

Documento do Banco Mundial
SOMENTE PARA USO OFICIAL

Relatório No: PAD239

BANCO INTERNACIONAL PARA RECONSTRUÇÃO E DESENVOLVIMENTO

DOCUMENTO DE AVALIAÇÃO DE PROJETO

PARA UMA

PROPOSTA DE EMPRÉSTIMO

NO VALOR DE US\$ 360 MILHÕES

AO

ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE

COM A GARANTIA DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL

PARA O

**PROJETO INTEGRADO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DO RIO
GRANDE DO NORTE**

20 DE MAIO DE 2013

Departamento de Desenvolvimento Sustentável
Banco Mundial – Escritório do Brasil
Região da América Latina e Caribe

Este documento está sendo disponibilizado publicamente antes de ser considerado pela Diretoria. Ele não implica em um resultado presumido. Este documento pode vir a ser atualizado após análise pela Diretoria e; o documento atualizado será disponibilizado ao público de acordo com a política do Banco de Acesso à Informação.

CONVERSÕES MONETÁRIAS

(Taxa de Câmbio Efetiva de 20 de maio de 2013).

| | | |
|-----------|---|-----------------------|
| Moeda | = | Real brasileiro (R\$) |
| R\$2.0409 | = | US\$1.00 |
| R\$1.00 | = | US\$ 0.4880 |

ANO FISCAL

1 de janeiro – 31 de dezembro

SIGLAS E ABREVIATURAS

| | | |
|--------------|--|--|
| AA | Environmental Evaluation | <i>Avaliação Ambiental</i> |
| AACC | Association for Local Communities Support of Rio Grande do Norte | <i>Associação de Apoio às Comunidades no Campo do Rio Grande do Norte</i> |
| ACS | Health Community Agents | <i>Agentes Comunitários de Saúde</i> |
| AGN | State Agency for Investment Promotion | <i>Agência de Fomento do Rio Grande do Norte S.A</i> |
| AP | Productive Alliances | <i>Alianças Produtivas</i> |
| APL | Local Productive Value Chains | <i>Arranjos Produtivos Locais</i> |
| ASA Potiguar | Social Articulation for Semiarid Potiguar | <i>Articulação no Semiárido Potiguar</i> |
| ANVISA | National Agency for Sanitary Surveillance | <i>Agência Nacional de Vigilância Sanitária</i> |
| ASD | Areas Subjected to Desertification | <i>Áreas Suscetíveis à Desertificação</i> |
| ATER | Technical Assistance and Rural Extension Services | <i>Assistência Técnica e Extensão Rural</i> |
| ATP | Technical and Pedagogic Advisors | <i>Assessoria Técnica Pedagógica</i> |
| BB | Bank of Brazil | <i>Banco do Brasil</i> |
| BNB | Bank of Northeast Brazil | <i>Banco do Nordeste do Brasil</i> |
| BNDES | National Development Bank | <i>Banco Nacional do Desenvolvimento</i> |
| BRL | Brazilian Real | |
| CA | Community Association | <i>Associação Comunitária</i> |
| CAERN | State Water and Sanitation Company | <i>Companhia de Águas e Esgotos do Rio Grande do Norte</i> |
| CADÚNICO | Unified Registry of Beneficiaries of Social Programs under the Ministry of Social Development Management | <i>Cadastro Único para Programas Sociais do Ministério do Desenvolvimento Social e</i> |

| | | |
|----------|--|--|
| | | <i>Combate à Fome</i> |
| CACON | Oncological Centre of High Complexity | <i>Centro de Alta Complexidade em Oncologia</i> |
| CDR | State Council for Sustainable Development | <i>Conselho Estadual de Desenvolvimento Sustentável</i> |
| CEDRUS | State Council for Rural Sustainable Development | <i>Conselho Estadual de Desenvolvimento Rural Sustentável</i> |
| CEES | State Council for Economic Solidarity | <i>Conselho Estadual de Economia Solidária</i> |
| CEE | State Education Council | <i>Conselho Estadual de Educação</i> |
| CEF | Federal Bank | <i>Caixa Econômica Federal</i> |
| CES | State Health Council | <i>Conselho Estadual de Saúde</i> |
| CEMP | State Entrepreneurs Registry | <i>Cadastro Empresarial do Rio Grande do Norte</i> |
| CGP | Project Steering Committee | <i>Comitê Gestor do Projeto</i> |
| CIOSP | State Centre for Public Security Integrated Operations | <i>Centro Integrado de Operações de Segurança Pública</i> |
| CIR | Regional Committees for Integrated Management | <i>Comissões Intergestores Regionais</i> |
| CJRG | Criminal Justice Resource Group (World Bank) | |
| CMD | Municipal Development Council | <i>Conselho Municipal de Desenvolvimento</i> |
| CNES | National Registry of Health Infrastructure | <i>Cadastro Nacional de Estabelecimentos da Saúde</i> |
| CNT | Transport National Confederation | <i>Confederação Nacional do Transporte</i> |
| CODESAOP | Cooperative of Sustainable Development for the <i>Alto Oeste Potiguar</i> Region | <i>Cooperativa de Trabalho para o Desenvolvimento Sustentável do Alto Oeste Potiguar</i> |
| COEX | Executive Committee for Phytosanitation | <i>Comitê Executivo de Fitossanidade</i> |
| COFIEX | Committee for Foreign Financing at the Secretariat of External | <i>Comissão de Financiamento Externos da Secretaria de Assuntos</i> |

| | | |
|---------|--|---|
| | Affairs/Ministry of Planning | <i>Internacionais/Ministério do Planejamento</i> |
| CONAB | National Company for Food Supply | <i>Companhia Nacional de Abastecimento</i> |
| CONTAG | National Federation for Rural Workers | <i>Confederação Nacional de Trabalhadores na Agricultura</i> |
| CONETUR | State Tourism Council | <i>Conselho Estadual de Turismo</i> |
| CONTROL | State General Auditor | <i>Controladoria Geral do Estado</i> |
| COPEP | Special Projects Coordination | <i>Coordenadoria de Projetos Especiais da SETHAS</i> |
| COPLAC | Planning, Monitoring and Control Coordination | <i>Coordenadoria de Planejamento Acompanhamento e Controle</i> |
| CPCS | State Coordination for Planning and Control of Health System | <i>Coordenadoria de Planejamento e Controle do Sistema de Saúde</i> |
| CPO | Budget Programming Coordination | <i>Coordenadoria de Programação Orçamentária</i> |
| CPS | Center of Social Policies | <i>Centro de Políticas Sociais da Fundação Getúlio Vargas</i> |
| CT | Territorial Committee | <i>Colegiado de Articulação Territorial</i> |
| CVT | Vocational and Technical Center | <i>Centro Vocacional Tecnológico</i> |
| DAP | Family Agriculture Registry (PRONAF) | <i>Declaração de Aptidão ao PRONAF</i> |
| DATASUS | Database of the Unified Health System | <i>Banco de Dados do Sistema Único de Saúde</i> |
| DER | Department of Roads | <i>Departamento de Estradas e Rodagens</i> |
| DFDA | State Office of the Ministry of Agrarian Development | <i>Delegacia Estadual do Ministério de Desenvolvimento Agrário</i> |
| DIRED | State Regional Board of Education | <i>Diretoria Regional de Educação</i> |
| DRAE | State Regional Board of School Nutrition | <i>Diretoria Regional de Alimentação Escolar</i> |
| EMATER | Rural Extension and Technical Assistance Company | <i>Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Rio Grande do Norte</i> |
| EMBRAPA | Brazilian Agricultural and Livestock Research Company | <i>Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária</i> |

| | | |
|--------|---|---|
| FAO | Food and Agriculture Organization | <i>Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação</i> |
| FECOP | State Fund for Poverty Reduction | <i>Fundo Estadual de Combate à Pobreza</i> |
| FIERN | Industrial Federation of Rio Grande do Norte | <i>Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Norte.</i> |
| FNDE | National Education Development Fund | <i>Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação</i> |
| FUNAI | National Indigenous Peoples' Foundation | <i>Fundação Nacional do Índio</i> |
| FUNASA | National Health Foundation | <i>Fundação Nacional da Saúde</i> |
| HDI | Human Development Index | <i>Índice de Desenvolvimento Humano</i> |
| HOI | Human Opportunities Index | <i>Índice de Oportunidades Humanas</i> |
| IBGE | Brazilian Institute of Geography and Statistics | <i>Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística</i> |
| IDEMA | Institute for Sustainable Development and the Environment of RN | <i>Instituto de Desenvolvimento Sustentável e Meio Ambiente do RN</i> |
| IETS | Work and Society Studies | <i>Estudos do Trabalho e Sociedade</i> |
| IEL | Euvaldo Lodi Institute | <i>Instituto Euvaldo Lodi</i> |
| IICA | Inter-American Institute for Cooperation on Agriculture | <i>Instituto Interamericano de Cooperação na Agricultura</i> |
| INSA | National Institute for Semiarid | <i>Instituto Nacional do Semiarido</i> |
| IPEA | Institute of Applied Economic Research | <i>Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada</i> |
| IRR | Internal Rate of Return | <i>Taxa Interna de Retorno</i> |
| ISDS | Integrated Safeguards Data Sheet | |
| ITEP | Technical-Scientific Institute | <i>Instituto Técnico-científico</i> |
| LDB | National Education Law | <i>Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional</i> |
| LGBT | Lesbian Gay Bisexual and Transgender | <i>Lésbica Gay Bissexual e Transgêneros</i> |
| MDA | Ministry of Agrarian Development | <i>Ministério do Desenvolvimento Agrário</i> |

| | | |
|------------|--|---|
| MDS | Ministry of Social Development Hunger Eradication | <i>Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome</i> |
| MIS | Monitoring and Information System | <i>Sistema de Monitoramento e Informações</i> |
| NSO | Network of Social Organizations | <i>Rede de Organizações Sociais</i> |
| OVEEB | Basic Education Observatory | <i>Observatório da Vida do Estudante da Educação Básica</i> |
| PA | Productive Alliance | <i>Aliança Produtiva</i> |
| PAE | State Agriculture Survey | <i>Pesquisa Agrícola Estadual</i> |
| PAM | Municipal Agriculture Survey | <i>Pesquisa Agrícola Municipal</i> |
| PAR | Education Articulation Action Plan | <i>Plano de Ações Articuladas (Educação)</i> |
| PDE | School Development Plans | <i>Plano de Desenvolvimento Escolar</i> |
| PMAQ-AB | National Program on Improving Access and Quality of Primary Care | <i>Programa Nacional de Melhoria do Acesso e da Qualidade da Atenção Básica</i> |
| PNAD | National Household Survey | <i>Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios</i> |
| PNAE | National School Meals Program | <i>Programa Nacional de Alimentação Escolar</i> |
| PO | Producers' Organization | <i>Organizações de Produtores</i> |
| PPA | Multi-year Investment Plan | <i>Plano (de Investimentos) Plurianual</i> |
| PPP | Public-Private Partnerships | <i>Parcerias Público Privadas</i> |
| PROERD | State Drug Prevention Program | <i>Programa Estadual de Resistência às Drogas</i> |
| PRONAF | National Program to Strengthen Family Agriculture | <i>Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar</i> |
| PRONACAMPO | National Program for Education in the Rural Areas | <i>Programa Nacional de Educação do Campo</i> |
| PRONATEC | National Program for Employment and Technical Education | <i>Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego</i> |
| RDC | ANVISA Board Resolution | <i>Resolução da Diretoria Colegiada da ANVISA</i> |
| RPF | Resettlement Plan Framework | <i>Marco de Planejamento de Reassentamento</i> |

| | | |
|---------|---|---|
| SAB-RN | State Basic Education Evaluation System | <i>Sistema de Avaliação da Educação Básica do RN</i> |
| SAPE | State Secretariat of Agriculture, Livestock and Fisheries | <i>Secretaria de Estado de Agricultura Pecuária e Pesca</i> |
| SC | School Councils | <i>Associação Escolar</i> |
| SEARH | State Secretariat of Administration and Human Resources | <i>Secretaria de Estado da Administração e do Recursos Humanos</i> |
| SEBRAE | Brazilian Agency for Micro- and Small-Business Assistance | <i>Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas</i> |
| SEDEC | State Secretariat of Economic Development | <i>Secretaria de Estado do Desenvolvimento Economico</i> |
| SEEC | State Secretariat of Education | <i>Secretaria de Estado de Educação</i> |
| SEMARH | State Secretariat for the Environment and Water Resources | <i>Secretaria de Estado do Meio Ambiente e dos Recursos Hídricos</i> |
| SENAR | National Service for Rural Apprenticeship | <i>Serviço Nacional de Aprendizagem Rural</i> |
| SEPLAN | State Secretariat of Planning | <i>Secretaria de Estado de Planejamento</i> |
| SESAP | State Secretariat of Health | <i>Secretaria de Estado de Saúde</i> |
| SESED | State Secretariat of Security and Social Defense | <i>Secretaria de Estado da Segurança e da Defesa Social</i> |
| SETHAS | State Secretariat of Labor, Housing and Social Assistance | <i>Secretaria de Estado do Trabalho, Habitação e Assistência Social</i> |
| SETUR | State Secretariat of Tourism | <i>Secretaria de Estado do Turismo</i> |
| SIAF | Integrated Financial Management System | <i>Sistema Integrado de Administração Financeira</i> |
| SIAP | Integrated Planning Support System | <i>Sistema Integrado de Apoio ao Planejamento</i> |
| SIGEDUC | Education Management System | <i>Sistema Integrado de Gestão da Educação</i> |
| SO | Social Organization | <i>Organização Social</i> |
| UFRN | Rio Grande do Norte Federal University | <i>Universidade Federal do Rio Grande do Norte</i> |
| SUS | Unified Health System | <i>Sistema Único de Saúde</i> |
| UES | Sectoral Unit | <i>Unidade Executora Setorial</i> |

WSS

Water and Sanitation Services

*Serviços de Água e
Saneamento*

| | |
|---------------------------|--------------------------|
| Vice-Presidente Regional: | Hasan A. Tuluy |
| Diretora para o País: | Deborah L. Wetzel |
| Diretor do Setor: | Ede-Jorge Ijjasz-Vasquez |
| Gerente do Setor: | Laurent Msellati |
| Líder da Equipe | Maria de Fatima Amazonas |

BRASIL
Projeto Integrado de Desenvolvimento Sustentável do Rio Grande do Norte
| ÍNDICE

Página

| | | |
|-------------|--|--------------------------------------|
| I. | CONTEXTO ESTRATÉGICO | Erro! Indicador não definido. |
| | A. Contexto do País e do Estado..... | 1 |
| | B. Contexto Setorial e Institucional..... | Erro! Indicador não definido. |
| | C. Objetivos de Mais Alto Nível para os Quais o Projeto Contribui..... | Erro! Indicador não definido. |
| II. | OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO DO PROJETO (ODP) | Erro! Indicador não definido. |
| | A. ODP..... | Erro! Indicador não definido. |
| | Indicadores de Resultados em Nível de ODP | Erro! Indicador não definido. |
| | Beneficiários do Projeto..... | Erro! Indicador não definido. |
| III. | DESCRIÇÃO DO PROJETO..... | Erro! Indicador não definido. |
| | A. Componentes do Projeto | 6 |
| | B. Financiamento do Projeto | Erro! Indicador não definido. |
| | Instrumento de Empréstimo | Erro! Indicador não definido. |
| | Financiamento e Custo do Projeto | Erro! Indicador não definido. |
| | C. Lições Aprendidas e Refletidas na Concepção do Projeto | Erro! Indicador não definido. |
| IV. | IMPLEMENTAÇÃO..... | Erro! Indicador não definido. |
| | A. Arranjos Institucionais e de Implementação | Erro! Indicador não definido. |
| | B. Monitoramento e Avaliação de Resultados | Erro! Indicador não definido. |
| | C. Sustentabilidade | Erro! Indicador não definido. |
| V. | PRINCIPAIS RISCOS E MEDIDAS DE MITIGAÇÃO..... | Erro! Indicador não definido. |
| VI. | RESUMO DA AVALIAÇÃO..... | Erro! Indicador não definido. |
| | A. Análises Econômica e Financeira | Erro! Indicador não definido. |
| | B. Técnica..... | 17 |
| | C. Gestão Financeira..... | Erro! Indicador não definido. |
| | D. Aquisições..... | Erro! Indicador não definido. |
| | E. Social (incluindo Salvaguardas) | 18 |
| | F. Ambiental (incluindo Salvaguardas)..... | 19 |

| | |
|---|--------------------------------------|
| Anexo 1: Quadro de Resultados e Monitoramento..... | Erro! Indicador não definido. |
| Anexo 2: Descrição Detalhada do Projeto | 34 |
| Anexo 3: Mecanismos de Implementação..... | Erro! Indicador não definido. |
| Anexo 4: Quadro de Avaliação dos Riscos Operacionais (ORAF)..... | Erro! Indicador não definido. |
| Anexo 5: Plano de Apoio à Implementação..... | Erro! Indicador não definido. |
| Anexo 6: Análise Econômica e Financeira..... | 591 |

FOLHA DE DADOS PAD

Brasil

Projeto Integrado de Desenvolvimento Sustentável do Rio Grande do Norte (PI26452)

DOCUMENTO DE AVALIAÇÃO DO PROJETO

AMÉRICA LATINA E CARIBE

LCSAR

Relatório No: PAD239

| Informações Básicas | | | |
|--|---|-----------------------|--|
| ID do Projeto | Instrumento de Empréstimo | Categoria EA | Líder da Equipe |
| P126452 | Financiamento de Projetos de Investimento | B - Avaliação Parcial | Maria de Fatima de Sousa Amazonas |
| Data de Início da Implementação do Projeto | Data de Término da Implementação do Projeto | | |
| 02-dez-2013 | 30-nov-2018 | | |
| Data Estimada de Efetividade | Data Estimada de Encerramento | | |
| 29-nov-2013 | 31-mai-2019 | | |
| IFC Conjunto | | IFC Conjunto | |
| Não | | Não | |
| Gerente do Setor | Diretor do Setor | Diretora para o País | |
| Laurent Msellati | Ede Jorge Ijjasz-Vasquez | Deborah L.Wetzel | Vice Predidente Regional Hasan A. Tuluy |

| | | | | | | | |
|---|-----------------------------------|--------------------------------|-------|--------------------------------------|--------|--------|--------|
| Mutuário: Secretaria do Planejamento e Finanças | | | | | | | |
| Órgão Responsável: Unidade de Gestão do Projeto | | | | | | | |
| Contato: Ana Cristina Guedes | | | | Gestora | | | |
| | | | | Título: | | | |
| Telefone 55-84-3232-1818 | | | | Email: rnsustentavel@rn.gov.br | | | |
| Dados do Financiamento do Projeto (em milhões de USD) | | | | | | | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Empréstimo | <input type="checkbox"/> Doação | <input type="checkbox"/> Outro | | | | | |
| <input type="checkbox"/> Crédito | <input type="checkbox"/> Garantia | | | | | | |
| Custo Total do Projeto: | 400.00 | | | Financiamento <u>Total do Banco:</u> | 360.00 | | |
| Co-Financiamento Total: | | | | Lacuna de Financiamento: | 0.00 | | |
| Fonte de Financiamento | | | | Montante | | | |
| Mutuário | | | | 40.00 | | | |
| Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento | | | | 360.00 | | | |
| Total | | | | 400.00 | | | |
| Desembolsos Esperados (em milhões de USD) | | | | | | | |
| Ano Fiscal | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Anual | 0.00 | 15.00 | 50.00 | 115.00 | 110.00 | 70.00 | 0.00 |
| Acumulativo | 0.00 | 15.00 | 65.00 | 180.00 | 290.00 | 360.00 | 360.00 |
| Objetivo(s) de Desenvolvimento Proposto(s) | | | | | | | |
| <p>O objetivo do Projeto é apoiar os esforços do Mutuário para: (i) aumentar a segurança alimentar e o acesso à infraestrutura produtiva e aos mercados para a agricultura familiar; (ii) melhorar a qualidade e o acesso aos serviços de segurança pública, saúde, educação, e; (iii) melhorar os sistemas de gestão dos gastos públicos, dos recursos humanos físicos e ativos, no contexto de uma abordagem de gestão baseada em resultados.</p> | | | | | | | |

| Componentes | | | | |
|---|---|-------------------------------|--|-------------------------------|
| Nome do Componente | | Custo (Milhões de USD) | | |
| Componente 1: Desenvolvimento Regional Sustentável | | 180.30 | | |
| Componente 2: Melhoria dos Serviços Públicos | | 116.90 | | |
| Componente 3: Gestão do Setor Público | | 58.90 | | |
| Dados Institucionais | | | | |
| Câmara Setorial | | | | |
| Desenvolvimento Rural e Agrícola | | | | |
| Setores / Mudança Climática | | | | |
| Setor (Máximo de 5 e o % total dever ser igual a 100) | | | | |
| Setor Principal | Setor | % | % de Adequação dos Benefícios Colaterais | % de Mitigação dos Benefícios |
| Agricultura, pesca e silvicultura | Setores da agricultura em geral, pesca e silvicultura | 30 | 50 | 50 |
| Administração Pública, Direito e Justiça | Administração pública - Informação e Comunicações | 20 | | |
| Educação | Setor geral da educação | 20 | | |
| Saúde e outros serviços sociais | Saúde | 20 | | |
| Agricultura, pesca e silvicultura | Irrigação e drenagem | 10 | 50 | 50 |
| Total | | 100 | | |
| <input type="checkbox"/> Certifico que não há informações sobre Adequação dos benefícios e Mitigação das Mudanças Climáticas aplicáveis a este projeto. | | | | |
| Temas | | | | |
| Tema (Máximo de 5 e o % total deve ser igual a 100) | | | | |

| | | |
|--|--|-------------------|
| Tema Principal | Tema | % |
| Desenvolvimento rural | Mercados rurais | 40 |
| Governança do setor público | Despesas públicas, gestão financeira e aquisições | 20 |
| Des. social / gênero / inclusão | Gênero | 10 |
| Desenvolvimento humano | Educação para a economia do conhecimento | 10 |
| Desenvolvimento humano | Desempenho do sistema de saúde | 10 |
| Desenvolvimento Urbano | Governança Municipal e Desenvolvimento Institucional | 10 |
| Total | | 100 |
| Conformidade | | |
| Política | | |
| O projeto se afasta do CAS, em termos de conteúdo ou outros aspectos significativos? | | Sim [] Não [X] |
| . | | |
| O projeto requer quaisquer dispensas de políticas do Banco? | | Sim [] Não [X] |
| Elas foram aprovadas pela administração do Banco? | | Sim [] Não [X] |
| Foi solicitada à Diretoria do Banco dispensa de qualquer política? | | Sim [] Não [X] |
| O Projeto atende aos critérios Regionais de prontidão para a implementação? | | Sim [X] Não [] |
| . | | |
| Políticas de Salvaguarda Acionadas pelo Projeto | Sim | Não |
| Avaliação Ambiental OP/BP 4.01 | X | |
| Habitats Naturais OP/BP 4.04 | X | |
| Florestas OP/BP 4.36 | X | |
| Manejo de Pragas OP 4.09 | X | |
| Recursos Culturais Físicos OP/BP 4.11 | X | |
| Povos Indígenas OP/BP 4.10 | X | |
| Reassentamento Involuntário OP/BP 4.12 | X | |
| Segurança de Barragens OP/BP 4.37 | X | |
| Projetos em Hidrovias Internacionais OP/BP 7.50 | | X |

| | | | |
|---|-------------------|------------------------|-------------------|
| Projetos em Areas Disputadas OP/BP 7.60 | | | X |
| Convênios Legais | | | |
| Nome | Recorrente | Data de Entrega | Frequência |
| Comitê de Gestão do Projeto | | 29-nov-2013 | |
| Descrição do Convênio | | | |
| Acordo de Empréstimo - Anexo 2, Seção I.A.1. Não mais de 30 dias após a Data de Vigência, o Mutuário deve estabelecer e, posteriormente operar e manter, durante a implementação do Projeto, um Comitê de Gestão do Projeto, presidido pelo Secretário da SEPLAN e composto por representantes das principais secretarias e organizações. | | | |
| Nome | Recorrente | Data de Entrega | Frequência |
| Unidade de Gestão do Projeto | X | | Mensal |
| Descrição do Convênio | | | |
| Acordo de Empréstimo - Anexo 2 Seção I.A.2.(a) Operar e manter, até a conclusão do Projeto, uma unidade dentro da SEPLAN (a UGP), responsável pelo gerenciamento geral , coordenação, supervisão, monitoramento e avaliação do Projeto. | | | |
| Nome | Recorrente | Data de Entrega | Frequência |
| Unidades Setoriais do Projeto | X | | Mensal |
| Descrição do Convênio | | | |
| Acordo de Empréstimo - Anexo 2, Seção I.A.2. (b) Operar e manter, até a conclusão do Projeto, as unidades setoriais (as UES) nas SAPE, SETHAS, SESAP, SESED, SEDEC, SEEC, SEARH, SETUR e DER responsáveis pelo gerenciamento, implementação, supervisão, monitoramento e avaliação das atividades do Projeto, dentro de seus respectivos setores | | | |
| Nome | Recorrente | Data de Entrega | Frequência |
| Planos Operacionais Anuais | X | | Anual |
| Descrição do Convênio | | | |
| Acordo de Empréstimo - Anexo 2, Seção I.A.3. O Mutuário deve: (A) preparar e fornecer ao Banco os planos operacionais anuais, satisfatórios ao Banco, detalhando as atividades do projeto a serem realizadas durante o ano seguinte à data de apresentação de cada plano, juntamente com as respectivas fontes de financiamento, até 5 de dezembro de cada ano, durante a implementação do projeto. | | | |
| Composição da Equipe | | | |
| Equipe do Banco | | | |
| Nome | Título | Especialização | Unidade |

| | | | |
|---------------------------------------|---|---|-------|
| Alberto Coelho Gomes Costa | Especialista Sênior em Desenvolvimento Social | Especialista Social | LCSSO |
| Carla Zardo | Assistente de Programa | Assistente de Programa | LCC5C |
| Edward William Bresnyan | Especialista Sênior em Desenvolvimento Rural | Analista Sênior de Desenvolvimento Rural | LCSAR |
| Luciano Wuerzius | Especialista de Aquisições | Especialista de Aquisições | LCSPT |
| Rodrigo Serrano-Berthet | Especialista Sênior em Desenvolvimento Social | Especialista Sênior em Desenvolvimento Social | LCSSO |
| Mariana Margarita Montiel | Assessora Jurídica | Assessora Jurídica | LEGLE |
| Jose M. Rodriguez Alvarez | Especialista Sênior em Setor Público. | Especialista Sênior em Setor Público. | LCSPS |
| Maria de Fatima de Sousa Amazonas | Especialista Sênior em Desenvolvimento Rural | Líder de Equipe | LCSAR |
| Tatiana Cristina O. de Abreu Souza | Analista Financeira | Analista Financeira | CTRLN |
| Miguel-Santiago da Silva Oliveira | Especialista Sênior Financeiro | Especialista Sênior Financeiro | CTRLN |
| Erwin De Nys | Especialista Sênior em Recursos Hídricos | Especialista Sênior em Recursos Hídricos | LCSEN |
| Tiago Carneiro Peixoto | Consultor | Consultor | WBIOG |
| Joao Vicente Novaes Campos | Especialista em Gerenciamento Financeiro | Especialista em Gerenciamento Financeiro | LCSFM |
| Clarisse Torrens Borges Dall Acqua | Especialista Sênior Ambiental | Especialista Sênior Ambiental | LCSEN |
| Barbara Cristina Noronha Farinelli | Analista de Operações | Economista Agrícola | LCSAR |
| Emanuela Monteiro | Especialista Urbana | Especialista Urbana | LCSDU |
| Ezau Pontes | Consultor | Especialista em Saúde | LCSHH |
| Pessoal não Vinculado ao Banco | | | |

| Nome | Título | Telefone Trabalho | de | Cidade |
|-------------------------------------|--|--------------------------|-----------|------------------|
| Maria Madalena R. dos Santos | ST-Consultora | 55-61-3329-1035 | | Brasília |
| Luis Loyola | Especialista em Irrigação | 56-2-923-2241 | | Santiago |
| Marcilio Neves | Engenheiro Rodoviário | | | Belo Horizonte |
| Luis Dias Pereira | Economista | | | Roma |
| Carlos Puig | Especialista em Agronegócios | | | Montreal |
| Jose Luiz Ratton | Professor | | | Recife |
| Flavia Fonseca Carbonari de Almeida | Consultora | 458-1282 | | Washington |
| Stephanie Kuttner | Especialista em Gênero | | | Brasília |
| | | | | |
| Locais | | | | |
| País | Primeira Divisão Administrativa | Local | | Planejado |
| Brasil | SEPLAN | Natal, RN | | |

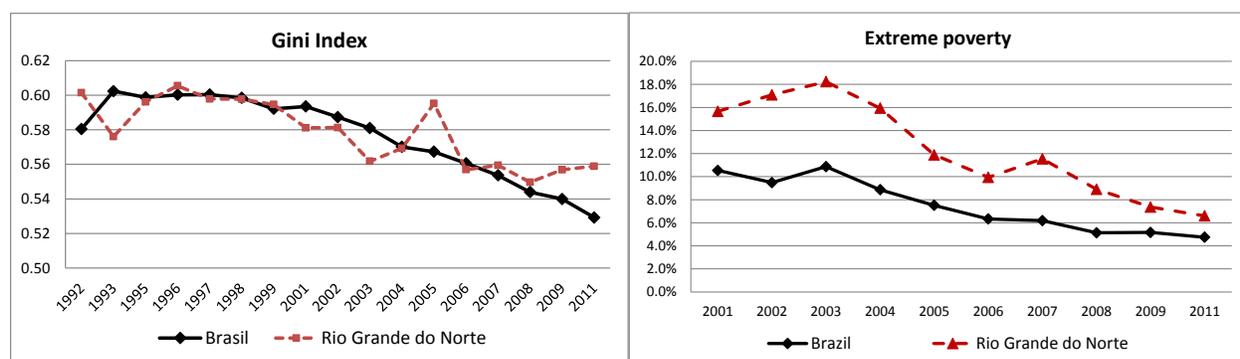
I. CONTEXTO ESTRATÉGICO

A. Contexto do País e do Estado

1. **Ao longo da última década, o Brasil passou por avanços expressivos, em termos da gestão econômica e do setor público, redução da pobreza e indicadores sociais.** Sucessivos governos têm mantido políticas macroeconômicas sólidas, atingindo uma inflação baixa, um crescimento econômico robusto e uma geração expressiva de empregos. O crescimento do número de empregos e da renda proveniente do trabalho, bem como a implementação de programas direcionados de assistência social, como o *Bolsa Família*, têm contribuído para a redução da proporção de brasileiros vivendo abaixo da linha da pobreza extrema de R\$ 70¹(US\$ 35) ao mês, de 10,5 por cento, no início da década de 2000, para 4,7 por cento em 2011, e também para a redução da desigualdade, refletida pela queda do coeficiente de Gini, de 0,59 para 0,53, ao longo do mesmo período. O Brasil também tem passado por melhorias significativas na saúde e educação, decorrentes de investimentos públicos e reformas setoriais.

2. **No entanto, a economia brasileira teve uma grande desaceleração em 2011 e 2012.** O PIB real cresceu 0,9 por cento em 2012, em comparação aos 2,7 por cento de 2011. Com a tendência de crescimento estimada em cerca de 4 por cento, esta desaceleração do crescimento representa um grande enfraquecimento do desempenho econômico. Além disso, a economia brasileira é fortemente concentrada em determinadas regiões – a melhoria da distribuição de renda permanece um desafio. As regiões Sudeste e Sul foram responsáveis por 72 por cento do PIB brasileiro em 2009, enquanto a região Nordeste permanece uma das regiões mais pobres e desiguais do país (e, de fato, de toda a América Latina). Do ponto de vista positivo, desde o final da década de 1990, a região Nordeste começou a ver uma redução da pobreza e desigualdade atribuída à introdução de novas tecnologias, como por exemplo, a irrigação para a fruticultura comercial, a descoberta de jazidas de petróleo e de gás natural, bem como programas federais de transferência de renda" (ver Figura 1).

Figura 1 - Desigualdade e Pobreza Extrema, Rio Grande do Norte (RN) e Brasil



Nota: A pobreza extrema é definida como renda per capita menor que 70 reais mensais (US\$ 35), em valores de 2010. Fontes: IETS para o Gini. Equipes encarregadas de pobreza extrema do IPEA e WB.

¹ Em valores de 2010, conforme definidos pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)

3. **No entanto, os indicadores econômicos e sociais do Estado do Rio Grande do Norte continuam bem abaixo da média nacional** (Ver Tabela 1). Apesar de alguns indicadores de desenvolvimento humano, tais como os índices de pobreza, desigualdade de renda, analfabetismo e mortalidade infantil, estejam melhorando, eles continuam acima dos níveis nacionais. Embora a proporção da população de RN vivendo na pobreza tenha caído de pouco mais da metade para pouco mais de um terço entre 2001 e 2009, ela permanece bem acima do índice nacional, de 21 por cento. As disparidades de renda pioram ainda mais quando levadas em conta a distribuição regional e as disparidades de gênero. Além disso, a nutrição e a segurança alimentar continuam preocupantes no RN, com quase metade de todas as famílias ainda enfrentando algum nível de insegurança alimentar, em comparação a cerca de um terço em todo o Brasil.

4. **O desenvolvimento econômico permanece muito desigual entre os dez territórios do Estado, o que levou o Governo do Rio Grande do Norte (GoRN) a desenvolver uma estratégia integrada de desenvolvimento regional** (descrita mais adiante, no Anexo 2). A desigualdade de gênero é generalizada, mas é mais grave nas regiões menos desenvolvidas e entre grupos vulneráveis. A desigualdade de renda é mais acentuada nas regiões carentes no centro do Estado e na região da fronteira oeste; a diferença de gênero se agrava ainda mais quando o focamos as áreas rurais com maior concentração de famílias chefiadas por mulheres².

Tabela 1 - Indicadores Econômicos e Sociais do Rio Grande do Norte, Nordeste e do Brasil

| indicadores | Unidade | Rio Grande do Norte | Nordeste | Brasil |
|------------------------------|----------------------------|---------------------|----------|-----------|
| População (2010) | Milhão de habitantes | 3,2 | 53 | 191 |
| Área | (1000) Km ² | 52,8 | 1,222 | 8,514 |
| População urbana (2010) | % da População | 78 | 73 | 84 |
| PIB (2009) | R\$ milhões | 27,905 | 437,720 | 3,239,404 |
| PIB <i>per capita</i> (2010) | R\$ mil | 8,894 | 8,168 | 16,917 |
| Índice de Gini (2009) | - | 0,559 | 0,558 | 0,543 |
| Pobreza (2009) | % da População | 34 | 40 | 21 |
| Insegurança alimentar (2009) | % da População | 47,1 | 46,1 | 30,2 |
| Expectativa de vida (2009) | Anos | 71 | 70 | 73 |
| Mortalidade infantil (2010) | óbitos / 1.000 nascimentos | 17,2 | 19,1 | 16,0 |
| Analfabetismo (2011) | % da População | 15,8 | 16,9 | 8,6 |

Fonte: IBGE (SIDRA, 2010), IPEA (IPEADATA, 2010), Ministério da Saúde (SINASC/SIM)

5. **Os pobres rurais dependem, em grande parte, da agricultura para sua subsistência e segurança alimentar; no entanto, permanecem mal organizados dentro das cadeias produtivas / de valor agrícola.** Embora represente apenas uma pequena percentagem do PIB do Estado, o setor da agricultura é um elemento importante de estratégia de desenvolvimento sustentável, segurança alimentar e redução da pobreza do Estado. O setor tem duas características distintas: (i) um agronegócio multinacional e de grande escala, especialmente a fruticultura e as plantações de cana de açúcar; e (ii) produtores agrícolas familiares, de pequena

² Cerca de 341 mil famílias no RN recebem benefícios do programa federal *Bolsa Família* (Ministério do Desenvolvimento Social, 2011).

escala. De forma geral, estes pequenos agricultores não têm se beneficiado dos avanços da tecnologia e das práticas agrícolas e também, não se organizaram coletivamente para melhorar sua produtividade ou posicionamento no mercado.

6. O setor agrícola enfrenta restrições de produtividade e desafios ambientais e climáticos cada vez mais intensos. À exceção de seu fértil litoral leste, a região Nordeste do Brasil é caracterizada por solos pobres, baixa pluviosidade e longos períodos de seca, resultando em baixos rendimentos e baixa capacidade de geração de renda, especialmente nas áreas semiáridas e de transição. Assim, um dos obstáculos ao aumento da produtividade e ao desenvolvimento de uma cadeia de valor é a baixa eficiência do uso da água nos empreendimentos rurais, que carecem de técnicas e práticas modernas que reduzam o uso da água. Como resposta a estes desafios, o Governo do Estado do RN tem trabalhado com parceiros locais de desenvolvimento para adotar práticas de produção mais eficientes e sustentáveis e identificar cadeias de valor promissoras e com potencial de geração de renda e trabalho dentro e fora das fazendas, em áreas rurais e não-rurais.

7. A cobertura e qualidade da prestação de serviços públicos - principalmente da saúde, educação e segurança pública - continuam muito desiguais em todo Estado e, insuficientes para atender toda demanda. Sistemas ineficientes de monitoramento e de referência, cobertura incompleta e má qualidade dos serviços de saúde têm limitado a capacidade do Estado de responder aos crescentes índices de doenças crônicas não-transmissíveis (DCNT), ao aumento da violência e de acidentes relacionados ao trânsito (principalmente em áreas urbanas) e às taxas persistentemente elevadas de mortalidade materno infantil. O analfabetismo de adultos no Rio Grande do Norte - 15,8 por cento para as idades de 15 anos ou mais em 2011³ - continua bem acima da média nacional, de 8,6 por cento, e salta para 49 por cento dentre aqueles que trabalham na agricultura familiar (e é ainda maior entre as mulheres rurais em regiões menos desenvolvidas). Além disso, as agências de segurança pública carecem de sistemas de informação de gestão eficazes para monitorar a incidência do crime e da violência no Rio Grande do Norte e o contexto social em que ocorrem. Essas capacidades são fundamentais para a concepção de programas e políticas mais eficazes para responder ao aumento das taxas de homicídio, violência doméstica e outros crimes violentos que afetam grande parte do Nordeste brasileiro.⁴

8. A administração pública vem se esforçando para apoiar os ambiciosos objetivos de desenvolvimento do Governo do Estado do RN. Embora o Rio Grande do Norte tenha adotado algumas medidas isoladas de modernização, ainda não foi realizada uma reforma mais abrangente. Além disso, pouco tem sido feito para mudar o foco, do controle de insumos e procedimentos formais para a obtenção de resultados. Esta situação prejudicou a capacidade da administração pública de contribuir efetivamente para o desenvolvimento social e econômico do Estado.

³IBGE / PNAD, 2009.

⁴World Bank, *Making Brazilians Safer: Analyzing the Dynamics of Violent Crime*, Sustainable Development Sector, Latin American and the Caribbean Region, Report no. 70764, June 2012.

9. O projeto proposto ⁵ apoiaria o GoRN no alcance de seus resultados estratégicos planejados, combinando investimentos que favoreçam o crescimento econômico inclusivo, a redução da pobreza, a prosperidade compartilhada, a redução da desigualdade e desenvolvimento humano de modo amplo.

B. Contexto Setorial e Institucional

10. **O Governo do Estado do RN está alinhando suas estratégias de desenvolvimento com o objetivo do Governo Federal de erradicar a pobreza extrema através da promoção de uma maior integração regional, inclusão produtiva e acesso a serviços públicos.** O Plano Estratégico de Desenvolvimento do Estado (*Plano Plurianual 2012-2015*, PPA) e sua Estratégia de Redução da Pobreza (*Plano RN Sem Miséria e Programa RN Mais Justo 2012-2015* - alinhados à Estratégia Nacional de Redução da Pobreza *Brasil Sem Miséria* - refletem as metas de crescimento equitativo, inclusivo e eficiente, concentrando-se, em particular, no desenvolvimento regional sustentável e integrado, na eliminação da pobreza extrema e na modernização da gestão do setor público.

11. **O Projeto proposto apoiaria programas prioritários selecionados do PPA e do RN Sem Miséria.** Os investimentos serão ligados a uma estratégia bem concebida e focada em: (a) promover o desenvolvimento regional e o crescimento inclusivo, através de investimentos em inclusão produtiva, empreendedorismo, infraestrutura e logística; (b) eliminar a pobreza extrema, através do reforço da segurança alimentar e geração de renda; (c) melhorar da prestação de serviços públicos, principalmente educação, saúde e segurança pública; e (d) modernizar a gestão do setor público, através de um programa orientado por resultados que introduz uma metodologia de gestão integrada e baseada em resultados, bem como medidas para fortalecer as instituições públicas.

C. Objetivos de Mais Alto Nível para os Quais o Projeto Contribui

12. O projeto baseia-se nas estratégias regionais do Banco e da Corporação Financeira Internacional, com foco na criação de oportunidades de crescimento e geração de empregos para os pobres e vulneráveis, no reforço da governança e na promoção de uma ação coletiva global, bem como no estímulo à inovação e à competitividade no setor privado. Ele também apoiaria outros dois pilares da Estratégia de Parceria com o País (CPS) 2012-2015 ⁶ do Banco Mundial, contribuindo para um **Brasil Equitativo** (focando a inclusão produtiva, a redução da pobreza rural e serviços para o desenvolvimento do capital humano) e um **Brasil Sustentável** (através da promoção de sistemas de produção sustentáveis). Os objetivos e atividades do Projeto proposto encontram-se alinhados com as principais áreas de foco do Plano de Ação do Banco Mundial (FY13-15), incluindo: o crescimento verde e inclusivo, desenvolvimento humano e de gênero, agricultura, nutrição/desenvolvimento rural, governança e setor público, transferência de conhecimentos, TIC e transparência.

⁵ O empréstimo proposto para este Projeto foi aprovado pelo Governo Federal via Recomendação da COFIEIX nº 1.306, de 2 de janeiro de 2012.

⁶ Relatório nº 63731-BR, discutido pelos Diretores Executivos em 1 de novembro de 2011.

13. **O Banco Mundial tem uma parceria de longa data com a Região Nordeste e com o Estado do Rio Grande do Norte**, com diálogos regulares sobre o programa de empréstimos de modo geral, estratégias setoriais e operações específicas do Estado. Até recentemente, o apoio do BIRD ao Estado do Rio Grande do Norte limitava-se a projetos de investimento na redução da pobreza e de infraestrutura e gestão de recursos hídricos.⁷ Visando acrescentar ao trabalho dos projetos anteriores, este projeto marca um distanciamento em relação à abordagem de intervenções setoriais e abordagens tradicionais de redução da pobreza rural centradas na comunidade, em direção a abordagens mais multissetoriais, regionalmente integradas e orientadas para o mercado para promover o desenvolvimento sustentável e a redução da pobreza no Rio Grande do Norte.

14. **Das outras grandes agências de financiamento externo que operam no Brasil - a Agência Financeira Internacional (IFC), o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e a Corporação Andina de Fomento (CAF) - apenas o BID atua no Rio Grande do Norte, no momento.** O BID concluiu, recentemente, as negociações de um empréstimo de US\$ 27 milhões para o Estado, que irá ajudar a fortalecer a gestão fiscal e aumentar a eficácia e a qualidade dos gastos públicos. Adicionalmente, o GoRN está preparando uma terceira operação no setor de turismo, junto ao BID. Essa operação (PRODETUR) e o Projeto proposto, através do Sub-componente 1.1, irão alinhar os investimentos para uma melhoria logística (recuperação e modernização de vias) de áreas-alvo, para aumentar o potencial turístico e o acesso ao mercado por parte dos produtores.

II. OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO DO PROJETO (ODP)

A. ODP

15. O objetivo do projeto é apoiar os esforços do Mutuário para: (i) aumentar a segurança alimentar e o acesso à infraestrutura produtiva e mercados para a agricultura familiar, (ii) melhorar a qualidade e o acesso aos serviços de segurança pública, saúde, educação, e; (iii) melhorar os sistemas de gestão dos gastos públicos, recursos humanos e ativos físicos, no contexto de uma abordagem de gestão baseada em resultados.

Indicadores de Resultados em Nível dos ODP

16. Os principais resultados esperados do Projeto são: (i) aumento da receita real das organizações de produtores beneficiárias; (ii) aumento da oferta dos serviços de saúde relacionados a redes prioritárias de cuidados de saúde em nível regional (redes oncológicas de serviços de saúde, materno-infantil, de urgência e emergência); (iii) aumento do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB); (iv) aumento da porcentagem da população local beneficiada pelo sistema eletrônico de informações da polícia; e (v) aumento do percentual orçamentário para projetos estratégicos do Estado que adotam uma abordagem centrada em resultados / avaliação de desempenho no planejamento e na implementação.

⁷ Projeto de Redução da Pobreza Rural (P066170); o Programa Estadual de Desenvolvimento Sustentável e Convivência com o Semiárido *Potiguar* (P089929).

Beneficiários do Projeto

17. Os beneficiários do projeto nos diferentes componentes estão ligados à mesma população-alvo; ou seja, os mais vulneráveis nas regiões menos desenvolvidas do Estado. Além disso, o projeto irá procurar garantir um mínimo de 60 por cento de beneficiárias do sexo feminino em todos os componentes. No entanto, como os sub-componentes do Projeto incluem atividades em diferentes setores, cada um irá se concentrar em um subconjunto do grupo-alvo mais amplo de beneficiários, a fim de contribuir para o alcance dos ODP. Por exemplo, espera-se que os subprojetos do Componente 1 (Desenvolvimento Regional Sustentável) beneficiem aproximadamente 20 mil famílias de agricultores, representando cerca de 70.000 pessoas. As intervenções no setor da saúde, no âmbito do Componente 2.1, irão beneficiar crianças, mulheres em idade reprodutiva e aquelas em risco de câncer de mama e de colo do útero, bem como a população em geral que necessita de atendimento de emergência. No Componente 2.2, da Educação, o Projeto beneficiaria mais de 310 mil alunos matriculados nas 700 escolas públicas do RN, representando 40 por cento do total da população estudantil. As intervenções na segurança pública, do Componente 2.3, irão beneficiar a população em geral, melhorando a capacidade do Estado de responder a crimes e aumentar o monitoramento de segurança, beneficiando especialmente os grupos com maior risco de sofrer os efeitos negativos do aumento da violência e da insegurança, como as mulheres, os jovens e as minorias. Finalmente, as reformas de Gestão do Setor Público do Componente 3 beneficiariam particularmente os usuários dos serviços públicos de saúde, educação e segurança pública, através de: (i) melhor gestão do setor público, levando à prestação mais eficiente e eficaz dos serviços públicos; e (ii) aumento da disponibilidade de recursos públicos - para investimentos e políticas sociais - resultante da racionalização dos gastos públicos.

III. DESCRIÇÃO DO PROJETO

A. Componentes do Projeto

18. O Projeto proposto é um Financiamento de Projeto de Investimento (IPF, Investment Project Financing) de US\$ 360 milhões, para apoiar a implementação do Plano Estratégico de Desenvolvimento do Estado (PPA) e sua Estratégia de Redução da Pobreza (*RN Sem Miséria*), durante um período de seis anos. Os componentes do Projeto seriam organizados da seguinte forma, em apoio à estratégia do Estado:

19. **Componente 1: Desenvolvimento Regional Sustentável (US\$ 200.5 milhões, dos quais US\$ 180.3 milhões de financiamento do BIRD)**. Este componente tem como objetivo reduzir as desigualdades regionais e aumentar a inclusão produtiva, através dos seguintes subcomponentes:

20. **Subcomponente 1.1: Investimentos Estratégicos e Fortalecimento da Governança Local (US\$ 109.8 milhões, dos quais US\$ 98.7 milhões de financiamento do BIRD)** irão reforçar a capacidade do Mutuário de implementar sua estratégia de Desenvolvimento Regional Sustentável, através de: (i) apoio à SAPE, SETHAS, SETUR, SEDEC e DER na realização de estudos estratégicos e de diagnóstico, para identificar a viabilidade ambiental e socioeconômica de potenciais investimentos no âmbito do Subprojeto; (ii) apoio à SAPE e SETHAS na elaboração, implementação e supervisão de Planos de Negócios; e (iii) com base nos resultados

dos diagnósticos e estudos de viabilidade realizados em (i), acima, prestação de apoio à SAPE, SETHAS, SETUR, SEDEC e DER em investimentos estratégicos voltados para a expansão, melhoria e integração de infraestruturas produtivas regionais, incluindo, inter alia: Centros de inovação⁸, tecnologia e comércio dos APLs, estações de aquicultura, unidades de inspeção fitossanitária, instalações físicas e equipamentos para a produção de mudas e criação de animais, modernização e reabilitação de vias e infraestrutura turística.

21. **Subcomponente 1.2: Subprojetos Produtivos, Sociais e Ambientais (US\$ 90,7 milhões, dos quais US\$ 81.6 milhões de financiamento do BIRD)** darão apoio às Organizações de Produtores (OPs), Organizações Sociais (OSs) e Redes de Organizações Sociais (ROS), para a realização de: (i) Subprojetos Produtivos; (ii) Subprojetos de Infraestruturas Socioeconômicas; e (iii) Subprojetos Sociais e Ambientais. As categorias dos subprojetos, critérios de seleção e os ciclos são descritos em maiores detalhes no Anexo 2.

22. **Componente 2: Melhoria dos Serviços Públicos (US\$ 130,0 milhões, dos quais US\$ 116,9 milhões de financiamento do BIRD)** apoia o desenvolvimento humano e os pilares de segurança dos cidadãos da Estratégia de Redução da Pobreza do Estado, através da melhoria da qualidade e do acesso a serviços públicos básicos. Seriam divididos em três subcomponentes:

23. **Subcomponente 2.1: Saúde. (US\$ 45,0 milhões, dos quais US\$ 40,4 milhões de financiamento do BIRD).** Daria apoio à SESAP na implementação das prioridades estratégicas do setor da saúde, incluindo:

- (a) A redução das taxas de mortalidade materno infantil, através de: (i) reforma e fornecimento de equipamentos necessários para as maternidades selecionadas; (ii) preparação e implementação de um programa de formação contínua para os profissionais da atenção básica (médicos e enfermeiros) em cuidados pré-natais, com ênfase na classificação de risco, acesso a cuidados básico de saúde e cuidados pós-parto e a recém-nascidos; (iii) construção de um hospital materno infantil em *Mossoró*; (iv) estabelecimento de um sistema de bancos de leite humano; e (v) implementação de um sistema de classificação de risco, para monitorar bebês de alto risco desde o nascimento até 12 meses de idade.
- (b) O aumento da disponibilidade de detecção precoce e tratamento de qualidade para pacientes com câncer de mama e do colo do útero, através de: (i) reforma e fornecimento de equipamentos necessários para o centro de referência para diagnóstico de doenças cancerosas; (ii) elaboração e implementação de programas de educação continuada para os gestores e profissionais da saúde; (iii) desenvolvimento de programas de telemedicina para o diagnóstico de doenças; (iv) construção de novos laboratórios e renovação dos laboratórios existentes para testes e diagnósticos de câncer, bem como o fornecimento do equipamento necessário; e (v) elaboração e implementação de programas de formação profissional contínua com foco em doenças cancerosas.
- (c) O estabelecimento de uma rede regionalizada de serviços de saúde de emergência no território do Mutuário, através da: (i) melhoria das instalações e serviços médicos de emergência selecionados; (b) implementação de protocolos clínicos

⁸ Arranjos Produtivos Locais

baseados em evidências e os caminhos a serem seguidos pelos serviços emergenciais de saúde.

24. **Subcomponente 2.2: Educação. (US\$ 68,8 milhões, dos quais US\$ 61,9 milhões de financiamento do BIRD).** Promoção da melhoria da qualidade da educação básica e do desenvolvimento regional do setor da educação no território do Mutuário, através de:

- (a) apoio à SEEC, para: (i) o desenvolvimento de instrumentos e planos de ação para apoiar atividades de desenvolvimento regional, incluindo, *inter alia*, a construção, reforma e equipamentos de escolas rurais e urbanas selecionadas, a oferta de programas de alfabetização e formação técnico-profissional para jovens e adultos e a oferta de materiais didáticos de formação, para acesso ao PNAE; e (ii) o desenvolvimento de novos currículos e programas para cada nível de ensino das escolas públicas do Mutuário; (iii) o desenvolvimento de novos materiais pedagógicos e programas de formação de professores, para apoiar a implementação dos novos currículos referidos no ponto (ii) acima; (iv) o estabelecimento de um observatório da educação básica (*Observatório da Vida do Estudante da Educação Básica*), para monitorar a qualidade das escolas, juntamente com um sistema de avaliação da educação para avaliar os alunos e o desempenho da escola; (v) a elaboração e implementação de um manual de padrões operacionais mínimos para todas as escolas públicas do Mutuário; (vi) a preparação e implementação de sistemas de formação e monitoramento para apoiar as melhorias no sistema educacional; e
- (b) apoio às associações de escolas, para: (i) a concepção e implementação de Planos de Desenvolvimento de Escolas; e (ii) a implementação de Subprojetos Escolares.

25. **Subcomponente 2.3: Segurança Pública (US\$ 16,3 milhões, dos quais US\$ 14.6 milhões de financiamento do BIRD).** Daria suporte à SESED na integração de seus processos de gestão, no reforço de sua capacidade de proporcionar segurança aos cidadãos e programas voltados à prevenção da violência e à promoção da educação, bem como no fortalecimento dos sistemas de informações de segurança pública, através de, *inter alia*: (i) investimento em tecnologia, para fortalecer a capacidade de gestão da segurança pública da SESED; (ii) investimento em tecnologias, para melhorar a capacidade do CIOSP; e (iii) investimentos em materiais didáticos, equipamentos e assistência técnica em comunicações estratégicas, para apoiar esforços atuais de prevenção às drogas e à violência e o mecanismo de coordenação que presta apoio às mulheres, idosos e minorias vítimas de violência.

26. **Componente 3: Gestão do Setor Público (US\$ 65,5 milhões, dos quais US\$ 58,9 milhões de financiamento do BIRD)** daria suporte à modernização da gestão pública do Estado em setores estratégicos, para reforçar a eficiência e a eficácia de processos centrais de orçamentos, finanças e planejamento e a gestão como um todo, bem como a prestação de serviços nos setores de segurança pública, saúde e educação. Ela seria dividida em três subcomponentes:

27. **Subcomponente 3.1: Planejamento, Orçamento e Gestão Financeira Integrados e Orientados a Resultados. (US\$ 26,2 milhões, dos quais US\$ 23,6 milhões de financiamento do BIRD)** apoiaria as prioridades estratégicas voltadas para o fortalecimento da capacidade de

planejamento, monitoramento, avaliação e formulação de políticas, através de prestação de apoio à SEPLAN nas seguintes áreas, *inter alia*: (i) elaboração e implementação de uma proposta de gestão orientada por resultados, incluindo a formação de pessoal; (ii) concepção e implementação de um painel de controle ("dashboard") na web e um escritório de projetos, para monitorar a gestão dos programas e projetos estratégicos do Mutuário; (iii) desenvolvimento do sistema de gestão, monitoramento e avaliação do Projeto, bem como os mecanismos relacionados; (iv) desenvolvimento e implementação das TIC, tecnologias de informação e comunicação; e (v) desenvolvimento de um sistema de monitoramento e informação e de mecanismos para os programas de proteção social do Mutuário.

28. Estas atividades serão implementadas em duas fases. A primeira fase, de aproximadamente um ano e meio, incluirá o diagnóstico da situação atual e o projeto conceitual dos possíveis modelos organizacionais e institucionais para ambas as atividades; a segunda fase, com início por volta de 2015, compreenderá o acordo final sobre o desenvolvimento dos modelos e de quaisquer sistemas de apoio que se façam necessários.

29. **Subcomponente 3.2: Modernização das Instituições Estaduais e dos Sistemas Administrativos (US\$ 17,1 milhões, dos quais US\$ 15,4 milhões de financiamento do BIRD).** Daria apoio à SEPLAN para, *inter alia*: (i) a identificação e revisão de procedimentos para a SEEC, SESAP e SESED; (ii) a realização de um diagnóstico das secretarias e órgãos públicos do Mutuário, para identificar possíveis atividades disfuncionais e propor medidas corretivas; e (iii) a elaboração de um pacote, fora do Projeto, de investimentos setoriais destinados a melhorar a infraestrutura-chave dos principais sistemas e mecanismos de gestão.

30. **Subcomponente 3.3: Gestão Eficiente dos Ativos e de Recursos Humanos (US\$ 22.1 milhões, dos quais US\$ 19,9 milhões de financiamento do BIRD).** Daria suporte à SEARH no fortalecimento da força de trabalho do Mutuário, concentrando-se em atrair e reter profissionais, através de: (i) implementação de módulos de gestão e auditoria de folha de pagamentos, incluindo o planejamento dos recursos humanos e a concepção de um modelo de gestão orientado por resultados; (ii) implementação de um sistema de gestão integrada de ativos; (iii) modernização dos arquivos do mutuário; (iv) melhoria da TIC INFOVIA, do Mutuário, para corrigir as deficiências de conectividade territorial; e (v) oferta de formação para funcionários públicos, consultores e gerentes de projetos envolvidos diretamente no direcionamento estratégico da implementação do projeto, incluindo a administração de projetos, gestão financeira, aquisições, TI e a metodologia e os sistemas de avaliação e monitoramento.

B. Financiamento do Projeto

Instrumento de Empréstimo

31. A operação proposta é um Financiamento de Projeto de Investimento (IPF, Investment Project Financing), no valor de US\$ 360,0 milhões (custo total do projeto de US\$ 400,0 milhões).

32. O financiamento retroativo⁹ estará disponível para este projeto até ao montante de US\$ 72 milhões (20 por cento do empréstimo).

Financiamento e Custo do Projeto

| Componentes do Projeto | Custo do Projeto (US\$) | Financiamento do BIRD (US\$) | % do Financiamento |
|--|-------------------------|------------------------------|--------------------|
| 1. Desenvolvimento Regional Sustentável e Inclusão Produtiva | 200.545.179 | 180.295.760 | 90% |
| 1.1 Investimentos Estratégicos e Fortalecimento da Governança Local | 109.780.501 | 98.695.760 | 90% |
| 1.2 Subprojetos e Produtivos e Socioambientais | 90.764.678 | 81.600.000 | 90% |
| 2. Melhoria dos Serviços Públicos | 130.069.413 | 116.936.063 | 90% |
| 2.1. Saúde | 44.973.659 | 40.432.585 | 90% |
| 2.2. Educação | 68.813.770 | 61.865.516 | 90% |
| 2.3. Segurança Pública | 16.281.984 | 14.637.962 | 90% |
| 3. Gestão do Setor Público | 65.535.408 | 58.918.177 | 90% |
| 3.1. Planejamento, Orçamento e Gestão Financeira Integrados e Orientados a Resultados. | 26.261.797 | 23.610.095 | 90% |
| 3.2. Modernização das Instituições e Sistemas Administrativos do Estado. | 17.135.489 | 15.405.287 | 90% |
| 3.3. Gestão Eficiente de Ativos e de Recursos Humanos | 22.138.122 | 19.902.795 | 90% |
| Custos Iniciais Totais | 396.150.000 | 356.150.000 | 90% |
| Contingências físicas e financeiras | 2.950.000 | 2.950.000 | 100% |
| Custos Totais do Projeto: | 399.100.000 | 359.100.000 | 90% |
| Juros durante a Implementação | - | - | - |
| Taxa Inicial | 900.000 | 900.000 | 100% |
| Financiamento Total Necessário | 400.000.000 | 360.000.000 | 90% |

C. Lições Aprendidas e Refletidas na Concepção do Projeto

33. Algumas lições aprendidas com a implementação de outros projetos apoiados pelo Banco no Estado e as avaliações estão incorporados na concepção do projeto.¹⁰ Elas incluem o seguinte:

- (a) Adotar uma abordagem multissetorial: Este Projeto reflete a ênfase do PPA na interssetorialidade dos desafios de desenvolvimento enfrentados pelo RN e, assim, liga intervenções estratégicas em toda uma gama de setores-chave. Ou seja, a

⁹ Atividades que seriam elegíveis ao financiamento retroativo incluem atividades preparatórias, tais como eventos de divulgação do Projeto, treinamento, desenvolvimento de planos de negócios e projetos-piloto para investimentos produtivos e ambientais, entre outros.

¹⁰ Rio Grande do Norte Rural Poverty Reduction Project (P066170); Coirolo and Lammert, Rural Poverty Reduction in Northeast Brazil Vol. 1: Achieving Results through Community Driven Development (World Bank, 2009); Binswanger et. al., Rural Poverty Reduction in Northeast Brazil Vol. 2: An Evaluation of Community Driven Development (World Bank, 2009); Amazonas et.al., CDD Initiatives in Mainstreaming Gender in Northeast Brazil: An Exploratory Case Study (World Bank, 2011).

redução da pobreza e o crescimento inclusivo exigirão investimentos em capital humano, através de sistemas de ensino e de saúde fortalecidos e combinados com o aumento das oportunidades de inclusão produtiva - todos os quais exigem, como base, um setor público forte e um sistema de segurança pública em bom funcionamento, para apoiar a prestação de programas de desenvolvimento.

- (b) Fortalecer os vínculos entre a agricultura, nutrição, segurança alimentar e redução da pobreza: O Projeto visa a aproveitar o potencial do setor agrícola do RN, principalmente a agricultura familiar de pequena escala, para melhorar a nutrição humana, a segurança alimentar e os resultados referentes à pobreza - tanto como determinante direto do consumo alimentar das famílias, quanto através do papel que desempenha na subsistência e nos sistemas alimentares. Lições de Projetos anteriores sugerem que os investimentos agrícolas voltados para os pequenos agricultores têm maiores chances de sucesso se se tratarem as limitações de capital humano (resultados piores de saúde e educação) decorrentes da desnutrição. Portanto, o Projeto fará uso de uma coordenação multissetorial para maximizar os impactos de redução da pobreza e melhoria da nutrição / segurança alimentar, enquanto a identifica e mitiga potenciais danos.
- (c) A inclusão produtiva é importante para a redução das desigualdades: A inclusão produtiva (em particular das mulheres, pobres e outros grupos vulneráveis) reduz a dependência de transferências governamentais e também as taxas de delinquência (especialmente juvenil) e de violência doméstica. O desenho inclusivo do projeto também promoverá a participação das mulheres e dos jovens, bem como comunidades indígenas e *quilombolas* marginalizadas ¹¹ dentre os grupos selecionados de produtores e da comunidade e ampliará o acesso equitativo aos recursos produtivos.
- (d) Fortalecer a parceria com organizações sociais: o que pode ser significativo para a qualidade das propostas apoiadas pelo projeto (investimentos locais), particularmente em relação ao nível de participação da comunidade e avaliação de projetos para a priorização e implementação de investimentos.
- (e) Garantir uma orientação para o mercado e a integração das organizações de produtores em cadeias de valor: Oportunidades verificáveis de mercado devem nortear o suporte provido aos produtores rurais pobres, ao passo que a ação coletiva dos pequenos produtores pode reduzir a assimetria de seu poder de barganha em mercados dominados por intermediários.
- (f) Promover parcerias público-privadas: Alianças com empresas privadas que promovem soluções de mercado de que proporcionam ganhos para ambas as partes ("win-win") podem favorecer a equidade entre os atores da cadeia de valor. A remoção de barreiras e o aumento da competitividade requerem tanto intervenções públicas quanto parcerias com atores do setor privado (com a divisão de responsabilidades e os papéis claramente identificados), em uma abordagem ampla, sequenciada e coerente. Portanto, o Governo do Estado do RN

¹¹ As comunidades são compostas por afro-descendentes de escravos que escaparam das plantações escravocratas e que, historicamente, vêm sofrendo discriminação jurídica, social e econômica; assim, continuam apresentando indicadores de pobreza e de desenvolvimento humano mais baixos. As comunidades reconhecidas de *quilombolas* (*os quilombos*) gozam de um estatuto jurídico específico na legislação brasileira.

está integrando seu apoio as cadeias de valor como parte de uma estratégia de Desenvolvimento Regional mais ampla.

- (g) A reforma do setor público e a melhoria da prestação de serviços são essenciais no apoio aos objetivos de desenvolvimento: Os diagnósticos do próprio Estado reconhecem que sua capacidade de promover o desenvolvimento integrado seria reforçada pela adoção da gestão baseada em resultados. Tais mudanças visam promover maior eficiência e eficácia no setor público e aumentar o acesso a serviços públicos de qualidade, especialmente para os grupos mais pobres da população e as regiões mais pobres do Estado. O aumentando do espaço fiscal para investimentos, e a modernização e simplificação de procedimentos burocráticos também são fundamentais para melhorar as condições para os investimentos privados. Além disso, a automação de projetos estratégicos, da administração, da gestão de compras, orçamentária e financeira, bem como dos processos de monitoramento e avaliação, limita as chances de corrupção e melhor acesso à informação possibilita um maior escrutínio público.

IV. IMPLEMENTAÇÃO

A. Arranjos Institucionais e de Implementação

34. O projeto proposto é multissetorial, que seria implementado conjuntamente por nove Secretarias / Departamentos Estaduais (ver Tabela 1 do Anexo 3), valendo-se, em grande parte, das capacidades e dos sistemas de governo já existentes. Será criada uma Comissão Gestora do Projeto, presidida pelo Secretário de Planejamento e Finanças. A Comissão será composta por representantes das principais secretarias e organizações responsáveis pela orientação e supervisão geral dos aspectos estratégicos e multissetoriais do Projeto. A Secretaria de Estado de Planejamento e Finanças - SEPLAN, através de uma dedicada Unidade de Gestão do Projeto (UGP), será responsável, de forma geral, pela gestão, coordenação, planejamento, monitoramento e avaliação das atividades do projeto, tanto em nível central quanto regional. As outras Secretarias e Departamentos envolvidos na implementação do projeto serão apoiados por suas respectivas *Unidades Executoras Setoriais* (UES). A UES irão ajudar as Secretarias e Departamentos na execução dos procedimentos técnicos, administrativos, financeiros e de aquisições. Funcionários estaduais e consultores que trabalham nas UGPs e nas UESs vêm recebendo incentivos financeiros (complementações salariais) de recursos próprios do estado, com base no Decreto 23.308, de 22 de março de 2013.

35. A SEPLAN continuará sendo o principal interlocutor do Banco durante a implementação do Projeto. Ela irá garantir que os recursos de contrapartida sejam incluídos no orçamento do estado e será responsável pela gestão financeira, de aquisições, de desembolsos e de contabilidade, pela aplicação de instrumentos de salvaguardas sociais e ambientais e também, pela divulgação dos resultados do projeto, através de uma estratégia de comunicação pró-ativa. A SEPLAN irá compilar as informações relacionadas ao projeto e fornecidas pelas várias agências de implementação e será responsável por garantir a conformidade com todos os requisitos de informações estabelecidos no Acordo de Empréstimo. A SEPLAN também garantirá a divulgação dos resultados do projeto, através de uma estratégia de comunicação pró-ativa.

36. Foi preparado um **Manual de Operações do Projeto**, com detalhes sobre os arranjos de implementação e fluxos de recursos financeiros que embasam a implementação no dia-a-dia do projeto (para mais veja o Anexo 3).

B. Monitoramento e Avaliação dos Resultados

37. O projeto será monitorado e avaliado por meio do Sistema de Informação de Gestão (SIG) existente, desenvolvido pela SEPLAN e integrado aos sistemas de monitoramento do Governo do Estado do RN. O SIG foi atualizado e integrado ao Sistema de Informação de Administração Financeira (SIAF), amplamente utilizado no âmbito da administração do Estado. As agências de implementação serão responsáveis pela coleta de dados e elaboração de relatórios para a UGP, que será responsável pela gestão e compilação da informação.

38. Foi desenvolvido um quadro de monitoramento de indicadores e resultados dos projetos, que entrará em fase de implementação até o início do ano 1 (ver Tabela 3, a seguir). Ele fornece detalhes específicos sobre a metodologia de coleta de dados, responsabilidade pela elaboração de relatórios e frequência das atividades de M&A. Foram estabelecidos indicadores de desempenho, linha de base e metas para o Projeto e seus Componentes (ver Anexo 1). Todos os dados da linha de base serão coletados durante o primeiro ano de implementação do projeto. O monitoramento será composto por uma avaliação interna em nível de componente e outra em nível de projeto. A avaliação será baseada em relatórios periódicos elaborados pela UGP, a fim de acompanhar e solucionar os problemas com eventuais imprevistos, além dos riscos previamente identificados, para que possam ser devidamente tratados. A análise de gênero também fará parte integrante do acompanhamento e avaliação do andamento e dos impactos do projeto. A coordenação desta responsabilidade fica a cargo da equipe da SEPLAN/UGP.

39. O projeto também irá realizar avaliações de impacto. Preliminarmente, a estratégia proposta de avaliação de impacto buscará medir a contribuição do projeto para: (i) implementação de novos currículos e programas de educação básica; (ii) impactos de gênero dos investimentos gerais e daqueles voltados para as questões de gênero; e (iii) sustentabilidade dos investimentos produtivos. Outros investimentos específicos, tais como as propostas nas áreas da saúde e educação, serão avaliados por meio de metodologias quasi-experimentais e qualitativas (ver Anexo 3).

C. Sustentabilidade

40. **Sustentabilidade Institucional.** É importante destacar o compromisso do governo com sua estratégia, com foco na prestação eficiente e eficaz de serviços, visando promover um desenvolvimento mais inclusivo e equitativo no Rio Grande do Norte. Para apoiar esta empreitada, desde suas etapas de identificação e preparação, o Projeto vem promovendo um diálogo aberto entre as secretarias e órgãos executores, para conceber um projeto multissetorial e integrado. Além disso, numerosas consultas foram realizadas com as principais partes interessadas¹², tanto para informar quanto para verificar os elementos-chave da concepção do

¹² Incluindo, *inter alia*, o Instituto de Desenvolvimento Sustentável e Meio Ambiente do RN (IDEMA); a Companhia de Águas e Esgotos do Rio Grande do Norte (CAERN), a Secretaria de Estado do Meio Ambiente e

projeto. O progresso da construção de uma rede de secretarias e agências e os investimentos em capacitação serão acompanhados de perto ao longo da implementação do projeto, visto que a cooperação interinstitucional necessária constitui um dos principais riscos do projeto.

41. **Sustentabilidade Financeira.** Embora o risco geral de Gestão Financeira (GF) associado ao Projeto seja avaliado como expressivo, o fluxo de fundos, pagamentos, monitoramento, auditoria e as modalidades de supervisão foram concebidos de forma a responder às modalidades de execução de diversas agências. Todos os investimentos do projeto foram integrados no orçamento de médio prazo do Governo (Plano Plurianual de Investimentos - PPA 2012-2015) e incluídos na Lei Orçamentária. Os principais riscos identificados e as medidas específicas de mitigação são descritas no Anexo 3.

42. **Sustentabilidade Ambiental e Social.** Não se espera que o Projeto cause impactos negativos significativos e / ou irreversíveis no longo prazo. O projeto irá contribuir para o aumento da competitividade das organizações produtivas nas áreas prioritárias, bem como incentivar boas práticas ambientais, especialmente na região semiárida. Para melhor resolver quaisquer problemas decorrentes da AIAS, o Mutuário preparou um conjunto de Manuais de Implementação obrigatórios, a serem aplicados em todos os tipos de intervenções: Manual Ambiental de Obras, Plano de Comunicação Social, Plano de Educação Ambiental e também um Plano de Prevenção de Desastres Naturais (Anexo 1 do AIAS).

V. PRINCIPAIS RISCOS E MEDIDAS DE MITIGAÇÃO

Tabela com o Resumo das Classificações de Risco

| Risco | Classificação |
|---|----------------------|
| Risco das Partes Interessadas (Stakeholders) | Expressivo |
| Risco da Agência de Implementação | |
| - Capacidade | Expressivo |
| - Governança | Expressivo |
| Risco do Projeto | |
| - Concepção (design) | Expressivo |
| - Programa e Doador | Baixo |
| - Monitoramento e Sustentabilidade da | Expressivo |

Recursos Hídricos (SEMARH), o Instituto de Assistência Técnica e Extensão Rural (Emater), o Banco do Nordeste do Brasil (BNB), a Fundação Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal, o Instituto Euvaldo Lodi (IEL), o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), o Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR), a Federação das Indústrias do Rio Grande do Norte (FIERN), o Conselho Estadual de Saúde Asa Potiguar, o Conselho Estadual de Educação, o Conselho Estadual de Turismo, o Conselho Estadual de Desenvolvimento Rural Sustentável, o Conselho Estadual de Economia Solidária

| | |
|-------------------------------------|-------------------|
| Entrega | |
| - Contexto Político | Expressivo |
| Risco Geral de Implementação | Expressivo |

Explicação da Classificação Geral de Risco

43. **Não obstante a parceria de longa data com Banco e a familiaridade do Banco com o Estado, o risco geral de implementação é considerado expressivo nesta fase, considerando a complexidade e a natureza multissetorial do Projeto.** O risco das partes interessadas (stakeholders) e da agência de implementação foi considerado expressivo, já que o sucesso do projeto está condicionado à cooperação e disposição de organizações políticas e sociais em níveis municipal e estadual, bem como à base de apoio de produtores e organizações comunitárias existentes, do setor privado e de instituições financeiras do Rio Grande do Norte. A estratégia multissetorial de inovação do Estado em prol do crescimento econômico inclusivo traz riscos inerentes de capacidade institucional. Com operações relativamente complexas, a capacitação técnica e a gestão de projetos são elementos-chave para garantir que o projeto seja implementado de modo eficaz e em tempo hábil. Operações anteriores já demonstraram que, sem uma liderança eficaz, podem ocorrer grandes atrasos na implementação do projeto. Medidas para mitigar o risco global do projeto já foram - ou ainda vão ser - postas em prática, tais como a criação de uma Unidade de Gestão de Projetos, sob a liderança da SEPLAN, bem como de Unidades Executoras Setoriais (UES), estabelecidas em todas as Secretarias Estaduais envolvidas na execução do projeto. Além disso, uma alocação adequada de financiamento, parcerias e colaboração com outros órgãos e partes interessadas, a elaboração do plano de negócios para investimentos produtivos, os pacotes de aquisições, a flexibilidade do design e a preparação, desde o início, do Manual Operacional são todas medidas que objetivam mitigar os riscos identificados.

44. Em relação ao Sub-componente 2.3, sobre Segurança Pública, o Banco realizou uma rápida avaliação da SESED e das atividades propostas no Projeto. A estratégia de avaliação e mitigação de risco está em conformidade com a Nota Jurídica do Banco para engajamento no setor da justiça criminal, e a classificação de risco (moderado) encontra-se na "zona cinzenta" da Nota Jurídica¹³. Há alguns riscos associados às atividades de gestão de segurança da informação. Em particular, há o risco de uso indevido de informações confidenciais que serão canalizadas pelos sistemas da SESED e do CIOSP. O risco é moderado porque os sistemas de gestão do CIOSP incluem um mecanismo bem-concebido de controle interno, bem como uma liderança forte e respeitada; as autoridades da SESED, por sua vez, estão empenhadas em fortalecer os mecanismos de governança no setor de segurança. Este risco será ainda mais atenuado pelas atividades de capacitação do Projeto sobre as melhores práticas de gestão de segurança da informação, voltadas para a SESED e todos os outros órgãos envolvidos na implementação do Componente e por uma supervisão especializada, contínua e detalhada.

¹³ A Nota Jurídica do Assessor Jurídico do Banco Mundial *sobre o Envolvimento do Banco no Setor da Justiça Criminal* (Fevereiro de 2012) e as Orientações da Equipe que a acompanham estabelecem o marco por trás do engajamento do BM no Setor da Justiça Criminal.

VI. RESUMO DA AVALIAÇÃO

A. Análises Econômica e Financeira

45. O projeto apoiará atividades em diferentes setores através de abordagens muito diferentes usando uma metodologia na análise econômica e financeira diferente em cada tipo de intervenção programada. Essas atividades estão ligadas aos ODPs, em apoio à abordagem multissetorial do Mutuário para o desenvolvimento regional e a redução da pobreza. Algumas dessas atividades - por exemplo, nos setores de segurança pública, saúde e educação - se enquadram diretamente nas principais responsabilidades do setor público, justificando assim, o investimento de recursos públicos para aumentar sua eficácia. A fim de prover esses serviços básicos efetivamente, foram identificadas funções essenciais de gestão do setor público voltadas para reforma e capacitação, que também serão apoiadas por este projeto. Finalmente, investimentos para estimular o desenvolvimento regional, inclusão produtiva e melhoria da renda foram identificados, para o financiamento público de áreas onde as falhas de mercado têm impedido o desenvolvimento eficiente do setor privado. Além disso, os beneficiários do projeto são, principalmente, pessoas pobres e que não têm acesso a recursos privados. De fato, é justamente para reduzir sua dependência de transferências financeiras que este projeto irá estimular a integração desta parcela da população nos mercados e atividades geradoras de renda.

46. O Componente 1 apoiará subprojetos produtivos integrados em cadeias de valor estratégicas, bem como subprojetos sociais e ambientais. No primeiro caso, já que os subprojetos que receberiam apoio do projeto atenderão, por natureza, às demandas explícitas de sua população-alvo, foram construídos modelos de produção indicativos de diferentes cadeias de valor. Esses subprojetos de 'modelo' geraram Taxas Internas de Retorno (TIR) Financeiro superiores a 18 por cento em todos os casos e geraram rendimentos incrementais expressivos dentre as famílias produtoras rurais (R\$ 360/mês, em média). Podem ser estimados indicadores de viabilidade mais precisos e representativos durante a implementação, usando informações de uma amostra maior de propostas reais de investimento atualmente consideradas para fins de financiamento de projetos.

47. O Subcomponente 2.1 visa reduzir a incidência de mortes relacionadas ao parto e ao câncer de mama e de colo do útero, bem como lesões (por exemplo, acidentes de trânsito, homicídios, etc.) A análise visa unicamente fornecer uma estimativa conservadora dos benefícios quantificáveis esperados de tal intervenção. Ela usa o produto do PIB estadual per capita e do incremento estimado à vida economicamente ativa (o número de anos de vida economicamente ativa resguardados por meio da intervenção) como um indicador indireto 'mínimo' do benefício econômico direto resultante do Projeto. Os benefícios sociais e os benefícios econômicos indiretos não foram contabilizados nesta abordagem. Usando este indicador indireto mínimo, foi obtida uma TIR de 20 por cento, sob a suposição de que 30 por cento das metas esperadas ainda seriam alcançadas, mesmo sem a intervenção do projeto.

48. O Subcomponente 2.2 tem como objetivo abordar a questão do fraco desempenho dos sistemas de ensino primário e secundário no Rio Grande do Norte. Na análise, os benefícios foram estimados com base no aumento dos lucros financeiros advindos de um número maior de anos dedicados à educação e / ou incorporação precoce ao mercado de trabalho (baixas taxas de

repetência). Não foram contabilizados os benefícios resultantes da melhoria na qualidade dos conhecimentos adquiridos em cada ano de escolaridade. A análise resultou em uma TIR de 15 por cento, mesmo admitindo que apenas 50 por cento das melhorias esperadas nas taxas de repetência e desistência escolares sejam atribuíveis à intervenção do Projeto.

49. No caso do Subcomponente 2.3, de Segurança Pública, o Secretário de Segurança e Defesa Social já tem recursos limitados. Melhorar a eficiência dos gastos da SESED é, portanto, fundamental para uma melhor priorização de recursos, fortalecendo aqueles destinados aos esforços de prevenção da violência, incluindo uma melhor coleta de dados e análise e sistemas de informação aprimorados, que ajudem na tomada de decisões informadas na avaliação de estratégias preventivas e políticas de segurança pública.

50. O objetivo geral do Componente 3 sobre Gestão do Setor Público é melhorar a eficiência e a eficácia dos gastos públicos e, assim, aumentar o espaço fiscal para aumentar a dotação orçamentária necessária para apoiar as políticas estaduais prioritárias de redução da pobreza e em prol de um crescimento econômico, sustentável e inclusivo. É difícil atribuir os benefícios das melhorias na gestão do setor público a atividades ou investimentos específicos já que, por sua natureza, a melhoria da prestação de serviços é distribuída por todas as áreas de atuação do governo. No entanto, as evidências demonstram que, em estados e países que se comprometeram com tais investimentos e os apoiaram com a liderança política necessária, os benefícios - em termos de resultados sociais - podem ser enormes.

B. Técnica

51. O Projeto está apoiando uma série de intervenções complementares, para melhorar o desenvolvimento humano e econômico, a segurança pública e a gestão do setor público, através de uma abordagem integrada. Além disso, irá fortalecer a capacidade do estado de realizar este e outros programas multissetoriais. Além disso, a inclusão produtiva dos pequenos produtores será lograda por meio de ações do projeto no sentido de promover seu desenvolvimento econômico através de sua inclusão no mercado, adicionando valor e aumentando a escala de produtividade rural. As ações do projeto também terão, como alvo, atividades não-agrícolas realizadas pelos pequenos produtores. Além disso, a concepção do projeto inclui um forte aspecto relacionado ao suporte técnico a produtores e organizações comunitárias, bem como exigências sociais e ambientais para os investimentos do projeto e um plano de capacitação do projeto voltado para as partes interessadas participantes.

52. Em termos do componente de Gestão do Setor Público, a situação da gestão pública do Estado do RN exige e justifica o investimento proposto. As atividades propostas foram projetadas para resolver os problemas estruturais para o melhoramento as funções centrais de gestão do setor público estadual (Processos de Planejamento e Orçamento, Recursos Humanos, Gestão de Ativos e Sistemas de Tecnologia da Informação e Comunicação), aumentando a capacidade do Governo de promover o desenvolvimento econômico e reduzir a pobreza, a partir de uma abordagem intersetorial.

C. Gestão Financeira (GF)

53. **Risco de GF.** O Banco realizou uma avaliação da gestão financeira do Projeto proposto. Os resultados da avaliação indicam que os mecanismos de gestão financeira satisfazem os requisitos fiduciários mínimos do Banco e serão considerados adequados tão logo sejam implementadas as medidas de mitigação propostas (ver Anexo 3 para uma avaliação mais detalhada).

54. Os riscos fiduciários foram identificados e as medidas de mitigação encontram-se refletidos na matriz ORAF (ver Anexo 4). Espera-se que missões de supervisão da GF sejam realizadas com frequência semianual.

D. Aquisições

55. A avaliação da capacidade da UGP da SEPLAN de realizar aquisições classificou o risco como expressivo. Embora os sistemas de compras públicas do Governo do Estado do RN sejam satisfatórios, tendo em conta as normas nacionais, a abordagem multissetorial do projeto, os pacotes mais complexos de contratos de consultoria e a falta de familiaridade dos funcionários da UGP com as regras de aquisição do Banco exigem: (i) capacidade reforçada, principalmente através da contratação de uma empresa de gerenciamento de projetos, incluindo consultores de compras e (ii) maior supervisão por parte do Banco, através de limiares inferiores de revisão prévia.

E. Social (incluindo Salvaguardas)

56. Os grupos sociais mais vulneráveis em áreas rurais incluem as famílias chefiadas unicamente por mulheres, povos indígenas (três grupos étnicos) e comunidades *quilombolas* (vinte e uma comunidades, conforme certificado pela Fundação Cultural Palmares). O Mutuário realizou uma avaliação social, que documentou as pressões e ameaças enfrentadas por esses povos indígenas em seus meios de subsistência, bem como seu grau de vulnerabilidade social e econômica.

57. Dada a natureza orientada pela demanda inerente aos subprojetos produtivos, sociais e ambientais que serão apoiados no âmbito do Sub-componente 1.2 do Projeto, um dos principais riscos sociais refere-se à baixa capacidade de organização das associações de produtores (especialmente as que representam os grupos sociais mais vulneráveis), que podem não satisfazer os critérios para obter acesso aos subprojetos e que enfrentam grandes desafios em matéria de gestão e contabilidade dos fundos que podem, eventualmente, vir a receber do projeto. Este risco será mitigado por atividades de assistência técnica e fortalecimento institucional, pela definição de uma estratégia especial para mobilizar e abrir oportunidades para a participação dos grupos mais vulneráveis e a integração das questões de gênero na concepção e implementação dos projetos. A inclusão de gênero se reflete na ênfase do projeto sobre os papéis que as mulheres desempenham na promoção da segurança alimentar e proteção da biodiversidade ambiental em comunidades rurais, nas políticas de saúde que tratam da saúde reprodutiva e que priorizam as mulheres como o principal grupo-alvo das aulas de alfabetização para adultos, e no estabelecimento de um sistema de monitoramento baseado em indicadores sensíveis ao gênero.

58. **OP/BP 4.10 – Salvaguarda de Povos Indígenas acionada.** Povos indígenas encontram-se presentes na área do projeto e estarão dentre os potenciais beneficiários. Não são esperados efeitos adversos para eles no âmbito deste projeto. Foi realizada uma triagem com informações da Fundação Nacional do Índio (Funai) do Brasil e do Instituto Socioambiental (ISA), que indicam que, atualmente, sete grupos sociais declaram ascendência indígena e reivindicam o reconhecimento de sua identidade indígena pelo estado do Rio Grande do Norte. A FUNAI abriu um Escritório Técnico no estado e começou a avaliar essas reivindicações. Eles compreendem cerca de 3.170 pessoas e vivem em sete comunidades. Os grupos indígenas poderão se beneficiar de atividades do projeto, se manifestarem interesse em participar. As propostas devem originar dos povos indígenas e ser validadas pelas respectivas comunidades e organizações, através de processos participativos. Ações do projeto que envolvem grupos indígenas devem contribuir para (a) reduzir sua vulnerabilidade social e econômica; (b) promover alternativas de desenvolvimento que sejam adequadas do ponto de vista étnico, cultural e ambiental e sustentáveis a curto, médio e longo prazo; (c) promover uma educação culturalmente adequada; e (d) reverter os processos de empobrecimento, exploração econômica, discriminação, exclusão social e desvalorização cultural. Foi elaborado um Quadro de Planejamento para Povos Indígenas (IPPF, Indigenous Peoples Planning Framework), resultante de amplas consultas, para definir as formas e meios de envolvimento projeto com grupos indígenas e garantir procedimentos adequados para a participação da população no Projeto.

59. **OP / BP 4.12 - Salvaguarda de Reassentamento Involuntário também acionada.** Não se espera que o Projeto financie quaisquer subprojetos que possam causar perdas econômicas e / ou deslocamentos físicos expressivos. Em princípio, o Projeto procurará evitar o reassentamento involuntário, sempre que possível. No entanto, os tipos de subprojetos propostos nos Componentes 1 e 2 foram avaliados e concluiu-se que algumas atividades propostas (como a construção de escolas rurais e a expansão de infraestruturas logísticas) podem exigir a aquisição de terras e, conseqüentemente, poderiam, potencialmente, causar reassentamentos involuntários. Espera-se que, nestes casos, o número potencial de pessoas que serão afetadas seria muito pequeno e qualquer aquisição de terras seria muito limitada. Visto que os subprojetos que serão desenvolvidos e os possíveis locais de intervenção ainda não são conhecidos e não serão selecionados até a implementação do Projeto, foi preparado um Marco de Planejamento de Reassentamento (RPF, Resettlement Policy Framework). Ele servirá como guia para a formulação de Planos de Ação de Reassentamento (RAPs) específicos para cada local, caso necessário. Foram realizadas consultas sobre o RPF, e tanto o RPF quanto o IPPF foram divulgados publicamente no site do Mutuário em 14 de novembro de 2012, bem como no site externo do Banco Mundial, antes da avaliação.

F. Meio-Ambiente (incluindo Salvaguardas)

60. **O projeto não acarreta quaisquer potenciais impactos significativos negativos e / ou irreversíveis de natureza ambiental.** O preparo, pelo Mutuário, da Avaliação de Impacto Ambiental e Social (AIAS) do Projeto foi um exercício que ajudou a apoiar a integração dos aspectos ambientais e sociais dos projetos ao processo de tomada de decisão. Espera-se que o projeto contribua para o aumento da competitividade das organizações produtivas nas áreas prioritárias, bem como incentivar boas práticas ambientais, especialmente na frágil região semi-árida. A AIAS concluiu que, com um foco de desenvolvimento integrado e sustentável, o projeto

tem relevância para todo o estado, no apoio a um desenvolvimento integrado e territorialmente equilibrado no estado.

61. Conforme o **OP / BP 4.01 - Avaliação Ambiental**, o Mutuário abordou questões de políticas de salvaguardas, através da realização de uma Avaliação de Impacto Ambiental e Social (AIAS) com foco regional. Também foi preparado um Quadro de Gestão Ambiental e Social (ESMF, Environmental and Social Management Framework), para descrever o conjunto de diretrizes, procedimentos e critérios a serem utilizados nas atividades de triagem para garantir que tais atividades não causarão impactos ambientais e sociais negativos e significativos e / ou irreversíveis, potencialmente em grande escala. A seleção final das intervenções ocorrerá durante a implementação e o Mutuário realizaria a triagem ("screening") ambiental antes da seleção final de cada subprojeto de investimento. Isto será de responsabilidade da SETUR, que receberá capacitação para tal função, de acordo com o Subcomponente 1.1, bem como apoio dos especialistas sociais e ambientais da UGP. **A Política de Salvaguarda de Habitats Naturais (OP 4.04) foi acionada** e a AIAS atendeu aos requisitos de salvaguarda, retirando todos os subprojetos que resultariam em qualquer conversão ou degradação significativa de habitats naturais críticos, e incluindo disposições para regenerar e reflorestar áreas degradadas, bem como Planos de Gestão para Áreas Protegidas, conforme necessário.

62. O **OP/BP 4.11 é acionado** já que os trabalhos previstos e atividades planejadas podem afetar os **Recursos Culturais Físicos (RCF)**. Nesta fase, contudo, não é possível determinar a existência de RCFs na área de influência do projeto. O **OP / BP 4.09 Manejo de Pragas** foi acionado em relação aos investimentos propostos no Componente 1, melhorando, principalmente, a competitividade de pequenos agricultores familiares, através do incentivo e assistência técnica para a adoção da agricultura orgânica e de um Manejo Integrado de Pragas (MIP) comprovado, econômico e ambientalmente sustentável. O Mutuário preparou um Quadro de Manejo de Pragas satisfatório. Outras políticas de salvaguardas, **OP / BP 4.36 Florestas e OP / BP 4.37 Segurança de Barragens, também foram acionados** a título de precaução, já que determinadas atividades locais de desenvolvimento poderiam implicar o uso das florestas para fins produtivos e / ou o uso de recursos hídricos de barragens existentes.

63. Finalmente, para reduzir ainda mais o risco ambiental do projeto, uma lista negativa, registrada na AIAS, foi acordada com o Mutuário, com os tipos de atividades de projeto que não serão atendidas pelo empréstimo. As atividades no âmbito do Componente de Projeto 1.2 - subprojetos produtivos - incluirá uma lista negativa (conforme definida pela AIAS e ESMF) e também de acordo com o Código Florestal Brasileiro¹⁴. Assim, os subprojetos com potencial de conversão ou degradação de florestas naturais ou outros habitats naturais que possam ter impactos ambientais adversos e significativos, que sejam sensatos, diversos ou sem precedentes,

¹⁴A Lista Negativa inclui tipos de atividades de projeto que não receberão apoio, incluindo: (i) atividades produtivas que exigem colheita florestal, extração madeireira ou uso de lenha pra fins comercial na cadeia de produção; (ii) intervenções que incluem a compra de equipamentos para uso em florestas tropicais; (iii) intervenções que promovem a degradação de habitats naturais críticos, o desmatamento ou perda de vegetação nativa; (iv) intervenções nas cadeias produtivas localizadas em áreas já em processo de degradação, sem a adoção de planos de manejo adequados; (v) intervenções em áreas de alto risco de desastres naturais; (vi) intervenções em áreas de litígio e / ou reivindicação de reconhecimento como terras indígenas; e (vii) intervenções no abastecimento de água e irrigação que dependam de barragens existentes e com 15 metros ou mais de altura.

não são elegíveis. No entanto, o **OP / BP 4.36 é acionado** dado o potencial para atividades de reabilitação de Áreas de Preservação Permanente (APP) e Reservas Legais (RL).

64. As potenciais atividades a serem apoiadas no âmbito do Componente 3 (Melhoria dos Serviços Públicos) incluem a elaboração de estudos sobre a gestão de resíduos sólidos, com um foco especial sobre os resíduos dos serviços de saúde. A proposta é fortalecer a equipe técnica, incentivar a instalação de Consórcios Públicos e fomentar a participação dos cidadãos e catadores de resíduos. As atividades do projeto não incluem a construção de novos aterros sanitários ou usinas de tratamento de resíduos. **Atividades de Gestão de Resíduos Hospitalares** não foram propostos para além do compromisso com a legislação brasileira de gestão de resíduos sólidos, bem como a certificação das condições físicas e sanitárias para o início das atividades - RDC 050, de 21 de fevereiro de 2002 - que exige Planos de Gestão de Resíduos Sólidos e define os Regulamentos Técnicos para o planejamento, programação, elaboração e avaliação de projetos físicos de estabelecimentos de saúde; e o padrão da *Agência Nacional de Vigilância Sanitária* (ANVISA) - RDC 051, de 6 de outubro de 2011 - (que fornece orientações para a construção de estruturas menores, como as unidades básicas de saúde).

65. **OP / BP 7.50 (Projetos em Hidrovias Internacionais) não foi acionado.** As intervenções propostas no projeto, incluindo aquelas referentes à agricultura e irrigação, irão focar as áreas rurais do interior do estado, com o objetivo de melhorar o acesso aos mercados e a segurança alimentar de agricultores familiares pobres.

66. **Os requisitos de consulta sob OP / BP 4.01 (Avaliação Ambiental)** foram atendidos durante a preparação do projeto, incluindo a divulgação pública do ESMF antes da avaliação. Dadas as múltiplas partes interessadas e terceiros afetados pelas atividades a serem apoiadas por este projeto, o ESMF foi informado por uma avaliação social e processos de consulta robustos. O processo de consulta pública contou com a participação de funcionários do governo, partes interessadas, ONGs, cooperativas, representantes de associações comunitárias, e promoveu discussões sobre o papel dos conselhos municipais de desenvolvimento, as principais demandas regionais e a necessidade de reforçar a coordenação regional. Da mesma forma, **os requisitos de consulta sob o OP / BP 4.10 (Povos Indígenas)** foram atendidos através de uma série de consultas documentadas com representantes de comunidades indígenas e tradicionais do Rio Grande do Norte.

Anexo 1: Quadro de Resultados e Monitoramento

País: Brasil

Nome do Projeto: Projeto Integrado de Desenvolvimento Sustentável do Rio Grande do Norte – RN Sustentável (P126452)

Quadro de Resultados

Objetivos de Desenvolvimento do Projeto

Afirmação do ODP

O objetivo do Projeto é apoiar os esforços do Mutuário para: (i) aumentar a segurança alimentar e o acesso à infraestrutura produtiva e mercados para a agricultura familiar; (ii) melhorar a qualidade e o acesso aos serviços de segurança pública, saúde, educação, e; (iii) melhorar os sistemas de gestão de ativos físicos, despesas públicas e recursos humanos, no contexto de uma abordagem de gestão baseada em resultados.

Indicadores dos Objetivos de Desenvolvimento do Projeto

| Nome do Indicador | Central | Unidade de Medida | Linha de base | Valores Cumulativos da Meta | | | | | Frequência | Fonte de Dados/ Metodologia | Responsabilidade pela Coleta de Dados |
|---|--------------------------|-------------------|---------------|-----------------------------|-----|-----|-----|------------|------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| | | | | YR1 | YR2 | YR3 | YR4 | Meta Final | | | |
| Aumento de receita real das organizações de | <input type="checkbox"/> | Porcentagem | 0,00 | 0 | 0 | 5 | 10 | 15 | Anual | Linha de base; Planos de Negócios; | UGP |

| | | | | | | | | | | | |
|--|--------------------------|-------------|------|-----|----|-----|----|------|-----------|---|-------------|
| produtores beneficiários (% de aumento na receita real, (corrigida monetariamente) resultante das atividades apoiadas pelo projeto) | | | | | | | | | | Subprojeto e Amostras de TA; Estudos de MTR, IE e MIS | |
| Aumentar a oferta de serviços de saúde relacionados a redes prioritárias de saúde em nível regional (redes de saúde oncológica materno-infantil, de urgência e emergência) | <input type="checkbox"/> | Porcentagem | 62 | - | 66 | 73 | 80 | 88 | Anual | DATASUS/SISPRENATAL, SISMAMA, SISCOLO, SIM e SIH | UES / SESAP |
| Aumento no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) | <input type="checkbox"/> | Número | 2,80 | 3,2 | - | 3,5 | - | 3,90 | Semestral | Estimado pelo INEP | SEEC |
| Aumento percentual da população beneficiada localmente pelo sistema eletrônico de comunicação com a polícia eletrônico (<i>Boletim de</i> | <input type="checkbox"/> | Porcentagem | 45 | 55 | 60 | 65 | 65 | 65 | Anual | MIS (SMI) | SESED/SEAC |

| | | | | | | | | | | | |
|--|--------------------------|-------------|---|---|---|----|----|----|-------|--|-----------------------|
| <i>Ocorrência Eletrônica)</i> | | | | | | | | | | | |
| Aumento percentual do orçamento de projetos estratégicos do estado que adotam uma abordagem orientada por resultados / avaliação de desempenho no planejamento e implementação | <input type="checkbox"/> | Porcentagem | 0 | 0 | 5 | 15 | 25 | 30 | Anual | Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAF) e Sistema de Apoio ao Planejamento (SIAP); Levantamentos e projetos estaduais e MIS | PMU/SEPLAN/CPO/COPLAC |

Indicadores de Resultados Intermediários

| Nome do Indicador | Central | Unidade de Medida | Linha de base | Valores Cumulativos da Meta | | | | | Frequência | Fonte de Dados/ Metodologia | Responsabilidade pela Coleta de Dados |
|--|--------------------------|-------------------|---------------|-----------------------------|-----|-----|-----|------------|------------|--------------------------------|---------------------------------------|
| | | | | YR1 | YR2 | YR3 | YR4 | Meta Final | | | |
| Aumentar o volume de vendas de pequenos produtores nos produtos-alvo de investimentos produtivos apoiados pelo projeto | <input type="checkbox"/> | Porcentagem | 0 | 0 | 0 | 10 | 15 | 20 | Anual | MIS | UGP e UES |

| | | | | | | | | | | | |
|--|-------------------------------------|--------------------------------------|------|---|-----|------|------|---------|-------|-----|-----------|
| Número de pessoas em áreas rurais que obtiveram acesso a Fontes melhoradas de água no âmbito do projeto | <input checked="" type="checkbox"/> | Número | 0 | 0 | 720 | 2160 | 3600 | 3600 | Anual | MIS | UGP e UES |
| Usuários da água que receberam novos / melhores serviços de irrigação e drenagem (número) | <input checked="" type="checkbox"/> | Número | 0,00 | 0 | 280 | 840 | 1400 | 1400.00 | Anual | MIS | UGP e UES |
| Usuários de água que receberam serviços de drenagem e irrigação - mulheres (número) | <input checked="" type="checkbox"/> | Classificação por Sub-Tipo de Número | 0,00 | 0 | 80 | 250 | 400 | 400.00 | Anual | MIS | UGP e UES |
| Investimentos produtivos apoiados pelo projeto, que adotam a produção agrícola social e sustentável e / ou práticas ambientais | <input type="checkbox"/> | Porcentagem | 0,00 | 0 | 0 | 30 | 40 | 50 | Anual | MIS | UGP e UES |
| Expandir participar grupos / associações / cooperativas de produtores sob regimes contratuais com | <input type="checkbox"/> | Porcentagem | 0,00 | 0 | 0 | 30 | 50 | 70 | Anual | MIS | UGP e UES |

| | | | | | | | | | | | |
|--|--------------------------|-------------|------|------|------|------|------|------|-------|---|-----------|
| agentes do mercado | | | | | | | | | | | |
| Grupo de investimentos produtivos liderados por mulheres | <input type="checkbox"/> | Porcentagem | 0,00 | 0 | 35 | 35 | 35 | 35 | Anual | MIS | UGP e UES |
| Proporção de mulheres grávidas que recebem cuidados pré-natais e são encaminhadas a um hospital para o parto | <input type="checkbox"/> | Porcentagem | 0,00 | 15 | 30 | 45 | 60 | 60 | Anual | Sistema de Informações Pré-natais - SISPRENATAL | SESAP |
| Tempo médio de espera para tratamentos de câncer de mama e do colo do útero | <input type="checkbox"/> | Dias | 200 | 150 | 100 | 60 | 60 | 60 | Anual | DATASUS/SIA, SIH, SISMAMA AND SISCOLO | SESAP |
| Proporção de mortes maternas investigadas | <input type="checkbox"/> | Porcentagem | 86 | 90 | 93 | 95 | 100 | 100 | Anual | DATASUS, Sistema de Informações Sobre Mortalidade SISPRENATAL | SESAP |
| Proporção de biópsias realizadas após a mamografia (Parâmetro do Instituto Nacional de Câncer = 5,6% - 12%) | <input type="checkbox"/> | Porcentagem | 0,56 | 1,01 | 1,82 | 3,28 | 5,9 | 8,85 | Anual | DATASUS / Sistema de Informação Ambulatoria 1 - SIA | SESAP |
| Proporção de biópsias realizadas | <input type="checkbox"/> | Porcentagem | 0,57 | 0,74 | 1,00 | 1,35 | 1,89 | 2,45 | Anual | DATASUS / Sistema de | SESAP |

| | | | | | | | | | | | |
|--|--------------------------|-------------|-------|------|------|------|------|---------|----------|--|-------|
| após o exame de câncer cervical - Papanicolau (Parâmetro do Instituto Nacional de Câncer = 2,5%) | | | | | | | | | | Informação Ambulatorial - SIA | |
| Proporção de acesso a hospitais - mortes por doenças circulatórias | <input type="checkbox"/> | Porcentagem | 59,00 | 60,5 | 62 | 64,6 | 67,2 | 70 | Anual | DATASUS / Sistema de Informações Hospitalares - SIH e Sistema de Informação de Mortalidade | SESAP |
| Aumento do índice de desenvolvimento dos últimos anos do ensino fundamental | <input type="checkbox"/> | Porcentagem | 2,90 | 3,4 | - | 3,8 | - | 4 | Bi-Anual | Estimado pelo INEP | SEEC |
| Taxa de implementação das diretrizes e grades curriculares no RN | <input type="checkbox"/> | Porcentagem | 0,00 | 0 | 30 | 50 | 60 | 70 | Anual | SEEC | SEEC |
| Diminuição das taxas de abandono do ensino secundário | <input type="checkbox"/> | Porcentagem | 23,10 | 22 | 21 | 20 | 18 | 15 | Anual | INEP | SEEC |
| Escolas abrangidas pelo projeto que atendem aos padrões mínimos estabelecidos | <input type="checkbox"/> | Porcentagem | 0,00 | 0 | 10 | 20 | 30 | 50 | Anual | MIS (SMI) | SEEC |
| Jovens e adultos em | <input type="checkbox"/> | Número | 0,00 | 0 | 2500 | 5000 | 7500 | 12500,0 | Anual | MIS (SMI) | SEEC |

| | | | | | | | | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------------------|-------|------|------|-------|-----|------|-------|---------------------------|------------|
| áreas rurais que participam de cursos de alfabetização apoiados pelo projeto | | | | | | | | 0 | | | |
| Percentual de mulheres em áreas rurais participando de cursos de alfabetização e certificadas | <input type="checkbox"/> | Porcentagem por Sub-Tipo Suplementar | 0,00 | 0 | 70 | 70 | 70 | 70 | Anual | MIS | SEEC |
| Aumento percentual da população local atendida pelo CIOSP (expansão dos serviços do CIOSP para além da capital e da região metropolitana) | <input type="checkbox"/> | Porcentagem | 40,00 | 42 | 50 | 57 | 57 | 57 | Anual | SMI, IBGE, CIOSP | SESED/SEAC |
| Percentagem de funcionários geridos através de políticas de recursos humanos orientadas por resultados e implantadas pelas Secret. de Saúde, Educação, Segurança Pública, Planejamento e Gestão Pública | <input type="checkbox"/> | Porcentagem | 25,00 | 25 | 35 | 45 | 50 | 50 | Anual | Relatórios da SEARH/COGEP | SEARH/UES |
| Diminuir a percentagem de recursos realocados entre diferentes ações | <input type="checkbox"/> | Porcentagem | 14,20 | 12,2 | 11,2 | 10,02 | 9,2 | 9,00 | Anual | SIAF | SEPLAN/CPO |

Anexo 1: Quadro de Resultados e Monitoramento

País: Brasil

Nome do Projeto: Projeto Integrado de Desenvolvimento Sustentável do Rio Grande do Norte – RN Sustentável (P126452)

Quadro de Resultados

Indicadores dos Objetivos de Desenvolvimento do Projeto

| Nome do Indicador | Descrição (definição do indicador, etc.) |
|--|--|
| Aumento da real receita das organizações de produtores beneficiários (aumento real do % da receita (corrigida pela inflação), resultante das atividades apoiadas pelo projeto) | Renda média real dos beneficiários no último ano do Projeto / Renda média dos beneficiários no ano inicial do Projeto) -1, corrigida pelo INPC. Percentual de aumento real dos rendimentos da agricultura familiar beneficiada por subprojetos produtivos. |
| Aumento da oferta de serviços de saúde relacionados as redes prioritárias de saúde em nível regional (redes materno-infantil, de urgência e emergência e de saúde oncológica) | Aumentar o acesso aos procedimentos e serviços de saúde e resolução de problemas referentes às áreas / investimentos-alvo do projeto. Os procedimentos de saúde cobririam os partos, ultrassonografia obstétrica, mamografia, exames de Papanicolau e internações realizadas entre as regiões, com exceção da região metropolitana de Natal. |
| Aumento do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) | Índice de Desenvolvimento da Educação Básica estimado pelo INEP, semestralmente. |
| Aumento do percentual da população local | Aumentar o percentual da população local beneficiada pelo sistema eletrônico |

| | |
|--|--|
| beneficiada pelo sistema eletrônico de comunicação com a polícia (<i>Boletim Eletrônico de Ocorrência</i>) | de comunicação com a polícia (<i>Boletim Eletrônico de Ocorrência</i>) O Boletim Eletrônico de Ocorrência já está em funcionamento e disponível para a população. |
| Percentual de aumento do orçamento do Estado para os projetos estratégicos que adotam uma abordagem orientada por resultados / avaliação de desempenho em planejamento e implementação | Projetos estratégicos do Estado que adotam uma abordagem centrada nos resultados e na avaliação de desempenho, do planejamento e da implementação nas Secretarias de Saúde, Educação, Segurança Pública, Planejamento e Administração. Este indicador reflete a qualidade dos gastos públicos nos projetos-alvo. |
| Percentual de mulheres de áreas rurais certificadas em cursos de alfabetização apoiados pelo Projeto | Aumentar o número de mulheres das áreas rurais que participam de cursos de alfabetização e que são aprovadas e certificadas |

Indicadores Intermediários de Resultados

| Nome do Indicador | Descrição (definição do indicador, etc.) |
|---|--|
| Aumentar o volume de vendas dos pequenos produtores para os públicos-alvo de investimentos produtivos apoiados pelo projeto | Aumento do volume de vendas por organizações de produtores enfocadas pelo Projeto |
| Número de pessoas em áreas rurais com acesso a Fontes Melhoradas de Água no âmbito do projeto | <p>Este indicador mede o número real de pessoas em áreas rurais que se beneficiaram da melhoria dos serviços de abastecimento de água implementadas no âmbito do projeto.</p> <p>Orientação sobre "fontes melhoradas de água": "Fontes melhoradas de água" incluem conexões canalizadas nas residências (conexões em casas ou pátios), fontes públicas, perfurações, poços escavados e protegidos, proteção de nascentes e coleta de águas pluviais. Assim, as "fontes melhoradas de água" não incluem, entre outros, água fornecida através de caminhões-pipa ou fornecedores, proveniente de poços desprotegidos, nascentes desprotegidas, águas superficiais (rios, lagoas, represas, lagos, córregos, canais de irrigação) ou água engarrafada. Para a definição do que se considera uma "fonte melhorada de água" segue a definição do Programa de Monitoramento Conjunto do UNICEF-OMS. Note-se que "fontes melhoradas de água" não se refere à questão de novas fontes de água versus reabilitadas; trata-se da definição-padrão usada para acompanhar o progresso dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio.</p> <p>Orientações sobre pessoas com acesso: Os dados sobre o número de pessoas</p> |

| | |
|--|---|
| | <p>providas de acesso podem ser calculados pela multiplicação dos seguintes fatores: (i) o número real de conexões canalizadas com uma estimativa do número de pessoas por conexão domiciliar; e / ou (ii) o número real de pontos de água na comunidade com uma estimativa do número de pessoas por ponto de água na comunidade. As suposições feitas sobre o número de pessoas por conexão devem ser cuidadosamente documentadas na seção de 'comentários' sobre os indicadores, no momento da inserção dos dados no ISR.</p> <p>Orientação sobre a classificação rural: A classificação deve seguir a definição oficial usada no país.</p> |
| Usuários de água que receberam novos serviços de drenagem / irrigação (número) | Este indicador mede o número de usuários de água que recebem serviços de irrigação e drenagem no âmbito do projeto. |
| Usuários de água que receberam serviços de drenagem e irrigação - mulheres (número) | Este indicador mede o número de usuárias (mulheres) de água que recebem serviços de irrigação e drenagem no âmbito do projeto. |
| Investimentos produtivos apoiados pelo projeto, que adotam a produção agrícola social e sustentável e / ou práticas ambientais | (Número de investimentos que adotam práticas sustentáveis / número total de investimentos apoiados pelo projeto) X 100. As Taxas percentuais serão estimadas considerando os projetos implementados no período "n" |
| Aumento da participação dos grupos / associações / cooperativas de produtores que detêm acordos contratuais com agentes do mercado | (Número de grupos de produtores com contratos formais com agentes do mercado / Número de grupos de produtores financiados pelo projeto) X 100 |
| Grupo de investimentos produtivos liderados por mulheres | Percentual do grupo de investimentos produtivos liderado por mulheres |
| Proporção de mulheres grávidas que recebem cuidados pré-natais e são encaminhadas a um hospital para o parto | Proporção de mulheres grávidas que recebem cuidados pré-natais e são encaminhadas a um hospital para o parto |
| Tempo médio de espera para tratamentos de câncer de mama e do colo do útero | Tempo de espera entre o diagnóstico e o tratamento de câncer de mama e do colo do útero |
| Proporção de mortes maternas investigadas | Mortes maternas investigadas em comparação com o total de mortes maternas no período de um ano. |
| Proporção de biópsias realizadas após a mamografia (Parâmetro do Instituto Nacional de Câncer = 5,6% - 12%) | Taxa de biópsias realizadas |
| Proporção de biópsias realizadas após o exame de | Número de biópsias realizadas / número total de biópsias exigidas para |

| | |
|--|--|
| câncer cervical - Papanicolau (Parâmetro do Instituto Nacional de Câncer = 2,5%) | mulheres com idades entre 25-64 X 100 |
| Proporção de acesso a hospitais - mortes por doenças circulatórias | Proporção de acesso a hospitais (mortes por doenças circulatórias) |
| Aumento do índice de desenvolvimento dos últimos anos do ensino fundamental | Aumento do índice de desenvolvimento dos últimos anos do ensino fundamental |
| Taxa de implementação das diretrizes e grades curriculares no RN | Reflete o grau de implementação das diretrizes e grades curriculares nas escolas públicas estaduais (incluindo programas de alfabetização de jovens e adultos) |
| Diminuição das taxas de abandono do ensino secundário | Diminuição das taxas de abandono do ensino médio nas escolas públicas estaduais |
| Escolas abrangidas pelo projeto que atendem aos padrões mínimos estabelecidos | Taxa de escolas abrangidas pelo projeto que atendem aos padrões mínimos estabelecidos |
| Jovens e adultos em áreas rurais que participam dos cursos de alfabetização apoiados pelo projeto | Número de jovens e adultos em áreas rurais que participam dos cursos de alfabetização apoiados pelo projeto |
| Percentual de mulheres em áreas rurais que participam e são certificadas em cursos de alfabetização | Número de mulheres que participam e são certificadas em cursos de alfabetização / número total de mulheres que participam de cursos de alfabetização |
| Aumento percentual da população local atendida pelo CIOSP (expansão dos serviços do CIOSP para além da capital e da região metropolitana) | Aumento percentual da população local atendida pelo CIOSP (expansão dos serviços do CIOSP para além da capital e da região metropolitana) |
| Porcentagem da equipe administrativa orientada por resultados através da política de recursos humanos implantada na Sec. de Saúde, Educação, Segurança Pública, Planejamento e Administração Pública | (Número de funcionários administrativos, orientados por resultados, através de políticas de recursos humanos / número total de funcionários nas Secretarias Estaduais de Saúde, Educação, Segurança Pública, Planejamento e Administração Pública. |
| Diminuir o percentual de recursos realocados entre as diversas ações orçamentárias (exceto pessoal) | [Recursos realocados entre as diversas ações orçamentárias (exceto pessoal) / Total de recursos orçamentários para as diversas ações (exceto pessoal)] X 100 |

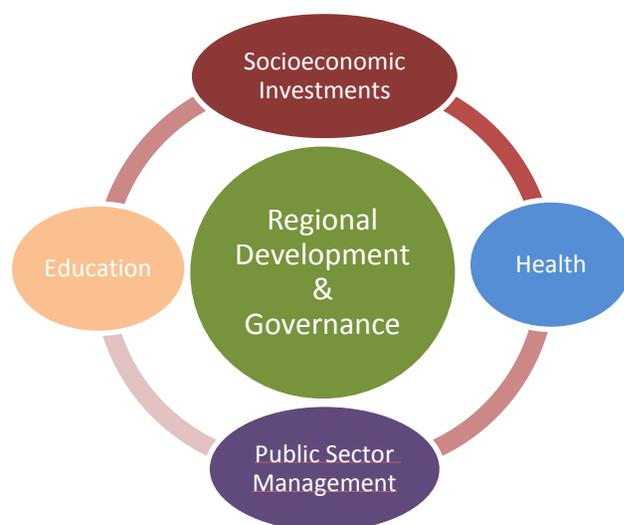
Fluxo de Fundos e Mecanismos de Desembolso

Anexo 2: Descrição Detalhada do Projeto

BRASIL: Projeto Integrado de Desenvolvimento Sustentável do Rio Grande do Norte – RN Sustentável

1. A proposta do Projeto *de Governança e Desenvolvimento Regional do Rio Grande do Norte* apoiaria a implementação do programa do Estado ao longo de um período de seis anos. As atividades do Projeto apoiam componentes-chave do Plano Estratégico de Desenvolvimento do Estado (*Plano Plurianual 2012-2015, PPA*) e sua Estratégia de Redução da Pobreza (*Plano RN Sem Miséria e Programa RN Mais Justo 2012-2015* - alinhados à Estratégia Nacional de Redução da Pobreza *Brasil Sem Miséria* e integrados ao PPA). Em particular, o financiamento do BIRD apoiará os seguintes investimentos do Estado, que serão detalhados em seções subsequentes: (i) investimentos socioeconômicos sustentáveis para a inclusão produtiva, (ii) melhorias no acesso e qualidade dos serviços de educação e saúde; e (iii) a reorganização e modernização do setor público, para fortalecer a prestação dos serviços públicos, incluindo a gestão da segurança pública (Figura 1).

Figura 1: Alinhamento do Projeto com a Estratégia de Redução da Pobreza e Crescimento Sustentável do Estado



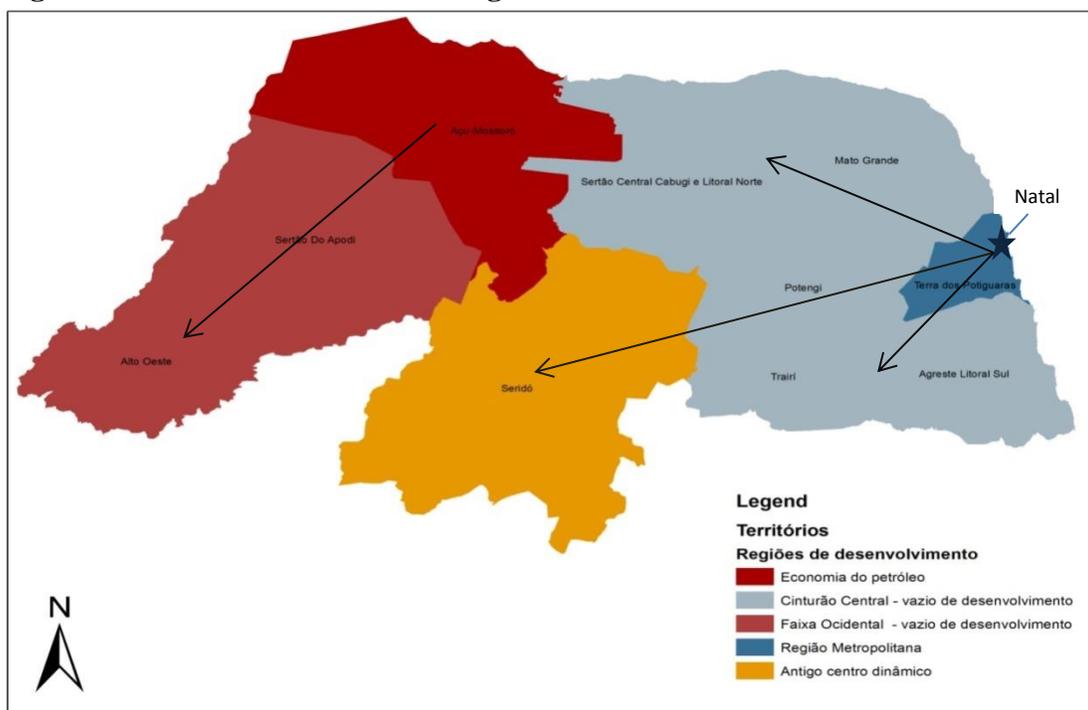
2. A fim de monitorar o progresso na consecução de seus objetivos estratégicos de desenvolvimento, o Governo do Estado do RN está criando duas novas áreas dentro de sua estrutura de planejamento: o "Sistema Integrado de Monitoramento Baseado em Resultados" e o "Departamento de Análise e Informações Socioeconômicas". Os objetivos mais amplos dessas iniciativas são: (A) estabelecer uma política de gestão de informações econômicas, estatísticas, geográficas e cartográficas, que visa melhorar a análise de políticas públicas, através do uso mais robusto de indicadores socioeconômicos; (b) monitorar a implementação do plano estratégico de longo prazo e do PPA, apoiar o processo de tomada de decisão e melhorar o acesso da sociedade a informações sobre políticas públicas; (c) acompanhar a execução dos projetos estratégicos (nomeadamente, o *RN Mais Justo* e o projeto - *RN Sustentável*); e (d) melhorar o acesso, a divulgação e a disseminação de informações e aumentar a transparência. A concepção deste

Projeto se beneficiou diretamente desses esforços para fortalecer a capacidade estadual de planejamento e implementação, em termos de coleta e análise de dados, políticas públicas e formulação e implementação de projetos. Em particular, a concepção do Projeto foi informada pela Estratégia Integrada de Desenvolvimento Regional do Estado, descrita adiante.

3. **Estratégia de Desenvolvimento Regional.** A concepção de uma Estratégia Integrada de Desenvolvimento Regional para o Estado foi baseada em uma exaustiva coleta de dados e uma análise cruzada de indicadores-chave demográficos, físicos, ambientais, sociais, econômicos e de infraestrutura. Isto foi realizado pela integração de três índices compostos a seguir: (i) um conjunto de indicadores socioeconômicos (acesso a serviços básicos, empregos e renda, dinamismo e crescimento econômico), (ii) um IOH (Índice de Oportunidade Humana) baseado em indicadores referentes à água e saneamento, coleta de resíduos sólidos, alfabetização, matrícula escolar e índices de distorção idade / série; (iii) o mapeamento de rede urbana do Estado, sobreposta pela distribuição dos serviços prestados em 10 territórios do Estado.

4. Da avaliação destes indicadores, resulta a seguinte imagem (ver Figura 2). Os territórios costeiros da *Terra dos Potiguaras* (leste) e *Açu-Mossoró* (noroeste) surgem como os principais motores econômicos do Estado. *Açu-Mossoró* goza do mais alto nível de crescimento econômico do Estado, devido à exploração de petróleo e os investimentos do setor público. Sua capital, *Mossoró*, é um polo regional de prestação de serviços econômicos e públicos para as comunidades no *Sertão do Apodi* e *Alto Oeste*. *Terra dos Potiguaras*, que abrange a região metropolitana de Natal, tem a maior população e a maior renda per capita de todos os territórios no RN. Natal constitui o principal polo de atividade econômica e prestação de serviços públicos para grande parte do interior do Estado e da costa leste.

Figura 2: Motores Econômicos e Regiões Carentes de Desenvolvimento no RN

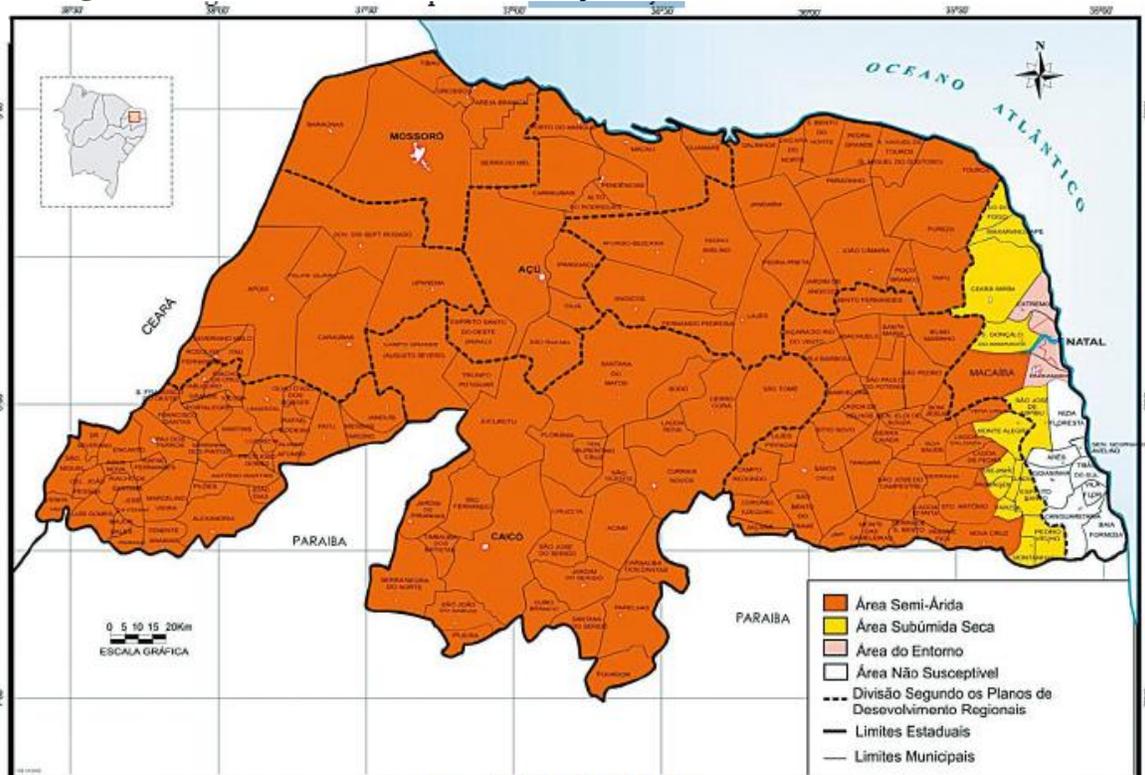


Fonte: SEPLAN/RN, 2012

5. A área metropolitana de Natal é cercada por uma faixa central configurada por atrasos de desenvolvimento, nos territórios de *Sertão Central Cabugi e Litoral Norte, Mato Grande, Potengi, e Trairi*. *Trairi* é menos pobre que o restante da faixa, em especial devido à presença de *Santa Cruz*, um polo regional de prestação de serviços básicos relativamente desenvolvidos - apesar da enorme desigualdade de renda no território e acesso limitado à água. *Sertão Central Cabugi e Litoral Norte e Potengi* completam a faixa, caracterizada pela baixa renda per capita (com exceção das cidades do litoral norte, devido às indústrias de petróleo e sal) e baixo acesso a oportunidades e serviços básicos. Finalmente, *Mato Grande e Agreste Litoral Sul* estão entre os territórios mais pobres do Estado, com acesso não uniforme a serviços básicos e particularmente deficientes em relação à rede de esgoto e coleta de lixo e têm acesso limitado a serviços de saúde e educação. Estes territórios também sofrem com desenvolvimento econômico desigual, já que as oportunidades de emprego formal e geração de renda se concentram na estreita faixa costeira.

6. O avanço da desertificação apresenta desafios adicionais no fechamento das lacunas de desenvolvimento, especialmente nas regiões atrasadas (ver Figura 3)

Figura 3: Áreas em risco de desertificação no Rio Grande do Norte



Fonte: SEMARH, PAE, 2010.

7. Buscando corrigir as desigualdades generalizadas e os desafios de desenvolvimento, o Governo do Estado do RN está implementando uma estratégia de desenvolvimento regional sustentável e integrada no Estado. A estratégia está organizada em torno de três eixos: (i) a recuperação do dinamismo econômico na região do *Seridó*, (i) estímulo para a faixa central,

caracterizada por lacunas de desenvolvimento; e (iii) o desenvolvimento da região da fronteira oeste, caracterizada pela falta de serviços públicos básicos e muito pouca penetração das atividades econômicas formais¹⁵. Também busca a conectividade, melhorando a integração das regiões atrasadas e líderes (tanto em termos de desenvolvimento econômico quanto em acesso a serviços), através de melhoria das redes interestaduais de transporte.

ODP

8. O objetivo do Projeto é apoiar os esforços do Mutuário para: (i) aumentar a segurança alimentar e o acesso à infraestrutura produtiva e de mercados para a agricultura familiar; (ii) melhorar a qualidade e o acesso aos serviços de segurança pública, saúde, educação, e; (iii) melhorar os sistemas de gestão de ativos físicos, despesas públicas e recursos humanos, no contexto de uma abordagem de gestão baseada em resultados.

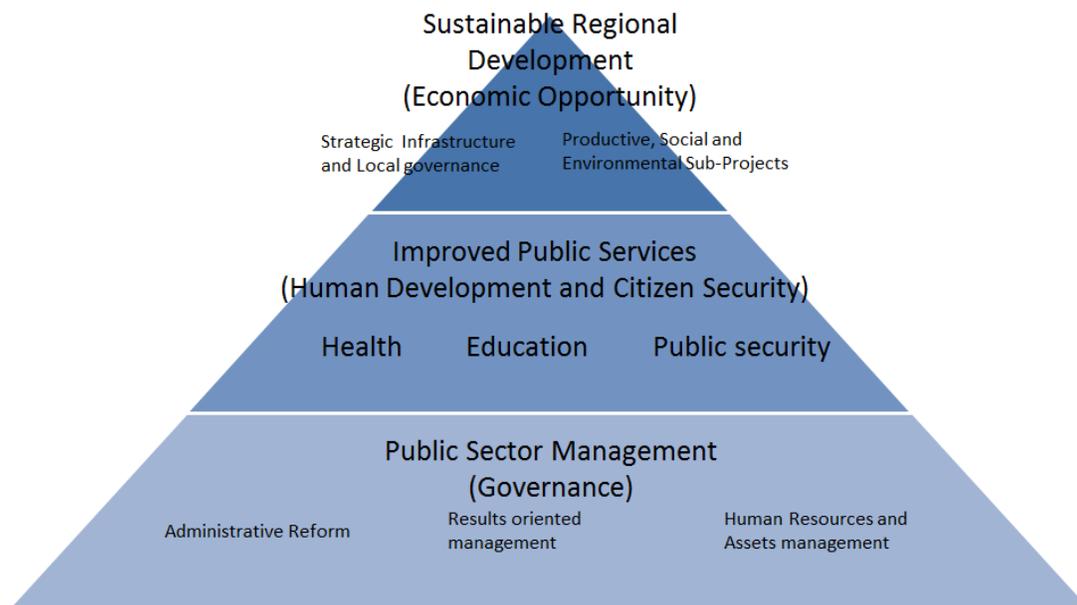
9. **Nível Estratégico:** "Apoiar os esforços do Mutuário" significa que a estratégia e as atividades do Projeto estão alinhadas ao Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Estado e ao Plano Plurianual de Investimentos (PPA 2012-2015), refletindo os objetivos do crescimento equitativo, inclusivo e eficiente, concentrando-se, em particular, no desenvolvimento sustentável e integrado em nível regional, na eliminação da pobreza extrema e na modernização da gestão do setor público.

10. **Nível Operacional:** 'Aumentar a segurança alimentar, o acesso à infraestrutura produtiva e o acesso a mercados', 'melhorar os serviços de segurança pública, educação e saúde' e 'melhorar os sistemas de gestão do setor público' significam que os investimentos do Projeto irão se concentrar em atividades de apoio a estes objetivos, através de: (i) investimentos em atividades produtivas sustentáveis e apoio à infraestrutura, para aumentar a segurança alimentar e o acesso ao mercado para a agricultura familiar; (ii) melhoria da gestão dos setores públicos de segurança, saúde e educação e melhor prestação de serviços básicos; (iii) modernização das principais funções do setor público e adoção de uma abordagem orientada por resultados.

Componentes do Projeto

11. Para refletir e apoiar a natureza multidimensional da Estratégia de Redução da Pobreza do Governo do Estado do RN, este projeto propõe várias ações de interseção: a melhoria dos serviços públicos básicos e estímulo ao crescimento econômico inclusivo; apoiado pela melhoria da eficiência e eficácia do setor público, como mostrado no diagrama abaixo:

¹⁵ Territórios identificados como "regiões mais atrasadas" neste projeto também se beneficiam de investimentos complementares, através do programa do Governo Federal *Territórios da Cidadania*, que tem como objetivo promover o desenvolvimento econômico e o acesso universal aos serviços públicos, por meio de uma estratégia sustentável de desenvolvimento territorial; e *Brasil Sem Miséria*, a estratégia nacional, em coordenação com o Plano Rio Grande do Norte Sem Miséria para eliminar a pobreza extrema até 2015.



12. Refletindo essa estrutura integrada, os Componentes do Projeto serão organizados da seguinte forma, em apoio à estratégia do Estado:

13. **Componente 1: Desenvolvimento Regional Sustentável (US\$ 200,5 milhões, dos quais US\$ 180,3 milhões de financiamento do BIRD).** Este Componente tem como objetivo reduzir as desigualdades regionais e aumentar a inclusão produtiva em apoio à Estratégia de Desenvolvimento Regional Sustentável e à Estratégia de Redução da Pobreza do Estado, através dos seguintes Subcomponentes:

14. ***Subcomponente 1.1: Investimentos Estratégicos e Fortalecimento da Governança Local (US\$ 109,8 milhões, dos quais US\$ 98,7 milhões de financiamento do BIRD)*** para apoiar investimentos estratégicos na expansão, melhoria e integração de infraestruturas socioeconômicas regionais (ex. centros de inovação, tecnologia e comércio, melhoria de sistemas de irrigação, estações de aquicultura, unidades de inspeção fitossanitária, instalações físicas e equipamentos para produção de mudas e criação de animais, etc.). Este Subcomponente também incluirá atividades para fortalecer a capacidade dos órgãos governamentais municipais e territoriais para a implementação da Estratégia de Desenvolvimento Regional Sustentável e para facilitar os investimentos de inclusão produtiva por meio de, *a saber*:

- (a) Apoio às Agências Estaduais -, SEPLAN (Secretaria de Estado de Planejamento), SAPE (Secretaria de Estado da Agricultura, Pecuária e Pesca), SETHAS (Secretaria de Estado do Trabalho, Habitação e Assistência Social), SETUR (Secretaria de Estado do Turismo), SEDEC (Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico) e DER (Departamento de Estradas) - para a realização de estudos estratégicos e diagnósticos para melhor informar a estratégia de desenvolvimento econômico regional do Estado e determinar investimentos em projetos associados.

(b) Apoio à SETHAS para a elaboração, implementação e supervisão das Avaliações Sociais e Ambientais e dos Planos de Negócio de Comércio Justo para os Subprojetos (detalhados abaixo no Subcomponente 1.2).

(c) Apoio à SAPE para a elaboração, implementação e supervisão dos Planos de Negócio de APL como um marco para a seleção de Subprojetos Produtivos (ver Quadro I);

Quadro 1: Elaboração de Plano de Negócio de APL

É preciso elaborar um modelo que permita definir e justificar a seleção dos setores produtivos prioritários para apoio no âmbito do Projeto, à luz da Estratégia de Desenvolvimento Regional do Estado. Podemos chamar este modelo de Plano de Negócio (PN), que visa garantir a qualidade, pertinência e efetividade.

É importante considerar o PN como uma oportunidade para avançar na formalização e consolidação dos APLs existentes, bem como para fortalecer suas capacidades de inovação e aprendizado. O PN não deve ser visto apenas como um passo formal, nem apenas como uma meta a alcançar. A elaboração do PN deve ser considerada um processo importante e necessário para apoiar a consolidação dos APLs.

Neste estágio, o processo de elaboração e implementação do PN deve ser considerado uma oportunidade para:

- motivar e mobilizar os membros dos APLs - empresas, Secretarias de Estado, Agências e outros Parceiros - no que diz respeito à necessidade de analisar e comparar (benchmark) o desempenho e a capacidade do sistema produtivo local;
- desenvolver uma visão e uma estratégia conjunta para melhorar a produtividade, a capacitação e a inovação;
- formular e implementar um conjunto integrado de políticas e procedimentos para promover a inovação e a aprendizagem e também para fortalecer os sistemas locais de inovação; e
- definir os mecanismos pelos quais o monitoramento contínuo será realizado para garantir a implementação dessas estratégias e avaliar o impacto das políticas e procedimentos.

Os atores-chave das cadeias produtivas (APLs) precisam estar envolvidos na elaboração do PN, na fase de análise e na definição dos componentes estratégicos e das prioridades que precisam ser incluídas no Plano (isso deve acontecer desde o início e envolver principalmente os líderes do APL). Da mesma forma, deve ser adotada uma abordagem matricial (em comparação com uma abordagem linear em fases). Os três princípios que compõem esta abordagem são: (i) dinâmica territorial; (ii) desenvolvimento do negócio e a forma como a produção é estruturada; e (iii) informações e acesso aos mercados. As fases de elaboração do Plano de Negócio do APL, o diagnóstico, a visão comum e as estratégias são, como consequência, simultaneamente

construídas em torno desses princípios.

O PN deve basicamente conter: (i) uma análise do APL e do contexto em que ele opera, (ii) uma ideia de onde o APL se vê estrategicamente no futuro, e (iii) um plano de ação ou de desenvolvimento acordado entre as partes, o setor privado e as instituições relacionadas, com apoio público. A implementação segue ao Plano. Em seguida, o processo de avaliação analisa o progresso alcançado, avalia o esforço feito e modifica o trabalho em andamento, extraindo lições aprendidas e gerando novas oportunidades de aprendizagem para o futuro e adaptações aos planos de negócio, que devem ser documentos de trabalho ativos.

15. **Subcomponente 1.2: Subprojetos Produtivos e Sociais e Ambientais (US\$ 90,7 milhões, dos quais US\$ 81,6 milhões de financiamento do BIRD)** prestando apoio (doações e assistência técnica) a Organizações de Produtores (OP) inseridas em APLs, Organizações Sociais e Redes de Organizações Sociais (OSs e ROSs) selecionadas, tais como associações comunitárias e grupos de mulheres, para aumentar a inclusão produtiva das populações-alvo nas regiões menos desenvolvidas do Estado. Este Subcomponente será implementado por meio de duas categorias de Subprojetos detalhados no Manual Operacional do Projeto e diferenciados da seguinte forma:

- (a) Subprojetos Produtivos Orientados para o Mercado identificados através de um processo de seleção competitiva (administrado pela SAPE e SETHAS) com base na apresentação de Planos de Negócios Sustentáveis de Subprojeto (ou seja, cumprindo os requisitos de sustentabilidade comercial, técnica, ambiental e social - incluindo a participação, liderança e benefícios compartilhados com mulheres e jovens) – por uma Organização de Produtores legalmente registrada, inserida em APL, identificada para apoio do Projeto.¹⁶ A OP selecionada será elegível para receber doações equivalentes “*matching grants*” (mínimo de 20% de contrapartida do beneficiário exigida em dinheiro e/ou em espécie) para apoiar investimentos produtivos orientados para o mercado (incluindo, entre outros: infraestruturas produtivas, tais como estradas, irrigação e fornecimento de energia; aumento da capacidade de processamento com valor agregado, etc.).
- (b) Subprojetos Sociais e Ambientais identificados através de um processo de seleção competitiva (administrado pela SETHAS), com base em propostas de OPs ou de OSs/ROSs para receber doações equivalentes “*matching grants*” (mínimo de 10% de contrapartida do beneficiário em espécie) para aumento de investimentos da capacidade de resiliência climática e sustentabilidade ambiental das atividades produtivas e/ou para apoiar a recuperação de áreas ambientalmente degradadas, (incluindo, entre outros, por meio de reutilização de água cinza, capacitação de sistemas de reciclagem locais, compensação pela perda da capacidade produtiva em áreas degradadas selecionadas para atividades de recuperação, etc.), e/ou para melhorar a segurança alimentar (incluindo, entre outros, a criação de hortas escolares, introdução de culturas mais ricas em nutrientes nos sistemas agrícolas locais, etc.)

¹⁶ Organizações de Produtores incluem cooperativas, associações, pequenas empresas ou outros tipos de organizações legalmente constituídas que podem comprovar funcionamento regular.

16. **Investimentos em Irrigação** serão elegíveis, dependendo de sua viabilidade e dos beneficiários-alvo, ao apoio sob as duas tipologias de subprojetos acima descritas,. Uma das restrições específicas para o desenvolvimento de cadeias de valor para os agricultores familiares em regiões menos desenvolvidas é a baixa eficiência do uso da água nos empreendimentos, exigindo técnicas e práticas modernas de economia de água. A irrigação em pequena escala, por agricultores familiares, enfrenta demandas diversificadas, incluindo: (i) ajudar a organizar os produtores, (ii) assistência técnica em técnicas de irrigação e em produção de forma mais ampla, (iii) falta de capital para a compra de máquinas e equipamentos. Portanto, investimentos em irrigação serão apoiados através de subprojetos no âmbito deste Componente, a fim de melhorar a produção da agricultura irrigada dos pequenos produtores e a produtividade em áreas irrigadas selecionadas.

17. Investimentos em irrigação irão apoiar a melhoria da infraestrutura de irrigação (coletiva e na propriedade rural) em comunidades rurais pobres e, particularmente, para os pequenos produtores agrícolas, representados por suas organizações, utilizando fontes de água existentes e infraestrutura disponível para aumentar a produção e a produtividade com a adoção de sistemas e tecnologias sustentáveis. Tais sistemas e tecnologias deverão permitir uma maior eficiência no uso da água, evitando o desperdício de água em uma região onde este recurso é escasso durante a maior parte do ano e devem minimizar o risco de salinização ou erosão do solo. As áreas-alvo e os tipos de investimentos serão definidos com base no diagnóstico que será realizado no primeiro ano do Projeto, bem como na análise de viabilidade demonstrada nos planos de negócio dos candidatos. Os investimentos em irrigação apoiados por Subprojetos deverão incluir: financiamento de estudos de pré-investimento e desenho, execução e supervisão para apoiar grupos de agricultores elegíveis e para aumentar o desempenho da irrigação no nível da propriedade rural, através da instalação de melhores sistemas de irrigação e, financiamento de estudos de pré-investimento e de elaboração, execução e supervisão de subprojetos para apoiar grupos de agricultores elegíveis no desenho e na implementação de sistemas de irrigação próximos à infraestrutura de abastecimento de água existente.

18. O **Ciclo de Subprojeto** está descrito em maior detalhe, para cada categoria de Subprojetos, no Manual Operacional (MOP). Em particular, o MOP descreve os requisitos de elegibilidade para OPs, OSs e ROSs (ex. requisitos mínimos de participação de mulheres/jovens), o processo de candidatura ao subprojeto e os critérios de seleção (ex. editais para apresentação de propostas, apresentação do plano de negócio sustentável do subprojeto inserido em APL selecionado, realização de avaliações sociais e ambientais, planos de negócio de comércio justo, etc.), o processo de aquisição e os requisitos de co-financiamento, as modalidades e as parcerias para a oferta de capacitação e assistência técnica (para a preparação dos Planos de Negócio e Propostas de Subprojetos bem como para a implementação das atividades do subprojeto), os sistemas de gestão financeira, sistemas de monitoramento e avaliações, etc. A UGP, bem como as Secretarias e órgãos estaduais, será responsável pela prestação de assistência diretamente às OPs/OSs/ROSs que implementarão os Subprojetos ou para a contratação de prestadores de serviços, conforme necessário. A UGP, bem como as Secretarias e órgãos estaduais executores,

também irá monitorar todas as atividades do Projeto e o sistema de gestão de informações on-line já foi desenvolvido.

19. A experiência passada reforça a importância dos investimentos iniciais na capacidade de gestão local. Espera-se que as instituições financeiras nacionais¹⁷ assumam um papel cada vez maior no financiamento dos investimentos, com financiamento proveniente do mercado compreendendo uma parcela cada vez maior do total do investimento em Subprojetos Produtivos. Além disso, a participação das instituições financeiras na avaliação e possivelmente no cofinanciamento de planos de negócio viável e sustentável a serem implementados sob o Subcomponente 1.2 estenderia sua base de clientes entre os membros das Organizações de Produtores e deve servir para desenvolver mercados. Além disso, os Subprojetos Sociais e Ambientais executados pelas Organizações Sociais e/ou Redes de Organizações Sociais devem ajudar a reduzir as vulnerabilidades (à pobreza, à insegurança alimentar, à choques ambientais, etc.) e tirar as famílias da extrema pobreza, reduzindo assim a dependência de programas de assistência social.

20. Sob o Componente 1, a SEPLAN também irá coordenar um pacote de investimentos em capacitação (treinamento, assistência técnica e outros investimentos necessários) para melhorar a capacidade de gestão e a implementação do Projeto dos órgãos estaduais envolvidos neste Projeto. Estes investimentos estão detalhados no Manual Operacional do Projeto.

21. O Componente 1 beneficiará populações pobres, urbanas e rurais, (especialmente os pequenos agricultores familiares¹⁸, bem como produtores de artesanato não agrícolas, etc.) e membros de organizações (tais como associações comunitárias, organizações de produtores e/ou cooperativas, organizações sociais ou redes de organizações sociais) que recebem doações equivalentes “*matching grants*” para desenvolver subprojetos produtivos, socioeconômicos e socioambientais, bem como investimentos diretos do Estado em infraestrutura produtiva chave. Espera-se que aproximadamente 20 mil famílias sejam beneficiadas, o que representa cerca de 70.000 indivíduos. Grupos vulneráveis (mulheres e jovens marginalizados, quilombolas e comunidades indígenas) e beneficiários de programas federais e estaduais de assistência social (cadastrados no Cadastro Único¹⁹ e no registro nacional de agricultores familiares - DAP²⁰) também serão incluídos nas atividades de inclusão produtiva do Projeto.

22. **Componente 2: Serviços Públicos Melhorados (US\$ 130,0 milhões, dos quais US\$ 116,9 milhões de financiamento do BIRD)** apoia os pilares do desenvolvimento humano e da segurança dos cidadãos na Estratégia de Redução da Pobreza do Estado através da melhoria da

¹⁷ Incluindo, entre outras, o Banco Nacional de Desenvolvimento (BNDES) e o Banco do Nordeste do Brasil (BNB).

¹⁸ Conforme definidos na Política Nacional para a Agricultura Familiar e Unidades Familiares Rurais, Lei Federal N. 11.326 (2006).

¹⁹ O Cadastro Único representa os esforços do governo federal para criar um cadastro nacional unificado das famílias pobres vinculado ao Programa Nacional de Redução da Pobreza Brasil sem Miséria.

²⁰ Cadastro de Agricultura Familiar (DAP), do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF).

qualidade dos serviços públicos básicos, e do acesso a eles, e seria dividido em três subcomponentes:

23. **Subcomponente 2.2: Saúde (US\$ 45,0 milhões, dos quais US\$ 40,4 milhões de financiamento do BIRD)** apoiará a SESAP para aumentar a cobertura e a qualidade das três principais redes de saúde - atenção materno-infantil, tratamento oncológico e atendimento de emergência - em consonância com as três prioridades estratégicas para o setor da saúde, a saber:

- (a) A redução das taxas de mortalidade materno-infantil, através de: (i) reforma e fornecimento do equipamento necessário para maternidades selecionadas; (ii) preparação e implementação de um programa de formação continuada de profissionais da atenção básica (médicos e enfermeiros) em atendimento pré-natal, com ênfase em classificação de risco, acesso e recepção da atenção básica à saúde, e atenção pós-parto/neonatal; (iii) construção do Hospital Materno Infantil em Mossoró para apoiar a Rede Estadual de Atenção à Saúde Materno-Infantil como hospital de referência para a segunda maior região de saúde do Estado (concebido para oferecer às famílias apoio, encaminhamento para os serviços de pré-natal e planejamento de alta para cuidados continuados, e oferecer uma gama de serviços para gestantes, incluindo atenção pré-natal, serviços de avaliação no início da gestação, serviços de parto e assistência pós-parto); (iv) implantação de um sistema de bancos de leite humano; e (v) implementação de um sistema de classificação de risco para monitorar bebês de alto risco de 0-12 meses;
- (b) Aumento da oferta de detecção precoce e tratamento de qualidade para pacientes com câncer de mama e do colo do útero, por meio de: (i) reforma e fornecimento do equipamento necessário para o Centro de Referência para o Diagnóstico de Doenças Oncológicas; (ii) elaboração e implementação de programa de formação continuada para profissionais e gestores da saúde; (iii) desenvolvimento de programas de telemedicina para diagnóstico de doenças; (iv) construção de novos laboratórios e reforma dos laboratórios existentes do estado para exames e diagnóstico de câncer, bem como o fornecimento do equipamento necessário; e (v) elaboração e implementação de programas de formação continuada de profissionais com foco em doenças oncológicas; e
- (c) Criação de uma rede estadual regionalizada de serviços de emergência em saúde, através de: (i) a melhoria das instalações e dos serviços médicos de emergência; e (ii) implementação de protocolos clínicos baseados em evidência e caminhos para os serviços de saúde de emergência.

24. Sob este Subcomponente, o Projeto proporcionará maior acesso aos serviços de saúde, beneficiando principalmente: (i) crianças com idade entre 0-24 meses; (ii) mulheres em idade reprodutiva, com risco de mortalidade materna; (iii) mulheres com idade entre 25-69 anos, com maior risco de câncer de mama e de colo do útero; e (iv) população em geral que necessita de atendimento de emergência. Este Subcomponente também irá beneficiar as equipes de gestão de

saúde a nível estadual e municipal, através do fortalecimento dos mecanismos de gestão essenciais para a prestação de serviços.

25. As três redes temáticas de atenção à saúde apoiadas pelo Projeto visam descentralizar os serviços de saúde a todas as regiões do Estado destacadas como prioridade no Plano Estadual de Investimentos Governamentais, e também estão alinhadas com os pilares estratégicos dos Pactos da Saúde do MS e das Diretrizes Federais do Ministério da Saúde para a Implantação de Redes de Atenção à Saúde - equidade, concorrência e governança - apoiando ações que: (i) reduzam a pobreza e a desigualdade através do aumento da qualidade da atenção, levando à melhoria dos resultados de saúde; (ii) contribuam para a concorrência/crescimento através da busca de soluções sustentáveis para as pressões de acesso enfrentadas pelo sistema de saúde do estado; e (iii) reforçam as bases de governança pela introdução de mecanismos de responsabilização no setor da saúde (ex. gestão da informação e mecanismos de governança e de instalações em rede).

26. A regionalização da prestação de serviços de saúde foi introduzida em um esforço para melhorar a equidade no acesso à atenção à saúde. Implica um processo de articulação, no âmbito do SUS, entre gestores, unidades, sistemas de referência e contra referência e profissionais, integrando assim, os atores e os recursos de todo o sistema de saúde para uma prestação de serviços mais eficiente, eficaz e adequada à população. Isto envolve fluxos de informação (referências), provisão de capacidade, infraestrutura e retorno dessa informação para o nível básico do serviço (contra referência). Estes sistemas formalizam o controle e a racionalização das despesas e da prestação de serviços de saúde, melhorando assim o processo de tomada de decisão e o acesso ao sistema de saúde do estado. Esta alteração visa corrigir o problema da desigualdade ao acesso a atenção à saúde, mas também exige um investimento pesado no setor hospitalar para que a extensão da cobertura da atenção básica não seja reduzida a um pacote básico de serviços.

27. Portanto, as atividades do Projeto no âmbito deste subcomponente contribuirão para:

- (a) O desenvolvimento de um sistema de referência e contra referência capaz de funcionar de forma eficiente e oferecer atenção à saúde de qualidade, (essencial para o fortalecimento das redes de Serviços de Saúde Materno-Infantil e de Emergência priorizados pelo Governo);
- (b) O desenvolvimento de uma rede de Centros de Referência em Doenças Oncológicas, com ênfase na detecção precoce e no tratamento tempestivo; e
- (c) Garantir uma assistência pré-natal qualificada para todas as gestantes no Rio Grande do Norte (tanto para gestações de baixo risco quanto de alto risco), que inclua consultas e exames laboratoriais.

28. Os investimentos em infraestrutura (reformas e construção) e equipamentos serão realizados pelo Projeto no contexto do processo de implantação das três redes temáticas de atenção à saúde: materno-infantil, urgência e emergência e cuidados oncológicos. Todos os investimentos foram definidos para atender parte da demanda para infraestrutura dessas redes,

com base na baixa capacidade do Estado de fazer novos investimentos e lacunas no financiamento federal. No que diz respeito à rede de atenção à saúde materno-infantil, está prevista a construção de um Hospital de Saúde Materno-Infantil em Mossoró, que será o hospital de referência para atenção intermediária e especializada na região, a estruturação de dois bancos de leite nos municípios onde não existam, e reformas e equipamentos para 23 maternidades do Estado. Estes investimentos são complementares aos previstos pela Rede Cegonha²¹ e PMAQ²², assim como os investimentos do Projeto na rede de emergência. Com relação aos investimentos em reformas e equipamentos para os laboratórios que realizam exames para câncer de mama e do colo do útero, estes são necessários para garantir as condições adequadas para a realização de biópsias com um suficiente grau de confiabilidade.

Prioridade I – Atenção à Saúde Materno-Infantil

29. O subcomponente de Saúde do Projeto apoiará a política e os objetivos de desenvolvimento social do Governo do Estado do Rio Grande do Norte, incluindo seu programa de Estratégia de Saúde da Família, que oferece um pacote abrangente de intervenções de atenção à saúde reprodutiva e materna, entre outros, ex. aconselhamento especial para mulheres vítimas de violência, pacientes com câncer de mama e adolescentes grávidas, para melhorar o estado de saúde das mulheres. Indiretamente, também proporciona emprego e capacitação, favorecendo as mulheres, que constituem a maioria dos profissionais de saúde contratados pelas unidades de atenção básica à saúde. Em particular, a estratégia visa (i) reduzir as desigualdades nos resultados de saúde, melhorando o acesso e a qualidade da atenção básica à saúde para populações de baixa renda; (ii) fortalecer a gestão de risco social através de intervenções de aconselhamento e promoção da saúde para os grupos mais vulneráveis, como mulheres e adolescentes, para tratar

²¹ Com a proposta de criação de uma rede de atenção à saúde que garante às mulheres o direito ao planejamento familiar e à atenção humanizada durante a gestação, parto e pós-parto, o Ministério da Saúde criou, em junho de 2011, a Rede Cegonha. A Rede Cegonha também tem como objetivo garantir às crianças o direito ao parto seguro e ao crescimento e desenvolvimento saudável. A implantação da rede, composta por quatro componentes - pré-natal, parto e nascimento, puerpério e atenção integral à saúde da criança e o sistema de logística (transporte de pacientes e regulação), está prevista para ser realizada em cinco fases: adesão e diagnóstico, desenho regional da rede, contratação dos pontos de atenção, qualificação e certificação dos componentes.

²² O PMAQ - Programa Nacional de Melhoria do Acesso e da Qualidade da Atenção Básica foi criado em 2011 para apoiar a introdução e obtenção de padrões de acesso e qualidade pelas equipes de atenção básica. O escopo e os objetivos do PMAQ incluem o seguinte: (i) desenvolver parâmetros de comparação entre as equipes de atenção básica à saúde, em resposta aos diversos desafios de saúde; (ii) estimular a melhoria contínua e progressiva dos padrões e indicadores de acesso e qualidade que envolvem gestão, processo de trabalho e resultados alcançado pelas equipes de atenção básica à saúde; (iii) criar transparência em todas as etapas, permitindo o monitoramento contínuo das ações dos participantes e dos resultados sociais; (iv) envolver, mobilizar e capacitar os gestores nos níveis federal, estadual e municipal, bem como as equipes básicas de saúde e usuários em um processo de mudança na cultura de gestão e qualificação da atenção básica; (v) desenvolver uma cultura de pactuação e contratação, envolvendo a gestão dos recursos com base em compromissos e resultados acordados e alcançados; (vi) estimular a efetiva mudança no modelo de atenção, no desenvolvimento dos trabalhadores e na orientação dos serviços em função das necessidades e da satisfação dos usuários; e (vii) adesão voluntária, tanto das equipes de atenção básica à saúde quanto dos gestores municipais, com base no pressuposto de que o sucesso do programa depende da motivação e da proatividade dos atores envolvidos.

de questões específicas, como gravidez precoce, lesões e violência contra a mulher; e (iii) melhorar a equidade de gênero através da priorização da atenção materno-infantil.

30. O subcomponente "saúde" do Projeto apoia a estratégia do Governo do Estado do Rio Grande do Norte de expandir a cobertura da Estratégia de Saúde da Família nos municípios, aumentando a qualidade técnica da atenção básica e a satisfação dos pacientes e melhorando a eficiência e a eficácia do atendimento prestado pelas equipes de Saúde da Família. O objetivo é integrar e expandir a atual rede de instalações, recursos humanos e tecnologias, à luz da reestruturação dos sistemas locais de atenção à saúde pré-natal e dos esforços para definir os papéis a serem compartilhados entre os municípios participantes e o Estado. Este objetivo será alcançado através da identificação e implementação de fluxos organizados, bem como do fortalecimento do sistema de referência e contra-referência, e da reestruturação dos leitos disponíveis nas Unidades de Terapia Intensiva (gerais, maternas e neonatais). A nível da atenção de alta complexidade, as instalações hospitalares passarão por um processo de qualificação para reduzir a morbidade e mortalidade materna e neonatal, melhorando sua capacidade de prestação de serviços de saúde de alta complexidade por meio da modernização das estruturas tecnológicas e formação de recursos humanos adequados para lidar com as principais morbidades. Assim, a rede de atenção à saúde materno-infantil proposta visa prestar serviços de saúde de qualidade às gestantes de baixo e alto risco, integrando as unidades de atenção básica aos centros de diagnóstico e hospitalais.

Prioridade II - Atenção Oncológica

31. À semelhança do que está acontecendo a nível nacional, a incidência de câncer no Rio Grande do Norte está aumentando junto com a expectativa de vida. A crescente carga global de doenças não transmissíveis em países pobres e entre populações pobres tem sido negligenciada pelos formuladores de políticas. Entre as principais causas de morte de mulheres no Rio Grande do Norte relacionadas à doenças não transmissíveis, as doenças cardiovasculares são a principal causa, respondendo por 30% de todas as mortes nos últimos anos, seguidas pelo câncer e acidentes. Além disso, é relevante destacar o aumento significativo do número de mortes relacionadas a doenças circulatórias, doenças oncológicas, diabetes e doenças respiratórias. As doenças cardiovasculares, neoplasias (câncer de mama e do colo do útero) e lesões representam as três principais causas de morte no Estado. Notadamente, o câncer de mama representa a causa de mortalidade mais significativa entre as mulheres, tendo aumentado de 5,7 para 8,6 mortes por 100 mil mulheres entre 1997 e 2007.

32. Apesar da forte evidência da magnitude desta carga, a possibilidade de prevenção de suas causas e a ameaça que representa para sistemas de saúde complexos, as ações nacionais e locais têm sido insuficientes, especialmente no que diz respeito à detecção precoce. De fato, os sistemas de saúde locais se esforçam para atender a necessidade de serviços de diagnóstico, de controle e de tratamento. Atualmente, o câncer é a segunda causa de mortalidade no Estado, mas os recursos não foram alocados de acordo com este fato. Por isso, um forte investimento em tecnologia, processos clínicos (diretrizes e protocolos), estrutura física e padrões profissionais são necessários para garantir acesso e tratamento (com ênfase na detecção precoce).

33. Nesta perspectiva, o Rio Grande do Norte está reestruturando a rede estadual de atenção à saúde para prestar serviços numa base regional e garantir atendimento oncológico integral, que abrange acesso a consultas, exames, diagnóstico e tratamento. Em primeira instância, centros de referência para a detecção precoce serão implantados, vinculados a laboratórios públicos para apoiar o diagnóstico e o tratamento do câncer. Além disso, a Secretaria de Estado da Saúde pretende estabelecer um marco sistêmico de monitoramento e avaliação das doenças oncológicas, especialmente câncer de mama e do colo do útero, bem como implementar um programa de formação continuada em doenças oncológicas para profissionais e gestores estaduais. O Projeto apoiará a implementação de um Programa Estadual de Controle do Câncer para aumentar a capacidade de diagnóstico precoce e tratamento tempestivo. O Programa, ainda em desenvolvimento, tem sofrido com a falta de alocação suficiente de recursos, falta de coordenação das políticas de intervenção multi-setorial e a pouca atenção ao manejo de doenças crônicas no sistema de saúde.

Prioridade III - Serviços de Emergência

34. A demanda por serviços de emergência tem aumentado nos últimos anos, principalmente devido à maior incidência de doenças cardiovasculares, além de acidentes e violência, a primeira e a terceira causa de mortes no estado, respectivamente. A Rede de Serviços de Saúde de Emergência projetada para o Estado do Rio Grande do Norte destina-se a desenvolver e implementar um sistema de urgência e emergência pré-hospitalar em todas as regiões de saúde do Estado, dado o estágio atual de implantação do Programa Federal de Serviços de Atendimento Móvel de Urgência - SAMU.

35. Os programas do Estado visam melhorar: i) a capacitação em gestão para melhorar a capacidade de gestão de hospitais/instalações de saúde, com foco em aumento de escala, fluxos de atendimento, logística e processos gerenciais; ii) o treinamento técnico em atendimento para o desenvolvimento e implementação de diretrizes e protocolos de atenção fundamentados em evidências científicas; iii) os investimentos em instalações pré-hospitalares com foco em acesso seguro do paciente a hospitais de referência, incluindo a expansão do atendimento ao trauma, transporte aero-médico, e equipes especializadas para o tratamento de politraumatismo, infarto do miocárdio e acidente vascular cerebral; e v) os contratos baseados em resultados com os prestadores para garantir a implementação e manutenção de pessoal qualificado, de acordo com o marco regulatório para serviços de emergência.

Arranjos Institucionais e de Implementação no Setor de Saúde

36. O Projeto, como um todo, será coordenado pela Secretaria de Estado de Planejamento. O componente de saúde será realizado por meio da Secretaria Estadual de Saúde (SESAP), incluindo as atividades propostas relacionadas a intervenções estaduais e municipais em atividades de atenção à saúde secundária e terciária. Ele irá incluir o financiamento de construção/reforma, de mobiliário e equipamento médico e treinamento, consultoria e outros

serviços. Neste caso, a Secretaria de Saúde do Estado irá implementar as atividades propostas em nome dos municípios para expandir os procedimentos e acelerar os prazos de implementação.

37. O Sistema Único de Saúde - SUS²³ do Brasil compreende todos os cuidados e serviços de saúde prestados por instituições públicas dos três níveis de governo, bem como instituições privadas que prestam serviços de saúde através de contrato. Em princípio, toda a população tem direito a atenção à saúde universal, independentemente de pertencer a um grupo específico/minoria. A responsabilidade pelo SUS é compartilhada pelos três níveis de governo - o Ministério da Saúde e os conselhos estaduais e municipais, bem como suas respectivas secretarias, compostos por uma representação paritária de prestadores e usuários. A integração entre os diferentes níveis de governo é garantida através de uma comissão inter gestora composta por autoridades de cada nível de governo. Todas as prioridades são decididas após submissão às comissões.

38. A participação social na definição das políticas de saúde e no controle da implementação das políticas é um dos princípios fundamentais do SUS. A participação é um pré-requisito para os recursos a serem transferidos do nível federal para os governos estaduais ou locais. A participação da comunidade ocorre nos conselhos de saúde, que existem nos três níveis de governo, tem caráter deliberativo e são baseados em paridade dos membros (membros do governo e da sociedade, incluindo usuários e prestadores de serviços de saúde).

39. Sob o SUS, as funções a nível estadual envolvem coordenação de serviços, distribuição de recursos financeiros e decisões relacionadas a intervenções tecnológicas especializadas e complexas. Estas funções estaduais ainda estão evoluindo, porque até agora o processo de descentralização tem sido predominantemente focado a nível municipal. Os municípios são responsáveis por lidar com o fornecimento de bens e serviços envolvidos na promoção da saúde, cuidados preventivos, atenção à saúde e reabilitação.

40. Para garantir a boa execução da ação sob o Subcomponente 2.1, os papéis e responsabilidades da SESAP abrangem: (i) auxiliar a Secretaria de Estado de Planejamento na coordenação e supervisão das atividades realizadas pelos setores técnicos da SESAP; (ii) coordenar o planejamento e financiamento das atividades e serviços do componente da saúde, (iii) realizar os procedimentos fiduciários sob sua responsabilidade; (iv) monitorar e avaliar as atividades, indicadores e resultados do subcomponente da saúde; (v) coordenar as políticas e atividades estaduais relacionadas à descentralização do SUS; e (vi) garantir a implementação tempestiva e adequada do projeto, mantendo o diálogo político e técnico com os municípios participantes que recebem incentivos ou intervenções de atenção à saúde básica e de alta complexidade. Dada a complexidade da formação de redes de atenção à saúde, a Secretaria de Saúde irá financiar e manter um pequeno grupo de consultores, em tempo integral, para prestar assistência técnica aos municípios participantes e supervisionar a implementação dos hospitais.

²³ O SUS é o sistema de saúde do Brasil, financiado publicamente, criado para atender uma provisão da Constituição de 1988 que estabeleceu a atenção à saúde como “um direito de todos e uma obrigação do Estado”.

41. A fim de realizar as atividades do Projeto, o Estado trabalhará em estreita colaboração com as secretarias municipais de saúde para garantir que os municípios recebam apoio adequado para fortalecer e organizar a prestação de serviços de saúde. A assistência técnica será parte do pacote que os municípios receberão do estado, especialmente os municípios e instituições mais fracas. Além disso, o estado passará a trabalhar em estreita colaboração e continuamente com os comitês de coordenação estadual/municipal para minimizar o risco à coordenação e incentivar a cooperação do estado.

42. O pessoal da SESAP já tem experiência na administração de projetos financiados pelo Banco. A capacidade gerencial e técnica existem, mas é variável e insuficiente a nível estadual. Será necessário fornecer treinamento para as equipes na elaboração de propostas técnicas e atividades de implementação apoiadas pelo projeto. Deverá ser prestada uma assistência técnica extensa, especialmente para os municípios e instituições mais fracas, para melhorar a capacidade gerencial e técnica.

43. ***Subcomponente 2.2: Educação (US\$ 68,8 milhões, dos quais US\$ 61,9 milhões de financiamento do BIRD).*** O objetivo deste Subcomponente é apoiar a agenda de desenvolvimento regional integrado do Estado e o desempenho educacional dos alunos e das escolas. O Subcomponente apoiará a melhoria da qualidade de uma série de atividades, a maioria já desenvolvida pelo Estado no âmbito do Programa de Ações Articuladas apoiado pelo MEC. Será dada especial atenção às regiões com os resultados educacionais mais baixos, onde serão realizados investimentos direcionados para aumentar o desempenho dos alunos e das escolas nas regiões carentes. O Subcomponente apoiará dois grupos de atividades, a saber: (i) Grupo 1 - atividades que apoiam diretamente a estratégia de desenvolvimento regional do Estado; e (ii) Grupo 2 - atividades para melhorar os processos de ensino-aprendizagem que irão impactar não apenas as áreas-alvo, mas também o desempenho educacional dos alunos e das escolas em todo o Estado.

44. O projeto apoia a melhoria da qualidade em uma série de atividades, a maioria já desenvolvida pelo Estado e contemplada no Plano de Ações Articuladas 2011-2014 do Estado, um instrumento nacional multidimensional de planejamento integrado de políticas para os estados e municípios brasileiros, que é parcialmente financiado pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE). Todas as atividades apoiadas pelo Projeto são oriundas de políticas nacionais e fazem parte do Plano Nacional de Educação. As atividades do Subcomponente de educação estão vinculadas à estratégia de desenvolvimento regional do Estado através do alinhamento com as Políticas Nacionais de Educação, ex.: os novos programas do MEC: Mais Educação, que visa estabelecer o Programa de Educação Integral nas escolas fundamentais do Estado (ensino fundamental – 1º ao 9º ano); Ensino Médio Inovador, que visa estabelecer o Programa de Educação Integral nas escolas de ensino médio do Estado (ensino médio – 10º ao 12º ano); PRONATEC, que visa melhorar as habilidades técnico-profissionais de adolescentes e jovens adultos; e PRONACAMPO, que visa melhorar o conhecimento e as habilidades das pessoas que vivem e trabalham nas zonas rurais.

45. As ações de melhoria da educação apoiadas pelo Projeto devem beneficiar mais de 310 mil alunos matriculados nas 700 escolas públicas do Rio Grande do Norte (589 em zonas urbanas e 111 em zonas rurais), representando 40% da população total de alunos matriculados no ensino básico no Estado. Além disso, as ações específicas do Subcomponente devem beneficiar os grupos mais vulneráveis, ou seja, os agricultores familiares, com ações de alfabetização e acesso a compradores institucionais (através do Programa Nacional de Alimentação Escolar), bem como jovens e mulheres em áreas econômicas marginalizadas que poderiam se beneficiar de um maior acesso a programas de formação técnica e profissional orientada para o mercado de trabalho.

Grupo A: Apoio à educação para a agenda de desenvolvimento regional do Estado.

46. Este grupo de atividades irá complementar as atividades já desenvolvidas por meio de dois programas nacionais: PRONACAMPO (Programa Nacional de Educação do Campo) e PRONATEC (Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego), que são elementos importantes da estratégia de educação do Estado para apoiar o desenvolvimento sustentável regional. Este grupo de atividades inclui as seguintes atividades:

- (a) **Construção de escolas rurais.** Esta atividade irá financiar a construção de seis escolas com até seis salas de aula em comunidades selecionadas para atender as necessidades das comunidades. Essas escolas serão construídas seguindo o padrão estabelecido pelo PRONACAMPO. Essas escolas também poderão oferecer programas de formação profissional e serão equipadas com equipamentos de informática, com o chamado 'laboratório da terra' e outros materiais e equipamentos necessários para o desenvolvimento de atividades na área da agricultura ou outras atividades produtivas. As escolas contribuirão para o desenvolvimento sustentável das comunidades, atuando como centro de formação profissional para as pessoas envolvidas em atividades produtivas na região.
- (b) **Vinculação da alfabetização com a inclusão produtiva.** Este programa oferecerá oportunidades de alfabetização para 12.500 agricultores jovens e adultos que vivem e trabalham nos municípios que têm as maiores taxas de analfabetismo. A alfabetização é um fator-chave para o desenvolvimento do potencial produtivo agrícola das comunidades. A prioridade de inscrição no programa será dada a pessoas envolvidas em atividades produtivas. Além disso, o programa pretende identificar, através do CadÚnico, mulheres beneficiárias do Bolsa Família que são analfabetas e motivá-las a participar do programa de alfabetização. Serão oferecidas 100 turmas de alfabetização, anualmente, com 25 alunos por turma. A metodologia do programa seguirá a do Programa Saberes da Terra do MEC. O projeto financiará os coordenadores pedagógicos que farão o acompanhamento e a orientação dos monitores de alfabetização. Seguindo a política recente, a SEEC será responsável por selecionar e pagar os professores de alfabetização, com recursos do FNDE/MEC. Os conselhos e cooperativas ligadas à agricultura familiar devem ser envolvidas na estratégia de implementação do programa de alfabetização.
- (c) **Vinculação do ensino técnico-profissional com a inclusão produtiva.** A Secretaria de Educação, juntamente com os demais órgãos que desenvolvem atividades produtivas, irá definir os centros e o tipo de programas a serem implementados no âmbito da agenda

regional de desenvolvimento sustentável. A SEEC está elaborando um plano para oferecer formação profissional no estado seguindo as diretrizes, e com apoio financeiro do MEC. A SEEC irá oferecer as diversas modalidades do PRONATEC, tais como (i) cursos de FIC (formação inicial e contínua); e (ii) programa de ensino médio integrado (programa que oferece formação geral e profissional). Os cursos de formação serão oferecidos de acordo com as demandas dos polos de desenvolvimento regional. As parcerias como o Sistema Federal de Institutos Tecnológicos e o Sistema S devem ser organizadas conforme estabelecido pelo PRONATEC.

- (d) **Vinculação do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) com pequenos produtores**, diretores de escolas, DIREDs, Conselhos Municipais, na perspectiva do cumprimento da Lei n. 11.947/2009, que estabelece a compra de produtos da agricultura familiar para o programa de alimentação escolar. De acordo com o MEC, as escolas devem gastar pelo menos 30% dos fundos do programa de alimentação escolar na compra de produtos do programa de agricultura familiar. No entanto, os produtos devem ser legalmente credenciados. Esta atividade tem a intenção de disseminar as exigências do MEC entre os diretores de escolas, mas também de apoiar os produtores do programa de agricultura familiar no processo de credenciamento de seus produtos para serem elegíveis para venda para as escolas. Esta atividade será desenvolvida em conjunto pela SEEC, através da DIRED e da DRAE, com o apoio da SAPE/EMATER e SETHAS. A SEEC será responsável pelo fornecimento de informações para os diretores de escolas para o cumprimento da Lei n. 11.947/2009. A SETHAS e a SAPE/EMATER serão responsáveis por trabalhar com agricultores familiares, sindicatos, conselhos e municípios na obtenção da certificação dos produtos do programa de agricultura familiar, o que permitirá a compra dos produtos pelas escolas.

Grupo B: Fortalecimento do sistema de ensino para melhorar os processos de ensino-aprendizagem na educação básica

- (a) **Desenvolvimento de diretrizes curriculares para as escolas públicas**. Esta atividade deverá: (i) revisar e atualizar as diretrizes curriculares para cada nível e modalidade de ensino (ensino fundamental - 1º ao 9º ano, ensino médio, 10º ao 12º ano e educação de jovens e adultos); (ii) desenvolvimento de materiais para apoiar a implementação das novas diretrizes; (iii) capacitação dos professores para a aplicação do novo currículo. A Secretaria de Educação (SEEC) espera que as escolas municipais adotem o mesmo currículo utilizado pelas escolas estaduais. Os professores dos municípios que adotarem as novas diretrizes curriculares serão capacitados pela SEEC sob o regime de colaboração estado - município. As diretrizes curriculares estão atualmente em fase de elaboração e espera-se que sejam concluídas até 2013. Durante a implementação do novo currículo, a SEEC utilizará o Observatório da Educação como ferramenta para apoiar a formação e capacitação continuada dos professores.
- (b) **Desenvolvimento do Programa de Inovação na Educação** - Esta ação visa aumentar a eficiência escolar e a prestação de contas das escolas, conferindo à comunidade escolar mais autonomia e responsabilidade na gestão das escolas e na seleção de melhores

intervenções para enfrentar os principais problemas pedagógicos. Além disso, busca tornar as escolas mais inclusivas e culturalmente relevantes para os alunos, dando-lhes a autonomia para diagnosticar sua situação e sanar suas deficiências. É preciso envolver todos os professores e diretores de escolas e a comunidade escolar representada pelo conselho escolar, alinhando ações estratégicas para alcançar melhores resultados de aprendizagem para os alunos. O Programa de Inovação na Educação incluirá a implementação dos Planos de Desenvolvimento das Escolas - PDEs para o fortalecimento da gestão escolar nas escolas estaduais. O Programa tem o objetivo de garantir que a educação básica (escolas de ensino fundamental e médio geridas pelo Estado) tenha os recursos necessários para desenvolver atividades pedagógicas inovadoras propostas nos Planos de Desenvolvimento das Escolas. Os PDEs empregam uma ferramenta de planejamento estratégico para apoiar a escola na identificação dos principais desafios e ações correspondentes para melhorar o desempenho escolar (conforme definido no manual operacional do PDE). A SEEC irá preparar o manual operacional para o programa, definindo as etapas de elaboração dos PDEs, os critérios para a transferência dos recursos e o sistema de monitoramento para apoiar a implementação e os resultados dos PDEs.

- (c) **Melhorar o Monitoramento e a Avaliação da Educação Básica.** Para monitorar e avaliar a qualidade da educação básica, a SEEC/RN pretende estabelecer e implementar o Sistema Estadual de Avaliação da Educação Básica (SAB- RN), incluindo a avaliação de programas de educação técnica e profissional. Seguindo o exemplo de vários estados da Região Nordeste e de outras partes do país, o sistema de avaliação acompanhará o desempenho dos alunos e das escolas para apoiar melhorias nas políticas e nos programas. Além disso, para monitorar diariamente o desempenho dos alunos e as atividades escolares, a SEEC já desenvolveu um sistema de monitoramento chamado SIGEDUC (Sistema de Gestão da Educação) e pretende complementar este instrumento com a criação do Observatório da Vida do Estudante da Educação Básica - OVEEB. Este observatório será desenvolvido seguindo o modelo adotado pela UFRN, Universidade Federal do Rio Grande do Norte (www.comperve.ufm.br).
- (d) **Garantir Padrões Operacionais Mínimos nas Escolas.** Melhorar a qualidade da educação também exige que as escolas ofereçam um mínimo de qualidade em termos de sua infraestrutura, recursos humanos, equipamentos e mobiliário de acordo com o nível de ensino oferecido. Estima-se que cerca de 70% da infraestrutura escolar no RN é inadequada, com algumas escolas funcionando em edifícios alugados e a maioria sem mobiliário e equipamento adequados. Os dados relativos a 2011 mostram que 23% das escolas públicas no Rio Grande do Norte têm instalações sanitárias apenas do lado de fora do prédio da escola, menos de 9% têm um laboratório de ciência ou informática, e apenas 37% têm biblioteca. Com o apoio deste projeto, a SEEC pretende garantir padrões mínimos de funcionamento para todas as escolas estaduais, com prioridade para aquelas que oferecem o ensino médio. O modelo de padrões operacionais mínimos consiste em um conjunto predeterminado de insumos essenciais, como livros da biblioteca e materiais dos alunos, mobiliário escolar (tais como carteiras, cadeiras e prateleiras) e instalações físicas, garantindo o acesso a alunos com deficiência, e instalações sanitárias. Também deve determinar os recursos humanos necessários para a execução adequada das atividades

educativas. A SEEC irá estabelecer um programa de incentivo para que as escolas mantenham os investimentos feitos pelo governo e continuem a melhorar suas instalações e equipamentos nos próximos anos. Um manual definirá os padrões operacionais mínimos para as escolas de acordo com o nível e tipo de ensino oferecido pela escola. Sob este subcomponente, o projeto também apoiará a construção, reforma e instalação de equipamentos, de escolas urbanas selecionadas.

- (e) **Melhorar a coordenação entre o Sistema de Ensino Estadual e o Municipal.** O setor da educação no Rio Grande do Norte sofre de uma inadequada coordenação entre o Estado e os Municípios, apesar das exigências da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB, de 1996, que especifica as funções e responsabilidades na provisão da educação para cada nível de governo. A distribuição das funções e responsabilidades pela educação entre os níveis subnacionais de governo ainda é bastante variável entre os diferentes sistemas em grande parte do Brasil. No caso do Rio Grande do Norte, o ensino do 1º ao 5º ano é geralmente oferecido pela rede municipal, enquanto o ensino do 6º ao 12º ano é oferecido pela rede estadual. Mas ainda resta uma sobreposição significativa entre os dois sistemas. A falta de coordenação e divisão clara de responsabilidades entre a SEDUC e as Secretarias Municipais de Educação torna a administração da educação desnecessariamente ineficiente para responder às exigências e desafios do sistema. Considerando também que a fragilidade dos municípios tem um impacto direto sobre o desempenho educacional em todo o estado, conforme mensurado pelos sistemas nacionais de avaliação, e em conformidade com a LDB, segundo a qual a SEEC deve prestar apoio técnico aos municípios para que melhorem seus resultados educacionais, o Governo estabelecerá melhores mecanismos para a prestação de assistência técnica aos municípios.

47. Portanto, o Subcomponente 2.2 financiará: (i) formação de instrutores, professores e conselhos escolares; (ii) bolsas de estudo para professores que participarem da formação; (iii) custos operacionais para a formação, inclusive para os professores das escolas municipais; (iv) elaboração e publicação de diretrizes curriculares e materiais pedagógicos; (v) serviços de consultoria para várias atividades no âmbito do subcomponente; (vi) elaboração, preparação e publicação do Manual do PDE; (vii) recursos para financiar atividades inovadoras por meio do PDE (subprojetos escolares); (viii) construção de escolas secundárias, rurais e urbanas, incluindo: (a) elaboração dos respectivos projetos executivos, (b) reforma das escolas, (c) equipamentos e mobiliário para todas as escolas construídas ou reformadas; (ix) organização do programa de cursos de formação profissional de acordo com a natureza da população-alvo e das cadeias produtivas e materiais didáticos para os cursos técnico-profissionais; (x) publicação do Manual de padrões operacionais para as escolas; (xi) monitoramento do programa de alfabetização, incluindo o pagamento dos coordenadores pedagógicos; (xii) cartilhas de orientação sobre o PNAE; e (xiii) oficinas para divulgar as regras de aquisição sob o programa de agricultura familiar.

48. **Subcomponente 2.3: Segurança Pública (US\$ 16,3 milhões, dos quais US\$ 14,6 milhões de financiamento do BIRD).** Este subcomponente visa melhorar os serviços de segurança pública no Rio Grande do Norte, fornecendo apoio para: (i) fortalecer processos de gestão integrada dentro da Secretaria de Segurança e da Defesa Social (SESED); (ii) melhorar os

sistemas de informação da segurança pública; e (iii) fortalecer programas específicos voltados para a prevenção da violência e educação, bem como o apoio às vítimas. As atividades a serem apoiadas no âmbito deste componente incluem:

- (a) *Melhorar os sistemas de gestão da SESED* - Investimento em tecnologias para fortalecer a gestão da segurança pública pela SESED. Esta atividade compreende (i) introdução de ferramentas e recursos de TI para melhorar os sistemas de gestão da SESED; (ii) melhorar o atendimento aos cidadãos através da criação de um boletim eletrônico de ocorrência para relatar incidentes de segurança; e (iii) melhorar a qualidade e a integridade dos registros oficiais (registro civil e justiça penal) e serviços de documentação através de investimentos em tecnologia de digitalização, no Instituto Técnico-Científico (ITEP), responsável pela emissão desses documentos e a prestação de serviços forenses.
- (b) *Melhorar os sistemas de informação da segurança pública* - Apoio para fortalecer o Centro Integrado de Operações de Segurança Pública (CIOSP), que possui mecanismos internos bem desenhados para controlar as informações obtidas; e para melhorar a capacidade do Estado para coletar e analisar dados relacionados com crimes. Especificamente, esta atividade inclui (i) investimentos em tecnologias (computadores, software) para melhorar a resposta aos cidadãos através do sistema de chamada de emergência "190"; e (ii) aquisição de equipamentos de monitoramento por vídeo-vigilância para melhorar a segurança dos cidadãos, com foco na Copa do Mundo de 2014. Isso ajudaria o Rio Grande do Norte a cumprir a exigência do governo federal de que todas as capitais que sediarão a Copa do Mundo tenham um forte centro integrado de informação, com ampla cobertura de monitoramento por vídeo-vigilância.
- (c) *Fortalecimento dos esforços de prevenção da violência do Estado do Rio Grande do Norte* – Apoio a dois programas com foco na educação para prevenir a violência relacionada às drogas e para a proteção das mulheres, idosos e minorias (incluindo LBGT) vítimas de violência. Especificamente, a atividade inclui: (i) investimentos para apoiar o programa de educação para prevenção às drogas (PROERD), que teve impactos significativos no Rio Grande do Norte devido à sua forte estrutura e liderança positiva. O Projeto deverá financiar a compra de materiais e equipamentos com o objetivo de fortalecer o programa e permitir sua expansão para outras áreas do Estado; (ii) investimentos para fortalecer a Coordenação de Defesa dos Direitos das Mulheres e Minorias (CODIMM) através da aquisição de equipamentos e contratação de uma consultoria para elaborar uma estratégia de comunicação para o programa.

49. Investimentos no âmbito deste Subcomponente irão beneficiar a população em geral, através do apoio à gestão da Segurança Pública no Estado para melhorar a sua capacidade de resposta a incidentes criminais, monitoramento da segurança dos cidadãos e registro e arquivo de registros e documentos oficiais civis e criminais. O projeto também irá beneficiar determinados grupos com maior risco de sofrer efeitos negativos do aumento da violência e da insegurança, como jovens e minorias. As atividades específicas a serem implementadas (ou seja, o apoio ao Programa de Resistência às Drogas, PROERD e a Coordenação de Defesa dos Direitos das

Mulheres e Minorias, CODIMM) irão beneficiar crianças e jovens na escola e mulheres, idosos e gays, lésbicas e transexuais vítimas de violência.

50. **Componente 3: Gestão do Setor Público (US\$ 65,5 milhões, dos quais US\$ 58,9 milhões de financiamento do BIRD)** para apoiar a modernização da gestão pública do Estado em setores estratégicos, de modo a reforçar a eficiência e a efetividade dos processos e da gestão orçamentária, financeira e de planejamento a nível central, bem como na prestação de serviços nos setores de saúde, educação e segurança pública. O Governo do Rio Grande do Norte tem demonstrado forte compromisso com melhorias nas áreas de gestão do setor público e comprometeu-se a atingir os resultados antes das eleições para o Governo do Estado em 2014. Este componente exigirá um sequenciamento cuidadoso, alinhamento e coordenação das ações por parte das secretarias envolvidas para alcançar resultados através de medidas agrupadas em torno dos quatro subcomponentes, conforme abaixo:

51. **Subcomponente 3.1: Gestão Financeira, Orçamentária e de Planejamento Integrada e Orientada para Resultados (US\$ 26,2 milhões, dos quais US\$ 23,6 milhões de financiamento do BIRD).** O fortalecimento da capacidade de planejamento, monitoramento, avaliação e a formulação de políticas também serão apoiados por este subcomponente. A nova administração já iniciou esforços para renovar sua capacidade de planejamento e usar o plano plurianual (PPA) como ferramenta para expressar as intenções políticas do Estado, de acordo com o espaço fiscal disponível. Esses esforços já deixaram claro que alguns setores necessitarão de ajuda adicional para esclarecer seus objetivos e estratégias-chave, bem como para definir indicadores intermediários e de resultados. As atividades para fortalecer os procedimentos orçamentários e para permitir a alocação estratégica de recursos para as prioridades das políticas também serão apoiadas. As atividades no âmbito deste subcomponente incluem:

(a) Assistência na preparação e implementação das reformas organizacionais, processuais e de recursos humanos necessárias, que precisam ser desenvolvidas com foco em resultados ligados às prioridades derivadas das metas estratégicas. A fase de implementação, que seguirá um processo de diagnóstico detalhado, pode incluir o estabelecimento de instituições, como salas de situação e um escritório de projeto para monitorar a gestão dos programas e projetos estratégicos, e mudanças organizacionais e melhorias no sistema financeiro do Estado (SIAF), para garantir a disponibilidade das informações gerenciais em formato acessível. A assistência, na fase de implementação, deve incluir (quando necessário) assistência técnica para projetar o software para a implementação da gestão orçamentária e financeira e os controles de contratos e compromissos, o que inclui informações gerenciais e o fortalecimento do SIAP (SEPLAN) e; assistência técnica para o desenvolvimento e implementação de auditoria de procedimentos.

(b) Apoio à SEPLAN para: (i) desenvolvimento do sistema e mecanismos de gestão, monitoramento e avaliação do projeto; e (ii) desenvolvimento de um sistema de monitoramento e informação e mecanismos para os programas de proteção social. O Estado também está examinando as oportunidades para usar as ferramentas de *Balanced*

Score Card para melhorar a medição do desempenho e aumentar o compromisso com os resultados.

52. Estas atividades serão implementadas em duas fases. A primeira fase, de aproximadamente um ano e meio, irá incluir o diagnóstico da situação atual e o desenho conceitual de possíveis modelos organizacionais e institucionais para ambas as atividades, ao passo que a segunda fase, com início em 2015, compreenderá o acordo final e o desenvolvimento de modelos e quaisquer sistemas de apoio necessários.

53. ***Subcomponente 3.2: Modernização das Instituições e Sistemas Administrativos do Estado (US\$ 17,1 milhões, dos quais US\$ 15,4 milhões de financiamento do BIRD)***, deverá apoiar revisões funcionais de instituições do Estado, a fim de identificar as principais funções de seus órgãos e promover modos alternativos de prestação de serviços. Os esforços de modernização se concentrarão na atualização das estruturas, procedimentos e processos administrativos, com o objetivo de aumentar a eficiência e o alinhamento com os novos sistemas integrados de gestão baseados em resultados introduzidos no âmbito do Subcomponente 2.1, com foco especial na SESED, SESAP e SEEC, incluindo investimento setorial para melhorar gestão. O Estado também está interessado em uma revisão do papel e da estrutura administrativa de entidades governamentais que possam inspirar a racionalização da estrutura atual do Governo. As atividades no âmbito deste subcomponente incluirão:

- (a) Identificação e revisão dos macroprocessos e processos das Secretarias de Educação, Saúde e Segurança Pública e Defesa Social, com o objetivo de maximizar a eficácia administrativa. Esta atividade será liderada pela SEPLAN, em cooperação com as três Secretarias setoriais mencionadas para garantir a coerência do modelo. Esta atividade, que deverá ser iniciada o mais cedo possível, compreende (i) assistência técnica para identificar e rever os processos e macroprocessos mencionados.
- (b) Diagnóstico para o Governo do Estado sobre a adequação das estruturas e distribuição das competências de todas as Secretarias Estaduais, para identificar possíveis deficiências e propor medidas corretivas. Esta atividade compreende (i) assistência técnica para a elaboração do diagnóstico mencionado. Este diagnóstico será feito durante o mandato do Governo atual, para que possa ser implementado no início do próximo período de Governo.
- (c) Um pacote de investimentos setoriais coordenados por razões logísticas pela SEPLAN para melhorar a infraestrutura e a gestão de diversas Secretarias. Esta atividade compreende (i) assistência técnica para a concepção e implementação do sistema de gestão da SEEC/DIREDD; (ii) assistência técnica para o diagnóstico situacional, estudo de logística (aquisição, armazenamento, distribuição de medicamentos, transporte sanitário) e para o desenvolvimento e implementação de um sistema integrado de gestão da saúde pública (custos hospitalares, Prontuário Eletrônico, governança e terceirização); (iii) assistência técnica para o projeto da nova estrutura física da SEEC; (iv) aquisição de mobiliário e equipamentos para a SEEC e DIREDD; (v) aquisição de mobiliário e equipamentos para a SESAP; e (vi)

aquisição de equipamentos tecnológicos para a sala de situação da SESAP e equipamentos para as unidades regionais de saúde.

54. ***Subcomponente 3.3: Gestão Eficiente de Recursos Humanos e Patrimônio (US\$ 22,1 milhões, dos quais US\$ 19,9 milhões de financiamento do BIRD)***. Uma administração pública mais eficiente e efetiva exigirá o fortalecimento da força de trabalho do Estado de forma mais estratégica, com foco em atrair e reter profissionais, especialmente nas instituições centrais do governo. O Estado também precisa estabelecer uma gestão integrada de patrimônio (incluindo planejamento de compras, registro, gestão, manutenção e defesa) para otimizar o uso de seu patrimônio de acordo com um modelo avançado mais complexo que o simples registro e a contabilidade tradicional. Finalmente, o sistema de tecnologia da informação e comunicação da administração do Estado (INFOVIA), também deve ser otimizado, a fim de melhorar a conectividade e o fluxo de informações entre todas as unidades administrativas. As atividades no âmbito deste subcomponente incluirão:

- (a) Melhoria da gestão de recursos humanos através da implementação de módulos de auditoria de gestão e de folha de pagamento, planejamento de recursos de RH e concepção de um modelo orientado para resultados (incluindo uma abordagem de gênero e minorias) e sua implementação através de um sistema contratual. Embora um modelo de auditoria de folha de pagamento deva ser desenvolvido antes, logo que possível, a sua implementação e o planejamento de recursos de RH devem ser realizados no início do próximo mandato de Governo. A concepção e implementação de uma gestão orientada para resultados será o último passo na área de gestão de RH. Esta atividade compreende (i) assistência técnica para projetar e implementar módulos de auditoria de gestão de RH e de folha de pagamento em todas as unidades centrais e setoriais; (ii) assistência técnica para identificar e avaliar as carreiras, cargos e salários dentro do Estado, propor ajustes, definir uma Política de Gestão de Recursos Humanos, compreendendo o modelo de contratos de gestão baseada em resultados, avaliação de resultados e reformulação do marco jurídico sobre estas questões; e (iii) assistência técnica para implementar modelo de gerenciamento de contratos orientado para resultados.
- (b) Implementação do sistema de gestão integrada de patrimônio, incluindo o registro de todos os bens²⁴. Esta atividade compreende (i) assistência técnica para a elaboração e implementação de uma ferramenta de gestão integrada para controle de compras, frota, bens, despesas, telefones e produtos perecíveis; (ii) assistência técnica para a revisão do marco jurídico da gestão pública do Estado com relação a processos logísticos, levando em conta as novas ferramentas de gestão; e (iii) identificação e registro de todos os bens do Estado (bens móveis e imóveis) em uma ferramenta de gestão de patrimônio, incluindo controles de responsabilidades.

²⁴ Esta atividade será iniciada antes das eleições estaduais.

- (c) Modernização do Arquivo do Estado para um melhor tratamento e digitalização do seu conteúdo²⁵. Este subcomponente também compreende todas as atividades de capacitação necessárias para a execução das suas atividades. Esta atividade compreende (i) assistência técnica para a implementação de um processo virtual piloto, compreendendo certificação digital e organização do Arquivo Público do Estado; (ii) criação de infraestrutura para a virtualização do processo piloto, modernização do Arquivo Público do Estado (equipamentos de TIC); e (iii) aquisição de equipamentos (arquivos, móveis e outros equipamentos de apoio) para o Arquivo Público do Estado.

55. Componente 3 – As reformas da Gestão do Setor Público irão beneficiar especialmente os usuários de serviços de saúde, educação e segurança pública, através de: (i) melhoria na gestão do setor público levando à prestação mais eficiente e efetiva dos serviços públicos; e (ii) aumento da disponibilidade de recursos públicos - para as políticas sociais e investimentos - como resultado da redução dos gastos na área de recursos humanos.

²⁵ Esta atividade será a última deste subcomponente, após a modernização dos outros sistemas.

Anexo 3: Arranjos de Implementação

BRASIL: Projeto Integrado de Desenvolvimento Sustentável do Rio Grande do Norte – RN Sustentável (P126452)

Arranjos Institucionais e de Implementação do Projeto

1. O IPF proposto é um projeto multi-setorial, e seria implementado conjuntamente por nove Secretarias/Departamentos Estaduais, valendo-se, em grande parte, das capacidades e sistemas de governo existentes. A Secretaria de Estado de Planejamento e Finanças - SEPLAN, através de uma Unidade de Gestão do Projeto (PMU), será responsável pela gestão global, coordenação, planejamento, monitoramento e avaliação de todas as atividades do Projeto, tanto a nível central quanto regional. As Secretarias Setoriais do estado serão responsáveis pela execução operacional dos diferentes Componentes e Subcomponentes do Projeto (ver Tabela 1).

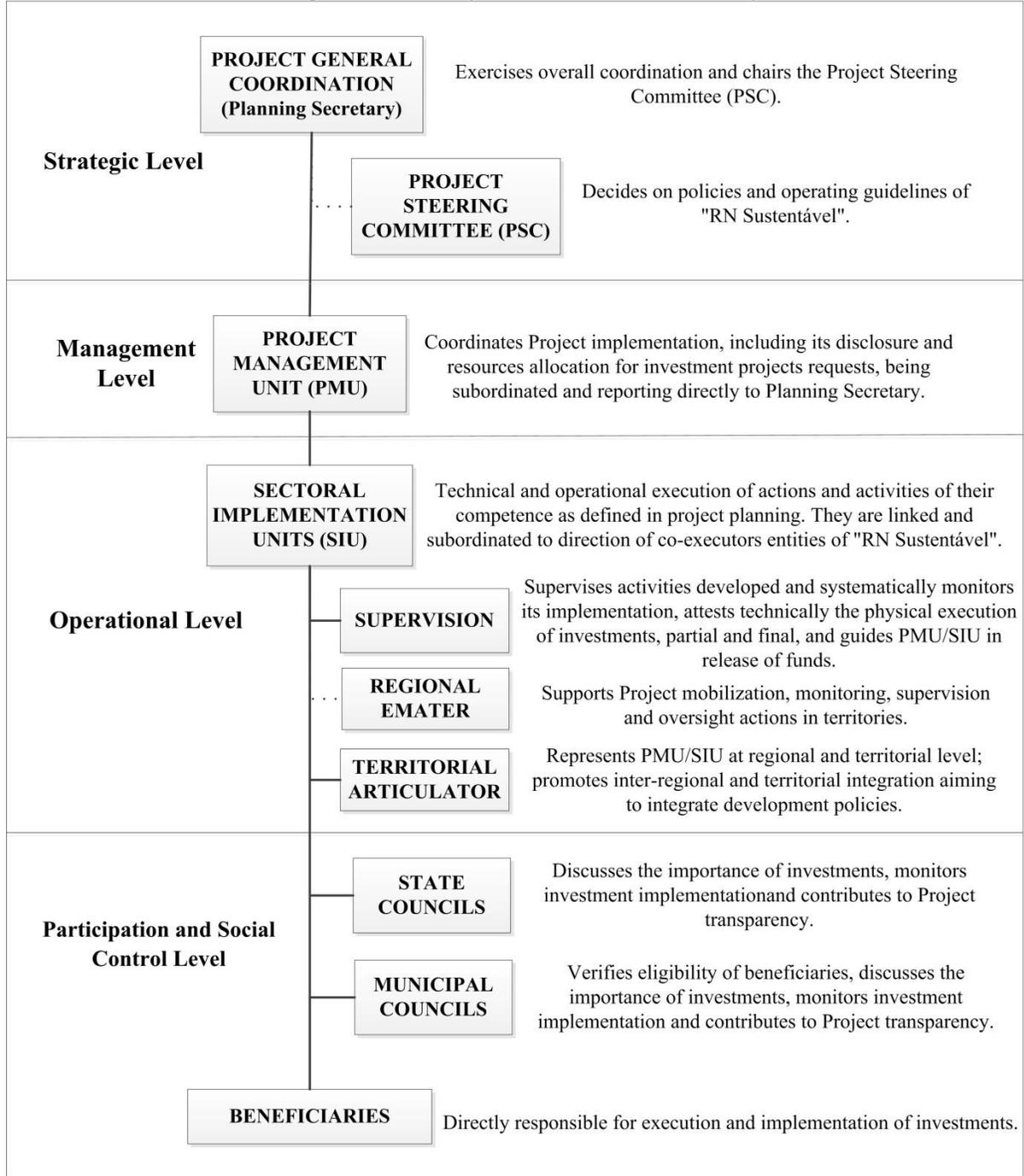
Tabela 1: Arranjos de Implementação

| Componente/ Subcomponente | Coordenação geral | Secretarias e Departamentos Executores | Executores/ Beneficiários |
|---|------------------------------|---|--|
| Componente 1. Desenvolvimento Regional Sustentável e Inclusão Produtiva | | | |
| <i>Subcomponente 1.1. Investimentos Estratégicos e Fortalecimento da Governança Local</i> | SEPLAN | SAPE, SETHAS, SEDEC, SETUR, DER | |
| <i>Subcomponente 1.2 Subprojetos Produtivos e Socioambientais</i> | | SAPE, SETHAS | Municípios Organizações de Produtores (OP) Organizações Sociais (OSs) Rede de OSs (ROSs) |
| Componente 2. Melhoria dos Serviços Públicos | | | |
| <i>Subcomponente 2.1. Saúde</i> | SEPLAN | SESAP | Municípios e Prestadores de Serviços de Saúde |
| <i>Subcomponente 2.2. Educação</i> | | SEEC | Municípios |
| <i>Subcomponente 2.3. Segurança Pública</i> | | SESED | |
| Componente 3. Gestão do Setor Público | | | |
| <i>Subcomponente 3.1. Gestão financeira, Orçamentária e de Planejamento Integrada e</i> | | SEPLAN | |

| | | | |
|--|--------|--------|--|
| <i>Orientada para Resultados</i> | | | |
| <i>Subcomponente 3.2. Modernização das Instituições e Sistemas Administrativos do Estado</i> | SEPLAN | SEPLAN | |
| <i>Subcomponente 3.3. Gestão Eficiente de Recursos Humanos e Patrimônio</i> | | SEARH | |

2. Um Comitê Diretor do Projeto, presidido pelo Secretário de Planejamento e Finanças, e composto por representantes de secretarias e organizações-chave, tal como definido no Manual Operacional, será responsável pela supervisão geral e orientação sobre os aspectos estratégicos e multi-setoriais do Projeto. (Ver Figura 1). As outras Secretarias e Departamentos envolvidos na Implementação do Projeto serão apoiadas pela respectiva Unidade Executora Setorial (UES). As UES prestarão assistência às Secretarias e Departamentos na execução de procedimentos técnicos, administrativos, financeiros e licitatórios. Funcionários estaduais e consultores trabalhando dentro da UGP e UESs estão recebendo incentivos financeiros viabilizados (complemento salarial) por meio de emenda ao Decreto 23.308, de 22 de março de 2013.

Figura 1: Arranjos Institucionais do Projeto



| | | |
|--|-------------------------------|--|
| Nível Estratégico | COORDENAÇÃO GERAL DO PROJETO | Exerce a coordenação geral e preside o Comitê Diretor do Projeto |
| | COMITÊ DIRETOR DO PROJETO | Decide as políticas e diretrizes operacionais do “RN Sustentável” |
| Nível de Gestão | UNIDADE GESTORA DO PROJETO | Coordena a implementação do Projeto, incluindo sua divulgação e alocação de recursos para as demandas de investimento dos projetos, sendo subordinada e se reportando diretamente à Secretaria de Planejamento |
| Nível Operacional | UNIDADES EXECUTORAS SETORIAIS | Execução técnica e operacional de ações e atividades sob sua competência, conforme definido no planejamento do projeto. Estão vinculados e subordinados à direção de entidades co-executoras do “RN Sustentável” |
| | SUPERVISÃO | Supervisiona atividades desenvolvidas e monitora sistematicamente sua implementação, atesta tecnicamente a execução física dos investimentos, parcial e final, e orienta a UGP e as UES, na liberação dos recursos |
| | EMATER REGIONAL | Apoia as ações de mobilização, monitoramento, supervisão e supervisão do Projeto nos territórios |
| | ARTICULADOR REGIONAL | Representa a UGP e as UES no nível regional e territorial, promove a integração regional e territorial com o objetivo de integrar as políticas de desenvolvimento |
| Nível de Participação e Controle Social | CONSELHOS ESTADUAIS | Discute a importância dos investimentos, monitora a implementação dos investimentos e contribui para a transparência do Projeto |
| | CONSELHOS MUNICIPAIS | Verifica a elegibilidade dos beneficiários, discute a importância dos investimentos, monitora a implementação dos investimentos e contribui para a transparência do Projeto |
| | BENEFICIARIOS | Diretamente responsável pela execução e implementação dos investimentos |

3. Como tem sido durante a preparação do projeto, a SEPLAN será a principal interlocutora com o Banco durante a implementação do Projeto, e será responsável pela gestão financeira, compras, desembolsos e contabilidade do Projeto, bem como pela implementação de instrumentos de salvaguarda social e ambiental e pela divulgação de resultados do Projeto através de uma comunicação estratégica proativa. Como coordenadora formal do Projeto, ela irá compilar todas as informações relacionadas ao Projeto fornecidas pelos outros órgãos executores e será responsável por atender todos os requisitos de elaboração de relatórios no âmbito das políticas do Banco Mundial e descritos no Contrato de Empréstimo. Além disso, a SEPLAN irá garantir que recursos de contrapartida estejam previstos no orçamento do Estado.

4. Um **Manual Operacional do Projeto** foi elaborado para esclarecer os arranjos de implementação e fluxos de recursos que informarão a implementação cotidiana do Projeto. O Manual Operacional do Projeto contém diretrizes e procedimentos detalhados para os desembolsos, pagamentos, aprovações, empenhos e pagamentos, contabilidade e IFRs, e será elaborado pela SEPLAN e supervisionado pela equipe de gestão financeira do Banco. Ele também incluirá um manual específico sobre os subprojetos a serem financiados pelo Projeto (ex. tipo de subprojetos, elegibilidade, processo, etc.).

Gestão Financeira, Desembolsos e Aquisições

Conclusão da Avaliação da Gestão Financeira

5. De acordo com a Matriz de Avaliação de Riscos apresentando os potenciais riscos de gestão financeira do projeto, o risco residual de gestão financeira, associado ao Projeto, é avaliado como **Substancial**. Os arranjos de fluxo de fundos, desembolsos, monitoramento, auditoria e supervisão foram concebidos de forma a responder aos arranjos de implementação do projeto entre diversos órgãos. Os principais riscos identificados são: (a) os funcionários das nove entidades participantes podem não estar familiarizados com os processos do Banco, resultando na necessidade de uma maior coordenação interinstitucional; (b) o mecanismo de fluxo de fundos pode ser complexo, como resultado da necessidade de transferir fundos para uma vasta área geográfica; (c) os controles internos podem não ser suficientes para atender às necessidades da nova operação, exigindo, portanto, sua revisão e fortalecimento; (d) o Sistema Integrado de Administração Financeira (Plano interno - PI) pode não estar suficientemente adaptado às necessidades do projeto; e (e) o Sistema de Monitoramento e Relatórios do Projetos (PMRS) e o Sistema de Monitoramento de Informações (SMI) podem não estar suficientemente adaptados para registrar as transações da operação.

6. As medidas mitigadoras específicas são as seguintes: (a) o projeto preparou um Manual Operacional do Projeto (MOP), que contém diretrizes e procedimentos detalhados e definição dos papéis e responsabilidades da equipe de gestão financeira na UGP e nas nove entidades executoras; (b) o Especialista em Gestão Financeira do Banco Mundial dará apoio e capacitação às nove entidades executoras; (c) o projeto irá adotar o mesmo procedimento.

7. O controle interno utilizado pelo Estado, que inclui análise prévia das despesas pela Controladoria Geral do Estado - CONTROL para todas as despesas estaduais e sua revisão posterior pela UGP. A equipe da CONTROL receberá instruções específicas a fim de agilizar esse procedimento; (d) a UGP irá agilizar e simplificar os procedimentos de pagamento; (e) a equipe da UGP irá estabelecer um rigoroso controle de transferência de recursos financeiros e documentos de comprovação de despesas (Prestações de Contas) para Subprojetos Produtivos Orientados para o Mercado, Subprojetos Socioeconômicos e Ambientais e Subprojetos Escolares, e garantir que os beneficiários dos subprojetos mantenham os investimentos de forma satisfatória; e (f) o Banco irá realizar missões regulares de supervisão da gestão financeira para analisar a contínua adequação dos arranjos de gestão financeira.

Arranjos Institucionais, Órgão Executor e Pessoal

8. A supervisão e a coordenação geral do Projeto serão realizadas pela SEPLAN. Não existe outra unidade executora do projeto, em nenhum dos órgãos executores; na medida do possível, espera-se que as atividades sejam implementadas utilizando-se a capacidade, o pessoal e os sistemas governamentais existentes. A SEPLAN deverá ser apoiada por uma UGP, que será encarregada de realizar as tarefas fiduciárias e administrativas associadas à implementação do Projeto. A UGP irá gerir os recursos financeiros do projeto, coordenar a execução das atividades,

realizar o monitoramento e avaliação e auxiliar as Secretarias na execução de procedimentos técnicos, administrativos e financeiros.

9. As outras Secretarias envolvidas no programa serão apoiadas por suas respectivas UES. As UES são unidades de controle interno criadas no âmbito de cada Secretaria, que apoiarão as Secretarias na execução de procedimentos técnicos, administrativos, financeiros e licitatórios. Com efeito, a maioria das tarefas do Projeto será desenvolvida pelo pessoal e pelas unidades regulares em todos os setores e áreas envolvidas. O Projeto será implementado por nove secretarias e órgãos governamentais (descritos acima) e a UGP terá a responsabilidade de coordenar as atividades mais operacionais, e preparar e/ou coordenar relatórios fiduciários e técnicos para o Banco.

10. O Projeto será implementado utilizando o sistema de gestão de finanças públicas do Estado. A coordenação e a gestão financeira do programa serão geridas conjuntamente pela SEPLAN. O programa foi desenhado de tal forma que as operações de gestão financeira rotineiras, incluindo a execução do orçamento e o processamento de transações, serão realizadas pelo pessoal regular e unidades de linha em todos os setores e áreas envolvidas.

11. As principais responsabilidades fiduciárias para o Projeto serão realizadas pela UGP, e incluem: (i) preparação dos arranjos de gestão financeira do Projeto; (ii) submissão ao Banco dos pedidos de desembolso e comprovação das despesas; (iii) preparação e submissão ao Banco dos relatórios financeiros do Projeto (IFRs); (iv) preparação e submissão de toda documentação financeira e relatórios do Projeto solicitados pelos auditores externos e pela equipe do Banco; e (v) elaboração, atualização e garantia de que todas as Entidades Participantes estejam em conformidade com o MOP. O MOP conterá a documentação das diretrizes e procedimentos de gestão financeira que serão observados durante a execução do Projeto. Estes procedimentos e diretrizes dizem respeito aos desembolsos, aprovações, empenhos e pagamentos, contabilidade e elaboração de relatórios financeiros (incluindo IFRs). O MOP foi elaborado pela UGP e submetido ao Banco para revisão antes das negociações.

12. A equipe de profissionais da SEPLAN é considerada adequadamente qualificada. As demais Secretarias envolvidas no programa têm um número adequado de pessoal de gestão financeira e também experiência anterior no uso dos procedimentos do SIAF - Sistema Estadual de Administração Financeira.

Fluxo de Recursos e Mecanismos de Desembolso

13. Os desembolsos de recursos do projeto serão processados de acordo com os procedimentos normais do Banco e conforme estipulados no contrato de empréstimo e na carta de desembolso. Tais recursos serão utilizados para despesas elegíveis incorridas ou a ser incorridas no âmbito do Projeto. Durante a implementação do projeto, os seguintes métodos de desembolso estarão disponíveis para uso: reembolsos, adiantamentos e pagamentos diretos. Os desembolsos ocorrerão, principalmente, através de adiantamentos. A UGP solicitará tais adiantamentos, que serão feitos em BRL. Neste caso, os recursos do Empréstimo fluirão do Banco Mundial para uma conta designada e segregada²⁶. A conta será em reais (BRL) e mantida no *Banco do Brasil*, em Natal - RN, em nome da SEPLAN, identificando o projeto. A Conta Designada terá um teto fixo de BRL 120 milhões.

14. Os recursos de contrapartida serão desembolsados diretamente da conta única do Tesouro do Estado para os empreiteiros, prestadores de serviços e beneficiários, de acordo com o cronograma do POA (Plano Orçamentário Anual). Os recursos do projeto serão disponibilizados e liberados através do sistema SIAF. Após a aprovação pela UGP, a SEPLAN fará os pagamentos aos fornecedores de bens, serviços, treinamentos e trabalhos incorridos pela UGP e por co-executores usando o sistema SIAF Estadual.

15. Ao todo, o Banco - financiará 90 por cento de todas as atividades do projeto; os 10 por cento restantes serão financiados com recursos de contrapartida diretamente da Conta Única do Tesouro. O financiamento retroativo estará disponível para este projeto até ao montante de US\$ 72 milhões (20 por cento do empréstimo), para pagamentos realizados antes da assinatura do contrato de empréstimo, em (ou após) 7 de março de 2012; mas ,em nenhum caso, mais de um ano antes da data da assinatura do contrato de empréstimo.

16. A documentação para a utilização dos adiantamentos e pedidos de reembolso será por meio de Declarações de Gastos (SOE, Statement of Expenditures) e / ou Balancetes Gerais (SS, Summary Sheets) com Registros. Pagamentos diretos serão documentados por Registros. A UGP será responsável pela elaboração e envio de pedidos de saque ao Banco. O projeto também terá um Período de Carência de quatro meses, para documentar as despesas incorridas antes da Data de Fechamento. As despesas do projeto serão relatadas após serem aprovadas pela UGP e plenamente documentadas, garantindo que os recursos do empréstimo foram utilizados exclusivamente para despesas elegíveis. A frequência de apresentação de documentação sobre as despesas elegíveis pagas a partir da Conta Designada é, no mínimo, trimestral. O Valor Mínimo de Aplicação será o equivalente a US\$ 10.000.000.

17. Além disso, para os Subprojetos Produtivos orientados para o Mercado, Socioeconômicos, Sociais, Ambientais e Escolares, será estabelecido um comitê de seleção que irá avaliar e aprovar as solicitações dos subprojetos. Os detalhes de implementação dessas

²⁶ A Conta Designada fará parte da Conta Única do Tesouro do Estado. Um livro contábil será mantido separadamente para a Conta Designada (apenas recursos do Banco) e, por isso é considerada "segregada".

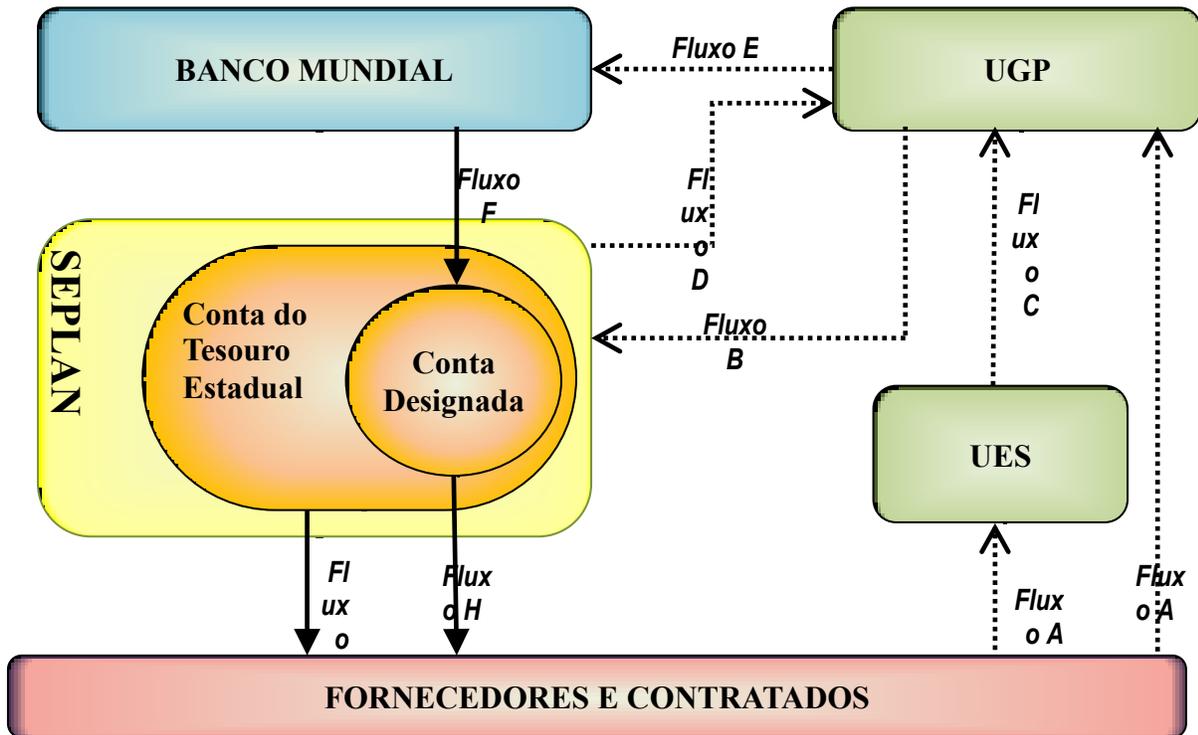
solicitações serão descritos no Manual Operacional e as avaliações serão baseadas em uma política de aprovação, que deve incluir:

- (a) Os critérios de elegibilidade dos participantes;
- (b) O limite da doação / financiamento e os termos e condições de pagamento;
- (c) Definições e obrigações (incluindo a gestão financeira);
- (d) Cronograma de relatórios de resultados (financeiros e de progresso);
- (e) Condições básicas para aquisições; e
- (a) Responsabilização (*accountability*).

18. O mecanismo de desembolso do subprojeto funcionará da seguinte forma: Após a conclusão de um acordo do subprojeto, a UGP irá adiantar os recursos em prestações aos beneficiários do subprojeto, com base em limites a serem estabelecidos no Manual Operacional, dependendo do tipo do subprojeto; tais recursos seriam depositados na conta bancária do beneficiário. O beneficiário apresentaria a documentação sobre as despesas e, com base na documentação da primeira parcela recebida, e à medida que for apresentando a documentação, continuará recebendo as parcelas seguintes. Os pagamentos serão, portanto, de base fixa (*lump sum*). O *Sistema de Monitoramento e de Informações* (SMI) deve ser capaz de monitorar, individualmente e por beneficiário, os recursos adiantados, sua finalidade e o status de implementação do projeto. Todas as atividades de subprojetos também precisariam ser concluídas antes da Data de Encerramento do Projeto. Com o financiamento feito em base fixa (*lump sum*), conforme descrito nos parágrafos acima, o Banco financia as despesas elegíveis (ou seja, registros de que as despesas elegíveis estão documentadas), quando o montante fixo é pago, desde que haja mecanismos implementados pela UGP, sob a fiscalização do Banco, que garantam que os subprojetos estão sendo implementadas conforme planejado. A SMI será utilizada, pela UGP, para esta finalidade.

19. Antes de serem realizados os pagamentos das atividades que não fazem parte de subprojetos financiados pelo empréstimo, a UGP realizará a verificação das despesas incorridas por ela própria e por Entidades Participantes. Todas essas despesas serão documentadas no pedido de saque transmitido ao escritório do Banco Mundial em Brasília.

20. O diagrama a seguir ilustra o fluxo de recursos acordados para projeto.



Legenda

- ► - Fluxos que envolvem a movimentação de recursos
- ■► - Fluxos que envolvem documentação ou fornecimento de bens e serviços
- Fluxo A - Fornecedores fornecem bens e serviços e faturas ou *prestações de contas*
- Fluxo B - Agências Setoriais apresentam solicitações de pagamento à SEPLAN
- Fluxo C - Agências Setoriais apresentam a documentação de apoio à UGP.
- Fluxo D - A SEPLAN fornece extratos bancários à UGP
- Fluxo E - UGP envia IRFs e Pedidos de desembolso para o Banco Mundial
- Fluxo F - Desembolsos de recursos, do Banco Mundial para a conta designada
- Fluxo G - Pagamentos por atividades financiadas pela contrapartida
- Fluxo H - Pagamentos a fornecedores para atividades financiadas pelo Banco

Nota

1 - A Conta Designada faz parte da Conta Única do Tesouro do Estado, administrada pela SEPLAN.

21. A UGP será responsável pela reconciliação das contas bancárias. Tal reconciliação será preparada mensalmente e deve estar disponível no prazo de 15 dias após o fim do mês.

Alocação de Recursos do Empréstimo

| <u>Categoria</u> | Montante Alocado do Empréstimo (expresso em USD) | Percentual de Despesas a serem financiadas |
|---|--|---|
| (1) Bens, obras, serviços de não consultoria e serviços de consultoria necessários para os subprojetos | 91.076.000 | Até 100% do valor desembolsado no âmbito de uma Doação Equivalente. |
|) Bens, obras, serviços de consultoria, serviços de não consultoria, Custos Operacionais e de Treinamento | 268.024.000 | 100% |
| (3) Taxa Inicial | 900.000 | Valor a ser pago, nos termos da Seção 2.03 do Acordo de Empréstimo, de acordo com a Seção 2.07 (b) das Condições Gerais |
| (4) Ágio do Limite Máximo da Taxa de Juros ou <i>Collar</i> da Taxa de Juros | -0- | Quantia devida nos termos da Seção 2.07 (c) do Acordo de Empréstimo |
| MONTANTE TOTAL | 360.000.000 | |

Políticas e Procedimentos de Contabilidade, sistema GF e Controles Internos

22. Os mecanismos de contabilidade e orçamento do Projeto fazem parte do sistema global de GF do Estado e, portanto, todas as operações e registros contábeis serão mantidos usando o sistema de contabilidade do Estado (SIAF), seguindo os procedimentos de contabilidade previstos na legislação vigente (*Lei* n° 4.320/64). Todos os pagamentos serão realizados após o cumprimento dos requisitos de *empenho* e *liquidação* existentes. As transações planejadas serão documentadas em um *Programa de Trabalho*, que será registrado junto ao SIAF. Uma vez incorridos, todos os custos do projeto serão registrados usando a Carta de Contas do Estado, que será adaptada para o projeto usando o *Plano Interno do Estado*.

23. As contas do Projeto serão mantidas em regime de caixa e o mesmo vale para a elaboração dos relatórios e extratos financeiros. Os IRFs irão refletir as operações do projeto, em Reais (R\$), e as despesas serão indicadas por trimestre e acumuladas por ano e pela a vida do projeto. Os IRFs serão enviados ao Banco em até 45 dias após o encerramento de cada trimestre.

Relatórios e Monitoramento

24. A UGP irá preparar as demonstrações financeiras do projeto, usando informações fornecidas pelo SIAF. Após, a UGP desenvolverá um plano de contas que refletirá adequadamente as fontes e usos dos recursos, de acordo com o contrato de empréstimo. Os seguintes IRFs trimestrais serão preparados para fins de gestão e enviados ao Banco:

- 1) IRF 1 - Fonte e aplicação dos recursos por categoria de custos, cumulativos (projeto-até-a-data, ano-até-a-data),

- 2) IRF 2 - Usos de Recursos pelos componentes do projeto, cumulativos (projeto-até-a-data, ano-até-a-data) e para o período, mostrando valores orçados contra gastos reais (ou seja, as despesas documentadas), incluindo uma análise de variância,
- 3) IRF 3 - Reconciliação dos desembolsos com o site de Conexão do Cliente do Banco (anexo ao último Extrato Bancário),
- 4) IRF 4 - Previsão de Desembolso (preparada em dólares (US \$));
- 5) Limites do Contrato acima (anexado a cópias das faturas); e
- 6) Notas Explicativas às Demonstrações Financeiras (apenas para o último ano passado - final dos IRFs trimestrais).

25. O aporte de contrapartida dos recursos para o projeto será especificado no Documento do Projeto e no Manual Operacional do Projeto e será descrita nos IRFs do projeto. O formato dos IRFs foi acordado durante as negociações entre o Mutuário e o Banco. O MOP conterá as diretrizes e os procedimentos detalhados para os desembolsos, pagamentos, aprovações, empenhos e pagamentos, contabilidade e IRFs, e será elaborado pela UGP.

Auditoria Externa

26. As demonstrações financeiras do Projeto serão auditadas de acordo com a política e diretrizes de auditoria do Banco²⁷. O relatório de auditoria deve ser entregue ao Banco em até seis meses após o final de cada ano civil, como mencionado nas Diretrizes de Auditoria de Gestão Financeira do Banco (Junho de 2003) e no Acordo de Empréstimo. A auditoria será realizada de acordo com os Termos de Referência (ToR), elaborados pela UGP e julgados aceitáveis pelo Banco. O Banco analisará e verá se não tem qualquer objeção aos TOR em até dois meses após a assinatura do empréstimo; eles são incluídos como anexo ao MOP. O âmbito do relatório de auditoria incluirá uma revisão completa do quarto IRF (para cada ano civil) e das operações da UGP no SIAF. O relatório de auditoria incluirá um parecer sobre as demonstrações financeiras do projeto e uma carta de gestão sobre a estrutura interna de controle. Os auditores devem ter acesso a todos os registros de apoio e devem poder realizar uma análise no local, incluindo subprojetos.

27. Os auditores do projeto serão selecionados de modo a cumprir os critérios de independência e competência do Banco. O TCE / RN é a entidade fiscalizadora superior do Estado, e tem a incumbência de fiscalizar todas as despesas do Estado, incluindo as que serão financiadas no âmbito do projeto. O TCE / RN manifestou interesse preliminar em realizar a auditoria e comunicará sua decisão final formalmente à UGP. O Banco irá analisar a capacidade da instituição de realização da auditoria - isto será concluindo em até 6 meses após as negociações. Caso a capacidade da instituição seja considerada insuficiente, a UGP irá contratar auditores de acordo com os procedimentos do Banco.

28. Todos os registros de apoio serão mantidos pela UGP por, pelo menos, (i) dois anos após a Data de Encerramento; ou (ii) um ano após o Banco Mundial ter recebido as Demonstrações

²⁷ Emitido pelo FMSB em 30 de junho de 2003 e em conformidade com as Normas Internacionais de Auditoria (ISA), emitido pela Federação Internacional de Contadores (IFAC)

Financeiras auditadas, abrangendo o período durante o qual foi feito o último saque da conta do empréstimo, o que for mais tarde.

Supervisão da gestão financeira durante a implementação

29. A supervisão da gestão financeira ocorrerá pelo menos duas vezes por ano e incluirá, entre outros, (i) revisão das normas dos IRFs, (ii) revisão dos relatórios dos auditores e acompanhamento das questões levantadas pelos auditores na carta de gestão, conforme o caso; (iii) acompanhamento de qualquer questão referente aos relatórios financeiros e desembolsos; (iv) atualização da classificação (rating) de gestão financeira no Relatório de Status e Resultados da Implementação (ISR, Implementation Status and Results Report); e (iv) discussão com os gestores de projetos sobre outros assuntos relacionados.

Plano de Ação

| Atividade | Responsável | Data |
|--|---------------------|---------------------------------|
| O orçamento será aprimorado através da elaboração orçamentária de cada um dos beneficiários, identificando as fontes de recursos, os componentes do projeto e as categorias de desembolso, usando um plano comum de contas, específica para o projeto. O orçamento será baseado no Plano Operacional Anual e no Plano de Aquisições, demonstrando as despesas estimadas de projeto a cada trimestre. | UGP | Concluído antes das negociações |
| Conclusão do MOP. Apresentação da versão preliminar do Manual, para revisão do Banco | UGP | Concluído antes das negociações |
| Conclusão dos convênios que subsidiam os subprojetos (<i>Convênios</i>) | UGP | Concluído antes das negociações |
| Customização do Plano de contas no SIAF (<i>Plano Interno - PI</i>) | UGP | Concluído antes das negociações |
| Conclusão da preparação do formato do IFR | UGP / Banco Mundial | Concluído antes das negociações |
| Elaborar e aprovar os Termos de Referência para a auditoria do projeto | UGP / Banco Mundial | Concluído antes das negociações |

Aquisições

Geral

30. As aquisições para o projeto proposto seriam realizadas de acordo com as "Diretrizes do Banco Mundial: Aquisições em Empréstimos do BIRD e Créditos de AID", datado de janeiro de 2011, e "Diretrizes: Seleção e Contratação de Consultores pelos Mutuários do Banco Mundial", datado de janeiro de 2011, e as disposições previstas no Contrato Legal. A descrição geral de vários itens nas diferentes categorias de despesas aparece abaixo. Para cada contrato, os diferentes métodos de aquisição ou de seleção de consultores, custos estimados, revisões prévias e prazos são acordados entre o Mutuário e a equipe do projeto do Banco, no Plano de Aquisições. O Plano de Aquisições será atualizado pelo menos anualmente, ou conforme

necessário para refletir as necessidades reais de implementação do projeto e as melhorias na capacidade institucional.

31. Contratação de Obras: Sob o Sub-componente 1.2, as obras seriam adquiridas pelas organizações de produtores (OPs), seguindo as práticas de participação comunitária (par. 3.13 das Diretrizes e detalhadas abaixo) e incluiriam apenas pequenas obras para expandir ou adaptar as instalações de produção, conforme necessário para a implementação dos respectivos planos de negócios. Obras também seriam adquiridas por organizações sociais (OSs) ou redes de organizações sociais (ROS) implementando subprojetos sob o Sub-componente 1.2, seguindo a Participação Comunitária em Aquisições, cujos procedimentos estão descritos no Manual Operacional do Projeto e incluiriam investimentos em melhorias infraestruturais de pequena escala nas áreas de abastecimento e saneamento de água, revitalização e conservação ambiental e triagem de materiais recicláveis. Os Sub-componentes 2.1 e 2.2, obras maiores, como pavimentação e reabilitação de estradas, reabilitação de hospitais e construção de escolas seriam licitados de acordo com a Licitação Pública Internacional (usando os Documentos-Padrão de Licitação - SDBs - do Banco) ou Procedimentos Nacionais de Licitação Competitiva (usando SDBs acordados com o Banco); obras menores, como a expansão de unidades de saúde e de escolas e outras instalações de saúde, produção ou instalações de laboratórios seriam adquiridos de acordo com os procedimentos de compras a seguir. Se os requisitos do par. 3.7 forem cumpridos, a Contratação Direta também poderá ser utilizada para a licitação de obras.

32. Aquisição de Bens: Sob Sub-componente 1.2, bens seriam adquiridos pelas OPs de acordo com práticas de participação da comunidade (par. 3.13 das Diretrizes) e incluiriam, por exemplo: insumos de produção, cultivo, armazenamento e equipamentos de processamento, conforme exigido para implementar os respectivos planos de negócios. Bens também seriam adquiridos por OSs ou ROSs que estiverem implementando subprojetos sob o Sub-componente 1.2, seguindo a Participação Comunitária em Licitações, cujos procedimentos seriam descritos no Manual Operacional do Projeto e que incluem o material de construção e os equipamentos necessários para investimentos de pequena escala em infraestrutura, no abastecimento e saneamento de água, na revitalização e conservação ambiental e na triagem de materiais recicláveis. Outros bens exigidos pelo Componente 1 incluiriam veículos e equipamentos de escritório e informática. Sob o Sub-componente 2.1, bens requeridos pelo projeto incluiriam equipamentos médicos, hospitalares e laboratoriais. Sob o Sub-componente 2.2, bens requeridos pelo projeto incluiriam equipamentos de TI, mobiliário escolar e equipamentos didáticos. Sob o Componente 3, os bens requeridos pelo projeto incluiriam equipamentos de TI e de escritório, software de gerenciamento e mobiliário de escritório. Todos esses bens poderiam ser adquiridos seguindo a Licitação Competitiva Internacional (usando os SDBs do Banco), Licitação Competitiva Nacional, Compras ou Acordo-Quadro (usando SDBs acordados com o Banco), dependendo do valor do contrato. Se os requisitos do par. 3.7 forem cumpridos, a Contratação Direta também poderá ser utilizada para a licitação de bens.

33. Contratação de serviços que não são de consultoria ("serviços de não-consultoria"): De acordo com o Sub-componente 1.2, os serviços de não-consultoria seriam adquiridos pelas OPs seguindo práticas competitivas (par. 3.13 das Diretrizes e detalhadas abaixo) e que incluem, por exemplo: trabalho não-qualificado e serviços de instalação, reparo ou manutenção de equipamentos. Serviços de não-consultoria também seriam adquiridos pelas OSs e ROSs que

implementam subprojetos no âmbito do Sub-componente 1.2, seguindo a Participação Comunitária em Licitações, cujos procedimentos serão descritos no Manual Operacional do Projeto, e que incluiriam, principalmente, o trabalho não-qualificado contratado dentre os membros da comunidade. Sob os outros sub-componentes, serviços de não-consultoria incluiriam impressão, logística para eventos, publicidade e campanhas de marketing e produção de vídeo e fotografias, e eles seriam adquiridos pela UGP, após a Licitação Pública Internacional (usando os SBDs do Banco), Licitação Competitiva Nacional, Compras ou Acordo-Quadro (usando SDBs acordados com o Banco), dependendo do valor do contrato. Se os requisitos do par. 3.7 forem cumpridos, a Contratação Direta também poderá ser utilizada para a licitação de bens.

34. Seleção de Consultores: Sob o Sub-componente 1.2, os serviços de consultoria de empresas e indivíduos seriam selecionados por associações de OPs, sob subprojetos, seguindo práticas competitivas (par. 3.13 das Diretrizes e detalhadas abaixo) e incluiriam atividades de pré-investimento para: (i) elaborar planos de negócios de cadeias produtivas, (ii) apoiar serviços técnicos, de extensão e treinamento para criar e consolidar mecanismos de valor agregado entre as associações de produtores comunitários e outros atores comerciais; (iii) identificar potenciais oportunidades de negócios e elaborar propostas comerciais; (iv) elaborar planos de negócios correlatos; (v) desenvolver as capacidades dos prestadores de serviços técnicos, para melhorar a qualidade de seus serviços de apoio à competitividade das OPs; e (vi) fornecer assistência técnica orientada pela demanda e de valor agregado, para apoiar a implementação de planos de negócios viáveis pelas associações de produtores comunitários. Essa assistência técnica incluiria, *por exemplo*: (i) diversificação e melhoria dos sistemas de produção / cultivo, (ii) agro-processamento, (iii) apoio para atender às exigências ambientais e sanitárias legais para o acesso ao mercado, (iv) comercialização e logística; e (v) promover conexões para a articulação produtiva vertical na forma de rede de fornecedores ligados a uma empresa-âncora de grande ou médio porte ou associações de produtores.

35. Outros serviços de consultoria de empresas e consultores individuais requeridos pelo projeto incluiriam: apoio a implementação e supervisão dos subprojetos; supervisão e apoio à implementação ambiental dos subprojetos; desenvolvimento de sistema de informação e acompanhamento; preparação de projeto de engenharia para a construção de escolas, hospitais e estradas; revisão de meio termo do projeto; avaliação de impacto do projeto, desempenho físico do projeto; estudo do potencial econômico dos grupos produtivos; aplicação do modelo PEFA; auditoria financeira independente; personalização do sistema de gestão de RH; virtualização do arquivo público; sistema estadual de gestão orçamentária, financeira, de aquisições e contratos; estudo de potencial turístico; desenvolvimento de modelo para o pagamento por serviços ambientais; redesenho de processos e do fluxo de trabalho; sistema de gestão da Secretaria de Educação; desenvolvimento do sistema integrado de gestão da saúde pública; estudo logístico do fornecimento da saúde; preparo do plano de negócios; estudo sobre a reforma dos planos de carreira e de salário; sistema de avaliação da educação básica do Estado; preparação de um plano de marketing; reforma administrativa em todo o estado; preparação de um plano estadual de logística de transportes e preparação de um sistema de gestão e controle de ativos e imóveis do estado. As empresas de consultoria seriam escolhidas de acordo com a Seleção Baseada em Qualidade e Custo, Seleção Baseada em Qualidade, Seleção com Orçamento Fixo, Seleção de Menor Custo e Seleção Baseada nas Qualificações do Consultor (par. 3.7 das Diretrizes) ou

Seleção de Fonte Única (par. 3.8(c) das Diretrizes). Serviços de consultoria de consultores individuais seriam adquiridos segundo os procedimentos especificados na Seção V das Diretrizes.

36. As listas finais de consultores para serviços com custo estimado menor do que o equivalente a \$ 500.000, por contrato, podem ser compostas inteiramente por consultores nacionais, em conformidade com as disposições do parágrafo 2.7 das Diretrizes para Consultores.

37. As despesas relativas a treinamento incluiriam contratos de logística, transporte, serviços de catering (alimentação), preparação de material, taxas de inscrição em cursos e diárias (per diems) referentes a eventos. Esses contratos seriam licitados seguindo os procedimentos administrativos da agência, que foram revisados e considerados aceitáveis pelo Banco.

38. Custos operacionais que seriam financiados pelo Projeto incluem aumento de custos da equipe técnica e administrativa do projeto proposto (incluindo aumento de salários), equipamentos e manutenção do escritório, passagens aéreas, atualizações do sistema de gestão de informações dos projetos para uso no monitoramento de projetos, serviços de impressão, custos de telecomunicações, custos de viagem (transporte, diárias, acomodações), locação de locais, equipamentos, manutenção de equipamentos de escritório; aluguel de veículos e outros equipamentos necessários para o apoio aos projetos e serviços de logística. Essas despesas seriam incorridas seguindo os procedimentos administrativos da agência, que foram revisados e considerados aceitáveis pelo Banco.

39. Outros: capital de giro, doações, bolsas e prêmios necessários para o projeto seriam descritos no Manual de Operações.

Diretrizes para a utilização das Práticas de Participação Comunitária do Componente 1

40. O componente 1.2 financeira subprojetos para os subprojetos de negócios sustentáveis, seguindo os planos de negócios (PNs) propostos, desenvolvidos e implementados pela OP beneficiária. A sub-doação para tal associação, em apoio a um plano de negócios, seria, em média, equivalente a US\$ 100 mil, com um limite máximo de US\$ 200 mil. Os planos de negócios são avaliados pelo Comitê Técnico para garantir o cumprimento das diretrizes ambientais, financeiras, institucionais, sociais, técnicas e fiduciárias (de acordo com o Manual Operacional do Projeto).

41. As disposições descritas na Seção I das Diretrizes se aplicam a todos os métodos de aquisição utilizados no âmbito do projeto, ou seja, todos os princípios, regras e procedimentos descritos nas Diretrizes se aplicam a todos os contratos financiados, ao todo ou em parte, pelos empréstimos do Banco. Para cumprir com tal exigência, quatro principais considerações devem nortear o uso de práticas de concorrência pelas associações comunitárias de produtores: a necessidade de economia e eficiência; a necessidade de serviços de qualidade; todos os licitantes elegíveis devem receber as mesmas informações e igual oportunidade de competir no fornecimento bens, obras e serviços e a importância da transparência.

42. As OPs, como empresas do setor privado, muitas vezes atenderiam a estas preocupações seguindo procedimentos de aquisições diferentes dos procedimentos formais e abertos, que são aceitáveis porque, quando tais associações buscam um fornecedor, as considerações verdadeiramente importantes incluem questões de qualidade, desempenho, preço, entrega, capacidade e garantia de abastecimento. As forças do mercado garantiriam um preço justo e razoável, enquanto os mercados competitivos seriam a força motriz por trás das operações internas eficientes de tais associações. Além disso, as associações comprariam produtos e serviços para revenda, para aumentar as receitas. As OPs têm fins lucrativos e correm o risco de falência, o que força seus processos de aquisição serem mais eficientes.

43. Assim, os planos de negócios incluem um mecanismo embutido para impedi-los de pagar demais por bens e serviços. Se as aquisições não forem feitas sabiamente, o mercado será implacável. Visto que as práticas reais de participação comunitária podem variar expressivamente de um setor da indústria para outro, uma única solução não serve para todos os casos. Portanto, a capacidade de acomodar termos e condições em uma boa aquisição seria um aspecto importante dos planos de negócios, exigindo boa compreensão técnica dos produtos, serviços e indústrias. Portanto, os planos de negócios devem conter critérios específicos para medir o desempenho das práticas de participação comunitária que forem utilizadas.

44. O Componente 1.2 também financiaria subprojetos socioambientais.

Diretrizes para a utilização das Práticas de Participação Comunitária sob o Sub-componente 1.2

45. Os procedimentos de aquisição no âmbito destes subprojetos normalmente incluiriam a comparação de, pelo menos, três cotações de preços. No entanto, com base na experiência de projetos semelhantes que implementam operações de desenvolvimento orientado pela comunidade (CDD, Community-Driven Development) em outros Estados do Nordeste (*Ceará, Bahia, Paraíba e Pernambuco*, por exemplo), a contratação direta também seria permitida, quando as circunstâncias indicarem que este método oferece uma vantagem em relação às Compras locais. Essa vantagem deve ser avaliada com base em sua economia, eficiência e transparência.

- (a) A economia poderia ser garantida pela UGP, no momento em que os subprojetos são revistos e são definidas as estimativas finais de custos. Para chegar aos números finais, a UGP deve examinar o mercado regional, no caso de bens, obras e serviços, ou consultar os bancos de dados oficiais de preços, tais como o ORSE (o ORSE também é usado pelo CAR, na Bahia, para calcular os montantes dos subprojetos) ou o SINAPI, para obras, de modo a estabelecer os montantes de concessão necessários para financiar os contratos no âmbito dos subprojetos.
- (b) Já que as associações comunitárias não precisariam comparar cotações de preços de contratos de obras, por exemplo, ou solicitar preços de fornecedores de fora do estado - aos quais não têm acesso fácil - os contratos diretos consumiriam menos tempo e seriam mais eficientes do que o Processo "competitivo".
- (c) No entanto, as associações assegurariam a transparência de todas as aquisições, compras e / ou decisões contratuais. Para este fim, elas devem se reunir

coletivamente em *assembleias* onde todas as questões seriam discutidas publicamente e as decisões democráticas tomadas pela maioria seriam devidamente registradas nas atas de reunião. Ações recomendadas adicionais incluiriam o uso regular de ferramentas de propaganda disponíveis para as comunidades, como quadros de avisos em escolas e prédios públicos, rádios locais, conselhos municipais, etc.

Avaliação da capacidade da agência de fazer aquisições

46. Atividades referentes a aquisições serão realizadas pela UGP. A agência dispõe de sessenta técnicos e a unidade de Aquisições é composta por cinco agentes de compras.

47. Um especialista em aquisições realizou uma avaliação da capacidade da UGP de implementar ações de contratação para o projeto, em 10 de abril de 2012. A avaliação analisou a estrutura organizacional que realizará as aquisições no âmbito do projeto. A maioria dos problemas e riscos identificados e relativos ao componente de aquisições da implementação do projeto são: falta de clareza sobre quem é responsável por quais decisões de aquisição; registros de aquisições de subprojetos de CDDs estão incompletos ou guardados sem segurança; implementação inadequada de atividades de aquisição sob o projeto; má gestão do contrato; potencial de clientelismo político; planejamento ruim de aquisições; falta de uma boa base de comparação para estabelecer a razoabilidade dos preços propostos; má qualificação de licitantes e consultores; atrasos no projeto, devido a editais / RFPs inacabados; especificações técnicas / termos de referências (TORs) ruins; competição reduzida; critérios inadequados e potencial de manipulação de avaliação das propostas; falta de controle sobre o ritmo do projeto, atrasos; aumento dos custos contratuais para cobrir os riscos legais e custos que desestimulam a concorrência e / ou que geram atrasos no fechamento de contratos e; supervisão insuficiente das aquisições e falta de conformidade com as obrigações fiduciárias do Banco. As medidas corretivas acordadas são as seguintes: criar um comitê interagências de aquisições; definir um quadro de tomada de decisões no Manual; reforçar a capacidade dos executores de projetos CDDs de manter registros de aquisições; adquirir o conhecimento necessário sobre aquisições; chegar a um acordo sobre um programa de treinamento; desenvolver e implementar um sistema formal de recrutamento, que garanta a concorrência; garantir independência suficiente para o comitê de licitação; elaborar o plano de aquisições; contratar serviços de gerenciamento de projetos e apoio à aquisição de uma empresa; preparar amostras aceitáveis de documentos de licitação para Concorrências Nacionais (NCBs); definir qual o sistema eletrônico de aquisições a ser utilizado; aumentar a divulgação de oportunidades de licitação; contratar consultores competentes para redigir as ET / TOR; aumentar as verificações devidas, (*due dilligence*) do licitante vencedor antes da publicação do resultado; chegar a um acordo sobre os critérios de seleção para os membros do comitê de avaliação incluindo os conhecimentos técnicos; estabelecer um sistema de CM e incluir aspectos relativos aos contratos nos TOR da auditoria.

48. **O risco geral do projeto em relação à aquisição é expressivo.**

Plano de Aquisições

49. O Mutuário, na avaliação, desenvolveu um Plano de Aquisições para a implementação do projeto, que fornece a base para os métodos de aquisição. Este plano foi acordado entre o Mutuário e a Equipe do Projeto em 7 de março de 2013 e está disponível na SEPLAN / UGP. Ele também estará disponível no banco de dados do projeto e no site externo do Banco. O Plano de Aquisições será atualizado de acordo mútuo com a Equipe do Projeto, ou conforme necessário para refletir as necessidades reais de implementação do projeto e as melhorias na capacidade institucional.

Frequência da Supervisão de Aquisições

50. Além da supervisão de revisão prévia, a ser realizada nos escritórios do Banco, a avaliação da capacidade da UGP recomendou que missões de supervisão fizessem visitas em campo anualmente, para realizar a revisão posterior das ações de aquisição.

51. Bens, obras e serviços de não-consultoria.

- (a) Lista de Pacotes de contratos que serão adquiridos de acordo com ICBs e Contratações Diretas:

| Descrição do Contrato | Custo Estimado | Método | Revisão Prévia/Posterior | Lançamento do Edital | Abertura da Licitação | Assinatura do Contrato | Duração |
|--|-----------------------|---------------|---------------------------------|-----------------------------|------------------------------|-------------------------------|----------------|
| Aquisição de Equipamentos para o Hospital Materno Infantil e o Banco de Leite de Mossoró | \$ 5,198,020 | ICB | Prévia | 11/10/2015 | 12/10/2015 | 2/8/2016 | 120 |

- (b) Estima-se que os contratos ICB e NCB de bens e serviços tenham custo estimado superior a US\$ 350.000 por contrato e todas as Contratações Diretas estarão sujeitas à revisão prévia pelo Banco. Contratos de obras com custo estimado acima de US\$ 5.000.000 e todas as contratações diretas estarão sujeitas à revisão prévia pelo Banco.

Serviços de Consultoria

| Descrição do Contrato | Custo Estimado | Método | Revisão Prévia/Posterior | Lançamento do Edital | Abertura da Licitação | Assinatura do Contrato |
|--|-----------------------|---------------|---------------------------------|-----------------------------|------------------------------|-------------------------------|
| Acompanhamento da implementação e investimentos de 10 PINS coletivos, 100 PINS individuais e 50 PSA - 4 contratos anuais; 1 contrato por ano | 640,9 60 | QC BS | Prévia | 3/30/ 2013 | 5/4/2013 | 7/27/2013 |
| Implementação e acompanhamento de 135 PINS coletivos - 4 contratos, um por ano | 2,517, 817 | QC BS | Prévia | 3/30/ 2013 | 5/4/2013 | 7/27/2013 |
| Elaboração e implementação do Sistema do Observatório da Vida Estudantil | 1,514, 356 | QC BS | Prévia | 3/30/ 2013 | 5/4/2013 | 7/27/2013 |
| Estudo sobre Avaliação de Impacto do Projeto | 544,5 54 | QC BS | Prévia | 3/30/ 2013 | 5/4/2013 | 7/27/2013 |
| Auditoria Externa do Projeto dentro de 5 anos | 519,8 02 | QC BS | Prévia | 3/30/ 2013 | 5/4/2013 | 7/27/2013 |
| Customização e Implementação do instrumento de gestão de pessoas, com o desenvolvimento de módulos de gestão e auditoria de folha de pagamento | 742,5 74 | QC BS | Prévia | 4/27/ 2013 | 6/1/2013 | 8/24/2013 |
| Consultoria para implantação de um piloto de sistema eletrônico de <i>Arquivo Público</i> | 1,732, 673 | QC B | Prévia | 4/27/ 2013 | 6/1/2013 | 8/24/2013 |
| Desenvolvimento de software para o orçamento público e gestão financeira de convênios e contratos | 1,863, 866 | QC BS | Prévia | 4/27/ 2013 | 6/1/2013 | 8/24/2013 |
| Estudo para o planejamento estratégico do Estado gestão de processos para definição do processo de planejamento e gestão estratégica do Estado | 717,3 27 | QC BS | Prévia | 5/24/ 2013 | 6/28/201 3 | 9/20/2013 |
| Re-design dos sistemas de processamento organizacional das Secretarias priorizadas (processos macro e micro) | 4,950, 495 | QC BS | Prévia | 5/24/ 2013 | 6/28/201 3 | 9/20/2013 |
| Digitalização dos documentos de identificação dos cidadãos (arquivos de identificação) no ITEP | 1,732, 401 | QC BS | Prévia | 6/23/ 2013 | 7/28/201 3 | 10/20/2013 |

| | | | | | | |
|---|-----------|----------|--------|------------|-----------|------------|
| Concepção e implementação de um sistema eletrônico integrado e ferramentas para aquisições públicas e controle de armazenamento (bens, aparelhos, equipamentos e materiais de escritório, transporte, custos telefônicos e despesas relacionadas) | 1,336,634 | QC BS | Prévia | 6/27/2013 | 8/1/2013 | 10/24/2013 |
| Concepção e implementação de um sistema eletrônico integrado para a gestão dos serviços de saúde pública | 1,980,198 | QC BS | Prévia | 7/24/2013 | 8/28/2013 | 11/20/2013 |
| Elaboração dos Planos de Negócios para os 135 PINS (investimentos de grupos de beneficiários) (Ano 2) | 503,563 | QC BS | Prévia | 7/28/2013 | 9/1/2013 | 11/24/2013 |
| Avaliação e reformulação da Política e Plano de Gestão de Pessoal (processo de seleção, papéis e responsabilidades, desenvolvimento de carreira, salários, inter alia) | 2,376,238 | QC BS | Prévia | 7/28/2013 | 9/1/2013 | 11/24/2013 |
| Concepção e implementação do Sistema de Avaliação da Educação Básica do RN - SABRN) | 7,213,125 | QC BS | Prévia | 8/22/2013 | 9/26/2013 | 12/19/2013 |
| Suporte técnico para a execução da supervisão da melhoria do acesso a estradas locais | 1,146,287 | QC BS | Prévia | 11/27/2013 | 1/1/2014 | 3/26/2014 |
| Elaboração dos Planos de Negócios para os 135 PINS (investimentos de grupos de beneficiários) (Ano 3) | 503,563 | QC BS | Prévia | 7/28/2014 | 9/1/2014 | 11/24/2014 |
| Elaboração do Plano de Logística do Estado (PELT - RN) | 518,069 | QC BS | Prévia | 7/28/2014 | 9/1/2014 | 11/24/2014 |
| Cursos de treinamento para técnicos, para a difusão e gestão do plano de agronegócio | 4,932,713 | QC BS | Prévia | 4/27/2013 | 6/1/2013 | 8/24/2013 |
| Cursos de alfabetização, cursos de formação social e profissional para os beneficiários do Projeto, por arranjo produtivo | 978,476 | QC BS | Prévia | 4/27/2013 | 6/1/2013 | 8/24/2013 |
| Cursos de formação e oficinas para os beneficiários do setor produtivo do turismo (04 cursos e 20 oficinas) | 851,485 | QC BS | Prévia | 7/28/2013 | 9/1/2013 | 11/24/2013 |
| Cursos de formação para o aprimoramento da gestão pública | 2,648,699 | QC BS | Prévia | 10/28/2013 | 12/2/2013 | 2/24/2014 |

- (a) Os serviços de consultoria com custo estimado acima US\$ 100.000 por contrato, todas as seleções de consultores de fonte única (empresas e particulares) e todas as atribuições dos consultores individuais com custo estimado acima de US\$ 50,000 estarão sujeitos à revisão prévia pelo Banco.

52. Listas curtas compostas inteiramente por consultores nacionais: As listas finais de consultores para serviços com custo estimado menor do que o equivalente a \$ 500.000, por contrato, podem ser compostas inteiramente por consultores nacionais, em conformidade com as disposições do parágrafo 2.7 das Diretrizes para Consultores.

Ambiental e Social

53. A SEPLAN será responsável por garantir que todas as salvaguardas do Banco acionadas pelo projeto sejam cumpridas e que todas as obras em execução apliquem o ESMF, RPF e IPPF. A UGP também dará apoio aos órgãos beneficiários na elaboração de avaliações sociais específicas, consultas públicas e elaboração de planos de reassentamento / povos indígenas, sempre que necessários. Para fazer isso, a UGP contratou especialistas sociais e ambientais qualificados para apoiar a implementação do projeto. Para melhor resolver quaisquer problemas decorrentes das AIAS, o Mutuário preparou um conjunto de Manuais de Implementação obrigatórios, para aplicação em todos os tipos de intervenções: Manual Ambiental de Obras, Plano de Comunicação Social, Plano de Educação Ambiental e também um Plano de Prevenção de Desastres Naturais (Anexo 1 da AIAS). A equipe do Banco continuará trabalhando em estreita colaboração com suas contrapartes estaduais para garantir a adesão adequada a todas as normas sociais e ambientais do Brasil e do Banco (Consulte a ISDS para maiores informações).

Monitoramento e avaliação

54. O projeto será monitorado e avaliado por meio do Sistema de Informação de Gestão (SIG) existente, desenvolvido pela SEPLAN com base em operações anteriores apoiadas pelo Banco (PCPR e o Projeto do Semiárido Potiguar). O SIG será atualizado e integrado ao Sistema de Informação de Administração Financeira (SIAF), amplamente utilizado no âmbito da administração do estado. A UGP será responsável pela gestão e compilação das informações fornecidas por cada co-executor do Projeto. Os co-executores do Projeto serão responsáveis pela coleta de dados e elaboração de relatórios para a UGP, de acordo com o cronograma acordado para o Projeto.

55. Um quadro de monitoramento e avaliação dos resultados e produtos dos projetos foi plenamente desenvolvido e estará em fase de implementação no início do ano 1 do Projeto (ver Tabela 2, abaixo). Ele fornece detalhes específicos sobre a metodologia de coleta de dados, responsabilidade pela elaboração de relatórios e frequência das atividades de M&A. Foram selecionados indicadores para monitorar as principais atividades do projeto, para alcançar: (a) o Objetivo de Desenvolvimento do Projeto (ODP) e (b) os resultados intermediários esperados da implementação de cada componente individual do projeto; todos, por sua vez, contribuem para a realização do ODP. A gestão regular do quadro de M&A é fundamental para garantir a implementação oportuna e bem-sucedida do projeto e para aumentar o seu impacto para os beneficiários, por meio da análise sistemática e periódica das lições aprendidas, e sua divulgação eficaz. Foram estabelecidos indicadores de desempenho, linha de base e metas para o Projeto e

seus Componentes, apresentados no Quadro de Monitoramento e Resultados (ver Anexo 1). A Avaliação do Projeto inclui as determinações da linha de base e dos indicadores de desempenho (*milestones*, ou "marcos" / "conquistas") para monitorar a implementação do plano proposto. O monitoramento será composto por uma avaliação interna do componente e outra no âmbito do projeto. A avaliação será baseada em relatórios periódicos, Relatórios de Monitoramento do Projeto (PMRs, *Project Monitoring Reports*), elaborados pela UGP a fim de acompanhar e tratar possíveis problemas.

56. Para garantir que o M&A será sustentável e parte integrante das atividades do projeto, a importância dos seguintes aspectos será enfatizada durante a(s) oficina(s) de lançamento do projeto e também posteriormente, durante as missões de supervisão: (i) a participação precoce dos co-executores do projeto nas discussões de M&A; (ii) mecanismos de coleta de dados, incluindo as fontes de dados e a confiabilidade das informações prestadas, bem como os custos e responsabilidades associados; e (iii) a capacidade humana e institucional, incluindo a extensão da capacidade local de M&A e a necessidade de capacitação, bem como os custos associados.

57. O projeto também irá realizar avaliações de impacto, para determinar se e, em que medida, as intervenções no âmbito dos Componentes 1 e 2 irão trazer resultados melhores para os beneficiários. Preliminarmente, a estratégia de avaliação de impacto proposta buscará medir a contribuição do projeto para: (i) a implementação de novos currículos e programas de educação básica, (ii) investimentos voltados para as questões de gênero; e (iii) a sustentabilidade dos investimentos produtivos. Para os dois últimos itens, o objetivo da avaliação de impacto será estimar, com rigor, o impacto destes subsídios de insumos sobre a produção, produtividade, renda e segurança alimentar. A UGP irá acompanhar esta avaliação e oferecer apoio para garantir a coleta e análise dos impactos do Projeto, desagregados por gênero. Outros investimentos específicos, tais como os propostos nas áreas da saúde e educação, serão avaliados por meio de metodologias quase experimentais e qualitativas.

Anexo 4: Quadro de Avaliação de Risco Operacional (ORAF, Operational Risk Assessment Framework)

Brasil: Projeto Integrado de Desenvolvimento Sustentável do Rio Grande do Norte – RN Sustentável (P126452)

Fase: Conselho

| Riscos das Partes Interessadas (Stakeholders) do Projeto | | | | | | |
|--|---|----------------------|-------------|-----------------|-----------------------------|-----------------------|
| Risco das Partes Interessadas (Stakeholders) | Classif. | Expressivo | | | | |
| <p>Descrição: Perda de apoio político do governo municipal para o projeto. As últimas eleições municipais trouxeram mudanças para os governos municipais. Essas mudanças reduziram o compromisso com a metodologia e o Objetivo de Desenvolvimento do Projeto. Gestão e coordenação de uma abordagem multissetorial, com grande nível de participação / compromisso comunitário (Componente 1), ameaçadas pela dificuldade em obter consenso entre as partes interessadas multissetoriais (Agências e Secretarias Estaduais), setor privado, OPs, OSs, ONGs.</p> | <p>Gestão de Risco: O desenho do projeto está alinhado com a estratégia consensual de desenvolvimento do Estado, que se reflete no Plano Plurianual de Investimentos do Estado (PPA 2012-2015) Consulta permanente com os participantes do projeto durante a preparação, bem como durante a implementação, para gerar consenso quanto ao ODP e à metodologia. Comunicação contínua sobre os resultados obtidos durante a implementação.</p> | | | | | |
| | Resp: Cliente | Status: Em andamento | Fase: Ambos | Recorrente ✓ | Data de Entrega | Frequência Trimestral |
| | <p>Risk Management: Consulta / diálogo permanente com os participantes do projeto, durante a preparação e a implementação, para gerar consenso quanto ao ODP e à metodologia, além de arranjos institucionais bem concebidos e um sistema de informação e monitoramento para a implementação.</p> | | | | | |
| | Resp: Banco | Status: Concluído | Fase: Ambas | Recorrente ✓ | Data de Entrega: Trimestral | |
| Riscos da Agência Executora (AE) (incluindo Riscos Fiduciários) | | | | | | |
| Capacidade | Classif. | Expressivo | | | | |

Descrição:

A falta de familiaridade com os procedimentos do Banco Mundial (fiduciários e de salvaguardas), na maioria das agências colaboradoras, e a complexidade de lidar com vários setores e contrapartidas impõem encargos adicionais para as agências de implementação e podem afetar a implementação do projeto. Este risco é relevante no início do projeto, mas deverá diminuir ao longo do tempo.

A UGP tem a capacidade instalada necessária para a realização de todas as aquisições necessárias

O Banco realizou uma avaliação da gestão financeira do projeto proposto durante a preparação e os resultados das avaliações dos órgãos executores indicam que os mecanismos de gestão financeira, conforme estabelecidos para este projeto, satisfazem os requisitos fiduciários mínimos do Banco e serão considerados adequados, assim que forem implementadas as medidas de mitigação propostas.

O risco de GF associado ao projeto é baseado nos seguintes fatores: (i) as atividades do projeto envolvem um grande número de entidades; (ii) a estrutura de controle interno da UGP precisa ser fortalecida e ampliada; e (iii) a certificação do SIG do SIAF.

Os principais riscos de gestão financeira do projeto incluem: (i) falta de familiaridade com os processos bancários por todas as entidades participantes, resultando na necessidade de maior coordenação inter-institucional; (ii) transferência de recursos financeiros para escolas e organizações de beneficiários-alvo, através de subprojetos; (iii) o Sistema Integrado de Administração Financeira - SIAF (Plano Interno - PI) devem ser considerados e precisam ser personalizados para atender às necessidades do projeto; (iv) a necessidade de personalizar o Sistema de Monitoramento e Relatórios do Projeto (PMRS, Project Monitoring and Reporting System), o Sistema de Monitoramento e de Informações (SMI); e (v) cessão de pessoal regular como especialistas para as atividades de FM do projeto, dentro das entidades co-executoras.

A probabilidade de que os riscos acima se concretizem é avaliada como sendo baixa, principalmente porque a CONTROL (órgão de auditoria interna do Estado) tem um sistema de controle interno em funcionamento que será utilizado para monitorar as transações financeiras das entidades públicas e privadas participantes que recebem recursos do Projeto. Após avaliação, foi determinado que estas entidades estão em conformidade com as diretrizes do Banco. As missões de supervisão de GF irão rever os sistemas de controle e a conformidade aos sistemas.

No entanto, devido ao grande volume do empréstimo e o volume das transações financeiras que podem ocorrer, o impacto pode ser grande. Como Resultado, o Risco de GF É classificado Como alto. Setor da Saúde: Há insuficiência de pessoal habilitado para implementar as reformas nos níveis estadual e municipal.

Gestão de Risco:

Durante a preparação. A equipe fiduciária estadual tem participado de treinamentos fiduciários fornecidos pelo Banco Mundial. O Banco também oferecerá treinamento e assistência com os principais termos de referência. Mecanismos claros de coordenação foram definidos durante a elaboração do projeto, bem como os principais papéis e responsabilidades.

| | | | | | |
|-------------|----------------------|---------------------|-----------------|------------------|----------------------|
| Resp: Banco | Status: Concluído | Fase: Preparação | Recorrente ✓ | Data de Entrega: | Frequência Mensal |
|-------------|----------------------|---------------------|-----------------|------------------|----------------------|

Risk Management: Formação e serviços de consultoria, para prestar assistência técnica e apoio operacional à implementação da gestão financeira e aquisições, conforme necessário.

Melhorar a capacidade de nova Agência de Execução de executar grande número de atividades do projeto. Adoção de um poderoso e abrangente sistema de controle interno, acompanhamento detalhado do sistema MIS do SIAF e fornecimento de treinamento fiduciária e de GF para os especialistas das equipes das entidades regulares do Estado. Garantir a personalização e o acompanhamento, de perto, dos sistemas SIAF e PMRS.

Adoção de um poderoso e abrangente sistema de controle interno. É necessário ter um mecanismo de GF com papel e responsabilidades claramente definidos em cada nível, liderado por uma equipe central do projeto e orientado e apoiado pela SEPLAN. A equipe da UGP deve estabelecer um controle rigoroso controle da transferência de recursos financeiros e das prestações de contas para subprojetos escolares e produtivos e garantir que os beneficiários mantenham os investimentos de forma satisfatória.

Proporcionar treinamento em gestão financeira para os funcionários de subprojetos escolares e produtivos.

| | | | | | |
|---------------|---------------|----------------|-----------------|------------------|--------------------------|
| Resp: Cliente | Status: Em | Fase: Ambas | Recorrente ✓ | Data de Entrega: | Frequência Trimestral |
|---------------|---------------|----------------|-----------------|------------------|--------------------------|

Risk Management: A assistência técnica deve fazer parte do pacote que o estado e os municípios receberão. Deve ser oferecida assistência técnica extensa, principalmente para as instituições e municípios mais fracos, para melhorar a gestão e a capacidade técnica, com foco na gestão do sistema de saúde.

Contratar profissionais e desenvolver mecanismos e incentivos para manter os médicos nos municípios.

| | | | | | | |
|-------------------|---|--------------------------------|----------------|-----------------|---------------------|--------------------------|
| | Resp: Cliente | Status: Ainda Não Venceu | Fase: Ambas | Recorrente ✓ | Data de Entrega: | Frequência Trimestral |
| | <p>Risk Management: A SESED tem uma capacidade de investimento limitada, com a maior parte de seu orçamento proveniente do Governo Federal. Plano Estadual Estratégico de Segurança Pública, que irá promover uma abordagem de gestão baseada em resultados, com foco na integração e coordenação do trabalho das polícias civil e militar em áreas específicas de segurança pública (RISPs). Investimentos em tecnologia para melhorar a gestão e os sistemas de informação da SESED</p> | | | | | |
| | Resp: Cliente | Status: Em andamento | Fase: Ambas | Recorrente ✓ | Data de Entrega: | Frequência Trimestral |
| Governança | Classificação | Expressivo | | | | |

Descrição:

Mudança de prioridades governamentais do RN ao longo da implementação do projeto pode desviar a atenção das atividades do projeto.

Diferenças políticas entre os municípios podem interferir com o processo de regionalização.

A avaliação objetiva dos planos de negócios propostos (Componente 1) poderiam ser cooptados por agendas concorrentes, para distribuir clientelismo político na área-alvo. Compromisso político e orçamentário com o programa não é preservado ao longo do tempo.

Ausência de mecanismos de regulação, incluindo garantia de acesso à assistência médica e gestão de leitos hospitalares.

Risk Management:

O projeto centra-se em objetivos-chave do governo, onde há consenso com o Governo do Estado. No entanto, uma revisão intercalar pode ser realizada para quaisquer ajustes que sejam necessários.

| | | | | | |
|------------------|----------------------|------------------------|-----------------|---------------------|--------------------------|
| Resp: Cliente | Status: Ainda Não | Fase: Implementação | Recorrente ✓ | Data de Entrega: | Frequência Trimestral |
|------------------|----------------------|------------------------|-----------------|---------------------|--------------------------|

Risk Management:

Trabalhar de perto e continuamente com as comissões de coordenação estadual / municipal, para minimizar o risco causado pela filiação a partidos diferentes e incentivar a coordenação estadual

Transparência da seleção dos planos de negócios, por meio de chamadas públicas; Manual Operacional do Projeto, acordado no momento da avaliação e amplamente divulgado através dos canais oficiais.

| | | | | | |
|------------------|----------------------|------------------------|-----------------|---------------------|--------------------------|
| Resp: Cliente | Status: Ainda Não | Fase: Implementação | Recorrente ✓ | Data de Entrega: | Frequência Trimestral |
|------------------|----------------------|------------------------|-----------------|---------------------|--------------------------|

Risk Management:

O Programa Saúde da Família contou com um forte compromisso das assembleias municipais e estadual, bem como importantes atores institucionais e da sociedade civil; porém, ele funciona independentemente do sistema de saúde do estado e sua qualidade e monitoramento não são satisfatórios. Os demais programas de incentivos

| | | | | | |
|------------------|--------------------------------|------------------------|-----------------|---------------------|--------------------------|
| Resp: Cliente | Status: Ainda Não Venceu | Fase: Implementação | Recorrente ✓ | Data de Entrega: | Frequência Trimestral |
|------------------|--------------------------------|------------------------|-----------------|---------------------|--------------------------|

Risk Management: Manual Operacional deve conter uma seção adequada sobre aquisições; o nível mais baixo responsável pela aquisição deve ter capacidade adequada de fazê-lo (por exemplo, através da formação ou terceirização / centralização da função de aquisição) e é dada orientação à UGP sobre como verificar o cumprimento das regras de contratação e identificar problemas; a UGP deve fornecer garantias de que a supervisão é realizada, de que as questões graves estão sendo sinalizadas, e de que ações foram tomadas; licitantes e outras partes interessadas locais devem receber informações sobre os procedimentos de licitação, práticas sancionáveis e sanções impostas pelo Banco Mundial e pelo governo.

| | | | | | |
|------------------|-------------------------|-------------|-----------------|---------------------|--------------------------|
| Resp: Cliente | Status: Em andamento | Fase: Ambas | Recorrente ✓ | Data de Entrega: | Frequência Trimestral |
|------------------|-------------------------|-------------|-----------------|---------------------|--------------------------|

| | | | | | | |
|---|---|--------------------------|-------------|--------------|------------------|-----------------------|
| <p>Descrição:</p> <p>Capacidade de salvaguarda - as intervenções do projeto compreendem, principalmente, investimentos produtivos e em infraestrutura de pequena escala, que podem causar impactos positivos ou neutros. No entanto, alguns podem produzir impactos negativos e diretos para o ambiente. A implementação de arranjos produtivos depende fortemente da capacidade de gestão das organizações de produtores rurais, que varia muito.</p> <p>Os padrões tradicionais de divisão social do trabalho podem dificultar a participação das mulheres na economia produtiva e, restringir seu acesso as oportunidades de trabalho relacionados ao mercado.</p> | <p>Gestão de Risco: Durante a implementação do projeto, a equipe do Banco irá analisar a capacidade institucional da UGP e dos outros órgãos estaduais que irão realizar as atividades do projeto em nível de gestão, para identificar que tipo de apoio adicional de capacitação e fortalecimento institucional pode ser necessário para garantir uma boa implementação das políticas de salvaguarda do Banco.</p> | | | | | |
| | Resp: Banco | Status: Ainda Não Venceu | Fase: Ambas | Recorrente ✓ | Data de Entrega: | Frequência Trimestral |
| | <p>Gestão de Risco: Um Quadro de Gestão Ambiental e Social e um Quadro de Políticas de Reassentamento trata da questão de conformidade às salvaguardas e propõe ações, se necessário, para garantir uma capacidade técnica adequada.</p> | | | | | |
| | Resp: Cliente | Status: Concluído | Fase: Ambas | Recorrente ✓ | Data de Entrega: | Frequência Trimestral |
| | <p>Gestão de Risco:</p> <p>Uma revisão de avaliação social irá abordar os principais riscos e restrições que podem dificultar a participação desses grupos sociais mais vulneráveis e irá também propor medidas de mitigação. Além disso, o projeto oferecerá capacitação para mulheres, para fomentar sua participação nos investimentos produtivos dos projetos.</p> | | | | | |
| | Resp: Cliente | Status: Em andamento | Fase: Ambas | Recorrente ✓ | Data de Entrega: | Frequência Trimestral |
| | | | | | | |
| Programa e Doador | Classifica Baixo | | | | | |
| <p>Descrição:</p> <p>Não aplicável</p> | <p>Gestão de Risco:</p> | | | | | |
| | Resp: | Status: | Fase: | Recorrente | Data de Entrega: | Frequência |
| Sustentabilidade e Monitoramento da Entrega | Classificação Expressivo | | | | | |

| | | | | | |
|--|---|------------------------------------|---------------------------|----------------------------|-------------------------|
| <p>Descrição:</p> <p>Capacidade técnica contínua na SEPLAN (UGP) e UESs, para implementar adequadamente</p> <p>Os sistemas de M&A poderiam inibir a avaliação dos resultados e o impacto associado</p> | <p>Gestão de Risco:</p> <p>Apoio da equipe do Banco para o design da avaliação de impacto: Os especialistas em M&A da equipe do Banco (LEN e SPN); a SEPLAN contratará um especialista em M&A de acordo com os Termos de Referência revisados</p> | | | | |
| | <p>Resp: Cliente</p> | <p>Status:</p> <p>Em andamento</p> | <p>Fase:</p> <p>Ambas</p> | <p>Recorrente</p> <p>✓</p> | <p>Data de Entrega:</p> |

Risco Global

Classificação de Risco da Implementação: Expressivo

Comentários:

Na implementação, os desafios mais importantes serão: (i) gestão e coordenação claras, para garantir uma implementação adequada, (ii) identificar claramente as despesas elegíveis na matriz de investimentos, no plano de aquisições e seus respectivos requisitos de aquisição (definir procedimentos e requisitos claros desde o início do projeto); (iii) acompanhar os indicadores de produtos e resultados e suas metas anuais; e (iv) rever a capacidade de implementação de cada um dos órgãos envolvidos e como isso pode vir a afetar o cronograma de implantação do projeto.

Anexo 5
Plano de Apoio à Implementação
BRASIL: Projeto Integrado de Desenvolvimento Sustentável do Rio Grande do Norte – RN
Sustentável (P126452)
Estratégia e Abordagem de Apoio à Implementação

I. Apoio à Implementação

1. A estratégia de apoio à implementação (IS, Implementation Support) baseia-se no perfil de risco do projeto (ou seja, o ORAF, Anexo 4) e tem como objetivo melhorar a prestação, pelo Cliente, das intervenções propostas pelo projeto, com qualidade. Assim, o apoio à implementação (IS) concentra-se em: (i) medidas de mitigação de riscos detalhadas no ORAF; e (ii) supervisão-padrão do Banco, incluindo aspectos técnicos, institucionais, de salvaguardas (ambiental, social) e fiduciários (gestão financeira e aquisições).

2. O apoio do Banco à implementação e supervisão do projeto (incluindo visitas de campo a investimentos financiados no âmbito dos Componentes 1 e 2) se concentraria nas seguintes áreas:

- **Estratégica:** Na medida do possível, as missões de supervisão se reuniriam com o Comitê Gestor do Projeto, bem como com as Secretarias Estaduais, para: (i) rever, monitorar as atividades do projeto, (ii) reconfirmar o alinhamento estratégico dos aspectos multissetoriais do projeto; e (iii) garantir a coordenação necessária, através das respectivas partes interessadas.
- **Técnica:** A supervisão se concentraria na implementação do ciclo de investimento, no que diz respeito aos Componentes 1 e 2, e em garantir a capacidade da SEPLAN e das Agências e Secretarias Estaduais de garantir a qualidade das intervenções do projeto, tanto a nível central, em Natal, quanto em seus escritórios territoriais. Visitas de campo aleatórias serviriam para verificar a conformidade com o Manual Operacional do Projeto e incentivar ajustes na elaboração do projeto, conforme necessário, levando em conta os resultados práticos. Especialistas em cadeia de mercado / setor privado (Componente 1); especialistas em segurança pública, educação e saúde (Componente 2) e especialistas em gestão pública (Componente 3) complementariam a equipe permanente de supervisão do Banco, através de apoio cruzado de curto prazo dos funcionários do Banco e, conforme necessário, engajamento diretamente com peritos técnicos externos. Apoio contínuo dos especialistas em M&A do Banco e especialistas em avaliação contratados, conforme a necessidade, que continuariam a reforçar a capacidade da SEPLAN de monitorar o progresso do projeto e avaliar o impacto das intervenções.
- **Salvaguardas.** O Banco trabalhou com a equipe da SEPLAN e os aconselhou em relação ao preparo e à consulta do ESMF, para fins do projeto proposto. Este apoio continuaria ao longo da implementação do projeto, no que diz respeito aos investimentos financiados nos Componentes 1 e 2. O Banco também trabalhou em estreita colaboração com a equipe do Cliente na elaboração e consulta do IPPF, bem como do RPF, e continuará a fazê-lo durante a implementação do projeto.

- **Fiduciária:** O Banco forneceria, em tempo hábil, treinamento específico para as OPs, SCs, OSs, SEPLAN e todas as Agências e Secretarias estaduais envolvidas na execução do projeto, antes da eficácia do projeto e através de uma supervisão periódica durante a implementação do projeto. Estas supervisões e cursos de formação: (i) preparariam as equipes da SEPLAN, SAPE, SETHAS e SEEC para trabalhar com OPs, OSs e SCs na realização de aquisições no âmbito dos respectivos investimentos, em conformidade com as Diretrizes de Aquisições e Anti-Corrupção e o Manual Operacional do Projeto; (ii) assegurar a capacidade das OPs, OSs e SCs de gerenciar o fluxo de fundos e procedimentos contábeis simples, em linha com as diretrizes de GF; e (iii) trabalhar com a SEPLAN e agências co-executoras no fortalecimento de sua capacidade geral de gestão financeira e de aquisições, para melhorar e facilitar o gerenciamento de projetos. A supervisão dos mecanismos de gestão financeira do projeto seria realizada semestralmente - e conforme necessário, em resposta às necessidades do cliente. A supervisão de aquisições também seria realizada semestralmente, durante a supervisão regular do Banco.
- **Relações com o Cliente:** O Líder da Equipe (TTL, Team Task Leader): (i) coordenaria a supervisão do Banco, para garantir a implementação consistente do projeto, conforme especificada nos documentos legais (ou seja, no Contrato de Empréstimo, Documento de Avaliação do Projeto, Manual Operacional do Projeto); e (ii) se reuniria regularmente com altos representantes do cliente (ou seja, SEPLAN, SAPES, SETHAS, SEEC, SESAP, SETUR, SEARH, SESED e outros órgãos estaduais) para avaliar o progresso do projeto em relação aos ODPs e tratar de obstáculos à implementação, caso surjam.

II. Habilidades Obrigatórias

| Habilidades Necessárias | No. Semanas de Pessoal por AF | No. de Viagens por AF | Comentários |
|---|-------------------------------|-----------------------|-------------------|
| Líder da Equipe (Supervisão) | 8 | 4 | Baseado no País |
| Especialista de Aquisições | 3 | 2 | Baseado no País |
| Especialista em Gestão Financeira | 3 | 2 | Baseado no País |
| Especialista em Meio Ambiente | 3 | 2 | Baseado no País |
| Especialista Social | 3 | 2 | Baseado no País |
| Especialista em Gênero | 5 | 3 | Baseado no País |
| Consultor Jurídico | 3 | 1 | Baseado na sede |
| Especialista em Saúde | 3 | 2 | Baseado no País |
| Especialista em Educação | 3 | 2 | Baseado no País |
| Especialista Econômico e Financeiro | 2 | 2 | FAO/CTIO |
| Especialista em Cadeia de Mercado / Setor Privado | 5 | 3 | Baseado no país e |

| | | | |
|--|---|---|---------------------------|
| | | | FAO/CTIO |
| Especialista de Monitoramento / Avaliação | 3 | 2 | Baseado no País |
| Especialista em Gestão de Desastres Naturais | 2 | 1 | Baseado no País |
| Especialista em Irrigação | 2 | 2 | FAO/CTIO |
| Especialista em Setor Público. | 3 | 2 | Baseado na sede |
| Especialista em TIC | 3 | 2 | Baseado na sede |
| Especialista(s) em Segurança Pública | 3 | 2 | Baseado na sede e no País |
| Especialista(s) em Água e Saneamento | 5 | 2 | Baseado no País |

III. Parceiros

| Nome | Instituição / País | Papel |
|--|---|--|
| Parceiros do Setor Privado | Vários / a ser decidido pelos participantes | Parceiros comerciais com organizações de produtores na elaboração e implementação de planos viáveis de negócios. |
| Instituições Financeiras | Banco do Brasil, Banco do Nordeste; instituições de micro-financeamento | Articulação com o mercado; financiamento complementar dos planos de negócios propostos (Componente 1). |
| Saúde | Ministério da Saúde, FUNASA, Cooperativas | Colaborar na concepção e gestão de investimentos relacionados a serviços (Componente 2). |
| Educação | Ministério da Educação | Colaborar na concepção e gestão de investimentos relacionados a serviços (Componente 2). |
| Setor Público | | |
| Conhecimento e Aprendizagem; Assistência Técnica | EMATER, MAPA, EMBRAPA, MDA, ITF, SEBRAE, UFRN, MDA, MDS, SENAR | Colaboração com compartilhamento de conhecimentos, cursos de formação, assistência técnica especializada, pesquisas, estudos. (Componentes 1, 2 e 3) |

Anexo 6: Análise Econômica e Financeira

BRASIL: Projeto Integrado de Desenvolvimento Sustentável do Rio Grande do Norte – RN Sustentável (P126452)

Introdução

1. O projeto espera atingir seus objetivos através de intervenções agrupadas em três Componentes principais, com vários Sub-componentes. A Tabela 1 resume os investimentos previstos em cada Componente.

Tabela 1 – Resumo dos investimentos previstos por Componente

| 1. Componente/Sub-componente | 2. Investimento Total do BIRD |
|---|--------------------------------------|
| | 3. (USD) |
| 4. Componente 1 – Desenvolvimento Regional Sustentável | 5. 180.295.760 |
| 6. Componente 2 – Melhoria dos Serviços Públicos | 7. 116.936.063 |
| 2.1 – Saúde | 40.432.585 |
| 2.2 – Educação | 61.865.516 |
| 2.3 – Segurança Pública | 14.637.962 |
| Componente 3- Gestão do Setor Público | 58.918.177 |

Avaliação ex-ante do Componente 1 - Desenvolvimento Regional Sustentável

2. Já que o Componente 1, em sua maioria, apoiará as oportunidades a serem identificadas durante a implementação como propostas de subprojetos, ele não se presta à análise detalhada de custo-benefício ex-ante (anterior). A metodologia da análise econômica e financeira varia de acordo com a abordagem de implementação do projeto. As seções a seguir ilustram possíveis subprojetos a serem financiados pelo projeto.

Subprojetos produtivos incorporados em cadeias estratégicas de valor

3. No caso dos subprojetos produtivos, as organizações de produtores (OP) interessadas acabarão determinando o produto, o escopo e o pacote de subprojetos apoiados. Foram construídos modelos indicativos de produção, para se obter uma indicação da solidez financeira dos tipos de investimento susceptíveis ao apoio do projeto. Os resultados da análise são apresentados na Tabela 2. Os indicadores financeiros usados para avaliar a atratividade dos negócios para famílias potencialmente participantes são apresentados na Tabela 3.

4. Os modelos de subprojetos indicativos das OPs incluem:

- *Produção e comercialização de mel*: os principais itens de investimento compreendem colmeias e equipamentos de coleta de mel, bem como uma unidade de extração e embalagem de mel.
- *Melhoria da produção de caju*: aumento da densidade de árvores existentes em 100 ha de plantações de caju e melhores práticas de manejo da cultura.
- *Produção e comercialização de frutas e hortaliças irrigadas*: introdução de frutas e legumes em 24 mil hectares de terras recém-irrigadas, anteriormente utilizadas para semear milho de sequeiro e feijão.
- *Aquicultura (produção e comercialização de tilápia)*: Foram analisados dois tipos de subprojetos: (i) de tilápias em gaiolas flutuantes; e (ii) de tilápias em tanques escavados.
- *Melhoria da qualidade do artesanato e sua comercialização*: equipamentos e assistência técnica (em design) para um grupo existente e que trabalhe com sisal e talco

Tabela 2 - Indicadores financeiros - investimentos produtivos

| | Total Investimento (R\$) | Incremento de NPV ¹ (R\$) | IRR (%) | Troca de Valor da Produção Preços / quantidades | Troca de valor dos custos de funcionamento (%) | No. de famílias rurais beneficiadas |
|-----------------------|--------------------------|--------------------------------------|---------|--|--|-------------------------------------|
| Mel | 240,400 | 104,000 | 19 | -24% R\$ 5 / kg (preço médio) 30 kg de mel / colmeia | 90% | 30 |
| Caju | 183,096 | 205,300 | 31 | -21% 477 kg/ha | >100% | 12 |
| Frutas e legumes | 268,300 | 686,800 | 40 | -29% | 53% | 12 |
| Aquicultura (viveiro) | 119,800 | 82,200 | 21 | -13% 1740 kg / viveiro / ciclo | 21% | 6 |

| | | | | | | |
|----------------------|--------|---------|----|---|-------|----|
| | | | | (dois ciclos por ano) | | |
| Aquicultura (gaiola) | 67,400 | 324,066 | 52 | -27% 294 kg / gaiola / ciclo (três ciclos / ano) R \$ 3.7/kg de peixes | 41% | 12 |
| Artesanato | 81,500 | 192,600 | 45 | -13% | >100% | 26 |

¹ Taxa de desconto de 12% por um período de 15 anos

Tabela 2 – Indicadores Financeiros para os exemplos de subprojetos (por família)

| | Investimento Total (R\$) | Retorno Incremental para a mão de obra familiar (R\$ / mês) (Exigência do mão-de-obra) | Retorno ao trabalho familiar com o projeto (R \$ / mês) (Exigência do mão-de-obra) | Receita Financeira Líquida Anual e Incremental (R\$) ¹ | Receita Financeira Anual Líquida com o projeto (R\$) | Requisito Incremental de Capital de Giro (R\$- 1º ano) |
|-------------------------|--------------------------|--|--|---|--|--|
| Mel | 8,000 | 5,700 (7 pessoas.mês / ano) | 5,700 (7 pessoas.mês / ano) | 650 | 650 | 252 |
| Caju | 15,260 | 1,140 (6 pessoas.mês / ano) | 3,023 (45 pessoas.mês / ano) | 4,700 | 8,300 | 1,300 |
| Frutas e legumes | 22,360 | 402 (127 pessoas.mês / ano) | 2,380 (131 pessoas.mês / ano) | 25,440 | 25,670 | 6,500 |
| Aquicultura (Viveiros) | 19,970 | 1,660 (24 pessoas.mês / ano) | 1,660 (24 pessoas.mês / ano) | 6,100 | 6,600 | 2,450 |
| Aquicultura (gaiola) | 5,620 | 3,100 (37 pessoas.mês / ano) | 3,100 (37 pessoas.mês / ano) | 9,450 | 9,450 | 389 |
| Artesanato ² | 5,930 | 187 (7 pessoas.mês / ano) | 435 (35 pessoas.mês / ano) | 1,033 | 1,253 | n/a |

¹ Quando o projeto atinge a maturidade. Todos os custos, exceto mão de obra familiar são deduzidos da receita bruta.

² Todo o trabalho é contratado. Os resultados referem-se ao retorno sobre o trabalho e a receita financeira anual líquida (deduzidos todos os custos).

(ii) Subprojetos Sociais e Ambientais

5. Subprojetos Sociais e Ambientais apoiarão as OPs em investimentos em abastecimento de água e saneamento, revitalização e conservação ambiental e triagem de materiais recicláveis.

Os investimentos nestes setores resultam, comprovadamente, em ganhos econômicos e um aumento não-quantificável de bem-estar.

6. Um estudo de caso de um subprojeto de abastecimento de água apresentado no relatório de Conclusão da Implementação (ICR, *Implementation Completion Report*) para o Projeto de Redução da Pobreza Rural (PRPR) do Rio Grande do Norte - um precursor desse projeto - estima uma TIR de 30 por cento para o investimento. Um estudo realizado por Binswanger et al. (2009) relata uma melhora significativa na saúde de famílias que se beneficiaram de abastecimento de água e melhoria das condições de habitação no Rio Grande do Norte: a mortalidade infantil diminuiu 38 por cento e a incidência de diarreia diminuiu 70 por cento. Iniciativas semelhantes no Nordeste do Brasil também têm demonstrado resultados positivos. Os relatórios de ICR dos projetos de PRPR do Ceará (2009) e Pernambuco (2010) mostram uma TIR acima de 12 por cento, em termos de projetos de abastecimento de água e saneamento residencial.

7. Quanto aos benefícios líquidos da conservação ambiental, estes são difíceis de quantificar. No entanto, a conservação ambiental garante a sustentabilidade da maioria das atividades econômicas nas áreas rurais e é fundamental para o desenvolvimento econômico sustentável.

Avaliação *ex-ante* do Subcomponente 2.1 – Saúde

Questões do setor e intervenções propostas

8. O projeto estabelece três prioridades na área da saúde: (i) cuidados maternos e infantis; (ii) tratamento do câncer; e (iii) melhorias no atendimento de emergência. As mudanças esperadas nas taxas de mortalidade estão resumidas na Tabela 4.

Tabela 4 - Impacto esperado do projeto nas taxas de mortalidade e número de mortes evitadas

| | 2011 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 em diante |
|---|------|------|------|------|------|---------------------------|
| Taxa de mortalidade materna (por 100 mil nascidos vivos)¹ | | | | | | |
| Taxa estimada | 46.9 | 46.9 | 45.9 | 43.8 | 41.8 | Taxa estimada |
| Número de mortes evitadas | | 0 | 1 | 3 | 4 | Número de mortes evitadas |
| Taxa de mortalidade neonatal (por 1.000 nascidos vivos) | | | | | | |
| Taxa estimada | 15.0 | 15.0 | 14.6 | 14.1 | 13.5 | Taxa estimada |
| Número de mortes evitadas | | 0 | 18 | 22 | 66 | Número de mortes evitadas |

| Taxa de mortalidade infantil (por 1.000 nascidos vivos) | | | | | | | |
|---|-------|--|-------|-------|------|------|---------------------------|
| Taxa estimada | 28.6 | | 28.6 | 28.0 | 27.2 | 26.0 | Taxa estimada |
| Número de mortes evitadas | | | | 18 | 22 | 66 | Número de mortes evitadas |
| Taxa de morte por câncer do colo do útero (por 100.000 mulheres)¹ | | | | | | | |
| Taxa estimada | 5.10 | | 5.10 | 5.00 | 4.80 | 4.60 | Taxa estimada |
| Número de mortes evitadas | | | 0 | 2 | 5 | 8 | Número de mortes evitadas |
| Taxa de morte por câncer de mama (por 100.000 mulheres)¹ | | | | | | | |
| Taxa estimada | 10.50 | | 10.50 | 10.10 | 9.70 | 9.40 | Taxa estimada |
| Número de mortes evitadas | | | 0 | 6 | 13 | 17 | Número de mortes evitadas |
| Taxa de mortalidade por causas externas (% das internações hospitalares) | | | | | | | |
| Taxa estimada | 11% | | 11% | 10% | 9% | 8% | Taxa estimada |
| Número de mortes evitadas | | | 0 | 23 | 47 | 70 | Número de mortes evitadas |

¹Nativos estimados: 47.668 (ajustado anualmente, de acordo com estimativas de taxas de natalidade); população feminina: 1.584.014; internações por causas externas, por ano: 4,673.
Fontes de dados: IBGE

Custos e Benefícios

9. Custos de investimento totalizam USD 44,9 milhões. Presume-se que o aumento dos custos operacionais anuais representará um total de 15 por cento do investimento.

10. Não é fácil estimar os benefícios de uma intervenção que visa salvar vidas. Os benefícios econômicos e sociais dos cuidados de saúde são inúmeros e difíceis de quantificar. Ao invés de estimar todos os benefícios da intervenção planejada, esta seção fornece uma indicação conservadora dos benefícios econômicos quantificáveis esperados.

11. Os benefícios foram quantificados ao estimar o valor presente do número de anos de vida economicamente ativa que são economizados com a intervenção. O PIB per capita do Rio

Grande do Norte foi usado como indicador indireto (proxy) do valor de um ano de vida economicamente ativa.

Resultados

12. Foi realizada uma análise de custo-benefício por um período de 20 anos, utilizando uma taxa de desconto de 6 por cento.

13. apresenta os resultados da análise, com a troca de valores para o nível de influência do projeto em relação à melhoria dos indicadores de saúde. A análise mostra que o projeto alcançaria resultados positivos mesmo se contribuísse com menos de 50 por cento para a realização da proposta de redução das taxas de mortalidade.

Tabela 5 - Resumo da análise de sensibilidade e resultados

| | % das metas alcançadas com o projeto | % das metas alcançadas sem o projeto 1 | Valor Presente Líquido (USD) | Taxa Interna de Retorno |
|------------------------------|--------------------------------------|--|------------------------------|-------------------------|
| Assistência materno-infantil | 100% | 30% | 28,305,000 | 22% |
| | 100% | 56% | 0 | 6% |
| Tratamento do câncer | 100% | 30% | 404,000 | 7% |
| | 100% | 32% | 0 | 6% |
| Cuidados emergenciais | 100% | 30% | \$22,664,000 | 22% |
| | 100% | 56% | 0 | 6% |
| Resultados gerais | 100% | 30% | \$51,374,000 | 20% |
| | 100% | 57% | 0 | 6% |

¹ Indica a porcentagem de progresso que haveria nas metas do indicador proposto, em uma situação sem o projeto

² Os benefícios foram calculados considerando apenas os municípios onde o projeto irá intervir.

Avaliação *ex-ante* do Subcomponente 2.2 - Educação

14. O Governo do Rio Grande do Norte tem como objetivo melhorar a qualidade do ensino básico no Estado, de forma a lograr um aumento gradual do nível educacional da população e os conhecimentos e habilidades dos alunos, adquiridos ao final de cada ano escolar.

Benefícios

15. O modelo construído para esta análise considerou como principal benefício o aumento da renda laboral, decorrente de níveis superiores de ensino. O aumento do nível de escolaridade e do número de alunos que se formam na escola a cada ano foi baseado na suposição de que, todos os anos, o mesmo número de alunos também se matricula na primeira série do ensino fundamental, nas metas estabelecidas pela Secretaria de Estado da Educação e Cultura (SEEC) exibidas na tabela 6.

16. A estimativa do incremento estimado da renda laboral resultante de cada ano adicional de escolaridade foi baseada em um estudo recente realizado pelo Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará (IPECE, 2012) sobre o assunto.

Tabela 6 - Metas para os principais indicadores do setor da educação no Rio Grande do Norte

| Indicadores | Meta 2010 | | Meta 2013 | | Meta 2015 | | Meta 2017 | | Meta 2019 | | |
|------------------|------------------------------|------------------|------------------------------|------------------|------------------------------|------------------|------------------------------|------------------|------------------------------|------------------|-------|
| | Primária + início da secund. | Final da secund. | Primária + início da secund. | Final da secund. | Primária + início da secund. | | Primária + início da secund. | Final da secund. | Primária + início da secund. | Final da secund. | |
| Taxa de Abandono | 9.0% | 23.1% | 7.5% | 20.0% | 6.0% | Taxa de Abandono | 9.0% | | 23.1% | 7.5% | 20.0% |
| Taxa de Abandono | 72.8% | 73.2% | 75.0% | 78.0% | 80.0% | Taxa de Abandono | | | | | |
| Taxa de Abandono | 18.2% | 6.4% | 17.5% | 6.0% | 14.0% | Taxa de Abandono | 72.8% | 73.2% | 75.0% | 78.0% | |
| Taxa de Abandono | | | | | | Taxa de Abandono | 18.2% | 6.4% | 17.5% | 6.0% | |

Custos

17. Os custos de investimento totalizam USD 68,7 milhões ao longo de 7 anos. Considerou-se que cada aluno custa ao Estado USD 1.370 por ano no ensino primário e começo do secundário e USD 1.928 no ensino secundário.

Resultados

18. A Tabela 7 apresenta os resultados da análise custo-benefício, com uma análise de sensibilidade referente a um período de 20 anos, considerando-se uma taxa de desconto de 6 por cento. A análise de sensibilidade é realizada para duas variáveis, o cumprimento das metas na situação com o projeto e o cumprimento de metas na situação sem o projeto. Tomando como exemplo o cenário C, ele deve ser lido da seguinte forma: a situação com o projeto só atingiria 50 por cento das metas projetadas pela SEEC, enquanto que uma situação sem o projeto alcançaria apenas 80 por cento dos resultados considerados na situação com projeto, neste cenário.

Tabela 7 - Resumo da análise de sensibilidade e resultados

| | Porcentagem das metas alcançadas com o projeto | Porcentagem da situação com as metas do projeto atingidas sem projeto | Valor Presente Líquido (USD) | Taxa Interna de Retorno |
|------------------|--|---|------------------------------|-------------------------|
| Cenário A | 100% | 50% | \$500,000,000 | 15% |
| Cenário B | 50% | 50% | \$147,000,000 | 10% |
| Cenário C | 50% | 80% | \$30,000,000 | 8% |
| Cenário D | 40% | 80% | \$4,000,000 | 6% |

Sustentabilidade Fiscal dos Subcomponentes 2.1 e 2.3

19. No caso da saúde, o aumento dos gastos anuais (cerca de US\$ 7 milhões) deve corresponder a 1,1 por cento do orçamento anual da SESAP e 0,2 por cento ²⁸da receita anual do Estado. Para a educação, este valor varia com o tempo, já que a queda inicial na taxa de abandono escolar cria um período de pico, com um grande número de alunos no sistema. As despesas incrementais têm seu pico em 63 por cento (cerca de US\$ 38 milhões) do orçamento anual atual da SEEC - 1 por cento da receita anual do estado - para, em seguida, diminuir para 2,8 por cento (cerca de US\$ 17 milhões).

20. No caso do Subcomponente 2.3, de Segurança Pública, a Secretaria de Segurança e Defesa Social já dispõe de recursos limitados, dependendo, principalmente, de financiamento do Governo Federal. Em 2010, os recursos voltados para a segurança pública representaram 7,9 por cento do total de gastos do governo, divididos entre policiamento, defesa civil e "outros". Não houve estimativa dos recursos alocados para os sistemas de informação e inteligência. Melhorar a eficiência dos gastos da SESED é, portanto, fundamental para uma melhor priorização de recursos, fortalecendo aqueles destinados aos esforços de prevenção da violência, incluindo uma melhor coleta de dados e análise e sistemas de informação aprimorados, que ajudem na tomada de decisões informadas na avaliação de estratégias preventivas e políticas de segurança pública.

Componente 3 - Gestão do Setor Público

21. Embora não tenham sido realizadas análises de custo-benefício nos subcomponentes ou ações individuais no âmbito deste Componente, seu objetivo geral é melhorar a eficiência e a eficácia dos gastos públicos e, assim, aumentar o espaço fiscal para aumentar a dotação orçamentária necessária para apoiar as políticas estaduais prioritárias de redução da pobreza e em prol de um crescimento econômico, sustentável e inclusivo. É difícil atribuir os benefícios das melhorias na gestão do setor público a atividades ou investimentos específicos já que, por sua natureza, a melhoria da prestação de serviços é distribuída por todas as áreas de atuação do governo. No entanto, as evidências demonstram que, em estados e países que se comprometeram com tais investimentos e os apoiaram com a liderança política necessária, os benefícios - em termos de resultados sociais - podem ser enormes.

²⁸ Este valor permanece o mesmo, mesmo considerando um aumento de 4% no PIB real nos próximos 5 anos.