecanismos de controle social local no planejamento, acompanhamento e fiscalização dos projetos.
3. Modificações nas administrações públicas estaduais e municipais podem pôr em risco a continuidade do Programa e a sustentabilidade da atividade turística, caso os novos gestores não sejam devidamente sensibilizados quanto à importância do seu papel no processo.

3.3.2.4. Análise da fonte de causas que contribuem favoravelmente à sustentabilidade.

Baseando-se nas análises prévias e considerando os possíveis fatores que podem contribuir à sustentabilidade do projeto, identifique as causas concretas pelas quais considera que os futuros impactos, efeitos imediatos, produtos, ações e/ou serviços descritos no ponto 3.3.2.1 poderão ser sustentáveis, e explique por quê.

1. A expansão do mercado turístico, a continuidade do PRODETUR/NE e a priorização do turismo na agenda do Governo Federal são fatores que poderão assegurar os impactos e efeitos esperados com a implantação dos produtos oferecidos pelo Programa.
2. Por outro lado, a mobilização social, observada a partir dos conselhos estaduais, municipais e até locais de turismo, e envolvendo entidades representativas do turismo, organizações não-governamentais, associações de moradores e demais entidades do movimento social, vem pressionando o poder público a propiciar condições para a materialização dos efeitos e impactos esperados.
3. Grande parte dos investimentos do PRODETUR/NE foram na reforma e ampliação de aeroportos, a maior parte deles sob administração da INFRAERO. Esta instituição tem se mostrado bastante competente na gestão e manutenção dos aeroportos nacionais e internacionais sob sua administração,

o que vem a contribuir favoravelmente à sustentabilidade dessas ações. Além disso, os investimentos em aeroportos são os que têm mais eficientemente alcançado os efeitos e impactos esperados.

4. Um outro instrumento que possibilitará a efetividade dos efeitos e impactos do Programa é a implementação dos sistemas de gestão de qualidade socioambiental.

3.3.2.5. Lições aprendidas para a sustentabilidade (medidas adotadas).

Baseando-se em sua experiência neste projeto e levando-se em conta as análises anteriores, descreva de maneira concisa as medidas adotadas em sua elaboração e/ou na implementação que foram eficazes para melhorar a sustentabilidade do projeto e explique como foram levadas à prática.

1. Consolidação da unidade de implementação de programas de infra-estrutura e de fortalecimento institucional no BNB, bem como das unidades executoras estaduais. A continuidade da estrutura de gestão do Programa contribui fortemente para sua sustentabilidade.
2. Instalação de Pólos Turísticos e respectivos Conselhos de Turismo por iniciativa do BNB, o que propiciou uma importante aproximação dos Órgãos Executores com a sociedade beneficiária das ações do Programa. Essa aproximação tende a acelerar o processo de correção de rumos das ações do PRODETUR/NE, além de propiciar uma apropriação dos produtos alcançados por parte dos estados e população local. A citada iniciativa do BNB foi bem aceita pelos atores envolvidos no Programa e passou a fazer parte de seu desenho a partir do PRODETUR/NE II.
3. Instituição de mecanismos que proporcionaram condições favoráveis de transparência e boa gestão do Programa, a exemplo da atuação do BNB quanto à condução das aquisições do PRODETUR/NE.
4. Grande parte dos contratos de sub-empréstimo assinados ofereciam como garantia a retenção de cotas do Fundo de Participação dos Estados (FPE), além de garantia fidejussória da União. Esse procedimento foi essencial para a viabilização dos investimentos do PRODETUR/NE, além de conferir grande segurança a essas operações de crédito. Com isso, verifica-se 100% de adimplência nos contratos do Programa.
5. Alinhamento dos parceiros em torno dos requisitos e padrões de qualidade exigidos pelo Programa. Para tanto foi importante a assistência à formação das equipes que apoiariam as ações do PRODETUR/NE em cada Estado, mediante a realização de seminários e outros eventos relacionados à capacitação.
6. Intensificação das ações de articulação objetivando a elevação do Programa à categoria de programa prioritário do Governo Federal.

3.3.2.6. Lições aprendidas para a sustentabilidade (medidas alternativas).

A partir de sua experiência neste projeto, e levando em conta as análises anteriores, descreva de maneira concisa que medidas alternativas recomenda levar em conta durante o desenho e/ou implementação para melhorar a sustentabilidade futuros projetos.

1. Investimento em capital humano em planejamento, elaboração e análise de programas e projetos da forma a dotar a região de competência técnica e, por conseguinte, obter a confiança das instituições internacionais na formulação e implementação de qualquer programa.
2. Incentivo às parcerias externas e à troca de experiências entre órgãos locais e internacionais, elevando a eficácia de programas dessa natureza.
3. Instituição de mecanismos que proporcionem condições favoráveis de avaliabilidade, de transparência e da boa gestão do Programa.
4. Buscar implementar procedimento no qual os pagamentos aos órgãos executores de ações do Programa sejam feitos diretamente pelo BNB, levando os executores de projetos acima de uma determinada cifra, por exemplo US\$ 1,0 milhão, a abrir conta corrente no BNB para a realização dos

pagamentos. Tal procedimento resultaria em maior segurança das operações e agilizaria o processo de desembolso, com uma certa desburocratização do mesmo.

5. Estabelecimento de canais de comunicação e de participação do cidadão na implementação do Programa, incluindo uma ouvidoria, sítios na Internet e informações registradas em textos, cartilhas ou outros meios.
6. Busca de maior comprometimento das instituições quanto à manutenção das ações e benfeitorias alcançadas.

3.3.2.7. Plano de Sustentabilidade.

Levando-se em conta as análises anteriores, descreva as ações concretas que o País Mutuário e/ou o Banco deveriam realizar durante o próximo ano para assegurar a sustentabilidade dos futuros impactos, efeitos, produtos, ações e/ou serviços descritos no ponto 3.3.2.1.

Deve-se ter em consideração que o Plano de Sustentabilidade do PRODETUR/NE é até certo ponto “tentativo” quanto à alocação de recursos, uma vez que no Brasil não se permite compromissos legais do governo atual que comprometam exercícios posteriores. Em seguida alguns medidas importantes para a sustentabilidade das ações do PRODETUR/NE:

1. Priorizar as ações de consolidação do desenvolvimento turístico nos pólos beneficiados pela primeira fase do Programa, com a complementação de investimentos em planejamento e gestão municipal, capacitação, bem como a conclusão de projetos de obras inacabadas ou de mitigação dos passivos ambientais daquela fase.
2. Estabelecer, no âmbito das Unidades Executoras Estaduais, grupos de contatos com as secretarias de planejamento, da fazenda e do turismo no sentido de dar conhecimento dos projetos e ações priorizados pelo Programa, a fim de assegurar os devidos espaços em cada uma dessas secretarias.
3. Implementar um eficiente modelo de gerenciamento do Programa de modo a monitorar a execução das ações em tempo hábil e coordenar eficientemente a atuação da equipe do BNB, das Unidades Executoras Estaduais e dos Órgãos Executores Locais.
4. Treinar as equipes do BNB, das Unidades Executoras Estaduais e dos Órgãos Executores Locais para a compreensão e utilização do sistema de gerenciamento do Programa.
5. Coordenar as diversas instâncias de participação social do PRODETUR/NE (portal na Internet, consultas e audiências públicas, seminários regionais, fóruns de discussão, reuniões dos conselhos de turismo) de modo a extrair informações relevantes para a gestão do Programa no nível local, estadual e regional.

3.3.2.8. Qualificação de Sustentabilidade do Projeto.

Baseando-se nas análises prévias e nas perspectivas do Plano de Sustentabilidade, qualifique a probabilidade de que o projeto seja sustentável durante os próximos três (3) anos:

Muito Provável (MP) Provável (P) Pouco Provável (PP) Improvável (I)

Explique sua qualificação

Em que pese os esforços envidados por todas esferas de governo e a conjuntura externa favorável (com fluxo turístico crescente e disponibilidade de recursos para financiamento), é importante observar que a fragilidade financeira e fiscal dos submutuários pode levar a que projetos e ações determinantes da sustentabilidade não sejam materializados em função da falta de capacidade de endividamento desses submutuários.

Parâmetros

Classificação	Critérios
Muito Provável (MP)	A maioria dos fatores que incide na sustentabilidade foi incluída no esboço do projeto; durante a execução do projeto avançou-se solidamente em sua institucionalização; ao terminar o projeto foram previstas as ações futuras necessárias para assegurar a sua sustentabilidade, e, observa-se importante compromisso das autoridades nacionais por manter o fluxo contínuo dos produtos do projeto.
Provável (P)	Alguns fatores que incidem na sustentabilidade foram incluídos no desenho do projeto. Durante a sua execução foram feitos alguns esforços para a sua institucionalização e ao terminar o projeto foram previstas as ações futuras necessárias para assegurar a sua sustentabilidade.
Pouco Provável (PP)	Alguns fatores que incidem na sustentabilidade foram incluídos no desenho do projeto; durante a execução do projeto foram feitos poucos esforços para a sua institucionalização e ao terminar o projeto não existe clareza sobre as ações futuras que serão tomadas para assegurar a sua sustentabilidade.
Improvável (I)	Não existem bases que permitam esperar que o projeto seja sustentável. Os fatores que incidem na sua sustentabilidade não tiveram atenção, nem na elaboração do projeto, nem durante a sua execução. Não são observados avanços para a institucionalização do projeto, nem foram previstas as ações futuras necessárias para assegurar a sua sustentabilidade.

3.4. DESEMPENHO DO BANCO

3.4.1. Desempenho do Banco nas áreas críticas.

Avalie o desempenho do Banco nas seguintes áreas:

- | | | | | | |
|--|------------|--|---|------|------------------------------|
| 1. Grau de facilitação para desenhar o projeto de maneira participativa com o Mutuário e o Órgão Executor | Baixa
B | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> | à | Alta | <input type="checkbox"/> N/A |
| 2. Provisão de assistência técnica e capacitação, assim como acompanhamento sistemático para que o Órgão Executor cumpra com as políticas e procedimentos do Banco | Baixa
B | <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | à | Alta | <input type="checkbox"/> N/A |
| 3. Provisão de assistência técnica e capacitação ao Órgão Executor, para melhorar a gestão e a administração do projeto | Baixa
B | <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | à | Alta | <input type="checkbox"/> N/A |
| 4. Utilidade da supervisão e assessoramento do Banco para melhorar a gestão e a administração do projeto | Baixa
B | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | à | Alta | <input type="checkbox"/> N/A |
| 5. Oportunidade da resposta do Banco aos requerimentos do Órgão Executor durante a implementação do projeto | Baixa
B | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | à | Alta | <input type="checkbox"/> N/A |
| 6. Flexibilidade do Banco para responder a emergências e imprevistos durante a implementação do projeto | Baixa
B | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | à | Alta | <input type="checkbox"/> N/A |

3.4.2. Lições aprendidas para a organização e funcionamento da UEP (medidas adotadas).

Baseado em sua experiência durante a implementação do projeto, identifique quais medidas adotadas com respeito à estrutura, organização e processos na Unidade Coordenadora / Executora do Projeto, assim como sua interação com o Banco, resultaram eficazes e explique como foram levadas à prática.

Oportunidades de treinamento e participação em eventos organizados pelo BID a técnicos do BNB e UEEs contribuíram para a formação das equipes de gestão do Programa.

3.4.3. Lições aprendidas para a organização e funcionamento da UEP (medidas alternativas).

Baseado em sua experiência durante a implementação do projeto, quais sugestões faria ao Banco para melhorar a estrutura, organização e processos da Unidade Coordenadora/Executora do Projeto e sua interação com o Banco em futuras operações?

1. Disponibilização de um maior número de técnicos nas áreas de atuação do Programa para articulação com o mutuário, visando facilitar o esclarecimento de dúvidas e compartilhamento dos encaminhamentos;
2. Retorno tempestivo quanto aos relatórios contratuais apresentados pelo executor, possibilitando o aperfeiçoamento desses documentos em tempo hábil;
3. Estabelecimento de um cronograma sistemático de visita do especialista do BID ao órgão executor para acompanhamento da evolução do Programa;
4. Promoção de encontros sistemáticos com o executor e submutuários para avaliação da execução do Programa e disseminação de boas práticas e recomendações de correção de rumo, se for o caso;

3.4.4. Qualificação do desempenho do Banco.

Com base no 3.4.1. e considerando a experiência da instituição mutuária e sua experiência como Órgão Executor, qualifique o desempenho do Banco durante as fases de elaboração e implementação do projeto:

Muito Satisfatório (MS) Satisfatório (S) Insatisfatório (I) Muito Insatisfatório (MI)

Explique sua qualificação

O Banco, sempre que requisitado, ofereceu suporte ao BNB na condução do Programa e no esclarecimento de questões específicas, colocando-se à disposição, ao longo do processo, para apoiar o executor. Todavia, entende-se que é possível aprimorar esse apoio, notadamente nas etapas de análise e acompanhamento dos projetos e nas aquisições (processos licitatórios).

Avalia-se positivamente a flexibilidade demonstrada pelo Banco quando da realização das modificações no contrato de empréstimo 841/OC-BR, as quais foram importantes para a viabilização de grande parte das ações do PRODETUR/NE.

No caso da análise, considerando que o Banco adota critérios e parâmetros técnicos ainda pouco disseminados na administração pública brasileira, é importante que as análises feitas pelo BID não se restrinjam à fase de desenho (missões), mas aconteçam de forma mais sistemática, amostralmente, pelo menos uma vez por ano. Tal providência possibilitaria ao executor atualizar-se quanto às diretrizes específicas do Banco, compartilhar idéias e discutir metodologias e aspectos críticos dos projetos que, ao final das análises, estariam mais condizentes com as políticas preconizadas pelo Banco.

Na fase do acompanhamento, o Banco poderia programar-se para articular com o executor, visitas técnicas destinadas a avaliar a implementação de projetos mais impactantes, notadamente no que tange aos aspectos ambientais e sociais, evitando-se eventuais registros de passivos.

Reavaliar, previamente à negociação de novos programas, a adequação e pertinência dos relatórios contratuais solicitados, tais como **Relatório de Progresso**, **Relatório de Manutenção**, **Relatório de Monitoramento**, **Relatório de Avaliação Ex-Post**, de forma que os mesmos resultem em ferramentas de gerenciamento mais efetivas, tanto para o Banco como para o executor.

Parâmetros

Qualificação	Critérios
Muito Satisfatório (MS)	O Banco, de maneira consistente, proporcionou um nível de assessoramento e apoio muito competente ao Mutuário/Órgão Executor durante as etapas de elaboração e execução do projeto e deu acompanhamento permanente ao cumprimento de políticas e procedimentos, ofereceu lineamentos úteis nas áreas relacionadas com sua responsabilidade fiduciária (por exemplo, em relação com aquisições, administração financeira, desempenho de consultores, gerência por resultados, etc.). Demonstrou flexibilidade e capacidade de adaptação para responder a situações de emergência e circunstâncias imprevistas. <i>O desempenho do Banco contribuiu muito positivamente ao alcance dos objetivos de desenvolvimento do projeto.</i>
Satisfatório (S)	O Banco, periodicamente, proporcionou o assessoramento e apoio necessário em aspectos essenciais da elaboração e a execução do projeto e deu seguimento permanente ao cumprimento de políticas e procedimentos. O Banco, em certa medida, foi útil na resolução de problemas no marco de sua responsabilidade fiduciária (ver descrição anterior) e tratou de dar resposta a emergências e circunstâncias imprevistas. <i>O desempenho do Banco teve um impacto positivo no desempenho do projeto.</i>
Insatisfatório (I)	O Banco proporcionou assessoramento e apoio limitado durante a elaboração e a execução do projeto e deu seguimento limitado ao cumprimento de políticas e procedimentos. O Banco deu pouca assistência para a resolução de problemas no marco de sua responsabilidade fiduciária e não teve flexibilidade para realizar correções durante a marcha ou para reformular o projeto como resposta a

	situações de emergência. <i>O desempenho do Banco não teve impacto no desempenho do projeto.</i>
Muito Insatisfatório (MI)	O Banco praticamente não proporcionou assessoramento ou apoio algum durante a elaboração e a execução do projeto e não fez seguimento ao cumprimento de políticas e procedimentos. O Banco não fez nenhum esforço para a resolução de problemas no marco de sua responsabilidade fiduciária e foi totalmente inflexível para realizar correções durante o andamento do projeto como resposta a situações de emergência. <i>O desempenho do Banco teve um impacto desfavorável no alcance dos objetivos do projeto.</i>

3.5. BASES PARA A AVALIAÇÃO EX POST

3.5.1. Previsões para a avaliação ex post.

Estabeleça se esta operação, de acordo com o Contrato de Empréstimo, requer uma avaliação *ex post*. Se for aplicável, forneça a seguinte informação sobre as previsões tomadas (revisar acordos entre o Banco, Mutuário e Executor na Ajuda Memória do Taller de Término de Projeto):

Em que pese o Contrato 841/OC-BR estabelecer a exigência do Relatório “ex-post”, durante a execução do programa o BID dispensou a sua apresentação. Entretanto, tratando-se de um programa federal, foi realizado pelo TCU uma avaliação global do PRODETUR/NE em 2004, o que de certo modo configura-se como avaliação ex-post. Elementos dessa avaliação foram incorporados ao longo desse PCR.

O Contrato de Empréstimo requer uma avaliação *ex post* para esta operação? Não Sim

Para qual data está programada?

Data de início: DD MM AA

Data de Término: DD MM AA

Quem é o responsável por realizar a avaliação *ex post*?

BID BNB

Qual é o custo estimado?

US\$ XXXX,xx

Qual é a fonte dos recursos financeiros para a avaliação *ex post*?

Recursos de empréstimo BID

Recursos do Mutuário

Outra Fonte

Se os recursos provêm de outra fonte, especifique de qual:

3.5.2. Análise da capacidade para a avaliação ex post.

Analise a capacidade do Órgão Executor, assim como a sua infra-estrutura e processos de informação para recolher, analisar e informar sobre o alcance dos futuros efeitos e impactos do projeto, e os principais fatores que possam facilitar ou obstruir esta avaliação.

Muito embora não esteja prevista a realização de uma avaliação EX-POST do PRODETUR/NE I, observa-se que o BNB está estruturado para a realização da mesma.

Apesar de não haver mais a necessidade da se apresentar um relatório de Avaliação Ex-Post, conforme previsto na Cláusula 4.15, alínea (c), das disposições especiais do Contrato 841/OC-BR, foram elaborados relatórios anuais de avaliação de uma amostra de projetos, os quais serviriam de base para a futura elaboração de relatório de avaliação Ex-Post. Esse conjunto de relatórios constitui-se em uma das fontes de dados que servem de base para o desenho de futuras etapas do PRODETUR/NE.

3.6. OUTRAS LIÇÕES APRENDIDAS E RECOMENDAÇÕES

Adicionalmente às lições aprendidas já registradas nas seções anteriores deste relatório, esta seção possibilita ao usuário delinear outras lições aprendidas e recomendações que possam ser úteis para o desenho e/o a implementação de novos projetos.

- 1. Municípios são os atores mais diretamente afetados pelo incremento da atividade turística,** donde recomenda-se estimular a participação mais efetiva dos representantes municipais e organizações sociais mais atuantes nessa esfera durante o desenho e a implementação de Programas;
- 2. Fragilidade nas administrações locais indicam a necessidade de fortalecimento das instituições municipais** nos aspectos relativos à administração, planejamento e gestão ambiental e turística, quando do desenho de novos programas;
- 3. Dificuldades enfrentadas pelos executores no entendimento e aplicação das normas do PRODETUR/NE** requer que sejam elaborados Manuais de Procedimentos com claro conteúdo quanto à elegibilidade das ações e à elaboração, execução e acompanhamento de projetos. Tais manuais devem especificar melhor as condições para a aprovação dos projetos e deve estar associados ao Regulamento Operativo do Programa.
- 4. Deve ser dada maior atenção aos impactos ambientais,** desde a concepção do Programa como um todo, passando pelas diversas etapas de elaboração e execução dos projetos específicos, até o monitoramento dos impactos indiretos resultantes dos mesmos.
- 5. A efetiva participação social na implementação do Programa** deve ser almejada, buscando-se não somente criar diferentes mecanismos de participação da sociedade beneficiária no planejamento e execução das ações, mas também tornar os mecanismos criados eficientes na extração de informações relevantes para a correção de rumos na gestão do PRODETUR/NE.
- 6. A diminuição do risco e burocracia dos processos de desembolso** pode ser alcançada com a implementação de procedimento no qual os pagamentos aos órgãos executores de ações do Programa sejam feitos diretamente pelo BNB, levando os executores de projetos acima de uma determinada cifra, por exemplo US\$ 1,0 milhão, a abrir conta corrente no BNB para a realização dos pagamentos.
- 7. Implementar um eficiente modelo de gerenciamento do Programa** é importante para o monitoramento da execução das ações em tempo hábil e coordenação eficientemente da atuação da equipe do BNB, das Unidades Executoras Estaduais e dos Órgãos Executores Locais.