



PROGRAMA NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO DO ESTADO DA BAHIA

(BR-L1300)

Relatório de Avaliação Institucional

Consultora: Vera L. Bazzanella

Elaborado em Dezembro/ 2011

Revisão em Maio/2012

INDICE

- I. RESUMO EXECUTIVO**
- II. RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL**
 - A Objetivos**
 - B Análise Institucional**
 - C Estrutura Organizacional da SETUR**
 - D Estrutura de Pessoal da SETUR**
 - E Órgão Vinculado - BAHIATURSA**
 - F Estrutura de Pessoal da BAHIATURSA**
 - G Reestruturação da SETUR e da BAHIATURSA**
- III. COMPETÊNCIAS DA SETUR**
- IV. FÓRUM ESTADUAL E FÓRUM REGIONAL DE TURISMO**
- V. ARRANJO INSTITUCIONAL**
 - A Organismos Envolvidos com o Programa**
 - B Modelo de Gestão**
- VI. DESENHO E REVISÃO DO PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL**
- VII. MANUAL DE OPERAÇÕES DO PROGRAMA**
- VIII. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES**

ANEXOS

- I Relatório de Avaliação da Capacidade Institucional (SECI)**
- II Relatório de Análise de Riscos (Gestão de Riscos de Projeto - GRP)**
- III Matriz de Investimentos do Programa**
- IV Manual de Operações do Programa**
- V Instrumento de Cooperação Técnica – Órgãos Subexecutores (minuta)**
- VI Termo de Compromisso – Municípios (minuta)**

NOMENCLATURAS UTILIZADAS

Entidades

AGE	Auditoria Geral do Estado
AGERBA	Agência Estadual de Regulação de Serviços Públicos de Energia, Transportes e Comunicações da Bahia
BAHIATURSA	Empresa de Turismo da Bahia
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
DERBA	Departamento de Infraestrutura de Transporte da Bahia
CamBTS	Câmara de Turismo da Baía de Todos os Santos
COFIEIX	Comissão de Financiamentos Externos
CONDER	Companhia de Desenvolvimento Urbano
INEMA	Instituto de Meio Ambiente e Recursos Hídricos
IPAC	Instituto do Patrimônio Artístico e Cultural da Bahia
PGE	Procuradoria Geral do Estado da Bahia
SAEB	Secretaria de Administração
SECULT	Secretaria de Cultura
SEDUR	Secretaria de Desenvolvimento Urbano
SEFAZ	Secretaria da Fazenda
SEINFRA	Secretaria de Infraestrutura
SEMA	Secretaria do Meio Ambiente
SEPLAN	Secretaria de Planejamento
SETRE	Secretaria do Trabalho, Emprego, Renda e Esporte
SSP	Secretaria de Segurança Pública
SETUR	Secretaria de Estado de Trabalho, Emprego e Renda
SUDESB	Superintendência do Desporto do Estado da Bahia

TCE	Tribunal de Contas do Estado da Bahia
<u>Termos</u>	
CI	Capacidade Institucional
CEL	Comissão Especial de Licitação
COPEL	Comissão Permanente de Licitação da SETUR
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentárias
LOA	Lei Orçamentária Anual
LPI	Licitação Pública Internacional
MOP	Manual de Operações do Programa
OE	Órgão Executor
PDITS	Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável
POA	Plano Operativo Anual
PPA	Plano Plurianual
Programa	Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo - PRODETUR Nacional
RH	Recursos Humanos
SECI	Sistema para Avaliar a Capacidade Institucional de Entidades e Organismos Executores de Programas e Projetos financiados pelo BID
SGMAP	Sistema de Gerenciamento, Monitoramento e Avaliação do Programa
SICOF	Sistema Integrado de Controle Orçamentário e Financeiro
TDR	Termos de Referência
UCP	Unidade de Coordenação do Programa

I. RESUMO EXECUTIVO

- 1.1. O Estado da Bahia está localizado na região Nordeste do Brasil e apresenta uma vocação natural para o turismo, comprovada por uma oferta rica e diversificada em que se destacam densidade histórica e expressiva singularidade cultural. Para oferecer as condições básicas capazes de potencializar o desempenho da atividade no Estado, criando um ambiente propício para acolher investimentos privados nacionais e internacionais, o poder público vem adotando políticas direcionadas para a área social e para ações de infraestrutura. As intervenções do governo no meio ambiente, incluindo a instituição de mecanismos de proteção e preservação dos recursos naturais e a educação ambiental, visam promover e garantir a melhoria da qualidade de vida da população no presente e no futuro, o que tem favorecido o processo de desenvolvimento turístico da Bahia em bases sustentáveis.
- 1.2. Em 1994, o Estado contratou o primeiro subempréstimo junto ao Banco do Nordeste, no âmbito do Programa de Desenvolvimento do Turismo no Nordeste - PRODETUR NE I. E, em 2002, contratou um subempréstimo junto ao Banco do Nordeste do Brasil (BNB), para implantação do PRODETUR NE II, ambos parcialmente financiados com recursos do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), sendo que foram ainda assinados dois outros subempréstimos, em 2002 e 2004. Este último encontra-se em fase final de execução.
- 1.3. Em 2005, foi elaborada pela então existente Secretaria de Cultura e Turismo a Estratégia Turística da Bahia 2003-2020, que projeta as diretrizes do governo estadual para o setor, contemplando ações capazes de atrair para a Bahia, ao final desse período, um importante fluxo global de turistas e promovendo a geração de empregos diretos e indiretos. O Plano Estratégico de Turismo da Bahia, para o período de 2007 a 2016, atualizado em 2010, visa propor as ações governamentais do setor, a partir de uma nova realidade decorrente das transformações ocorridas no país de 2003 a 2010, e que também tiveram impactos na Bahia.
- 1.4. O Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) está apoiando o governo brasileiro no financiamento do Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo (PRODETUR Nacional), cujo objetivo é contribuir para o fortalecimento da Política Nacional de Turismo, com a consolidação da gestão turística cooperativa e descentralizada, e procurando responder tanto às especificidades próprias de cada Estado ou Município como a uma visão integral do turismo no Brasil.
- 1.5. Em novembro de 2009, dando seguimento ao planejamento estadual, o Governo do Estado da Bahia encaminhou à Comissão de Financiamentos Externos (COFIEEX) sua carta consulta, em que pleiteava financiamento junto ao BID para uma série de intervenções relacionadas com a zona turística da Baía de Todos os Santos, compreendendo dezoito (18) municípios como beneficiários das ações do Programa. Esta região possui características ambientais e culturais que a credenciam a desenvolver alguns dos segmentos prioritários, destacando-se o turismo náutico, o cultural, o rural, o ecoturismo e o esportivo, além do turismo de sol e praia, já contemplado em programas anteriores. O Plano Estratégico do Turismo Náutico na Baía de Todos os Santos foi elaborado em 2010 e constitui-se em documento de referência para a atualização do Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável (PDTIS), que contempla os investimentos do PRODETUR Nacional Bahia.

- 1.6. Com o objetivo de apoiar o BID na avaliação institucional relacionada com o Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo, no Estado da Bahia, foi realizada consultoria para analisar a capacidade institucional da Secretaria de Turismo (SETUR), como órgão executor do Programa e o desenho de correspondente plano de fortalecimento. Foi adotada a metodologia “Sistema de Avaliação da Capacidade Institucional (SECI / BID)”, cujos resultados estão apresentados como Anexo I deste relatório. Com a aplicação da metodologia, os resultados alcançados demonstraram níveis de desenvolvimento mediano (MD) e de risco médio (RM) à execução do PRODETUR Nacional / BA, com uma pontuação total de 77,88%.
- 1.7. Neste relatório estão apresentados: (i) os resultados da avaliação da CI da SETUR; (ii) a avaliação do desempenho da SETUR na execução do PRODETUR NE I e II; (iii) o arranjo institucional e as interfaces com as distintas áreas potencialmente envolvidas no PRODETUR Nacional; (iv) o modelo de gestão e execução, elaborado com base na análise do esquema organizacional e de gestão dos dois programas executados e na proposta apresentada pela Secretaria; e (v) os anexos, incluindo o de avaliação de riscos e o Manual de Operações do Programa, revisado em seu capítulo institucional.
- 1.8. A versão preliminar da matriz de riscos do Programa, que integra a metodologia do BID de Gestão de Riscos do Projeto (GRP), incluindo o que se refere aos temas fiduciários, e das medidas para mitigação desses riscos, está apresentada no Anexo II deste relatório.

II. RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

A OBJETIVOS

Este relatório tem por objetivo: (i) apresentar a análise da capacidade institucional da Secretaria de Turismo do Estado da Bahia (SETUR), órgão executor, e demais órgãos participantes, para a programação e execução do Programa e de seus componentes, adotando-se a metodologia “Sistema de Avaliação da Capacidade Institucional (SECI / BID)”; (ii) apresentar os riscos potenciais a que estará exposto o órgão executor; (iii) propor as ações de fortalecimento institucional que permitam reduzir os riscos identificados e assegurar a eficiência, a eficácia e a transparência na execução das ações programadas; (iv) apoiar a Equipe de Projeto do BID no desenho do esquema de execução da operação, com base na avaliação da execução do PRODETUR NE I e II; (v) apoiar a definição das necessidades de recursos humanos, capacitação, sistemas de informação e outros recursos materiais requeridos para constituir a Unidade de Coordenação do Programa (UCP) de acordo com as normas, políticas e requisitos do BID; (vi) análise de riscos reputacionais, fiduciários e outros; (vii) revisar as minutas de atos legais (convênios) pertinentes conforme o esquema de execução acordado entre a SETUR e o BID; (viii) apoiar o desenho e revisão do Componente de Fortalecimento Institucional do Programa; (ix) redação do capítulo institucional do Manual de Operações do Programa, que servirá de guia durante sua execução; e (x) prover insumos ao Anexo III do informe de Projeto – POD.

B ANÁLISE INSTITUCIONAL

1. ANTECEDENTES

Com a criação da BAHIATURSA, em 1968, empresa de turismo estadual, deu-se início à elaboração e execução da política de turismo da Bahia.

Assim foi em 1970, quando o Conselho de Desenvolvimento do Recôncavo (CONDER) elaborou o 1º plano estratégico denominado Plano de Turismo do Recôncavo e em 1979, quando foi definida a 2ª estratégia, executada por intermédio do programa denominado Caminhos da Bahia, que contemplava a construção e gerenciamento de hotéis e pousadas, ações promocionais e capacitação de recursos humanos.

Para o período 1991 – 2002, o governo elaborou outro plano denominado de Estratégia Turística da Bahia, ancorado no Programa de Desenvolvimento Turístico da Bahia (PRODETUR-BA), formulado em 1991, incluindo obras de infraestrutura básica, qualificação dos recursos humanos, ações de marketing e incentivo ao empresário para a implantação de negócios turísticos, entre outros.

Em 1994, o Estado da Bahia contratou o primeiro subempréstimo junto ao Banco do Nordeste do Brasil (BNB), atuando este como órgão mutuário e executor, no âmbito do Programa de Desenvolvimento do Turismo no Nordeste - PRODETUR NE I, parcialmente financiado pelo BID.

Em 1995, instituiu-se a Secretaria de Cultura e Turismo (SCT), competindo-lhe desde então gerenciar o desenvolvimento turístico no Estado.

Em 2002, o governo estadual contratou um subempréstimo junto ao Banco do Nordeste do Brasil (BNB), também atuando este como órgão mutuário e executor, para implantação do PRODETUR NE II, parcialmente financiado com recursos do BID, sendo que foram ainda assinados dois outros subempréstimos, em 2002 e 2004. Este último encontra-se em fase final de execução.

O objetivo geral do programa teve como finalidade melhorar a qualidade de vida da população residente nos polos turísticos situados nos estados participantes. Os objetivos específicos do Programa consistiam em aumentar as receitas provenientes da atividade turística e melhorar a capacidade de gestão das mesmas por parte dos Estados e Municípios.

Instrumento de planejamento de longo prazo, a Estratégia Turística da Bahia 2003-2020, elaborada pela então existente Secretaria da Cultura e Turismo, projetou as diretrizes do governo estadual para o setor, contemplando ações capazes de atrair para a Bahia, ao final desse período, um fluxo global de 22 milhões de turistas, com a geração de 800 mil empregos diretos e indiretos.

O estabelecimento de uma forte parceria entre o governo estadual, trade turístico e comunidades receptoras foi considerado como condição indispensável para o sucesso dessa estratégia, assentada no princípio da sustentabilidade do presente e responsabilidade com as gerações futuras.

Com o desmembramento, em 2007, da Secretaria de Cultura e Turismo (SCT) em duas secretarias distintas, a Secretaria de Turismo (SETUR) e a Secretaria de Cultura (SECULT), as atividades inerentes ao Estado, relativas à formulação, implementação de políticas e macroplanejamento, foram assumidas pela nova SETUR, tendo ocorrido ainda a reestruturação

da BAHIATURSA, que passou a exercer, prioritariamente, o papel de promotora do turismo da Bahia, em nível nacional e internacional.

Além das unidades que lhe são vinculadas, a SETUR vem recebendo apoio de organismos da administração pública estadual que executam projetos e ações nas áreas de infraestrutura e do meio ambiente, assim como das instâncias regionais de governança - os Conselhos Regionais e o Fórum Estadual de Turismo.

Com a criação na nova Secretaria, em 2007, o Governo do Estado projetou para a atividade turística, por meio da formulação de políticas públicas, a sua importância na redução das desigualdades sociais e regionais, promovendo a inclusão social e gerando mais emprego e renda para a população. Iniciou-se o que foi denominado de Terceiro Salto do turismo na Bahia, buscando a convergência de três eixos, meio ambiente, social e econômico, nas bases que fundamentam o conceito de sustentabilidade no turismo. O documento Estratégia Turística da Bahia, para o período de 2007 a 2016, em sua edição de 2011, apresenta o plano, com seus fundamentos, diretrizes e programas, incluindo os programas especiais, para a Copa do Mundo de 2014 e os Jogos Olímpicos de 2016, eventos onde o Estado estará inserido.

1.1. ANÁLISE DO DESEMPENHO DA SECRETARIA DE TURISMO EM PROGRAMAS ANTERIORES

1.1.1. ESQUEMA ORGANIZACIONAL E DE GESTÃO DO PRODETUR NE I

Não foram encontradas muitas informações da execução do PRODETUR NE I, pois não houve a continuidade da equipe da Unidade Executora Estadual do primeiro programa, ainda sob a gestão da Secretaria de Cultura e Turismo (SCT).

De acordo com o Relatório Final de Projeto (Project Completion Report - PCR), de dezembro de 2005, elaborado pelo Banco do Nordeste do Brasil S.A. (BNB), algumas questões tiveram impactos na implantação do Programa, do ponto de vista da gestão.

O Programa, em sua primeira fase, concentrou grande parte dos investimentos em obras de infraestrutura. No caso da Bahia, os maiores investimentos foram feitos na reforma e ampliação de aeroportos, sob administração da Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária (INFRAERO), que se mostrou bastante competente na condução e supervisão da execução das obras de melhoramento dos aeroportos e faz a manutenção dos aeroportos nacionais e internacionais sob sua administração. Com isso, não existiram dificuldades significativas na implantação e manutenção dos projetos dessa natureza no âmbito do PRODETUR/NE.

No caso dos investimentos voltados para a recuperação de edificações históricas pertencentes ao setor público (com raras exceções, por exemplo: Igreja do Bonfim-BA) e revitalização de áreas em seu entorno (praças, calçadas, jardins), as principais dificuldades encontradas foram: (i) complicações que surgiram no decorrer da execução das obras e que, nem sempre, estavam previstas nos projetos, significando atrasos no cronograma e aumento nos custos; (ii) deficiências na gestão das áreas revitalizadas (sítios históricos) com foco no turismo, notadamente quanto à diversificação de usos; (iii) falta de garantia de manutenção periódica de parte das edificações e áreas urbanas recuperadas; (iv) o alcance dos indicadores socioeconômicos previstos nos projetos, em grande parte devido aos itens acima mencionados; e (v) um possível comprometimento da sustentabilidade dos investimentos realizados.

Os investimentos realizados para o fortalecimento institucional da Unidade Executora Estadual (UEE) se destinaram a compra de equipamentos e veículos e à capacitação de recursos humanos, sendo que esses resultaram em diversas publicações produzidas pela equipe da UEE.

Entre as lições aprendidas destacam-se: (i) a necessidade de articulação do executor com órgãos públicos que atuem direta ou indiretamente nas áreas e setores ligados ao Programa, promovendo a integração das diversas políticas existentes; (ii) a implantação de um sistema de Gerenciamento e Monitoramento que permita ao executor e demais órgãos envolvidos no Programa acompanhar a sua execução, possibilitando uma avaliação integrada de todas as ações; (iii) criação, no órgão executor, de uma equipe central de gestão, assegurando condições favoráveis de gestão, monitoramento e avaliação de desempenho do Programa; e (iv) articulação entre os diversos níveis de governo (federal, estadual e municipal) para integração das estratégias, planos, programas e projetos existentes.

A análise dos fatores críticos para mensuração de desempenho durante a implantação do Programa indicou alguns aspectos tais como: (i) sistema gerencial limitado ao acompanhamento dos recursos aplicados e disponíveis, faltando informações sobre o acompanhamento físico de execução das obras; (ii) deficiente canal de diálogo da gestão do Programa com a sociedade civil beneficiária do PRODETUR/NE, o que causou reflexos e repercussão negativa para o Programa, além de atrasos na execução de projetos onde ocorreram conflitos com comunidades afetadas; (iii) mudanças ocorridas nas administrações estaduais e municipais (estaduais em 1995 e 2000 e municípios em 1997) da maioria dos Estados implicaram alteração nas estruturas institucionais previstas originalmente para a gestão do PRODETUR I (UEE), retardando o andamento em função de alteração de prioridades das ações e dificultando o levantamento e análise dos dados; (iv) dificuldade na absorção dos conceitos e exigências introduzidos pelo Programa, por parte dos órgãos executores locais.

As recomendações feitas no relatório, em função da experiência da execução do programa indicam a necessidade de: (i) estabelecer, no âmbito da Unidade Executora Estadual, mecanismos de contatos com as Secretarias de Planejamento e da Fazenda no sentido de dar conhecimento dos projetos e ações priorizados pelo Programa, a fim de assegurar os devidos apoios na execução orçamentária e financeira; (ii) implementar um eficiente modelo de gerenciamento e monitoramento do Programa, de modo a monitorar a execução das ações em tempo hábil e coordenar a atuação da Unidade Executora Estadual e dos órgãos envolvidos na execução; (iii) treinar a equipe da Unidade Executora Estadual para a compreensão e utilização do sistema de gerenciamento do Programa; e (iv) coordenar as diversas instâncias de participação social do Programa (portal na Internet, consultas e audiências públicas, seminários regionais, fóruns de discussão, reuniões dos conselhos de turismo) de modo a extrair informações relevantes para a gestão do Programa no nível local, estadual e regional.

1.1.2. ESQUEMA ORGANIZACIONAL E DE GESTÃO DO PRODETUR NE II

Na Bahia, o total do financiamento do BID para o PRODETUR NE II totalizou US\$ 39 milhões, em três contratos de subempréstimos: o 1º contrato no montante de US\$ 10 milhões, assinado em 22/12/2004; o 2º contrato no montante de US\$ 14. Milhões, em 02/01/2006 e o 3º contrato no montante de US\$ 15 milhões, assinado em 12/06/2006. O Estado da Bahia assumiu de contrapartida o valor total de US\$ 41,7 milhões, e a União o valor total de US\$ 31 milhões, o que totalizou US\$ 112,4 milhões, valor superior àquele exigido pelo programa.

a) Unidade Executora Estadual do PRODETUR NE II (UEE / BA)

A Unidade Executora Estadual do PRODETUR NE II – UEE / BA é responsável pela execução do Programa em andamento oriundo de subempréstimo contraído junto ao Banco do Nordeste, no âmbito do PRODETUR NE – II, financiado pelo BID. A UEE / BA é uma unidade de caráter temporário e terá a duração prevista para a execução do Programa. Sua estrutura integra a Superintendência de Investimentos em Polos Turísticos (SUINVEST).

A UEE / BA foi instituída em 04 de dezembro de 2007, pelo Decreto No. 10.638, com o objetivo de promover a implantação e a gestão do PRODETUR. Não foi encontrada evidência da formalização de sua estrutura.

Compõem a estrutura da UEE / BA as seguintes unidades (como de fato funciona):

1. Diretoria de Acompanhamento e Controle
 - a) Controle Financeiro
 - b) Controle de Desembolso
 - c) Controle de Licitações e Contratos
2. Diretoria de Projetos
 - a) Projetos e Obras
3. Assessoria de Planejamento e Captação de Investimentos
4. Assessoria de Capacitação
5. Assessoria Institucional
6. Meio Ambiente e Viabilidade Socioeconômica

a) Dificuldades Apresentadas na Execução:

As informações sobre as dificuldades encontradas na execução do PRODETUR NE II, na Bahia, foram levantadas junto à UEE e obtidas no Relatório de Avaliação de Meio Termo, realizada em dezembro de 2008. Cabe ressaltar que as informações foram compatíveis, em ambas as fontes. Estão sintetizadas a seguir:

- i. Houve alteração significativa na equipe da UEE com a mudança de governo e o avanço do Programa ficou comprometido naquele momento. Atualmente a equipe da UEE não atua somente no PRODETUR. Gerencia também outros contratos e projetos, financiados pelo MTur e pela CEF. No processo de descontinuidade administrativa foi necessária a adequação dos perfis inicialmente estabelecidos para a composição da equipe, tendo sido necessária a capacitação do novo pessoal.
- ii. Os órgãos coexecutores são os responsáveis pela preparação e implantação dos projetos. As principais dificuldades identificadas na condução do Programa com os coexecutores são: (a) desconhecimento das regras do Programa e dificuldade de ajustar os Termos de Referência e os projetos a tais regras, resultando em estudos e projetos de qualidade inferior ao exigido, o que retardou a finalização dos processos e conseqüentemente a execução das obras/serviços; (b) equipes técnicas reduzidas e sem a capacitação necessária; (c) falta de envolvimento direto com o Programa; (d) ações do PRODETUR não foram consideradas prioritárias, motivado pela deficiência no quadro de pessoal, uma vez que eles executam um volume expressivo de projetos e, em sua maioria, com regras e critérios de elegibilidade simplificados, o que gera grande resistência em seguir as exigências do Regulamento Operacional; (e) não reconhecem como sendo importantes aspectos da elegibilidade como a avaliação socioeconômica de projetos, audiências públicas, planos ambientais, entre outros. Essa exigência compromete a celeridade na aprovação dos projetos e o início das obras e há dificuldade dos órgãos coexecutores, em conjunto com a UEE, em adaptar as metodologias aos casos particulares, como em obras de patrimônio histórico e cultural; e (f) alguns órgãos coexecutores não possuem sistemática para acompanhamento das exigências ambientais e/ou não possuem especialistas ambientais em seus quadros.

- iii. No caso dos órgãos ambientais, o prazo de atendimento das demandas não é compatível com os prazos da SETUR/UEE, havendo demora excessiva na emissão de pareceres e licenças. Foi instituído o Grupo Interinstitucional de Acompanhamento (GIA), integrado também pelos órgãos ambientais, para fiscalizar a execução da Rodovia Itacaré / Camamu, um dos trechos da Rodovia BA 001, em especial com relação ao cumprimento das condicionantes ambientais. No entanto, em um dos Relatórios de Salvaguardas Ambientais, elaborado pelo BID, foi apontado que as empresas contratadas para a realização da supervisão das obras não monitoravam esses passivos na fase de execução das obras, para orientar os executores quanto aos cuidados ambientais necessários para evitar a geração de passivos.
- iv. No caso da SETUR os processos têm que ser submetidos à Procuradoria Geral do Estado, ocorrendo, eventualmente, divergências de entendimento entre esses órgãos. Além disso, os processos são enviados à PGE e não têm prioridade de tratamento sobre os demais, causando demoras na emissão de pareceres.
- v. Houve dificuldades com os mecanismos criados para o monitoramento e avaliação do Programa, pelo atraso na implantação do sistema informatizado de gerenciamento.
- vi. Outro fator que contribuiu e para o atraso do andamento da execução e para a redução das metas estabelecidas na matriz de investimentos foi a desvalorização cambial do dólar. O valor do dólar se reduziu, desde a data de assinatura do 1º contrato, de R\$2,85, até os dias atuais, para R\$1,65. Isso implicou na elaboração de quatro termos aditivos ao 1º contrato, dois aditivos ao 2º contrato e três aditivos ao 3º contrato de subempréstimo, para retirar ações por insuficiência de recursos ou para ajustar valores da contrapartida local.

b) **Dificuldades na Articulação entre Estado e Municípios:**

Um dos principais problemas do PRODETUR NE II, comuns a todos os estados contemplados pelo Programa, incluindo a Bahia, foi sua dificuldade de execução, que fez com que diversos cronogramas fossem elaborados e ajustados por diversas e sucessivas vezes.

As avaliações feitas atribuem esta morosidade da execução, envolvendo a articulação entre Estado e Municípios, às condições descritas a seguir, consideradas obstáculos para a imediata e regular implantação de obras de infraestrutura, uma vez que a maior parcela dos recursos se destinava a esse subcomponente: a) ter plano diretor municipal em vigor; b) para os Municípios onde estivessem localizadas as infraestruturas, concluir as atividades relativas ao primeiro módulo de treinamento em gestão municipal; c) implantar o Conselho Municipal do Meio Ambiente; d) se a infraestrutura requeresse operação e manutenção municipais, o Município deveria cumprir os critérios e indicadores de gestão fiscal e administrativa; e e) cumprir com as condições estabelecidas no Regulamento Operacional do Programa.

Somente agora, ao final da execução do Programa, é que foram concluídos onze Planos Municipais de Gestão do Turismo e, mesmo assim, um dos municípios incluídos, no Polo da Costa do Descobrimento, o de Belmonte, não conseguiu responder às demandas de informações para se incorporar ao Programa.

Outro aspecto que cabe ressaltar foi a demora de resposta da CONDER, que não priorizou o desenvolvimento do Portal do Geoturismo Municipal, um sistema para fornecer informações turísticas e dados para o fortalecimento da gestão municipal do turismo, por ter que atender a toda a administração estadual. Esse sistema está em fase final de execução.

c) **Nível de Desempenho das Unidades Envolvidas na Execução Fiduciária do Programa:**

Os problemas ocorridos foram mais em função das razões acima apresentadas do que propriamente das unidades envolvidas na execução fiduciária do Programa.

No entanto, o desconhecimento dos procedimentos do BID por parte dos técnicos da UEE e dos órgãos coexecutores, aos quais os projetos estão vinculados, geraram atraso na condução dos processos. Mesmo com a disponibilização de minutas de editais e de TDR, os coexecutores locais têm dificuldades em incorporar tais modelos e, muitas vezes, utilizaram suas próprias minutas, que não atendem às exigências do Programa.

Os estudos e projetos licitados e contratados pelos órgãos coexecutores não passam por avaliação prévia antes de serem encaminhados à UEE que, por sua vez, não tem o conhecimento e equipe técnica para essa análise. E os encaminha ao BNB, que acaba os devolvendo para revisões e complementações por parte dos contratados, quando não atendem às especificações.

Houve alguma demora nas respostas do BNB, em especial em função da exigência de apresentação de recibos formais, em papel timbrado, aos fornecedores dos serviços e materiais, além das notas fiscais quitadas, apresentadas previamente, para a comprovação dos pagamentos, pela UEE, ao BNB. O SICOF emitia as ordens bancárias demonstrando os pagamentos, mas isso não era aceito pelo BNB.

d) **Recomendações para Fortalecer ou Modificar o Esquema Atual para o PRODETUR Nacional Bahia:**

Para a execução do PRODETUR Nacional Bahia será fundamental a adoção de algumas medidas, abaixo relacionadas:

- a) A adequação da estrutura da atual Unidade de Coordenação do Programa, de forma compatível com o desenho do Programa, e a designação de uma equipe técnica com perfis adequados e dedicação exclusiva (ou, no máximo, para execução de projetos que apresentem sinergia com os previstos para o PRODETUR, como ocorreu no Programa anterior). A UCP já criada pela SETUR não tem o quantitativo e as especificações necessárias, mesmo porque uma das reclamações mais enfatizadas foi a de que a UEE precisava de reforço para o desempenho de suas funções, que no PRODETUR NE II são de gerenciamento dos trabalhos executados pelos coexecutores;
- b) Constituir formalmente a Comissão Especial de Licitações (CEL) do PRODETUR Nacional;
- c) Proporcionar à UCP as instalações e equipamentos necessários para o exercício de suas funções, em condições adequadas;
- d) Identificar e customizar ferramenta para o planejamento, gestão, registro, controle, monitoramento, avaliação e emissão de relatórios das atividades e recursos do Programa (sistema informatizado).
- e) Contratar empresa consultora especializada em apoio ao gerenciamento de programas, uma vez que o BNB não mais fará a supervisão dos trabalhos, e será necessário, entre outros aspectos, implantar um sistema para gerenciamento e monitoramento do Programa, no qual a equipe atual não tem experiência;

- f) Contratar empresa consultora especializada em apoio à fiscalização e supervisão de obras, incluindo ambiental.
- g) Elaborar e implantar Plano de Capacitação e Desenvolvimento da equipe da UCP sobre as políticas e procedimentos do BID para a execução do Programa.
- h) Contratar serviços de auditoria externa para o Programa ou habilitar o Tribunal de Contas do Estado da Bahia para auditar o Programa.

2. O PLANO DE DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO DO ESTADO DA BAHIA

Os projetos, atividades e ações governamentais para o setor turístico seguem, portanto, a orientação Estratégia Turística da Bahia 2003-2020.

O modelo proposto está ancorado em princípios que levam em consideração a eficiência econômica, a equidade social e o respeito ao meio ambiente e aos bens culturais - materiais e imateriais.

Entende o governo que consolidar o turismo como atividade estratégica é de vital importância para a viabilização do projeto de desenvolvimento socioeconômico traçado para a Bahia nos próximos anos, levando em conta a forte vocação do Estado para o turismo e os efeitos multiplicadores que este vem desencadeando sobre a economia baiana. É por esse motivo que tem canalizado recursos para a construção de uma sólida infraestrutura de suporte ao desenvolvimento da atividade, investindo recursos não menos expressivos na preservação do ambiente natural e do patrimônio cultural da Bahia, considerados os insumos básicos do turismo.

No processo de construção desse novo modelo, que se apóia no conceito de sustentabilidade, o Poder Público baiano reuniu empresários e representantes da sociedade civil, em diversos encontros realizados nas zonas turísticas do Estado, onde foram definidos a visão, a missão, os princípios, valores e objetivos que deverão nortear o desenvolvimento turístico no Estado, que são:

❖ Visão

“A Bahia será referência nacional de modelo de desenvolvimento turístico sustentável porque todos os agentes (governos, empresários, sociedade civil organizada e a população) estarão comprometidos com esse propósito e compartilhando os resultados alcançados, o que vai tornar a estada de cada visitante uma experiência única, exclusiva e enriquecedora”.

❖ Missão

“O turismo é um agente de integração entre as esferas econômica, sociocultural e ambiental, fortalecendo a identidade Bahia, por estar fundamentado nos valores e diferenciais do seu povo e do seu território”.

❖ Princípios

- Sustentabilidade: os benefícios sociais e econômicos advindos do turismo serão maximizados, preservando-se os recursos naturais do Estado e respeitando-se os seus costumes, manifestações, artesanato, folclore e gastronomia.

- **Colaboração:** a interação e o constante diálogo entre todos os agentes da cadeia de valor do turismo são pré-requisitos para o aprimoramento da oferta e a otimização de resultados.
- **Qualidade Bahia:** os produtos e serviços turísticos desenvolvidos na Bahia serão reconhecidos pela alta qualidade, garantindo-se o respeito às características singulares da cultura baiana e a preservação dos seus recursos naturais.
- **Socialização da Informação:** um sistema de monitoramento eficiente vai permitir o compartilhamento das informações turísticas por todos os agentes envolvidos com a atividade, possibilitando a avaliação de resultados, a mensuração do impacto do turismo na economia e no ambiente natural do Estado e o ajuste de estratégias.

❖ **Valores**

- **Responsabilidade:** os agentes da cadeia de valor do turismo serão corresponsáveis pela preservação do patrimônio histórico, social, cultural e natural, assegurando o bem-estar da população e dos turistas no presente e no futuro.
- **Harmonia:** os agentes envolvidos na cadeia de valor do turismo atuarão de modo integrado, imbuídos do espírito de coletividade, cooperação e trabalho em grupo.
- **Hospitalidade:** os turistas que visitam a Bahia serão acolhidos com satisfação pela população residente, preservando a imagem dos baianos como povo hospitaleiro e a da Bahia como um bom lugar para viver e visitar.
- **Baianidade:** a expressão Axé não será utilizada pela Bahia apenas como uma rotulação mercadológica, eternizando-se o seu significado (energia positiva) no jeito de ser do baiano, no seu estado permanente de festa, musicalidade, felicidade, alegria, enfim, na sua filosofia de vida, marca distintiva da Bahia no país e em outras partes do mundo.

❖ **Objetivos**

➤ **Geral**

- Promover o desenvolvimento sustentável da atividade turística no Estado da Bahia.

➤ **Específicos**

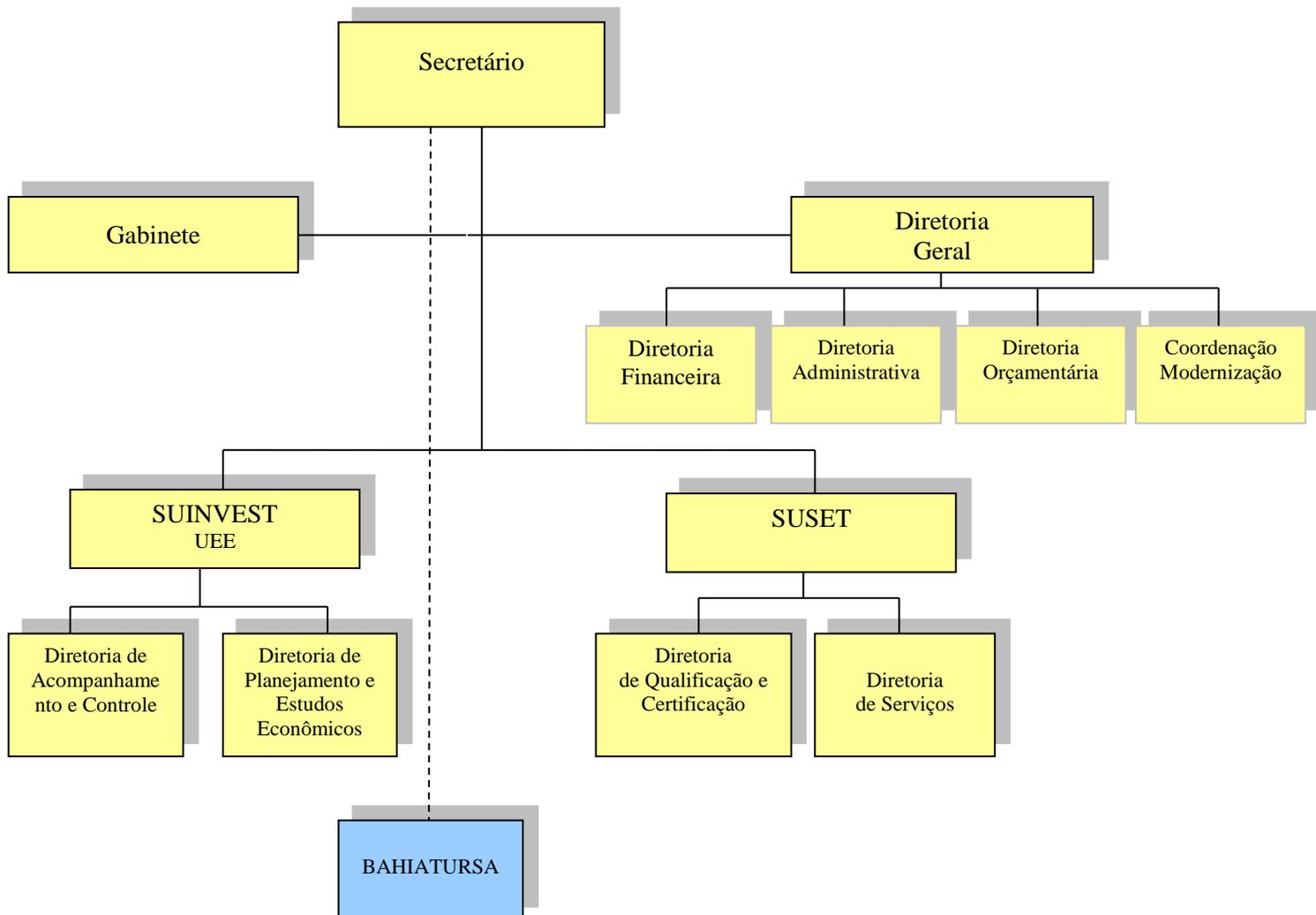
- Elevar a participação da renda gerada pelo turismo no Produto Interno Bruto (PIB) do Estado;
- Garantir o uso responsável dos recursos naturais, o respeito à produção cultural, a inserção da população residente no processo e a competitividade mercadológica dos produtos turísticos baianos;
- Ampliar o número de visitantes no Estado e elevar o patamar da receita turística;
- Promover a melhoria da qualidade de vida da população e acompanhar esse processo utilizando indicadores como o incremento dos postos de trabalho e renda e as condições de acesso aos bens e serviços públicos;
- Estimular e apoiar o aperfeiçoamento das gestões municipais, com a finalidade de tornar mais eficaz o gerenciamento dos fluxos de turismo, da infraestrutura e dos serviços públicos e de ampliar as receitas públicas, beneficiando a população residente e os turistas.

C ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA SECRETARIA DE TURISMO DO ESTADO DA BAHIA (SETUR)

A Secretaria de Turismo (SETUR), criada pela Lei nº 10.549, de 28 de dezembro de 2006, tem por finalidade planejar, coordenar e executar políticas de promoção e fomento ao turismo.

Seu Regimento Interno foi aprovado em 19 de outubro de 2007, pelo Decreto No. 10.497.

O atual organograma da SETUR está apresentado a seguir e no item G está indicada a nova estrutura.

SECRETARIA DE TURISMO DO ESTADO DA BAHIA**ORGANOGRAMA ATUAL**

❖ FUNÇÕES DA SETUR

De acordo com seu Regimento Interno, a SETUR tem por finalidade planejar, coordenar e executar políticas de promoção e fomento ao turismo.

Compete à Secretaria de Turismo:

- Planejar, coordenar, implantar, acompanhar e avaliar as políticas de Turismo;
- Formular diretrizes e promover a definição e implantação de planos, programas, projetos e ações relativas ao turismo no âmbito estadual;
- Promover, coordenar, executar e supervisionar a elaboração de planos, programas e projetos estaduais de Turismo;
- Atrair recursos técnicos, humanos e financeiros, visando o desenvolvimento do turismo na Bahia;
- Promover, isoladamente ou em articulação com pessoas jurídicas de direito público e privado nacionais ou estrangeiras, ações destinadas a incrementar o turismo como fator de desenvolvimento, geração de riqueza, trabalho e renda;
- Realizar e desenvolver estudos e pesquisas destinados a identificar as necessidades e avaliar os efeitos dos programas, projetos e atividades vinculados ao setor de turismo;
- Fiscalizar o cumprimento da legislação referente à área turística, quando previamente autorizada;
- Incentivar a inclusão da identidade cultural e dos valores históricos da Bahia na promoção do turismo;
- Exercer outras atividades correlatas.

❖ ORGANIZAÇÃO SETORIAL

A Secretaria de Turismo tem a seguinte estrutura:

I - Órgãos da Administração Direta:

- a) Gabinete do Secretário;
- b) Diretoria Geral:
 - 1. Coordenação de Modernização;
 - 2. Diretoria de Orçamento Público:
 - 2.1. Coordenação de Estudos e Avaliação Setorial;
 - 2.2. Coordenação de Programação e Gestão Orçamentária;
 - 2.3. Coordenação de Acompanhamento das Ações Governamentais.

3. Diretoria Administrativa:
 - 3.1. Coordenação de Recursos Humanos;
 - 3.2. Coordenação de Material e Patrimônio;
 - 3.3. Coordenação de Serviços Gerais.
4. Diretoria de Finanças:
 - 4.1. Coordenação de Controle Orçamentário e Financeiro;
 - 4.2. Coordenação de Contabilidade Setorial.
- c) Superintendência de Serviços Turísticos:
 1. Diretoria de Qualificação e Certificação;
 2. Diretoria de Serviços Turísticos.
- d) Superintendência de Investimentos em Polos Turísticos:
 1. Diretoria de Projetos, Acompanhamento e Controle;
 2. Diretoria de Planejamento e Estudos Econômicos.

II - Entidade da Administração Indireta:

- a) Empresa de Turismo da Bahia S.A. – BAHIATURSA.

❖ **COMPETÊNCIAS DA SETUR**

As competências da estrutura da SETUR estão apresentadas a seguir, de acordo com seu Regimento Interno.

Gabinete do Secretário

Ao Gabinete do Secretário, que presta assistência ao Titular da Pasta no desempenho das suas atribuições, compete:

- I- Prestar assistência ao Titular da Pasta em suas tarefas técnicas e administrativas;
- II- Coordenar a representação social e política do Secretário;
- III- Preparar, organizar e encaminhar o expediente do Secretário;
- IV- Coordenar o fluxo de informações e as relações públicas de interesse da Secretaria;
- V- Examinar e aprovar os termos dos contratos de gestão a serem firmados por esta Pasta, bem como supervisionar, acompanhar e avaliar o seu cumprimento;

VI- Exercer as atividades de comunicação social, relativas às realizações da Secretaria;

VII- Acompanhar a execução dos projetos em desenvolvimento na SETUR;

VIII- Examinar os relatórios orçamentários e financeiros e acompanhar as contratações e execuções de serviços, obras e compras da Secretaria ou através dela realizados.

Diretoria Geral

À Diretoria Geral, que coordena os órgãos setoriais e seccionais dos sistemas formalmente instituídos, compete:

I- Executar as atividades de programação, orçamentação, acompanhamento, avaliação, estudos e análises no âmbito da Secretaria, em estreita articulação com as unidades centrais do Sistema Estadual de Planejamento;

II- Executar as atividades de administração de material, patrimônio, serviços, recursos humanos, modernização administrativa e informática, no âmbito da Secretaria, em estreita articulação com as unidades centrais do Sistema Estadual de Administração;

III- Executar as atividades de administração financeira e de contabilidade, no âmbito da Secretaria, em estreita articulação com as unidades centrais do Sistema Financeiro e de Contabilidade.

Superintendência de Serviços Turísticos

À Superintendência de Serviços Turísticos, que tem por finalidade planejar e executar programas e projetos de qualificação de serviços e mão-de-obra, capacitação empresarial, certificação de qualidade, regulação e fiscalização de atividades turísticas, compete:

I- Viabilizar a qualificação, certificação e fiscalização dos serviços turísticos, em articulação com organismos públicos federais, estaduais, municipais e entidades não-governamentais;

II- Promover as ações necessárias à implementação da qualificação e certificação dos recursos humanos profissionais e empresariais envolvidos no turismo do Estado;

III- Promover a atração de recursos internos ou externos, destinados à capacitação, qualificação profissional e certificação de recursos humanos;

IV- Coordenar a formulação, apoiar e acompanhar os planos, programas e ações voltados para a geração de novas alternativas de desenvolvimento local, com base nos segmentos turísticos e sua cadeia produtiva, de acordo com a Política Nacional de Turismo;

V- Promover as ações necessárias ao desenvolvimento da Produção Associada ao Turismo;

VI- Promover e apoiar as ações de fiscalização das atividades, empreendimentos e equipamentos dos prestadores de serviços turísticos;

VII- Coordenar ações destinadas a identificar oportunidades para inserção de mão-de-obra no mercado de trabalho, referente ao setor de turismo;

VIII- Coordenar e acompanhar convênios e acordos operacionais com municípios, consórcios municipais e regiões turísticas;

IX- Promover as ações necessárias ao desenvolvimento dos estudos, diagnósticos e pesquisas de interesse dos serviços turísticos do Estado;

X- Promover e apoiar ações de educação para o turismo e dos agentes das comunidades locais;

XI- Realizar estudos, programas e projetos voltados para o turismo étnico, facilitando a atração de investidores e estimulando o fluxo de turistas deste segmento.

XII- Por meio da Diretoria de Qualificação e Certificação:

a) Coordenar, executar e acompanhar projetos de qualificação e capacitação empresarial e profissional dos segmentos turísticos;

b) Coordenar e desenvolver estudos e pesquisas de demandas por capacitação, subsidiando os programas de capacitação e qualificação profissional e empresarial;

c) Realizar e acompanhar ações de sensibilização e conscientização turística junto às comunidades das localidades de interesse turístico do Estado;

d) Coordenar as atividades de certificação dos serviços turísticos do Estado da Bahia, promovendo a uniformização dos padrões de qualidade e operacionalização dos estabelecimentos ligados à área de turismo;

e) Desenvolver ações de educação para o turismo, junto às comunidades locais.

XIII- Por meio da Diretoria de Serviços Turísticos:

a) Identificar oportunidades e inserir mão-de-obra no mercado de trabalho, referente ao setor de turismo;

b) Coordenar as atividades de cadastramento, classificação, habilitação, controle de qualidade e fiscalização dos meios de hospedagem e empresas turísticas, de acordo com as normas e padrões pré-estabelecidos pelo Governo Federal;

c) Exercer, no exercício de competência legal originária ou delegada, a apuração de irregularidades praticadas no setor de turismo, inclusive de reclamações formuladas por usuários de serviços turísticos.

Superintendência de Investimentos em Polos Turísticos

À Superintendência de Investimentos em Polos Turísticos, que tem por finalidade, em articulação com outros órgãos e entidades da Administração Pública Estadual, outras esferas de Governo, agências financiadoras e o setor privado, planejar, coordenar e promover a execução de infraestrutura e outros investimentos em regiões e municípios com potencial turístico no Estado compete:

I- Definir ações de estímulo e fomento ao desenvolvimento sustentável do turismo no Estado, articulando-se com pessoas jurídicas de direito público interno ou externo em qualquer das esferas de governo e pessoas jurídicas de direito privado nacionais ou estrangeiras;

II- Promover a atração de recursos financeiros internos ou externos, destinados à infra-estrutura turística;

III- Promover a implantação e gestão do Programa de Desenvolvimento Turístico do Nordeste para o Estado da Bahia – PRODETUR, desempenhando a função de Unidade Executora Estadual – UEE;

IV- Coordenar, acompanhar e avaliar os projetos de implantação de infraestrutura básica e empreendimentos nos polos turísticos, especialmente quanto à sustentabilidade dos recursos naturais, preservação do patrimônio cultural e aumento da competitividade;

V- Promover o uso turístico sustentável dos recursos naturais, em articulação com organismos ambientais nas esferas estadual e federal;

VI- Promover, coordenar e avaliar o desenvolvimento de planos, programas, projetos e atividades relativas às ações de investimentos no turismo, bem como elaborar a estratégia turística estadual;

VII- Desenvolver estudos e pesquisas voltados para o desenvolvimento do turismo no Estado e para a identificação de novas áreas de interesse turístico;

VIII- Coordenar as atividades do Fórum Estadual de Turismo e dos Conselhos de Turismo dos Polos do Estado.

IX- Coordenar grupos de trabalhos na realização das seguintes atividades:

a) Elaboração e manutenção atualizada de bancos de dados sobre investimentos públicos e privados, nas áreas turísticas do Estado;

b) Elaboração de informes técnicos relativos à identificação de fontes de financiamento para investimentos privados;

c) Atendimento aos empresários do setor de turismo, orientando e apoiando na divulgação e implantação de projetos turísticos e estimulando a diversificação e adequação dos equipamentos aos diversos segmentos da demanda;

d) Promoção e participação em eventos, bem como elaboração e produção de publicações e materiais informativos relacionados à atração de investimentos.

X- Por meio da Diretoria de Projetos, Acompanhamento e Controle:

a) coordenar a aplicação de recursos financeiros nos investimentos públicos em infraestrutura turística do Estado;

b) viabilizar a aprovação dos recursos para os projetos, através de contratação de financiamentos e recursos das entidades financiadoras e das contrapartidas estadual e federal;

c) Controlar a execução orçamentária e o registro sistemático das receitas e despesas no âmbito do Programa, permitindo identificar as fontes e usos conforme o Regulamento Operativo do PRODETUR;

d) Coordenar, orientar e consolidar a proposta orçamentária anual do PRODETUR;

e) Realizar as solicitações de desembolsos aos órgãos financiadores do Programa;

f) Analisar e encaminhar aos organismos financiadores e fiscalizadores as prestações de contas dos recursos utilizados;

g) Registrar, acompanhar e controlar as operações financeiras do Programa, de acordo com os cronogramas estabelecidos, mantendo cópia dos documentos comprobatórios para efeito de inspeções;

h) Fornecer informações e documentos à área jurídica, com vistas à organização dos processos de licitação para contratação dos projetos e ações referentes aos Programas;

i) Coordenar a elaboração das prestações de contas dos recursos desembolsados pelos agentes financiadores;

j) Orientar os órgãos executores quanto aos procedimentos necessários à contratação, liberação e prestação de contas dos recursos;

k) Acompanhar a execução física, junto aos demais organismos executores e financiadores, das diversas fases dos projetos de infraestrutura básica, meio ambiente, e desenvolvimento institucional na área do turismo;

l) Analisar e emitir pareceres técnicos sobre a localização de empreendimentos que pleiteiem estímulos financeiros;

m) Assessorar a elaboração e/ou atualização de planos, estudos e zoneamentos urbanos e/ou ambientais enfocando a atividade turística;

n) Acompanhar o desenvolvimento de ações ambientais relativas às unidades de conservação existentes nas zonas turísticas do Estado;

o) Acompanhar os processos de licenciamento ambiental de empreendimentos e projetos de infraestrutura básica financiados pelo PRODETUR;

p) Executar as atividades de Secretaria Executiva do Fórum Estadual de Turismo e de Coordenação Estadual dos Conselhos de Turismo dos Polos.

XI- Por meio da Diretoria de Planejamento e Estudos Econômicos:

a) Elaborar estudos e pesquisas necessários à construção de indicadores voltados para a avaliação do desenvolvimento da atividade turística do Estado;

b) Coordenar, elaborar e contratar planos de desenvolvimento turísticos;

c) Elaborar e manter atualizada a estratégia turística estadual;

d) Coordenar e promover a realização de pesquisas sobre a oferta e a demanda turística do Estado;

e) Planejar e realizar estudos sobre as características dos principais mercados emissores nacionais e internacionais para o Estado da Bahia;

f) Desenvolver estudos com vistas à definição de procedimentos metodológicos para avaliação dos impactos socioeconômicos da atividade turística no Estado;

g) Planejar, elaborar e divulgar informes sobre a economia do turismo estadual;

h) Elaborar estudos e levantamentos visando à identificação de potencial turístico em novas áreas do Estado, a preparação de áreas pouco exploradas e novos produtos para lançamento no mercado;

i) Acompanhar, sistematizar, analisar e divulgar os indicadores da hotelaria no Estado;

j) Desenvolver indicadores de desempenho do turismo na Bahia, inclusive no aspecto econômico.

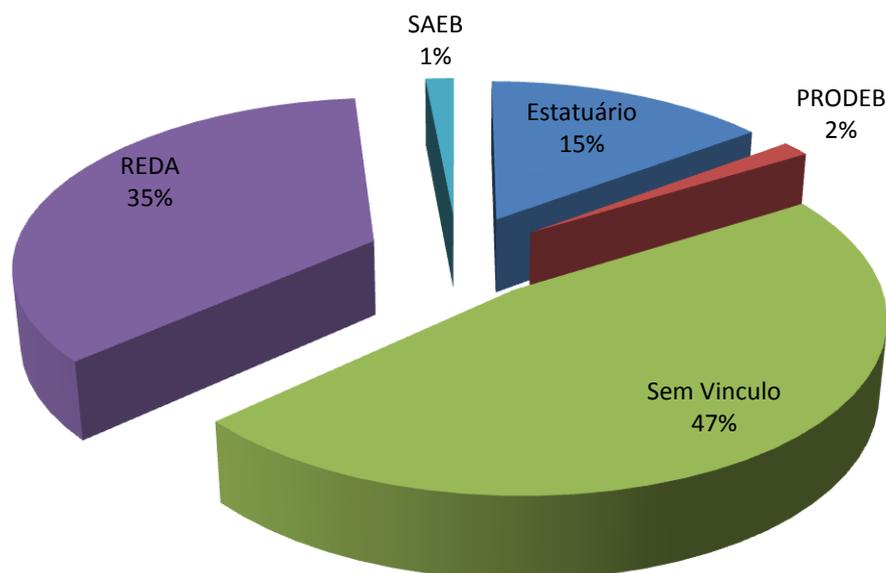
D. ESTRUTURA DE PESSOAL DA SETUR

A estrutura de pessoal da SETUR está apresentada a seguir, em quantitativo e graficamente.

Quadro de Pessoal da SETUR				
Cargo	Nível Superior	Nível Médio	Não Informado	Total
Analista Técnico	3			3
Arquiteto	1			1
Assessor Administrativo		2		2
Assessor de Comunicação Social I	1			1
Assessor Especial	2			2
Assessor Técnico	2			2
Assistente Atividade Administrativa	5			5
Assistente Atividade Administrativa		11		11
Assistente Executivo Orçamentário		1		1
Assistente Orçamentário		2		2
Assistente Orçamentário	1			1
Assistente Técnico	2			2
Auxiliar de Serviços Gerais		4		4
Chefe de Gabinete	1			1
Coordenador I	1			1
Coordenador II		3		3
Coordenador II	10			10
Coordenador III	3			3
Coordenador IV		3		3
Coordenador IV	1			1
Diretor	7			7
Diretor Geral	1			1
Engenheiro	1			1
Gestor Governamental	1			1
Motorista		10		10
Oficial de Gabinete	1			1
Oficial de Gabinete		1		1
Secretário Administrativo I		3		3
Secretário Administrativo II	1			1
Secretário Administrativo II		4		4
Secretário de Estado		1		1
Superintendente	2			2
Técnico Administrativo		1		1
Técnico Administrativo	1			1
Técnico de Nível Médio	2			2
Técnico de Nível Médio		8		8
Técnico de Nível Superior	18			18
Cedido de outro Órgão			1	1
TOTAL	68	54	1	123

Fonte: Diretoria Administrativa, SETUR, novembro de 2011.

Quadro de Pessoal da SETUR



A estrutura de pessoal da SETUR apresenta, em sua maior parte, funcionários sem vínculo empregatício permanente, que são os comissionados e os contratados por tempo determinado (por dois anos, prorrogáveis por mais dois anos, sem nova renovação contratual, após esse período), no Regime Especial de Direito Administrativo (REDA), adotado pelo Governo do Estado da Bahia para suprir as demandas existentes de pessoal. Dentre os estatutários, parte é cedida de outros órgãos, assim como outros, da Secretaria de Administração (SAEB) e da Companhia de Processamento de Dados do Estado da Bahia (PRODEB).

A forma de contratação é por nomeação, sem estabilidade, mas não existe alta rotatividade, em especial no que diz respeito ao quadro da SUINVEST (que coordenará o PRODETUR Nacional / BA), pois há funcionários comissionados com mais de (10) dez anos no cargo, sem terem sido exonerados. A SETUR conta, ainda, com alguns profissionais disponibilizados pela BAHIAATURSA, com contratos de trabalho regidos pela Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT). Com a reestruturação da Secretaria, haverá necessidade de criação de novos cargos, para integrar a estrutura proposta, mas não havia, até o momento da avaliação institucional, informações sobre o quantitativo e a forma como serão contratados.

E. ÓRGÃO VINCULADO

Empresa de Turismo da Bahia S.A. – BAHIATURSA

Vincula-se à SETUR a Empresa de Turismo da Bahia – BAHIATURSA, constituída na forma do Artigo 236 da Lei 6.404/76, autorizada pela Lei Estadual No. 2.563, de 28 de agosto de 1968, como sociedade de economia mista de capital autorizado.

A BAHIATURSA tem por finalidade coordenar e executar a política de fomento ao turismo e cultura, no âmbito estadual, em consonância com as diretrizes governamentais, usando uma política de marketing voltada para o desenvolvimento do turismo e da cultura, promovendo ações para captação de investimentos e obtenção de incentivos, bem como a exploração de centros de convenções, promoção de ventos turísticos e culturais, construção, ampliação, reforma, conversão, reconversão e recuperação de equipamentos turísticos, de hospedagens, recepção e lazer.

Cabe-lhe, ainda, promover a articulação entre os órgãos e entidades da administração pública estadual com vista à implantação, ampliação e melhoria de equipamentos e serviços de infraestrutura em áreas de interesse da atividade turística, assim como de preservação e valorização do patrimônio natural e cultural do estado. E promover estudos e pesquisas sobre o fluxo turístico, o movimento e permanência do visitante no estado, com o objetivo de elaborar planos, programas e projetos na área de sua atuação.

F. ESTRUTURA DE PESSOAL DA BAHIATURSA

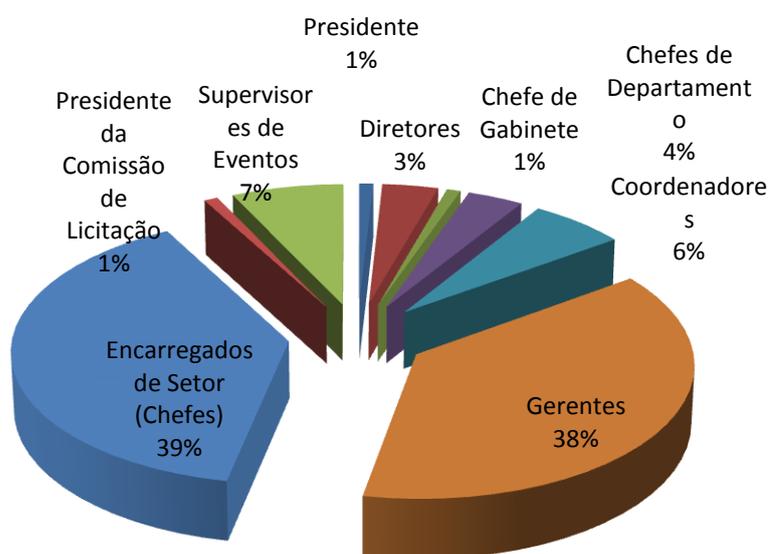
A BAHIATURSA tem uma estrutura de pessoal composta por pessoal permanente e por pessoal comissionado, com nomeações de livre provimento da administração estadual.

A estrutura de pessoal da BAHIATURSA, dos quadros de comissionados e dos funcionários permanentes, está apresentada a seguir, em quantitativo e graficamente.

Quadro de Pessoal da BAHIATURSA – Comissionado			
Cargo	Nível Superior	Nível Médio	Total
Presidente	1		1
Diretores	4		4
Chefe de Gabinete	1		1
Chefes de Departamento	4		4
Coordenadores	7		7
Gerentes	43		43
Encarregados de Setor (Chefes)	44		44
Presidente da Comissão de Licitação	1		1
Supervisores de Eventos	8		8
Assistente		24	24
Auxiliar Administrativo – Nível I		17	17
Auxiliar Administrativo – Nível II		12	12
Auxiliar Administrativo – Nível III		9	9
TOTAL	113	62	175

Fonte: Diretoria de Administração e Finanças, BAHIATURSA, novembro de 2011.

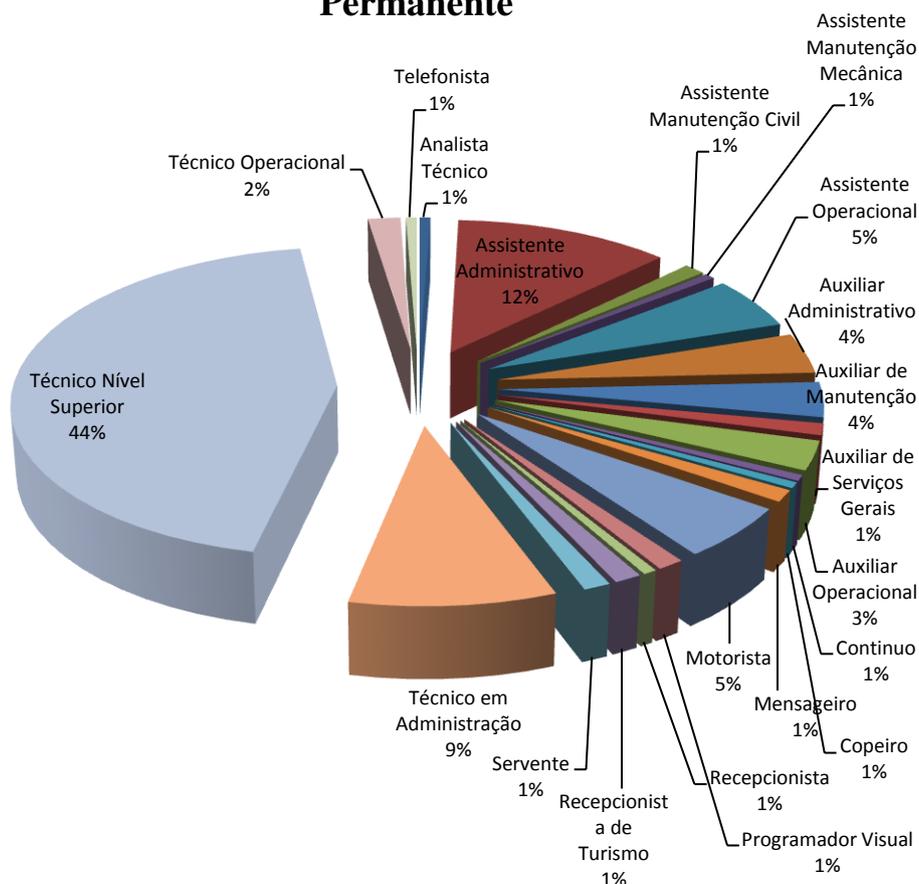
Quadro de Pessoal da BAHIATURSA - Comissionado



Quadro de Pessoal da BAHIATURSA Permanente			
Cargo	Nível Superior	Nível Médio	Total
Analista Técnico		1	1
Assistente Administrativo		20	20
Assistente Manutenção Civil		2	2
Assistente Manutenção Mecânica		1	1
Assistente Operacional		9	9
Auxiliar Administrativo		7	7
Auxiliar de Manutenção		6	6
Auxiliar de Serviços Gerais		2	2
Auxiliar Operacional		5	5
Contínuo		1	1
Copeiro		1	1
Mensageiro		2	2
Motorista		9	9
Programador Visual	2		2
Recepcionista		1	1
Recepcionista de Turismo		2	2
Servente		2	2
Técnico em Administração		15	15
Técnico Nível Superior	73		73
Técnico Operacional		3	3
Telefonista		1	1
TOTAL	75	90	165

Fonte: Diretoria de Administração e Finanças, BAHIATURSA, novembro de 2011.

Quadro de Pessoal da BAHIATURSA - Permanente



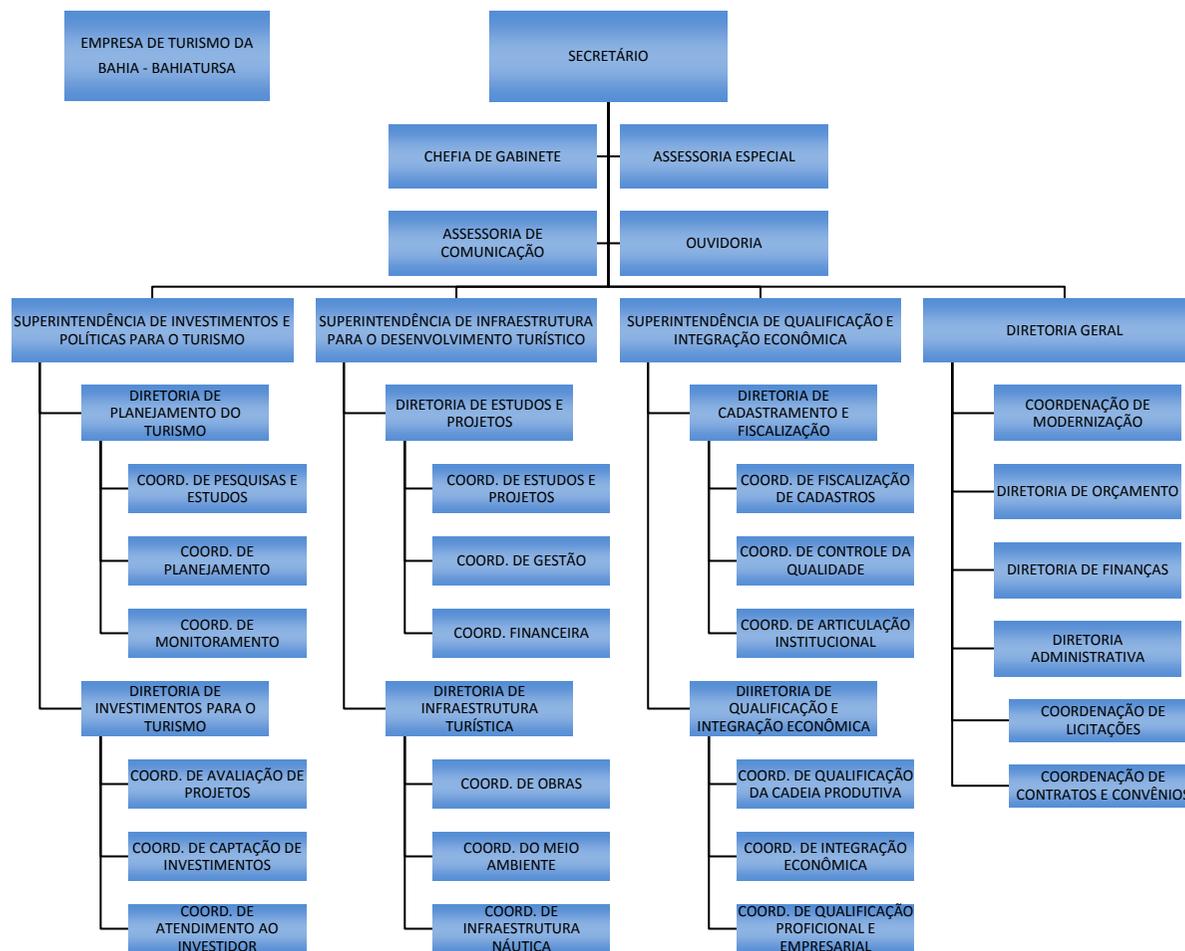
G. REESTRUTURAÇÃO DA SETUR E DA BAHIATURSA

A SETUR contratou o Instituto Nacional de Desenvolvimento Gerencial (INDG) para elaborar a proposta de reestruturação da Secretaria e da BAHIATURSA, para que possam exercer suas funções e atender as demandas que vem surgindo de forma mais ágil e eficiente.

Cada Diretoria terá coordenações subordinadas e a Diretoria Geral se mantém, de acordo com o modelo adotado por toda a administração estadual. Não foram obtidas informações sobre a reestruturação da BAHIATURSA.

Do estudo elaborado resultou a nova proposta de estrutura, apresentada no organograma a seguir.

NOVO ORGANOGRAMA DA SETUR (A SER IMPLANTADO)



IV. FÓRUM ESTADUAL E FÓRUM REGIONAL DE TURISMO

Estão apresentados a seguir o fórum estadual e o fórum regional de turismo que integram o arranjo institucional do PRODETUR Nacional Bahia, com suas características, competências e organização.

1) FÓRUM DE ESTADUAL DE TURISMO

Implantado pela Secretaria da Cultura e Turismo, o Fórum Estadual de Turismo da Bahia é um instrumento importante para o planejamento da atividade no Estado. Instituído em 2010, o Regimento Interno do Fórum estabelece a composição, a missão, as competências e a organização de seu funcionamento.

Reunindo atualmente 50 membros titulares e 25 suplentes distribuídos por segmento – representantes de instituições públicas federais, estaduais, municipais, do setor privado, do trade baiano, da sociedade e de representantes das zonas turísticas, o Fórum monitora e avalia a política nacional de turismo no Estado, além de propor ações prioritárias, criando um canal de diálogo com essas entidades em âmbito nacional.

Proporciona, ademais, a oportunidade de integrar e articular as zonas turísticas do Estado, por meio de conselhos vinculados que assumem o papel de instâncias de governança, contribuindo para o processo de regionalização do turismo.

Missão e Competências

A missão do Fórum de Turismo é impulsionar o desenvolvimento do turismo no Estado da Bahia, de forma sustentável, inovadora e competitiva, articulando, integrando e disseminando boas práticas entre as organizações do setor.

São competências do Fórum de Turismo:

- I. Propor, monitorar, avaliar e validar políticas, planos, programas e projetos para o desenvolvimento do turismo no Estado da Bahia, de forma integrada, articulada e sustentável;
- II. Inserir as representações dos setores público, privado e 3º setor no processo de organização do turismo;
- III. Contribuir para o desenvolvimento e a consolidação das instâncias regionais e municipais de turismo do Estado;
- IV. Apoiar o Ministério do Turismo na operacionalização do Plano Nacional do Turismo;
- V. Emitir documentos de chancela de ações aprovadas nas assembleias do Fórum;
- VI. Propor alterações deste Regimento Interno a ser aprovado em assembleia; e
- VII. Constituir Comissões Temáticas ou grupos de trabalhos para análise e parecer de assuntos inerentes à atividade turística.

Organização

São órgãos do Fórum de Turismo a Assembleia, a Presidência, a Secretaria Executiva e as Comissões Temáticas.

A Assembleia é o órgão de deliberação do Fórum de Turismo e será composta pelos representantes das entidades indicadas.

A Presidência do Fórum é a representação legítima do Fórum de Turismo e será exercida pelo Secretário de Turismo do Estado da Bahia ou representante por ele indicado, atuando como mediador de seus trabalhos e ações.

A Secretaria Executiva será exercida pela Assessoria Institucional da Secretaria de Turismo do Estado da Bahia.

As Comissões Temáticas são grupos formados pelas organizações que compõem o Fórum de Turismo e convidados especializados, cujo objetivo é identificar e discutir os problemas do setor, bem como encaminhar e propor ações sobre seus temas específicos.

As deliberações do Fórum serão tomadas em reuniões ordinárias, que deverão ocorrer a cada três meses, e em reuniões extraordinárias, quando houver necessidade.

Os mandatos dos componentes do Fórum terão duração de dois anos.

2) CÂMARA DE TURISMO DA BAÍA DE TODOS OS SANTOS (CamBTS)

Criada em 2006, a Câmara de Turismo da Baía de Todos os Santos foi criada como órgão de caráter deliberativo, com o objetivo de promover a integração da cadeia produtiva do turismo, e a mobilização dos diversos segmentos para a discussão e execução de políticas públicas voltadas para o desenvolvimento sustentável do turismo na região.

De acordo com seu Regimento Interno, instituído em 14 de dezembro de 2006, a CamBTS, órgão deliberativo concebido no Conselho de Turismo do Polo Salvador e Entorno é constituída por representantes da iniciativa privada, dos poderes públicos e do terceiro setor. Integram a Câmara os dezoito municípios turísticos da região.

Competências

Compete à Câmara de Turismo da Baía de Todos os Santos:

- I. Aprovar seu regimento interno;
- II. Subsidiar as deliberações, quando solicitado, no Conselho de Turismo do Polo Salvador e Entorno e no Fórum Estadual de Turismo.
- III. Articular-se com as instituições públicas e privadas, acadêmicas e de pesquisa, com vista à obtenção de recursos materiais, humanos e financeiros com foco no desenvolvimento da cadeia produtiva do turismo da Baía de Todos os Santos.
- IV. Promover o intercâmbio de informações entre todos os seus membros, objetivando integração das ações, bem como orientar ações inovadoras para a região.

- V. Monitorar e fiscalizar a utilização de recursos destinados à execução de programas e ações de caráter público.
- VI. Sugerir aos órgãos competentes, como a Secretaria de Cultura, Secretaria de Turismo do Estado, a BAHIATURSA, o Ministério do Turismo, SEBRAE, SENAC, Banco do Nordeste e outras instituições financeiras, quais áreas e segmentos prioritários para alocação de recursos no âmbito da atividade turística, ambiental, educacional, de infraestrutura da Baía de Todos os Santos.
- VII. Mapear, arquivar, avaliar e monitorar todos os projetos submetidos à Câmara.
- VIII. Apresentar ao Conselho de Turismo as demandas de infraestrutura, capacitação profissional e empresarial, necessidade de micro crédito, criação de oportunidades de novos negócios, a promoção e o marketing para o desenvolvimento turístico da região.
- IX. Criar Comitês de Trabalho para atender as atividades fins da Câmara, acompanhando e monitorando suas ações.
- X. Avaliar e encaminhar projetos através de regulamento próprio.

Organização

A Câmara de Turismo BTS conta com uma coordenação geral (03 membros) e coordenadores auxiliares. A coordenação geral é responsável pela organização dos trabalhos, pela condução das ações de desenvolvimento do turismo na organização, e pelo monitoramento de projetos e programas, no sentido de fomentar a sua viabilidade econômica através de parcerias estratégicas.

As reuniões ordinárias da Câmara de Turismo da Baía de Todos os Santos são realizadas no mínimo a cada 45 dias.

As atividades desenvolvidas pelos membros serão isentas de quaisquer remunerações, pagamentos, vantagens e/ou benefícios, e serão caracterizadas como ações voluntárias, legitimadas através de termos de adesão.

V. ARRANJO INSTITUCIONAL

A ORGANISMOS ENVOLVIDOS COM O PROGRAMA

Com base na Matriz de Investimentos do Programa (para as ações prioritárias estabelecidas pela SETUR, em forma preliminar e com base no PDTIS), que consta como Anexo III deste relatório, estão relacionadas abaixo as secretarias e demais órgãos estaduais envolvidos, além dos municípios, com destaque para as funções relacionadas com a execução do Programa. São áreas e órgãos que se prevê que tenham, ou possam vir a desempenhar, papéis específicos na execução do Programa, com atribuições de organismo executor, de alocação de recursos, de manejo de recursos financeiros, de supervisão e acompanhamento das intervenções, de futura operação e manutenção dos sistemas resultantes, e de realização das licitações.

O Governo do Estado da Bahia optou por uma execução centralizada, sem repasse de recursos a coexecutores municipais e estaduais.

Como se trata de uma execução centralizada na SETUR, que se encarregará, por meio da UCP, de planejar, programar, gerenciar, licitar, contratar, prestar contas, solicitar desembolsos, encaminhar à SEFAZ as solicitações de recursos para os pagamentos, fiscalizar obras e ações previstas, monitorar e avaliar a execução do Programa, entre outras atribuições, os níveis de participação das diversas entidades na sua execução foram identificados e estão apresentados a seguir.

- ❑ **Secretaria do Turismo (SETUR)** – como órgão Executor do PRODETUR Nacional – BA terá, entre outras, a responsabilidade de planejamento, gestão administrativa e fiduciária (licitações e desembolsos), acompanhamento técnico e avaliação do Programa, além da função de articulação dos órgãos e entidades para o desenvolvimento do turismo na região.
- ❑ **Secretaria de Infraestrutura (SEINFRA)** - em conjunto com a SETUR e com a UCP, deverá apoiar na elaboração de editais de licitação, supervisionar e acompanhar obras de reforma e implantação de atracadouros e terminais hidroviários. Deverá ainda, atuar por intermédio do **Departamento de Infraestrutura de Transporte da Bahia (DERBA)** e da **Agência Estadual de Regulação de Serviços Públicos de Energia, Transportes e Comunicações da Bahia (AGERBA)**, nas ações de suas alçadas.
- ❑ **Secretaria da Cultura (SECULT)** - responsável pela gestão do patrimônio histórico e cultural da Bahia atuará estabelecendo as diretrizes quanto à recuperação do patrimônio histórico e protegendo, através de tombamento em nível estadual, as obras realizadas pelo Programa. Será envolvido também o **Instituto do Patrimônio Artístico e Cultural da Bahia (IPAC)**, a quem cabe a fiscalização, proteção e preservação dos monumentos, sítios e bens móveis do Estado.
- ❑ **Secretaria da Administração (SAEB)** – será responsável por apoiar tecnicamente a implantação do Serviço de Atendimento ao Consumidor de Serviços Náuticos – SAC Náutico, como também sua operacionalização e manutenção.
- ❑ **Empresa de Turismo da Bahia (BAHIATURSA)**, empresa vinculada à SETUR, será responsável por apoiar e patrocinar a realização de feiras e eventos esportivos, culturais e de turismo nacionais e internacionais.
- ❑ **Secretaria do Meio Ambiente (SEMA)** – deverá analisar os estudos ambientais dos projetos e promover as licenças ambientais para a execução das obras, juntamente com o **Instituto do Meio Ambiente e Recursos Naturais (INEMA)**.
- ❑ **Secretaria do Trabalho, Emprego, Renda e Esporte (SETRE)** – deverá apoiar os projetos de capacitação profissional e promover os eventos esportivos náuticos necessários à consolidação da Baía de Todos os Santos como destino náutico nacional, em conjunto com a **Superintendência do Desporto do Estado da Bahia (SUDESB)**.
- ❑ **Secretaria de Segurança Pública (SSP)** – deverá apoiar os projetos de policiamento turístico e de brigadas de incêndios em centros históricos.
- ❑ **Secretaria de Desenvolvimento Urbano (SEDUR)** – responsável pelos projetos de urbanização e resíduos sólidos deverá apoiar os projetos de requalificação urbana, gestão dos resíduos sólidos, fortalecimento municipal, envolvendo também a **Companhia de Desenvolvimento Urbano (CONDER)**.

- ❑ **Fórum Estadual de Turismo** – responsável por propor, monitorar, avaliar e validar políticas, planos, programas e projetos para o desenvolvimento do turismo no Estado da Bahia, de forma integrada, articulada e sustentável; inserir as representações dos setores público, privado e terceiro setor no processo de organização do turismo; contribuir para o desenvolvimento e a consolidação das instâncias regionais e municipais de turismo do Estado; e apoiar o Ministério do Turismo na operacionalização do Plano Nacional do Turismo; se traduz na instância de governança do turismo estadual reconhecida pelo Ministério do Turismo.
- ❑ **Câmara de Turismo da Baía de Todos os Santos (CamBTS)**, responsável pela: discussão e gestão do Distrito Cultural e Turístico - DCT; contribuição ao processo de acompanhamento e atualização do Planejamento Estratégico; divulgação dos resultados e ações implantadas na área turística, para a população local; promoção de consulta às partes interessadas e afetadas durante as fases de execução e acompanhamento do Programa; e determinação das contribuições de cada grupo de interesse para a implementação e acompanhamento do Programa.
- ❑ **Municípios** – como beneficiários de projetos e atividades do Programa, a serem executados em suas áreas de abrangência e titularidade, serão responsáveis pelo apoio à SETUR na elaboração da documentação técnica e pelas ações de âmbito municipal que viabilizarão sua execução. Caberá ainda aos Municípios, dependendo de cada caso, quando receberem os investimentos em ativos do Programa, sua posterior operação e manutenção, cujos custos deverão estar previstos no correspondente PPA e na LOA de cada ano.

Termos de Cooperação Técnica

Para disciplinar a participação de cada órgão envolvido e/ou beneficiado deverão ser firmados termos de cooperação técnica entre a SETUR e esses órgãos, de acordo com a natureza do componente a ser financiado e com a titularidade das ações.

No que se refere ao processo de recuperação de custos, a questão é relevante. Na execução de programas anteriores se constatou que, para promover uma melhoria no que se refere à futura operação e manutenção dos investimentos, será necessário envolver de forma mais efetiva o órgão operador do sistema a ser implantado. Isso deverá ser formalizado com a assinatura de um documento de compromisso aceitando o novo sistema e se comprometendo a mantê-lo.

A SEPLAN vem estudando a possibilidade de firmar Termos de Ajuste de Conduta (TAC) com os municípios. Os TAC ainda não foram assinados, pois será necessário o embasamento jurídico. Uma minuta foi enviada à Procuradoria Geral do Estado - PGE, para analisar e verificar se realmente poderá ser adotado esse instrumento. Uma das vantagens que esse instrumento proporcionaria é que, com a interveniência do Ministério Público, a fiscalização do cumprimento das questões de manutenção e funcionamento do equipamento disponibilizado à comunidade seria feita pela própria comunidade, além de obrigar aos Municípios a disponibilizar recursos para o seu custeio, independente de posição político-partidária.

B MODELO DE GESTÃO

1. Mutuário do Empréstimo e Garantidor da Operação

O mutuário do empréstimo será o Estado da Bahia e o garantidor será a República Federativa do Brasil.

2. Organismo Executor

A Secretaria de Turismo (SETUR) será o organismo executor do Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo – PRODETUR Nacional no Estado da Bahia, onde será constituída a Unidade de Coordenação do Programa (UCP).

3. Unidade de Coordenação do Programa (UCP)

Para a execução do PRODETUR Nacional Bahia a SETUR criou uma Unidade de Coordenação do Programa (UCP), por meio do Decreto 12.907, de 12 de maio de 2011, complementado pela Portaria que designou os respectivos técnicos.

No entanto, essa UCP não apresenta a estrutura necessária para a execução do PRODETUR Nacional Bahia, tendo sido revista em conjunto com a equipe de preparação do Programa da SETUR e necessitando de reforço para atender as especificidades do Programa em preparação. Essa UCP tem a seguinte composição: (i) Coordenação Geral; (ii) Coordenação Executiva; (iii) Coordenação de Controle; (iv) Coordenação de Projetos; (v) Coordenação Técnica; (vi) Coordenação de Aquisições; (vii) Assessoria de Planejamento; e (viii) Assessoria Institucional.

A UCP se vincula diretamente ao Gabinete do Secretário de Turismo e contará com os técnicos que integrarão a equipe da UCP para a execução do Programa, bem como para a articulação dos diversos órgãos participantes.

A UCP será responsável pela coordenação geral do Programa e pela sua efetiva execução, servindo como organismo de ligação entre o Estado da Bahia, o BID e demais organizações públicas e privadas participantes.

A organização institucional para a execução do Programa terá o órgão executor apoiado tecnicamente pelos diferentes órgãos que compõem a administração do Estado da Bahia, envolvidos com as distintas ações a serem financiadas, incluindo as demais áreas da SETUR.

Sendo assim, a UCP deverá desempenhar as funções de coordenação geral da execução, que abrange o planejamento, a administração orçamentária e contábil-financeira, o monitoramento, o controle e a avaliação do Programa.

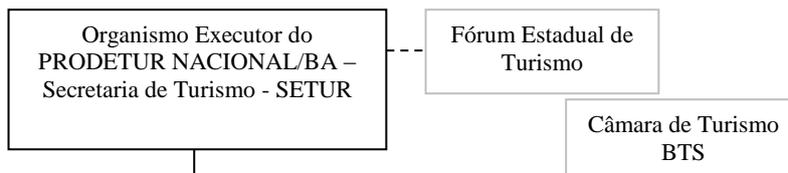
Para apoiar a UCP, deverá ser contratada uma firma consultora especializada de apoio ao gerenciamento do Programa, além de uma empresa para a supervisão e fiscalização de obras, incluindo ambiental. A empresa gerenciadora aportará os especialistas que darão o suporte técnico a cinco coordenações, conforme apresentado no organograma que representa o modelo de gestão desenhado para a execução do Programa.

4. Modelo de Gestão e Execução

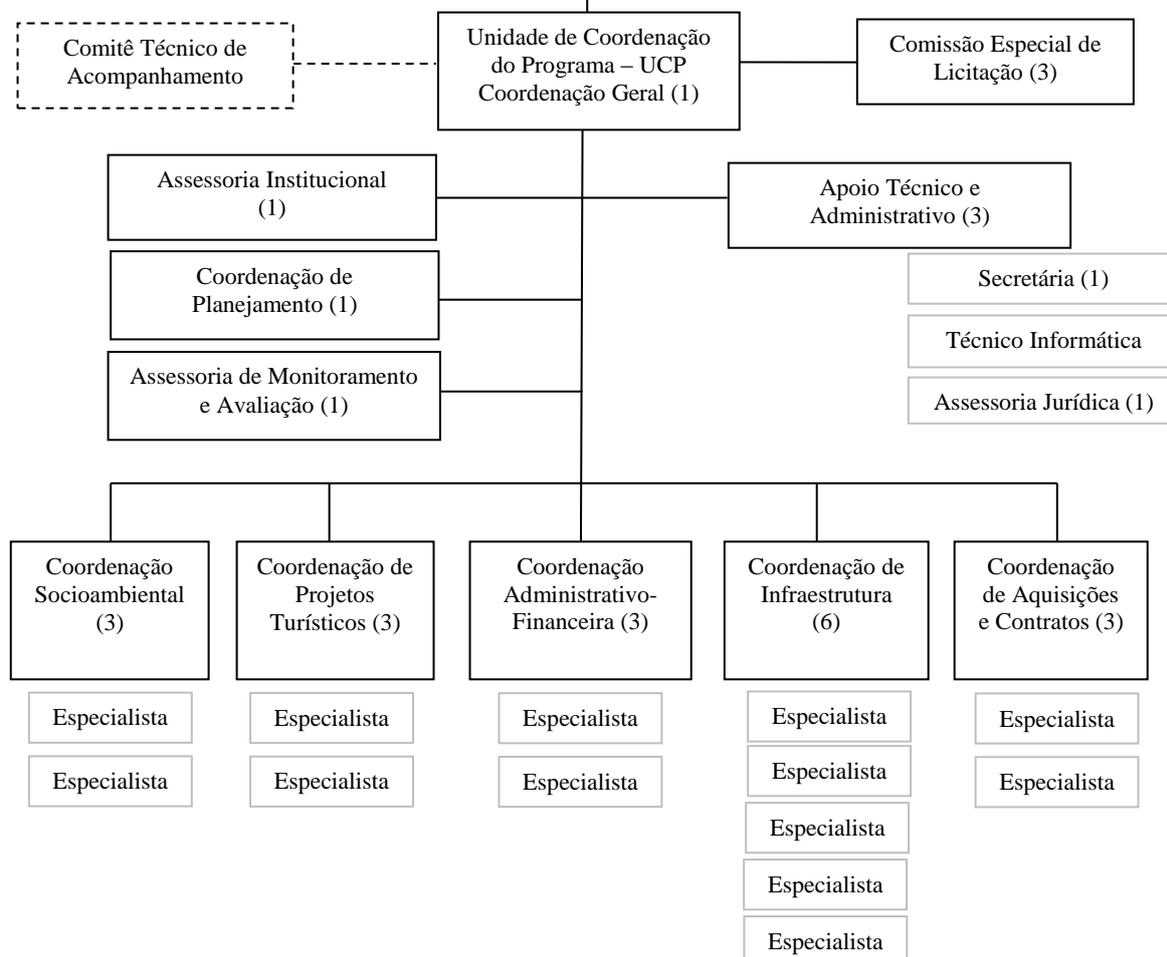
O modelo de gestão e execução do Programa é constituído de três instâncias complementares, que consideram somente órgãos que compõem a estrutura do sistema de turismo estadual (os de apoio serão definidos e incluídos durante a missão de análise): (i) Nível Estratégico; (ii) Nível de Coordenação, Gestão e Execução; e (iii) Nível de Apoio e Acompanhamento à Execução Técnica e Administrativa, conforme mostra o organograma a seguir:

**PRODETUR NACIONAL BAHIA
ORGANOGRAMA**

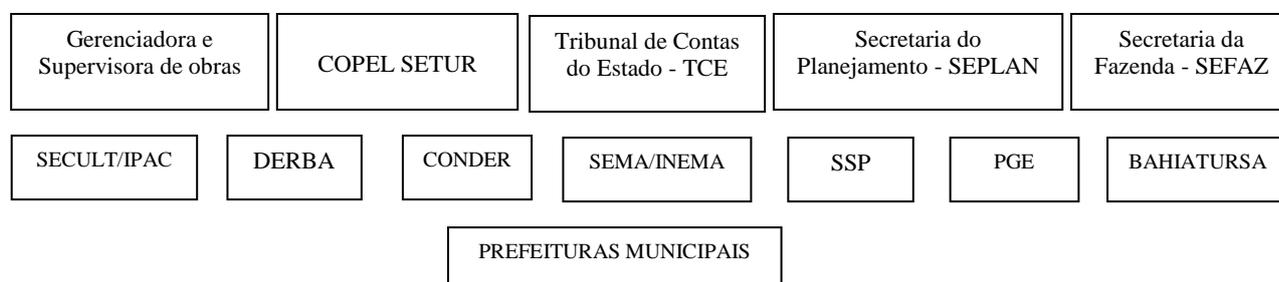
NÍVEL ESTRATÉGICO



NÍVEL DE COORDENAÇÃO, GESTÃO E EXECUÇÃO



NÍVEL DE APOIO À EXECUÇÃO TÉCNICA



O modelo de execução previsto para o PRODETUR Nacional no Estado da Bahia segue as diretrizes do Manual de Operações do Programa (MOP), estabelecido pelo BID e prevê instâncias complementares, cuja composição e responsabilidades básicas estão abaixo detalhadas:

a. Nível Estratégico:

- i. **Secretaria de Turismo (SETUR)** - órgão executor do Programa, que atuará no nível estratégico, integrando o PRODETUR Nacional ao planejamento estratégico estadual.
- ii. **Fórum Estadual de Turismo** – integrado por diversos segmentos da administração pública estadual, representantes de entidades de classe da iniciativa privada e do terceiro setor relacionadas com o turismo. O fórum acompanhará e apoiará a execução do Programa no nível estratégico.
- iii. **Câmara de Turismo da Baía de Todos os Santos (CamBTS)** – integrada por representantes da iniciativa privada, dos poderes públicos e do terceiro setor, a CamBTS terá a função de levantar e apresentar as demandas comuns ao conjunto das partes interessadas e afetadas, representadas pela Câmara, fornecendo subsídios no nível estratégico para a implantação das ações do Programa, integrantes do PDITS.

b. Nível de Coordenação, Gestão e Execução

- i. **Unidade de Coordenação do Programa (UCP)** – será responsável direta pela gerência geral do Programa e será composta por técnicos a serem contratados e/ou designados, com experiência em planejamento, gestão e execução de programas financiados por organismos internacionais.
- ii. **Comitê Técnico de Acompanhamento** – Será criado por ato legal do Governo do Estado e será formado pelo Coordenador Geral da UCP, por representantes técnicos dos órgãos subexecutores e da Câmara de Turismo da Baía de Todos os Santos, e da Procuradoria Geral do Estado da Bahia. Terá como objetivo fornecer informações para subsidiar a definição dos projetos e estudos no âmbito do Programa, consignar-se como agente facilitador e agilizador na aprovação dos projetos nas áreas de competência específicas de seus integrantes e junto aos órgãos, entidades e municípios envolvidos, além de assessorar a UCP no acompanhamento do planejamento, da execução dos estudos, serviços e obras e das avaliações periódicas sobre o Programa. O Comitê Técnico de Acompanhamento será presidido pelo Coordenador Geral da UCP/SETUR.
- iii. **Comissão Especial de Licitação (CEL) – Comissão Especial de Licitação (CEL)** – responsável pela condução dos processos licitatórios no âmbito da UCP/SETUR, terá como objetivo efetivar as aquisições do Programa, em consonância com a legislação vigente e as normas do BID. Será instituída por ato legal do Secretário da SETUR e será composta pelo Presidente, por três titulares e dois suplentes, sendo que dois dos membros titulares serão técnicos especializados integrantes das instituições subexecutoras, de acordo com a natureza da licitação e conforme termo de cooperação técnica firmado entre estas e a SETUR.

c. Nível de Apoio e Acompanhamento à Execução Técnica e Administrativa

- i. **Unidades de Apoio e Acompanhamento à Execução Técnica, Administrativa e Institucional** - para o desempenho de suas funções relacionadas com a execução do Programa, para articulação no âmbito da administração pública e em modelagens, definições e desenvolvimentos de projetos, especificações técnicas e orçamentárias, e fiscalizações de obras e serviços, a UCP contará com o apoio, quando couber, dos seguintes órgãos: (i) Secretaria de Infraestrutura (SEINFRA); (ii) Departamento de Infraestrutura de Transporte (DERBA); (iii) Agência Estadual de Regulação de Serviços Públicos de Energia, Transportes e Comunicações da Bahia (AGERBA); (iv) Secretaria do Meio Ambiente (SEMA); (v) Instituto do Meio Ambiente e Recursos Hídricos (INEMA); (vi) Empresa de Turismo da Bahia (BAHIATURSA); (vii) Secretaria da Administração (SAEB); (viii) Secretaria da Cultura (SECULT); (ix) Instituto do Patrimônio Artístico e Cultural da Bahia (IPAC); (x) Secretaria de Desenvolvimento Urbano (SEDUR); (xi) a Companhia de Desenvolvimento Urbano (CONDER); (xii) Secretaria de Segurança Pública (SSP); (xiii) Secretaria do Trabalho, Emprego, Renda e Esporte (SETRE); e (xiv) Superintendência do Desporto do Estado da Bahia (SUDESB).

- ii. **Unidades de Apoio Técnico Externo à UCP** – para o desenvolvimento das atividades dos diversos componentes, a UCP deverá ser apoiada por: (i) uma firma consultora especializada em apoio ao gerenciamento do Programa; e (ii) uma empresa especializada em supervisão e fiscalização de obras, incluindo ambiental, que atuará em conjunto com o órgão executor e com os órgãos subexecutores, quando couber.

Deverá ser contratada, ainda, uma empresa de auditoria externa independente, para auditar a execução do Programa, conforme as normas e procedimentos estabelecidos pelo BID. A SETUR propõe que o Tribunal de Contas do Estado da Bahia atue como auditor externo do Programa, como já vem fazendo em outros programas contratados com o Banco pelo Estado da Bahia.

- iii. **Prefeituras Municipais**, - responsáveis pelo apoio à SETUR/UCP na elaboração da documentação técnica e pelas ações de âmbito municipal que viabilizarão sua execução, de forma a assegurar a compatibilização das ações previstas no Programa com o Plano Diretor do Município.

5. Detalhamento da Estrutura da UCP

A estrutura básica da UCP compõe-se de:

- **Coordenador Geral**, especializado em coordenação de execução de programas dessa natureza.
- **Assessor Institucional**, que deverá ser responsável pela articulação entre a UCP e as demais entidades representativas do poder público estadual, municipal e federal, considerando o número de entidades envolvidas e o caráter transversal do turismo.
- **Coordenador de Planejamento**, para atuação na coordenação do desenvolvimento de planos e estudos relacionados com o planejamento das ações do Programa.

- **Assessor de Monitoramento e Avaliação**, para atuação na programação, monitoramento e avaliação da execução dos projetos desenvolvidos, assim como para monitorar e avaliar os resultados esperados e o desempenho geral do Programa, com base nos indicadores estabelecidos.
- **Coordenador de Projetos Turísticos**, para atuação nos processos relacionados com o planejamento, contratação e execução das atividades de natureza turística e de ações, projetos e atividades orientadas a fortalecer a institucionalidade turística, por meio de mecanismos de gestão e coordenação em âmbito federal, estadual, local e do setor privado, e do apoio à gestão turística estadual e municipal (reestruturação de processos internos, equipamento, desenvolvimento de software, capacitação e assistência técnica).
- **Coordenador de Infraestrutura**, para atuação nas áreas de arquitetura, engenharia e urbanismo, na coordenação do planejamento, contratação e execução de projetos, obras de infraestrutura e serviços básicos, para satisfazer as necessidades básicas do turista durante sua estada.
- **Coordenador Socioambiental**, que atuará na preparação, contratação e execução das atividades de natureza ambiental e social, visando prevenir e minimizar os impactos que os diversos investimentos turísticos possam gerar.
- **Coordenador Administrativo e Financeiro**, responsável pela elaboração da programação e execução orçamentária e financeira, registro das operações, divulgação de relatórios e demonstrativos financeiros e para atuação na gestão administrativa do Programa; e
- **Coordenador de Aquisições e Contratos**, que deverá se encarregar das ações necessárias para a realização das aquisições de bens e serviços, incluindo consultorias e contratação de obras a serem executadas. Será responsável pela orientação, análise e elaboração de pareceres nos processos em conformidade com o que trata o Contrato de Empréstimo e o Manual de Operação do Programa (MOP), além de acompanhar ações públicas e privadas, quanto a convênios, questões contratuais e licitatórias, e demais regulamentações normativas.

A UCP contará, ainda, com uma área de apoio técnico e administrativo, composta por uma secretária, um técnico de informática e um assessor jurídico.

Ao Assessor Jurídico (que exercerá suas funções em estreita colaboração com a Assessoria Jurídica da SETUR) caberão as funções de: (i) assessorar o Coordenador Geral em assuntos legais e jurídicos; e (ii) apoiar a Gerência de Aquisições, Contratos e Convênios e a Assessoria de Institucional em assuntos de natureza legal e jurídica relacionadas ao Programa.

Integrarão a estrutura básica da UCP, os seguintes especialistas, em dedicação exclusiva:

ESTRUTURA (*)	INTEGRANTES	QUANT.
Coordenador Geral	Coordenador Geral	01
Assessor Institucional	Assessor	01
Coordenador de Planejamento	Coordenador	01
Assessor de Monitoramento e Avaliação	Assessor	01
Coordenador de Projetos Turísticos	Coordenador	01
Coordenador de Infraestrutura	Coordenador	01
Coordenador Socioambiental	Coordenador	01
Coordenador Administrativo e Financeiro	Coordenador	01
Coordenador de Aquisições e Contratos	Coordenador	01

(*) Os cargos que comporão a estrutura da UCP deverão ser compatíveis com a estrutura de cargos e salários da SETUR.

À exceção das unidades acima relacionadas, as demais funções da UCP serão exercidas por cargos providos pela empresa gerenciadora, contratada através de processo licitatório próprio. Para reforçar a capacidade de execução, no que se refere aos aspectos relacionados com o turismo, a empresa consultora de apoio ao gerenciamento, a ser contratada, poderá aportar profissionais com experiência comprovada em estratégia de produto turístico, em desenvolvimento de produto turístico, em promoção e comercialização, e em fortalecimento institucional do setor, de forma a não comprometer a gestão da SETUR e garantir a continuidade da execução do Programa.

6. Funções da UCP

Para caracterizar as funções específicas da UCP na execução do Programa, estão apresentadas a seguir as que deverão ser exercidas pela equipe a ser designada.

- Coordenar, administrar e supervisionar a execução do Programa, com base no contrato de empréstimo firmado entre o Estado do Bahia, como mutuário, e o BID;
- Elaborar e atualizar o Planejamento Estratégico do Polo Baía de Todos os Santos;
- Representar o Mutuário junto ao BID, bem como junto aos órgãos de controle interno e externo, às auditorias do BID e à empresa contratada para realizar as auditorias do Programa;
- Revisar o Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável – PDITS, quando for o caso;
- Acompanhar o processo técnico de preparação, e análise e aprovação dos projetos setoriais;
- Administrar convênios e contratos oriundos da contrapartida;
- Assegurar o apoio técnico e operacional ao Conselho Estadual de Turismo;
- Promover o fortalecimento Institucional da SETUR, dos municípios beneficiários e demais instituições envolvidas com o Programa;
- Elaborar o Plano Operacional Anual (POA);
- Elaborar o Plano de Aquisições do Programa (PA);
- Elaborar a proposta orçamentária anual do Programa;
- Encaminhar ao BID as solicitações de desembolsos de recursos, juntamente com a respectiva documentação comprobatória;

- Manter registros financeiros e contábeis adequados que permitam identificar apropriadamente os recursos do empréstimo e de outras fontes do Programa;
- Orientar e aprovar os processos de licitação e aquisição de bens, serviços e obras;
- Acompanhar o processo técnico de preparação, e analisar e aprovar os projetos setoriais;
- Encaminhar ao BID os projetos, estudos e documentos de licitação que requeiram a sua não-objeção prévia;
- Manter adequado registro da documentação referente às despesas elegíveis para inspeção do BID ou auditores externos, quando for o caso;
- Prestar contas ao BID, ao MTUR e a auditores externos, quando for o caso;
- Comprovar os gastos elegíveis de contrapartida;
- Solicitar os recursos de contrapartida federal, quando for o caso;
- Adotar o Manual de Operações do Programa;
- Recepcionar, coordenar, acompanhar e assessorar as missões de supervisão do BID, de inspeção do governo federal e as visitas das auditorias externas;
- Elaborar e apresentar todos os relatórios requeridos pelas Normas Gerais e Disposições Especiais do Contrato de Empréstimo;
- Fornecer, na ocasião da elaboração da proposta orçamentária do Estado da Bahia, as informações necessárias à alocação dos recursos orçamentários de contrapartida;
- Monitorar o cumprimento dos contratos de serviços e obras constantes do Programa, a fim de identificar as ocorrências capazes de provocar atrasos ou distorções no avanço físico-financeiro do Programa;
- Promover a participação da sociedade civil na avaliação dos resultados parciais dos projetos e avanços durante a execução;
- Prestar contas aos órgãos e entidades fiscalizadores do Estado da Bahia, aos auditores externos do Programa, quando couber, e ao BID;
- Garantir os meios e as condições necessárias de apoio técnico para a análise e o monitoramento das ações, propostas e produtos relacionados com a execução do Programa;
- Implantar os mecanismos para cobrir os custos de operação, manutenção e depreciação das obras, no âmbito de sua competência;
- Comprovar a posse legal dos terrenos onde serão construídas as obras, de acordo com o Contrato de Empréstimo e coordenar com os órgãos responsáveis a gestão das autorizações, aprovações de direito de servidão ou uso que os projetos requeiram;
- Conceder livre acesso às áreas onde estão sendo construídas as obras aos fornecedores, empreiteiros, representantes do BID e auditores externos;
- Alimentar o Sistema de Gerenciamento, Monitoramento e Avaliação do Programa, no que lhe couber;
- Manter registro anual de visitantes e da receita gerada como resultado de cada um dos investimentos financiados com recursos do Programa; e
- Outras atividades vinculadas à administração geral do Programa.

6.1. Funções Específicas dos Integrantes da Estrutura Básica da UCP

As funções dos diferentes especialistas da UCP estão a seguir apresentadas.

▪ **Coordenação Geral**

- Coordenar a implantação das ações do Programa, cumprindo e fazendo cumprir as exigências do contrato de empréstimo e o Manual de Operações do PRODETUR Nacional/BA, assegurando a correta aplicação dos recursos;
- Promover e avaliar o desenvolvimento de planos, estudos, projetos e atividades relativas à execução do PRODETUR Nacional/BA;
- Promover a articulação da UCP com os demais órgãos participantes do arranjo institucional do Programa e com a Governança do Polo Turístico que receberá os investimentos;
- Encaminhar as correspondências oficiais relativas ao PRODETUR Nacional/BA aos agentes financeiros, tanto aquelas de ordem técnica quanto financeira.
- Elaborar informes periódicos sobre as atividades desenvolvidas pela UCP.

▪ **Assessoria Institucional**

- Assessorar a Coordenação Geral na articulação com o arranjo institucional do PRODETUR Nacional/BA;
- Mobilizar os órgãos participantes das ações do Programa visando ao adequado envolvimento na sua execução, por meio do Comitê Técnico de Acompanhamento;
- Acompanhar o desenvolvimento dos projetos junto aos órgãos participantes, assegurando o cumprimento dos cronogramas físicos e financeiros acordados;
- Representar a UCP nas atividades desenvolvidas pelas instâncias de governança do turismo.

▪ **Coordenação de Planejamento**

- Assessorar a Coordenação Geral na elaboração e atualização dos documentos de planejamento estratégico do Programa, acompanhando o desenvolvimento de estudos e pesquisas relacionados ao turismo e ao Programa;
- Coordenar a elaboração do Plano Operativo Anual do Programa (POA) e do Plano de Aquisições (PA), de acordo com os objetivos e componentes da Matriz de Investimentos do Programa;
- Elaborar e pactuar um plano de ação interno juntamente com as demais coordenações da UCP;
- Elaborar estratégias de atuação da UCP;
- Acompanhar o desenvolvimento dos indicadores da Matriz de Resultados do Programa, que servirá de base para as avaliações intermediárias e de impacto;
- Propor a revisão do Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável – PDITS, quando for o caso.

▪ **Assessoria de Monitoramento e Avaliação**

- Coordenar todas as ações relacionadas com o sistema de monitoramento e avaliação do programa, a partir da consolidação dos indicadores de impactos estratégicos;
- Monitorar o desempenho do PRODETUR Nacional/BA, promovendo reuniões periódicas para alinhamento;
- Prover a Coordenação Geral de informações sobre dificuldades encontradas, no decorrer da implantação do Programa;

- Monitorar o desempenho do Cronograma Físico-Financeiro dos projetos integrantes da Matriz de Investimentos;
- Monitorar a execução do Plano Operativo Anual e do Plano de Aquisições do PRODETUR Nacional/BA;
- Alimentar o Sistema de Gerenciamento, Monitoramento e Avaliação do Programa, no que lhe couber;
- Promover a participação da sociedade civil na avaliação dos resultados parciais dos projetos e avanços durante a execução do Programa;
- Apoiar as avaliações de meio termo e final do Programa.

▪ **Coordenação de Projetos Turísticos**

- Coordenar, planejar e avaliar os processos relacionados ao planejamento e gestão da atividade turística do Programa, de forma a buscar o alcance das metas para ele definidas e garantindo a observância dos padrões e normas estabelecidos no contrato de empréstimo;
- Propor, dentro dos objetivos do Programa, as estratégias de desenvolvimento da atividade turística nas localidades selecionadas;
- Executar a elaboração dos estudos, planos e projetos de turismo integrantes do PRODETUR Nacional/BA, acompanhando o processo de aprovação junto aos organismos financiadores;
- Gerenciar a implantação das estratégias de desenvolvimento da atividade turística, visando promover o fortalecimento da imagem turística, entre outras ações;
- Acompanhar os projetos relacionados aos componentes de desenvolvimento de produtos turísticos, comercialização e fortalecimento institucional do Programa;
- Orientar e gerenciar juntamente com demais coordenadores os produtos que compõem a Matriz de Investimentos do Programa;
- Emitir parecer sobre as ações de turismo financiáveis que, porventura, sejam pleiteadas por qualquer um dos atores envolvidos na implantação do Programa;
- Analisar, orientar e viabilizar a formatação do arcabouço técnico-legal necessário à implantação dos projetos turísticos integrantes do Programa, quando couber.

▪ **Coordenação de Infraestrutura**

- Coordenar e executar a implantação dos planos e projetos desde a sua fase de planejamento até a entrega final do produto/obra, realizando o seu acompanhamento e a fiscalização;
- Acompanhar e assegurar a aprovação dos projetos referentes às obras e aos serviços de arquitetura, engenharia e urbanismo integrantes do programa, junto às diversas instâncias envolvidas no processo, quando da sua implantação;
- Assessorar o Coordenador de Produtos Turísticos no campo de projetos e obras de arquitetura, engenharia e urbanismo, relacionados com o desenvolvimento de produtos turísticos;
- Coordenar, supervisionar e avaliar a elaboração de orçamentos e especificações técnicas, quando couber;
- Promover a observância das normas e padrões estabelecidos no contrato de empréstimo e no Manual de Operações do Programa, e as normas técnicas pertinentes, bem como a supervisão técnica relativa à implantação das ações recorrentes, visando o alcance das metas definidas;
- Emitir parecer de aprovação dos produtos e medições de serviços e obras, antes da emissão da nota fiscal/fatura pelos diversos fornecedores que serão contratados no âmbito do PRODETUR Nacional/BA;
- Prover a Coordenação Geral de informações atualizadas sobre o andamento dos projetos e obras integrantes do Programa;

- Manter registros e toda documentação referentes aos projetos e obras da matriz de investimentos, de forma sistematizada e informatizada, no que couber.

- **Coordenação Socioambiental**

- Coordenar as ações relativas aos aspectos socioambientais relacionados com a implantação do Programa;
- Coordenar, supervisionar e avaliar o cumprimento dos requisitos socioambientais previstos nos estudos de impacto e de controle ambiental (RAS, EIA/RIMA, PBA, PCA e outros), nos contratos com as empresas construtoras, na legislação e nas normas nacionais e estaduais, nas licenças ambientais concedidas pela autoridade licenciadora, e no Manual Operacional do PRODETUR Nacional Bahia;
- Acompanhar a fiscalização das ações relativas às intervenções que envolvam o meio ambiente;
- Articular-se permanentemente com as demais coordenações setoriais considerando, em especial, as questões de planejamento ambiental envolvendo as ações de urbanismo e de recuperação e implantação de atracadouros, píeres e pontos de apoio ao turista;
- Articular-se com a autoridade ambiental do Estado no que diz respeito aos processos de licenciamento ambiental dos componentes do Programa;
- Coordenar os processos de elaboração das avaliações socioambientais dos projetos integrantes do Programa.

- **Coordenação Administrativa e Financeira**

- Manter atualizado o Plano Operativo Anual do Programa (POA), de acordo com os objetivos e componentes da Matriz de Investimentos do Programa;
- Coordenar e consolidar a proposta orçamentária anual do Programa;
- Cumprir os requisitos do BID nas solicitações de desembolso e controlar o aporte dos recursos de contrapartida;
- Acompanhar a execução financeira do Programa, mantendo atualizado o sistema de gerenciamento financeiro;
- Acompanhar a execução dos pagamentos decorrentes das aquisições e contratações, junto à Diretoria Financeira da SETUR;
- Verificar as evidências e outros requisitos de controle interno para autorização dos pagamentos correspondentes a aquisição de bens e serviços;
- Proceder à contabilização geral dos gastos do Programa;
- Preparar os relatórios solicitados pelo BID sobre a aplicação dos recursos de contrapartida e do financiamento do Programa;
- Fornecer informações aos auditores nos termos exigidos pelas legislações nacionais e pelo BID, adotando providências para correção de distorções que porventura sejam apontadas, preservando a qualidade do controle interno e da prestação de contas do PRODETUR Nacional/BA;
- Implantar normas e sistemas de controle de materiais, de bens de capital e patrimônio e de documentos e arquivos;
- Manter registros e toda a documentação referente à aplicação dos recursos do Programa, de forma sistematizada e informatizada, no que couber.

- **Coordenação de Aquisições e Contratos**

- Elaborar, em conjunto com a Coordenação de Planejamento, e manter atualizado o Plano de Aquisições, solicitando a sua aprovação junto ao BID;
- Coordenar a execução das ações do Programa relacionadas com os processos de aquisição de bens e a execução de obras e serviços, de forma a buscar o alcance das

metas, garantindo a observância dos padrões e normas estabelecidos no contrato de empréstimo e na legislação vigente;

- Preparar a documentação, solicitar a não objeção do BID, quando for o caso, e acompanhar os processos de aquisições e contratações, junto à Comissão Especial de Licitação do Programa;
- Cumprir e fazer cumprir as normas de contratação de obras, aquisições de bens e seleção de consultores estipuladas pelo BID, no que couber, prestando orientações aos órgãos subexecutores quanto à sua aplicabilidade;
- Preparar minutas de editais e contratos, de acordo com as políticas do BID, no que couber.
- Encaminhar à Procuradoria Geral do Estado da Bahia as minutas de editais, contratos e convênios para a provação, se for o caso;
- Encaminhar para não objeção do BID os processos de licitação, quando for o caso.
- Manter registros e arquivo de documentos relativos às licitações realizadas.

6.2. Perfis Profissionais da Equipe da UCP

Os técnicos que integrarão a equipe da UCP deverão atender, a princípio, os requisitos e qualificações descritas a seguir. Será necessária a definição do enquadramento dos profissionais pela SETUR de acordo com a estrutura funcional da Secretaria.

Para a execução do Programa será necessária a constituição da UCP com uma equipe multidisciplinar, com formações específicas e experiência comprovada.

É importante que os técnicos nomeados para a UCP tenham remuneração compatível com seus níveis de responsabilidades.

CARGO	REQUISITOS
Coordenador Geral	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formação de nível superior completo com mais de 10 (dez) anos de formado; 2. Especialização e/ou experiência comprovada em gerenciamento de projetos; 3. Experiência em cargo de direção em órgãos governamentais; 4. Conhecimento na aplicação de normas e padrões utilizados em programas financiados com recursos de origem externa.
Assessor Institucional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formação de nível superior completo com mais de 10 (cinco) anos de formado; 2. Experiência em articulação e comunicação institucional; 3. Conhecimento em redação oficial; 4. Conhecimento na aplicação de normas e padrões utilizados em programas financiados com recursos de origem externa.
Coordenação de Planejamento	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formação de nível superior completo com mais de 10 (dez) anos de formado; 2. Especialização e/ou experiência comprovada em planejamento e gerenciamento de projetos; 3. Conhecimento na aplicação de normas e padrões utilizados em programas financiados com recursos de origem externa.
Assessor de Monitoramento e Avaliação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formação de nível superior completo com mais de 05 (cinco) anos de formado; 2. Experiência em metodologias de monitoramento e avaliação; 3. Experiência em monitoramento e avaliação de programas governamentais; 4. Conhecimento na aplicação de normas e padrões utilizados em programas financiados com recursos de origem externa.
Coordenador de Projetos Turísticos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formação de nível superior completo com mais de 05 (cinco) anos de formado; 2. Especialização e/ou experiência comprovada na área de Turismo; 3. Experiência comprovada na coordenação e/ou execução de estudos relacionados ao planejamento, gestão, comercialização ou outro vetor da atividade turística; 4. Experiência em coordenação e supervisão de projetos de desenvolvimento institucional em órgãos governamentais.

Coordenador de Infraestrutura	<ol style="list-style-type: none"> 1. Profissional com formação superior completo de no mínimo 10 (dez) anos em engenharia civil ou arquitetura e urbanismo. 2. Experiência em análise e avaliação de projetos e obras com pelo menos 05 (cinco) anos na área pública. 3. Experiência em orçamento, planejamento de obras e métodos construtivos; implantação e acompanhamento de obras. 4. Experiência em coordenação e supervisão de equipes em órgãos governamentais.
Coordenador Socioambiental	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formação na área de engenharia, biologia, química, geologia ou arquitetura, com mais de 05 (cinco) anos de formado; 2. Especialização e/ou experiência comprovada em gestão ambiental; 3. Conhecimentos da legislação ambiental e dos procedimentos relacionados ao licenciamento ambiental; 4. Experiência em cargo de coordenação ou supervisão em órgãos governamentais; 5. Experiência comprovada na coordenação e/ou execução de estudos de avaliação ambiental (EIA/RIMA, PCA, etc.).
Coordenador Administrativo e Financeiro	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formação de nível superior completo com mais de 05 (cinco) anos de formado; 2. Experiência em administração financeira ou finanças públicas; 3. Experiência comprovada em implantação e acompanhamento de contratação de empréstimos junto a organismos internacionais; 4. Conhecimento de legislação fiscal e tributária; 5. Conhecimento de auditoria aplicada; 6. Conhecimento na aplicação de normas e padrões utilizados em programas financiados com recursos de origem externa.
Coordenador de Aquisições e Contratos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formação de nível superior completo com mais de 05 (cinco) anos de formado; 2. Experiência na área de licitação e contratos; 3. Conhecimentos da legislação, normas e procedimentos licitatórios e contratuais; 4. Conhecimento na aplicação de normas e padrões utilizados em programas financiados com recursos de origem externa.

7. Sistema de Licitações da SETUR – Comissão Permanente de Licitações

Para o processamento das contratações e aquisições está encarregada a Comissão Permanente de Licitação (COPEL) da SETUR, diretamente ligada ao Gabinete do Secretário de Turismo, cuja função é realizar e coordenar os procedimentos licitatórios.

É composta por 05 (cinco) membros titulares, 04 (quatro) suplentes e (03) três pregoeiros, além de uma equipe de apoio aos pregoeiros. Entre os titulares há 01 (um) membro designado para atuar como Presidente da Comissão. A Comissão tem atuação válida por 01 (um) ano e, após esse período, nova Comissão é indicada, estando atualmente em fase de renovação.

7.1. Comissão Especial de Licitação (CEL) no PRODETUR Nacional – Bahia

Com o fim de estruturar e apoiar a execução das ações da UCP do PRODETUR será uma Comissão Especial de Licitação (CEL), composta por 03 (três) membros titulares e 02 (dois) suplentes.

Por ato formal (Portarias) os órgãos subexecutores disponibilizarão seus servidores para atuarem junto à CEL da SETUR, sendo que dois dos membros titulares serão técnicos especializados, de acordo com a natureza da licitação e conforme termo de cooperação técnica firmado entre estas e a SETUR.

A UCP deverá contar com o apoio da COPEL e da Assessoria Jurídica da SETUR, que deverá dar o suporte necessário à CEL nas questões que envolvem os aspectos legais, assim como da Procuradoria Geral do Estado (PGE), na avaliação prévia dos processos licitatórios.

Como a avaliação dos processos pela PGE pode implicar em prazos superiores aos estimados para o andamento dos processos licitatórios, devido aos procedimentos internos, que demandam pareceres de dois procuradores e, no caso de divergência, do Chefe da Procuradoria Administrativa, recomenda-se que a SETUR proponha à Procuradoria a designação de procuradores específicos, do Núcleo de Licitações e Contratos, para as análises da documentação do Programa. Ou a designação de um procurador para apoiar a UCP, fazendo as análises prévias na própria SETUR, em tempo parcial, como um preposto da PGE.

7.2. Funções da Comissão Especial de Licitação (CEL) no PRODETUR Nacional – Bahia

As responsabilidades e funções da CEL, durante a execução do Programa serão:

- Coordenar a montagem dos processos licitatórios contendo os Editais, minutas de contratos e respectivos Termos de Referência relativos às licitações do Programa, de acordo com as “Políticas para Aquisição de Bens e Contratação de Obras, Financiados pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento” e com as “Políticas para Seleção Contratação de Consultores Financiados pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento”, bem como com os termos e condições estipulados no contrato de empréstimo;
- Proceder às licitações de acordo com as “Políticas para Aquisição de Bens e Contratação de Obras, Financiados pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento” e com as “Políticas para Seleção Contratação de Consultores Financiados pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento”, bem como com os termos e condições estipulados no contrato de empréstimo;
- Proceder à publicação dos editais de licitações conforme normas do Banco Interamericano de Desenvolvimento e a legislação nacional vigente;
- Coordenar as ações de respostas a questionamentos por parte de licitantes, tribunais de contas, ministérios públicos, entidades financiadora e os procedimentos de

desembaraço de processos de recursos administrativos e judiciais porventura interpostos por quaisquer instâncias.

- Encaminhar à UCP em tempo hábil, toda a documentação relativa aos processos licitatórios do Programa, de forma a propiciar o imediato envio ao BID;
- Fornecer à UCP a qualquer tempo toda e qualquer informação relativa a processos administrativos e licitatórios referentes ao Programa;
- Promover a sessão pública de abertura das licitações; e
- Proceder todos os atos necessários ao perfeito andamento das licitações relativas ao Programa.

8. Empresa Consultora de Apoio ao Gerenciamento do Programa

A empresa consultora de apoio ao gerenciamento do Programa, a ser contratada por meio de licitação promovida pela SETUR, tem o objetivo de prover a UCP de apoio técnico e gerencial. A SETUR deverá avaliar a extensão do contrato de prestação dos serviços, considerando seu escopo e prazo.

As responsabilidades da empresa de apoio à execução do Programa serão, entre outras, as seguintes:

- Apoio na elaboração e nas análises técnicas, socioeconômicas e ambientais previstas no PDITS, na Avaliação Ambiental Estratégica e nos projetos, assegurando o cumprimento das diretrizes contidas no Manual de Operações do Programa;
- Apoio no planejamento e controle da execução das ações no âmbito do Programa;
- Apoio na programação e acompanhamento da execução físico-financeira dos contratos, incluindo a supervisão das licitações e seleções efetuadas com os recursos do Programa;
- Apoio no planejamento, elaboração, implantação e operacionalização do sistema de gerenciamento e de monitoramento para a avaliação do Programa, considerando os indicadores definidos no Marco de Resultados do Programa e demais indicadores acordados com o BID;
- Apoio na obtenção das licenças prévias, de instalação e operação das obras do Programa;
- Apoio na elaboração dos Termos de Referência e orçamentos para contratação de projetos finais de arquitetura e engenharia;
- Apoio na elaboração dos Termos de Referência para contratação dos serviços de consultoria necessários (Planos de Gestão, Planos Interpretativos, entre outros);
- Apoio na elaboração dos relatórios periódicos referentes à execução técnica, financeira, administrativa e jurídica do Programa;
- Apoio na elaboração das prestações de contas e dos pedidos de desembolsos;
- Apoio na elaboração dos registros contábeis e de gestão patrimonial, e das Demonstrações Financeiras do Programa;
- Acompanhamento dos trabalhos da Auditoria Externa Independente;
- Apoio na atualização dos Planos de Aquisição e dos Planos Operativos Anuais; e
- Apoio na capacitação de pessoal técnico da UCP.

Além disso, a empresa de apoio técnico e gerencial deverá se encarregar de transferir conhecimentos aos técnicos da UCP para o futuro desempenho das seguintes funções:

- Análises técnicas, socioeconômicas e ambientais do PDITS e dos projetos;
- Elaboração de pedidos de desembolsos;
- Elaboração de documentos necessários para as licitações e contratações;
- Acompanhamento da execução de obras;

- Sistematização de dados e informações, resultados obtidos e memórias técnicas da implantação do Programa; e
- Definição e implantação dos sistemas de contabilidade e de controles internos necessários.

9. Apoio Técnico na Supervisão e Fiscalização das Obras do Programa

A UCP será responsável pela supervisão técnica e ambiental dos projetos de infraestrutura executados (resíduos sólidos, urbanização de áreas turísticas, etc.). Deverá ser contratada empresa especializada em supervisão e fiscalização de obras, incluindo ambiental.

As responsabilidades da empresa de apoio à supervisão e fiscalização da execução das obras do programa, incluindo as especificações ambientais, serão, entre outras, as seguintes:

- Apoio nas ações de Meio Ambiente e de Patrimônio Histórico e Cultural, quando couber;
- Apoio às ações sociais necessárias à execução das obras e do Programa, quando couber;
- Apoio no planejamento da execução das obras, em consonância com as diretrizes fornecidas;
- Supervisão e fiscalização da execução das obras, de acordo com o respectivo projeto executivo, incluindo obras civis e eletromecânicas;
- Supervisão ambiental para garantir o cumprimento das obrigações ambientais estabelecidas nas licenças ambientais e na legislação;
- Apoio na definição de prioridades para execução dos serviços de acordo com as diretrizes do Programa;
- Apoio nas alterações na programação da construtora, adequando-a aos prazos estabelecidos, solicitando acréscimos de pessoal e equipamento, se necessário;
- Apoio na adequação ou revisão de projetos, sempre que as situações locais identificadas indicarem ou exigirem mudanças durante a construção;
- Vistoria e levantamento final dos pontos singulares para elaboração do Termo de Recebimento Provisório e Definitivo das Obras;
- Manutenção e arquivo da documentação relacionada com a obra; e
- Emissão de relatórios de andamento e final.

10. Auditoria Externa Independente

De acordo com o estabelecido no contrato de empréstimo, durante o período de execução do Programa as demonstrações financeiras do mesmo deverão ser apresentadas anualmente, devidamente auditadas por uma empresa de auditores independente aceita pelo BID.

Segundo informações recebidas junto ao Tribunal de Contas do Estado da Bahia, o TCE está credenciado junto ao BID para atuar como auditor externo de programas financiados pelo Banco.

Segundo Parecer dos Auditores sobre as Demonstrações Financeiras do Programa de Modernização e Transparência Fiscal do Estado da Bahia (PROMOSEFAZ II), o TCE realiza sua auditoria em conformidade com as normas e procedimentos de auditoria governamental de aceitação geral no Brasil, que são compatíveis com as recomendadas pela Organização Internacional de Instituições Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), e com os requerimentos do BID, especificamente as Políticas sobre Auditoria de Projetos e Entidades, Guias para Elaboração de Demonstrações Financeiras e Requisitos de Auditoria Independente.

Sendo assim, é intenção do Governo do Estado da Bahia, como Mutuário do Empréstimo, solicitar ao BID que o TCE audite a execução do Programa, a movimentação financeira, as correspondentes documentações e os relatórios emitidos pela SETUR.

11. Coordenação e Participação de Outras Entidades

Quanto à coordenação e participação de outras entidades, a SETUR /UCP será responsável pela contratação dos estudos, projetos e obras, e pela supervisão e fiscalização das mesmas, com o apoio das entidades titulares das respectivas ações, podendo através de cooperação receber dos municípios os estudos e projetos por eles realizados.

Os Municípios serão responsáveis pelo apoio e cooperação técnica à UCP e a fiscalização e/ou acompanhamento relativos à execução dos projetos e obras em suas áreas de titularidade, de acordo com o especificado nos instrumentos de formalização das atribuições de cada órgão.

A Secretaria da Fazenda (SEFAZ) e a Secretaria de Planejamento (SEPLAN) serão responsáveis pelo apoio às ações referentes às questões orçamentárias e financeiras do Programa.

A minuta dos Termos de Cooperação Técnica a serem firmados entre a SETUR e os órgãos subexecutores contempla as condições de participação na execução do Programa. Está apresentada como Anexo V deste relatório.

11.1 - Para Projetos e Obras de Rodovias, Estradas e Atracadouros

Para projetos e obras de rodovias, estradas e atracadouros, a SETUR contará com o apoio do DERBA, por meio de seu quadro técnico, nas atividades descritas a seguir: elaboração de termos de referência, estudos e projetos; acompanhamento dos processos licitatórios e avaliação das propostas técnicas e de preços; supervisão técnica das obras; e recepção das obras, quando concluídas.

11.2 – Para Projetos e Obras de Patrimônio Histórico

Para projetos e obras de patrimônio histórico, a SETUR contará com o apoio do IPAC/SECULT, por meio de seu quadro técnico, nas atividades descritas a seguir: elaboração de termos de referência, estudos e projetos; acompanhamento dos processos licitatórios e avaliação das propostas técnicas e de preços; supervisão técnica das obras; e recepção das obras, quando concluídas.

11.3 – Para Projetos e Obras de Segurança Pública

Para projetos e obras de segurança pública, a SETUR contará com o apoio da SSP, por meio de seu quadro técnico, nas atividades descritas a seguir: elaboração de termos de referência, estudos e projetos; acompanhamento dos processos licitatórios e avaliação das propostas técnicas e de preços; supervisão técnica das obras; e recepção das obras, quando concluídas.

11.4 – Para Projetos e Obras de Requalificação Urbana e Resíduos Sólidos

Para projetos e obras de urbanização e resíduos sólidos, a SETUR contará com o apoio da SEDUR e da CONDER, por meio de seu quadro técnico, nas atividades descritas a seguir: elaboração de termos de referência, estudos, planos e projetos; acompanhamento dos processos licitatórios e avaliação das propostas técnicas e de preços; supervisão técnica de planos, projetos e obras; e recepção das obras, quando concluídas.

11.3. Para Projetos e Obras no Âmbito Municipal

Para participarem do Programa, os Municípios deverão: (i) ser os titulares dos terrenos onde se executarão as obras; (ii) colaborar na obtenção das autorizações, permissões e qualquer outro trâmite local que os investimentos requeiram; (iii) visar os termos de referência para aquisições de bens e serviços, assim como para a elaboração dos estudos e projetos executivos das obras sob sua jurisdição; (iv) permitir à SETUR, UCP, empresas construtoras, auditores externos e ao Banco o livre acesso às áreas de construção das obras, durante a execução do Programa; (v) operar e manter adequadamente os ativos sob sua jurisdição, conforme as normas técnicas geralmente aceitas, e informar anualmente à SETUR o seu estado. O município participante deverá elaborar o plano de manutenção dos ativos e demonstrar que conta com capacidade financeira suficiente para assumir os custos anuais de operação e manutenção dos correspondentes ativos.

Antes do início da abertura do primeiro processo de contratação de obras sob sua titularidade, o município deverá apresentar evidência de ter iniciado a implantação de atividades de Fortalecimento Institucional de sua gestão turística.

Os termos de cooperação a serem firmados entre a SETUR e cada município formalizarão as respectivas responsabilidades e a entrada em vigência do referido termo, de acordo com o acordado com o Banco, será uma condição prévia à licitação de obras no respectivo município. A minuta se encontra no Anexo VI deste relatório.

11.4. Para Demais Projetos e Obras

As entidades parceiras na execução dos demais projetos e obras serão identificadas, caso haja, quando a Matriz de Investimentos do Programa for concluída, durante a missão de análise, de forma compatível com o desenho dos componentes e respectivos subcomponentes.

VI. DESENHO E REVISÃO DO PLANO DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL

Na Matriz de Investimentos apresentada pela SETUR o Componente de Fortalecimento Institucional inclui investimentos estimados em R\$ 3 milhões, para fortalecer a Secretaria e a BAHIA TURSA, que em parte devem incorporar os valores repassados pelo MTur, a título de contrapartida, para aquisição de mobiliário e equipamentos, mão de obra qualificada, entre outros, cujos termos de referência foram elaborados. Há, ainda, previsão de investimentos em um novo sistema de classificação dos meios de hospedagem e na customização de um sistema de gerenciamento de projetos.

Não houve um detalhamento das ações que serão incluídas no Programa para o fortalecimento dos referidos órgãos estaduais, em função do estágio de preparação, que não avançou nesse aspecto, e uma vez que está em andamento a proposta para a readequação de suas estruturas.

Não estão previstas na Matriz de Investimentos ações para o fortalecimento institucional dos Municípios da Baía de Todos os Santos.

Também está prevista a organização e implantação do sistema de gestão do Distrito Cultural e Turístico da Baía de Todos os Santos, com um montante de R\$ 3 milhões; na área de segurança pública, estão previsto o estudo para elaboração do Plano de Desenvolvimento Integrado do Policiamento e o fortalecimento institucional da polícia Turística (1ª. e 2ª. fases), totalizando R\$ 8,540 milhões. Os termos de referência para essas contratações foram elaborados.

Uma das questões que surgiu quando do levantamento dos riscos que poderão afetar os resultados do Programa foi a da segurança pública, o que justifica o fortalecimento da polícia turística e a elaboração de um plano integrado de policiamento, como previsto.

VII. MANUAL DE OPERAÇÕES DO PROGRAMA

O Manual de Operações do Programa foi elaborado pela SETUR e foi revisado, nos aspectos institucionais, para incluir o modelo de gestão acordado com a equipe de preparação da Secretaria. Após a finalização da fase de preparação, deverá ser concluído, incorporando os aspectos contemplados nas cláusulas do contrato de empréstimo. A atual versão encontra-se no Anexo IV deste relatório.

VIII. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

A avaliação institucional da SETUR, como órgão executor do Programa, indicou que a mesma necessita da implantação de um plano de fortalecimento institucional, específico para a execução do PRODETUR Nacional Bahia. No Anexo I deste relatório estão apresentados os pontos identificados, considerado o escopo da avaliação SECI.

No Anexo II estão apresentados os resultados do exercício feito com a equipe da atual UCP, responsável pela preparação do Programa, e alguns outros técnicos da SETUR, para a identificação dos riscos à execução do Programa e das respectivas medidas de mitigação.

Como antes mencionado, a estrutura funcional da UCP, composta por uma equipe de funcionários da SETUR, e que se constituiu na proposta da Secretaria para a execução do Programa, não estava adequada. Essa estrutura não estaria compatível com a execução do Programa, tendo sido necessário o seu reforço, em especial para os aspectos administrativo-financeiros e de monitoramento e avaliação dos resultados. Sendo assim, tornou-se necessária a adequação da estrutura da UCP. Neste relatório, revisado em maio de 2012, a estrutura acordada já está contemplada na Portaria No. 015, de 08 de maio de 2012, e atende aos requisitos para a execução do Programa.

Experiências exitosas na execução dos programas financiados pelo BID indicam que uma estrutura institucional apropriada e formalizada, com regimento interno próprio e um nível adequado de autonomia administrativa, capaz de proporcionar respostas rápidas às demandas da implantação das ações programadas, incluindo as de natureza intersetorial, tem contribuído para o sucesso dos projetos e programas bem sucedidos.

Daí a necessidade de se reforçar a capacidade de execução da SETUR, para o PRODETUR Nacional BA, com a adequação da UCP, e a designação de quadro técnico capacitado (o que já foi feito em maio de 2012), de acordo com os perfis definidos, e com uma estrutura apropriada, em termos físicos, que inclui o espaço adequado, equipamentos e sistemas. E de serem feitas gestões junto à PGE para dar celeridade aos processos de aquisições que necessitem de análise prévia pela procuradoria.

Como a SETUR teve experiência anterior na execução do PRODETUR NE I e II, como submutuário, mas com a supervisão do BNB, recomenda-se a contratação de uma empresa de apoio ao gerenciamento, mesmo que por um período de tempo limitado, para a transferência do conhecimento, e uma para a fiscalização e supervisão de obras, incluindo ambiental. Será necessária a elaboração, pela SETUR, dos termos de referência para a contratação das empresas e seu encaminhamento ao BID para análise e não objeção.

Aos órgãos subexecutores, como definido em Termos de Cooperação, cabe o apoio à UCP e o acompanhamento da realização dos estudos, projetos e obras, e a sua aceitação, para a futura operação dos sistemas resultantes, quando couber.

Outro aspecto importante a ressaltar é o momento porque passa a SETUR. Quando foi criada, em 2007, foi desenhada uma estrutura que já não atende suas necessidades funcionais. Há, ainda, superposição de funções com a BAHIATURSA, o que ensejou a contratação da consultoria para a reestruturação dos dois órgãos. Neste relatório revisado já está apresentada a nova estrutura da SETUR.

De acordo com o planejamento da SETUR, haverá no próximo ano a transferência de sua estrutura física para outro local, possivelmente o Centro Administrativo do Estado da Bahia (CAB). O atual prédio onde está instalada pertence à Agência de Fomento do Estado da Bahia (DESENBÁHIA), que vem solicitando sua saída, para atendimento às suas necessidades. Isso permitirá à SETUR renovar seus equipamentos de informática, adquirindo servidores, hardwares e softwares, com maior capacidade e velocidade, uma vez que hoje o edifício não comporta os sistemas de refrigeração necessários ao seu funcionamento, por causa da rede de fornecimento de energia, que é muito antiga e precária.



PROGRAMA NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DO TURISMO DO ESTADO DA BAHIA

(BR-L1300)

ANEXO I

Relatório de Avaliação da Capacidade Institucional (SECI)

Consultora: Vera L. Bazzanella

Elaborado em Dezembro/ 2011

Revisão em Maio/2012

INDICE

I. RESUMO EXECUTIVO

II. RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO

A Objetivos

B Escopo e Metodologia Utilizada

III. UNIDADE DE COORDENAÇÃO DO PROGRAMA

A Experiência na Gestão de Projetos Financiados por Organismos Internacionais

B Estrutura Organizacional da SETUR

C Mecanismo e Modelo de Execução

D Estrutura da Unidade

IV. AVALIAÇÃO DA CAPACIDADE INSTITUCIONAL

A Conceitos

B Sistema de Planejamento e Programação de Componentes e Atividades

C Sistema de Organização Administrativa

D Sistema de Administração de Pessoal

E Sistema de Administração de Bens e Serviços

F Sistema de Administração Financeira

G Sistema de Controle Interno

H Sistema de Controle Externo

V. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

A Resultados da Avaliação da Capacidade Institucional

B Revisões “*Ex Post*”

C Avaliação

D Validação e Execução do Plano de Fortalecimento

VI. PLANO DE FORTALECIMENTO

ENTREVISTAS E REUNIÕES REALIZADAS

1. Clarissa Maria de Azevedo Amaral
Superintendente – Superintendência de Investimentos em Polos Turísticos (SUINVEST/SETUR) e Coordenadora Geral do PRODETUR Bahia
2. Albérico Correia Silva
Diretor de Projetos, Acompanhamento e Controle (SUINVEST/SETUR)
3. Antonio Sergio Sousa
Diretor de Planejamento (SUINVEST/SETUR)
4. Reinaldo Moreira Dantas
Assessor Técnico (SUINVEST/SETUR)
5. Érico Mendonça
Assessor Técnico (SUINVEST/SETUR)
6. Marcelo G. Carvalho
Assessor Técnico (SUINVEST/SETUR)
7. Andréia Brandão
Assessora Técnica (SUINVEST/SETUR)
8. Ana Cristina Pelosi
Assessora Técnica (SUINVEST/SETUR)
9. Marcos Diniz
Assessor Técnico (SUINVEST/SETUR)
10. Juliana Teixeira
Coordenadora de Controle (SUINVEST/SETUR)
11. Gabriela Almeida
Assistente de Controle (SUINVEST/SETUR)
12. José Carlos de Oliveira
Assessor Especial (SUINVEST/SETUR)
13. Irenice Almeida
Arquiteta (SUINVEST/SETUR)
14. Emanuel Lima
Diretor Geral (DG/SETUR)
15. Rita Escolástica Carneiro
Diretora de Orçamento Público (DO/SETUR)

16. Sandra Tereza Almeida da Silva
Diretora Administrativa (DA/SETUR)
17. José Cláudio Santana de Pinho
Coordenador Contábil, respondendo pela Diretoria Financeira (DF/SETUR)
18. Lucas Rego Silva Rodrigues
Assessor Jurídico (SETUR)
19. Válbeta Panta Lima de Sá
Coordenador de Modernização (CMO/SETUR)
20. Ana Elisabete V. Costa de Almeida
Diretora de Administração e Finanças – BAHIATURSA
21. José Raimundo Bastos de Aguiar
Coordenador de Controle Externo - Tribunal de Contas do Estado da Bahia
(TCE/BA)
22. Juliana Santiago Pellicci
Gerente de Auditoria (TCE/BA)
23. Simone Souza da Silva
Gerente de Auditoria (TCE/BA)
24. Maria Salete Silva Oliveira
Assessora Especial (TCE/BA)

NOMENCLATURAS UTILIZADAS

Entidades

AGE	Auditoria Geral do Estado
AGERBA	Agência Estadual de Regulação de Serviços Públicos de Energia, Transportes e Comunicações da Bahia
BAHIATURSA	Empresa de Turismo da Bahia
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
DERBA	Departamento de Infraestrutura de Transporte
CamBTS	Câmara de Turismo da Baía de Todos os Santos
COFIEX	Comissão de Financiamentos Externos
CONDER	Companhia de Desenvolvimento Urbano
INEMA	Instituto de Meio Ambiente e Recursos Hídricos
IPAC	Instituto do Patrimônio Artístico e Cultural da Bahia
PGE	Procuradoria Geral do Estado da Bahia
SAEB	Secretaria de Administração
SECULT	Secretaria de Cultura
SEDUR	Secretaria de Desenvolvimento Urbano
SEFAZ	Secretaria da Fazenda
SEINFRA	Secretaria de Infraestrutura
SEMA	Secretaria do Meio Ambiente
SEPLAN	Secretaria de Planejamento
SETRE	Secretaria do Trabalho, Emprego, Renda e Esporte
SSP	Secretaria de Segurança Pública
SETUR	Secretaria de Turismo
TCE	Tribunal de Contas do Estado da Bahia

Termos

CI	Capacidade Institucional
CEL	Comissão Especial de Licitação
COPEL	Comissão Permanente de Licitação da SETUR
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentárias
LOA	Lei Orçamentária Anual
LPI	Licitação Pública Internacional
MOP	Manual de Operações do Programa
OE	Órgão Executor
PDITS	Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável
POA	Plano Operativo Anual
PPA	Plano Plurianual
Programa	Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo - PRODETUR Nacional
RH	Recursos Humanos
SECI	Sistema para Avaliar a Capacidade Institucional de Entidades e Organismos Executores de Programas e Projetos financiados pelo BID
SGMAP	Sistema de Gerenciamento, Monitoramento e Avaliação do Programa
SICOF	Sistema Integrado de Controle Orçamentário e Financeiro
TDR	Termos de Referência
UCP	Unidade de Coordenação do Programa

I. RESUMO EXECUTIVO

- 1.1. O Estado da Bahia iniciou os investimentos no setor de turismo na década iniciada em 1930, quando descobriu a vocação do estado para o turismo. Desde então, o poder público começou a institucionalizar o setor, criando elementos de gestão pública. Com a criação da BAHIATURSA, em 1968, empresa de turismo estadual, deu-se início à elaboração e execução da política de turismo da Bahia. Em 1994, o Estado contratou o primeiro subempréstimo junto ao Banco do Nordeste, no âmbito do Programa de Desenvolvimento do Turismo no Nordeste - PRODETUR NE I. E, em 2002, contratou um subempréstimo junto ao Banco do Nordeste do Brasil (BNB), para implantação do PRODETUR NE II, ambos parcialmente financiados com recursos do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), sendo que foram ainda assinados dois outros subempréstimos, em 2002 e 2004. Este último encontra-se em fase final de execução.
- 1.2. Com o desmembramento, em 2007, da Secretaria de Cultura e Turismo (SCT) em duas secretarias distintas, a Secretaria de Turismo (SETUR) e a Secretaria de Cultura (SECULT), as atividades inerentes ao Estado, relativas à formulação, implementação de políticas e macroplanejamento turístico, foram assumidas pela nova Secretaria, tendo ocorrido ainda a reestruturação da BAHIATURSA, que passou a exercer, prioritariamente, o papel de promotora do turismo da Bahia, em nível nacional e internacional.
- 1.3. Em novembro de 2009, dando seguimento ao planejamento estadual, o Governo do Estado da Bahia encaminhou à Comissão de Financiamentos Externos (COFIEIX) sua carta consulta, em que pleiteava financiamento junto ao BID para uma série de intervenções relacionadas com a zona turística da Baía de Todos-os-Santos, compreendendo dezoito (18) municípios como beneficiários das ações do Programa. Esta região possui características ambientais e culturais que a credenciam a desenvolver alguns dos segmentos prioritários, destacando-se o turismo náutico, o cultural, o rural, o ecoturismo e o esportivo, além do turismo de sol e praia, já contemplado em programas anteriores.
- 1.4. Com o objetivo de apoiar o BID na preparação do PRODETUR Nacional, em que se insere o Estado da Bahia, foi realizada visita a Salvador, no período de 16 a 25 de novembro de 2011, visando dar início à avaliação da capacidade institucional da SETUR, como órgão executor do Programa, adotando-se a metodologia “Sistema de Avaliação da Capacidade Institucional (SECI / BID)”.
- 1.5. Dentro desse contexto, foram realizadas avaliações dos procedimentos adotados pela SETUR e demais órgãos responsáveis, no âmbito da administração pública estadual. Com a aplicação da metodologia, os resultados alcançados demonstraram níveis de desenvolvimento mediano (MD) e de risco médio (RM) à execução do PRODETUR Nacional - BA, com uma pontuação total de 77,88%. O que demonstra que a SETUR está relativamente estruturada para a implantação do Programa, no que se refere aos procedimentos avaliados, necessitando de fortalecimento em capacidades periféricas, específicas e pertinentes à execução do Programa. A Matriz de Resultados e o Plano de Fortalecimento, processados no sistema do Banco e que integram esse relatório, detalham os aspectos avaliados e os que necessitam de atenção especial, para garantir a redução dos riscos identificados na avaliação realizada. Esta revisão já inclui algumas alterações ocorridas após a visita e a elaboração do relatório preliminar.

II. RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO

A OBJETIVOS

- 2.1. No período de 16 a 25 de novembro de 2011 foi realizada visita a Salvador para a Avaliação da Capacidade Institucional da Secretaria de Turismo do Estado da Bahia (SETUR), como órgão executor do Programa, nas ações relacionadas com o Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo (PRODETUR Nacional), e demais órgãos responsáveis pelos procedimentos avaliados. Este relatório apresenta os resultados obtidos no momento da avaliação, embora nessa revisão alguns aspectos já tenham sofrido alterações, como é o caso da designação dos técnicos para a Unidade de Coordenação do Programa e a nova estrutura organizacional da SETUR, em fase de aprovação, já incorporados nessa revisão.
- 2.2. Este relatório, portanto, tem por objetivo: (i) apresentar os resultados da Avaliação da Capacidade Institucional da SETUR e dos demais órgãos estaduais com funções relacionadas com os procedimentos avaliados e/ou na execução do Programa; (ii) fornecer informações que sejam utilizadas durante a preparação da operação para subsidiar os capítulos relacionados com a Execução do Programa, Viabilidade e Riscos. Da mesma forma, visa facilitar os trabalhos das missões de revisão e de administração no período de execução, e das visitas técnicas de inspeção institucional, executiva e financeira dos especialistas do Banco.

B ESCOPO E METODOLOGIA UTILIZADA

- 2.3. A Avaliação da Capacidade Institucional da SETUR foi realizada em cumprimento às Políticas do BID, dirigidas à fase de preparação de suas operações. Esta avaliação permite apresentar uma conclusão sobre a Capacidade Institucional da referida Secretaria, que será responsável pela execução das atividades de gestão, planejamento, execução, monitoramento e avaliação dos resultados do PRODETUR Nacional, no Estado da Bahia.
- 2.4. A avaliação foi realizada seguindo a metodologia do Sistema de Avaliação da Capacidade Institucional de Entidades e Organismos Executores de Programas e Projetos financiados pelo BID (SECI), pela qual se analisou a:
 - (a) **Capacidade de Programação e Organização** – que representa a habilidade para desenvolver processos de planejamento e programação, e atribuir responsabilidade pela administração dos recursos, de tal forma que se obtenha uma dinâmica apropriada no exercício das atribuições e na oportunidade e qualidade das comunicações, composta por:
 - Sistema de Planejamento e Programação - processo por meio do qual se planeja e programa a realização das atividades do projeto durante um determinado período de tempo;
 - Sistema de Organização Administrativa - processo por meio do qual se estabelece a forma de organização dos recursos para atender às necessidades de programação, execução e controle das atividades.

(b) Capacidade de Execução – que representa a habilidade para alcançar os resultados programados, composta por:

- ❑ Sistema de Administração de Pessoal - composto pelas Normas e Procedimentos relativos à busca, seleção, contratação, indução, desenvolvimento e avaliação do pessoal que participa do projeto;
- ❑ Sistema de Administração de Bens e Serviços - composto pelas Normas e Procedimentos relativos à solicitação, autorização, cotização, contratação, verificação e execução ou entrega, ao registro e à verificação da existência dos bens ou serviços adquiridos no desenvolvimento da programação de operações. O conceito de serviços inclui a prestação de serviços de consultoria nas diferentes fases do projeto;
- ❑ Sistema de Administração Financeira - composto pelas Normas e Procedimentos relativos à administração dos fundos provenientes do financiamento ou da contribuição e da contrapartida local, à contabilidade integrada e aos relatórios financeiros.

(c) Capacidade de Controle – com abrangência interna e externa. No primeiro caso, verifica a capacidade no contexto da organização do controle operacional de suas atividades e, no segundo caso, em cumprimento do estabelecido no Contrato de Empréstimo, a submissão das Demonstrações Financeiras e outras informações a um exame de Auditoria realizado por uma Instituição Superior de Auditoria, composto por:

- ❑ Sistema de Controle Interno - processo executado por funcionários de uma Entidade, com o objetivo de proporcionar segurança razoável na consecução de objetivos, nas seguintes categorias: (i) Eficácia e eficiência das operações; (ii) Confiabilidade da informação financeira e operacional; e, (iii) Cumprimento de leis e regulamentos aplicáveis.
- ❑ Sistema de Controle Externo - composto pelo conjunto de atividades relacionadas com a seleção, contratação, execução e assimilação dos resultados dos serviços de Auditoria Externa, em cumprimento do Contrato de Empréstimo, com políticas e práticas definidas em guias específicos do BID.

2.5. O levantamento de dados para a avaliação institucional foi realizado principalmente nas dependências da SETUR. Como os procedimentos adotados apresentam interfaces com os do Tribunal de Contas do Estado da Bahia (TCE), foram coletadas informações e documentações de respaldo dos sistemas, procedimentos e controles adotados por esse órgão, para ampliar a avaliação realizada. Para a apresentação da metodologia e aplicação dos questionários, foram realizadas, portanto, reuniões e entrevistas com representantes da SETUR e do TCE.

2.6. Nas reuniões, foram abordados os seguintes temas: (i) Estruturação e adequação da equipe para a coordenação, gestão e execução das ações do Programa; (ii)

Mecanismo e modelo institucional previsto para a execução do Programa e as relações institucionais previstas que deverão ser formalizadas; (iii) Normas e procedimentos de aquisição e prestação de contas do BID; (iv) Discussão sobre pontos abordados nos questionários do SECI; e, (v) Levantamento e identificação de oportunidades para melhorar a capacidade institucional do Órgão Executor.

III. UNIDADE DE COORDENAÇÃO DO PROGRAMA

A EXPERIÊNCIA NA GESTÃO DE PROJETOS FINANCIADOS POR ORGANISMOS INTERNACIONAIS

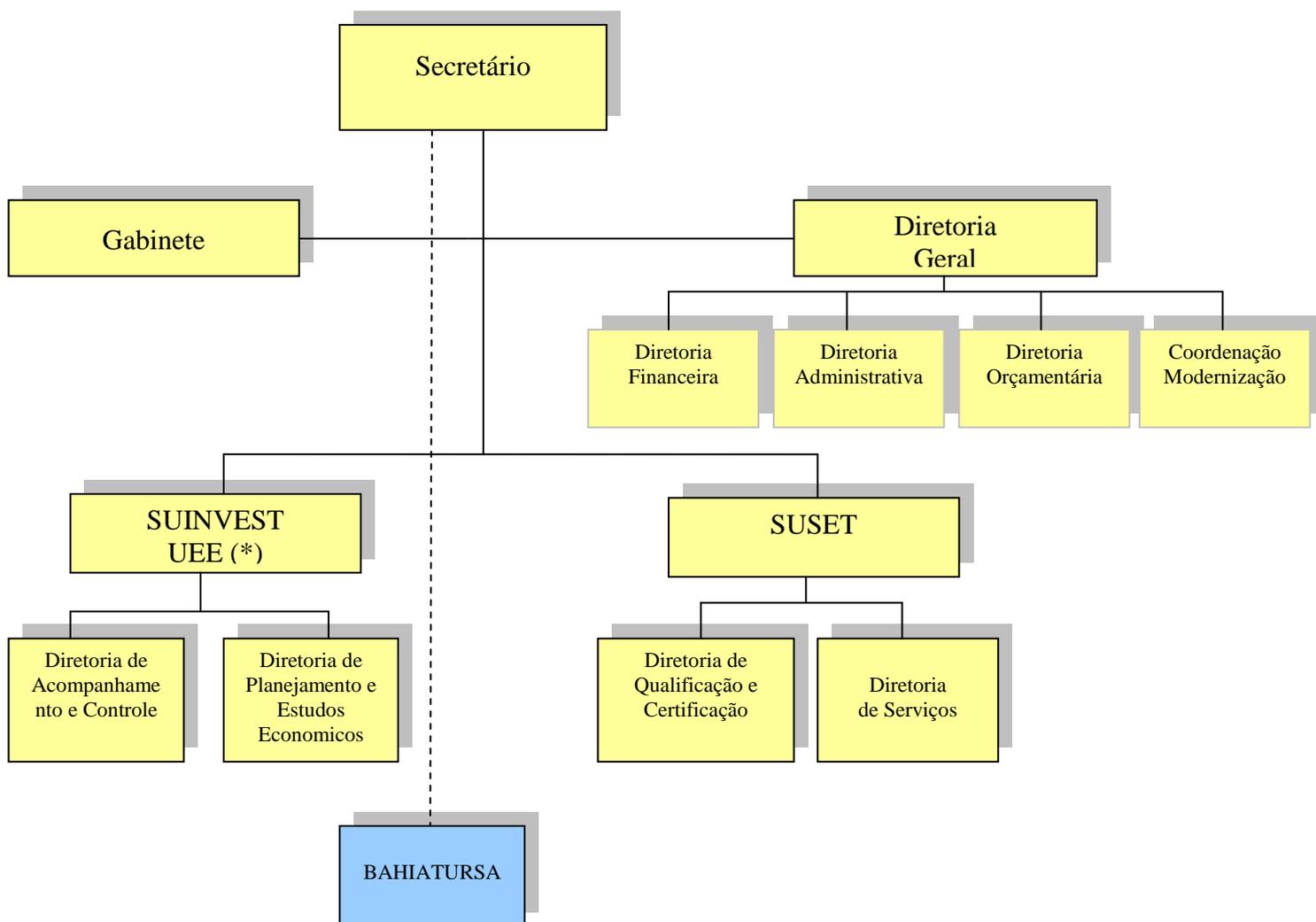
- 3.1. A Secretaria de Turismo do Estado da Bahia (SETUR) foi constituída nos termos da Lei Estadual nº 10.549, de 28 de dezembro de 2006, e tem por finalidade planejar, coordenar e executar políticas de promoção e fomento ao Turismo. Resultou da cisão da Secretaria de Cultura e Turismo (SCT) em duas secretarias distintas, a Secretaria de Cultura (SECULT) e a SETUR.
- 3.2. O Estado da Bahia foi submutuário em dois empréstimos concedidos pelo BID ao Banco do Nordeste (BNB), no âmbito do PRODETUR NE I e II, ainda quando havia a Secretaria de Cultura e Turismo. Embora a atual SETUR tenha tido experiências na gestão de projetos financiados por organismos financeiros internacionais, como submutuário das duas operações de crédito, ainda não possui experiência como mutuário e como órgão executor de programas financiados por essas fontes de recursos, uma vez que o BNB tem feito as prestações de contas e pedidos de desembolsos ao BID, atuando na revisão da documentação enviada pelos submutuários, o que inclui também os processos licitatórios. Sendo assim, a SETUR não tem experiência nos procedimentos do BID, em especial na área financeira.

B ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA SETUR

- 3.3. A partir de 2007, a SETUR vem se estruturando para o exercício de suas funções. Em 28 de dezembro de 2006, por meio da Lei No. 10.549, a estrutura da SETUR foi definida, sendo regulamentada em 19 de outubro de 2007, pelo Decreto No. 10.497, que aprovou seu regimento. Em 2012, após a conclusão dos trabalhos de avaliação institucional, a SETUR teve o resultado dos trabalhos de revisão de sua estrutura organizacional, em fase de aprovação. O organograma atual da SETUR e o novo estão apresentados a seguir.

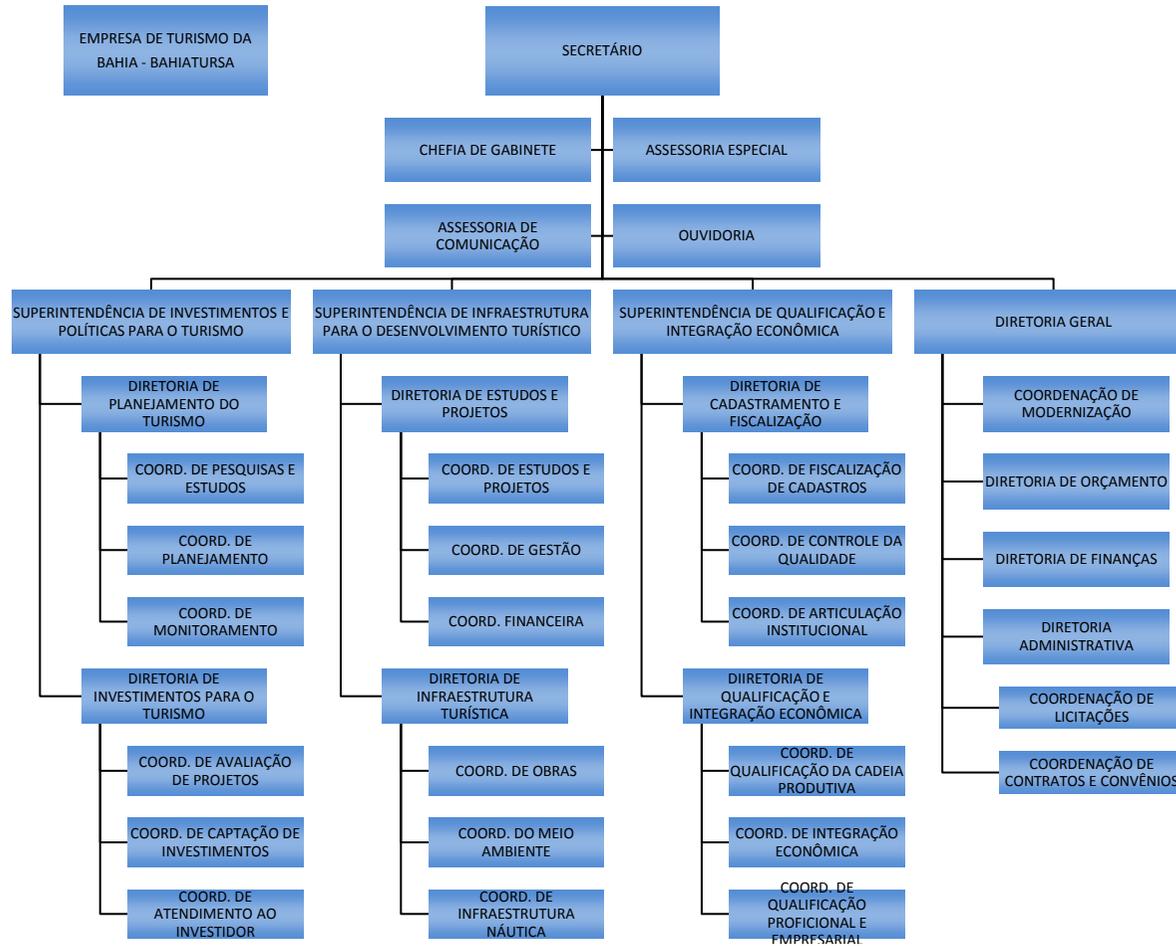
SECRETARIA DE TURISMO DO ESTADO DA BAHIA

ORGANOGRAMA ATUAL



(*) UEE - Unidade Executora Estadual (PRODETUR)

NOVO ORGANOGRAMA DA SETUR (A SER IMPLANTADO)



C MECANISMO E MODELO DE EXECUÇÃO

- 3.4. O Mutuário do empréstimo será o Estado da Bahia e o garantidor será a República Federativa do Brasil.
- 3.5. A Secretaria de Turismo (SETUR) será o organismo executor do Programa Nacional de Desenvolvimento do Turismo – PRODETUR Nacional no Estado da Bahia, onde será constituída a Unidade de Coordenação do Programa (UCP). Essa unidade será composta por pessoal do quadro técnico da SETUR.
- 3.6. O Governo do Estado da Bahia optou por uma execução centralizada, sem repasse de recursos a coexecutores municipais e estaduais. As entidades envolvidas na execução do Programa, como participantes, proverão o apoio à SETUR e à UCP de acordo com a natureza das ações previstas, respeitadas suas titularidades.
- 3.7. O esquema de execução previsto para o PRODETUR Nacional no Estado da Bahia deverá seguir as diretrizes do Manual de Operações do Programa (MOP), elaborado para orientar a execução do PRODETUR-BA e não objetado pelo BID. O desenho do modelo de execução previsto a apresentado no *Quadro 01*, com seus níveis e responsabilidades, prevê instâncias complementares, cujas características e funções estão abaixo detalhadas:
- (a) **Secretaria de Turismo (SETUR)** – órgão executor do Programa, ao qual se vinculará a Unidade de Coordenação do Programa (UCP), que atuará no nível estratégico, integrando o PRODETUR Nacional ao planejamento estratégico estadual.
- (b) **Fórum Estadual de Turismo** – integrado por diversos segmentos da administração pública estadual, representantes de entidades de classe da iniciativa privada e do terceiro setor relacionadas com o turismo. O fórum acompanhará a execução do Programa no nível estratégico.
- (c) **Câmara de Turismo da Baía de Todos os Santos (CamBTS)** – integrada por representantes da iniciativa privada, dos poderes públicos e do terceiro setor, a CamBTS terá a função de levantar e apresentar as demandas comuns ao conjunto das partes interessadas e afetadas, representadas pela Câmara, fornecendo subsídios no nível estratégico para a implantação das ações do Programa, integrantes do PDITS.
- (d) **Unidade de Coordenação do Programa (UCP)** – integra a SETUR e será composta por técnicos a serem designados, com experiência em planejamento, gestão e execução de programas financiados por organismos internacionais. A UCP deverá ser a responsável pela coordenação geral do Programa e pela sua efetiva execução, servindo como organismo de ligação entre o Estado da Bahia, o Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID e outras organizações públicas e privadas participantes. É vinculada diretamente ao Gabinete do Secretário da SETUR. A SETUR contará com técnicos que integram a equipe da UCP para a execução do Programa, bem como de técnicos de outros setores da secretaria.

(e) **Comitê Técnico de Acompanhamento** – Será criado por ato legal do Estado da Bahia e será formado pelo Coordenador Geral da UCP, por representantes técnicos dos órgãos participantes e da Câmara de Turismo da Baía de Todos os Santos e da Procuradoria Geral do Estado da Bahia. Terá como objetivo fornecer informações para subsidiar a definição dos projetos e estudos no âmbito do Programa, consignar-se como agente facilitador e agilizador na aprovação dos projetos nas áreas de competência específicas de seus integrantes e junto aos órgãos, entidades e municípios envolvidos, além de assessorar a UCP no acompanhamento do planejamento, da execução dos estudos, serviços e obras e das avaliações periódicas sobre o Programa. O Comitê Técnico de Acompanhamento será presidido pelo Coordenador Geral da UCP/SETUR.

(f) **Comissão Especial de Licitação (CEL)** – responsável pela condução dos processos licitatórios no âmbito da UCP/SETUR, terá como objetivo efetivar as aquisições do Programa, em consonância com a legislação vigente e as normas do BID. Será instituída por ato legal do Secretário da SETUR e será composta pelo Presidente, por três titulares e dois suplentes, sendo que dois dos membros titulares serão técnicos especializados integrantes das instituições participantes, de acordo com a natureza da licitação e conforme termo de cooperação técnica firmado entre estas e a SETUR.

(g) **Unidades de Apoio e Acompanhamento à Execução Técnica** - para o desempenho de suas funções relacionadas com a execução do Programa, para modelagens, definições e desenvolvimentos de projetos, especificações técnicas e orçamentárias, e fiscalizações de obras e serviços, a UCP contará com o apoio, quando couber, dos seguintes órgãos: (i) Secretaria de Infraestrutura (SEINFRA); (ii) Departamento de Infraestrutura de Transporte (DERBA); (iii) Agência Estadual de Regulação de Serviços Públicos de Energia, Transportes e Comunicações da Bahia (AGERBA); (iv) Secretaria do Meio Ambiente (SEMA); (v) Instituto do Meio Ambiente e Recursos Hídricos (INEMA); (vi) Empresa de Turismo da Bahia (BAHIATURSA); (vii) Secretaria da Administração (SAEB); (viii) Secretaria da Cultura (SECULT); (ix) Instituto do Patrimônio Artístico e Cultural da Bahia (IPAC); (x) Secretaria de Desenvolvimento Urbano (SEDUR); (xi) Companhia de Desenvolvimento Urbano (CONDER); (xii) Secretaria de Segurança Pública (SSP); (xiii) Secretaria do Trabalho, Emprego, Renda e Esporte (SETRE); e (xiv) Superintendência do Desporto do Estado da Bahia (SUDESB).

(d) **Unidades de Apoio Técnico Externo à UCP** – para o desenvolvimento das atividades dos diversos componentes, a UCP deverá ser apoiada por: (i) uma firma consultora especializada em apoio ao gerenciamento do Programa; e (ii) uma empresa especializada em supervisão e fiscalização de obras, incluindo ambiental, que atuará em conjunto com o órgão executor e com os órgãos participantes, quando couber.

Quadro 01 Modelo de Execução do Programa

<i>Nível</i>	<i>Unidade</i>	<i>Principais Responsabilidades</i>
Fóruns Setoriais de Articulação Estadual	FÓRUM ESTADUAL DE TURISMO, CÂMARA DE TURISMO DA BAÍA DE TODOS OS SANTOS (CamBTS)	O FÓRUM ESTADUAL DE TURISMO será responsável pela: (i) discussão e validação do PDITS e propostas de ajustes; (ii) contribuição ao processo de acompanhamento e atualização do PDITS; (iii) divulgação dos resultados e ações implantadas na área turística, para a população local; (iv) promoção de consulta às partes interessadas e afetadas durante as fases de execução e acompanhamento do Programa; e (v) determinação das contribuições de cada grupo de interesse para a implantação e acompanhamento dos PDITS. A CamBTS terá a função de: (i) levantar e apresentar as demandas comuns ao conjunto dos municípios representados pela Câmara, fornecendo subsídios para a implantação das ações do Programa, e as demandas municipais, de caráter local, respectivamente.
Coordenação Geral e Execução	Unidade de Coordenação do Programa (UCP/SETUR)	A UCP deverá: (i) coordenar, administrar, supervisionar, monitorar e avaliar permanentemente as ações do Programa; (ii) representar o Mutuário junto ao BID, bem como junto aos órgãos de controle interno e externo, às auditorias do BID e à empresa contratada para realizar as auditorias do Programa; (iii) elaborar e encaminhar ao BID o Plano Operacional Anual (POA) e o Plano de Aquisições (PA), nos prazos estipulados contratualmente; (iv) contratar e acompanhar o processo técnico de preparação, e análise e aprovação dos projetos setoriais, além da elaboração do PDITS e suas atualizações, quando for o caso; (v) preparar de processos licitatórios no âmbito do Programa, acompanhar o processo e solicitar a não-objeção do BID, conforme for o caso; (vi) elaborar e encaminhar as propostas orçamentárias anuais do Programa às áreas competentes; (vii) elaborar a programação financeira e solicitar a liberação de recursos da contrapartida local às áreas competentes; (viii) elaborar e encaminhar ao BID as prestações de contas do Programa e as solicitações de liberação de recursos de financiamento; (ix) manter os registros financeiros e contábeis adequados que permitam identificar apropriadamente os recursos do empréstimo e de outras fontes do Programa; (x) elaborar e encaminhar ao BID os Relatórios de Progresso, Demonstrativos Financeiros Anuais Auditados e demais documentos do Programa, segundo as disposições do respectivo Contrato de Empréstimo; e (xi) promover e divulgar as ações do Programa.
Apoio aos Processos Licitatórios	Comissão Especial de Licitação (CEL)	A CEL deverá: (i) receber da UCP os processos contendo os Editais e respectivos Termos de Referência relativos às licitações do Programa, de acordo com as “Políticas para Aquisição de Bens e Contratação de Obras Financiadas pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento” e com as “Políticas para Seleção Contratação de Consultores Financiados pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento”, bem como com os termos e condições estipulados no contrato de empréstimo; (ii) proceder às licitações de acordo com as “Políticas para Aquisição de Bens e Contratação de Obras Financiadas pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento” e com as “Políticas para Seleção Contratação de Consultores Financiados pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento”, bem como com os termos e condições estipulados no contrato de empréstimo; (iii) proceder à publicação dos editais de licitações conforme normas do Banco Interamericano de Desenvolvimento e a legislação nacional vigente; (iv) encaminhar à UCP em tempo hábil, toda a documentação relativa aos processos licitatórios do Programa, de forma a propiciar o imediato envio ao BID; (v) fornecer à UCP a qualquer tempo toda e qualquer informação relativa a processos administrativos e licitatórios referentes ao Programa; (vi) promover a sessão pública de abertura das licitações; e (vii) proceder todos os atos necessários ao perfeito andamento das licitações relativas ao Programa.

<p>Apoio Técnico e Administrativo à UCP</p>	<p>BAHIATURSA SEINFRA DERBA AGERBA SEMA/ INEMA SEDUR CONDER SECULT IPAC SETRE SUDESB SAEB/SSP Prefeituras Municipais</p>	<p>Execução operacional das funções de: (i) apoio na elaboração de modelagens, definições e desenvolvimentos de projetos; (ii) apoio na elaboração de especificações técnicas e orçamentárias; (iii) apoio na gestão orçamentária, financeira e de aquisições, quando couber; e (iv) apoio nas supervisões e fiscalizações da execução de obras e serviços.</p>
<p>Apoio Técnico Externo à UCP</p>	<p>Empresas de Consultoria Especializadas em Gerenciamento e Fiscalização e Supervisão de Obras</p>	<p>Apoio à execução das atividades que compõem o gerenciamento do Programa: (i) realização das análises técnicas, socioeconômicas e ambientais previstas nos PDITS e dos projetos, assegurando o cumprimento das diretrizes contidas nos anexos do Manual de Operações do Programa; (ii) planejamento e controle do Programa; (iii) manejo fiduciário, aquisições e contratos; (iv) programação e acompanhamento da execução físico-financeira dos contratos, incluindo a supervisão das licitações e seleções efetuadas com os recursos do Programa; (v) implantação e operacionalização do sistema de gerenciamento e de monitoramento para a avaliação do Programa, considerando os indicadores do Marco de Resultados do Programa e outros definidos; (vi) acompanhamento da obtenção das licenças prévias, de instalação e operação das obras do Programa; (vii) elaboração de Termos de Referência e orçamentos para contratação de projetos finais de engenharia e obras; (viii) elaboração dos Termos de Referência para contratação dos serviços de consultoria necessários (Planos de Gestão, Planos Interpretativos, entre outros); (ix) reavaliação das obras do empreendimento a ser financiado pelo Programa, em caso de alteração do projeto de engenharia original; (x) elaboração dos pedidos de desembolsos; (xi) elaboração de relatórios periódicos e específicos do avanço físico e financeiro do Programa; (xii) elaboração das Prestações de Contas; (xiii) registros contábeis e de gestão patrimonial; (xiv) acompanhamento do trabalho da Auditoria Independente; (xv) elaboração na atualização dos Planos de Aquisição e na elaboração dos Planos Operativos Anuais; e (xvi) capacitação de pessoal técnico da Unidade de Coordenação do Programa – UCP.</p> <p>Apoio à execução das atividades que compõem a fiscalização e supervisão de obras do Programa: (i) planejamento da execução das obras, em consonância com as diretrizes fornecidas; (ii) supervisão e fiscalização da execução das obras de maior porte, de acordo com o respectivo projeto executivo, incluindo obras civis e eletromecânicas; (iii) verificação dos serviços referentes à supervisão ambiental, para garantir o cumprimento das obrigações ambientais estabelecidas na legislação; (iv) definição de prioridades para execução dos serviços de acordo com as diretrizes do Programa; (v) alterações na programação da construtora, adequando-a aos prazos estabelecidos, solicitando acréscimos de pessoal e equipamento, se necessário; (vi) elaboração das medições dos serviços executados; (vii) adequação ou revisão de projetos, sempre que as situações locais identificadas indicarem ou exigirem mudanças durante a construção; (viii) vistoria e levantamento final dos pontos singulares para elaboração do Termo de Recebimento Provisório e Definitivo das Obras; (ix) manutenção e arquivo da documentação relacionada com a obra; (x) emissão de relatórios de andamento e final.</p>

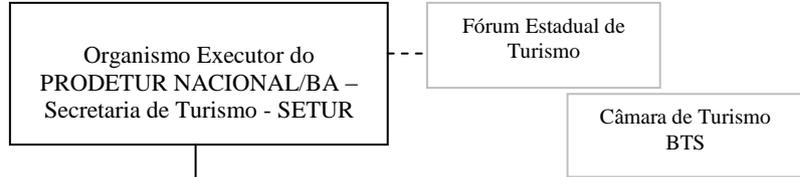
D ESTRUTURA DE EXECUÇÃO

- 3.8. A estrutura de execução do PRODETUR Nacional Bahia, com a constituição da UCP, foi desenhada de acordo com o desenho do Programa apresentado pela SETUR. A UCP foi instituída por meio de ato legal do Estado da Bahia, o Decreto No. 12.907, de 17 de maio de 2011, com a função de coordenar, gerir e supervisionar operacionalmente e financeiramente a execução do PRODETUR Nacional Bahia. Em 08 de maio de 2012, por meio da Portaria No. 015 e considerando o decreto de criação da UCP, foi designada a equipe da SETUR para compor a estrutura da unidade.

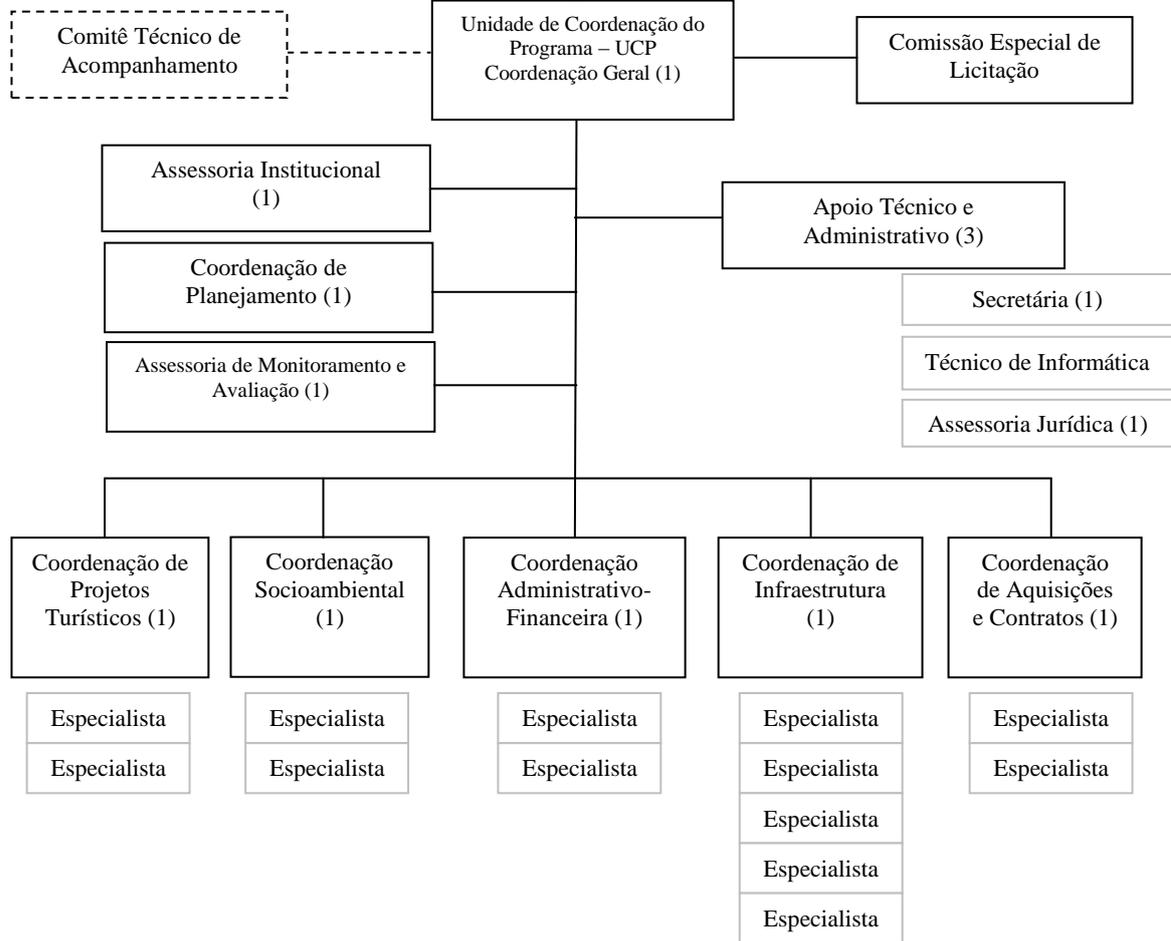
No Quadro 02 está apresentada a estrutura de execução do Programa. A equipe que integra a UCP está com o número de técnicos apresentado, por área de especialização. Os especialistas serão aportados pela gerenciadora.

PRODETUR NACIONAL BAHIA - ORGANOGRAMA

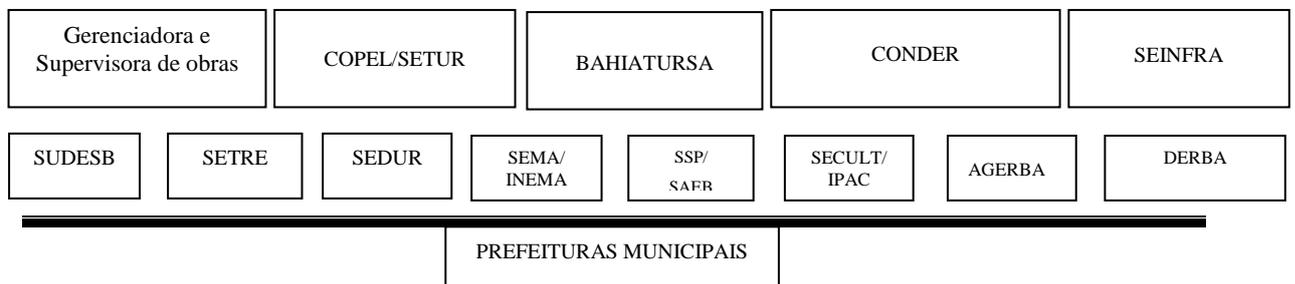
NÍVEL ESTRATÉGICO



NÍVEL DE COORDENAÇÃO, GESTÃO E EXECUÇÃO



NÍVEL DE APOIO À EXECUÇÃO TÉCNICA



E ESTRUTURA DA UNIDADE DE COORDENAÇÃO DO PROGRAMA (UCP)

3.9. A estrutura básica da UCP compõe-se de:

- **Coordenador Geral**, especializado em coordenação de execução de programas dessa natureza.
- **Assessor Institucional**, que deverá ser responsável pela articulação entre a UCP e as demais entidades representativas do poder público estadual, municipal e federal, considerando o número de entidades envolvidas e o caráter transversal do turismo.
- **Coordenação de Planejamento**, para atuação na coordenação do desenvolvimento de planos e estudos relacionados com o planejamento das ações do Programa.
- **Assessor de Monitoramento e Avaliação**, para atuação na programação, monitoramento e avaliação da execução dos projetos desenvolvidos, assim como para monitorar e avaliar os resultados esperados e o desempenho geral do Programa, com base nos indicadores estabelecidos.
- **Coordenador de Projetos Turísticos**, para atuação nos processos relacionados com o planejamento, contratação e execução das atividades de natureza turística e de ações, projetos e atividades orientadas a fortalecer a institucionalidade turística, por meio de mecanismos de gestão e coordenação em âmbito federal, estadual, local e do setor privado, e do apoio à gestão turística estadual e municipal (reestruturação de processos internos, equipamento, desenvolvimento de software, capacitação e assistência técnica).
- **Coordenador de Infraestrutura**, para atuação nas áreas de arquitetura, engenharia e urbanismo, na coordenação do planejamento, contratação e execução de projetos, obras de infraestrutura e serviços básicos, para satisfazer as necessidades básicas do turista durante sua estada.
- **Coordenador Socioambiental**, que atuará na preparação, contratação e execução das atividades de natureza ambiental e social, visando prevenir e minimizar os impactos que os diversos investimentos turísticos possam gerar.
- **Coordenador Administrativo e Financeiro**, responsável pela elaboração da programação e execução orçamentária e financeira, registro das operações, divulgação de relatórios e demonstrativos financeiros e para atuação na gestão administrativa do Programa; e
- **Coordenador de Aquisições e Contratos**, que deverá se encarregar das ações necessárias para a realização das aquisições de bens e serviços, incluindo consultorias e contratação de obras a serem executadas. Será responsável pela orientação, análise e elaboração de pareceres nos processos em conformidade com o que trata o Contrato de Empréstimo e o Manual de Operação do Programa (MOP), além de acompanhar ações públicas e privadas, quanto a convênios, questões contratuais e licitatórias, e demais regulamentações normativas.

- 3.10. A UCP contará, ainda, com uma área de apoio técnico e administrativo, composta por uma secretária, um técnico de informática e um assessor jurídico.
- 3.11. Ao Assessor Jurídico (que exercerá suas funções em estreita colaboração com a Assessoria Jurídica da SETUR) caberão as funções de: (i) assessorar o Coordenador Geral em assuntos legais e jurídicos; e (ii) apoiar a Coordenação de Aquisições e Contratos e a Assessoria Institucional, em assuntos de natureza legal e jurídica relacionadas ao Programa.
- 3.12. Para o registro, controle contábil-financeiro, e emissão de relatórios das atividades e recursos do Programa deverá ser utilizado um sistema informatizado, que a SETUR se encarregará de adequar de sistema existente e já utilizado na execução de programa similar em execução. Este sistema deverá ser totalmente compatível com as novas políticas de aquisição do Banco (GN-2349-9 e GN-2350-9) e sua arquitetura deverá ser amigável e aberta.

F FUNÇÕES DA UNIDADE DE COORDENAÇÃO DO PROGRAMA (UCP)

- 3.13. Para caracterizar as funções específicas da UCP na execução do Programa, estão apresentadas a seguir as que deverão ser exercidas pela equipe a ser designada.
- Coordenar, administrar e supervisionar a execução do Programa, com base no contrato de empréstimo firmado entre o Estado do Bahia, como mutuário, e o BID;
 - Elaborar e atualizar o Planejamento Estratégico do Polo Baía de Todos os Santos;
 - Representar o Mutuário junto ao BID, bem como junto aos órgãos de controle interno e externo, às auditorias do BID e à empresa contratada para realizar as auditorias do Programa;
 - Revisar o Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável – PDITS, quando for o caso;
 - Acompanhar o processo técnico de preparação, e análise e aprovação dos projetos setoriais;
 - Administrar convênios e contratos oriundos da contrapartida;
 - Assegurar o apoio técnico e operacional ao Conselho Estadual de Turismo;
 - Promover o fortalecimento Institucional da SETUR, dos municípios beneficiários e demais instituições envolvidas com o Programa;
 - Elaborar o Plano Operacional Anual (POA);
 - Elaborar o Plano de Aquisições do Programa (PA);
 - Elaborar a proposta orçamentária anual do Programa;
 - Encaminhar ao BID as solicitações de desembolsos de recursos, juntamente com a respectiva documentação comprobatória;
 - Manter registros financeiros e contábeis adequados que permitam identificar apropriadamente os recursos do empréstimo e de outras fontes do Programa;
 - Orientar e aprovar os processos de licitação e aquisição de bens, serviços e obras;
 - Acompanhar o processo técnico de preparação, e analisar e aprovar os projetos setoriais;
 - Encaminhar ao BID os projetos, estudos e documentos de licitação que requeiram a sua não-objeção prévia;
 - Manter adequado registro da documentação referente às despesas elegíveis para inspeção do BID ou auditores externos, quando for o caso;
 - Prestar contas ao BID, ao MTUR e a auditores externos, quando for o caso;
 - Comprovar os gastos elegíveis de contrapartida;

- Solicitar os recursos de contrapartida federal, quando for o caso;
- Adotar o Manual de Operações do Programa;
- Recepcionar, coordenar, acompanhar e assessorar as missões de supervisão do BID, de inspeção do governo federal e as visitas das auditorias externas;
- Elaborar e apresentar todos os relatórios requeridos pelas Normas Gerais e Disposições Especiais do Contrato de Empréstimo;
- Fornecer, na ocasião da elaboração da proposta orçamentária do Estado da Bahia, as informações necessárias à alocação dos recursos orçamentários de contrapartida;
- Monitorar o cumprimento dos contratos de serviços e obras constantes do Programa, a fim de identificar as ocorrências capazes de provocar atrasos ou distorções no avanço físico-financeiro do Programa;
- Promover a participação da sociedade civil na avaliação dos resultados parciais dos projetos e avanços durante a execução;
- Prestar contas aos órgãos e entidades fiscalizadores do Estado da Bahia, aos auditores externos do Programa, quando couber, e ao BID;
- Garantir os meios e as condições necessárias de apoio técnico para a análise e o monitoramento das ações, propostas e produtos relacionados com a execução do Programa;
- Implantar os mecanismos para cobrir os custos de operação, manutenção e depreciação das obras, no âmbito de sua competência;
- Comprovar a posse legal dos terrenos onde serão construídas as obras, de acordo com o Contrato de Empréstimo e coordenar com os órgãos responsáveis a gestão das autorizações, aprovações de direito de servidão ou uso que os projetos requeram;
- Conceder livre acesso às áreas onde estão sendo construídas as obras aos fornecedores, empreiteiros, representantes do BID e auditores externos;
- Alimentar o Sistema de Gerenciamento, Monitoramento e Avaliação do Programa, no que lhe couber;
- Manter registro anual de visitantes e da receita gerada como resultado de cada um dos investimentos financiados com recursos do Programa; e
- Outras atividades vinculadas à administração geral do Programa.

IV AVALIAÇÃO DA CAPACIDADE INSTITUCIONAL

A CONCEITOS

- 4.1 Por Capacidade Institucional (CI) deve-se entender a disponibilidade, por parte de um Organismo Executor (OE), de recursos humanos, materiais e equipamentos, em termos de planejamento, organização, orientação e controle, de tal forma a permitir a execução adequada de um projeto ou programa, bem como a gestão eficaz e eficiente dos referidos recursos, em conformidade com os termos acordados com o BID.
- 4.2 Para facilitar a avaliação ou o desenho da capacidade institucional, o BID desenvolveu metodologia pela qual se analisa a disponibilidade de recursos humanos, materiais e de sistemas de informação, agrupados nas seguintes áreas:
- (i) **Capacidade de Programação e Organização:** representa a habilidade para desenvolver processos de Programação e atribuir responsabilidade pela administração dos recursos, de tal forma que se obtenha uma dinâmica apropriada no exercício das atribuições e na oportunidade e qualidade das comunicações. Em termos gerais, o BID espera que cada OE crie as sistemáticas e metodologias apropriadas para o planejamento e programação das ações previstas e organização administrativa para a gestão dessas ações, sob sua responsabilidade.
 - (ii) **Capacidade de Execução das Atividades Programadas e Organizadas:** representa a habilidade para alcançar os resultados programados. Em termos gerais, o BID espera que cada OE disponha de métodos de administração apropriados para a execução, incluindo as seguintes funções: a) Administração de Pessoal; b) Administração de Bens e Serviços; e, c) Administração Financeira.
 - (iii) **Capacidade de Controle:** esta capacidade se manifesta de forma interna e externa. No primeiro caso, o OE inclui no contexto da organização de suas atividades uma Sistemática de Controle Interno e, no segundo caso, em cumprimento do Contrato de Empréstimo, o OE submete suas Demonstrações Financeiras e outras informações a um exame de Auditoria realizado por uma Firma Independente ou uma Instituição Superior de Auditoria.

B SISTEMA DE PLANEJAMENTO E PROGRAMAÇÃO DE COMPONENTES E ATIVIDADES

- 4.3. Para o planejamento e programação das ações (programas e projetos) a SETUR, por intermédio de sua Diretoria de Orçamento Público (DO), que faz parte da Diretoria Geral da Secretaria, de forma integrada com as áreas técnicas, que são as superintendências setoriais e a própria Diretoria Geral, utiliza e segue os seguintes instrumentos de apoio ao planejamento, da mesma forma que os demais órgãos que compõem a administração pública estadual: (i) Plano Plurianual (PPA), que estabelece as diretrizes, os objetivos e as metas da administração pública,

considerando as despesas de capital e outras delas decorrentes, e as relativas aos programas de duração continuada; (iii) Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), de periodicidade anual, que dispõe sobre as diretrizes orçamentárias do Governo Estadual, contemplando prioridades e metas a serem alcançadas pelas Ações Governamentais; (iv) Lei Orçamentária Anual (LOA), que estima a receita e fixa a despesa da Administração Pública para o exercício corrente, apresentada sob a forma de orçamento-programa; (v) Sistema de Planejamento do Estado (SIPLAN); e (vi) Sistema Integrado de Controle Financeiro e Orçamentário (SICOF), para a execução orçamentária.

- 4.4. O SIPLAN está sob a coordenação da SEPLAN, na Superintendência de Cooperação Técnica e Financeira para o Desenvolvimento (SPF), acompanhada pela Superintendência de Gestão e Avaliação (SGA), com módulos específicos. Na SETUR a Coordenação de Acompanhamento e Avaliação da DO é a responsável pelo monitoramento e acompanhamento da execução dos planos e programas da Secretaria, que estão contemplados em três rubricas orçamentárias, da Diretoria Geral, da Superintendência de Investimentos em Polos Turísticos (SUINVEST) e da Superintendência de Serviços Turísticos (SUSET).
- 4.5. Cabe a uma Comissão, criada especialmente para isso pelo Secretário de Turismo, integrada pela Diretoria Geral, pela SUINVEST, pela SUSET e por um assessor do Secretário, seguindo as diretrizes da SEPLAN, a coordenação da elaboração do Plano Plurianual, da Lei de Diretrizes Orçamentárias e da Lei Orçamentária Anual. A Diretoria de Orçamento Público se encarrega da articulação da organização, execução, controle e avaliação da implantação das ações previstas.
- (a) Deficiências
- Não existem procedimentos formais para a elaboração, controle e monitoramento da execução do Plano Operativo Anual – POA.
- (b) Causas
- O POA ainda não foi elaborado e a equipe da Unidade de Coordenação do Programa (UCP) do PRODETUR Nacional BA foi recém designada, pela Portaria No. 015, de 08 de maio de 2012.
- (c) Riscos
- Ineficiência e ineficácia na identificação e implantação das ações requeridas para o cumprimento das metas estabelecidas.
 - Falta de informações, ou existência de informações dispersas, incompletas e inconsistentes, para a tomada de decisões, definição da programação orçamentária anual e avaliação do grau de cumprimento dos indicadores e metas de execução e de resultados.
- (d) Recomendações
- Formular o POA de maneira que o mesmo preveja indicadores de gestão, baseados em riscos e que permitam avaliar o andamento das atividades da entidade, em termos de graus de avanço físico e financeiro, de forma periódica.
 - Designar formalmente, por meio da publicação de ato normativo, a equipe da Unidade de Coordenação do Programa (UCP), no novo formato, que estabeleça

sua vinculação, subordinação, estrutura, cargos, funções e responsabilidades de cada membro da equipe e capacitá-los para a elaboração e atualização do POA.

- Incluir funcionalidades de planejamento, monitoramento e avaliação para o suporte dos procedimentos e processos de trabalho no sistema informatizado para o controle e registro das ações do Programa.
- Realizar treinamento específico, com os membros da UCP e com outros integrantes das diversas instâncias, sobre as políticas, normas e procedimentos operacionais para apoio à preparação do Plano Operativo Anual e dos demais planos, de acordo com o que estará estabelecido no Contrato de Empréstimo.

(e) Qualificação SECI – a qualificação SECI é o resultado obtido após o preenchimento do questionário de cada Sistema. A tabulação das respostas é realizada automaticamente pelo Sistema SECI, versão 3.0 publicada pelo DEV/FMR.

Total: **75%**

Desenvolvimento: **Mediano**

Risco: **Médio**

C SISTEMA DE ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

4.6. A gestão e execução das funções organizacionais e administrativas da SETUR estão a cargo da Diretoria Administrativa (DA). A UCP deverá seguir as políticas, normas e procedimentos administrativos oriundos da DA, do mesmo modo que as demais áreas da secretaria. O Organograma da SETUR e o funcionamento da organização administrativa foram regulamentados pela Lei Nº 10.549, de 28 de dezembro de 2006, que dispôs sobre a reorganização da estrutura administrativa e suas vinculações, e pelo Regimento Interno (Decreto No. 10.497, de 19 de outubro de 2007).

4.7. Para a preparação e execução do Programa foi criada uma estrutura funcional composta por uma equipe de oito funcionários da SETUR (Decreto No. 12.907, de 17 de maio de 2011, que criou a Unidade de Coordenação do Programa). Essa estrutura não está adequada à execução do PRODETUR Nacional Bahia porque não contempla coordenadorias de projetos turísticos e socioambiental, entre outros aspectos, não sendo compatível com o desenho dos componentes do novo Programa. Sendo assim, torna-se necessária a criação de uma nova Unidade, de Coordenação do Programa, cujo desenho integra o modelo de gestão apresentado neste relatório (Quadro 02). O Ministério do Turismo (MTur), por meio de convênio que vem sendo proposto pela SETUR, deverá destinar recursos para a compra de móveis. Será necessário verificar se os mobiliários propostos são adequados e suficientes, para a sua utilização na execução do Programa, assim como os equipamentos.

(a) Deficiências

- Ainda não foi designada a equipe da UCP.
- Não foram desenhados os perfis dos cargos necessários para o cumprimento das funções previstas para a execução do Programa e os valores de remuneração não estão associados a níveis de mercado, considerando os valores pagos ao pessoal da atual equipe de preparação do Programa.

- O clima organizacional não reflete o previsto no Regimento Interno da SETUR, pois a estrutura atual está subdimensionada, com acúmulo de tarefas para parte da equipe, em função dos inúmeros projetos em preparação e execução.
- (b) Causas
- Como a SETUR está em fase de preparação do Programa e de definição das ações financiáveis, o desenho do organograma da nova UCP e dos perfis da sua equipe ainda não havia sido formalmente aprovado.
 - Os níveis de remuneração pagos pelo Estado para os cargos são variáveis, havendo diferenças entre cargos que desempenham as mesmas funções.
- (c) Riscos
- Contratação ou designação de recursos humanos que não tenham as competências adequadas para atender às necessidades dos cargos.
 - Baixa qualidade na gestão e possibilidade de erros na execução das atividades, devido à utilização de recursos humanos inadequados, contratados ou designados com níveis salariais inferiores aos de mercado.
- (d) Recomendações
- Criar e instituir, por meio da publicação de ato formal, o organograma da Unidade de Coordenação do Programa (UCP), e o correspondente Regimento Interno, que estabeleça sua vinculação, subordinação, estrutura, cargos, funções e responsabilidades de cada membro da equipe.
 - Estabelecer, mediante acordo com as autoridades estaduais competentes, mecanismos contratuais preventivos que garantam que a UCP conte com a equipe permanente durante a execução do Programa, em dedicação exclusiva.
 - Proporcionar à UCP as instalações, equipamentos e materiais necessários para o exercício de suas funções, em condições adequadas.
 - Desenhar os perfis dos cargos de acordo com o previsto no esquema de execução do Programa e submeter à avaliação e aprovação do BID os perfis desenhados;
 - Atribuir a cada perfil condições de remuneração de acordo com os valores de mercado;
 - Divulgar o Manual de Operações do Programa, em especial quanto ao seu Modelo de Execução, com o detalhamento da equipe e suas qualificações, os procedimentos/processos de trabalho/metodologia, formatos de documentos e modelos necessários ao planejamento, execução, monitoramento e avaliação das ações do Programa.
 - Prover treinamentos e capacitações a todos que compõem o modelo de execução, sobre as políticas, normas e procedimentos operacionais para execução, em conformidade com o estabelecido no Contrato de Empréstimo.
- (e) Qualificação SECI
Total: **88,89%**
Desenvolvimento: **Satisfatório**
Risco: **Baixo**

D SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL

- 4.8. As funções de administração de pessoal da SETUR estão a cargo da Coordenação de Recursos Humanos, subordinada à Diretoria Administrativa. A Coordenação segue as normas e os procedimentos definidos pela administração pública estadual. Para o desempenho de suas funções, a área conta com alguns funcionários contratados e comissionados, com experiência em suas áreas de atuação, mas necessita ampliar a equipe, de mais treinamento e de mais equipamentos.
- 4.9. O Sistema de Administração de Pessoal da SETUR será utilizado de forma integrada para gestão e execução das ações do Programa. Este sistema contemplaria: (i) Atos normativos estabelecidos, incluindo os de formalização da criação da UCP e rotinas definidas; (ii) Procedimentos e periodicidade de atualização dos atos normativos, rotinas e manuais existentes para a gestão, administração e controle dos RH; (iii) Equipe formada e constituída (com o estabelecimento dos cargos, funções, responsabilidades, relações funcionais, níveis de autoridade, supervisão e assessoramento a estrutura funcional), com capacidade comprovada e experiência; (iv) Política de RH do governo estadual estabelecida (seleção/concurso), Plano de Cargos, Carreiras e Salários (classificação de cargos e níveis de remuneração) e Programa de Desenvolvimento de RH (capacitações e treinamentos); (v) Regime Previdenciário definido e estabelecido; e, (vi) Sistemas Informatizados para suporte à gestão, administração e controle dos RH (lotação, férias, cargo, desempenho, remuneração, seguridade, escala/rotatividade - substituições temporárias, etc.), incluindo a elaboração e controle da folha de pagamento.
- (a) Deficiências
- As políticas e procedimentos não levam em conta aspectos relacionados com a avaliação de desempenho.
 - Não há estabilidade no quadro de pessoal da Secretaria, por serem funcionários comissionados e a SETUR não conta com pessoal próprio permanente em sua quase totalidade, embora alguns tenham mais de dez anos no cargo ocupado.
- (b) Causas
- Como a SETUR é uma instituição nova, ainda não houve decisão política para realizar concursos públicos e contratar pessoal permanente.
 - Possibilidade de substituição de pessoal chave e técnico, por mudanças de governo.
 - O pessoal chave da UCP não havia sido formalmente designado.
 - Inexistência de uma Política de Avaliação de Desempenho para todos os níveis funcionais da instituição.
- (c) Riscos
- Descumprimento dos prazos estabelecidos no Programa e retardo na execução, decorrentes da falta de priorização das demandas da UCP, por parte das áreas meio/ operacionais/ de suporte que apoiarão a execução do Programa de forma integrada com a Unidade.
 - Ineficiência, ineficácia e descumprimento do estabelecido no Contrato de Empréstimo por desconhecimento, de todos os envolvidos no Modelo de

Execução proposto, das políticas, normas e procedimentos operativos para execução das ações do Programa.

- Baixo rendimento e qualidade de desempenho, desmotivação e limitações para substituições, promoções, remunerações e oportunidades de melhoria, inclusive devido à instabilidade funcional.

(d) Recomendações

- Instituir formalmente, por meio da publicação de ato de criação, o organograma da UCP, que estabeleça sua vinculação, subordinação, estrutura, cargos, funções e responsabilidades de cada membro da Equipe e dos demais órgãos e áreas que compõem o modelo de execução proposto.
- Estabelecer, mediante acordo com as autoridades estaduais competentes, mecanismos contratuais preventivos que garantam que a UCP conte com a equipe permanente durante a execução do Programa, em dedicação exclusiva.
- Definir critérios para avaliação de desempenho dos integrantes da unidade.

(e) Qualificação SECI

Total: **85,71%**

Desenvolvimento: **Satisfatório**

Risco: **Baixo**

E SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO DE BENS E SERVIÇOS

- 4.10. No âmbito da SETUR é função da Diretoria Administrativa assistir a todas as unidades que compõem a Secretaria nas atividades de natureza administrativa, por meio da Coordenação de Serviços Gerais (SSG) e da Coordenação de Material e Patrimônio (CMP). Que utilizam os Sistema Integrado de Patrimônio e Serviços (SIMPAS) e o Sistema Integrado de Patrimônio (SIAP), que são integrados.
- 4.11. Para a aquisição de bens e serviços, cada área ou setor inicia os processos relacionados com as suas atividades, que compreendam as aquisições de materiais e prestação de serviços para atendimento às necessidades, no âmbito da legislação vigente e o correspondente controle, encaminhando-o à Comissão Permanente de Licitação (COPEL) da SETUR, que se encarrega do processamento das contratações e aquisições, após o parecer da Procuradoria Geral do Estado (PGE). A COPEL tem como função gerenciar o processo licitatório desde a juntada de documentos até o encerramento da fase de julgamento das propostas, esgotamento do prazo recursal ou julgamento dos recursos eventualmente interpostos. A Assessoria Jurídica da SETUR efetua a verificação prévia dos processos, quanto ao atendimento dos aspectos legais.
- 4.12. De acordo com a Lei No. 9433, de 01/03/05, de Licitações e Contratos do Estado da Bahia cabe à (PGE) a supervisão e o controle dos processos da SETUR, e atua em forma consultiva, para pequenos valores, e como controle preventivo, com a prerrogativa de negar. Na PGE, o Núcleo de Licitações e Contratos, da Procuradoria Administrativa, é responsável pela avaliação prévia da documentação e processos licitatórios. A PGE, órgão diretamente subordinado ao Governador, tem por finalidade a representação judicial e extrajudicial, a consultoria e o assessoramento jurídico do Estado. De acordo com o Regimento Interno da PGE, aprovado pelo Decreto N° 11.738 de 30 de setembro de 2009, em seu artigo 26,

cabe ao Núcleo de Licitações e Contratos emitir pareceres nos processos que tenham por objeto: (i) elaboração de minutas de instrumentos convocatórios de licitação, de credenciamento e de chamamento público; (ii) impugnações e recursos relacionados com os procedimentos licitatórios, de credenciamento e de chamamento público; (iii) consultas referentes aos procedimentos referidos no inciso anterior; (iv) contratação direta por dispensa ou inexigibilidade de licitação; (v) elaboração de minutas de contratos resultantes de dispensa ou inexigibilidade de licitação; (vi) prorrogação, aditamento, reajustamento, revisão, inexecução, rescisão e outras matérias relacionadas com a execução dos contratos administrativos; (vii) ressarcimento por prestação de serviços ou fornecimentos de bens sem base contratual.

4.13. Sendo assim, a SETUR, com base em sua demanda anual de aquisições, configurada em Plano de Aquisições harmônico com o planejamento setorial, PPA, LDO e LOA, submete previamente à PGE os processos licitatórios, para sua avaliação e liberação.

4.14. A Comissão Permanente de Licitação (COPEL) é diretamente subordinada ao Gabinete do Secretário de Turismo e tem por finalidade realizar e coordenar os procedimentos licitatórios. É composta por 05 (cinco) membros titulares, 04 (quatro) suplentes e (03) três pregoeiros, além de uma equipe de apoio aos pregoeiros. Entre os titulares há 01 (um) membro designado para atuar como Presidente da Comissão. A Comissão tem atuação válida por 01 (um) ano e, após esse período, nova Comissão é indicada.

4.15. Como a maioria dos ativos a serem adquiridos e/ou construídos serão destinados aos órgãos beneficiários, titulares das ações, serão necessários instrumentos de formalização das responsabilidades de cada participante dos processos de aquisições e futura operação e manutenção dos sistemas resultantes.

(a) Deficiências

- A PGE tem um prazo longo para fazer as análises e emitir os pareceres sobre os processos que lhe são encaminhados.
- O pessoal técnico da SETUR encarregado das aquisições e contratações não conhece as novas políticas e procedimentos do Banco.
- Não há espaços físicos adequados para o armazenamento e controle dos estoques de bens e materiais armazenados.
- Não há acompanhamento da auditoria interna (AGE) nas verificações dos estoques realizadas.
- Não existe um plano de seguros para proteger os bens em geral.

(b) Causas

- Criar mecanismos para priorizar as análises e verificações efetuadas pela PGE, de forma preventiva, visando dar agilidade aos processos licitatórios para a contratação de obras e serviços a serem realizados no âmbito do Programa.
- O pessoal da UCP responsável pela preparação dos processos licitatórios ainda não havia sido designado.
- Não estão atualizados com as políticas e os procedimentos de aquisições do BID, mesmo tendo experiência anterior na execução de programas financiados por organismo internacionais.

- A CEL do PRODETUR Nacional ainda não havia sido criada e o pessoal treinado.
- O almoxarifado existente necessita de reforma.
- A AGE ainda não está estruturada para acompanhar as verificações dos diversos órgãos estaduais e seus procedimentos não prevêm o acompanhamento de inventários como rotina.
- Não existe um plano de seguros para os bens da SETUR.

(c) Riscos

- Incorrer em custos adicionais por erros ou demoras nos processos de aquisições.
- Possibilidade de ocorrência de erros ou irregularidades no processo de aquisições que não sejam detectados antes da formalização da contratação do bem ou serviço.
- Possibilidade de ocorrência de ineficiências nos processos de seleção e contratação, resultando em baixa qualidade dos bens adquiridos e serviços contratados.
- Possibilidade de danos e extravios dos materiais e bens adquiridos com recursos do Programa.
- Possibilidade de distorções e inadequações nos registros físicos e financeiros sobre os bens, serviços e consultorias contratadas.
- Falta de controle apropriado na gestão de inventários e possibilidade de perdas totais ou parciais de bens armazenados.

(d) Recomendações

- Instituir formalmente, por meio da publicação de ato de criação, o organograma da UCP e seu regimento interno, que estabeleça sua vinculação, subordinação, estrutura, cargos, funções e responsabilidades de cada membro da equipe e das demais áreas que compõem o modelo de execução proposto.
- Especificar, na estrutura da UCP, a área e suas funções específicas, e um responsável pelas seguintes atividades: (i) planejamento e publicidade das aquisições e contratações; (ii) acompanhamento e supervisão da preparação dos documentos licitatórios e contratos, da recepção e abertura das propostas/ofertas, análise e avaliação das propostas/ofertas, adjudicação e entrada em vigor dos contratos; (iii) acompanhamento e supervisão, junto às áreas demandantes e à UCP, do cumprimento do cronograma, entrega dos produtos e realização dos pagamentos; (iv) responsabilidade pelo cumprimento de todas as fases, prazos e aprovações, que sejam necessárias, junto ao BID daqueles processos que sejam realizados seguindo suas políticas; (v) responsabilidade pela revisão periódica do Plano de Aquisições e envio ao BID para não objeção; e (vi) responsabilidade, perante o BID, do envio para não objeção, conforme acordado no Contrato de Empréstimo, dos processos e documentos processuais/licitatórios; (vi) guarda e arquivamento dos documentos e processos de aquisições e contratações (licitatórios) do Programa.
- Fortalecer a área de aquisições com a criação de uma Comissão Especial de Licitações (CEL) específica para o Programa e elaborar requisitos para selecionar as pessoas que venham a integrar a CEL.
- Contratar uma empresa de consultoria especializada em gerenciamento de Programas dessa natureza, para apoiar a UCP na preparação dos processos de

aquisições e na implantação de sistemas de informações, entre outras atribuições, incluindo as de capacitação da equipe da UCP.

- Divulgar o Manual de Operações do Programa, em especial quanto ao seu Modelo de Execução e às políticas de aquisições do BID.
- Prover treinamentos/capacitações a todos que participam do Modelo de Execução, sobre as Políticas do BID (GN-2349-9, para obras, bens e serviços e GN-2350-9, para seleção e contratação de consultorias) e as normas e procedimentos operacionais para execução, em conformidade com o estabelecido no Contrato de Empréstimo.
- Realizar as adequações necessárias, e em conformidade com as políticas do Banco e o estabelecido no Contrato de Empréstimo, no sistema informatizado que será utilizado pela UCP para a gestão, registro, controle e emissão de relatórios das atividades e recursos do Programa, relacionados com as aquisições programadas e realizadas.
- Formalizar os convênios, termos ou acordos de cooperação entre a SETUR e os órgãos participantes e beneficiários das ações, incluindo as responsabilidades de apoio à preparação de Termos de Referência para contratações e à preparação e execução de planos de manutenção dos ativos fixos adquiridos com recursos do Programa.

(e) Qualificação SECI

Total: **87,50%**

Desenvolvimento: **Satisfatório**

Risco: **Baixo**

F SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

4.16. O Sistema Integrado de Controle Orçamentário e Financeiro (SICOF) é o principal instrumento utilizado para registro, acompanhamento e controle da execução orçamentária e financeira dos recursos do Governo do Estado da Bahia e é adotado pela SETUR, de forma integrada com a Secretaria da Fazenda (SEFAZ). O SICOF dispõe de módulos para cadastramento, consultas e relatórios.

4.17. O SICOF é um sistema informatizado que processa e controla, por meio de terminais instalados em todo o Estado, a execução orçamentária e financeira dos órgãos da administração pública direta, das autarquias, fundações, bem como dos fundos especiais, das empresas públicas e das sociedades de economia mista. As contas bancárias são centralizadas na SEFAZ. A SETUR tem uma conta virtual, que maneja com as liberações feitas pela SEFAZ, por meio do SICOF, de forma automática, a partir de cada empenho feito no sistema. A SETUR efetua os pagamentos fazendo a liquidação por ordens bancárias eletrônicas.

4.18. O Sistema Integrado de Controle Orçamentário e Financeiro adotado pela SETUR é operado pela Diretoria de Orçamento Público (DO), que faz os empenhos, e pela Diretoria Financeira (DF), que efetua os pagamentos e os registros contábeis, e que integram a Diretoria Geral (DG). São as áreas responsáveis por coordenar o processo de supervisionar, executar e avaliar, segundo as normas do órgão central do sistema estadual, a Secretaria da Fazenda (SEFAZ), as atividades relacionadas com a execução do orçamento e a programação e execução financeira da Secretaria.

- 4.19. A UCP deverá utilizar o apoio da estrutura da SETUR para a realização das atividades relativas à administração orçamentária, contábil e financeira dos recursos do Programa, no que se refere aos procedimentos públicos estaduais. O Coordenador Administrativo e Financeiro da UCP, em coordenação com a equipe técnica da empresa de consultoria contratada para apoiar o gerenciamento do Programa, além dos técnicos das Diretorias Financeira e de Orçamento Público da SETUR, será responsável por: (i) Coordenar, planejar e gerenciar os processos administrativos, orçamentários e financeiros do Programa, de forma a buscar o alcance das metas definidas e garantindo a observância dos padrões e das normas estabelecidos no contrato de empréstimo; (ii) Formalizar as propostas orçamentárias anuais do Programa; (iii) Emitir solicitação de desembolso; (iv) Preparar a documentação necessária à tramitação dos pedidos de liberação de recursos; (v) Solicitar liberação de recursos à SEFAZ, no que se refere à contrapartida; (vi) Emitir nota de empenho e pagamento; (vii) Elaborar relatório de prestação de contas e Demonstrações Financeiras do Programa; (viii) Proceder à contabilização geral dos gastos do Programa; (ix) Movimentar as contas do contrato de empréstimo; (x) Implantar normas e sistemas de controle de materiais, de bens de capital e patrimônio e de documentos e arquivos; (xi) Coordenar as ações de monitoramento da execução financeira de cada uma das ações programadas, como parte do sistema de monitoramento e avaliação do programa; e (xii) Coordenar as ações relacionadas com o Sistema de Gerenciamento, Monitoramento e Avaliação do Programa, para a apresentação dos relatórios de progresso e demais relatórios constantes do contrato de empréstimo.
- 4.20. Para a execução das atividades relativas ao PRODETUR Nacional, o módulo de administração financeira do sistema de informações específico do Programa deverá ser compatível e suportado por: i) Normas e procedimentos para a administração financeira, estabelecidos, atualizados e vigentes; ii) Plano Plurianual do Estado da Bahia (PPA/BA), que estabelece as diretrizes, os objetivos e as metas da administração pública estadual, considerando as despesas de capital e outras delas decorrentes, e as relativas aos programas de duração continuada; iii) Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), de periodicidade anual, que dispõe sobre as diretrizes orçamentárias do Estado, contemplando prioridades e metas a serem alcançadas pelas ações governamentais; iv) Lei Orçamentária Anual (LOA), que estima a receita e fixa a despesa do Estado para o exercício corrente, apresentada sob a forma de orçamento-programa; v) Sistema de Planejamento (SIPLAN), adotado pela Secretaria de Planejamento do Estado da Bahia (SEPLAN); e (vi) Sistema Integrado de Controle Orçamentário e Financeiro (SICOF), capaz de gerar informações orçamentárias, contábeis e financeiras de todos os Programas, Projetos e Ações que compõem o PPA/BA.
- (a) Deficiências
- Mesmo possuindo experiência prévia nos procedimentos públicos de elaboração do orçamento anual, administração da aplicação dos recursos financeiros, análise dos pagamentos efetuados, manutenção dos registros contábeis e elaboração dos relatórios financeiros, o corpo técnico da SETUR não está familiarizado com as normas, guias e procedimentos em matéria de desembolsos e elaboração de relatórios financeiros requeridos pelo BID. O Banco do Nordeste (BNB), como mutuário no PRODETUR NE I e II, era o responsável por todos os processos relacionados com o manejo de recursos financeiros junto ao BID.

- A SETUR não dispõe de um sistema de informações contábeis e financeiras, automatizado e integrado com a contabilidade geral da entidade, que permita identificar as transações a cargo do PRODETUR Nacional, por fonte de financiamento e por categorias de inversões, de acordo com o Plano de Contas aprovado pelo BID. E permitir, ainda, a emissão de relatórios das atividades e recursos do Programa, e de forma independente de outras atividades da Secretaria, nos prazos requeridos no Contrato de Empréstimo.
 - Não foi elaborado o Manual Contábil do Programa.
- (b) Causas
- Não estava formalmente designada a equipe da UCP, com a nomeação do Coordenador Administrativo e Financeiro, o que ocorreu por meio da Portaria No. 015.
 - A equipe da SETUR não recebeu treinamento e não conhece o guia para a preparação de solicitações de desembolsos do BID, nem está familiarizada com as normas e procedimentos do BID nessa matéria.
 - Tendo em vista o atual estágio de preparação do Programa, a entidade ainda não desenvolveu o sistema de informações para o gerenciamento do Programa, incluindo o módulo de registros contábeis e financeiros, com o Plano de Contas do Programa e o Manual Contábil, nem o sistema de arquivo dos correspondentes documentos.
 - A equipe da SETUR não está familiarizada com as políticas do Banco para preparação de estados financeiros de entidades e projetos, nos prazos estabelecidos no contrato de empréstimo.
- (c) Riscos
- Descumprimento dos prazos estabelecidos, resultando em retardo na execução do Programa, decorrentes de atrasos no processo de desembolsos do BID.
 - Ineficiência, ineficácia e descumprimento do estabelecido no Contrato de Empréstimo por desconhecimento, de todos os envolvidos no modelo de execução proposto, das políticas, normas e procedimentos operacionais para gestão dos recursos do Programa.
 - Possibilidade de não atribuição apropriada de responsabilidades, gestão ineficiente de recursos e falta de entendimento e acompanhamento das funções básicas na gestão financeira.
 - Possibilidade de distorções e inadequações nos registros financeiros e na movimentação bancária.
 - Distorção das informações financeiras para a tomada de decisões e sobre a execução do Programa.
- (d) Recomendações
- Formalizar a adequação do organograma da UCP e treinar o respectivo Especialista Administrativo e Financeiro.
 - Contratar uma empresa de consultoria especializada em gerenciamento de Programas dessa natureza, para apoiar a UCP na preparação dos pedidos de desembolsos, na implantação de sistemas de informações e na elaboração de estados financeiros do Programa, entre outras atribuições, incluindo as de capacitação da equipe da UCP.

- Obter do pessoal salvaguarda no que se refere ao conhecimento e entendimento do guia para preparação de pedidos de desembolsos do BID e de relatórios financeiros específicos do Programa.
- Implantar, com o apoio da gerenciadora contratada, um sistema de informações financeiras e contábeis automatizado, integrado à contabilidade geral da entidade, incluindo o plano de contas e o manual contábil de aplicação ao Programa, que permita: (i) gerar informações financeiras confiáveis para a preparação dos Estados Financeiros e outros relatórios; (ii) fornecer os detalhes necessários para identificar os bens adquiridos e os serviços contratados, bem como a utilização dos referidos bens e serviços, dentre outros. O desenho desse sistema deve considerar uma interface que permita operar em coordenação com o sistema integrado de administração financeira do Governo Estadual.
- Prover treinamentos/capacitações, a todos que participam do Modelo de Execução, sobre as Políticas do BID e as normas e procedimentos operacionais para execução, em conformidade com o estabelecido no Contrato de Empréstimo;
- Divulgar o Manual de Operações do Programa, em especial quanto aos aspectos financeiros;
- Designar pessoal e estabelecer atribuições claras para as funções de autorização, registro e controle dos pagamentos e das conciliações bancárias. Esses procedimentos devem detalhar a oportunidade dos registros contábeis (reconhecimento dos gastos ou investimentos), documentação de apoio e níveis de autorização requeridos.
- Acordar, junto à área Administrativa e Financeira da UCP, sistemática e formato específico, e em separado, para a guarda e arquivamento dos documentos e processos do Programa.

- (e) Qualificação SECI
Total: **81,82%**
Desenvolvimento: **Satisfatório**
Risco: **Baixo**

G SISTEMA DE CONTROLE INTERNO

4.21. A SETUR não dispõe de uma área de controle interno. A Auditoria Geral do Estado (AGE) é vinculada à SEFAZ, e não atua de forma sistemática. A AGE faz auditorias em função de denúncias ou problemas específicos, quando requisitada. A Procuradoria Geral do Estado (PGE) efetua o controle interno sistêmico nos atos administrativos relacionados com contratos e convênios, além de processos seletivos de pessoal, entre outros específicos, dentro de suas atribuições legais. As atividades de controle interno são mescladas às de controle externo, uma vez que o Tribunal de Contas do Estado da Bahia (TCE), que efetua este controle, estabelece normas e procedimentos para todo Estado e faz verificações por amostragem.

- (a) Deficiências
- O estilo da administração não está baseado no cumprimento de normas orientadas à eficiência, eficácia e transparência operacional, com a existência de mecanismos de medição permanente de desempenho e a definição de visão, missão, entre outros.

- Não existem mecanismos de autoavaliações, de forma que se verifique um ambiente de controle e a melhoria do mesmo.
- Não há um sistema de controle interno apropriado na SETUR, nem uma função de auditoria interna, que atue de forma sistemática na Secretaria.
- Não foram previstos procedimentos relacionados com a identificação e a análise de riscos, tanto internos como externos, para a execução das atividades da entidade.
- Não existem mecanismos para a prática de autoavaliações, para criar um ambiente de controle interno e de melhoria desse controle.
- Não existem mecanismos para a prática de autoavaliações periódicas do funcionamento dos controles correspondentes às suas áreas de responsabilidade, nem estabelecidos níveis de responsabilidade para o recebimento, avaliação e trâmite das iniciativas dos funcionários com relação ao controle interno.
- Não há relatórios de auditoria interna que verifiquem os procedimentos de rotina com relação aos aspectos avaliados por meio das entrevistas.

(b) Causas

- A SETUR não implantou um sistema de planejamento estratégico, com a definição de visão, missão, valores e indicadores para medição de seu desempenho.
- A Auditoria Geral do Estado não está estruturada para efetuar as verificações de rotina em todos os órgãos estaduais, tem atuação limitada e, como está vinculada à SEFAZ, prioriza as verificações nesse órgão.
- Não há um sistema de controle interno sistematizado e descentralizado.
- Não foi criada uma metodologia para a avaliação de riscos e sua conexão com as atividades de controle implantadas.
- As práticas relacionadas com as autoavaliações ainda não estão incorporadas como rotinas na administração pública estadual.
- Os relatórios emitidos pelo TCE são considerados de controle externo.

(c) Riscos

- Impossibilidade de assegurar a efetividade do processo de supervisão.
- Possibilidade de perdas e aumento de risco de ineficiência na utilização dos recursos ante o eventual descumprimento de metas e objetivos, por falta de um processo de administração de riscos.
- Ineficácia na consecução dos objetivos, metas e resultados, com atrasos no processo de execução.

(d) Recomendações

- Criar mecanismos para priorizar as análises e verificações efetuadas pela PGE, de forma preventiva, visando dar agilidade ao controle interno, especialmente no que se refere à análise dos processos licitatórios para a contratação de obras e serviços a serem realizados no âmbito do Programa.
- Criar mecanismos e formalizar normas e procedimentos que contribuam para a eficiência, eficácia e transparência operacional.

(e) Qualificação SECI

- Total: **72,00%**
- Desenvolvimento: **Mediano**
- Risco: **Médio**

H SISTEMA DE CONTROLE EXTERNO

- 4.22. O Tribunal de Contas do Estado da Bahia, órgão de controle externo, nos termos fixados pela Constituição Federal e pela Estadual, foi instituído pela Lei nº 1.120, de 21 de agosto de 1915, e é o responsável pelo controle externo da administração pública e da gestão de recursos públicos estaduais. O Tribunal de Contas do Estado da Bahia é órgão auxiliar da Assembléia Legislativa no exercício do controle externo dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, e do Ministério Público, fiscalizando a arrecadação da receita e sua aplicação. As inovações mais importantes ocorridas na atual Constituição da Bahia, em relação ao Tribunal de Contas do Estado, são as que lhe atribuíram competências para apreciar a razoabilidade, a legitimidade e a economicidade de determinados atos da Administração ao lado da apreciação dos aspectos formais de regularidade e legalidade desses atos. Funciona com a atuação do Tribunal Pleno (composto por sete conselheiros) e de duas Câmaras integradas, cada uma, por três conselheiros. Os processos apreciados e julgados pelas Câmaras e Tribunal Pleno passam antes pelas Coordenadorias de Controle Externo (CCE), que são órgãos técnicos competentes para fiscalizar as informações prestadas e os elementos fornecidos pelos gestores, constatando a procedência, ou não, do seu conteúdo, podendo inspecionar a construção de escolas, estádios, hospitais, estradas e vias públicas, dentre outras atribuições voltadas para a constatação da correta aplicação dos recursos públicos confiados a agentes responsáveis por sua gestão. De acordo com a resolução No. 089/2008 cabe à 3ª. CCE a fiscalização dos atos administrativos da SETUR.
- 4.23. Não foram encontradas deficiências no sistema de controle externo, efetuado pelo órgão responsável no nível estadual, o Tribunal de Contas do Estado da Bahia – TCE / BA, uma vez que as verificações seguem preceitos legais. No entanto, os procedimentos adotados pelo TCE/BA para emissão de pareceres sobre as demonstrações financeiras específicas do Programa não necessariamente garantem o cumprimento dos prazos contratuais, definidos pelas políticas e procedimentos do BID.
- 4.24. O Tribunal de Contas do Estado da Bahia se credenciou junto ao BID para fazer auditorias externas de programas por ele financiados, a exemplo do Programa de Modernização e Transparência Fiscal do Estado da Bahia (PROMOSEFAZ II), e pretende propor ao Banco, em conjunto com a SETUR, que seja o órgão responsável por auditar o PRODETUR Nacional Bahia.
- (a) Deficiências
- Não há procedimentos para a administração dos serviços de auditoria externa (responsabilidades pela preparação e fornecimento das informações, pelo cumprimento de datas de compromissos, pelo recebimento de resultados, conforme estabelecido no Contrato de Empréstimo – “*O Mutuário apresentará anualmente, durante o período de execução do Programa, as demonstrações financeiras, devidamente auditadas com o parecer da entidade de auditoria reconhecida e acordada com o Banco*”).
 - Não se dispõe de um contrato formal ou equivalente para a prestação dos serviços de auditoria externa.

(b) Causas

- Como o controle externo é realizado pelo TCE/BA não é legalmente obrigatória a contratação de auditoria externa para a administração pública, exceto para órgãos que tenham essa obrigatoriedade, como algumas empresas vinculadas, não se dispondo, portanto, de contrato formal para esse fim.

(c) Riscos

- Limitações do alcance por falta de preparação e disponibilidade para atender esse tipo de serviço, prejudicando o fornecimento de informações destinadas a facilitar a auditoria.
- Limitações no cumprimento de prazos contratuais para a emissão de pareceres dos auditores externos sobre as Demonstrações Financeiras do Programa, e descumprimento do estabelecido no Contrato de Empréstimo.

(d) Recomendação

- Criar procedimentos para a contratação dos serviços de auditoria externa com a elaboração de Termos de Referência previamente acordados com o BID (responsabilidades pela preparação dos relatórios, pelo fornecimento das informações, cumprimento de datas de compromisso, recebimento dos resultados, etc.)
- A SETUR deverá formalizar o contrato com uma empresa de auditoria independente aceitável pelo Banco para verificar a execução do Programa, de acordo com os TDR previstos nos requisitos do Banco, ou propor ao BID que o TCE seja aceito como auditor externo do Programa, que avaliará e se manifestará oportunamente.

(e) Qualificação SECI

Total: **33,33%**

Desenvolvimento: **Não existe**

Risco: **Alto**

V CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

- 5.1 A utilização da Metodologia e Sistema SECI, no âmbito da SETUR, permitiu observar a disponibilidade de recursos humanos, materiais, equipamentos, sistemas de informação, instrumentos de planejamento, organização e controle, bem como a eficácia e eficiência da gestão de seus recursos, e dos resultados obtidos - Qualificações do Sistema SECI. O Quadro 03, a seguir, sintetiza os resultados obtidos na avaliação da SETUR na metodologia SECI e permite verificar que a instituição possui mediana CI, necessitando de fortalecimento em capacidades específicas e pertinentes à execução de operações de crédito desta natureza. Aspectos que poderão ser fortalecidos com a contratação das empresas de consultoria de apoio ao gerenciamento, de fiscalização e supervisão de obras, e de auditoria externa, além da designação dos técnicos especializados que comporão a UCP, de acordo com os perfis acordados com o Banco.

A RESULTADOS DA AVALIAÇÃO DA CAPACIDADE INSTITUCIONAL
Quadro 03: Matriz de Resultados/Qualificação SECI (Diagnóstico da Capacidade Institucional – CI)

CAPACIDADE	SISTEMA	QUALIFICAÇÃO			DESENVOLV. (ND, ID, MD, SD)	NÍVEL DE RISCO (RA, RS, RM, RB)
		Qualificação	IR	Ponderação		
CPO	SPA	75,00%	50%	37,50%	MD	RM
	SOA	88,89%	50%	44,44%	SD	RB
TOTAL/RESULTADO			100%	81,94%	SD	RB
CE	SAP	85,71%	30%	25,71%	SD	RB
	SAB	87,50%	30%	26,25%	SD	RB
	SAF	81,82%	40%	32,73%	SD	RB
TOTAL/RESULTADO			100%	84,69%	SD	RB
CC	SCI	72,00%	80%	57,60%	MD	RM
	SCE	33,33%	20%	6,67%	ND	RA
TOTAL/RESULTADO			100%	64,27%	MD	RM

TOTAL	TOTALIZAÇÃO			DESENVOLV. (ND, ID, MD, SD)	NÍVEL DE RISCO (RA, RS, RM, RB)
	Qualificação	IR	Ponderado		
CPO	81,94%	25%	20,49%	SD	RB
CE	84,69%	45%	38,11%	SD	RB
CC	64,27%	30%	19,28%	MD	RM
TOTAL			77,88%	MD	RM

Conceitos:

Capacidade	CPO	<i>Capacidade de Programação e Organização</i>
	CE	<i>Capacidade de Execução das Atividades Programadas e Organizadas</i>
	CC	<i>Capacidade de Controle</i>
Sistemas	SPA	<i>Sistema de Planejamento e Programação</i>
	SOA	<i>Sistema de Organização e Administração</i>
	SAP	<i>Sistema de Administração de Pessoal</i>
	SABS	<i>Sistema de Administração de Bens e Serviços</i>
	SAF	<i>Sistema de Administração Financeira</i>
	SCI	<i>Sistema de Controle Interno</i>
	SCE	<i>Sistema de Controle Externo</i>
Desenvolvimento	ND	<i>Não Existe (0 a 40%)</i>
	ID	<i>Incipiente (41 a 60%)</i>
	MD	<i>Mediano (61 a 80%)</i>
	SD	<i>Satisfatório (81 a 100%)</i>
Risco	RA	<i>Alto (0 a 40%)</i>
	RS	<i>Substancial (41 a 60%)</i>
	RM	<i>Médio (61 a 80%)</i>
	RB	<i>Baixo (81 a 100%)</i>

B REVISÕES “EX-POST”

- 5.2 Desembolsos – Considerando o resultado da Avaliação do Sistema de Administração Financeira e Capacidade de Controle da SETUR recomenda-se a aplicação da modalidade de revisão “*ex-ante*” dos desembolsos realizados nos primeiros 12 (doze) meses de execução, ou até que seja realizado o primeiro reembolso de recursos. Após este período de adaptação, as revisões poderão ocorrer no formato tradicional “*ex-post*”.
- 5.3. Aquisições de Bens e Serviços - De acordo com suas políticas de aquisições, o BID estabelece montantes mínimos a partir dos quais se deverá adotar, obrigatoriamente, o procedimento de Licitação Pública Internacional (LPI) para a contratação de obras e serviços de consultoria e aquisições de bens, quando financiados com recursos do BID. A esse respeito e considerando: (i) a CI da SETUR; e, (ii) as políticas do Banco que deverão ser internalizadas e seguidas pela Equipe; recomenda-se a revisão “*ex-ante*” nos 12 (doze) primeiros meses de execução de todos os processos realizados com recursos do financiamento. Após esta fase e avaliação do BID, as revisões poderão ocorrer no formato tradicional “*ex-post*”.

C AVALIAÇÃO

- 5.4. Recomenda-se a realização de uma Avaliação Intermediária, após os 24 (vinte e quatro) meses de execução a contar da data de elegibilidade da operação para verificação dos resultados alcançados, desvios ocorridos e revisões aos documentos de projeto que sejam necessárias.
- 5.5. Recomenda-se, ainda, a realização de uma Avaliação Final do Programa, para verificação dos resultados alcançados e do impacto de suas ações no âmbito dos beneficiários do programa.

D VALIDAÇÃO E EXECUÇÃO DO PLANO DE FORTALECIMENTO

- 5.6 Os resultados desta avaliação e o Plano de Fortalecimento da SETUR para a execução foram apresentados ao corpo técnico da Secretaria e à equipe responsável pela preparação do Programa. As informações contidas neste documento foram apresentadas e discutidas com os gestores da SETUR, durante a visita da consultora, a fim de buscar comprometimento para a execução das ações de fortalecimento propostas.

VI PLANO DE FORTALECIMENTO

Id.	O QUE?	PRODUTO	QUEM?	COMO? ATIVIDADES	QUANDO?	CUSTO ESTIMADO (US\$)
01	Formular o POA	Plano Operativo Anual	SETUR/UCP	1. Formular o POA de maneira que o mesmo avalie os graus de avanço físico e financeiro e implantar os procedimentos para a sua preparação e avaliação periódica.	Requisito 1º Desembolso	Nenhum
02	Validar a designação da equipe da Unidade de Coordenação do Programa (UCP).	Ato Normativo de designação da equipe da UCP publicado e divulgado a todos os órgãos que compõem o Modelo de Execução proposto.	Secretário de Turismo	1. Validar a vinculação, subordinação, estrutura, cargos, perfis, funções e responsabilidades de cada membro da Equipe da UCP, em Regimento Interno, e estabelecer as competências das demais áreas da SETUR que compõem o modelo de execução acordado com o BID. 2. Formalizar a designação da Equipe da UCP, pelo período de execução do Programa. 3. Publicar Ato Normativo. 4. Divulgar a publicação e conteúdo do Ato a todos os envolvidos no Modelo de Execução.	Requisito para 1º Desembolso	Nenhum
03	Constituir formalmente a Comissão Especial de Licitações (CEL) do PRODETUR Nacional	Ato Normativo de Criação da CEL.	SETUR	1. Emitir Ato Normativo com a criação da CEL e formalizar a designação dos integrantes, pelo período de execução do Programa. 2. Publicar Ato Normativo. 3. Divulgar a publicação e o conteúdo do ato a todos os envolvidos no Modelo de Execução.	Requisito para 1º Desembolso	Nenhum
04	Concluir o instrumento para suporte ao planejamento, execução, monitoramento e avaliação das ações do Programa.	Manual de Operações do Programa, com critérios técnicos para a elaboração de projetos, procedimentos, processos de trabalho, metodologia específicos para a coordenação, gestão e execução elaborado e disponibilizado.	SETUR	1. Concluir o Manual de Operações, com os procedimentos, processos de trabalho e metodologia, em conformidade com as normas e procedimentos estabelecidos no Contrato de Empréstimo, assim como as interações processuais da UCP com as demais áreas operacionais da SETUR e demais órgãos envolvidos na execução do Programa; 2. Estabelecer os formatos de documentos e modelos necessários e específicos ao planejamento, execução, monitoramento e avaliação das ações do Programa.	Requisito para 1º Desembolso	A definir

Id.	O QUE?	PRODUTO	QUEM?	COMO? ATIVIDADES	QUANDO?	CUSTO ESTIMADO (US\$)
05	Contratar empresa consultora especializada em apoio ao gerenciamento de programas.	Contrato de Prestação de Serviços de Consultoria em Gerenciamento de Programas, de acordo com Termos de Referência acordados com o BID.	SETUR	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar Termos de Referência específicos; 2. Encaminhar ao BID os TDR para avaliação e aprovação; 3. Preparar processo licitatório. 4. Contratar empresa consultora. 	Requisito para 1º Desembolso	A definir
06	Proporcionar à UCP as instalações e equipamentos necessários para o exercício de suas funções, em condições adequadas.	Instalações (espaço físico), mobiliário, materiais e equipamentos.	SETUR	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prover espaço físico adequado, mobiliário e materiais para uso da UCP. 2. Definir a infraestrutura de TI (Hardware e Software); definir necessidades de adequação; especificar os Equipamentos e Softwares; 3. Realizar o (s) processo (s) de aquisição; e receber equipamentos. 	Requisito para 1º Desembolso	A definir
07	Divulgar o MOP a todo o pessoal que integre o Modelo de Gestão do Programa	MOP	SETUR	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover seminário de capacitação para as equipes técnicas envolvidas na execução do Programa, em especial da UCP e dos órgãos participantes. 2. Divulgar, capacitar e disponibilizar o manual, processos de trabalho e metodologia a todos os envolvidos na execução, incluindo os anexos técnicos para a preparação de projetos. 	Requisito para 1º Desembolso	A definir
08	Identificar e customizar ferramenta para o planejamento, gestão, registro, controle, monitoramento, avaliação e emissão de relatórios das atividades e recursos do Programa.	Sistema Integrado de Gestão de Projetos do Programa (SIGP)	Equipe da UCP, empresa consultora especializada em gerenciamento, Diretorias Financeira e de Orçamento Público (SETUR).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analisar as normas, procedimentos e formato dos relatórios exigidos pelo BID e verificar a aderência às funcionalidades existentes no Sistema; 2. Integrar o SIGP ao sistema informatizado da SETUR via plataforma tecnológica. 3. Realizar as adequações necessárias; 4. Elaborar os Manuais Operacionais do SIGP, incluindo Manual Contábil, com o Plano de Contas acordado com o BID. 5. Disponibilizar o Sistema a todos os envolvidos na execução; 6. Capacitar os usuários. 	Em até 06 meses a contar da data de assinatura do Contrato	A definir

<i>Id.</i>	<i>O QUE?</i>	<i>PRODUTO</i>	<i>QUEM?</i>	<i>COMO? ATIVIDADES</i>	<i>QUANDO?</i>	<i>CUSTO ESTIMADO (US\$)</i>
09	Contratar empresa consultora especializada em apoio à fiscalização e supervisão de obras, incluindo ambiental.	Contrato de Prestação de Serviços de Consultoria em apoio à Fiscalização e Supervisão de Obras, de acordo com Termos de Referência acordados com o BID.	SETUR	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar Termos de Referência específicos. 2. Encaminhar ao BID os TDR para avaliação e aprovação. 3. Preparar processo licitatório. 4. Contratar empresa consultora. 	Antes da realização da licitação da primeira grande obra do Programa	A definir
10	Elaborar e implantar Plano de Capacitação e Desenvolvimento de pessoas sobre as políticas e procedimentos do BID para a execução do Programa.	Plano de Capacitação para planejamento, coordenação, gestão e execução, monitoramento e avaliação dos resultados do Programa.	BID/Equipe da UCP e gerenciadora	<ol style="list-style-type: none"> 1. Levantar e definir necessidades de capacitação / fortalecimento/desenvolvimento de todos os envolvidos na execução; 2. Elaborar Plano de Capacitação e desenvolvimento de pessoas; 3. Solicitar capacitações junto ao BID e demais áreas/órgãos envolvidos na execução; 4. Implantar o Plano - disponibilizar estrutura/logística/material, realizar inscrições, deslocamentos, etc. 	<p>Plano elaborado - Requisito para 1º Desembolso</p> <p>Plano Implantado Em até 180 dias após a assinatura do Contrato de Empréstimo</p>	A definir
11	Contratar serviços de auditoria externa para o Programa.	Contrato de Prestação de Serviços de Auditoria Externa, de acordo com Termos de Referência acordados com o BID.	SETUR	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar Termos de Referência específicos. 2. Encaminhar ao BID os TDR para avaliação e aprovação. 3. Preparar processo licitatório. 4. Contratar empresa de auditoria externa. 	Requisito para 1º Desembolso	A definir
12	Preparar planos de manutenção de acordo com as necessidades derivadas do tipo de ativo fixo e incluir cláusula para esse fim em convênios firmados com os órgãos beneficiários do Programa.	Convênios e /ou Acordos de Cooperação com órgãos beneficiários e Planos de Manutenção.	UCP / SETUR / consultora de apoio / órgãos beneficiários	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar os projetos de obras e os planos de aquisições dos ativos fixos dos componentes do Programa. 2. Executar as obras e adquirir os equipamentos. 	Antes da conclusão das obras e da aquisição dos equipamentos.	A definir

<i>Id.</i>	<i>O QUE?</i>	<i>PRODUTO</i>	<i>QUEM?</i>	<i>COMO? ATIVIDADES</i>	<i>QUANDO?</i>	<i>CUSTO ESTIMADO (US\$)</i>
13	Acordar, junto à unidade administrativa da UCP, sistemática e formato específico, e em separado, para a guarda e arquivamento dos documentos e processos do Programa.	Sistema de guarda e arquivo de documentos.	UCP / SETUR	1. Formalizar, por documento específico, as responsabilidades de guarda e arquivamento dos documentos e processos do Programa.	Requisito para 1º Desembolso	A definir