

### 3.6 ASPECTOS INSTITUCIONAIS

#### 3.6.1. Avaliação do Componente Institucional do PRODETUR I

Tabela 48 PRODETUR I – RN. Investimentos em Desenvolvimento Institucional.

COMPONENTE/ AÇÃO	LOCAL	DESCRIÇÃO	VALOR US\$
<b>DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL</b>			
Projeto de DI	Órgão Estadual	CAERN – Macrom., Pitometria e Recuper. Macromedição	604.268
Projeto de DI	Órgão Estadual	DER - Desenv e implant Sistema de Gerência Contratos	25.300
Projeto de DI	Órgão Estadual	IDEMA – Controle Ativ Poluidoras – Diagn e Macrozon	236.136
Projeto de DI	Órgão Estadual	SETUR – Informatização	59.582
Projeto de DI	Órgão Estadual	SETUR – Desenv. do Sistema de Planejamento	154.334
Estudos e Projetos	Ceará-Mirim	Atualização Cartográfica de Ceará-Mirim	94.961
Estudos e Projetos	Ceará-Mirim	Plano Diretor e Legislação Urbana de Ceará-Mirim	85.810
Estudos e Projetos	Extremoz	Atualização Cartográfica de Extremoz	96.557
Estudos e Projetos	Extremoz	Plano Diretor e Legislação Urbana de Extremoz	85.551
Estudos e Projetos	Nisia Floresta	Atualização Cartográfica de Nisia Floresta	96.269
Estudos e Projetos	Nisia Floresta	Plano Diretor e Legislação Urbana de Nisia Floresta	85.921
Estudos e Projetos	Parnamirim	Atualização Cartográfica de Parnamirim	96.942
Estudos e Projetos	Parnamirim	Plano Diretor/ Legislação Urbana Parnamirim	85.551
Estudos e Projetos	Tibau Sul	Atualização Cartográfica de Tibau do Sul	96.050
Estudos e Projetos	Tibau Sul	Plano Diretor e Legislação Urbana Tibau Sul	85.903

Os destaques do componente do DI do RN são os Planos Diretores para cinco municípios (Ceará-Mirim, Parnamirim, Extremoz, Nisia Floresta e Tibau do Sul) e que envolveram: elaboração da base cartográfica, planejamento e ordenamento urbano que contribuiu para uma melhor arrecadação dos impostos, principalmente Imposto Predial Territorial Urbano – IPTU.

Porém, estes Planos Diretores não abrangeram as áreas rurais. Como estes estudos são importantes para o desenvolvimento e ocupação controlada do município, esses Planos Diretores devem ser complementados.

Além disso, para os novos municípios que entrariam no Prodetur II devem ser solicitados: (i) Planos Diretores Municipais, para suas áreas (urbana e rural); e, (ii) planta de valores (para arrecadação do IPTU), outro instrumento que deveria ser desenvolvido para os Municípios costeiros do RN, com base nos próprios Planos Diretores.

Embora já se tenha para alguns municípios do Pólo Costa das Dunas – RN, Plano Preliminar de Resíduos Sólidos é desejável que estes sejam consolidados, estudando-se suas viabilidades econômicas, financeiras, ambientais e sociais, para então se estabelecer as ações necessárias à melhoria da coleta e disposição dos resíduos desses Municípios.

Tabela 49 Avaliação do Componente Desenvolvimento Institucional – PRODETUR I

AÇÃO	DESCRIÇÃO	AValiação
CAERN – Micromedição e Pitometria e Recuperação da Macromedição	Adquiridos 26.885 hidrômetros para o sistema de abastecimento água de Natal. Treinados 32 operadores de sistema, para bom desempenho operacional do sistema micromedição. Metas atendidas, com eficiência na micromedição e aumento na receita da Cia.	Aquisição de mais hidrômetros p/ total cobertura na micromedição. Treinar pessoal e equipar a Cia para ter bom desempenho.

DER – Gerência Contratos	Aquisição de equipamentos de informática.	Treinar pessoal e equipar o Departamento para bom desempenho.
IDEMA – Controle de Atividades Poluidoras – Diagnóstico Ambiental e Macrozoneamento	Previstos: Revisão Institucional, Diagnóstico Ambiental, Macrozoneamento, Controle de Atividades Poluidoras, Fortalecimento de Estruturas Administrativas e Desenvolvimento de Recursos Humanos. Com a reforma administrativa do Estado foi extinto o IDEC e criados o IDEMA e a Coordenadoria do Meio Ambiente, para adaptação à nova estrutura. Desenvolvidos: Controle das Atividades Poluidoras, Diagnóstico Ambiental e Macrozoneamento. Técnicos do Parque das Dunas participaram de treinamentos na sua área de atuação.	Treinar pessoal e equipar o órgão visando proporcionar um bom desempenho no PRODETUR II.
SETUR – Desenvolvimento do Sistema de Planejamento e Informatização	Contrato inicial previa o Reequipamento, o Desenvolvimento do Sistema de Planejamento, o Material de Divulgação e a Capacitação de Pessoal da, na época, Subsecretaria de Turismo. Com a criação da Secretaria de Turismo houve alteração do contrato para adequação à nova estrutura que previa apenas o item de Desenvolvimento do Sistema de Planejamento. O item reequipamento foi modificado p/ Projeto de Informatização da SETUR. Foram adquiridos equipamentos de informática e instalação de serviço de rede. Em 1998 foram treinados diversos funcionários da Secretaria.	Treinar pessoal e equipar a Secretaria p/ bom desempenho no PRODETUR II. Planejar e implantar Sistema de Informações para que se possa minimizar as dificuldades de se planejar o desenvolvimento do turismo no Estado.
Plano Diretor, Legislação Urbana e Atualização Cartográfica dos Municípios: • Ceará-Mirim • Extremoz • Nísia Floresta • Parnamirim • Tibau do Sul	O PDU contou com participação da população. As prefeituras não dispõem de estrutura p/ implementar e fiscalizar as ações previstas no PDU. Planos elaborados somente p/ as áreas urbanas. Contribuiu para melhorar arrecadação de impostos, principalmente Imposto Territorial Urbano-IPTU. A prefeitura deverá implantar cadastro imobiliário, sendo necessária sua atualização constante. O valor previsto da Base Cartográfica: US\$300.000. O orçamento base previsto para a contratação dos mesmos não seria suficiente, passando posteriormente para US\$480.780,00.	PDUs deverão ser complementados com diretrizes p/ áreas rurais. Órgãos municipais deverão ser estruturados p/ implementar os PDUs, sendo estes: de urbanismo, de turismo, de meio ambiente e de arrecadação municipal, oferecendo condições operacionais como aquisição de equipamentos de trabalho, instalações físicas, preparação de pessoal, com compromisso do pessoal seja do quadro permanente da Prefeitura, garantir continuidade trabalhos.

### 3.6.2 Capacidade de Gestão dos Municípios

A análise da capacidade de cada município gerenciar os fluxos turísticos está sistematizada na Tabela 50. A avaliação teve como base a capacidade de planejar e implementar zoneamento do uso da terra; proteger e monitorar as condições ambientais; manter a segurança pública; administrar o sistema de licenciamento de atividades e edificações; fiscalizar o uso do solo e de construções; gerenciar a coleta de resíduos sólidos e disposição apropriada; prestar serviços urbanos tais como manutenção de ruas, sistema de drenagem, calçadas e iluminação pública; e promover capacitação da população para o trabalho na indústria turística. Foi ainda pesquisada a existência de mecanismos para envolvimento da sociedade em atividades do setor turístico.

A Tabela 50 apresenta um panorama da capacidade de gestão dos municípios de Ceará-Mirim, Extremoz, Natal, Nísia Floresta, Parnamirim e Tibau do Sul. Em relação aos aspectos fiscais, foram identificadas as fontes de receita (nível de participação dos recursos próprios e a composição das transferências constitucionais na receita total) e a composição de despesas (ênfase para despesas com pessoal), indicando ainda a existência/ situação dos cadastros; código e regulamento tributários.

Tabela 50 Capacidade de Gestão dos Municípios do Pólo Costa das Dunas

LEGISLAÇÃO/ INSTRUMENTOS DE GESTÃO	CEARÁ-MIRIM	EXTREMOZ	NATAL	NÍSIA FLORESTA	PARNAMIRIM	TIBAU DO SUL
Plano de Governo						
Plano Plurianual de Investimentos						
Lei de Diretrizes Orçamentárias					■	
Lei de Orçamento Anual						
Plano Estratégico						
Lei Orgânica	■	■	■	■	■	■
Plano Diretor	■	■	■	■	■	■
Lei do Perímetro Urbano	■		■	■		
Lei do Parcelamento do Solo	■		■		■	
Lei de Zoneamento ou equivalente	■		■		■	
Legislação Área Interesse Especial/ Social						
Código de Obras	■		■	■	■	■
Código de Posturas	■					
Outros Instrumentos Planejamento Urbano	■	■	■	■	■	■
Regulamento Tributário	■		■	■	■	■
Cadastro	■		■	■	■	
<b>SERVIÇOS PÚBLICOS</b>						
Manutenção Ruas	■	■	■	■	■	■
Sistema de Drenagem	■	■	■	■	■	■
Manutenção de Calçadas		■	■	■	■	■
Iluminação Pública	■	■	■	■	■	■
Coleta de Resíduos Sólidos	■	■	■	■	■	■
<b>ÓRGÃO DE GESTÃO/FISCALIZAÇÃO</b>						
Secretaria de Turismo	■	■	■	■	■	■
Secretaria de Meio Ambiente	■	■	■	■	■	■
Fiscalização / Monitoramento Ambiental	■	■	■	■	■	
Planejamento	■		■	■	■	■
Segurança Pública		■	■	■	■	■
Licenciamento Atividades/ Edificações	■	■	■	■	■	■
Fiscalização Uso Solo / Construções	■	■	■	■	■	
Gerenciamento Coleta Resíduos Sólidos	■	■	■	■	■	■
Capacitação Profissional para Turismo			■	■		■

LEGENDA ■ SIM ■ NÃO

As Tabelas de C1 à C6, em anexo, trazem com mais detalhe a capacidade de gestão dos municípios de Ceará-Mirim, Extremoz, Natal, Nísia Floresta, Parnamirim e Tibau do Sul.

Os demais municípios não foram detalhadamente caracterizados em relação à Capacidade de Gestão Municipal, por não ter sido possível a obtenção das informações solicitadas a cada prefeitura.

Vale a pena observar que a maioria das sedes estão localizadas distantes da faixa litorânea o que dificulta a gestão pública destas faixas. Este fato levou alguns municípios, como por exemplo: Ceará-Mirim, Parnamirim e Nísia Floresta, a adotar a implantação de sub-prefeituras para solucionar mais facilmente os problemas locais.

No entanto, pode-se dizer que o desempenho desses municípios é mais ou menos a mesmo, ou seja, não dispõem de pessoal qualificado, equipamentos, Planos Diretores de Ordenamento Territorial, Fiscalização, entre outros.

É necessária a viabilização da elaboração dos Planos Diretores para os municípios de Arês, Baía Formosa, Canguaretama, Macaíba, Maxaranguape, Pedra Grande, Rio do Fogo, São Gonçalo do Amarante, São Miguel do Gostoso, Senador Georgino Avelino e Touros, onde deverão ser desenvolvidos: atualização da base cartográfica, planejamento e ordenamento urbano e rural.

Considerando a importância estratégica de Natal, apresenta-se a seguir a estrutura administrativa do município:

### Estrutura da Prefeitura Municipal de Natal

- Assessoria de Assuntos Comunitários
- Assessoria de Assuntos Especiais
- Assessoria de Assuntos Parlamentares
- Assessoria de Comunicação Social
- Procuradoria Geral do Município
- Secretaria Especial de Comércio, Indústria e Turismo
- Secretaria do Gabinete do Prefeito
- Secretaria Especial de Esporte e Lazer
- Secretaria Municipal de Administração, Planejamento e Previdência
- Secretaria Municipal de Finanças
- Secretaria Municipal de Obras e Viação
- Secretaria Municipal de Serviços Urbanos
- Secretaria Municipal de Trabalho e Assistência Social
- Secretaria Especial de Meio Ambiente e Urbanismo
- Secretaria Municipal de Educação
- Secretaria Municipal de Saúde
- Secretaria Municipal de Transporte e Trânsito Urbano

### 3.6.3 Aspectos Financeiros dos Municípios

Os municípios analisados em termos financeiros – receita e despesa – podem ser divididos em dois grupos: àqueles que receberam investimentos do PRODETUR I e o total da Área de Planejamento.

Com relação à Receita Corrente (Tabela A5 em anexo), os pertencentes à Área de Planejamento arrecadaram 90,4% do total. A arrecadação total dos dois grupos atingiu a 20% do total arrecadado pelo Estado, no ano de 1999.

Os pertencentes à Área de Planejamento, no período de 1994 a 1999, incrementaram sua Receita Corrente em 415%, sendo que para 1999, a estrutura desta receita se apresentava com: 18,6% provenientes de tributos; 71,8% de transferências; 6,8% de outras receitas; e, 2,8% de receitas de capital. Destaques podem ser dados aos municípios de Natal e Parnamirim, que acumularam em 1999, 92% do total arrecadado neste grupo (Natal, 82,5% e Parnamirim, 9,5%). Natal no período de 1994 a 1999 teve um incremento de receita da ordem de 407% e Parnamirim, 474%.

Cabe destacar que a arrecadação de São Gonçalo Amarante atingiu em 1999, 33% do total, e no período de 1994 a 1999, experimentou um incremento da ordem de 574%.

No que tange à Despesa Corrente (Tabela A6 em anexo), os municípios pertencentes à Área de Planejamento experimentaram um crescimento de 397%. Natal e Parnamirim apresentaram, em 1999, em termos globais a seguinte composição em suas estruturas de gastos: 48,8% para Pessoal e Encargos Sociais; 45,5% para Outras Despesas de Capital; 4,9% para Investimentos; e, 0,8% para Outras Despesas de Capital. São Gonçalo Amarante se apresenta com importância, em termos do volume de gastos, e a estrutura de seus dispêndios apresentava, em 1999, 44% para Pessoal e Encargos e 41% para Outras Despesas Correntes. A Despesa Corrente Total dos municípios pertencentes à Área de Planejamento e dos demais representaram em 1999, cerca de 21% da Despesa Corrente Total do Estado.

Tabela 51 Receita e Despesa. Valor do Fundo de Participação, do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços – 1999

MUNICÍPIOS	FPM (R\$)	ICMS (R\$)
Ceará-Mirim	4.210.912	937.366
Extremoz	2.477.007	530.852
Natal	34.940.701	48.345.554
Nísia Floresta	2.477.007	343.435
Parnamirim	6.192.517	9.147.879
Tibau do Sul	1.238.503	259.422
<b>Subtotal PRODETUR I</b>	<b>51.536.647</b>	<b>59.564.508</b>
Arês	1.954.926	1.819.025
São Gonçalo do Amarante	4.210.912	6.429.189
Senador Georgino Avelino	1.141.911	120.570
<b>Subtotal Área de Planejamento</b>	<b>58.844.396</b>	<b>67.933.292</b>
Baía Formosa	1.238.583	1.448.145
Canguaretama	2.919.065	1.426.773
Maxaranguape	1.939.785	186.296
Rio do Fogo	ND	ND
Pedra Grande	1.052.728	104.709
São Miguel do Gostoso	1.052.728	108.474
Touros	2.345.058	344.430
<b>Subtotal Demais Municípios</b>	<b>10.547.947</b>	<b>3.618.827</b>
<b>Total do Pólo</b>	<b>69.392.343</b>	<b>71.552.119</b>

Fonte: Anuário Estatístico do Rio Grande do Norte, 2.000. Tribunal de Contas do Estado - TCE

Com relação à capacidade fiscal dos municípios do Pólo Costa das Dunas, a Tabela 52 apresenta os desempenhos dos mesmos no último exercício disponível, ou seja, 1999.

Tabela 52 Capacidade Fiscal dos Municípios. Ano 1999 Em R\$ 1.000,00

MUNICÍPIO	RECEITA			DESPESA			
	TOTAL (R\$)	RECEITA PRÓPRIA (%)	TRANSFE-RÊNCIAS (%)	TOTAL (R\$)	PESSOAL (%)	INVESTI-MENTOS (%)	OUTROS (%)
Ceará-Mirim	14.255	5,48	94,52	14.232	46,14	9,66	44,20
Extremoz	3.520	2,70	97,30	3.537	29,74	2,00	68,26
Natal	253.163	31,17	68,83	223.247	50,44	3,58	45,98
Nísia Floresta	4.158	20,42	79,58	4.115	38,63	5,95	55,42
Parnamirim	29.815	19,32	80,68	26.852	42,13	13,83	44,04
Tibau do Sul	1.776	8,34	91,66	1.810	30,27	7,73	62,00
<b>Subtotal PRODETUR I</b>	<b>306.687</b>	<b>28,22</b>	<b>71,78</b>	<b>273.793</b>	<b>48,82</b>	<b>4,95</b>	<b>46,23</b>
Arês	5.004	13,23	86,77	5.079	46,56	10,98	42,46
Baía Formosa	3.738	12,98	87,02	3.633	33,27	7,59	59,14
Canguaretama	6.958	5,55	94,45	7.193	37,85	5,39	56,76
Maxaranguape	2.681	7,20	92,80	2.887	28,26	20,15	51,59
Pedra Grande	1.784	1,74	98,26	1.808	33,95	7,24	58,81
Rio do Fogo	0	0	0	0	0	0	0
S. Gonç. Amarante	20.462	6,25	93,75	19.255	43,90	14,62	41,48
S. Miguel Gostoso	2.290	1,14	98,86	2.580	38,52	16,93	44,55
S. Georgino Avelino	1.789	12,64	87,36	1.621	29,54	10,85	59,61
Touros	6.634	1,38	98,62	7.048	43,41	14,25	41,34

Subtotal do Pólo	358.027	25,12	74,88	324.897	47,52	6,13	46,35
Total Estado	1.768.627	53,05	46,95	1.703.773	44,62	6,42	48,96

Fonte: Tribunal de Contas do Estado - TCE/RN

### 3.6.4 Capacidade Institucional dos Órgãos Executores do PRODETUR

Em relação aos órgãos de acompanhamento e execução do PRODETUR-RN, a Unidade Executora é a Secretaria de Estado da Infra-estrutura - SIN por meio da Unidade Executora Estadual - UEE, que é a responsável pela administração/ execução do Programa, enquanto que a Secretaria de Turismo é a responsável pela estratégica/ política do Programa.

Integram a UEE servidores da Administração Estadual cedidos por outros órgãos. São contratados serviços de consultoria nas áreas de saneamento básico, meio ambiente, transportes, turismo e projetos, implantação e manutenção de Sistema informatizado para acompanhamento físico-financeiro dos projetos.

Outros órgãos atuaram diretamente na implementação das ações do Prodetur I /RN:

- Conselho do Pólo Costa das Dunas;
- Instituto de Desenvolvimento Econômico e Meio Ambiente – IDEMA;
- Departamento de Estradas de Rodagem – DER;
- Companhia de Saneamento do Rio Grande do Norte – CAERN; e

A seguir são caracterizadas a UEE, o Conselho do Pólo e a CAERN.

#### Unidade Executora Estadual - UEE

Foi realizada, pela equipe de consultores do BID, uma Avaliação da Situação Atual das Unidades Executoras Estaduais (UEEs), cuja síntese dos problemas e das soluções identificadas no levantamento é apresentada nas Tabelas 53 e 54.

A avaliação foi realizada com base no levantamento e análise de informações fornecidas pelas unidades executoras estaduais, coletadas por meio de questionários e entrevistas realizadas com as equipes de execução do Programa.

A avaliação da situação atual buscou alcançar os seguintes objetivos:

- Identificar problemas na execução do PRODETUR/NE I;
- Levantar alternativas de solução para o PRODETUR/NE II; e,
- Desenvolver propostas de ações para: (a) melhoria da atuação estratégica e operacional dos executores do Programa; (b) integração do modelo de conselho concebido pelo Banco do Nordeste com as propostas de gestão e organização do Programa; e, (c) desenvolvimento de uma sistemática de supervisão e avaliação do Programa, com ênfase na integração entre os atores, no gerenciamento dos resultados e na participação social.

Tabela 53 Avaliação da Situação Atual da Unidade Executora. Síntese dos Problemas

CATEGORIAS	PROBLEMAS
	<b>1. GESTÃO E ORGANIZAÇÃO</b>
Planejamento e Instrumentos de Gestão	1. Falta de transparência das ações para a população
	2. Falta de conscientização da sociedade para as ações de Turismo
	3. Falta de produto para auto-sustentação das obras de Patrimônio Histórico
	4. Dificuldade de gestão das áreas de preservação ambiental
	5. Não planejamento das obras necessárias. O PRODETUR/NE I dividido por gleba
	6. Falta de controle financeiro do programa pela UEE
	7. Falta de recursos próprios. Dependência da Secretaria

	8. Falta de prioridade pelo Governo, que acha importante o Turismo, mas não prioriza ações
	9. Prazo insuficiente para aprovação do plano de Turismo. Burocracia do Legislativo/ Executivo
	10. Fragmentação dos projetos
Participação, Integração e Articulação	1. Falta de envolvimento dos municípios
	2. Falta de participação dos secretários responsáveis. Quem está na equipe não decide.
	3. Pequena atuação dos conselhos regionais
	4. Falta de participação dos órgãos responsáveis pelo Turismo
	5. Falta participação e integração dos beneficiários e executores das ações no planejamento
	6. Falta de integração do Banco do Nordeste com os executores.
	7. Falta de integração do Banco do Nordeste com as UEE nos estados (dificuldade de localização de documentos, horário de trabalho, relacionamento, etc)
	8. Falta de entendimento da importância do programa pelos órgãos estaduais e federais. Demora na execução das ações pelos órgãos
	9. Falta de articulação entre os executores das ações
	10. Falta de visão de conjunto pelas equipes. Desarticulação da equipe executora
Estrutura e Equipes de Execução	1. Desmonte da UEE, no final da 1ª etapa do PRODETUR
	2. Mudança de funcionários das UEEs
	3. Dificuldade em reconhecer recursos do BN para o Programa no modelo de processo
	4. Centralização das decisões sobre o programa no BID e BN (prazos, escopo dos planos, etc)
	5. Estrutura de apoio centralizada em algumas agências do Banco do Nordeste
	6. Existência de dois coordenadores para UEE (RN)
	7. Existência de duas UEEs. Coordenadoria política na SETUR, e Administrativa na Infra-estrutura
	8. A coordenação da UEE (Infra-Estrutura) tem visão da execução, mas não tem das políticas
	9. Falta de poder das UEEs
	10. Vinculação das UEEs exclusivamente a uma Secretaria
	11. Distância do Coordenador da UEE, da equipe técnica
	12. Descontinuidade das ações por mudanças na estrutura do Estado
	13. Mudança de componentes da equipe da UEE
	14. Falta de continuidade das ações da UEE

continuação

CATEGORIAS	PROBLEMAS
<b>2. RECURSOS HUMANOS E DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO</b>	
Quantitativo e Qualificação e de Pessoal	1. Falta de competência técnica da UEE para elaborar projetos
	2. Falta de capacitação parceiros não governamentais (ações de preservação ambiental)
	3. Falta de pessoal capacitado para o PRODETUR/NE II e do pessoal da UEE
	4. Despreparo da UEE para lidar com processos de Licitação
	5. Falta de capacitação técnica e de execução dos municípios
	6. Falta de preparo da equipe da UEE. Dependência de consultoria externa
	7. Falta de capacitação em DI para o PRODETUR/NE II
	8. Falta de suporte na área de informática
	9. Falta de especialista na área de DI
	10. Falta de profissional no Estado e na UEE na área do turismo
	11. Falta de pessoal capacitado na área de planejamento turístico para elaborar planejamento
	12. Falta de pessoal capacitado em gestão pública e em análise sócio-econômica
	13. Falta de assessoria jurídica na UEE
Sistemas de Informações e Equipamentos	1. Sistemas de informação não atendem a demanda do BID
	2. Falta de informações para planejamento do Turismo
	3. Falta de sistemas de acompanhamento do programa nas UEE e Atraso nos Relatórios
	4. Falta de sistema integrado de informações da execução
	5. Baixa qualidade das informações gerenciais
	6. Falta de informações sobre os Projetos para a equipe da UEE
	7. Dependência das informações das Prefeituras
	8. Falta de equipamentos e sistemas de informação da UEE
	9. Poucos recursos na UEE
<b>3. NORMAS E PROCESSOS</b>	
Normas e Instruções de Procedimento	1. Demora da UEE em se pronunciar para as demandas do Banco do Nordeste.
	2. Falta de instruções sobre convênios, acompanhamento de contratos, etc
	3. Demora na aprovação das licenças ambientais
	4. Solicitações do Banco do Nordeste com prazo exíguo para resposta.
Contratações e Aquisições	1. Contratos sem especificação de recursos
	2. Dificuldade de execução de pequenas contratações.

	3. Dificuldade de viabilizar (contratar) pequenas capacitações
	4. Dificuldade de contratação de pequenas obras nos municípios
	5. Impossibilidade de contratar consultores com recursos do Programa.
	6. Pequenas ações de DI com fluxo de execução igual ao de grandes obras
Especificação, Análise e Aprovação de Projetos	1. Execução das análises sócio-econômicas pelo BN, não condizentes com a realidade
	2. Especificações incompletas nos Projetos enviados ao Banco do Nordeste
	3. Demora na análise de projetos pelo BN em razão da centralização das ações Ceará
	4. Baixa qualidade dos projetos
	5. Dificuldade de aprovação dos projetos ambientais
Fiscalização e Controle	1. Atraso na execução das obras e os órgãos executores não tomam providências
	2. Problemas de execução das obras por serem contratadas, com pequenas empresas.
	3. Dificuldade de fiscalizar os projetos executados pelos órgãos
	4. Demora na fiscalização pelo BN. Mesma equipe que faz a análise faz a vistoria
Liquidação e Pagamento	1. Demora em efetuar os pagamentos por deficiência do fluxo operacional: BN sede
	2. Atraso de pagamento, por conta do fluxo de repasse dos recursos.

Tabela 54 Avaliação da Situação Atual da Unidade Executora – Síntese das Soluções

CATEGORIAS	SOLUÇÕES
<b>1. GESTÃO E ORGANIZAÇÃO</b>	
Gestão	1. Estabelecimento de parcerias com a sociedade
Participação, Integração e Articulação	1. Fortalecimento dos conselhos regionais
	2. Estabelecimento de reuniões periódicas
	3. Institucionalização da participação dos executores e beneficiários
Estrutura e Equipes de Execução	1. Vinculação da UEE a um órgão de execução.
	2. Envolvimento do Estado nas decisões
	3. Vinculação da UEE a um órgão com acesso ao Governador
	4. Vinculação da UEE ao Governador
	5. Especificação de estrutura mínima da UEE como condição p/ habilitação do crédito
<b>2. RECURSOS HUMANOS E DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO</b>	
Quantitativo e Qualificação de Pessoal	1. Sensibilização das equipes estaduais sobre o Programa
	2. Criação de um modelo mínimo de funcionamento
	3. Treinamento teórico para os segmentos de DI, MA, Serviços Essenciais (SE) e Licitações
	4. Elaboração e execução de plano de capacitação
	5. Levantamento de pessoal com competência no estado e alocação na UEE
	6. Estruturação e capacitação dos municípios para área financeira e turística
	7. Capacitação da UEE no entendimento do Programa, do processo e da execução.
Sistemas de Informações e Equipamentos	1. Criação de base de dados com demanda turística, fluxo turístico e outros
	2. Desenvolvimento de sistemas específicos e exclusivos
	3. Criação de estrutura de ligação com a UEE na Prefeitura
	4. Estabelecimento de padrões e sistemas de informações
	5. Estabelecimento de gestão e parcerias com ONGs
<b>3. NORMAS E PROCESSOS</b>	
Normas/ Instruções de Procedimento	1. Estabelecimento de normas específicas e fluxos diferenciados
	2. Estabelecimento parâmetros técnicos para as propostas de licitação
Contr. e Aquisições	1. Criação de fundo rotativo
Especificação, Análise e Aprovação de Projetos	1. Orientação sobre as normas do BID, aos consultores para elaboração dos projetos
	2. Orientação prévia das consultoras pelos os analistas do Banco do Nordeste
	3. Estruturação e Comprometimento dos órgãos ambientais com o programa (IDEMA)
	4. Alocação de pessoas da área ambiental na UEE

### Conselho de Turismo do Pólo Costa das Dunas

O Conselho de Turismo do Pólo do Estado do RN opera desde 28/05/99. Isto faz com que os trabalhos e investimentos realizados no PRODETUR I se consolidem aos olhos dos diversos segmentos da sociedade civil e se abram perspectivas para outros investimentos. Este Conselho é o espaço para se planejar, deliberar e viabilizar ações que concorram para o desenvolvimento do turismo regional. Conta com a participação efetiva de 26 instituições públicas e privadas.

Os grupos temáticos vêm trabalhando com: ação emergencial para limpeza de praias; artesanato; educação para o turismo; Mata Estrela (Reserva Particular de Patrimônio Natural); melhoria do sistema de transportes; ordenamento dos equipamentos da orla marítima; plataforma tecnológica e qualificação profissional e empresarial para o turismo; resíduos sólidos; restaurantes, pousadas e pequenos hotéis; segurança do turista; selo de qualidade; sinalização turística.

Por meio de reuniões são decididas a realização de diversas ações e, nesse sentido, muitos trabalhos vêm sendo elaborados destacando-se: cadastro dos equipamentos turísticos; implantação de placas de sinalização turística; projeto de urbanização de orla; elaboração de Cartilha de Orientação ao Turista; 09 seminários para a divulgação e implantação do CREDIARTESÃO; Programa de Educação para o Turismo; treinamento de 1.000 taxistas; diagnóstico para Modelo de Gestão Ambientalmente Adequada de Resíduos Sólidos; entre outros.

Tabela 55 Síntese do Conselho de Turismo

SÍNTESE DO CONSELHO DE TURISMO DO BANCO DO NORDESTE INSTALADO NO PÓLO COSTA DAS DUNAS NO RN			
Conselho	Natureza e Finalidade	Competência	Estrutura/Composição
Pólo Costa das Dunas – RN	<p>Deliberativo (planejar, deliberar e viabilizar ações de Turismo)                      Contempla: infra-estrutura econômica, desenvolvimento social, meio ambiente, informação e conhecimento.                      Fortalecimento e integração da cadeia produtiva do turismo; consolidação do Pólo; identificação dos principais produtos turísticos existentes no destino; promoção e inserção competitiva do Pólo no destino turístico Nordeste; geração de ocupação produtiva e renda;                      Aumento de arrecadações tributárias estadual e municipais; preservação do meio ambiente e do patrimônio cultural do Estado; e melhoria da qualidade de vida.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mapear órgãos envolvidos com planejamento e gestão do turismo;</li> <li>• identificar fatores restritivos à consolidação do destino turístico nordeste e articular para a implementação de soluções, via mobilização dos agentes envolvidos;</li> <li>• integrar iniciativas estaduais, buscando formatar o produto turístico nordeste;</li> <li>• participar na delimitação dos corredores turísticos do NE, pela integração da oferta turística regional, estabelecendo conectividade dos produtos do Pólo com os dos demais pólos da Região;</li> <li>• quantificar metas relacionadas com: investimentos privados; receita tributária; nº do receptivo; capacitação e outros;</li> <li>• incorporar o produto turístico do Pólo ao produto turístico nordeste.</li> <li>• facilitar o processo, integrando os agentes envolvidos com o turismo;</li> <li>• fomentar visão de produto turístico integrado no espaço regional, coordenando, em conjunto com o Estado, a implementação de soluções ;</li> <li>• prover de competências, contemplando o conhecimento da Região, com destaque para: desenvolvimento local (Farol Desenvolvimento Banco do Nordeste, Agência Itinerante e Agentes Desenvolvimento); capacitação; crédito; estudos econômicos; infra-estrutura; meio ambiente e promoção de investimentos.</li> <li>• disponibilizar, através do Conselho e mediante recebimento de receitas monetárias, serviços de informação para acesso a tecnologias, programas de capacitação, canais de negócios e indicadores econômicos e sociais do Pólo.</li> </ul>	<p>1 - Banco do Nordeste - Coordenador do Conselho de Turismo;                      2 - Governo do Estado do Rio Grande do Norte através das secretarias: Estado do Planejamento e das Finanças; Infra-estrutura; Trabalho, Justiça e Cidadania; Turismo; Segurança Pública; e Educação, da Cultura e dos Desportos.                      3 - Iniciativa privada através dos órgãos: Federação do Comércio do Estado do RN; Federação das Indústrias do RN - FIERN; Federação da Agricultura do RN - FAERN; Federação das Empresas de Transportes de Passageiros do NE, FETRONOR;                      4 - Administrações municipais através dos seguintes Prefeitos: Prefeita do Natal pelo Litoral Sul; e Prefeito de Ceará-Mirim pelo Litoral Norte                      5 - Instituições financeiras: Banco do Brasil S/A; Caixa Econômica Federal; Banco do Nordeste                      6 - órgãos técnicos através do: SEBRAE RN; IDEMA – Desenvolvimento Econômico e Meio Ambiente; Patrimônio da União RN; PETROBRAS; Fundação Nacional Saúde RN;                      7 - Universidades: Federal do RN- UFRN; e Universidade Potiguar - UnP                      Cada membro terá direito a um voto, e será representado por seu dirigente maior, admitindo-se substituição, mediante comunicação à Coordenação, por representante que também detenha poder de decisão.</p>

## Companhia de Água e Esgoto do Rio Grande do Norte - CAERN

Os trabalhos de avaliação da CAERN com vistas ao Programa PRODETUR e ao Programa PASS-BID foram contratados pela Secretaria Estadual de Recursos Hídricos do Rio Grande do Norte, envolvendo o levantamento da situação atual, visando:

- Realizar uma avaliação da situação operacional e institucional da Companhia, com vistas ao impacto da implantação da cobrança pelo uso de água no Estado;
- Avaliar a repercussão e impactos sobre os custos da CAERN, da circunstância da aplicação de um sistema de taxas sobre o uso da água e sobre a devolução aos sistemas de águas servidas após os diferentes graus de tratamento, que virão a ser implantadas;
- Analisar e identificar pontos críticos na condução do processo em implantação.

Esses trabalhos foram concluídos em dezembro de 2001.

### Conclusão

A avaliação da capacidade dos municípios de Ceará-Mirim, Extremoz, Natal, Nísia Floresta, Parnamirim e Tibau do Sul gerenciar os fluxos turísticos teve como base a capacidade de planejar e implementar zoneamento do uso da terra; proteger e monitorar as condições ambientais; manter a segurança pública; administrar o sistema de licenciamento de atividades e edificações; fiscalizar o uso do solo e de construções; gerenciar a coleta de resíduos sólidos e disposição apropriada; prestar serviços urbanos tais como manutenção de ruas, sistema de drenagem, calçadas e iluminação pública; e promover capacitação da população para o trabalho na indústria turística.

Em relação aos aspectos fiscais, foram identificadas as fontes de receita e a composição de despesas, indicando ainda a existência/ situação dos cadastros; código e regulamento tributários. Com relação à Receita Corrente os pertencentes à Área de Planejamento arrecadaram 90,4% do total e os demais 9,6%.

Na 1ª fase do PRODETUR-RN a Unidade Executora Estadual começou a operar diretamente ligada à SEPLAN/RN, passou para a SETUR/RN e terminou junto à SIN – Secretaria de Infra-Estrutura. No entanto, o Governo do Estado já promoveu adequações retornando-a para a SETUR/RN, onde foi criada uma Sub-Secretaria específica para coordenar o Programa que está sendo estruturada física e tecnicamente para atender ao PRODETUR/ RN II.