

# **PROCIDADES-CASCADEL**

## **Programa de Desenvolvimento Integrado-PDI**

**(BR-L1344; 2999/OC-BR)**

**Equipe Original do Projeto:** Aderbal Curvelo (FMM/GBR), chefe de equipe; Jason Hobbs (FMM/GBR); Leise Estevanato (FMP/GBR); Marília Santos (PDP/GBR); Dalve Soria (TSP/GBR); Cristina Celeste Marzo (LEG/SGO); Vera Bazzanella; Rodrigo Speziali, Catalina Gómez, José de Arimatéa, Edison Bidone, Raul Ramos, Maria do Carmo Biculo Barbosa (consultores); Ana Lúcia Camargo (FMM/GBR); e Marina Massini (IFD/FMM).

**Equipe atual e responsável pelo PCR:** Mario Durán-Ortiz (HUD/CDR); Ana María Cuesta Bernal (SPD/SDV); Guillermo Eschoyez (LEG; SGO); Fernando Pacheco Machado (COF/GBR); Daniela Rocha do Nascimento (COF/GBR); Jessica Guzman; Maria Alejandra Villota (CSD/HUD); e Rodrigo Speziali de Carvalho (Consultor).

## Sumário

<b>Abreviaturas .....</b>	<b>iii</b>
<b>Informações Básicas do Programa .....</b>	<b>1</b>
<b>I. Introdução .....</b>	<b>3</b>
<b>II. Critérios Centrais de Desempenho do Projeto .....</b>	<b>3</b>
<b>2.1. Relevância .....</b>	<b>3</b>
a. Alinhamento com as necessidades de desenvolvimento do País .....	3
b. Alinhamento estratégico .....	4
c. Relevância do Desenho .....	5
<b>2.2. Eficácia .....</b>	<b>16</b>
a. Declaração de objetivos de desenvolvimento do Projeto .....	16
b. Resultados Alcançados .....	16
c. Análise Contrafactual .....	21
d. Resultados Não Previstos .....	25
<b>2.3. Eficiência .....</b>	<b>25</b>
<b>2.4. Sustentabilidade .....</b>	<b>28</b>
a. Aspectos gerais de Sustentabilidade .....	28
b. Salvaguardas Ambientais e Sociais .....	31
<b>III. Critérios não centrais .....</b>	<b>32</b>
<b>3.1. Desempenho do Banco .....</b>	<b>32</b>
<b>3.2. Desempenho do Mutuário .....</b>	<b>32</b>
<b>IV. Conclusões e Recomendações .....</b>	<b>33</b>
<b>4.1 Dimensões 1 a 5 .....</b>	<b>33</b>

### **Links Eletrônicos**

1. [Matriz de Efetividade de Desenvolvimento](#)
2. [Mudanças na Matriz de Resultados](#)
3. [Relatório de Monitoramento de Progresso \(PMR\)](#)
4. [PCR Checklist](#)

### **Links Eletrônicos Opcionais**

- LEO#1 [Contrato de Empréstimo 2999/OC-BR](#)
- LEO#2 [Instrumento de Alteração Contratual nº 1](#)
- LEO#3 [Mapa das intervenções do Programa](#)
- LEO#4 [Resumo das Alterações Contratuais](#)
- LEO#5 [Lei complementar nº 28/2006 do município de Cascavel](#)
- LEO#6 [Lei complementar nº 91/2017 do município de Cascavel](#)
- LEO#7 [Relatório de Avaliação Final do Programa Parte I](#)
- LEO#8 [Relatório de Avaliação Final do Programa Parte II](#)
- LEO#9 [Ata do seminário de encerramento do Projeto](#)

### Abreviaturas

AIA	Avaliação de Impacto Ambiental
APA	<i>American Planning Association</i>
APP	Área de Preservação Permanente
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
CCI	Centro de Convivência Intergeracional
CDR	<i>Country Development Results</i>
CEA	Crêterios de Elegibilidade Socioambientais do Programa
CETTRANS	Companhia de Engenharia de Transporte e Trânsito de Cascavel
CRAS	Centro de Referência a Assistência Social
DMLAC	Departamento Municipal de Licenciamento Ambiental de Cascavel
DUP	Decreto de Utilidade Pública
ITBI	Imposto de Transmissão de Bens Imóveis
MC	Município de Cascavel
OMS	Organização Mundial da Saúde
PDI	Plano de Desenvolvimento Integrado
PAIF	Programa de Atendimento Integral à Família
PDMC	Plano Diretor Municipal de Cascavel
PGAS	Plano de Gestão Ambiental e Social
PROCIDADES	Mecanismo Creditício do BID para o Financiamento dos Municípios Brasileiros
RAA	Relatório de Avaliação Ambiental
RAF	Relatório de Avaliação Final
SEASO	Secretaria Municipal de Assistência Social
SEPLAN	Secretaria Municipal de Planejamento e Urbanismo
UCP	Unidade de Coordenação do Programa

### Informações Básicas do Programa

Dados Básicos					
BR – L1344. Programa de Desenvolvimento Integrado do Município de Cascavel PROCIDADES CASCATEL					
País	Instrumento de Empréstimo	Mutuário	Número de Empréstimo	Setor	Sub-setor
Brasil	Investimento	BR- Prefeitura Municipal de Cascavel	2999/OC-BR	Habitação e Desenvolvimento Urbano	Habitação e Desenvolvimento Urbano Melhoria de Bairros
Data da Aprovação pelo Diretório	Data da Elegibilidade do Primeiro Desembolso	Data de Encerramento	Montante do Empréstimo Original (US\$)	Montante de Empréstimo Atual (US\$)	Pari Passu
26/09/2013	17/03/2014	02/04/ 2020	28.750.000,00	28.750.000,00	49,7% - 50,3%
Custo Total do Projeto	Meses em Execução desde a Aprovação	Meses em Execução desde o Primeiro Desembolso	Data Original de Último Desembolso	Data Atual de Último Desembolso	Extensão Acumulada (meses)
57.500.000,00	79	65	27/12/2018	27/12/2019	12
Avaliações de desempenho do Projeto em PMRs: Redirecionamento					
Fundos Recebidos de Outros Projetos? Não					
Fundos enviados para outros Projetos: Não					
Classificação da Eficácia de Desenvolvimento: Parcialmente bem-sucedido					
nº	Data do PMR	Etapa do PMR		Classificação	Desembolsos em US\$
1	07/05/2015	Segundo Período Jan-dez 2014		Satisfatório	14.003.873,47
2	28/04/2016	Segundo Período Jan-dez 2015		Alerta	36.157.057,64
3	26/04/2017	Segundo Período Jan-dez 2016		Satisfatório	51.580.250,00
4	11/04/2018	Segundo Período Jan-dez 2017		Satisfatório	56.105.750,00
5	02/05/2019	Segundo Período Jan-dez 2018		Satisfatório	57.500.000,00
6	15/04/2020	Segundo Período Jan-dez 2019		Satisfatório	57.500.000,00
Metodologia da Análise Econômica Ex Post: Custo-Benefício					
Metodologia de Avaliação: Não realizada					
Pessoal Banco					
Posições		PCR		Aprovação	
Vice-presidente VPS		Rodrigues Ortiz, Ana		Santiago Levi	
Vice-presidente VPC		Rosa, Alexandre		Vellutini, Roberto	
Gerente Regional		Lupo, Jose Luis		Lupo, Jose Luis	
Gerente Setorial		Bonilla, Juan Pablo		Mario Marcel	
Chefe de Divisão		Gallego Lizon, Tatiana		Vicente Fretes	
Representante do País		Doyle, Morgan		Carrera Marquis, Daniela	
Líder da Equipe do Projeto		Duran-Ortiz, Mario R.		Curvelo, Aderbal Jose	
Líder da Equipe do PCR		Duran-Ortiz, Mario R.		Duran-Ortiz, Mario	

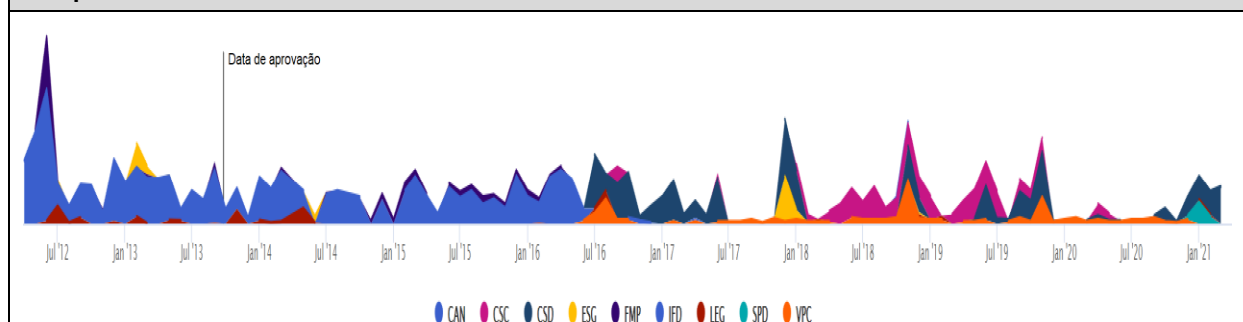
### Tempo e Custo da Equipe

Ciclo do projeto estático	# de semanas de pessoal	US\$ (incluindo despesas de viagem e consultoria)
Preparação	23.74	164.120,14
Supervisão	60.38	364.628,58
<b>Total</b>	<b>84,12</b>	<b>528.748,72</b>

### Declaração dos Objetivos de Desenvolvimento do Projeto/Programa:

O objetivo geral do Programa foi promover a melhoria do espaço urbano do Município de Cascavel. Os objetivos específicos foram: (i) aumentar a eficiência do sistema de mobilidade; (ii) aumentar as áreas verdes e o acesso aos serviços sociais para a população mais vulnerável; e (iii) melhorar a gestão da informação do município.

### Tempo de Relato



## I. Introdução

O Município de Cascavel (MC) é um dos principais polos econômicos da região oeste do estado do Paraná. Localiza-se a 491 km da capital, Curitiba, e no momento da elaboração deste Programa possuía 289.339 habitantes<sup>1</sup>. Durante a década entre os anos 1990 e 2000, o município passou por um rápido crescimento econômico e populacional, o que gerou impactos negativos em sua área urbana, onde se concentra a grande maioria da população. Como consequência deste crescimento, houve um aumento do número de famílias vulneráveis que tem estabelecido os bairros periféricos da cidade, os quais possuem déficit de infraestrutura e de serviços urbanos, áreas verdes deterioradas e concentração da pobreza. O crescimento acelerado também afetou bastante as condições de mobilidade da cidade, resultando em um sistema viário não integrado, com aumento considerável dos tempos de viagem. Adicionalmente, a capacidade limitada de gestão do município, não permitiu o acompanhamento adequado do crescimento urbano.

Assim, em 2013, foi concebido o **Programa de Desenvolvimento Integrado de Cascavel (PDI PROCIDADES – Cascavel)**, para financiar projetos municipais de desenvolvimento urbano integrado. O **PDI – Cascavel** teve como objetivo promover a melhoria do espaço urbano do Município de Cascavel. Os objetivos específicos foram: (i) aumentar a eficiência do sistema de mobilidade; (ii) aumentar as áreas verdes e o acesso aos serviços sociais para a população mais vulnerável; e (iii) melhorar a gestão da informação do município.

As intervenções previstas no Programa estavam relacionadas ao desenvolvimento urbano, social e ambiental do município, que também era prioridade do Plano Diretor Municipal de Cascavel (PDMC). Dessa forma, o Programa apoiou a implementação de ações para: (i) aumentar a mobilidade, por meio da implantação de conexões, integração temporal, melhoria do transporte urbano coletivo (terminais e estações), construção de ciclovias e calçadas, recuperando a área central da cidade; (ii) recuperar as Áreas de Preservação Permanente (APP) e áreas verdes com a implementação de até 5 (cinco) parques lineares; (iii) aumentar a oferta de equipamentos sociais; e (iv) consolidar a rede de serviços e gestão do município, de maneira integrada e transparente.

O Programa foi organizado em três componentes, a saber: (i) Componente 1 – Transporte e mobilidade; (ii) Componente 2 – Meio ambiente e serviços sociais; e (iii) Componente 3 – Fortalecimento institucional. Além disso, havia financiamento previsto para a Gestão do Programa. O Mapa das intervenções do Programa ([LEO#3](#)) apresenta a distribuição espacial das intervenções previstas.

## II. CrITÉRIOS Centrais de Desempenho do Projeto

### 2.1. Relevância

#### a. Alinhamento com as necessidades de desenvolvimento do País

Durante sua elaboração, o PDI – Cascavel esteve alinhado com o [Plano Diretor Municipal de Cascavel de 2006](#)<sup>2</sup> (PDMC – 2006), o qual estabelece como principais objetivos: (i) a promoção da qualidade de vida e a valorização do meio ambiente; (ii) o controle público sobre a utilização e ocupação do espaço urbano; (iii) a priorização na elaboração e execução de planos, projetos e programas para pessoas em situação de risco; e (iv) a integração das políticas públicas de desenvolvimento urbano e rural. Estas são também as prioridades do Programa, cujas

<sup>1</sup> Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), 2011.

<sup>2</sup> [Lei Complementar nº 28, de 02 de janeiro de 2006.](#)

intervenções são dirigidas ao desenvolvimento urbano e melhoria do transporte público, bem como da capacidade de planejamento e de gestão urbana e ambiental do município.

Ao final de sua execução, o Programa se mantém alinhado ao [PDMC atualizado em 2017](#)<sup>3</sup>, visto que esse Plano tem como principais estratégias para o desenvolvimento sustentável do Município: (i) Promover o uso e a ocupação racionais do solo urbano no Município; (ii) Prover transporte e mobilidade com valorização do ser humano; (iii) Integrar as políticas sociais e promover a moradia digna; e (iv) Estruturar o sistema de Planejamento e Gestão Integrada e Participativa. Todas essas estratégias são contempladas nas ações previstas no PDI - Cascavel.

#### **b. Alinhamento estratégico**

Quando da aprovação, o Programa estava alinhado com a Estratégia do Banco com o Brasil 2012-2014 (GN-2662), especificamente com os seguintes objetivos: (i) respaldar as cidades brasileiras de grande e médio porte para que possam melhorar o transporte urbano, alinhando-se ao objetivo específico do Programa de aumentar a eficiência do sistema viário e transporte público; (ii) melhorar o habitat urbano, priorizando as zonas de maior pobreza, e fortalecer a integração entre os serviços socioassistenciais e os programas de transferência de renda, que se alinham ao objetivo específico deste Programa de aumentar as áreas verdes da cidade e o acesso aos serviços sociais para a população mais vulnerável; (iii) desenvolver sistemas eficientes de gestão e recursos humanos, que se alinha com o objetivo do Programa de melhorar a gestão da informação do Município de Cascavel; e (iv) melhorar as condições de vida e a eficiência das cidades, o que também são temas priorizados no PDI-Cascavel.

Durante seu desenvolvimento, o Programa esteve alinhado à Estratégia de País do BID 2016-2018 (GN-2850), que possui como um de seus objetivos estratégicos ampliar e reformular a infraestrutura de transporte e logística, que se alinha ao objetivo de aumentar a eficiência do sistema viário e do transporte público de Cascavel. Nesse sentido, o Programa contribuiu para os resultados esperados de “aumento da proporção de vias pavimentadas” e “aumento do uso do sistema de transporte coletivo urbano”. Além disso, contribuiu para melhorar a eficiência na gestão dos recursos públicos, que também é objetivo da Estratégia de País e se alinha ao objetivo específico do Programa de melhorar a gestão da informação do município de Cascavel. Dessa forma, o Programa contribuiu para atingir as metas do Banco para o desenvolvimento do País, no período de vigência dessa estratégia.

Ao final de sua execução, o programa foi consistente com a Estratégia do BID com o Brasil 2019-2022 (GN-2973), que tem como objetivo estratégico promover a informatização do governo e as soluções digitais para uma maior transparência, prestação de contas e eficiência na entrega dos serviços públicos para cidadãos e empresas. Nesse sentido, o PDI-Cascavel buscou melhorar a gestão da informação no município.

O Programa contribuiu, ainda, com as metas do Marco de Resultados Corporativos – 2016-2019 (GN-2727-6), utilizado para monitorar a estratégia institucional do Banco. Especificamente, o programa contribuiu com os resultados de um dos indicadores utilizados para medir os Resultados do Desenvolvimento do País (do inglês, *Country Development Results – CDR*) as “Vias construídas ou melhoradas (km)”, que mede intervenções em vias rurais, urbanas e interurbanas, incluindo sua construção, melhoramento ou reabilitação. Contribuiu também para os resultados do indicador “Sistemas de transporte ferroviário e de ônibus construídos ou melhorados”, visto que o Programa financiou a construção de corredores

<sup>3</sup> [Lei Complementar nº 91 de 23 de fevereiro de 2017.](#)



exclusivos para ônibus, além da instalação de terminais de transbordo e paradas para o sistema de transporte coletivo.

O Programa está alinhado com a *Atualização da Estratégia Institucional 2010-2020: Uma Aliança com a América Latina e o Caribe para Seguir Melhorando Vidas*, de março de 2010, especificamente com o objetivo estratégico de “Política de Inclusão Social e Igualdade” alinhando-se com o objetivo específico associado ao aumento do acesso aos serviços sociais para a população mais vulnerável de Cascavel.

Além disso, o Programa amplia o acesso à infraestrutura de transporte, apoia o fortalecimento institucional subnacional e também a proteção ambiental, contribuindo para o alcance dos objetivos propostos no Nono Aumento Geral de Capital (GCI-9).

### **c. Relevância do Desenho**

Os principais desafios urbanos enfrentados no momento da elaboração do Programa são decorrentes do crescimento urbano rápido e desordenado de Cascavel, que ocasionou problemas de mobilidade e ambientais, impactando a qualidade de vida da população local. A seguir, maiores detalhes dos desafios enfrentados que são destacados.

Problema 1 – Falta de Integração do Sistema Viário. O município enfrentava problemas na malha viária em função do aumento da frota de veículos, que chegou a 165 mil ao final de 2011 e da limitada integração do sistema viário na cidade, restringindo o uso eficiente dos diversos modais de transporte disponíveis. Isso ocasionou diminuição da velocidade média dos ônibus de transporte coletivo durante os horários de tráfego mais intenso, que era em média igual a 16 km/h. Além disso, havia problemas com a falta de integração do sistema de ônibus nos diversos bairros e nas vias principais e uma limitada malha de ciclovias, que possuía apenas 5 km de extensão e fragmentada, afetando a mobilidade dos ciclistas. Ademais, existiam problemas de conexão viária entre os bairros da zona sul de Cascavel e com a região central. Adicionalmente destaca-se que a cidade é cortada pela BR-277, cujo cruzamento ocasionava, em média, 175 acidentes por ano.

Para superar esses problemas, era necessário “aumentar a eficiência do sistema viário e do transporte público” (objetivo específico 1). Nesse sentido, buscou-se ampliar a oferta de modais, especialmente de ciclovias, melhorar o transporte público mediante redução do tempo de viagem, ampliar as conexões do transporte público na cidade e aumentar a acessibilidade dos usuários. Assim, buscou-se superar os gargalos viários e ampliar as conexões entre bairros.

Nesse sentido, foi proposta a implantação de corredores de ônibus nas Av. Brasil/ Tancredo Neves/ Barão do Rio Branco, incluindo a sinalização viária, a construção de terminais para o transporte coletivo e de paradas com alturas adequadas para acesso dos usuários aos ônibus. Também foi proposta a pavimentação de vias urbanas e a construção de um viaduto sobre a BR-277, visando ampliar a fluidez, a conexão viária e reduzir acidentes. Para a solução dos problemas associados aos ciclistas, foi proposta a implantação de ciclovias integradas ao sistema de transporte público da cidade.

Problema 2 – Circulação de Pedestres Afetada Pelas Condições das Calçadas. Grande parte das ruas do município (80%) não possuía calçadas adequadas. Em muitos casos, as calçadas existentes eram descontínuas e não seguiam um padrão. Para sanar esses problemas era necessário padronizar a construção e recuperação das calçadas a fim de garantir a segurança dos pedestres e a acessibilidade de pessoas com dificuldades de locomoção. Nesse sentido, foi prevista a construção de aproximadamente 100 mil m<sup>2</sup> de calçadas com acessibilidade universal. Essa intervenção também contribuiu para alcançar o objetivo específico 1, já mencionado.

Problema 3 – Deterioração Ambiental e Carência de Áreas Verdes. O rápido crescimento urbano ocorrido nos anos 80 e a ocupação irregular de terras pela população oriunda da área rural favoreceram a deterioração de áreas verdes remanescentes e Áreas de Preservação Permanente (APP) ao longo dos rios e mananciais, principalmente nos bairros da periferia, que são os mais carentes de áreas de lazer da cidade. Além disso, a cidade conta com apenas 8,98 m<sup>2</sup>/ habitante de áreas verdes disponíveis, valor inferior ao que a Organização Mundial da Saúde (OMS) recomenda, que é igual a 12 m<sup>2</sup>/ habitante. Para sanar tais problemas seria necessário ampliar essas áreas, a fim de beneficiar a população urbana, principalmente das áreas mais desprovidas de infraestrutura e equipamentos urbanos. Neste contexto, o programa previu a implantação de até 5 (cinco) parques lineares nos bairros mais populosos e carentes da cidade, conforme destacado no Mapa das Intervenções do Programa (LEO#3).

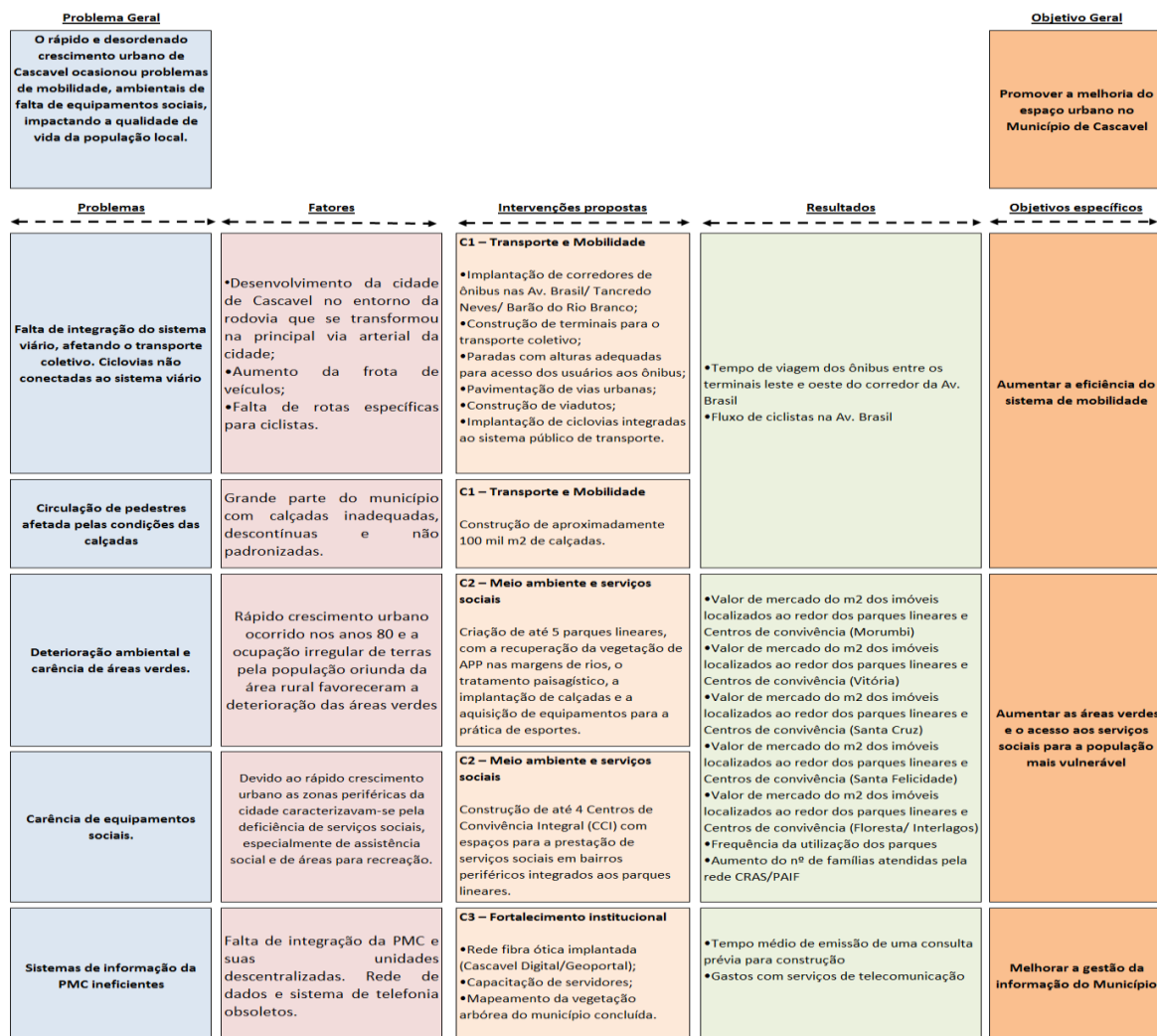
Problema 4 – Carência de Equipamentos Sociais. Os bairros periféricos de Cascavel concentram mais de 40% das famílias de baixa renda da cidade. São bairros com elevada densidade habitacional, cuja população sofre com o déficit de cobertura dos serviços de assistência social e de espaços de lazer e convivência social. Para superar essas deficiências, o Programa previu a construção de até 4 (quatro) Centros de Convivência Intergeracional (CCI) com espaços para a prestação de serviços de ação social nos bairros periféricos onde reside a população mais vulnerável do município. Destaca-se que 3 (três) destes centros estariam integrados aos parques lineares.

As intervenções para superar os problemas 3 e 4 contribuíram para alcançar o objetivo específico 2 – Aumentar as áreas verdes da cidade e o acesso aos serviços sociais para a população mais vulnerável.

Problema 5 – Sistemas de Informação da PMC Deficientes. A integração dos sistemas de informação e de comunicação de dados entre a PMC e suas unidades descentralizadas era deficiente. Apenas 89 das 189 repartições descentralizadas da PMC estavam integradas por uma rede própria de dados, porém de baixa velocidade (512 Kbps) e grande instabilidade. O mesmo ocorria com o sistema de telefonia, que contava com linhas analógicas e poucas digitais. Além da precariedade desses serviços, seus custos eram elevados em relação a outras opções tecnológicas disponíveis. Era necessário melhorar a gestão da informação do município (objetivo específico 3), e para isso, o Programa previu financiamento do Projeto Rede de Dados Cascavel Digital, que ampliaria a conexão via internet em banda larga e melhoraria a capacidade de gestão e integração entre as unidades administrativas. Também apoiaria o melhoramento do Projeto Sistema Geoportal, que objetivava a integração do banco de dados e a atualização de serviços eletrônicos para beneficiar o planejamento urbano e otimizar os serviços de emissão de consultas prévias, alvarás e outros documentos aos cidadãos. Além disso, estava prevista a capacitação de servidores do município e a aquisição de serviços de cartografia digital.

Na Figura 1 - Desenho esquemático da Teoria da Mudança, é possível observar a relação entre os problemas e os fatores associados, bem como as intervenções propostas e os objetivos específicos do Programa.

**Figura 1. Desenho esquemático da Teoria da Mudança. Relação entre os problemas, fatores associados, intervenções propostas e objetivos específicos do Programa**



**Lógica vertical.** Com o propósito de resolver os problemas expostos e avaliar o alcance dos objetivos do Programa, foi estabelecido um conjunto de indicadores de resultados. Por sua vez, para alcançar os resultados propostos, definiu-se um conjunto de indicadores de produtos.

Para avaliar o alcance do **Objetivo Específico 1** - “Aumentar a eficiência do sistema viário e do transporte público”, foram propostos dois indicadores de resultados, quais sejam: (1) redução do “Tempo de viagem dos ônibus entre os terminais leste e oeste do corredor da Av. Brasil”, que seria alcançado com a realização das intervenções de melhora do sistema de transporte público (corredores com faixas exclusivas para ônibus, terminais de ônibus e pontos de parada nivelados à altura dos ônibus, construção de novas vias para ligação bairro a bairro e bairro ao centro, melhorando a conexão viária, e do viaduto para transpor a rodovia BR-277, além da repavimentação das vias ao seu redor. Também foram implantadas novas calçadas e realizadas ações para melhora de acessibilidade de deficientes de locomoção, segundo a Lei 7744/2011 e a Norma NBR 9050; e (2) aumento do “fluxo de ciclistas na Av. Brasil<sup>4</sup>”, a ser atingido com a construção de ciclovias que também estão vinculados ao Resultado 1 – Eficiência do sistema viário e do transporte público aumentada.

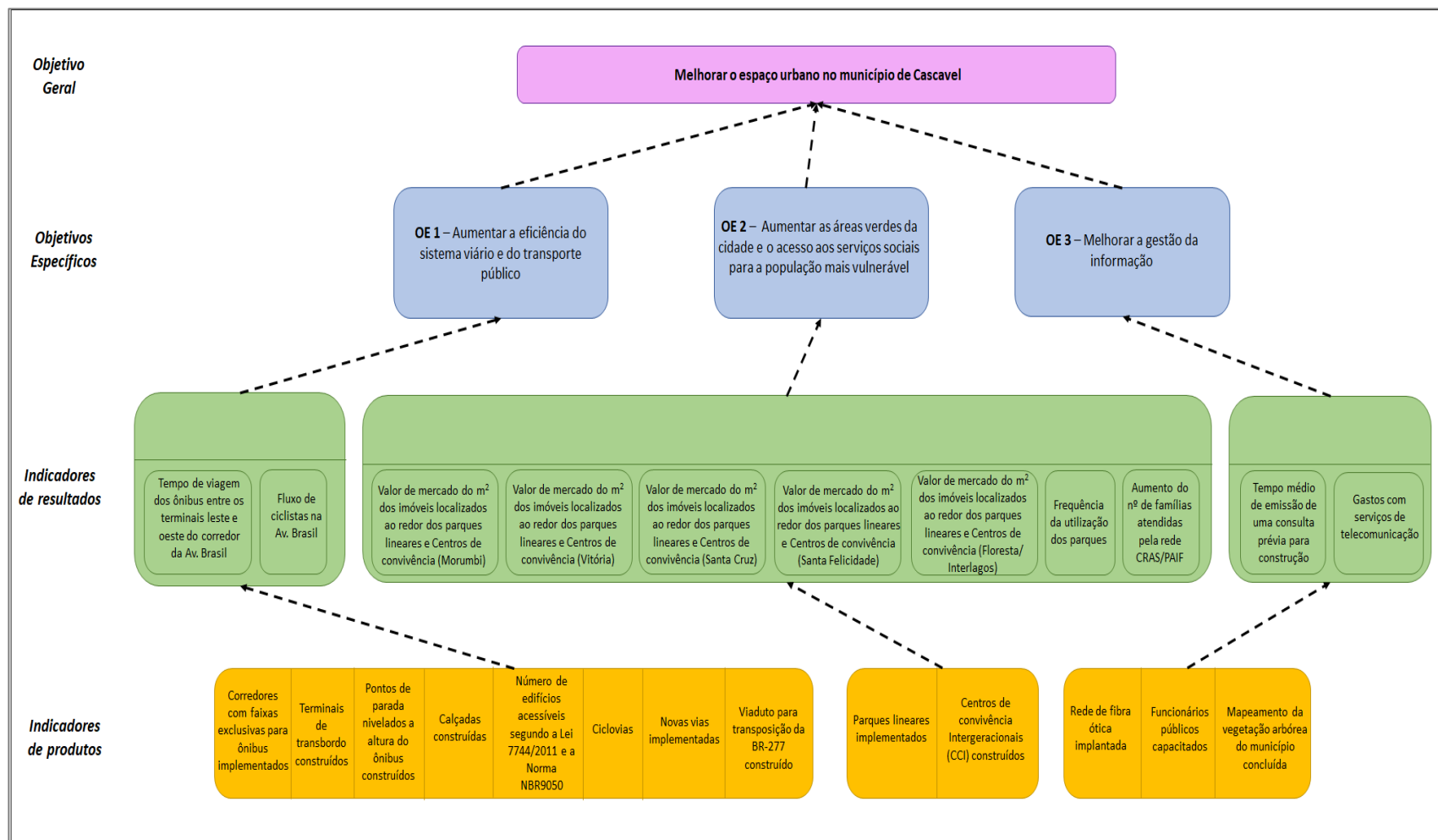
<sup>4</sup> O programa implantou três ciclovias integradas abrangendo as Avenidas. Brasil, Av. Tancredo e Av. Rio Branco.

Para avaliar o alcance do **Objetivo Específico 2** - *“Aumentar as áreas verdes da cidade e o acesso aos serviços sociais para a população mais vulnerável”*, foram previstos 7 (sete) indicadores de resultados: (1-5) aumento do valor de mercado do metro quadrado dos imóveis localizados ao redor dos parques lineares e Centros de Convivência para os cinco (Morumbi, Vitória, Santa Cruz, Santa Felicidade e Floresta/ Interlagos) e (6) aumento da frequência da utilização dos parques, que seriam atingidos com a implantação dos Parques lineares. (7) Aumento do número de famílias atendidas pela rede CRAS/PAIF, que seria alcançado com a implantação dos Centros de Convivência Intergeracionais (CCI).

Para avaliar o alcance do **Objetivo Específico 3** - *“Melhorar a gestão da informação”* foram propostos 2 (dois) indicadores de resultados, sendo: (1) redução do tempo médio de emissão de uma consulta previa para construção; e (2) redução dos gastos com serviços de telecomunicação. Estes resultados seriam alcançados com a implantação da Rede de fibra ótica que era denominado na Prefeitura como Projeto Cascavel Digital/Geoportal e “Funcionários públicos capacitados”. Ademais, exista ainda o produto “Mapeamento da vegetação arbórea do município concluída” que apesar de estar sob este objetivo específico, não contribuía efetivamente para o seu alcance.

Para entender a relevância do desenho, a Figura 2 apresenta, de forma esquemática, a Lógica Vertical Original do Programa.

**Figura 2. Lógica vertical original do Programa**



**Mudanças na Matriz de Resultados.** Durante a execução do Programa, ocorreram alterações em seu escopo original, conforme será apresentado a seguir.

**Objetivo 1.** Foram incluídos três produtos associados ao aumento da eficiência do sistema viário e do transporte público: “Sinalização semafórica”, “Demolições/ Paisagismo/ Sinalizações” e “Desapropriações”.

**Objetivo 2.** Durante a Missão de Arranque (plano de elegibilidade) foi incluído o indicador de resultados “Número de famílias monoparentais do sexo feminino atendidas pela rede do Centro de Referência de Assistência Social onde é executado o serviço de Proteção e Atendimento Integral à Família (CRAS/ PAIF)”. Entretanto, durante a execução este indicador foi excluído da Matriz de Resultados, com a justificativa de que o PAIF reconhece como ‘situação de vulnerabilidade’ um fenômeno multifacetado. Ou seja, famílias chefiadas por mulheres constituem uma condição entre as várias que caracterizam famílias em situação de vulnerabilidade, e o público-alvo do PAIF contempla outras configurações de famílias. Como alternativa, foram propostos e incluídos dois novos indicadores de resultado que reportariam mais adequadamente as ações do Programa em relação às famílias atendidas pela rede CRAS/PAIF: “Número de atendimentos no Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos oferecido no CCI de famílias vulneráveis beneficiárias do Programa Bolsa Família (PBF)” em duas áreas – Morumbi e Cascavel Velho. Em 2017, a Prefeitura de Cascavel informou que não havia disponibilidade financeira suficiente para atender as obras dos Parques Floresta e Santa Felicidade, já que as estimativas atualizadas de custos das obras e desapropriações resultaram ser significativamente maiores do que o previsto na fase de preparação do Programa. Como consequência, os dois indicadores de resultados Valor de mercado do m<sup>2</sup> dos imóveis localizados ao redor dos parques lineares e Centros de convivência” dos bairros Floresta e Santa Felicidade, foram excluídos da MR. Essas alterações impactaram parcialmente a lógica vertical do Programa.

**Objetivo 3.** O projeto Cascavel Digital foi retirado do escopo do Programa, porque, no planejamento inicial, estava programada a licitação na segunda metade do período de execução, mas com os atrasos iniciais ficou programado próximo do final de execução. A prorrogação do prazo de 12 meses resultou insuficiente, e sua execução ultrapassaria o prazo contratual do empréstimo. Adicionalmente, devido à elevação de custos dos equipamentos e as inovações tecnológicas inerentes, constatou-se a falta de viabilidade econômica para sua execução<sup>5</sup>. Portanto, em 2017, o produto “Rede de fibra ótica implantada” foi retirado do escopo do Programa e consequentemente o indicador de Resultado “Gastos com Serviços de Telecomunicação” também foi excluído da MR. Entretanto, alguns equipamentos, softwares e as ortofotos para o Sistema GeoPortal Cascavel foram adquiridos e contabilizados neste produto. O GeoPortal é um avançado sistema de mapeamento que integra as funcionalidades e informações do Google Maps com a base cadastral do município. O objetivo é fornecer ao cidadão, de maneira ágil e rápida, informações sobre as parcelas (lotes), como seu número de cadastro (ou inscrição imobiliária), utilização, área, testada, e outras informações cadastrais. É o sistema responsável pela emissão das consultas prévias. Por fim, cabe destacar que a equipe de PCR entende que o Produto “Rede de fibra ótica implantada” não deveria ser excluído do Programa, pois já tinha lançamentos financeiros realizados e o resultado vinculado pôde ser medido.

Por último, o produto “Mapeamento da vegetação das árvores do município concluído” também foi eliminado, sem um impacto na lógica vertical do programa.

<sup>5</sup> A justificativa para a exclusão do indicador de produto “Rede de fibra de ótica implantada” e o indicador de resultados “Gastos com serviços de telecomunicação” consta no documento Plano de Aquisições - Ofício 241 2018.



A Figura 3 apresenta, de forma esquemática, o desenho da lógica vertical da operação ao seu final. Cabe ressaltar que as alterações ocorridas no Programa impactaram parcialmente a lógica vertical, visto que intervenções importantes foram excluídas, como as obras para implantação de dois parques lineares e dois CCI, comprometendo parcialmente o alcance do objetivo específico 2, e a retirada da implantação de rede de fibra ótica, comprometendo o alcance do objetivo específico 3.

A estratégia adotada para a implementação dos corredores de ônibus em Cascavel se respalda nos resultados de operações como o Programa de Transporte Urbano de São Bernardo do Campo (BR-0400 e BR-L1315) e o Programa de Mobilidade Urbana Sustentável de Santo André (BR-L1402). Estes programas também buscaram priorizar o uso do transporte coletivo por meio de intervenções na infraestrutura urbana, com a implantação de corredores exclusivos e adequação do mobiliário urbano e paisagístico que proporcionaram melhorias no sistema de transporte público.

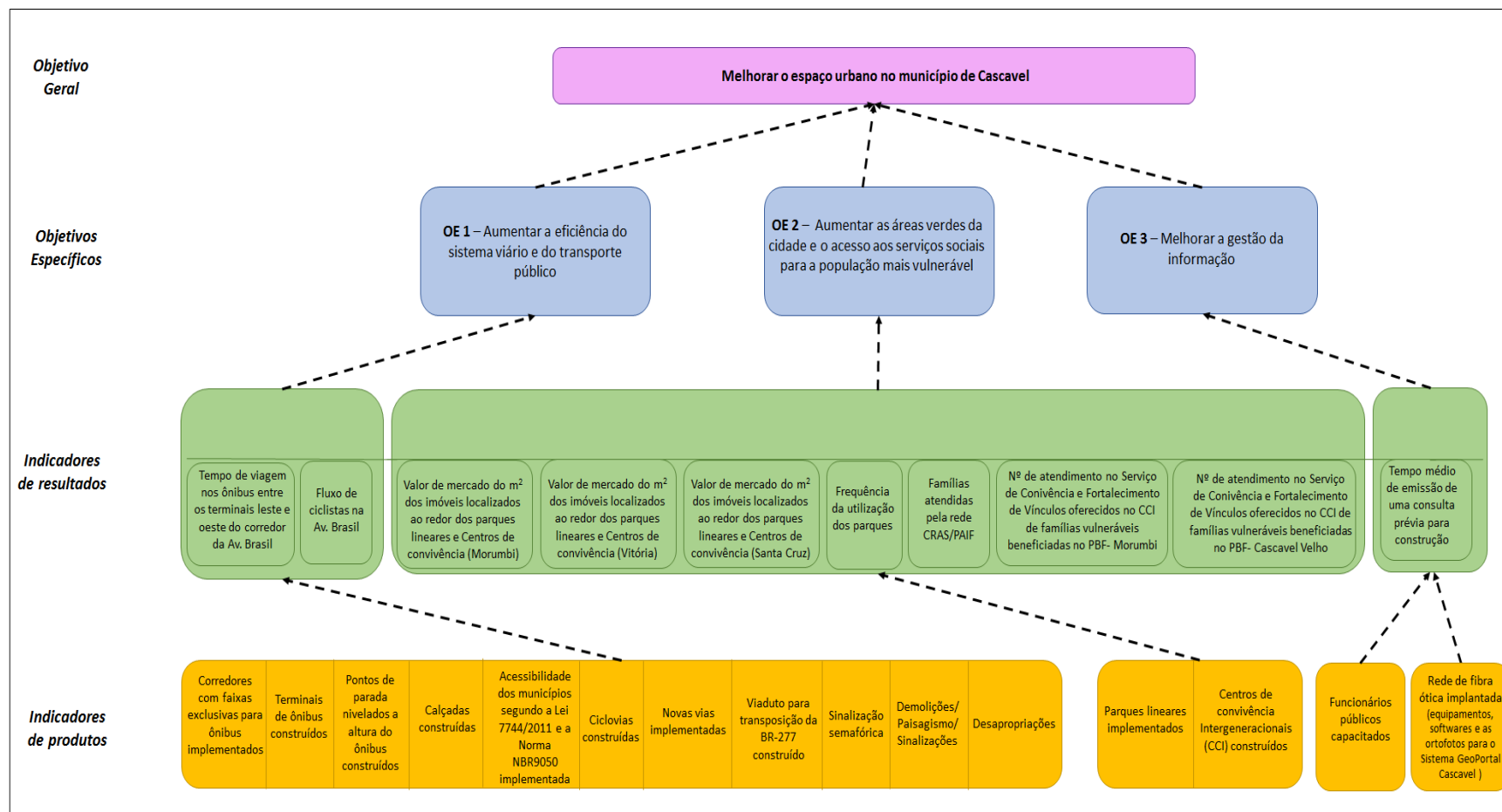
Além disso, a combinação de projetos ambientais e sociais, como a criação de parques lineares às margens de rios, dotados de serviços sociais e instalações esportivas, tem sido uma prática exitosa adotada por vários municípios no Brasil. Dois exemplos podem ser considerados como evidências do sucesso dessa estratégia: o Parque Ecológico do Tietê, implementado no âmbito do Programa de Recuperação da Várzea do Rio Tietê (BR-L1216), e a implantação de um parque linear ao longo das margens do Córrego Macambira, implantado como parte do Programa Urbano Ambiental Macambira Anicuns (BR-L1006).

Por fim, a estratégia do Programa também está respaldada por Besley e Persson (2011), quando afirmam que as melhoras na capacidade institucional do Estado são chaves para implementar políticas que geram serviços eficientes e eficazes para os cidadãos<sup>6</sup>, ou seja, investimentos para promover maior eficiência do Estado contribuem de forma direta com a melhoria na prestação dos serviços públicos aos cidadãos e com o desenvolvimento econômico e social do País. A automatização de processos potencializa as ações de inovação e contribuem para a maior eficiência na gestão pública.

---

<sup>6</sup> Besley, T., and T. Persson. 2011. *Pillars of Prosperity: The Political Economics of Development Clusters*. Princeton, NJ: Princeton University Press. 2011.

**Figura 3. Lógica Vertical ao final do Programa**





Maiores detalhes das alterações na Matriz de Resultados podem ser verificados no Anexo Obrigatório – Mudanças na Matriz de Resultados ([EEO#2](#)). A Tabela 1 apresenta a Matriz de Resultados do Programa, com os indicadores no momento da aprovação, do Plano de Elegibilidade e ao final do Programa.

**Tabela 1 – Matriz de Resultados do Programa**

Indicador de Resultado	Em Aprovação			Plano de Elegibilidade			Ao término do Projeto			Comentários
	Unidade Medida	Linha de base	Meta (P)	Unidade Medida	Linha de base	Meta (P)	Unidade Medida	Linha de base	(A)	
Objetivo específico 1: Aumentar a eficiência do sistema viário e do transporte público.										
Resultados										
Tempo de viagem nos ônibus entre os terminais oeste e leste do corredor da Av. Brasil	Minutos	32,1	26	Minutos	25	20,84	Minutos	25	19,84	Na missão de arranque, acordou-se refazer a pesquisa de tempo de viagem. A nova linha de base foi incorporada na Matriz de Resultados
Fluxo de ciclistas na Av. Brasil	Ciclistas/dia	1.100	1.540	Ciclistas/dia	542	758	Ciclistas/dia	542	1.110	Na missão de arranque, acordou-se seria necessário refazer a pesquisa de fluxo de ciclistas. A nova linha de base foi incorporada na Matriz de Resultados
Objetivo específico 2: Aumentar as áreas verdes da cidade e aumentar o acesso aos serviços para a população mais										
Resultados										
Valor de mercado por metro quadrado dos imóveis situados ao redor dos Parques Lineares e Centros de Convivência Morumbi	R\$	126,14	138,75	R\$/m²	126,14	138,75	R\$/m²	126,14	378,32	-
Valor de mercado por metro quadrado dos imóveis situados ao redor dos Parques Lineares e Centros de Convivência (Vitória).	R\$	314,18	346,28	R\$/m²	314,18	346,28	R\$/m²	314,18	845,87	-

Indicador de Resultado	Em Aprovação			Plano de Elegibilidade			Ao término do Projeto			Comentários
	Unidade Medida	Linha de base	Meta (P)	Unidade Medida	Linha de base	Meta (P)	Unidade Medida	Linha de base	(A)	
Valor de mercado por metro quadrado dos imóveis situados ao redor dos Parques Lineares e Centros de Convivência (Santa Cruz)	R\$	198,51	218,37	R\$/m²	198,51	218,37	R\$/m²	198,51	568,23	-
Valor de mercado por metro quadrado dos imóveis situados ao redor dos Parques Lineares e Centros de Convivência (Santa Felicidade)	R\$	178,31	196,14	R\$/m²	178,31	196,14	-	-	-	Indicador excluído, pois as intervenções correlacionadas não foram implementadas pelo programa
Valor de mercado por metro quadrado dos imóveis situados ao redor dos Parques Lineares e Centros de Convivência (Floresta).	R\$	174,76	192,24	R\$/m²	174,76	192,24	-	-	-	Indicador excluído, pois as intervenções correlacionadas não foram implementadas pelo programa
Frequência de utilização dos Parques	Dado qualitativo	-	-	%	25	35	%	25	39	Adequação da Linha de base e meta do indicador na Missão de Arranque <sup>7</sup> .
Aumento do número de famílias atendidas pela rede CRAS/PAIF	Famílias/ano	7.699	9.299	Famílias/ano	9.603	11.203	Famílias/ano	9.603	18.912	
Número de famílias monoparentais do sexo feminino atendidas pelo CRAS/PAIF	-	-	-	Famílias/ano	4.263	4.973	Famílias/ano	4.263	13.028	O indicador foi excluído do Programa, porém sua medição foi apurada.

<sup>7</sup> Para estabelecer a linha de base foram realizadas 1.055 entrevistas com a população de Cascavel. O objetivo foi avaliar a porcentagem dos entrevistados que frequentavam os parques da cidade pelo menos uma vez por ano na situação antes e depois.

Indicador de Resultado	Em Aprovação			Plano de Elegibilidade			Ao término do Projeto			Comentários
	Unidade Medida	Linha de base	Meta (P)	Unidade Medida	Linha de base	Meta (P)	Unidade Medida	Linha de base	(A)	
Número de atendimentos no Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos oferecido no CCI de famílias vulneráveis beneficiárias do Programa Bolsa Família (PBF) - Morumbi	-	-	-	-	-	-	Atendimento / ano	0	90	Indicador incluído
Número de atendimentos no Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos oferecido no CCI de famílias vulneráveis beneficiárias do Programa Bolsa Família (PBF) - Cascavel Velho							Atendimento/ ano	0	74	Indicador incluído
<b>Objetivo específico 3: Melhorar a gestão da informação.</b>										
<b>Resultados</b>										
Tempo médio de emissão de consulta previa para construção	Dias	8	0 <sup>8</sup>	Dias	8	0	Dias	8	0	-
Gastos com serviços de telecomunicação	R\$/mês	242.962,	115.976	R\$/mês	242.962	115.976	-	-	-	Indicador excluído, pois as intervenções correlacionadas não foram implementadas pelo programa

**Classificação:** a relevância do Programa pode ser classificada como **satisfatória**. Os objetivos do Programa estavam alinhados com as estratégias de desenvolvimento do País e do Banco, tanto na fase de preparação quanto de conclusão. O desenho da lógica vertical do Programa, mesmo após as alterações ocorridas em seu escopo, permaneceu coerente e relevante, e os resultados obtidos permitiram alcançar os objetivos propostos.

<sup>8</sup> Imediato.

## 2.2. Eficácia

### a. Declaração de objetivos de desenvolvimento do Projeto

- (i) O objetivo geral do Programa foi promover a melhoria do espaço urbano do Município de Cascavel.
- (ii) O objetivo específico 1 – “Aumentar a eficiência do sistema viário e do transporte público” – está vinculado a dois indicadores de resultado: i) tempo de viagem dos ônibus entre os terminais leste e oeste do corredor da Av. Brasil; e ii) fluxo de ciclistas na Av. Brasil.
- (iii) O objetivo específico 2 – “Aumentar as áreas verdes da cidade e o acesso aos serviços sociais para a população mais vulnerável” – está vinculado a sete indicadores de resultados, sendo: i-iii) valor de mercado dos imóveis situados nas proximidades do Parque Linear e Centro de Convivência do Morumbi (i), de Vitória (ii) e de Santa Cruz (iii); iv) frequência de utilização dos parques; v) famílias atendidas pela rede CRAS/PAIF; vi e vii) número de atendimentos no Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos oferecido no CCI de famílias vulneráveis beneficiárias do Programa Bolsa Família (PBF) em Morumbi (vi) e Cascavel Velho (vii).
- (iv) O objetivo específico 3 – “Melhorar a gestão da informação” – está vinculado a dois indicadores de resultado: i) Tempo médio de emissão de consulta previa para construção; e ii) Gastos com serviços de telecomunicação.

### b. Resultados Alcançados

**Tabela 2 – Matriz de Resultados Alcançados**

Resultados	Unidade de Medida	Linha de Base		Metas e		% Alcançado	Meios de Verificação
		Valor	Ano	Real Alcançado			
Objetivo Específico 1: Aumentar a eficiência do sistema viário e do transporte público.							
Resultados							
1.1 - Tempo de viagem nos ônibus entre os terminais oeste e leste do corredor da Av. Brasil	Minutos	25	2014	P	20,84	100	Controle de saída-chegada dos veículos nos terminais de ônibus.
				P(a)	20,84		
				A	19,84		
1.2 - Fluxo de ciclistas na Av. Brasil	Ciclistas/dia	542	2018	P	758	100	Controle de fluxo de ciclistas
				P(a)	758		
				A	1.110		
Objetivo específico 2: Aumentar as áreas verdes da cidade e o acesso aos serviços sociais para a população mais vulnerável.							
Resultados							
2.1 - Valor de mercado dos imóveis situados nas proximidades do Parque Linear e Centro de Convivência do Morumbi	R\$/m²	126,14	2010	P	138,75	100	Estudo de mercado – Longitudinal/Contrafactual
				P(a)	138,75		
				A	378,32		
2.2 - Valor de mercado dos imóveis situados	R\$/m²	314,80	2010	P	346,28	100	Estudo de mercado – Longitudinal/Contrafactual
				P(a)	346,28		

Resultados	Unidade de Medida	Linha de Base		Metas e		% Alcançado	Meios de Verificação
		Valor	Ano	Real Alcançado			
nas proximidades do Parque Linear e Centro de Convivência de Vitória				A	845,87		
2.3 - Valor de mercado dos imóveis situados nas proximidades do Parque Linear e Centro de Convivência de Santa Cruz	R\$/m²	198,51	2010	P	218,37	100	Estudo de mercado – Longitudinal/ Contrafactual
				P(a)	218,37		
				A	568,23		
2.4 – Valor de mercado dos imóveis situados nas proximidades do Parque Linear e Centro de Convivência Santa Felicidade	R\$/m²	178,31	2010	P	196,14	0	Não foi possível realizar a medição, porque os produtos vinculados foram retirados do programa
				P(a)	196,14		
				A	0		
2.5 - Valor de mercado dos imóveis situados nas proximidades do Parque Linear e Centro de Convivência Floresta	R\$/m²	174,76	2010	P	192,24	0	Não foi possível realizar a medição, porque os produtos vinculados foram retirados do programa
				P(a)	192,24		
				A	0		
2.6 - Frequência de utilização dos parques	%	25	2012	P	35	100	Estudo da frequência de utilização dos parques
				P(a)	35		
				A	39		
2.7 - Famílias atendidas pela rede CRAS/PAIF	Famílias/a no	9.603	2010	P	11.203	100	Relatório Gerencial – SEASO. Informe gerencial IRSAS/ UNIOESTE
				P(a)	11.203		
				A	18.912		
2.8 - Número de famílias monoparentais do sexo feminino atendidas pelo CRAS/PAIF	Famílias/a no	4.263	2013	P	4.973	100	SEASO
				P(a)	4.973		
				A	13.028		
2.9 – Número de atendimentos no Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos oferecido no CCI de famílias vulneráveis beneficiárias do Programa Bolsa Família (PBF) - Morumbi	Atendiment os/ano	0	2019	P	0	100	Sistema IPM Social – Município de Cascavel/ Empresa contratada
				P(a)	79		
				A	90		
2.10 - Número de atendimentos no Serviço	Atendiment os/ano	0	2019	P	0	100	Sistema IPM Social – Município de Cascavel/ Empresa
				P(a)	71		

Resultados	Unidade de Medida	Linha de Base		Metas e		% Alcançado	Meios de Verificação
		Valor	Ano	Real Alcançado			
de Convivência e Fortalecimento de Vínculos oferecido no CCI de famílias vulneráveis beneficiárias do Programa Bolsa Família (PBF) – Cascavel Velho				A	74		contratada.

**Objetivo específico 3: Melhorar a gestão da informação.**
**Resultado 3: Gestão da informação melhorada.**

3.1 - Tempo médio de emissão de consulta prévia para construção	Dias	8	2012	P	0	100 <sup>9</sup>	Relatório Gerencial – Geoprocessamento;
				P(a)	0		
				A	0		
3.2 - Gastos com serviços de telecomunicação	R\$/mês	242.962,64	2012	P	115.976,55	0	Não foi possível realizar a medição, pois este indicador foi excluído do Programa
				P(a)	115.976,55		
				A	0		

Produtos	Unidade de Medida	Linha de Base		Metas e Real Alcançado		% Alcançado	Meios de Verificação
		Valor	Ano				
Objetivo Específico 1: Aumentar a eficiência do sistema viário e do transporte público.							
Resultados							
1.1 - Corredores de ônibus com faixa exclusiva implementados	Km	-	-	P	13	100	Relatório de Avaliação Final do Programa
				P(a)	13		
				A	13		
1.2 - Terminais de ônibus construídos	Terminais	-	-	P	4	100	Relatório de Avaliação Final do Programa
				P(a)	4		
				A	4		
1.3 - Pontos de parada nivelados à altura do ônibus construídos	Pontos	-	-	P	50	100	Relatório de Avaliação Final do Programa
				P(a)	50		
				A	50		
1.4 – Calçadas construídas	m²	-	-	P	100	100	Relatório de Avaliação Final do Programa
				P(a)	63,36		
				A	63,36		
1.5 – Acessibilidade dos edifícios segundo a Lei 5744/2011 e Norma NBR9050 implementada	Ponto de acessibilidade	-	-	P	130	100	Relatório de Avaliação Final do Programa
				P(a)	59		
				A	59		
1.6 – Ciclovias construídas	Km	-	-	P	11	100	Relatório de Avaliação Final do Programa
				P(a)	11		

<sup>9</sup> O resultado é imediato, *on line*.

Produtos	Unidade de Medida	Linha de Base		Metas e Real Alcançado		% Alcançado	Meios de Verificação
		Valor	Ano				
				A	11		
1.7 – Novas vias implementadas	Km	-	-	P	6,5	100	Relatório de Avaliação Final do Programa
				P(a)	23		
				A	30		
1.8 – Viaduto para a transposição da BR-277 construído	Viaduto	-	-	P	1	100	Relatório de Avaliação Final do Programa
				P(a)	1		
				A	1		
1.9 – Sinalização semafórica	Sistema	-	-	P	0	100	Relatório de Avaliação Final do Programa
				P(a)	1		
				A	1		
1.10 – Demolições/ Paisagismo/ Sinalização	Unidade	-	-	P	0	100	Relatório de Avaliação Final do Programa
				P(a)	1		
				A	1		
1.11 - Desapropriações	Unidade	-	-	P	0	88,89	Relatório de Avaliação Final do Programa
				P(a)	9		
				A	8		
Objetivo específico 2: Aumentar as áreas verdes da cidade e o acesso aos serviços sociais para a população mais vulnerável.							
Resultado 2: Áreas verdes da cidade e o acesso aos serviços sociais para a população mais vulnerável.							
2.1 – Parques lineares implementados	m²	-	-	P	1.130.000	100	Relatório de Avaliação Final do Programa
				P(a)	456.872		
				A	456.872		
2.2 – Centros de Convivência Intergeracionais (CCI) construídos	Nº de CCI	-	-	P	4	100,0	Relatório de Avaliação Final do Programa
				P(a)	2		
				A	2		
Objetivo específico 3: Melhorar a gestão da informação.							
Resultado 3: Gestão da informação melhorada.							
3.1 Funcionários públicos capacitados	Funcionários	-	-	P	100	100,0	Relatório de Avaliação Final do Programa
				P(a)	100		
				A	130		

- **Indicador Resultado 1.1 – Tempo de viagem nos ônibus entre os terminais oeste e leste do corredor da Av. Brasil.** O resultado deste indicador apontou para uma redução no tempo de viagem dos ônibus entre os terminais oeste e leste do corredor da Av. Brasil superior à meta, o que indica a eficácia das intervenções realizadas. Os dados para a medição desse indicador foram fornecidos pela CETTRANS e coletados utilizando o sistema “ITSReports”, que permite, por meio de GPS instalados nos ônibus, verificar o tempo de deslocamento entre um determinado ponto e outro.
- **Indicador Resultado 1.2 – Fluxo de ciclistas na Av. Brasil.** A meta definida foi igual a 758 ciclistas/dia e o resultado alcançado igual a 1.110 ciclistas/dia, atingindo, portanto, o resultado esperado com as intervenções realizadas pelo Programa. Para apuração deste resultado, foi

realizada a contagem do fluxo de ciclistas, em 5 (cinco) pontos distintos durante 3 (três) dias úteis na semana, na ciclovia da Av. Brasil.

- **Indicadores Resultado 2.1, 2.2, 2.3: Valor de mercado dos imóveis situados nas proximidades dos Parques Lineares e Centros de Convivência - Morumbi, Vitória e Santa Cruz.** Os valores de mercado dos imóveis situados nas proximidades dos Parques Lineares e Centros de Convivência dos três bairros ultrapassaram as metas estabelecidas. Para a apuração destes indicadores, foram utilizados os dados fornecidos pelo setor responsável pelo Imposto de Transmissão de Bens Imóveis - ITBI da Secretaria de Finanças para os anos 2017, 2018, 2019 e os dois primeiros meses de 2020. Essas bases apresentavam informações sobre os loteamentos, valor dos lotes, valor das benfeitorias e valor total das avaliações de ITBI realizadas no município em cada um dos períodos.
- **Indicadores de Resultados 2.4 e 2.5 - Valor de mercado dos imóveis situados nas proximidades do Parque Linear e Centro de Convivência - Santa Felicidade e Floresta.** Estes indicadores não foram medidos porque os parques não foram implementados.
- **Indicador Resultado 2.6 - Frequência de utilização dos Parques.** A meta deste indicador foi superada em 4 (quatro) pontos percentuais. A medição deste indicador foi realizada por meio de entrevista em 11 pontos de fluxo da cidade (sendo 3 localizados nos parques implementados), a fim de capturar a diversidade da população local de forma mais ampla. Foram entrevistadas 1.055 pessoas, sendo que 39% afirmaram que frequentam os Parques da cidade, superando, assim, a meta estabelecida, que era de 35%. A média de frequência nos parques construídos pelo programa é superior aos demais parques da cidade, conforme será detalhado no item de contrafactual.
- **Indicador de Resultado 2.7 - Famílias atendidas pela rede CRAS/ PAIF.** Este indicador superou em 69% a meta estabelecida. Os dados para a apuração deste resultado foram cedidos pela Secretaria Municipal de Assistência Social (SEASO) de Cascavel.
- **Indicador de Resultado 2.8 – Número de famílias monoparentais do sexo feminino atendidas pelo CRAS/PAIF.** Este indicador foi excluído do Programa, entretanto, foi possível apurar seu resultado. O número de famílias atendidas que tinham mulheres como responsáveis pelo grupo familiar foi superior à meta estabelecida originalmente.
- **Indicadores de Resultados 2.9 e 2.10 - Número de atendimentos no Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos nos CCI, de famílias beneficiárias do Programa Bolsa Família (PBF) – Morumbi e Cascavel Velho.** Os dados para a apuração destes indicadores foram fornecidos pela SEASO e demonstram que, no ano de 2019, o número de famílias que foram atendidas superou a meta em ambos os centros.
- **Indicador de Resultado 3.1 – Tempo médio de emissão de consulta prévia para construção.** A linha de base era de 8 dias para emissão da consulta prévia para construção de imóveis e a meta prevista era de emissão em tempo real, ou seja, imediata. Com as atividades de capacitação do corpo técnico e a compra de equipamentos, sistemas e as ortofotos, foi possível otimizar o sistema existente, tornando-o *online*, com emissão de consulta prévia imediata. Portanto, considera-se que a meta deste indicador foi alcançada. Os dados para apuração do resultado foram obtidos por meio de relatório gerencial do setor de Geoprocessamento do Município de Cascavel. A aquisição de equipamentos e sistemas foi realizada com recursos do financiamento e registrado no Produto Rede de Fibra ótica implantada antes da sua exclusão.



- **Indicador de Resultado 3.2 – Gastos com serviços de telecomunicação.** Este indicador não foi apurado porque as atividades vinculadas não foram realizadas.

### c. Análise Contrafactual

O Contrato de Empréstimo do programa não previa a realização de uma avaliação final ou de impacto, mas a Proposta de Empréstimo previa a realização da avaliação de impacto com a utilização da metodologia diferenças-em-diferenças que não foi contratada pelo executor.

A Proposta de Empréstimo previa ainda a realização de uma avaliação final do Programa que foi elaborada e está disponível nos anexos Relatório de Avaliação Final do Programa Parte I (LEO#7) e Relatório de Avaliação Final do Programa Parte II (LEO#8).

O objetivo específico 1 foi alcançado com a construção dos corredores e dos terminais de ônibus, além da construção de estações de embarque/desembarque. Como resultado, foram devidamente implementados 13 km de corredores de ônibus com faixas exclusivas, quatro terminais e um viaduto construídos e a implantação de sinalização semafórica e de ciclovias.

O alcance deste objetivo específico apoia-se nos resultados dos estudos de Camilo (2003)<sup>10</sup> e de Morten (2020)<sup>11</sup>, que avaliam os impactos da implantação dos sistemas de transporte rápido de ônibus (BRT's) na Colômbia e na Tanzânia. Os dois projetos (Projeto Transmilenio, em Bogotá) e (Dar es Salaam, Tanzânia) implementaram rotas de ligação para o transporte coletivo e ações de implantação de vias exclusivas para o transporte público, adequação de vias, implantação de infraestrutura viária e o ordenamento do tráfego. Os dois estudos, a partir do uso de metodologias de diferenças em diferenças<sup>12</sup>, demonstram que o resultado principal consistiu na redução do tempo de viagem e dos custos operacionais de deslocamento.

Ainda nesse sentido, a *Oficina de Evaluación y Supervisión*, OVE, 2015, publicou um estudo comparativo da implantação de corredores exclusivos de ônibus nas cidades de Lima, Cali e Montevideo<sup>13</sup>. O estudo aponta que, nas duas primeiras cidades, ocorreu redução de 34% e 28%, respectivamente, no tempo de viagem. Estes percentuais são similares ao encontrado em Cascavel.

Além das intervenções no transporte coletivo, contribuíram para alcançar este objetivo as ações de melhoria nas vias do município, como a construção de ciclovias e calçadas, melhoria da acessibilidade, implantação de novas vias, sinalização semafórica e construção do viaduto para facilitar a transposição da BR-277. Todas estas intervenções contribuem para a fluidez do trânsito na cidade, para a melhoria da eficiência do sistema viário e, conseqüente, do transporte público. A integração viária na cidade possibilita reordenar o fluxo viário, reduzindo congestionamentos e otimizando a capacidade das vias disponíveis. Nesse sentido, Winters (2017)<sup>14</sup>, avaliando o impacto da implantação de ciclovias na cidade de Victoria, Canadá, relata que a implantação de ciclovias induz ao aumento do uso de bicicletas e demais benefícios para a saúde da população. Nesse mesmo sentido, o estudo desenvolvido pelo *National Institute for Transportation and*

<sup>10</sup> Camilo, G. Bus Rapid Transit: Impacts on Travel Behavior in Bogota, Massachusetts Institute of Technology, 2003.

<sup>11</sup> Morten, M. [Evaluating the impacts of the Dar es Salaam Bus Rapid Transit System](#). Stanford University, Gharad Bryan London School of Economics, Bilal Siddiqi University of California Berkeley, Clare Balboni Massachusetts Institute of Technology, 2020.

<sup>12</sup> De Forma simplificada a metodologia de diferenças em diferença avalia o impacto de uma intervenção e/ou política pública implantada, comparando a situação antes e depois da intervenção. Para tanto se faz necessário um grupo de controle e outro de intervenção. A diferença entre as diferenças dos dois grupos é o impacto ocasionado pela intervenção avaliada.

<sup>13</sup> [Casos de Estudio Comparativos de Tres Proyectos de Transporte Urbano Apoyados por el BID](#).

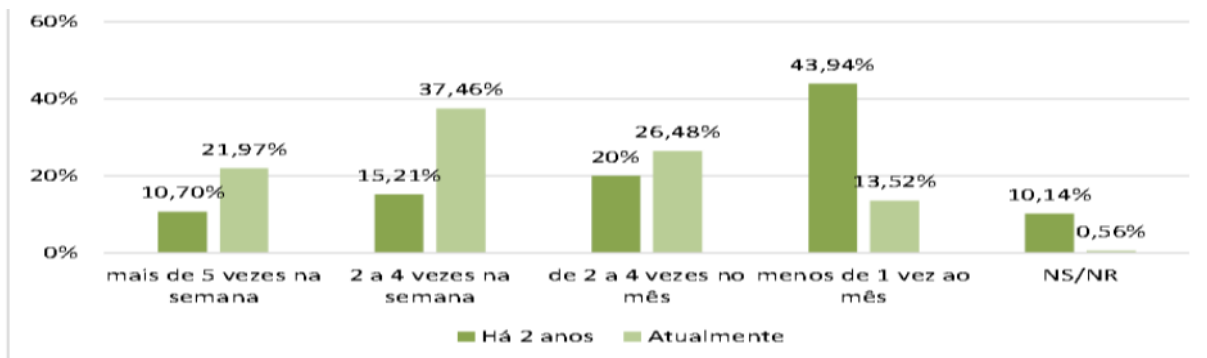
<sup>14</sup> Winters, M. "Impacts of Bicycle Infrastructure in Mid-Sized Cities (IBIMS): protocol for a natural experiment study in three Canadian cities". <https://bmjopen.bmj.com/content/8/1/e019130>.

*Communitites* (NITC) indica que, após um ano de instalação de um sistema cicloviário, o percentual de ciclistas aumentou de 21% para 171% em cinco cidades estudadas.<sup>15</sup> No presente Programa, também foi observado um expressivo aumento no fluxo de ciclistas após a implantação da ciclovia na Av. Brasil.

O objetivo específico 2 foi alcançado com a implementação de três parques lineares e dois Centros de Convivência Intergeracionais.

Em relação à frequência de visitação aos parques, cabe destacar que a pesquisa realizada na avaliação final do programa entrevistou 1.055 pessoas (intervalo de confiança de 95% e margem de erro de 4%) das diversas áreas e classes sociais. O resultado geral apurado mostra que 39% dos entrevistados afirmam que frequentam os parques da cidade. A pesquisa analisou a frequência de visitação em cada um dos parques. Os Parques Morumbi, Santa Cruz e Vitória foram citados como sendo os mais visitados por 36,8%, 28,6% e 22%, respectivamente. Os demais parques do município são frequentados por 12% da população.

**Figura 4. Frequência de utilização dos parques**



Fonte: Prefeitura Municipal de Cascavel.

A figura 4 mostra que, nos últimos dois anos, a população de Cascavel intensificou a frequência de uso dos parques. O grupo de pessoas que frequentava o parque pelo menos duas vezes por semana saltou de 25,91% para 59,43% e o grupo que frequentava pelo menos uma vez por mês reduziu de 43,94% para 13,52%. A pesquisa foi realizada pela Prefeitura Municipal de Cascavel em dois momentos - 2017 e 2019.

Em relação a valorização imobiliária da área de influência dos parques, verificou-se um incremento adicional médio de 20,70% no valor dos imóveis situados próximos aos parques implantados (área de intervenção), se comparado com a região onde seria implantado o parque Santa Felicidade (área de controle). Para tanto, foram utilizados os valores estabelecidos na linha de base e o valor apurado de cada um dos indicadores do Programa. A área de controle escolhida foi ao redor de onde seria implantado o Parque Santa Felicidade. A tabela abaixo apresenta esses dados.

#### Valorização imobiliária

<sup>15</sup> Christopher Monsere, et al (2006). [Lessons from the Green Lanes: Evaluating Protected Bike Lanes in the U.S.](#) Portland State University.

Área de intervenção	Linha de Base (2010) R\$/m <sup>2</sup>	Apurado (2019) R\$/m <sup>2</sup>	Taxa de valorização
2.1 - Valor de mercado dos imóveis situados nas proximidades do Parque Linear e Centro de Convivência do Morumbi	126,14	378,32	2,9992
2.2 - Valor de mercado dos imóveis situados nas proximidades do Parque Linear e Centro de Convivência de Vitória	314,80	845,87	2,6870
2.3 - Valor de mercado dos imóveis situados nas proximidades do Parque Linear e Centro de Convivência de Santa Cruz	198,51	568,23	2,8625
<b>Área de controle</b>			
2.4 – Valor de mercado dos imóveis situados nas proximidades do Parque Linear e Centro de Convivência Santa Felicidade	178,31	471,19	2,6425

Verifica-se que a taxa de valorização média ao redor dos três parques foi de 2.8495, composta pela média simples das taxas de valorização  $((2.9992+2.6870+2.8625) / 3)$ . O incremento foi apurado da diferença da média de valorização nas áreas de influência dos três parques e da área de controle. Portanto  $2.8495 - 2.6425 = 0,2070$ .

O acesso aos serviços sociais foi incrementado por meio da implantação dos Centros de Convivência Intergeracionais (CCI) Morumbi e Cascavel Velho. Associada aos CCI, foi prevista a instalação de CRAS (Centros de Referência em Assistência Social), contribuindo para um aumento de 169% no número de famílias/ano atendidas pela rede CRAS/PAIF. No número de famílias monoparentais, também teve um incremento superior a 100%. Da mesma forma, a implantação dos dois CCI (Morumbi e Cascavel Velho) também possibilitou aumento no número de famílias beneficiárias pelo Programa Bolsa Família.

O estudo de Maas *et al.*<sup>16</sup> (2006), realizado na Holanda com 250.782 pessoas, buscou investigar a disponibilidade de áreas verdes e a sua relação com a saúde dos habitantes daqueles espaços. A partir da aplicação de análise de regressão multivariável, os autores estabeleceram uma correlação entre disponibilidade de áreas verdes e percepção sobre a saúde. Esta pesquisa mostrou que a porcentagem de áreas verdes no ambiente de moradia das pessoas tem associação positiva com a percepção geral de saúde dos residentes. Os espaços verdes parecem ser mais do que apenas um luxo e, conseqüentemente, o desenvolvimento de espaços verdes deve ter uma posição mais central na política de ordenamento do território. Da mesma forma, Sturm e Cohen (2014)<sup>17</sup>, avaliam que a disponibilidade de parques urbanos contribui para a qualidade psíquica da população residente. A análise foi realizada com uma amostra de 1.070 pessoas em Los Angeles, e o resultado aponta que, quanto mais próximo aos parques, menor a incidência de doenças psíquicas e maior a qualidade de vida.

Turvainen<sup>18</sup> avaliou a relação entre disponibilidade de florestas urbanas e preços dos imóveis para a região de Salo, na Finlândia, utilizando a avaliação de preços hedônicos, a partir de dados da venda de imóveis. De acordo com os resultados das estimativas, um aumento de um quilômetro na distância até a área de floresta mais próxima leva a uma redução média de 5,9% no preço de mercado da residência, ou seja, a proximidade com parques gera um incremento no

<sup>16</sup> Jolanda Maas, Robert A Verheij, et.al., “*Green space, urbanity, and health: how strong is the relation?*”

<sup>17</sup> R. Sturm and D. Cohen. “*Proximity to Urban Parks and Mental Health*”.

<sup>18</sup> Turvainen, Lisa and Miettinen, Antti, *Property Prices and Urban Forest Amenities*, Journal of Environmental Economics and Management. 2000.

valor dos imóveis. As moradias com vista para as florestas são, em média, 4,9% mais caras do que as moradias com características semelhantes.

Nesse mesmo sentido, Haddad *et al.*<sup>19</sup> avaliaram o mercado imobiliário da Cidade de São Paulo, mediante adoção da técnica de preços hedônicos, e identificou que a ampliação/proximidades com áreas verdes implica em um aumento de aproximadamente 1% no valor do aluguel dos imóveis. Identificou ainda que fatores como proximidade com estações de trem/metro também gera benefícios adicionais no valor do aluguel.

De acordo com a APA (*American Planning Association*)<sup>20</sup>, há benefícios estéticos e recreativos intrínsecos à implantação de parques. Além disso, há também o benefício relacionado à valorização imobiliária das propriedades adjacentes. No início dos anos 1980, o governo, juntamente com a iniciativa privada e grupos comunitários em Chattanooga, Tennessee, utilizou como estratégia a criação de parques para enfrentar o aumento do desemprego, da criminalidade, da poluição e da deterioração da qualidade de vida da população. A criação dos parques nessa cidade trouxe de volta os residentes de classe média e culminou em uma valorização das propriedades de mais US\$ 11 milhões, correspondendo a um aumento de 127,5% em relação ao período anterior à construção dos parques. Outro exemplo que pode ser citado foi a valorização dos condomínios adjacentes após a implantação do *Centennial Olympic Park*, em Atlanta, de US\$ 115 para US\$ 250 por metro quadrado<sup>25</sup>.

Em relação à implantação dos equipamentos sociais, cabe destacar que a literatura estabelece que esse tipo de equipamento promove suporte para as famílias em situação de vulnerabilidade, contribuindo para a sua redução, conforme apontado por Rocha e Soares (2010)<sup>21</sup> e pelo estudo “Resultados de la evaluación de impacto del Servicio de Acompañamiento a Familias del Programa Nacional Cuna Más”, Governo do Peru, 2016<sup>22</sup>. Esses estudos apresentam avaliações robustas de impacto das políticas de proteção social sobre a população carente. Apresentam evidências dos resultados identificados que comprovam a eficácia desse tipo de política. No caso específico, a implementação dos CRAS contribui diretamente para esse alcance, pois consiste na infraestrutura necessária para a implantação desse tipo de política. Assim, compreende-se que os indicadores relacionados ao número de atendimento das famílias carentes estão em linha com esses resultados.

O objetivo específico 3 foi alcançado no que concerne a melhoria da gestão dos sistemas de informação e consulta. O novo software e as ortofotos possibilitaram otimizar o sistema existente, proporcionando, agilidade, confiabilidade e precisão na análise das informações e solicitações requeridas pelo cidadão. Desta forma foi possível assegurar que as informações prestadas pela Prefeitura de Cascavel estavam adequadas e eram fornecidas imediatamente, na modalidade “online”. Ademais, os cursos de capacitação realizados concentraram-se em aspectos importantes para o aprimoramento técnico dos servidores municipais, com foco na capacidade de administração dos equipamentos e sistemas entregues pelo PDI.

Ainda não existe evidência rigorosa sobre a prestação de serviços WEB aos cidadãos e a melhoria da qualidade desses serviços. Um estudo com base experimental foi desenvolvido por

<sup>19</sup> Eduardo A. Haddad e Bruno M. Hermann: *Mercado Imobiliário e Amenidades Urbanas: A View Through the Window FIPE*. 2005.

<sup>20</sup> American Planning Association (APA). *How cities use parks for Economic Development*. City Parks Forum Briefing Papers. 2002.

<sup>21</sup> *HEALTH ECONOMICS, Health Econ.* 19: 126–158 (2010), Published online 26 May 2010 in Wiley InterScience. *Evaluating the Impact of Community-Based Health interventions: Evidence from Brazil’s Family Health Program*, de Rocha e Soares, World Bank, Brasília, Brazil, Pontifical Catholic University of Rio de Janeiro, NBER, and IZA, Brazil.

<sup>22</sup> Governo do Peru. *Resultados de la evaluación de impacto del Servicio de Acompañamiento a Familias*, 2016.

Alm *et al.* (2010)<sup>23</sup> nos Estados Unidos. Os autores identificaram que uma melhoria nos serviços ao contribuinte reduz o tempo de atendimento e a incerteza com respeito aos valores a declarar/pagar e eleva o nível de pagamento tributário voluntário em 5%. Consequentemente, essa situação contribui para reduzir o custo dos serviços para o poder público e para o cidadão. E é exatamente a este último sentido que esse resultado se alinha.

Ademais, Roseth *et al.* (2018)<sup>24</sup> avalia os impactos sobre a população de se implementarem serviços públicos digitais que tornam os trâmites ágeis, gerando impactos positivos no clima de negócios, na percepção da cidadania e no acesso aos serviços e programas públicos.

#### d. Resultados Não Previstos

Não foram identificados resultados não esperados.

**Classificação:** A classificação de eficácia é **Parcialmente Insatisfatória**, pois os dois resultados vinculados ao objetivo específico 1 foram alcançados, possibilitando que a sua classificação fosse de excelente. Já o objetivo específico 2 foi classificado como satisfatório, pois oito resultados alcançaram a meta prevista e dois não apresentaram avanços. Por fim, o objetivo específico 3 foi classificado como parcialmente insatisfatório, pois um resultado alcançou a meta e outro não apresentou avanço.

#### 2.3. Eficiência

**A avaliação Econômica Ex-post.** A metodologia utilizada nesta avaliação ex-post foi de custo-benefício. Os custos foram os efetivamente empregados pelo programa, devidamente atualizados monetariamente para dezembro 2019 e representam 65,58% do valor total do Programa, totalizando US\$ 32.707.472,00. Os custos de manutenção e operação foram estimados em 1,5% do valor do investimento/por ano. O prazo considerado foi de 10 anos após o término do programa.

Os benefícios considerados são decorrentes de três fatores básicos. O primeiro, refere-se a ao benefício de redução do tempo de viagem e do custo operacional do transporte público após a implantação dos dois terminais e dos corredores exclusivos para ônibus. O segundo benefício é decorrente da valorização imobiliária na área de influência dos três parques. O terceiro benefício são os custos evitados decorrentes da economia de tempo gasto pelo cidadão na obtenção da consulta prévia. Os benefícios considerados nesta avaliação econômica ex-post estão alinhados com os três objetivos específicos do Programa da seguinte forma: objetivo específico 1 relaciona-se com a redução do tempo de viagem e do custo operacional; objetivo específico 2 relaciona-se com a valorização imobiliária; e o objetivo específico 3 relaciona-se com a redução do tempo dispendido pelo cidadão na obtenção dos alvarás de construção.

Conforme pode ser visualizado na tabela a seguir, o Valor Presente Líquido projetado foi de US\$7.456.898,00, a relação Benefício-Custo foi de 1,33 e a Taxa Interna de Retorno de 21,59%. A análise de sensibilidade indica que os benefícios podem reduzir-se em até 24,7% e ainda assim, o programa se mantém viável. Do mesmo modo, os custos poderão aumentar em até 32,91%, que o programa ainda se mantém viável.

Na sequência, foi realizada uma simulação do impacto da Pandemia de COVID-19 no projeto. Para tanto, optou-se em considerar um impacto simultâneo de 50% sobre os benefícios em 2020 e de 20% em 2021, ou seja, adotou-se como premissa que a Pandemia de COVID-19 impactaria negativamente nos benefícios do Programa. Entretanto, o que se verificou no Brasil foi um

<sup>23</sup> Alm, J., Cherry, T., Jones, M., & McKee, M. (2010). *Taxpayer information assistance services and tax compliance behavior*. *Journal of Economic Psychology*, 31(4), 577-586.

<sup>24</sup> Roseth, B; Reyes, A. & Santiso, C, " *Fin*". BID, 2018.



aumento do valor médio dos imóveis em todas as cidades.<sup>25</sup> e redução do fluxo de veículo nas vias, decorrente do aumento do trabalho remoto e do lockdown adotado.

Mesmo considerando o impacto negativo, o projeto permanece viável com uma Taxa Interna de Retorno de 14,51, uma relação B/C de 1,08 e um Benefício Líquido de US\$1.874.865,00.

#### Avaliação econômica ex-post – Indicadores básicos US\$1,00

Apuração	Geoportal economia cidadão	Valorização imobiliária parques	Transporte (tempo de viagem e custo operacional)	Benefício Total	Custos			Benefício Líquido	B/C	TIR
					Investimento	O&M	Total			
Resultado AVE Ex-post	8.905.970	20.161.407	1.045.029	30.112.406	20.522.744	2.132.764	22.655.508	\$ 7.456.898	1,33	21,59%
Sensibilidade 1 - Aumento Máximo dos Custos de 32,91%	8.905.970	20.161.407	1.045.029	30.112.406	27.277.658	2.834.748	30.112.406	0	1,00	12,00%
Sensibilidade 2 - Redução máxima dos benefícios de 24,7%	6.700.537	15.168.729	786.243	22.655.508	20.522.744	2.132.764	22.655.508	0	1,00	12,00%
Sensibilidade 3 - Redução dos benefícios devido a Pandemia de COVID-19, sendo 50% em 2020 e 20% em 2021	8.053.312	15.532.083	944.978	24.530.373	20.522.744	2.132.764	22.655.508	1.874.865	1,08	14,51%

**Análise de sobrecustos e tempos de execução.** O custo total estimado inicialmente do PDI-Cascavel foi igual a US\$57.500.000, sendo US\$ 28.750.000 de financiamento BID e o mesmo montante de contrapartida local (50%-50%). Ao longo do Programa, não houve renúncia de recursos, mas com a Alteração Contratual nº 1, de 1 de fevereiro de 2019, houve remanejamento de recursos entre as categorias de gastos conforme exposto no Resumo das Alterações Contratuais (LEO#4). Além disso, esse aditivo contratual prorrogou o prazo de desembolso até 27 de dezembro de 2019, alterando o prazo de 5 (cinco) para 6 (seis) anos. Os recursos do empréstimo (US\$28.750.000,00) foram totalmente desembolsados e, ao final do Programa, corresponderam a 49,74% do total executado, visto que a PMC aportou US\$29.052.145,00 de contrapartida, US\$302.145,00 além da obrigação contratual.

Cabe ressaltar que os recursos previstos não foram suficientes para a realização de todas as obras programadas inicialmente, sendo necessária a exclusão de dois Parques e os respectivos CCI associados a eles (nos bairros Floresta e Santa Felicidade), pois o orçamento previsto na fase de preparação do programa (baseado nos projetos básicos) estava subdimensionado em relação as novas estimativas de custo das obras e das desapropriações. Além disso, também foi excluída a implantação da rede de fibra ótica em unidades administrativas do município, visto que, no decorrer do Programa, observou-se a inviabilidade econômica e de tempo para essa intervenção. Por outro lado, foram incluídas algumas novas intervenções de pavimentação das vias ao longo da Av. Tancredo Neves e vias no entorno do viaduto da BR 277. Originalmente estava prevista a implementação/pavimentação de 6,5 km de vias e foi realizado 30 km.

Na Tabela 3 a seguir, são apresentados os custos do Programa, por produto implementado.

<sup>25</sup> Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas.

**Tabela 3. Custos do Programa**

1 Component: 1 - Transporte e Mobilidade									
Operation Number: BR-L1344									
Output Definition		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Cost
1.1 Corredores de ônibus com faixa exclusiva implementados.	P	0,00	155.008,67	1.245.917,84	710.323,49	0,00	0,00	0,00	2.111.250,00
	P(a)	0,00	155.008,67	1.083.233,65	324.807,69	487.211,54	1.362.185,74	0,00	4.730.792,54
	A	0,00	0,00	1.117.286,17	1.638.738,08	951.173,28	1.023.595,01	0,00	4.730.792,54
1.2 Terminais de ônibus construídos.	P	0,00	307.971,48	2.747.683,08	1.894.345,44	0,00	0,00	0,00	4.950.000,00
	P(a)	0,00	307.971,48	2.128.500,00	1.237.500,00	2.475.000,00	3.822.846,04	102.143,00	4.701.762,60
	A	0,00	0,00	0,00	0,00	1.199.169,40	3.400.450,20	66.319,23	4.665.938,83
1.3 Pontos de parada nivelados à altura do ônibus construídos.	P	0,00	217.012,14	1.744.284,98	994.452,88	0,00	0,00	0,00	2.955.750,00
	P(a)	0,00	217.012,14	1.500.547,50	591.150,00	1.307.913,48	583.793,89	461.881,00	2.186.684,97
	A	0,00	0,00	0,00	268.504,32	1.007.868,22	448.431,43	204.345,65	1.929.149,62
1.4 Calçadas construídas.	P	0,00	200.000,00	800.000,00	1.000.000,00	0,00	0,00	0,00	2.000.000,00
	P(a)	0,00	200.000,00	600.000,00	800.000,00	600.000,00	879.078,73	210.724,00	701.540,51
	A	0,00	0,00	0,00	301.924,76	0,00	188.891,75	397.933,91	888.750,42
1.5 Acessibilidade dos edifícios segundo a Lei 5744/2011 e a Norma NBR9050 implementada.	P	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	P(a)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	A	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.6 Ciclovias construídas.	P	0,00	40.381,18	324.573,03	185.045,79	0,00	0,00	0,00	550.000,00
	P(a)	0,00	40.381,18	200.000,00	50.000,00	147.869,28	972.989,81	148.869,00	920.030,78
	A	0,00	0,00	300.000,00	252.130,72	110.174,21	108.856,85	105.335,45	876.497,23
1.7 Novas vias implementadas.	P	0,00	732.857,14	2.204.000,00	863.142,86	0,00	0,00	0,00	3.800.000,00
	P(a)	0,00	732.857,14	0,00	0,00	0,00	1.904.819,50	732.857,00	3.340.757,35
	A	0,00	2.570.216,37	0,00	0,00	0,00	37.683,98	6.689.089,51	9.296.989,86
1.8 Viaduto para transposição da BR-277 construída.	P	0,00	340.000,00	1.360.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.700.000,00
	P(a)	0,00	340.000,00	1.020.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2.107.074,02
	A	0,00	0,00	0,00	1.432.096,71	674.977,31	0,00	0,00	2.107.074,02
1.9 Sinalização Semafórica	P	0,00	3.000.000,00	4.500.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7.500.000,00
	P(a)	0,00	3.000.000,00	2.025.000,00	0,00	0,00	2.071.551,67	0,00	5.054.258,31
	A	0,00	0,00	0,00	576.347,62	3.037.918,20	1.439.992,49	233.556,43	5.287.814,74
1.10 Demolições/Paisagismo/Sinalização	P	0,00	110.717,86	889.920,24	507.361,90	0,00	0,00	0,00	1.508.000,00
	P(a)	0,00	110.717,86	904.800,00	0,00	1.206.400,00	2.115.881,51	0,00	15.673.612,97
	A	0,00	0,00	613.904,63	10.155.962,21	3.063.211,41	1.840.534,72	208.209,29	15.881.822,26
1.11 Desapropriações	P	0,00	3.196.000,00	846.000,00	658.000,00	0,00	0,00	0,00	4.700.000,00
	P(a)	0,00	3.196.000,00	3.019.000,00	1.044.444,44	1.612.110,29	1.182.560,32	109.050,97	2.714.899,88
	A	0,00	544.133,15	772.212,97	560.742,09	0,00	728.760,70	0,00	2.605.848,91
2 Component: 2 - Meio Ambiente e Serviços Sociais									
Output Definition		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Cost
2.1 Parques Lineares implementados.	P	0,00	1.425.000,00	2.055.855,00	5.599.395,00	3.275.500,00	1.394.250,00	0,00	13.750.000,00
	P(a)	0,00	1.425.000,00	33.500,00	97.345,13	4.115.806,88	2.126.474,57	0,00	4.571.865,22
	A	0,00	329.652,21	62.633,33	21.361,26	2.038.199,66	2.120.018,76	2.968.458,10	7.540.323,32
2.2 Centros de Convivência Intergeneracionais (CCI) construídos.	P	0,00	1.525.000,00	256.250,00	1.918.750,00	1.250.000,00	0,00	0,00	4.950.000,00
	P(a)	0,00	1.525.000,00	1.159.000,00	0,00	1.237.500,00	2.468.982,58	0,00	1.456.774,72
	A	0,00	115.608,56	151.825,56	0,00	0,00	1.189.340,60	253.188,11	1.709.962,83
3 Component: 3 - Fortalecimento Insitucional									
Output Definition		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Cost
3.1 Funcionários públicos capacitados.	P	0,00	1.555.125,00	1.430.000,00	589.875,00	0,00	0,00	0,00	3.575.000,00
	P(a)	0,00	1.555.125,00	1.290.160,10	715.000,00	1.966.250,00	253.975,93	253.975,93	285.036,57
	A	0,00	0,00	8.432,20	7.591,88	0,00	15.036,56	141.619,10	172.679,74
Other Cost		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Cost
Gestão do Projeto	P	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	P(a)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	30.235,23	0,00	103.475,44
	A	0,00	28.650,96	6.764,31	66.611,25	1.448,92	0,00	5.025,44	108.500,88
Total		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Cost
Total Cost	P	0,00	14.003.873,47	22.153.184,17	15.423.192,36	4.525.500,00	1.394.250,00	0,00	57.500.000,00
	P(a)	0,00	14.003.873,47	14.963.741,25	4.860.247,26	15.156.061,47	19.775.375,52	2.019.500,90	48.548.565,88
	A	0,00	3.588.261,25	3.033.059,17	15.282.010,90	12.084.140,61	12.541.593,05	11.273.080,22	57.802.145,20

**Classificação:** A classificação sugerida para a Eficiência é **Satisfatória**, pois a avaliação de custo-benefício *ex-post* foi realizada e a Taxa Interna de Retorno foi de 21,59%. Entretanto, o prazo de desembolsos superou o inicialmente previsto em 12 meses e o programa apresentou um estado de Alerta em 2015.

## 2.4. Sustentabilidade

### a. Aspectos gerais de Sustentabilidade

Durante a elaboração da Proposta de Empréstimo, foi identificado um risco fiduciário inerente à execução, relacionado a possíveis atrasos na execução devido à falta de experiência com execução de projetos com financiamento internacional e ao desconhecimento das políticas e procedimentos de aquisição e de gestão financeira do Banco. As ações de mitigação propostas foram: (i) criação da UCP/SEPLAN; criação de uma Comissão Especial de Licitações do Programa; (iii) realização de treinamentos e capacitações para os membros da equipe de execução; e (iv) contratação de gerenciadora/supervisora ou consultores individuais. Apesar das medidas de mitigação previstas, este risco se concretizou, com atraso na execução, principalmente na fase inicial do programa, resultando em prorrogação do prazo contratual em 1 (um) ano. Além disso, algumas intervenções tiveram que ser retiradas do Programa, em função de o prazo estimado para a implantação exceder o prazo contratual, como foi o caso da implantação da rede de fibra ótica.

Durante a execução do Programa, não foram identificados riscos de alto nível no PDI – Cascavel. Os riscos de nível moderado identificados são descritos no quadro a seguir.

**Riscos e medidas de mitigação**

<b>Riscos</b>	<b>Medidas de mitigação</b>
Baixa aceitação do programa pela sociedade	Elaboração do Plano de divulgação enfatizando a comunicação institucional, a apresentação pública dos projetos para a comunidade beneficiada e a utilização do “Ouvindo Cidadão-156”
Falta de articulação entre os gestores das unidades envolvidas no Programa	Formalização do Grupo de Apoio Técnico e de Termos de Cooperação específicos entre a SEPLAN e demais órgãos envolvidos
Descontinuidade administrativa em razão de mudanças institucionais	Participação da comunidade durante a formulação e seguimento do Programa
Falta de condições de sustentabilidade para as ações implantadas	Elaboração de planos de gestão e manutenção
Falta de recursos humanos para prestar serviços nos CCI	Realização de cursos de capacitação para as equipes que atuarão nesses Centros
Atraso no processamento das informações contábeis e financeiras do Programa e emissão de relatórios, devido à falta de experiência dos técnicos da prefeitura com a execução de projetos financiados por organismos internacionais	Capacitações ministradas pelo BID e missões com especialistas para orientar o desenvolvimento e entendimento das demonstrações contábeis e financeiras do Programa. Deste o desenho do programa foi previsto um técnico administrativo financeiro para compor a UCP. A designação ocorreu desde o início do Programa

A sustentabilidade dos resultados alcançados e os riscos de continuidade pós-intervenção são apresentados no quadro a seguir.



### Sustentabilidade dos resultados do Programa

Resultado alcançado	Risco	Fator de Probabilidade	Probabilidade de impacto	Medidas que contribuem para a sustentabilidade
Tempo de viagem dos ônibus	Aumento do tempo de viagem dos ônibus e aumento dos custos operacionais com os veículos devido à falta de manutenção	Falta de conservação e manutenção das vias do corredor de ônibus.	Médio	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Implementação das ações previstas nos Planos de Gestão e Manutenção das obras Programa;</li> <li>✓ Destinação de dotação orçamentária anual para conservação dos corredores destinados ao transporte coletivo.</li> </ul>
Fluxo de ciclistas na Av. Brasil	Redução do fluxo de ciclistas na Av. Brasil	Não apropriação, por parte da população, das ciclovias implementadas e falta de conservação e manutenção das vias	Médio	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Implementação das ações previstas nos Planos de Gestão e Manutenção das obras Programa;</li> <li>✓ Destinação de dotação orçamentária anual para conservação das ciclovias;</li> <li>✓ Realização de campanhas a fim de incentivar o uso de bicicletas;</li> <li>✓ Elevado uso pela população.</li> </ul>
Valor dos imóveis situados ao redor dos Parques Lineares e Centros de Convivência (Morumbi, Vitória e Santa Cruz).	Desvalorização dos imóveis	Falta de conservação dos Parques e Centros. Depredação ou má utilização dos equipamentos instalados nos Parques e Centros.	Médio	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Implementação das ações previstas nos Planos de Gestão e Manutenção das obras Programa;</li> <li>✓ Destinação de dotação orçamentária anual para conservação os Parques.</li> <li>✓ Equipe técnica disponível e com experiência nas atividades de manutenção;</li> </ul>
Frequência de utilização dos Parques	Diminuição da frequência de utilização dos Parques.	Falta de conservação dos Parques. Depredação ou má utilização dos equipamentos instalados nos Parques e Centros.	Médio	
Famílias atendidas pela rede CRAS/PAIF;	Redução do número de famílias atendidas pela rede CRAS/ PAIF.	Falta de conservação dos CCI e diminuição dos serviços ofertados pela rede CRAS/PAIF.	Médio	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Implementação das ações previstas nos Planos de Gestão e Manutenção das obras Programa;</li> <li>✓ Destinação de dotação orçamentária anual para conservação dos centros de convivência e contratação dos serviços oferecidos.</li> </ul>
Atendimentos no Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos oferecido a famílias				

Resultado alcançado	Risco	Fator de Probabilidade	Probabilidade de impacto	Medidas que contribuem para a sustentabilidade
vulneráveis beneficiárias do Programa Bolsa Família (PBF)				
Tempo de emissão de consulta previa para construção	Aumento do tempo de emissão de consulta previa para construção	Falta de atualização periódica do sistema utilizado e/ou de servidores capacitados para operar o sistema.	Baixo	✓ Investimento em atualizações periódicas do sistema utilizado, bem como em cursos de capacitação para os servidores responsáveis pela operação do sistema.

Consta no Ofício nº 152/2020, de 09 de outubro de 2020 da Secretaria de Planejamento e Gestão (SEPLAG), que o Município de Cascavel já vem implementando ações contidas nos Planos de Gestão e Manutenção das intervenções realizadas no Programa. Nesses Planos, estão descritas ações para a conservação das obras realizadas nas Avenidas, Parques e CCIs.

Nas obras das avenidas, as ações de manutenção são integradas e realizadas pela Secretaria de Serviços e Obras Públicas (SESOP), Secretaria do Meio Ambiente (SEMA) e Secretaria de Cultura e Esportes (SECESP) e Autarquia Municipal de Mobilidade, Trânsito e Cidadania (TRANSITAR). Os serviços compreendem os procedimentos de vistoria, limpeza e reparos para as vias pavimentadas e não pavimentadas, meio fio e drenagem e iluminação pública. A periodicidade das inspeções é estabelecida em função da intensidade do uso e das condições locais de cada um dos empreendimentos. Esses serviços são realizados pela SESOP. A SEMA é responsável pelas atividades de limpeza, corte de grama, capina, poda de condução das mudas plantadas, limpeza de chafarizes e ajardinamento em geral. Os serviços são realizados por empresas terceirizadas, sendo contratos específicos para as avenidas e parques.

A CETTRANS/TRANSITAR é responsável pelo planejamento, realização e manutenção da sinalização de trânsito nas vias urbanas e pelo planejamento e gestão do transporte público municipal. São realizadas, periodicamente, a manutenção dos terminais de transbordo, estações de embarque/desembarque, bicicletários, sinalização horizontal, vertical e semafórica.

Importante ressaltar que o município está elaborando o Projeto de Ação Imediata no Trânsito (PAIT), que objetiva propor ações de curto prazo para melhorar o tráfego do município. Esta ação se relaciona diretamente com o PDI Cascavel na busca de maior eficiência do transporte público municipal e demonstra que a Prefeitura de Cascavel considera relevantes e prioritárias as ações de melhoria na gestão do trânsito. No âmbito desse projeto, são realizadas pesquisas de campo, estudos de viabilidade e reprogramação de interseções semaforicas, adequações geométricas do viário, melhoria da sinalização horizontal, vertical e de orientação de tráfego e estudos específicos para implantação de uma rede cicloviária e de rotas acessíveis. Possui também o contrato de permissão n.º 21/2020, que tem por objeto a permissão de uso a título precário, qualificado e oneroso, de área pública de uso comum e mobiliário urbano, para implantação e operação do serviço de compartilhamento de bicicletas, visando incentivar a população a utilizar a bicicleta como meio de transporte alternativo, eficiente e de baixo custo.

No Plano de Gestão e Manutenção dos Espaços Culturais e Esportivos nos Parques implementados e Av. Brasil e Tancredo Neves, há ações previstas para a manutenção e operacionalização das academias, parques infantis, quadras esportivas e espaços destinados à cultura e ao esporte, visando proporcionar às famílias um espaço de convivência para o fortalecimento de vínculos familiares e comunitários e a conservação de tais locais. Importante

ressaltar que a SECESP possui orçamento previsto na Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) do município para a manutenção desses espaços.

Com relação aos CCIs, a Secretaria de Assistência Social atualiza anualmente o Plano de Ação dos CCIs, que é aprovado pelo Conselho Municipal de Assistência Social – CMAS, que acompanha as atividades desenvolvidas através de relatórios mensais de atividades. Possui orçamento previsto na Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) do município para a manutenção desses espaços.

#### **b. Salvaguardas Ambientais e Sociais**

O Programa foi classificado na categoria “B” de acordo com a Política de Meio Ambiente e Cumprimento de Salvaguardas do Banco (OP-703). De acordo com o Relatório de Avaliação Ambiental (RAA), a Avaliação de Impacto Ambiental (AIA) do Programa concluiu que o Programa teria impactos positivos que irão se refletir em todo o município, e os impactos negativos seriam apenas temporários, de baixa e moderada magnitude, relacionados à construção das obras e às alterações no meio físico, biótico e socioeconômico. Para mitigar os impactos identificados, as obras foram realizadas com tecnologia conhecida e aplicação de boas práticas de engenharia, além de terem cumprido com os Critérios de Elegibilidade Ambiental (CEA) do Programa, descritos no Plano de Gestão Ambiental e Social (PGAS), e com as condicionantes do processo de licenciamento ambiental de cada projeto.

Segundo consta no Relatório de Avaliação Final (RAF) do Programa elaborado pelo Executor, Anexos (LEO#7) e (LEO#8), todas as obras executadas e em execução apresentavam licenciamento ambiental<sup>26</sup>. Este documento reforça a conformidade de todas as obras do PDI em relação ao licenciamento ambiental.

Não foi identificada a ocorrência de reassentamentos involuntários. Foram registrados, no total, 33 processos de desapropriação de imóveis residenciais e terrenos relacionados com 13 obras do Programa. A aproximação e negociação com os proprietários foi realizada por técnicos da SEPLAN para delimitação de do Decreto de Utilidade Pública (DUP), tendo sido necessário entrar com ação judicial em poucos casos.

Por fim, cabe destacar que a Prefeitura de Cascavel implementou em 2014 o Grupo de Apoio Técnico – GAT, formado por profissionais das demais secretarias envolvidas no programa, com o objetivo de proporcionar suporte técnico à UCP na implementação das ações do Programa, respeitando a sua esfera de competência. Dentre as ações de apoio estiveram aquelas relacionadas com o licenciamento e a gestão ambiental das obras.

**Classificação:** A sustentabilidade dos resultados do Programa pode ser considerada **satisfatória**, pois o desempenho das salvaguardas foi adequado para as intervenções que foram executadas como parte do escopo final do Programa, e não existem riscos significativos que não tenham recebido a devida mitigação; aqueles temas que poderiam gerar problemas de sustentabilidade foram excluídos. Também não foram verificados fatores ambientais relevantes que impactaram ou possam impactar as ações executadas pelo Programa.

**Classificação geral:** O programa teve um desempenho satisfatório para os critérios de relevância, eficiência e sustentabilidade e parcialmente insatisfatório em termos de eficácia. Como resultado, o programa classifica-se como **parcialmente bem-sucedido**.

<sup>26</sup> Ajuda Memoria da Missão de Supervisão ocorrida de 28 de novembro a 01 de dezembro de 2017.

### **III. CrITÉrios não centrais**

#### **3.1. Desempenho do Banco**

O desempenho do Banco na fase de preparação do Programa pode ser considerado **excelente**. Quando da preparação, o Banco contratou consultores especializados que apoiaram o executor na preparação do Programa, trazendo soluções técnicas adequadas para a solução de problemas buscando aportar conhecimento e experiência às questões inerentes a cada etapa, indicando e até mesmo provendo estratégias e serviços de consultoria que apoiassem às necessidades do mutuário. Ademais, foram realizadas missões de apoio à preparação do Programa e capacitações na área fiduciária.

Ao longo da execução do Programa, embora tenha ocorrido uma considerável troca/substituição do especialista responsável (ao total, quatro substituições), o desempenho do Banco pode ser considerado **excelente**. O Banco forneceu o suporte necessário ao executor em suas principais demandas, com agilidade nas respostas aos requerimentos efetuados, prezando pelas boas práticas na administração pública, aliados à eficiência e bons resultados, desde a preparação até a execução dos projetos.

Em suma, o Banco se fez presente em todos os momentos da preparação e da execução do Programa, buscando aportar conhecimento e experiência às questões inerentes a cada etapa. Ressalta-se que uma boa interlocução é essencial durante todo o ciclo de preparação, execução e avaliação do Programa. O Banco também contribuiu para que o Município avançasse na área de fiscalização de serviços e obras, contribuindo para melhorias na qualidade dos projetos e execução das obras. Além disso, o relacionamento com os representantes do Banco contribuiu para com a concretização dos objetivos principais pactuados.

Apesar do excelente desempenho, cabe destacar que a UCP teve dificuldade para compatibilizar o formulário PMR disponibilizado pelo banco, face a alimentação necessária no sistema informatizado do Banco e no sistema do município (SIGP-SAFF), quer seja pelos indicadores da matriz de resultados, quer seja pela variação cambial do encerramento dos exercícios, pela impossibilidade de contemplá-la nos exercícios seguintes.

Destaca-se ainda, que houve por parte do banco a orientação de que efetivamente deveria ser seguida à risca a Política de Aquisições (GN 2349-9 e GN 2350-9). Contudo, na sua aplicabilidade nas auditorias houve conflito com o entendimento do TCE PR, o qual o mutuário é jurisdicionado.

**Classificação:** O desempenho do Banco pode ser considerado **excelente**.

#### **3.2. Desempenho do Mutuário**

O desempenho do mutuário pode ser considerado **satisfatório**. Não houve dificuldades no cumprimento das obrigações contratuais e das contrapartidas. Ainda que nas áreas financeira-contábil e aquisições o desempenho da equipe da UCP tenha sido muito satisfatório, a PMC enfrentou algumas dificuldades moderadas, em particular na fase inicial de execução. Depois de serem superados os empecilhos iniciais, o excelente desempenho da UCP permitiu que a execução fosse concluída satisfatoriamente. Porém, como reflexo dessas dificuldades, foi necessária uma ampliação de 12 meses no prazo inicialmente estabelecido no contrato.

Estava prevista, em cláusula contratual, a contratação de empresa ou consultores individuais, para auxiliar na gestão do Programa. O município realizou dois processos de licitação para contratar uma empresa para apoio ao gerenciamento e fiscalização das obras, mas por decisão do Prefeito foram frustrados, devido ao valor elevado das propostas para o gerenciamento/supervisão em relação ao custo total do projeto, bem como ao tempo transcorrido de execução

do programa. Ainda que a PMC tenha designado uma equipe dedicada exclusivamente para compor a UCP, a não contratação de empresa para apoio durante toda a execução do Programa dificultou o atendimento oportuno das demandas do PDI, gerou o acúmulo das atividades para alguns membros da UCP e dos profissionais das demais secretarias responsáveis pelos projetos e fiscalização em postos chaves, sobrecarregando-os e dificultando o atendimento de suas responsabilidades nos prazos acordados, o que levou ao atraso no início da execução do PDI-Cascavel.

No relativo à elaboração dos projetos executivos, na época a SEPLAN, apresentava um quadro técnico deficitário que teve impacto na velocidade, na qualidade das entregas iniciais e na elaboração das estimativas orçamentárias. Ademais, ocorreram atrasos na liberação das licenças ambientais de alguns projetos. Um dos principais fatores consistiu no subdimensionamento da equipe técnica da PMC responsável por preparar as informações para submissão ao órgão competente. Para mitigar estas dificuldades, houve a contratação de novos profissionais através de concurso, para compor o quadro técnico da SEPLAN e ainda dois consultores individuais, um para apoio a UCP no planejamento do programa e outro para apoio a SESOP na fiscalização das obras. Em contrapartida, a UCP superou desafios com a experiência adquirida ao longo da execução do PDI e o Programa ganhou rendimento, alcançando bons resultados.

Devido à falta de experiência com a execução de projetos financiados por organismos internacionais ao início do Programa, a UCP e equipe técnica das demais secretarias precisou de um tempo de engajamento para a necessária assimilação aos processos e políticas operacionais do Banco, incluindo compatibilização de padrões de documentação e novos modelos licitatórios. Em particular, as políticas do Banco para validação de desembolsos e contrapartidas exigiram das secretarias e equipes internas mudanças em suas formas de trabalho. Os técnicos locais se viram obrigados a realizar processos administrativos de forma diferente da praticada normalmente em questões como a prestação de contas ao Tribunal de Contas do Estado do Paraná (TCE-P) e processos licitatórios para contratação de projetos e obras.

Durante o ciclo do Programa, o apoio a UCP pelo Grupo de Apoio Técnico – GAT, formado por profissionais das demais secretarias envolvidas no programa, também foi afetado pelas mudanças da administração municipal. Alternância no poder na prefeitura municipal significou mudanças na liderança das secretarias, interferindo na continuidade dos processos de monitoramento.

#### **IV. Conclusões e Recomendações**

##### **4.1 Dimensões 1 a 5.**

Neste item, estão consolidadas as principais conclusões e as recomendações obtidas durante a avaliação do Programa, que são apresentadas a seguir.



**Tabela 4. Conclusões e recomendações**

Conclusões	Recomendações
<b>Dimensões Técnico-Setoriais</b>	
<p><b>Conclusão #1:</b> O Executor optou pela elaboração própria dos projetos do Programa, o que ocasionou atrasos devido ao prazo de elaboração desses projetos e a problemas de qualidade técnica. Em decorrência, algumas intervenções que estavam inicialmente previstas foram retiradas do escopo original.</p>	<p><b>Recomendação #1:</b> O tempo entre a aprovação do Projeto e a sua assinatura deverá ser aproveitado para realizar as atividades de capacitação do executor e ainda para desenvolver as ações iniciais (ou precípuas) do Programa. Para tanto, sugere-se que, durante esse período, além do acompanhamento do especialista responsável pela execução, iniciar os processos de licitação e/ou seleção de projetos e estudos com recursos do executor, que depois podem ser reconhecidos retroativamente como despesas reembolsáveis com o financiamento e previstas no relatório de projeto na fase de preparação. Ademais, a UCP deverá ser composta por um técnico ambiental e apoiada pelo respectivo órgão do executor.</p>
<p><b>Conclusão #2:</b> Alguns projetos demandaram mais tempo do que o previsto para obtenção das licenças ambientais. Esse fato foi decorrente de dois fatores. O primeiro está relacionado à limitação da equipe da PMC/UCP em preparar a documentação para protocolar os projetos nos órgãos ambientais, pois somente dispuseram de uma técnica em tempo parcial para fazer essa atividade. Segundo os prazos para obtenção das licenças ambientais foi subestimado pela equipe da UCP.</p>	<p><b>Recomendação #2:</b> A realização de reuniões prévias entre o Executor (UCP) e os órgãos de licenciamento ambiental pode contribuir para maior celeridade nos processos de licenciamento. Nessas reuniões, devem ser apresentados os estudos de concepção e os projetos disponíveis para que os responsáveis técnicos pelo licenciamento apontem, mesmo que de forma preliminar, os prazos de análise. Dessa forma, recomenda-se que esses prazos sejam incorporados no planejamento e no cronograma do Programa.</p>
<p><b>Conclusão#3:</b> A pandemia de COVID 19 impactou a execução dos programas em forma global, gerando atrasos e dificuldades operacionais.</p>	<p><b>Recomendação #3:</b> A principal recomendação em relação a este tema consiste na necessidade de rever os resultados inicialmente previstos, ajustar o cronograma de execução, facilitar a aquisição dos insumos de proteção sanitária que os trabalhadores precisam para continuar as obras, e flexibilizar o remanejamento de recursos para contribuir com o enfrentamento da pandemia. Entretanto, estas alterações não devem impactar negativamente a avaliação final do Programa consolidada nos PCRs e a ratificação de OVE.</p>
<p><b>Conclusão#4:</b> O Programa foi preparado e orçado com base em projetos básicos das intervenções. Quando os projetos executivos foram elaborados, foram verificadas discrepâncias entre o valor dos dois orçamentos (básico e executivo), tanto no custo das obras como das desapropriações necessárias, devido, principalmente, a fatores técnicos de engenharia, além de outras externalidades não previstas pelos projetos básicos. As contingências estavam embutidas no orçamento de cada intervenção. Em decorrência</p>	<p><b>Recomendação #4:</b> Quando for estabelecer o orçamento do Programa é recomendável prever recursos específicos em uma rubrica de contingências destinada a cobrir diferenças entre os projetos básico e executivo. Dessa forma, busca-se garantir recursos suficientes para execução de todas as intervenções previstas</p> <p><b>Recomendação #5:</b> Para minimizar o impacto decorrente da diferença de valor entre projeto básico (preparação) e executivo (execução), o Banco poderá apoiar os mutuários na obtenção de recursos de</p>

Conclusões	Recomendações
destes fatos não foi possível implementar dois dos parques inicialmente previstos.	cooperação técnica destinados à elaboração dos projetos executivos. Para tanto, o BID deverá prover apoio técnico para a sua viabilização, pois, os mutuários, principalmente os municípios, apresentam limitações orçamentárias para elaborar projetos executivos
	<b>Recomendação #6:</b> É desejável que toda operação que inclui várias obras de infraestrutura tenha que apresentar na fase de preparação, uma amostra representativa de projetos executivos, de no mínimo, 30% do valor do Programa. <sup>27</sup> . Ainda que a aprovação da operação possa demorar mais tempo, a exigência dessa amostra de projetos permite elaborar orçamentos mais realistas, o que diminui as contingências durante a execução. Além disso, o mutuário estará qualificado para licitar as primeiras intervenções assim que obter a elegibilidade para o primeiro desembolso.
<b>Dimensão organizacional e gerencial</b>	
<b>Conclusão #5:</b> A execução dos dois primeiros anos de contrato foi afetada por dificuldades iniciais associadas à elaboração de projetos técnicos e da adaptação da equipe local aos procedimentos e políticas operacionais do Banco, o que ocasionou atrasos e equívocos, comprometendo o cronograma de execução do Programa. As equipes técnicas da UCP/GAT e demais técnicos das secretarias acumularam suas funções da PMC com as atividades do Programa, comprometendo sua execução. Havia insuficiência de técnicos para atender às demandas do Programa.	<b>Recomendação #7:</b> Nos programas com execução de obras e com baixa capacidade técnica do executor, recomenda-se que sejam previstos recursos para capacitação em supervisão, manutenção e gerenciamento de obras e projetos. O objetivo é promover acompanhamento técnico e gerencial adequado à supervisão de obras, reduzindo tempo de execução e melhorando a sustentabilidade das intervenções.
	<b>Recomendação #8:</b> Apesar de ser óbvia a recomendação, acredita-se que seja imprescindível que os programas tenham a UCP formada por técnicos do executor de dedicação exclusiva e que seja apoiada por técnicos das setoriais devidamente designados para esta função e com capacidade de interlocução interna em seus setores.

<sup>27</sup> A redução do tempo do ciclo de preparação e aprovação dos programas que aconteceu depois do realinhamento da organização do BID (2007-2008), em geral não proporciona tempo suficiente para desenvolver uma amostra representativa de projetos executivos, como era usual previamente. Como resultado, a redução do ciclo de aprovação muitas vezes implica atrasos na execução e aumento dos custos inicialmente previstos, pois os municípios esperam os recursos do financiamento para iniciar a elaboração dos projetos executivos. Posteriormente (2013-2014), VPS retomou com vigor a recomendação de apresentar uma amostra representativa em projetos de infraestrutura.

Conclusões	Recomendações
<p><b>Conclusão #6:</b> A decisão do Prefeito de não contratar uma empresa para apoio ao gerenciamento e fiscalização das obras como foi inicialmente previsto, provavelmente contribuiu para os atrasos na fase inicial de execução do Programa.</p> <p>Outra operação que teve uma situação similar foi o Programa BR-L1087 PROCIDADES Maringá (ver o PCR). Em ambos os casos, o principal motivo para desistir da contratação da firma gerenciadora foi o valor elevado das propostas desses serviços em relação ao custo total do projeto, além da decisão do Prefeito optar por desenvolver capacidade técnica dentro do órgão público para atender este tipo de projetos.</p>	<p><b>Recomendação #9:</b> Ainda que a capacidade técnica inicial do mutuário seja baixa, durante a fase de preparação do Programa deveria se avaliar o custo destes serviços em relação aos investimentos, já que não se recomenda incorrer em despesas de administração acima de 10% do custo total do projeto. Em programas de maior porte, o custo da firma gerenciadora em geral resulta bem abaixo valor deste limite, mas em programas com investimentos relativamente baixos, como os de PROCIDADES, (a maioria muito abaixo de US\$50 milhões) o custo desse serviço, ainda que desejável, resulta proibitivo.</p>
<b>Dimensões de Processos Públicos / Atores</b>	
<p><b>Conclusão # 7:</b> Houve três mudanças de prefeitos durante a execução do Programa, sendo os eles pertencentes a dois partidos diferentes. Alternância no poder municipal significou mudanças nas secretarias afetaram a continuidade dos processos de monitoramento. Mesmo assim, houve continuidade do escopo do Programa</p>	<p><b>Recomendação #10:</b> Para estes casos deve-se manter a supervisão frequente “<i>in loco</i>” pelo especialista do Banco e comunicação oportuna com as novas autoridades sobre a natureza e escopo dos objetivos de desenvolvimento e políticas do Banco. Nos momentos de transição de governos é necessário que o novo gestor seja sensibilizado e esclarecido sobre a concepção e implementação do Projeto. Por tanto, é necessário que o especialista esteja mais presente nesta etapa e inicie o diálogo com as novas autoridades ainda antes de posse formal da nova administração</p>
<b>Dimensões Fiduciárias</b>	
<p><b>Conclusão #8.</b> Ao início da execução faltava o conhecimento, de parte do TCE/PR, sobre as práticas e políticas de aquisições do Banco, que, em alguns casos, não se alinham às determinações da Lei 8666/93 que determina as normas para licitações e contratos da Administração Pública brasileira</p>	<p><b>Recomendação #11.</b> Como antecedente, no início da execução dos programas da Linha de Crédito PROCIDADES em 2008 foram realizadas oficinas desta natureza com a participação do TCE e o pessoal das prefeituras para evitar problemas de interpretação das políticas do Banco. Quando as auditorias do Programa sejam realizadas pelo Tribunal de Contas do Estado é recomendável que os funcionários do TCE responsáveis pelas auditorias participem das oficinas organizadas pelo Banco ao início da execução para informar em detalhe das políticas fiduciárias que aplicam e da disposição prevista na Lei 8666/93 para as contratações com empréstimos de organismos financeiros internacionais</p>