



PLANO DE GESTÃO INTEGRADA

- **TEXTO BASE DO PGI** -

DA ORLA OCEÂNICA DE

NATAL/RN

PLANO DE GESTÃO INTEGRADA DA ORLA MARÍTIMA DO MUNICÍPIO DE NATAL

PREFEITURA DE NATAL

**PREFEITO
ÁLVARO COSTA DIAS**

COORDENAÇÃO MUNICIPAL DO PROJETO ORLA

Secretaria de Turismo de Natal

Titular:

Suplente:

Secretaria Municipal de Meio Ambiente e Urbanismo

Titular: Thiago de Paula Nunes Mesquita

Suplente:

COORDENAÇÃO ESTADUAL

Adriano Platiny Torquato Rego

Superintendência do Patrimônio da União – SPU/RN
Superintendente

Ana Maria Costa

Secretaria de Estado do Turismo/RN
Secretário

Leonlene de Sousa Aguiar

Instituto do Meio Ambiente/RN
Diretor Geral

FACILITADORES

CONSIGA – CONSULTORIA EM SISTEMAS INTEGRADOS E GESTÃO AMBIENTAL LTDA

Dr. Leonardo Bezerra de Melo Tinôco
Dr. Prof. Eduardo Brandão (Consultor *ad hoc*)
Dra. Juliana Rayssa Silva Costa – Geógrafa
MSc. Catiane Lopes de Lima – Turismóloga
MSc. Felipe Gomes do Nascimento – Hoteleiro



LISTA DE FIGURAS



LISTA DE TABELAS

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO.....	7
1. CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PGI DA ORLA DE NATAL.....	10
1.1. A Zona Costeira no Estado do Rio Grande do Norte.....	17
1.2. Unidades de Planejamento – UP Planejadas.....	18
2. O MODELO DE PLANEJAMENTO ADOTADO.....	23
2.1. As teorias e as técnicas utilizadas na elaboração do PGI.....	25
2.2. A 1ª Etapa da Oficina de Planejamento Participativo.....	27
2.3. A 2ª Etapa da Oficina de Planejamento Participativo.....	30
3. OS SISTEMAS DE GESTÃO DO PGI.....	31
3.1. A Governança do PGI de Natal.....	33
3.2. Os Sistemas de Governo que dão suporte à gestão.....	39
3.2.1. Sistema de Monitoramento, Avaliação e Fiscalização.....	39
3.2.2. O Sistema de Decisões.....	44
3.2.3. O Sistema de Gerenciamento e Fiscalização.....	46
3.2.4. Adequação do Aparato Público Municipal para a execução do PGI.....	47
3.2.5. Exemplo de fluxo do processo de tomada de decisões para realização de uma ação do PGI de Natal.....	48
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS SOBRE O PLANO DE GESTÃO INTEGRADA DA ORLA DE NATAL. .	51
5. IDENTIFICAÇÃO DO EXECUTOR DO PLANO DE GESTÃO INTEGRADA DA ORLA.....	53
6. SISTEMÁTICA DE AVALIAÇÃO E REVISÃO DO PLANO DE GESTÃO INTEGRADA DA ORLA...	53
6.1. Relatórios de Acompanhamento e Avaliação.....	54
6.2. Formas de Legitimação do Plano de Gestão Integrada da Orla.....	54
7. MARCO LEGAL DO PGI.....	55
8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	56

APRESENTAÇÃO

O Projeto Orla é uma metodologia de planejamento integrado amparada no Decreto 5.300, de 2004, que visa à racionalização e à articulação das políticas públicas das três esferas de governo. Seu foco é o planejamento da orla, por meio do Plano de Gestão Integrada - PGI. (Projeto Orla: Secretaria de Coordenação e Governança do Patrimônio da União, do Ministério da Economia (SPU/ME)).

A Gestão do Projeto Orla tem o objetivo de contribuir com o desenvolvimento econômico e socioambiental sustentável da orla municipal, pautada no Pacto Federativo brasileiro, garantindo o cumprimento da função social da propriedade, em territórios ambientalmente frágeis e em terras sob o domínio da União, representados pelas orlas oceânicas, fluviais, estuarinas e lacustres.

Fundada no Pacto Federativo, aqui traduzido pela ação solidária entre as três esferas de governo nas áreas política, econômica e social, visando ao atendimento à sociedade de forma racional e efetiva, a gestão do Projeto Orla propõe a formulação de um Plano de Gestão Integrada – PGI, de natureza municipal.

O Plano de Gestão Integrada (PGI) é o instrumento mais importante de planejamento para a implantação do Projeto Orla. Por meio dele, o Município define as diretrizes e ações necessárias que irão garantir um melhor conhecimento desse território e auxiliarão o Município nas tomadas de decisão e nas relações com os outros entes federados. (BRASIL/ME/SPU. Manual para Elaboração do Plano de Gestão Integrada da Orla, 2022).

Para que o Plano de Gestão Integrada – PGI se consolide como o principal instrumento da Política Municipal de Gerenciamento Costeiro, é fundamental que o poder público local passe a dotá-lo de governança capaz de possibilitar que as ações

nele contidas possam ser executadas, mediante o planejamento, monitoramento e controle social das metas nele estabelecidas.

Para tanto, faz-se necessário a estruturação do seu Comitê Gestor, órgão colegiado paritário entre as três esferas de governo e a sociedade organizada, com vistas a que o PGI possa ter assegurada a completude de sua abrangência e de sua capacidade de transformação da orla municipal em um espaço democraticamente prospectado, formulado mediante a construção coletiva dos atores das três esferas governamentais, em conjunto aos atores legítimos representantes da sociedade organizada, referendados em audiência pública como membros do Comitê Gestor.

Outro aspecto de vital importância para que o Projeto Orla e, por conseguinte, a implementação do PGI tenham pleno êxito, se refere a sua íntima articulação ao que dispõe o Termo de Adesão a Gestão de Praias (TAGP) firmado entre a Prefeitura de Natal e a Secretaria de Coordenação e Governança do Patrimônio da União, do Ministério da Economia (SPU/ME), o qual transfere para o Município a competência para gestão do espaço praial da orla municipal.

Em dezembro de 2021 o Município de Natal, ao assinar o Termo de Adesão à Gestão de Praias (TAGP) junto à SPU/ME, assumiu um rol de responsabilidades, tendo como secretaria responsável pela coordenação do contrato, a Secretaria Municipal de Turismo de Natal (Semtur/Natal), sendo assim, a responsável pela gestão das praias, com o auxílio da Secretaria de Meio Ambiente e Urbanismo de Natal (Semurb/Natal). O TAGP, atendidas as condições nele pactuadas, terá validade de 20 anos, podendo ser prorrogado por igual período.

A avaliação da estrutura do aparato público municipal quanto aos âmbitos do tamanho (número de pessoas envolvidas), volume (órgãos municipais responsáveis pelas ações do PGI), peso (marco legal para implementação do PGI) e capacidade (conhecimento fundado nas instituições para execução do PGI), são muito importantes para que o Município possa articular junto ao Comitê Gestor, para que o PGI seja devidamente executado, visto que a quantidade de ações demandadas para o Município é, via de regra, em muito maior número e complexidade, se comparadas aos outros níveis de gestão pública e, nem sempre, o Município está apto a dar as respostas às ações e no prazo estabelecido no Plano de Gestão Integrada da Orla sob a sua responsabilidade.

Assim, este Plano de Gestão Integrada, pretende apontar na direção de um modelo de gestão compartilhada, integrada, paritária e democrática, onde o consenso ou a prevalência da vontade da maioria, possa refletir o jogo social presente na sociedade em um determinado momento histórico, onde a produção social e política define os rumos que a sociedade almeja no seu bem viver coletivo, em um importante recorte territorial de seu município, qual seja: A Orla Municipal.

Essa visão de futuro trará resultados para a qualidade urbana, a qualidade ambiental, o dinamismo econômico, enfim, para a qualidade de vida, fundada em uma gestão integrada, economicamente viável, socialmente justa e ecologicamente equilibrada, no âmbito do município enquanto Ente Federado.

1. CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PGI DA ORLA DE NATAL

O principal instrumento de gestão municipal dos ambientes costeiros é o Plano de Gestão Integrada da Orla (PGI), no qual as ações e diretrizes - construídas ao longo do processo participativo, são discutidos, aprovados e referendados pela população. O PGI é, portanto, um instrumento básico resultante da implantação do Projeto Orla nos Municípios, cujas ações estão voltadas ao ordenamento das áreas litorâneas sob domínio da União, levando em consideração, as políticas patrimoniais e ambientais, bem como ao desenvolvimento social e econômico sustentável. Decorre do processo participativo do Projeto Orla o qual:

“É uma ação integrada da Secretaria de Coordenação e Governança do Patrimônio da União, do Ministério da Economia (SPU/ME), da Secretaria Nacional de Desenvolvimento e Competitividade do Turismo, do Ministério do Turismo (SNDTur/MTur), e da Secretaria Nacional de Mobilidade e Desenvolvimento Regional e Urbano, do Ministério do Desenvolvimento Regional (SMDRU/MDR), na esfera federal, que busca otimizar o ordenamento e as atividades nos espaços costeiros. O Projeto Orla conta também com arranjo institucional nas esferas estaduais e com o protagonismo dos municípios na elaboração do PGI. Ao firmar o Termo de Adesão à Gestão de Praias, o município se compromete com a elaboração do PGI, com objetivo de qualificar esses territórios tão importantes do nosso país.”.
(Projeto Orla: Secretaria de Coordenação e Governança do Patrimônio da União, do Ministério da Economia (SPU/ME).

Em dezembro de 2021 o Município de Natal, ao assinar o Termo de Adesão à Gestão de Praias (TAGP) junto à SPU/ME, assumiu um rol de responsabilidades, tendo como secretaria responsável pela coordenação do contrato, a Secretaria Municipal de Turismo de Natal (SEMTUR/Natal), sendo assim, a responsável pela gestão das praias,

com o auxílio da Secretaria de Meio Ambiente e Urbanismo de Natal (SEMURB/Natal). O TAGP, atendidas as condições nele pactuadas, terá validade de 20 anos, podendo ser prorrogado por igual período.

A partir da oficialização do contrato, o Município de Natal, por intermédio do TAGP, receberá da União a gestão de suas praias marítimas, nos termos do art. 14 da Lei nº 13.240, de 30 de dezembro de 2015, que instituiu a transferência da gestão de praias marítimas urbanas, e foi regulamentado pela Portaria nº 113, de 12 de julho de 2017, da Secretaria do Patrimônio da União (SPU/ME), a qual apresenta o Termo de Adesão à Gestão das Praias Marítimas Urbanas (TAGP) como o instrumento legítimo para a gestão desse espaço do território municipal. Essa Portaria SPU/ME nº 113/2017 tornou obrigatória a elaboração do PGI, porém seguindo a metodologia nacional do Projeto Orla, a qual estabelece que o processo de elaboração do PGI precisa ser realizado de forma participativa, representativa, legítima e paritária entre os representantes governamentais e os representantes da sociedade organizada.

Com o PGI e o TAGP, o Município de Natal receberá, então, a competência para autorizar e fiscalizar o uso e ocupação da Orla, mais especificamente, das praias, inclusive dessas áreas de uso comum com exploração econômica, como os calçadões, praças e parques públicos.

Ademais, obriga-se a realizar uma gestão qualificada e continuada da faixa litorânea, e passa a fazer jus às receitas auferidas com as atividades desenvolvidas, consagrando o Pacto Federativo, previsto na Constituição Federal, que deve ser traduzido pela ação solidária entre os três níveis de governo nas áreas política, econômica e social, visando ao atendimento do bem-estar da sociedade de forma eficiente, racional e efetiva.

Nessa parceria, o TAGP prevê que a União apoie o Município na elaboração do Plano de Gestão Integrada do Projeto Orla – PGI, previsto pelo Decreto nº 5.300, de 7 de dezembro de 2004, que regulamentou o Plano Nacional de Gerenciamento Costeiro – PNGC, instituído pela Lei nº 7.661, de 16 de maio de 1988.

Mas a elaboração do PGI em Natal, não havia seguido rigorosamente a metodologia nacional do Projeto Orla, demandando assim, os ajustes metodológicos para que o PGI pudesse ser legitimado em um processo participativo e, assim, vir a ser

encaminhado à audiência pública para referendo, após aprovado pelas instâncias de coordenação estadual (CEPO) e nacional (CNPO) do Projeto Orla.

Visando os ajustes metodológicos no PGI anteriormente elaborado, a Cidade de Natal participou da Chamada Pública de Nº 01/2021, que buscou selecionar 10 municípios costeiros, banhados por Águas Federais de interesse turístico em todo o Brasil, através do Projeto “Brasil, essa é nossa praia!”, por meio da parceria entre o Departamento de Turismo da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (DETUR/UFRN) e o Ministério do Turismo (MTur). Esse Projeto tem como finalidade orientar destinos turísticos quanto à implementação de ações de gestão responsável, incentivando a adoção de boas práticas em sustentabilidade por gestores públicos, comunidade local e turistas. O Município de Natal obteve sucesso na referida seleção, sendo classificado entre os 10 municípios selecionados.

Com isso, já em 2022 se deu início ao processo de seleção pública, conforme previsto em lei, para contratação de empresa com facilitadores habilitados na aplicação da Metodologia Nacional do Projeto Orla e reconhecidos tecnicamente, junto a Coordenação Nacional do Projeto Orla. Uma vez consolidada a seleção e contratação da empresa, a vencedora do certame foi a empresa CONSIGA – Consultoria em Sistemas Integrados e Gestão Ambiental Ltda.

O município, considerado como destino turístico, cuja concentração de atividades reconhece a importância e imprescindibilidade da estruturação da gestão litorânea, pactuou como objeto de trabalho e ação integrada com outras instâncias do Poder Público – Federal e Estadual – o ordenamento do uso das diversas atividades que ocorrem na orla municipal.

Assim a União, albergada pelo Pacto Federativo, apoiou o Município na elaboração do Plano de Gestão Integrada do Projeto Orla – PGI, previsto pelo Decreto nº 5.300, de 7 de dezembro de 2004, que regulamentou o Plano Nacional de Gerenciamento Costeiro – PNGC, instituído pela Lei nº 7.661, de 16 de maio de 1988.

E em abril de 2022 a empresa CONSIGA foi contratada para facilitar a implementação do Programa “Projeto Orla” no município de Natal/RN, dando início ao trabalho a começar por levantamento de dados em fontes secundárias referentes ao município de Natal e ao Setor da Zona Costeira no qual está inserido o município,

aproveitando o trabalho até então realizado pela Prefeitura de Natal, com vistas a que a maior parte do material produzido fosse aproveitado durante o processo de Planejamento Participativo, para elaboração do Plano de Gestão Integrada da Orla Marítima de Natal.

Seguindo o protocolo metodológico previsto para a elaboração do PGI, foram programadas ações com vistas à obtenção de informações e subsídios para elaboração de Diagnóstico Preliminar da Orla Municipal (ANEXO 1).

No dia 19 de abril de 2022, o Dr. Leonardo Tinôco, responsável técnico da CONSIGA, coordenou uma Visita Técnica a Orla Municipal, que contou com a participação de diferentes atores públicos, integrante da Coordenação Nacional do Projeto Orla (CNPO/MTUR), representantes estaduais integrantes da Coordenação Estadual do Projeto Orla (CEPO) e representantes municipais integrantes da Coordenação Municipal do Projeto Orla (CMPO) e de órgãos da Administração Municipal convidados a participar da Visita Técnica.

A Visita Técnica iniciou com um breve relato sobre o Projeto Orla e a importância das lentes de observação que deveriam ser utilizadas como primeiro princípio metodológico, proferido pelo Dr. Leonardo Tinôco, e enriquecidos pela representante da CEPO (IDEMA/RN), a arquiteta Rosa Pinheiro, onde pode ser discutida e debatida entre os presentes, aspectos importantes e intervenções existentes sobre os aspectos do turismo, e do meio ambiente, que caracterizam o litoral do município.

Nessa Visita Técnica foi possível identificar que a orla municipal de Natal se constituía em toda a sua extensão, como orla oceânica e estuarina. No entanto, no primeiro momento já definido no edital do Projeto “Brasil essa é nossa praia”, deveria ser estudado apenas a porção de orla oceânica para elaboração do PGI, condizente com o previsto no TAGP, o que possibilitaria uma melhor adequação das ações do Comitê Gestor a ser instituído em conjunto à gestão municipal.

Um detalhamento mais acurado sobre a dinâmica costeira e as características físicas, biológicas e socioeconômicas, bem como outros elementos integrantes da Leitura Técnica da Orla Oceânica de Natal, estão melhor expressas no Diagnóstico Preliminar (ANEXO 1), o qual foi elaborado por técnicos especialistas contratados pela

CONSIGA e fruto das informações secundárias obtidas junto a CMPO, CEPO e a órgãos de pesquisa e de gestão pública.

No momento da Visita Técnica, analisando-se a complexidade dinâmica da Orla Oceânica, e a forte ocupação em toda a sua extensão, bem como os aspectos ambientais, paisagísticos, patrimoniais, sejam eles físicos ou biológicos e socioeconômicos, foram pactuadas as Unidades de Planejamento da orla propostas pela CONSIGA e pelo Projeto “Brasil essa é nossa praia”, em reunião virtual preparatória que antecedeu à Visita Técnica.

Foram então, definidas as Unidades de Planejamento envolvendo: A Orla de Ponta Negra e Via Costeira – Unidade de Planejamento 1 (UP-1), A Orla das Praias Centrais – Unidade de Planejamento 2 (UP-2) e, a Orla da Praia da Redinha – Unidade de Planejamento 3 (UP-3).

No período de 23 a 25 de maio de 2022, foi realizada a Primeira Etapa da Oficina de Planejamento Participativo do Projeto Orla de Natal, conduzidas pelos Facilitadores da CONSIGA: Leonardo Tinôco (Coordenação Geral) Catiane Lopes de Lima (Orla de Ponta Negra e Via Costeira – UP-1), Felipe Gomes do Nascimento (Orla das Praias Centrais – UP-2) e Juliana Rayssa Silva Costa (Orla da Praia da Redinha – UP-3). No último dia da Primeira Etapa da Oficina de Planejamento Participativo, foi realizada a plenária final, a qual foi conduzida pelo Facilitador Leonardo Tinôco, da CONSIGA.

Nessa primeira etapa foram apresentados os aspectos levantados pela CONSIGA e copilados no documento Diagnóstico Preliminar (ANEXO 1), envolvendo os aspectos relacionados à visita técnica, assim como aqueles relacionados a análise técnica e científica quanto as características das Unidades de Planejamento estabelecidas como foco de atenção do Projeto Orla. Também foi realizado todo um trabalho participativo com os representantes das três esferas de governo (Federal, Estadual e Municipal), da sociedade civil e da Iniciativa Privada, os quais produziram o documento denominado Diagnóstico Participativo da Orla de Natal (ANEXO 2).

Inicialmente, na Primeira Etapa da Oficina de Planejamento Participativo, as Unidades de Planejamento propostas foram bem aceitas e aprovadas já no primeiro dia da Oficina, sendo o trabalho desenvolvido com base nas poligonais apresentadas. No

entanto, no último dia da oficina, durante a plenária surgiu o questionamento sobre a não abrangência da Vila de Ponta Negra e comércios existentes até a Av. Eng. Roberto Freire na poligonal da Orla de Natal, logo, não estavam sendo contemplados na UP1, tendo em vista que consideravam também fazer parte da Unidade de Planejamento.

O facilitador Leonardo Tinôco atendendo à demanda dos representantes da Vila de Ponta Negra que vieram participar no momento da Plenária, corroborada pelos atores participantes da UP-1, que se fazia legítima e legalmente passível de execução à demanda requerida, sugeriu e submeteu ao voto da Plenária para que fosse deliberado sobre a inclusão requerida na poligonal da UP-1, ampliando-se a Orla de Ponta Negra até a Av. Eng. Roberto Freire e a Vila de Ponta Negra. No entanto, essa inclusão deveria ser levada à agenda prioritária do Comitê Gestor para encaminhamento em um segundo momento, a ampliação da Orla Oceânica, com a inclusão da porção Estuarina que também não havia sido contemplada, ampliando assim a abrangência do PGI para toda a Orla do município, antes mesmo de se atingir o prazo para a sua revisão. O encaminhamento foi submetido a votação sendo aprovado por unanimidade de votos.

Cabe destacar que ainda durante a realização da Primeira Etapa da Oficina de Planejamento Participativo foi identificado a baixa participação de atores sociais da UP-3, Praia da Redinha. Essa constatação foi simultaneamente verificada pela Coordenação Estadual do Projeto Orla e pela CONSIGA, os quais se reuniram antes da Plenária dessa Primeira Etapa e requisitaram ao GT-Orla de Natal a aprovação da realização de uma oficina complementar para essa referida UP, evitando-se assim, o cancelamento de todo o trabalho já empreendido por falta de representatividade de atores relevantes em uma das UP da Orla de Natal.

Seguindo a sugestão da CONSIGA, a CEPO/RN, o GT-Orla de Natal e Projeto “Brasil essa é nossa praia” (DETUR/UFRN/MTUR), se puseram de acordo a realização da Oficina complementar, a qual se desenvolveu na Praia da Redinha, visando facilitar o acesso e por conseguinte, a participação dos atores sociais, destacadamente, pescadores, marisqueiros, ambulantes e quiosqueiros, visto a sua insignificante representação, quando não, total ausência na Primeira Etapa da Oficina de Planejamento Participativo.

Essa Oficina Complementar ocorreu no período de 5 a 7 julho, das 8:00hs as 17:00hs na Igreja Nossa Senhora dos Navegantes (Igreja de Pedra da Redinha), situada na Praia Central da Redinha, ao lado do Redinha Clube, este sob intervenção urbanística intensa, envolvendo também o Mercado Público da Redinha (dois ícones da história do Bairro e da cultura popular da Cidade de Natal, popularizado entre os anos de 1970 a 1990).

A Oficina Complementar da Redinha foi conduzida pelos facilitadores da CONSIGA, com o apoio da CEPO e CMPO, somando esforços para que fosse logrado êxito na Oficina. A participação de representantes do Projeto “Brasil essa é nossa praia”, resultou em que a Oficina Complementar da Redinha atingisse aos objetivos pretendidos, conferindo ao Projeto Orla de Natal a legitimidade necessária à consolidação dessa Primeira Etapa da Oficina de Planejamento Participativo do Projeto Orla de Natal.

Na sequência, a Segunda Etapa da Oficina de Planejamento Participativo, foi inicialmente prevista para ser realizada no período entre os dias 16 e 19 de agosto de 2022. Porém, foi adiada em função da necessidade de realização da etapa complementar da UP-3 – Orla da Praia da Redinha, além do que a Secretaria Municipal de Turismo de Natal e outros operadores do turismo, ponderaram que estava previsto um incremento da atividade turística do município nesse período, devido a chegada de um grande número de turistas, com destaque para o turismo internacional. Assim, a Segunda Etapa da Oficina foi remarcada para o período de 04 a 07 de outubro de 2022, sendo realizada nesse período programado. Essa alteração ocorreu de comum acordo entre os representantes da CMPO, CEPO, o Projeto “Brasil essa é nossa praia” e a CONSIGA.

Assim, a Segunda Etapa da Oficina, abrangendo as mesmas Unidades de Planejamento delineadas na Primeira Etapa, foi iniciada com as explicações metodológicas do Projeto Orla. Em sequência realizou-se a plenária para validação do trabalho realizado na UP-3 e, após validado o trabalho foi realizada a devolutiva do Diagnóstico Participativo apresentado a todos os participantes, fruto do trabalho desenvolvido na Primeira Etapa da Oficina e na Oficina Complementar da Redinha.

Foram destacados os problemas e potencialidades indicados no Diagnóstico Participativo (ANEXO 2), para os quais delinear-se as ações para enfrentamento dos

problemas e aproveitamento dos potenciais identificados, compondo assim, o produto final dessa Segunda Etapa, denominado Plano de Ação da Orla de Natal (ANEXO 3).

Também foi indicado a estrutura que seria mais adequada, no entender dos participantes, da composição do Comitê Gestor da Orla de Natal.

O Comitê Gestor se constitui no espaço de construção, participativa e de deliberação democrática, da Orla municipal e terá como principal instrumento de gestão o Plano de Gestão Integrada da Orla do Município de Natal – PGI da Orla de Natal.

O somatório dos produtos da Primeira e da Segunda Etapa da Oficina de Planejamento Participativo, quais sejam, o Diagnóstico Participativo (ANEXO 2) e o Plano de Ação (ANEXO 3), respectivamente, se constituem na base sociopolítica para a elaboração da Minuta do Plano de Gestão Integrada da Orla do Município de Natal/RN.

Essa minuta do PGI da Orla será posteriormente submetida a análise da Coordenação Estadual do Projeto Orla, da Coordenação Nacional do Projeto Orla, bem como às apreciações da sociedade que poderá dar contribuições para enriquecer o documento. Uma vez anuído por essas diversas instâncias, a minuta do PGI será submetida ao referendo popular, através de uma Audiência Pública a qual será amplamente divulgada e terá como função primordial: o referendo do PGI Orla de Natal/RN e o referendo ao Comitê Gestor da Orla de Natal/RN.

Após esses referendos, o Município o submeterá a aprovação final da Coordenação Nacional para que o Município possa dispor do seu PGI da Orla e exercer, em plenitude, a gestão integrada da Orla Municipal, além de viabilizar o TAGP firmado.

A presente Minuta do Plano de Gestão Integrada da Orla de Natal se propõe a lançar a pedra fundamental para o início de um processo de planejamento integrado, democrático e participativo, à luz do Pacto Federativo nacional. Esse processo, busca trazer a população, à sua capacidade de governo e ao seu poder de decisão consciente e crítico, sobre o futuro desejável no espaço da orla, de forma socialmente justa, economicamente viável e ecologicamente equilibrada, tanto para as gerações atuais, como para as gerações futuras, usufrutuários da Orla do Município de Natal/RN.

1.1. A Zona Costeira no Estado do Rio Grande do Norte

A Constituição Federal de 1988 no seu artigo 225, parágrafo 4º dispõe que a Zona Costeira é patrimônio nacional e que sua utilização se dará, na forma da lei, dentro de condições que assegurem a preservação ambiental, inclusive quanto ao uso dos recursos naturais.

A Zona Costeira de Estado do Rio Grande do Norte possui, aproximadamente, 410 km de extensão, abrangendo 28 municípios. Esta região está localizada no extremo nordeste do Brasil, sendo banhada pelo Oceano Atlântico.

Natal, capital do estado, é uma cidade costeira localizada na área intertropical do hemisfério sul e próxima à linha do equador (latitude 05°45'54" S e longitude 36°12'05" O), se situa no litoral oriental e conta com, aproximadamente, 26 km de extensão de costa. A Orla de Natal engloba as praias de Ponta Negra, Parque das Dunas/Via Costeira, Areia Preta/Miami, do Meio (Praia do Meio e dos Artistas), Santos dos Reis, Praia do Forte e Redinha. Limita-se ao norte com o município de Extremoz, ao sul com o município de Parnamirim e a leste com o Oceano Atlântico (VELOX, 2018; SEMURB, 2019).

A faixa litorânea do Município de Natal possui em torno de 26 km de extensão, abrangendo sete praias. Encontra-se na chamada Zona Costeira Brasileira que, por sua vez, abriga em toda a sua extensão uma gama imensa de ecossistemas de importante relevância ambiental, como por exemplo: estuários, restingas, dunas, falésias, baías, recifes, corais, praias, planícies, entre outros. Nessa Zona é possível ainda encontrar a mais importante área remanescente da floresta tropical do litoral brasileiro: a Mata Atlântica (SEMURB, 2019).

Maior detalhamento pode ser encontrado no ANEXO I: Diagnóstico Preliminar, integrante deste PGI, o qual trás uma leitura técnica mais aprofundada acerca da orla do RN e, destacadamente, do município de Natal.

1.2. Unidades de Planejamento – UP Planejadas

A Unidade de Planejamento é o elemento estruturante do PGI e são definidas segundo os seguintes parâmetros: Interações Socioeconômicas; Suporte Físico; Drenagem de Corpos Hídricos; Mancha Urbana; e Cobertura Vegetal.

Assim, a orla municipal foi dividida em três Unidades de Planejamento (UP1, UP2 e UP3), de forma pactuada entre a equipe de facilitadores da CONSIGA e a Prefeitura de Natal e, posteriormente corroborada quando da Visita Técnica e anuída na Primeira Etapa da Oficina de Planejamento Participativo.

Essa divisão em Unidades de Planejamento – UP, possibilita que as ações de ordenamento quanto ao uso e ocupação da orla natalense, sejam planejadas de forma a atender à realidade e à necessidade característica de cada local:

- UP 1 – Orla de Ponta Negra e Via Costeira: abrange as Orlas de Ponta Negra e Via Costeira até o limite com a praia de Areias Pretas (mais especificamente, onde se encontra o Relógio do Sol);
- UP 2 – Orla das Praias Centrais: abrange as Orlas da Praia da Areias Pretas, Praia dos Artista, Praia do Meio e Praia do Forte, limitando-se com o estuário do Rio Potengi; e
- UP 3 – Orla da Praia da Redinha: abrange a Orla da Praia da Redinha, iniciando-se no Marco do “Cemitério dos Ingleses” (antigo desembarque da Balsa de Natal que fazia o traslado de veículos sobre o Rio Potengi), limitando-se no limite do Natal com o município vizinho: Extremoz (conhecido por antiga barraca de praia denominada de “Barraca do Japonês).

Figura 1 - Mapa das Unidades de Planejamento da orla de Natal



Fonte: CONSIGA, 2022.

Tais Unidades de Planejamento foram detalhadas da seguinte forma:

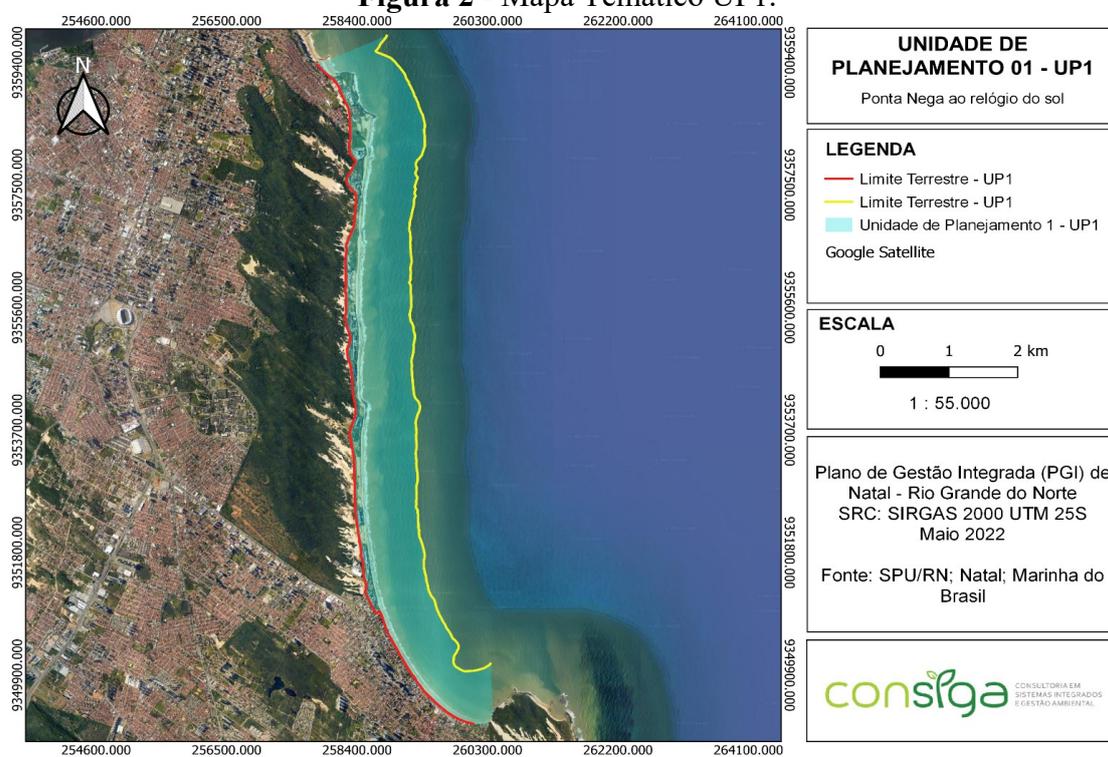
- **Unidade de Planejamento 1 – UP1:** é composta pelas orlas de Ponta Negra e Via Costeira/Parque das Dunas, que juntas formam cerca de 12km de extensão. Quanto aos tipos genéricos de orla, Ponta Negra está classificada como de Urbanização Consolidada, com trecho próximo ao Morro do Careca considerada como Orla Semi-Abrigada, e posterior a esse trecho, seguindo mais ao Norte, a orla passa a ser Orla Exposta, porém todas de Classe C. A forma geral de sua linha de costa é mais curvada e apresenta os seguintes atributos naturais: Praia e Planície de Maré.

Já no trecho da Via Costeira, a situação poderia sugerir que a orla está em processo de urbanização, o que remeteria sua classificação como Orla Classe B. No entanto, segundo o Inc. XXVI do Art. 3º da Lei nº 14.285, de 29 de dezembro de 2021, que define “área urbana consolidada” a orla do trecho da Via Costeira, pode ser classificada como orla urbanizada, do tipo Orla Exposta o que resultaria sua classificação como Orla Classe C. Mas, como a poligonal do Parque Estadual das Dunas, inclui a faixa emersa da orla em sua área de abrangência, esse espaço denotaria a

sua classificação com Orla Especial. A forma de sua linha de costa é, de modo geral, mais retilínea, apresentando os seguintes atributos naturais: Praia, Planície de Maré, Tabuleiro Costeiro e Cordão Dunar.

Para um maior aprofundamento das informações relativas à Unidade de Planejamento 1, sugerimos a leitura do ANEXO 1 – Diagnóstico Preliminar da Orla de Natal, que traz uma leitura técnica detalhada desse segmento da Orla.

Figura 2 - Mapa Temático UP1.

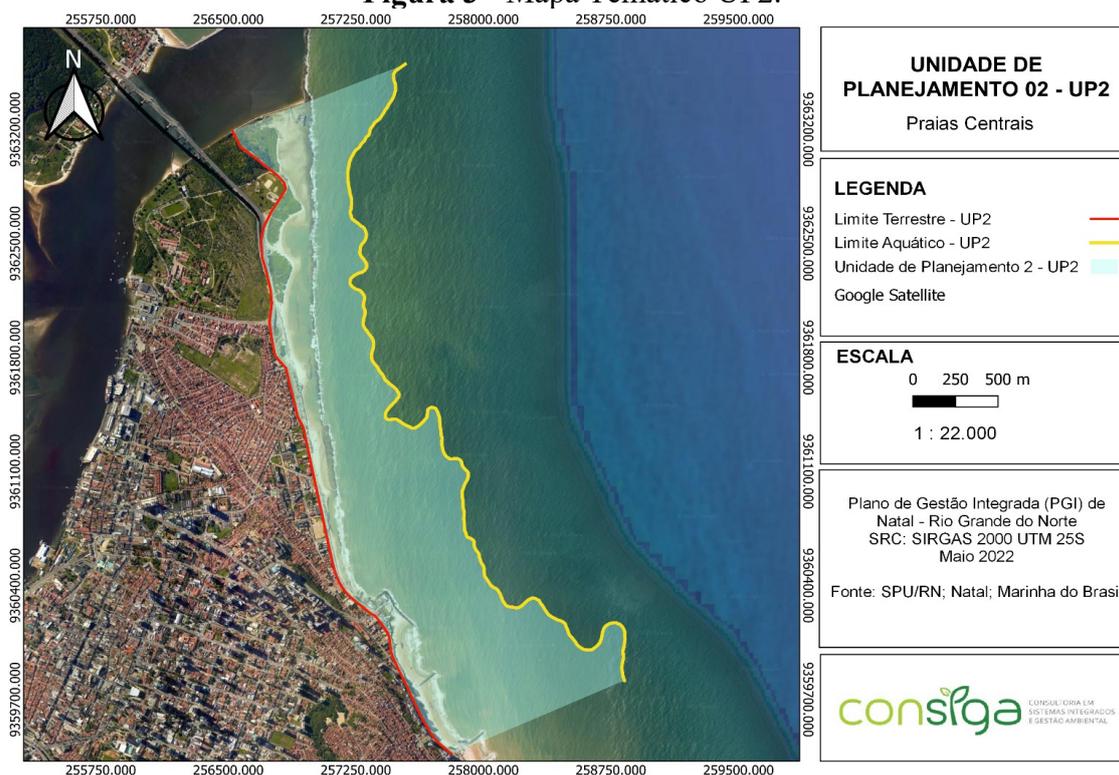


Fonte: CONSIGA, 2022.

- **Unidade de Planejamento 2 – UP2:** esta UP corresponde às chamadas Praias Centrais, a qual é composta pela Orla da Praia da Areia Preta, Praia dos Artistas, Praia do Meio e Praia do Forte. Toda a sua extensão apresenta-se com urbanização consolidada, porém diferindo em seus trechos quanto a sua classificação como Orla Exposta (Parte da praia dos Artistas, parte da Praia do Meio), Orla Semi-abrigada (parte da Praia do Meio e Praia dos Artistas) e Orla abrigada (Praia do Forte). De forma geral toda a orla pode ser classificada como Orla Classe C.

Para um maior aprofundamento das informações relativas à Unidade de Planejamento 2, sugerimos a leitura do ANEXO 1 – Diagnóstico Preliminar da Orla de Natal, que traz uma leitura técnica detalhada desse segmento da Orla.

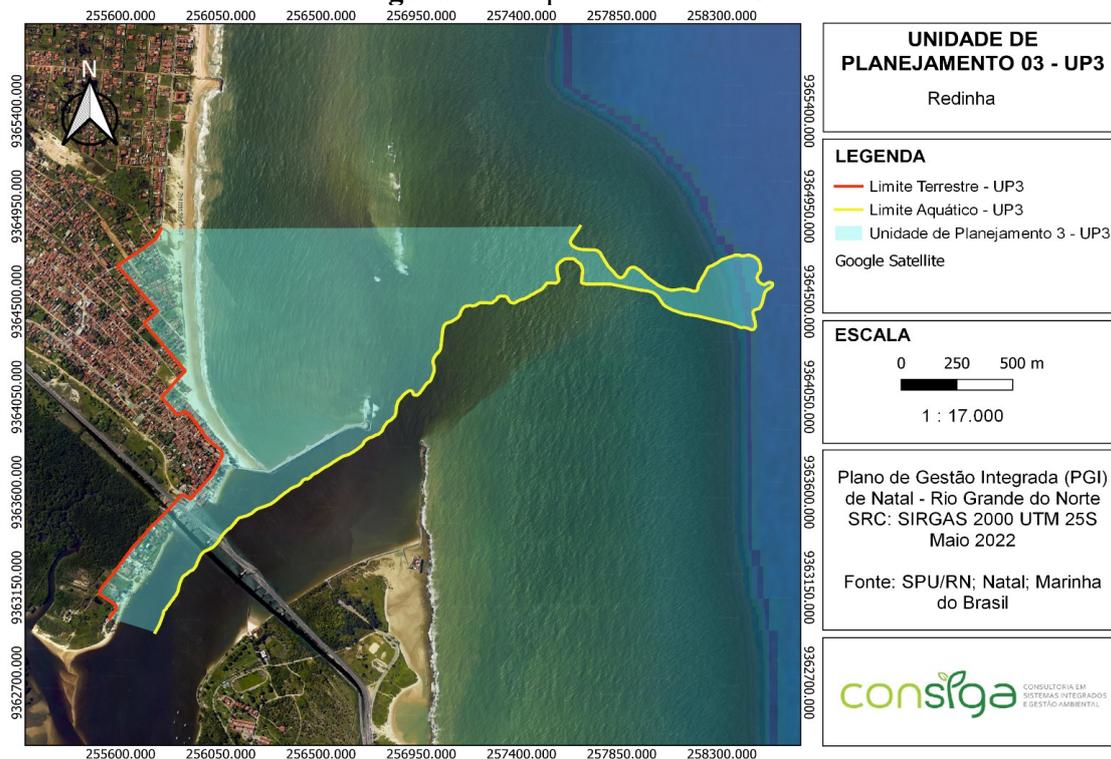
Figura 3 - Mapa Temático UP2.



Fonte: CONSIGA, 2022.

- **Unidade de Planejamento 3 – UP3:** corresponde a orla da Praia de Redinha, a qual está situada ao Norte do Rio Potengi sendo considerada uma área remota e popular, formada por uma estrutura simples com pouca verticalização em sua estrutura arquitetônica. Como esta apresenta urbanização consolidada e sua dinâmica marinha indica em sua porção estuarina uma Orla Semi-abrigada, bem como em sua porção Oceânica uma Orla Exposta, pode ser genericamente classificada, em toda a sua extensão, como Orla Classe C.

Figura 4 - Mapa Temático UP3.



Fonte: CONSIGA, 2022.

Para um maior aprofundamento das informações relativas à Unidade de Planejamento 3, sugerimos a leitura do ANEXO 1 – Diagnóstico Preliminar da Orla de Natal, que traz uma leitura técnica detalhada desse segmento da Orla.

2. O MODELO DE PLANEJAMENTO ADOTADO

O trabalho desenvolvido pela equipe de facilitadores da empresa CONSIGA, considerou alguns pressupostos teóricos e práticos acumulados por esses profissionais ao longo de alguns anos acompanhando e coordenando o processo de elaboração de PGI em municípios espalhados pelo Brasil e em outros processos de planejamento territorial participativo, como Planos Diretores, Planos de Desenvolvimento Sustentável, entre outros.

Assim, o Planejamento é entendido como um processo organizacional compreensivo de adaptação por meio da avaliação, tomada de decisão e aprovação. Significa pensar antes de agir, com método, de forma sistemática. O resultado do processo de planejamento é um plano, que serve para guiar a ação por certo período.

O Planejamento é um processo, que precede e preside as ações. Desta forma, não deve ser confundido com o Plano. O Plano é um dos produtos de um amplo processo de análises e acordos. O processo de planejamento, em si, é que deve ser permanente e variar de acordo às situações, porque a análise tem como foco a realidade observada.

Quando se tem um plano com um único ator responsável pela condução das ações nele contidas, ele pode ser resumido como o conjunto das ações, necessárias e suficientes para que os objetivos traçados possam ser atingidos, mediante a consumação das ações.

Porém, quando se trata de um plano onde múltiplos atores são responsáveis pelas ações delineadas e controlam recursos críticos fundamentais para que as mesmas se consubstanciem, faz-se necessário que o plano se revista de mecanismos que permitam a realização dessas ações, no espaço e no tempo previsto, para que as mesmas se consubstanciem, logo, deve ser estruturado como um plano de ações integradas.

Avançando ainda mais na complexidade desse importante instrumento do planejamento, o Plano ao envolver três instâncias de governo – cujas dinâmicas respondem ao mandato político-social – bem como, envolver a iniciativa privada – cuja dinâmica responde ao interesse privado – e, de outro lado, também envolver a sociedade organizada – cuja representação atende ao coletivo de grupos de pressão e de classe – necessita para a consecução das ações integradas, revestir-se de fundamentos da gestão e de governo, visto que tem como objetivo central, atingir um cenário desejado, projetado a partir da análise crítica da realidade atual, observada e delineada de forma participativa, como cenário atual, resultando em um Plano de Gestão Integrada.

O modelo descentralizado proposto para o planejamento e gestão do Projeto Orla obedece ao Pacto Federativo, que envolve princípios e procedimentos de ação compartilhada entre as três esferas governamentais e a participação da sociedade civil. Estimula-se, assim, a implantação de uma rede de parcerias, tendo como objetivo as intervenções necessárias ao uso comum desse espaço, e divisão clara de tarefas entre todas as partes.

O Pacto Federativo deve ser traduzido pela ação solidária entre os três níveis de governo nas áreas política, econômica e social, visando ao atendimento à sociedade

de forma eficiente, racional e efetiva. Para isso, é preciso levar em conta a vocação de cada ente federado, sua capacidade de implementação, os custos e a eficiência na execução dos serviços públicos, e os benefícios decorrentes para o cidadão.

O modelo de planejamento e gestão também está fundado em um processo efetivamente participativo de exercício da democracia, da cidadania ativa, na criação de esferas públicas democráticas e transparentes e na criação de uma nova cultura política. Reconhece direitos coletivos que precisam ser tratados de maneira integrada: o direito ao planejamento das cidades; o direito ao meio ambiente equilibrado; e o direito à participação popular na gestão das cidades.

No entanto, um plano de gestão integrada não pode se resumir apenas no conjunto de ações e de visão diagnóstica da realidade, porque se estabelece no âmbito da esfera pública, com atores que operam em ambientes nem sempre cooperativos, mas conflitivos, onde o nível de complexidade supera um mero espaço de competição, se expressando em ambiente de conflito, com múltiplos interesses difusos, onde o jogo social está parcialmente explícito e a correlação de forças entre grupos de interesse, situa-se em um contexto de variáveis múltiplas e diversas em seus fundamentos e objetivos. Esses são apenas dois momentos de todo o processo de concepção e implementação do PGI da orla municipal.

2.

2.1. As teorias e as técnicas utilizadas na elaboração do PGI

Para enfrentar os desafios apresentados pelo modelo de planejamento e gestão do Projeto Orla, com base em referenciais teóricos específicos e na experiência acumulada, a equipe da CONSIGA adotou durante as etapas da Oficina de Planejamento Participativo do município de Natal, algumas teorias e técnicas, a saber.

Elaborada pelo estudioso do planejamento, prof. Carlos Matus, a Teoria do Jogo Social se constituiu na base conceitual fundamental para o trabalho desenvolvido pela CONSIGA. Essa teoria visa apoiar o “homem de ação” a ampliar a sua capacidade de intervenção em uma realidade na qual a produção social se dá a partir de jogos interativos indeterminados de alta complexidade. Problematisa as ciências e sua

adequação para a compreensão e atuação em uma realidade complexa que não existe independentemente do sujeito; explora a teoria da produção social, os jogos do poder e os tipos de interação que se estabelecem entre atores (cooperação e conflito); por fim, discute aspectos relativos ao "macrogoverno" e à gestão pública.

Para auxiliar a condução da Oficina, um dos métodos empregados foi o da Visualização que se apresenta apropriado quando se desenvolve trabalhos com grupos heterogêneos e se espera a participação de todos. Por intermédio da visualização, cria-se um centro comum de atenção, que aglutina informações relevantes para o trabalho do grupo.

O principal objetivo do Método da Visualização é de promover uma discussão objetiva e equilibrada entre os diversos participantes de determinado grupo e contribuir para que todos participem ativamente na construção do produto dessa discussão. Também são objetivos deste Método: facilitar a comunicação interpessoal; orientar as reflexões dos participantes para a finalidade que os reúne; fomentar a criatividade; e colaborar para que o grupo chegue aos resultados esperados.

Rubem Alves foi um grande escritor e pedagogo brasileiro, que deixou um texto escrito por ele denominado "Escutatória", o qual, através de um neologismo baseado na palavra oratória, fala sobre a importância do ouvir. A Escutatória significa escutar e entender o que está sendo dito sem julgar o que ouviu. O ouvinte deve se preocupar inclusive com a linguagem corporal a fim de demonstrar que está prestando atenção, deixando claro que a mensagem foi compreendida, fazendo com que o outro seja incluindo como sujeito participante, ou seja, como protagonista do jogo social.

A necessidade de dividir o conjunto de atores presentes na Oficina em grupos, a técnica de Mesas de Conversação (*Table de Conversation*) foi utilizada em alguns momentos. Em cada grupo foram estimulados os seguintes aspectos: a promoção de diálogos construtivos, o acesso à inteligência coletiva e o aumento da capacidade coletiva de criar e trocar conhecimento. Em cada grupo foi apontado um líder para conduzir o processo e um relator para registrar os resultados obtidos, permitindo assim que a base do processo criativo e participativo, qual seja: o fluxo comunicacional, fosse garantido e fluísse durante toda a Oficina de Planejamento Participativo.

As Lentes de Observação foram outra ferramenta utilizada, facilitando aos atores a leitura da realidade com base em cada dimensão a ser observada. A imagem de uma Lente-Filtro auxilia no ordenamento do pensamento e facilita bastante a cognoscência dos atores, independentemente do grau de instrução e ou da prática vivencial em processos participativos no âmbito da esfera pública, integrada à esfera privada.

Na Oficina Complementar da Praia da Redinha, o método empregado buscou aglutinar os grupos de pressão em mesas de conversação dispersas, visando estabelecer pactos sociais quanto aos interesses imediatos dos grupos, na sua visão do espaço, porém abrindo, numa “miniplenária”, a visão de cada segmento (pescadores, quiosqueiros, comerciantes, ambulantes, entre outros) o debate para a concertação dos diferentes pactos, propiciando aos participantes observarem as diferentes visões e interesses, ora colaborativos, ora conflitantes, sobre o mesmo espaço, qual seja: A orla da Praia da Redinha – UP-3. Finalizada a Primeira Etapa da Oficina e ao iniciar-se os trabalhos, esses diferentes atores puderam verificar que suas vidas tinham, em alguma medida, interfaces com as demais Unidades de Planejamento da Orla de Natal, o que ampliou e depurou a sua visão sobre a realidade vivenciada por eles no seu dia a dia, tornando o processo de planejamento e a construção coletiva, muito mais rica e, também, transformadora.

2.2. A 1ª Etapa da Oficina de Planejamento Participativo

Ao se observar a realidade criticamente, em uma relação espaço e tempo de um contexto determinado, utilizando-se de ferramentas que facilitem essa leitura técnica e sociopolítica, os atores a explicam em suas diferentes dinâmicas: ambiental, social, econômica, turística, patrimonial, cultural, entre outras que ocorrerem no espaço observado. Leem a realidade atual, considerando as suas características perceptíveis e a explicam segundo os seus conceitos, valores e interesses, classificando as situações como problemas ou potenciais.

No Projeto Orla, esse processo se dá na 1ª Etapa da Oficina de Planejamento Participativo de forma democrática, num sistema criativo de construção coletiva, mediante consensos ou através do voto da maioria. Esse é definido por esta Consultoria

CONSIGA, como o Momento “Explicativo” do PGI. Ao final dessa etapa tem-se dois produtos: o Diagnóstico Preliminar – Leitura técnica da realidade – e o Diagnóstico Participativo – Leitura sociopolítica da realidade. Juntos compõem o Diagnóstico da Orla Municipal.

Através de um fio condutor definido pela equipe de facilitação da CONSIGA, os atores presentes na Oficina formaram uma inteligência coletiva, aumentando a capacidade de criar e trocar conhecimento coletivamente. Um processo cuidadosamente elaborado para que as respostas a serem obtidas em cada atividade pudessem ser encontradas nas atividades realizadas.

Assim, uma vez definidos os grupos de planejamento de cada UP, os mesmos se reuniram de forma articulada e sistêmica em salas específicas para as discussões sobre suas respectivas UP, a fim de tratar dos temas pertinentes para o planejamento e gestão da orla de Natal/RN. As discussões levaram ao preenchimento dos quadros-síntese, a partir da utilização da metodologia já descrita anteriormente e seguindo os pressupostos descritos no Manual do Projeto Orla, definido no âmbito da Metodologia Nacional do Projeto Orla.

Como relatado anteriormente, durante a realização da Primeira Etapa da Oficina de Planejamento Participativo foi identificado a baixa participação de atores sociais da UP-3, Praia da Redinha. Foi requisitado ao GT- Orla de Natal a realização de uma oficina complementar para essa referida UP. Seguindo a sugestão da CONSIGA, houve a realização da Oficina complementar na Praia da Redinha, visando facilitar o acesso e por conseguinte, a participação dos atores sociais, destacadamente, pescadores, marisqueiros, ambulantes e quiosqueiros, visto a sua insignificante representação, quando não, total ausência na Primeira Etapa da Oficina.

, Essa Oficina Complementar ocorreu no período de 5 a 7 julho, das 8:00hs as 17:00hs na Igreja Nossa Senhora dos Navegantes (Igreja de Pedra), situada na Praia Central da Redinha, ao lado do Redinha Clube, o qual estava sob intervenção urbanística intensa, envolvendo também o Mercado Público da Redinha (dois ícones da história do Bairro e até da cultura popular da Cidade de Natal, especialmente entre os anos de 1970 a 1990).

A Oficina Complementar da Redinha logrou êxito, finalizando assim, a Primeira Etapa da Oficina de Planejamento Participativo do Projeto Orla de Natal.

O Diagnóstico Participativo da Orla Marítima da Natal, foi então revisado onde foram mesclados os resultados obtidos na Oficina Complementar da UP-3 – Orla da Praia da Redinha.

Para um maior aprofundamento das informações relativas ao Diagnóstico Participativo, sugerimos a leitura do ANEXO 2 – Diagnóstico Participativo da Orla de Natal.

Para melhor visualizar os resultados dessa etapa, as informações discutidas, nela constante, serão organizadas por UP, cada uma com seu respectivo detalhamento, tendo como base a divisão dos três quadros-síntese, da seguinte forma:

- **Quadro de Cenários atual e desejado:** Apresenta o cenário atual de acordo com o que foi visualizado durante a visita de campo nas Unidades de Planejamento, e confeccionado após debate e construção de consensos durante as mini-Oficinas realizadas em cada UP, e traça qual seria o cenário desejado diante da realidade observada, de forma a transformar a realidade indesejada em uma realidade desejada por todos.
- **Quadro Síntese 1:** Esse quadro apresenta as configurações locais e os usos principais verificados na orla, bem como relaciona os problemas e os potenciais identificados, onde os primeiros configuram-se como as discrepâncias entre o cenário atual e o cenário desejado e, os segundos, referem-se à possibilidade de aproveitarem-se as oportunidades existentes e superar os obstáculos que se interpõem para que os potenciais possam se materializar e, assim, contribuir para que o cenário atual se converta no cenário desejado por todos. Também destaca os projetos previstos ou em implantação em cada UP específica, objeto de análise.
- **Quadro Síntese 2A:** apresenta o quadro Síntese 2A contendo os problemas identificados no Quadro-Síntese 1, referente aos pontos analisados, porém detalhando as suas causas (atividades geradoras) e consequências (efeitos e impactos) averiguados em cada uma das UP, objeto de análise.

- **Quadro Síntese 2B:** apresenta o quadro Síntese 2B expondo os potenciais identificados no Quadro-Síntese 1, detalhando as oportunidades para que tais potenciais se tornem realidade, no entanto, identificando quais os obstáculos vislumbrados que impedem a materialização desses potenciais averiguados nas UP, objeto de análise

2.3. A 2ª Etapa da Oficina de Planejamento Participativo

A partir dessa construção, o processo de planejamento participativo entra na segunda etapa de construção coletiva. Nessa etapa, são delineadas ações que visam enfrentar os problemas visualizados, bem como superar os obstáculos e aproveitar as oportunidades que compõem os elementos-síntese dos potenciais identificados.

As ações, como fluxos operacionais e estratégicos, ocorrem mediante a intervenção das instituições representadas por seus atores, presentes no processo de planejamento participativo, cujas organizações dispõem de estruturas instaladas, com dinâmicas próprias e com um marco regulatório que as orientam em seus espaços de atuação.

Assim, cada ação para ser viável, segue um rol de normas e em conjunto aos recursos críticos alocados, prescrevem a magnitude e a abrangência de sua capacidade de governo e, conseqüentemente, de seu poder de atuar naquele momento específico, dando como resultado aquilo a que a ação foi delineada, prescrevendo os impactos sobre os resultados pretendidos.

No momento do delineamento das ações há que se considerar a natureza de cada Ação. Essa temática foi objeto de orientação metodológica por parte dos facilitadores da CONSIGA, onde o Dr. Leonardo Tinôco expôs a natureza das ações da seguinte forma:

O Plano na verdade encerra um conjunto de ações, e a esse conjunto específico para o enfrentamento de um determinado problema, ou um agrupamento desses é denominado de OPERAÇÕES.

Algumas ações tem características transversais, ou seja, resultam em impactos estruturais ou fortemente transformadores da realidade, quando a nominamos de AÇÕES ESTRATÉGICAS.

Outras ações constituem-se em fluxos direcionais, que atuam sobre a carga positiva (potenciais) ou negativa (problema) de uma dada situação, o que denominamos simplesmente de AÇÕES.

Porém, ainda podem ocorrer situações em que as ações venham a se constituir em fluxos direcionais, que atuam sobre a carga de um problema, porém sem que os atores atuantes daquela determinada ação detenham governabilidade sobre os recursos críticos necessários para a execução da mesma, obrigando ao ator responsável, demandar para aqueles que detêm o controle dos recursos críticos necessários à execução da ação, ou da operação, em tela. Nesse caso, a denominamos de DEMANDA DE AÇÃO/OPERAÇÃO.

Esse detalhamento auxilia aos atores do processo participativo a ordenarem melhor em suas reflexões, sobre as necessidades que se tem para o enfrentamento dos problemas e para o fortalecimento dos potenciais, sem criar travas desnecessárias em função de não se sentirem empoderados para atuar sobre a situação indesejada.

Esse é o Momento do Planejamento denominado “Normativo e Prescritivo”, o qual finaliza com o produto denominado “Plano de Ação”. Neste PGI, o Plano de Ação da Orla Marítima de Natal está presente como ANEXO III, de forma integral, onde as ações estão detalhadamente estruturadas.

a) Plano de Ação

No Plano de Ação o objetivo é desenhar as ações necessárias para superar os Problemas identificados em cada UP na primeira Etapa da Oficina de Planejamento Participativo, assim como as ações necessárias para viabilizar as potencialidades. Para tal, as respostas esperadas foram obtidas a partir de perguntas simples, como: “O que fazer” (*a ação*), “porquê fazer” (*justificativa para o desenvolvimento da ação*), “quando fazer” (*prazo de execução*) e “com quem fazer” (responsável pela execução da ação).

Para um maior aprofundamento das informações às ações previstas no Plano de Ação, sugerimos a leitura do ANEXO 3 – Plano de Ação da Orla de Natal.

3. OS SISTEMAS DE GESTÃO DO PGI

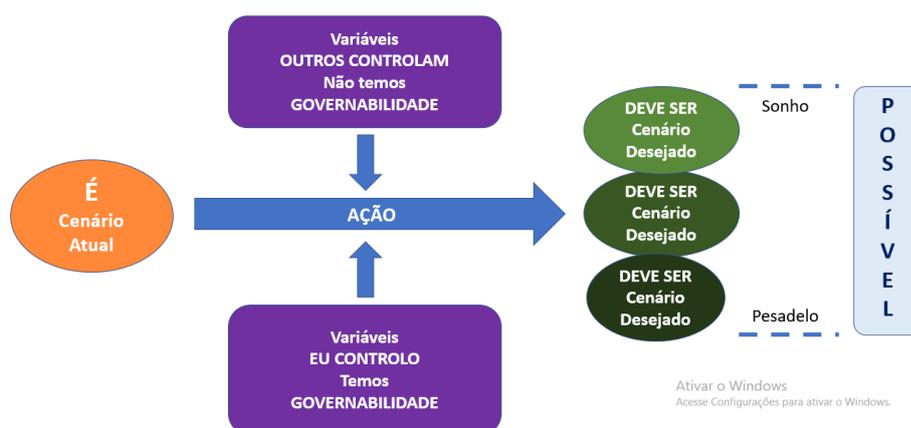
O PGI adota como elementos centrais do planejamento, os problemas e os potenciais observados na realidade, em um determinado momento e sob determinadas circunstâncias, delineando a partir deles, o Plano de Ação para o enfrentamento da realidade adversa e para o aproveitamento das oportunidades, de forma que os potenciais sejam materializados, possibilitando assim, a transformação da realidade atual em um cenário desejado por todos.

Essa transformação de cenários mediante a aplicação de ações integradas, enfrenta um ambiente diverso, muitas vezes conflitivo, onde as fronteiras das possibilidades são difusas. Assim, o ator ao executar as ações, tem como contexto um rol de variáveis na aplicação de recursos para a obtenção de resultados, cuja decisão está sob seu controle, bem como detém os recursos demandados e os conhecimentos e mecanismos necessários fundados em sua intuição, a qual ele representa, denotando a sua Capacidade de Governo.

No entanto, há um outro conjunto de variáveis demandadas para o sucesso da ação cujos recursos críticos não estão sob o poder de decisão do ator responsável, necessário para a execução de uma determinada ação.

Essas variáveis impactarão expressivamente no espaço de governabilidade do ator, demandando a este a capacidade de articulação com outros atores que detêm o controle dos recursos críticos da ação ensejada, de forma que a obtenção de resultados, quando da transformação do cenário atual para o cenário desejado, seja atingida e a realidade seja transformada, o mais próximo quanto possível, para o cenário de teto, onde os sonhos de uma orla formulada pelo conjunto de atores participantes da processo de planejamento, se expressem como o cenário desejado.

Figura 5 - Digrama indicativo do fluxo da execução das ações na obtenção dos objetivos do Plano de Gestão Integrada da Orla Municipal – PGI.



CONSIGA, 2022.

Fonte: CONSIGA, 2022.

Uma vez concluída a estratégia de execução do Plano, cujo produto desse momento é o Plano Estratégico de Execução do PGI, o mesmo deverá ser posto em prática em um momento “Tático-operacional”.

Implementadas as ações do PGI, descritas em seu Plano de Ação, essas devem ser monitoradas e geridas através dos sistemas de governança implementados, supõe-se a mudança da realidade, o que resultará na alteração da realidade, a qual necessitará ser novamente explicada nesse novo contexto (Momento Descritivo), revisado o seu Plano de Ação para identificar a necessidade de reconfiguração do mesmo (Momento Normativo e Prescritivo), tornando-o viável (Momento Estratégico) e executando suas ações (Momento Tático-operacional) o que resultará em nova mudança da realidade, a qual necessitará ser explicada...

Portanto o planejamento deve ser entendido como um processo e não como um projeto, com começo, meio e fim. E a fundamentação do PGI, desde a sua concepção na aplicação da Metodologia Nacional do Projeto Orla por esta Consultoria CONSIGA, foi dirigida neste propósito: O Plano como um processo!

O PGI, antes de ser um instrumento tático-operacional, é um instrumento estratégico do Projeto Orla. Foi assim concebido para ir bem mais além do que um conjunto de ações integradas. Assim, a partir desses elementos de elevada complexidade, o PGI deve adotar metodologias de planejamento que tragam à sua estrutura de governança, ferramentas, conhecimentos e instrumentos de planejamento estratégico público, que fortaleçam a capacidade de governo de seus atores em seus diferentes níveis de abrangência e decisão, necessária e suficiente para a condução do PGI na direção da obtenção dos objetivos programados, quando da execução das ações delineadas.

3.

3.1. A Governança do PGI de Natal

Na expectativa de que o Projeto Orla se consolide como um Programa de Estado voltado a esse território estratégico que são as orlas oceânicas, fluviais, estuarinas e lacustres, espera-se que, para a efetividade de sua estrutura de governança que o novo Arranjo Institucional traga consigo uma distinção clara das esferas de Tomada de Decisão, Articulação e Apoio e Gerência que deverão estar presentes nos três níveis da Federação.

Figura 6 - Digrama indicativo dos níveis de governança do Projeto Orla referentes as abrangências da União, dos Estados e dos Municípios, inclusive do espaço da Orla.



Fonte: CONSIGA, 2022.

Esse arranjo é fundamental para que cada nível de atuação desenvolva suas atribuições e reconheça o seu papel frente à gestão do “Programa Orla”, aprimorando as rotinas de operação, os mecanismos de troca de informação e o encaminhamento das demandas e dos produtos gerados

Desde a sua origem, a metodologia do Projeto Orla estabelece que a estrutura de governança para a implementação do PGI, tenha como base de governança local, a formação de um Comitê Gestor da Orla Municipal, a qual deve se constituir como a sua

legítima Unidade Gestora. Essa tradição foi referendada no *Manual para Elaboração do Plano de Gestão Integrada da Orla, 2022*:

O Comitê Gestor Municipal do Projeto Orla (CG) é o colegiado de apoio à Coordenação Municipal. O CG é formado durante o processo de desenvolvimento do Plano de Gestão Integrada da Orla (PGI).

O Comitê Gestor, como um ente paritário entre as três esferas de governo e a sociedade organizada (organizações da sociedade e iniciativa privada), deve promover discussões com os seus representados, de forma a que o jogo social consagrado durante o processo de elaboração desse PGI, se propague no seu cotidiano. As reuniões do Comitê Gestor devem refletir esse jogo social de cada grupo de pressão, ou de representação de classe, ou ainda de grupos empresariais ali representados (trade turístico, universidades, quilombolas, pescadores, comerciantes, ambulantes, etc.), de modo a que as posições expressas pelos componentes do Comitê, não traduzam apenas as opiniões individuais de cada um, mas sim, traduzam o resultado das análises advindas de suas representações sociais e trazidas como posicionamento coletivo para a mesa de conversação do Comitê Gestor, nos momentos de tomada de decisões.

Para a estrutura do Comitê Gestor, a Consultoria apresentou uma proposta de estrutura centralizada com representações sociais dos diversos setores, onde, a Plenária presente na Segunda Etapa da Oficina de Planejamento Participativo, deliberou por esse sistema centralizado, com um Comitê Gestor que possibilite em seu Regimento Interno, a participação de todos os representantes das Unidades de Planejamento atuais e outras tantas quantas forem integradas no futuro, considerando que o PGI é situacional e tende a ser ampliado em sua abrangência territorial.

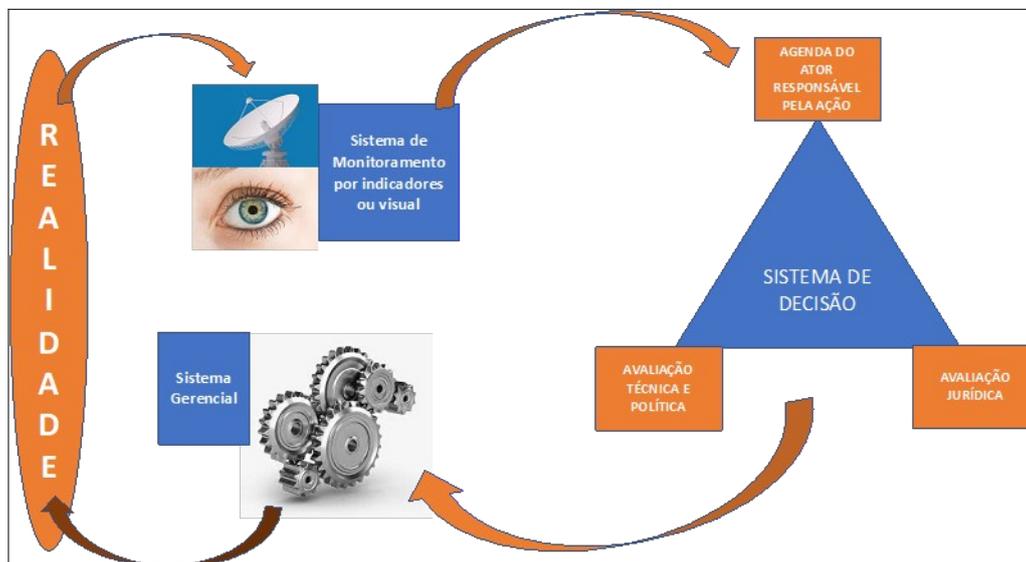
Uma vez estabelecido o Comitê Gestor como a Unidade Gestora do PGI – considerando o seu caráter consultivo e deliberativo e sua responsabilidade de gestor do PGI – este deve ser aparelhado com sistemas de governo criados para que acompanhe e presida a execução das ações, conforme sua projeção no tempo e no espaço. Esses sistemas também permitirão às demais instâncias de governança do Projeto Orla (Coordenação Municipal, Coordenação Estadual / CTE, e a Coordenação Nacional do

Projeto Orla), acompanharem o desenvolvimento das ações, seja através de indicadores locais, ou através de indicadores agregados que reflitam a evolução dos PGI em diversos municípios ou em diversos estados da Federação.

O Comitê Gestor deve, portanto, ter instrumentos para monitorar quando da execução das ações, a sua evolução em cortes temporais precisos de análise e alimentação de indicadores, de forma a possibilitar que a agenda de decisões dos atores responsáveis por cada uma das ações, possa ser alimentada no tempo correto, ao passo que durante o início e no decorrer da execução das ações, também sejam acompanhados se os atores responsáveis alocaram os recursos críticos, necessários a execução dessas ações previstas, sejam eles de natureza organizativa, econômica, regulatória, cognitiva ou política.

Alocados os recursos e cabendo aos atores responsáveis por cada ação demandar aos seus níveis gerenciais a sua execução, o Comitê Gestor poderá verificar o impacto dessas ações na transformação da realidade, observando se as mesmas concorrem para aproximar o cenário atual ao cenário desejado, conforme projetado no PGI, ou se é necessário reavaliar a pertinência e a oportunidade de atuação nessa direção, com vista a tornar o todo viável, sob o ponto de vista da estratégia global do PGI refletida no seu objetivo geral. Ou seja, se faz necessário a criação de um Sistema de Governança capaz de garantir o acompanhamento, controle/fiscalização e avaliação.

Figura 7 - Diagrama indicativo do fluxo da execução das ações na obtenção dos objetivos do Plano de Gestão Integrada da Orla Municipal – PGI.



Fonte: CONSIGA, 2022.

Assim sendo, o presente PGI propõe a implantação de um Sistema de Acompanhamento e Controle para dar sustentação ao Momento Tático-Operacional do Planejamento, particularmente ao trabalho do Comitê Gestor municipal.

A Matriz Sala do Plano será a unidade básica do Sistema de Informação que dará suporte ao acompanhamento, controle e avaliação do PGI. Através dela serão registradas as informações de cada ação prevista. A Matriz Sala do Plano foi concebida de maneira que possa dialogar com os orçamentos públicos e oferecer aos gestores informações que auxiliem na mensuração do andamento das Ações. Para cada ação ou sub-ação prevista existirá um indicador de resultado (simples ou composto, quantitativo ou qualitativo).

Figura 8 - Matriz Sala do Plano

Matriz Sala do Plano								
Município	Unidade de Planejamento	Problema	Ação	Sub-Ação	Resultado	Prazo Início/Término	Responsável	Indicador de Resultado

Fonte: Manual do Projeto Orla, elaborado pela UFPA, 2015.

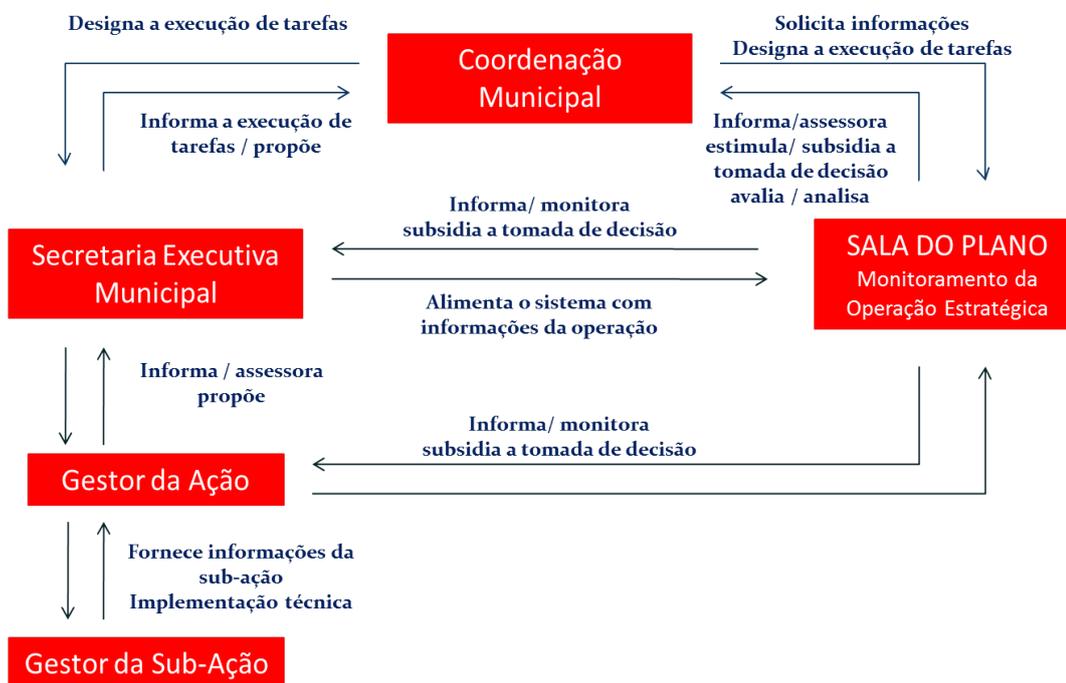
O papel e as competências das instâncias previstas no Arranjo Institucional do Projeto Orla com relação ao Sistema de Informação, onde a Matriz Sala do Plano é a unidade básica, estão descritos nos diagramas abaixo.

Figura 9 - Diagrama I do Sistema de Informação.



Fonte: Manual do Projeto Orla, elaborado pela UFPA, 2015.

Figura 10 - Diagrama II do Sistema de Informação.



Fonte: Manual do Projeto Orla, elaborado pela UFPA, 2015.

Cabe considerar que, assim como Natal, alguns municípios costeiros já firmaram com a Secretaria de Coordenação e Governança do Patrimônio da União (ME/SPU), um Termo de Adesão à Gestão de Praias – TAGP, cuja abrangência normalmente se insere dentro do espaço delineado como Orla, sendo esta, mais abrangente que o primeiro e nele é designado um “Gestor Municipal de Utilização de Praias”, com a atribuição de responder pela consecução do TAGP.

Segundo a recomendação contida no *Manual para Elaboração do Plano de Gestão Integrada da Orla*, (BRASIL/ME/SPU 2022), o Gestor Municipal de Utilização de Praias deverá assumir a presidência do Comitê Gestor, entretanto, essa é apenas uma recomendação e não, uma obrigatoriedade. Isso por considerar que o PGI é elaborado, tendo como elemento contextual, o TAGP, quando existente.

Dessa forma, a presidência do Comitê Gestor poderá estar no âmbito da Administração Municipal a ser designada pelo Prefeito após aprovação do Regimento Interno do Comitê Gestor em Audiência Pública, se assim for deliberado.

3.2. Os Sistemas de Governo que dão suporte à gestão

3.2.1. Sistema de Monitoramento, Avaliação e Fiscalização

O planejamento em sistemas complexos, como sempre ocorre na realidade socioambiental, baseia-se na capacidade de constatar objetivamente, o que ocorre quanto a transformação da realidade, compará-la às previsões e corrigir os desvios que a separa ou distancia dos objetivos pretendidos.

Há duas maneiras de se observar a realidade: Método de visualização direta da realidade, com visitas de campo frequentes e anotações das transformações para alimentação do sistema de monitoramento, ou através do método da visualização indireta, mediante a análise de indicadores com observação virtual da realidade, mediante a coleta de dados que alimentem o sistema de monitoramento.

a) O método de visualização direta

No método de visualização direta as informações são coletadas à campo, tendo como exemplo os trabalhos realizados durante a visita técnica para a preparação da Primeira Etapa da Oficina de Planejamento Participativo de Elaboração do PGI de Natal conduzida pela equipe de facilitadores da CONSIGA e a Coordenação Municipal do Projeto Orla, a Coordenação Estadual do Projeto Orla e outros convidados.

Figura 11 - Quadro de coleta de informações para alimentação de sistema de indicadores pelo método da visualização direta.



PARÂMETROS AMBIENTAIS	
Cobertura vegetal nativa	
Valores cênicos	
Integridade dos ecossistemas	
Fragilidade dos ecossistemas	
Presença de Unidades de Conservação	
Condição de balneabilidade	
Degradação ambiental	
Presença de efluentes	
Presença de resíduos sólidos (lixo) na orla	
Presença de construções irregulares	
Potencial para aproveitamento mineral	
Aptidão agrícola	
Potencial de extração vegetal	
Potencial pesqueiro	
Aptidão para maricultura	
SOCIAIS E URBANÍSTICOS	
Presença de comunidades tradicionais	
Presença de assentamentos informais de baixa renda	
Concentração de domicílios de veraneio	
Infra-estrutura de lazer/ turismo	
Cobertura urbana ou urbanização	
Domicílios servidos por água	
Domicílios com serviço de esgoto	
Domicílios servidos por coleta de lixo	
Domicílios servidos por energia elétrica	
Formas de acesso	
ECONÔMICOS	
Pressão imobiliária	
Uso agrícola	
Uso para extração vegetal	
Uso dos recursos pesqueiros	
Uso para maricultura	
Uso para tráfego aquaviário ou portuário	
Uso industrial	
Aproveitamento mineral	
Atividades petrolíferas	
Atividades turísticas	

Fonte: CONSIGA, 2022.

A partir dos dados coletados, os mesmos são levados ao Comitê Gestor para que sejam processados e convertidos em informações necessárias a avaliação das ações do PGI e relação a sua eficácia e, conseqüentemente, aos resultados parciais obtidos.

b) O método de visualização indireta

Assim como no método anterior as informações coletadas podem chegar ao Comitê Gestor através de imagens ou de outros dados obtidos de outros sistemas, como imagens de drones, satélites, sistemas de sensoriamento remoto, sistemas de saneamento básico, de saúde, de educação, entre outros. Os dados ao chegarem ao Comitê Gestor, alimentará indicadores de eficiência e indicadores de eficácia, de modo que a evolução do PGI, possa ser avaliada em cada um dos elementos a que os indicadores expressem a realidade.

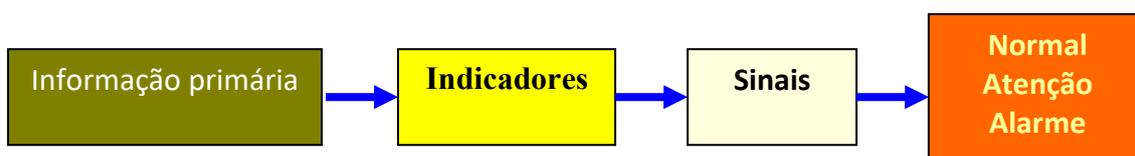
Em um sistema formal de monitoramento e avaliação, as imagens capturadas da realidade que porventura venham a alimentar o sistema, devem corresponder ao espaço temporal da fórmula ou da qualificação do indicador e, este, deverá ser construído para a avaliação voltada à tomada de decisões, estabelecidas em protocolos de decisão/ação, componentes do sistema de monitoramento e avaliação do PGI.

O monitoramento deve, portanto, estar dirigido a conjunto de avaliações e estas, devem se voltar a garantir que o PGI avance no sentido da obtenção dos seus objetivos. É fundamental que o avanço até o objetivo do Plano, seja avaliado sistematicamente, em recortes temporais, suficientes para identificar as distorções na direção do Plano, visando corrigi-las a tempo, para que as metas e objetivos do PGI sejam atingidos.

É necessário se avaliar os resultados e os impactos para:

- a) Conhecer o cumprimento objetivos e dos resultados até então obtidos;
- b) Verificar a interrelação entre os problemas e os potenciais (efeitos desejados/efeitos não desejados);
- c) Conhecer as causas dos acertos e desacertos e corrigir o que for necessário;
- d) Avaliar o desempenho dos atores responsáveis por uma ação específica e sugerir melhorias, sempre que necessário;
- e) Estimular ou denunciar os responsáveis (motivação pela eficácia);
- f) Avaliar os resultados potenciais e melhorar a previsão.

A transformação da informação primária, cujo volume de dados chega em larga escala, para um conjunto de pouca informação relevante a ação do PGI, pode ser obtida se convertendo a informação primária em indicadores e os indicadores, em sinais. Cabe destacar que a maior parte da informação primária armazenada nunca será destinada diretamente ao dirigente, porque não é relevante para o sistema seletivo de sinais e distrairia seu foco de atenção, para a tomada de decisões que ele realmente precisa realizar. De todos os modos, as informações são armazenadas na memória do sistema.



- Informação primária: registro simples de fatos;
- Indicador: informação composta, processada e normatizada;
- Sinal: indicador real em relação a um indicador norma;
- Protocolo: Ações padronizadas para disparo imediato, sempre que o sinal assim o demandar.

Os sinais conferem a síntese das informações e suscitam ao sistema decisor o estabelecimento de protocolos de ações, com base em normatizações previamente elaboradas, desafogando assim, a agenda do dirigente para a tomada de decisões, de forma recorrente e previsível.

A avaliação nos confere converter os dados obtidos no monitoramento, em informações importantes para que a tomada de decisões se dê de forma mais eficiente e precisa, permitindo que a condução da execução do PGI possa avançar de acordo aos prazos estabelecidos, bem como observando a eficácia das ações empreendidas, com vistas a ponderar sobre a manutenção, alteração ou complementação das mesmas, sempre com vistas a melhorar a eficácia do Plano.

Necessitamos, portanto, saber se nos aproximamos ou nos afastamos do propósito perseguido. Nesse processo os impactos de cada ação devem ser avaliados, particularmente quanto a:

- a) Os objetivos e metas perseguidos;

- b) Os efeitos desejáveis e indesejáveis causados;
- c) As circunstâncias em que eles ocorrem; e
- d) Os problemas e oportunidades gerados (O objeto da avaliação sempre é um problema atual ou potencial).

A avaliação se faz com critérios causais (que aporta a teoria aplicável ao caso), com análise técnica especializada e com análises sociopolíticas (constatando a coerência entre os valores aceitos pelo ator que cobra contas e os valores aplicados pelo que ator que presta contas). Porém, sem uma teoria explicativa explícita e sem que os valores estejam bem claros e definidos, a avaliação não se torna possível. Constatar objetivamente o que ocorre na realidade exige produzir e receber informação. Disso trata o monitoramento. Sem monitoramento não é possível a avaliação e, por conseguinte, a tomada de decisão/ação objetiva se atingir os objetivos do PGI.

Os indicadores servirão de elementos para que o Comitê Gestor promova, através da CMPO, uma ampla divulgação sobre a evolução do PGI, informando sobre suas ações, de forma a permitir o acesso democrático à informação e o acompanhamento por diferentes atores sobre a evolução do Plano, visando melhorar a transparência e, assim, fortalecer a participação cidadã e o controle social.

A fiscalização auxilia no controle interno e externo das ações e tem como instrumento associado, a auditoria. A fiscalização acompanha e monitora o cumprimento formal das obrigações legais das atividades públicas e suas interações com os entes privados, visto que:

“A fiscalização visa a comprovar se o objeto dos programas de governo corresponde às especificações estabelecidas, atende às necessidades para as quais foi definido, guarda coerência com as condições e características pretendidas e se os mecanismos de controle são eficientes”. (§ 2º, Art. 4º do Decreto Federal nº 3.591, de 6 de setembro 2.000).

Já a auditoria “visa avaliar a gestão pública, pelos processos e resultados gerenciais, e a aplicação de recursos públicos por entidades de direito privado.” (§ 1º, Art. 4º do Decreto Federal nº 3.591, de 6 de setembro 2.000).

Ambos instrumentos, reconhecidos como “técnicas de trabalho” no âmbito legal, institucionalizam o Sistema de Monitoramento em atribuições típicas de Estado, cabendo às instâncias colegiadas, informar às instituições de comando e controle, para que estas encaminhem as ações coercitivas ou preventivas, quando cabível ou seja, quando o monitoramento identificar desvios de rota ou falhas no cumprimento das metas estabelecidas.

3.2.2. O Sistema de Decisões

O sistema de decisões é composto da interrelação entre a Agenda do Ator responsável pela ação do Plano, o suporte das análises técnicas e políticas que sua organização dispõe, bem como a assessoria jurídica que também lhe dá suporte para a tomada de decisões ante os protocolos advindos do Sistema de Monitoramento e Avaliação.

Principalmente os órgãos públicos são pressionados por ocupar a agenda do dirigente com demandas rotineiras, urgências e emergências, sendo que as decisões que realmente impactam na obtenção dos objetivos do Plano, são frequentemente relegadas a segundo plano, como pode ser verificado em diversos âmbitos dos três níveis de governo.

Um fato observado é que as instituições não dispõem dos Sistemas de Governo voltados ao suporte à tomada de decisões e a obtenção dos resultados pretendidos, submetendo aos governos, a uma gestão reativa, cujo protagonismo se limita a pequenas conquistas ao longo de todo o mandato do dirigente.

Diante dessa realidade, no caso de um Plano de Gestão Integrada da Orla, os sistemas de gestão são obrigatórios para que o Comitê Gestor possa monitorar e deliberar sobre as medidas necessárias a garantir a boa execução do PGI.

Uma vez chegada a informação advinda do Sistema de Monitoramento, com o quadro de protocolos já estabelecidos pela avaliação (ou não, no caso de ainda não terem sido concebidos), essa decisão é enviada para a análise técnica e política da organização do ator responsável pela ação, visando a que o ator responsável, tenha os elementos para avaliar a sua tomada de decisões, com base na alocação de recursos avaliados na análise técnica e os impactos políticos que a execução da ação terá na gestão institucional do ator, naquele dado momento, o qual será julgado como oportuno

ou não para realizar a ação. Também são avaliadas as questões jurídicas de modo a que o marco legal permita ao ator agir naquele dado momento, sobre as responsabilidades que o mesmo assumiu para a consecução de sua ação específica no PGI.

Uma vez realizada essa análise, a agenda do ator responsável é ocupada para que a decisão seja tomada. Ao tomar a decisão, o ator delibera ao outro sistema de governo a adoção das medidas necessárias para a execução da ação, acionando o terceiro sistema de governo: Sistema de gerenciamento e fiscalização.

3.2.2.1. Comitê Gestor

O Comitê Gestor é a instância colegiada que terá como principal objetivo garantir a plena execução do Plano de Gestão Integrada. Por ter caráter consultivo e deliberativo, deve constituir o núcleo de articulação e deliberação do PGI e demais assuntos de interesse da Orla Municipal, especialmente junto aos diferentes atores e à sociedade.

Para tanto deve divulgar, discutir, articular, acompanhar, monitorar, avaliar e deliberar a respeito da implantação do conjunto de ações e diretrizes estipuladas no PGI, assim como propor adequações e realinhamentos ao longo do tempo. Terá o papel de acionar os órgãos de comando e controle para que a fiscalização e auditoria sejam realizadas, com vistas a evitar desvios das metas estabelecidas para o cumprimento das ações previstas no PGI.

Em função das características territoriais do município de Natal, com uma clara separação entre as Unidades de Planejamento da Ilha Grande e as Unidades de Planejamento da porção Continental, foi deliberado na Plenária da Segunda Etapa da Oficina de Planejamento Participativo de elaboração do PGI de Natal o indicativo para submissão à Audiência Pública de referendo do PGI e do Comitê Gestor, a seguinte estrutura organizativa:

A estrutura do Comitê Gestor de Natal terá um padrão macrorganizativo estruturado no âmbito de toda a Orla, sendo centralizado em temas que abranjam todo o Município ou em temas estratégicos de forte impacto em todo o município. Porém, em temas específicos que se refiram à porção territorial em cada Unidade de Planejamento,

o Comitê Gestor deliberará de forma específicas as ações contempladas para esses territórios.

3.2.3. O Sistema de Gerenciamento e Fiscalização

Ao receber a decisão emanada pela instância superior, referente ao ator que detém o poder e o controle dos recursos críticos para a execução da ação do Plano, bem como detém o poder sobre o recurso organizativo para a ação de governo, o setor gerencial adota as medidas necessárias para a execução das ações, seja envolvendo os processos legais de contratações, alocação de mão de obra, máquinas e equipamentos, aquisição de insumos, adoção de fluxos processuais administrativos ou jurídicos para o encaminhamento das ações, enfim, adota todos os esforços necessários, para o cumprimento da decisão tomada.

Ao concluir esses procedimentos formais, o setor gerencial parte para execução da ação prevista, fiscalizando a sua execução e garantindo que os resultados sejam obtidos no prazo demandado pelo Plano, cumprindo assim o compromisso assumido perante o PGI.

Ao agir, ocorre a mudança da realidade impactada pela ação. Essa mudança é captada pelo sistema de monitoramento e avaliação, que alimenta os dados para a conversão em informações, alimentando assim, os indicadores e os protocolos de ação, repassando para os sistemas decisores dos atores das ações delineadas, os impactos positivos e negativos que se articulam direta ou indiretamente, com as demais ações previstas no Plano.

Assim, durante todo o período de execução do Plano, os Sistemas de Governo funcionarão como ferramentas de gestão integrada do PGI, de modo que os objetivos nele traçados possam ser garantidos dentro do espaço do possível, variando entre o cenário de teto e o cenário de piso, que configurarão a transformação da realidade, de um cenário atual indesejado, para um cenário futuro, sonhado e passível de se alcançado.

Junto a este sistema de gerenciamento, a fiscalização e auditoria devem estar permanente articulados, visando manter as boas práticas da administração pública, bem como em suas interfaces e parcerias com o setor privado.

3.2.4. Adequação do Aparato Público Municipal para a execução do PGI

Observe-se que nas mais de 300 ações do Plano de Ação de Natal, em torno de 6 ações estão sob a responsabilidade direta de entes federais, 23 sob a responsabilidade direta de entes estaduais e 9 sob a responsabilidade direta de entes privados e comunitários. Isso significa dizer que mais de 87% das ações estarão sob a responsabilidade direta de órgãos municipais integrantes da Administração Municipal de Natal/RN.

Essa demanda de ações com prazos estabelecidos demandará do ente municipal da mobilização de sua máquina administrativa a qual tem que estar apta a atender a essa demanda em suas dimensões de gestão: Tamanho, Volume, Peso e Capacidade, de forma a dar respostas a plena execução do PGI.

- Tamanho: O número de profissionais e suas qualificações necessárias para os níveis operacionais, gerenciais e de direção, devem ser adequados a cada conjunto de ações em suas instituições específicas, ora necessitando contratar mais profissionais, ora demandando qualificação para a execução de uma determinada ação ou conjunto de ações (operação);
- Volume: Orçamento municipal a ser alocado seja como cobertura total do investimento previsto para que a ação atinja seus objetivos no prazo previsto, ou seja como contrapartida para possíveis convênios ou captações de recursos e parcerias, ou ainda, alocação de recursos do OGM via aumento de receitas municipais. Para todas as ações que demandam o componente financeiro como recursos crítico para sua execução é fundamental que esse dimensionamento seja realizado. Vale destacar que na Segunda Etapa da Oficina, a CONSIGA ressaltou a participação de Fundos e possibilidade de contratação de financiamentos, específicos para o desenvolvimento das ações planejadas.
- Peso: A análise do marco legal que dê cobertura e, portanto, segurança jurídica, para que o conjunto de ações possam ser realizadas, também deve ser objeto de análise por parte da Administração Municipal, com o

suporte e participação do Comitê Gestor. Partindo-se do princípio constitucional que o Poder Público só pode fazer de acordo com o que a legislação permite, denota-se o papel fundamental dessa dimensão para a plena execução do Plano, nesse aspecto.

- Capacidade: Tanto as equipes como a própria estrutura organizativa das instituições responsáveis pelo conjunto de ações previsto neste Plano de Gestão Integrada, devem estar dimensionadas de forma a garantir que o fluxo comunicacional da tomada de decisões necessárias à execução das ações do Plano se dê a contento. Para tanto a análise do conhecimento acumulado nas instituições, bem como a qualidade dos sistemas gerenciais, operacionais e de direção que dão suporte ao gestor e a toda a sua equipe, devem estar dimensionadas de forma possibilitar as respostas demandas para a plena execução do Plano. Afinal de contas, ainda que se tenha um excelente “piloto”, se o automóvel não consegue responder a tempo, não se pode projetar que a “corrida” será exitosa, ao contrário, já será certo que os objetivos do Plano dificilmente serão obtidos no prazo e com a qualidade dele exigida.

3.2.5. Exemplo de fluxo do processo de tomada de decisões para realização de uma ação do PGI de Natal

A seguir é sugerido um roteiro para a implementação de uma determinada ação aleatoriamente destacada do Plano de Ação constante no PGI de Natal, com vista a exemplificar o processo de implementação das ações do Plano.

O primeiro passo é identificar o conjunto de atividades que comporão as ações podendo, ainda, desagregar cada atividade em tarefas. Entretanto, é fundamental que em todas elas, o ator responsável pela ação, estabeleça quem é o responsável por cada atividade ou tarefa a ser cumprida.

Assim, o conjunto de tarefas, comporão uma atividade e, o conjunto de atividades comporão a ação. Dessa forma, todos os atos necessários serão dirigidos à obtenção dos resultados, quando do cumprimento da ação. Destaque-se que algumas

vezes as ações podem estar agrupadas em uma Operação, tornando esse conjunto de ações, em um conjunto de intervenções articuladas em um único propósito.

Tabela 1 - Problema e Ação

UP-1. PROBLEMA 1: Agravamento do processo erosivo na Orla			
Ação	Finalidade	Prazo Estimado	Responsável
1.1. Executar o aterro hidráulico de Ponta Negra;			
1.2. Realizar reunião entre a prefeitura e a comunidade de Ponta Negra para esclarecimento sobre aterro hidráulico;	1.1. Conter o processo erosivo de Ponta Negra;	1.1. Até 18 meses;	1.1. SEINFRA/PMN;
	1.2. Conter o processo erosivo de Ponta Negra;	1.2. Até 18 meses;	1.2. SEINFRA/PMN;
1.3. Realizar estudos para identificação de soluções adequadas para solução da erosão costeira na Via Costeira;	1.3. Obter a melhor proposta para conter o processo erosivo da Via Costeira;	1.3. Até 18 meses;	1.3. Governo do Estado;
1.4. Executar a solução indicada pelo estudo para Via Costeira.	1.4. Combater a erosão na Via Costeira;	1.4. Até 18 meses;	1.4. Governo do Estado;

Fonte: Consiga, 2022.

A ação **“Executar o aterro hidráulico de Ponta Negra”** poderá ser sistematizada com o seguinte conjunto de atividades:

- a) Abrir página no site da prefeitura / Projeto Orla, para dar transparência ao processo e permitir que a sociedade possa dirimir suas dúvidas quanto a problemática da erosão costeira e a solução da obra hidráulica;
- b) Elaborar termo de referência para contratação de empresa especializada em obras hidráulicas de contenção de erosão costeira;
- c) Acompanhar processo licitatório mobilizando a sociedade para acompanhamento do processo;
- d) Iniciar as obras do aterro após cumprido os processos de licenciamento e interação com a sociedade.

Passo 1: O ator desenvolve o plano tático-operacional das atividades acima delineadas, apresentando-as ao Comitê Gestor de modo que ele as aprecie em reunião extraordinária, para que seja emitido documentos formais solicitando o apoio de financiadores governamentais das instâncias estadual e federal das Coordenações – CEPO e CNPO – do Projeto Orla, visando a sinergia e integração das atividades previstas ao desenvolvimento da ação.

Passo 2: o Comitê Gestor analisa e encaminha as solicitações de detalhamento do plano tático-operacional, após avaliar se as atividades estão condizentes com a ação a que ela se refere e encaminha solicitação às coordenações do Projeto Orla (CEPO e CNPO) as solicitações de parcerias e apoio, com base no Pacto Federativo.

Passo 3: A Coordenação Municipal encaminha aos atores colaboradores solicitação de apoio ao Comitê Gestor, o qual encaminha o plano tático-operacional para que os atores colaboradores, disponham das ações colaborativas para a implementação do plano tático-operacional.

Passo 4: O Plano tático-operacional inicia a sua implementação dotando o Comitê Gestor dos dados que gerarão as informações para alimentação dos indicadores de monitoramento e avaliação da execução da ação do PGI.

Passo 5: O Comitê Gestor emite ao ator responsável pela ação a avaliação das atividades e as recomendações para os ajustes necessários visando a obtenção dos resultados da ação dentro do prazo estipulado, conforme compromisso assumido pelo ator, quando da elaboração do Plano de Ação do PGI.

Passo 6: No caso de as atividades apontarem para o distanciamento dos objetivos da ação desenhada no transcorrer de sua implementação, ou mesmo, que se verifique que tais atividades estão concorrendo negativamente para a obtenção dos objetivos do Plano, o Comitê Gestor com os seus pares convoca os atores relevantes a ação, para uma releitura da realidade, calibrando a ação, alterando-a ou eliminando-a do Plano de Ação. No entanto, tal decisão deverá ser submetida à CEPO e a CNPO, bem como ser referendada em consulta pública, com vistas a garantir a legitimidade e participação coletiva na tomada de decisão sobre o PGI.

Passo 7: Após implementado todas as atividades dos planos tático-operacionais que, em conjunto, compõem a ação, avaliam-se os impactos sobre a realidade e os

resultados obtidos com a ação, expondo-os sistematicamente no relatório de andamento da execução do PGI, junto a CEPO e a CNPO, divulgando no sítio oficial do Projeto Orla do município, de forma virtual.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS SOBRE O PLANO DE GESTÃO INTEGRADA DA ORLA DE NATAL

O Plano de Gestão Integrada da Orla Natal está voltado a contribuir com o desenvolvimento econômico, turístico e socioambiental sustentável de sua orla municipal, garantindo o cumprimento da função social da propriedade nessa fração territorial ambientalmente frágil, onde existem áreas sob o domínio da União.

As ações nele delineadas estão em grande parte voltadas ao enfrentamento de problemas referentes à erosão costeira, ao saneamento básico e outras infraestruturas urbanas, à segurança, ao turismo e à fiscalização, ou seja, a orla de Natal demanda ações que venham a mitigar os problemas que estão vinculados principalmente a essas temáticas. Em seguida, vêm as ações vinculadas aos contextos sociais, patrimoniais e ambientais.

A Orla apresenta potenciais advindos de contextos bem similares e principalmente voltados às práticas da cultura, esporte e lazer. Com isso, vê-se que as ações a serem executadas para atingir-se o cenário desejado serão, em sua maioria, voltados ao desenvolvimento e fortalecimento dessas temáticas, com destaque para a forte atividade do turismo no RN, que ocorre no município. Outrossim, as ações ligadas ao meio ambiente e a economia também são bastante expressivas, inclusive apontam para que os potenciais possam se expressar de forma plena, aproveitando as oportunidades identificadas, bem como superando os obstáculos para que isso ocorra, viabilizando assim, atingirem-se os objetivos pretendidos.

O PGI pode ser considerado viável, salvo melhor juízo, visto que suas ações estão razoavelmente bem delineadas para o momento atual, num contexto de carência de recursos financeiros (identificados por esta Consultoria como um dos recursos críticos pouco disponíveis à execução das ações), bem como a criação e consolidação de sistemas de governança importantes para a boa execução do Plano, com a consequente evolução do cenário atual para o cenário desejado na Orla do Município, tais como: os sistemas de governo propostos neste PGI, o Sistema Municipal de Turismo, o Sistema

Municipal Integrado de Segurança Pública, o Sistema de Saneamento Básico e o necessário e fundamental dimensionamento e adequação do Aparato Público Municipal, entre outros.

Como contexto positivo, a mobilização dos atores e a motivação dos participantes em envidar esforços para mudar a realidade atual para uma realidade sonhada, é bastante expressiva, o que confere ao Plano, além da obrigatória e fundamental legitimidade social, um ambiente de ação integrada com um objetivo coletivo, visando a qualidade ambiental, associada ao desenvolvimento econômico e a implementação do turismo responsável.

O PGI de Natal como primeiro Plano aqui elaborado com esse fim, pode constituir-se em um exemplo e modelo, dependendo somente dos esforços que os atores responsáveis por sua execução consigam mobilizar os recursos críticos necessários a consecução de suas ações e a consequente obtenção dos resultados projetados para a Orla Oceânica de Natal.

Vale sempre ressaltar que este PGI não se trata de um Plano de Governo, mas sim de um Plano de Estado, visto que suas ações e seus resultados se perpetuarão na história do Município, e estarão sob constante processo de construção coletiva, onde o planejamento participativo do PGI é um processo, o qual se desenvolve conforme a realidade vai sendo alterada em função dos esforços da sociedade organizada e das instâncias governamentais irmanadas nesse processo democrático e legítimo de gestão integrada e compartilhada.

Finalmente, fica a recomendação desta empresa CONSIGA, quanto a importância da institucionalização do PGI integrando-o às políticas públicas incidentes na orla, especialmente o Plano Diretor do Município, inclusive as suas legislações ambiental e edilícia, e o Plano de Gerenciamento Costeiro do Estado do Rio Grande do Norte.

Essa articulação para o PGI é estratégica e pode inclusive evoluir para a integração do Comitê Gestor junto a outras instâncias de gestão territorial do município, como o Conselho da Cidade, Conselho de Meio Ambiente e Conselho de Turismo, o qual pode representar como Câmara Especial o território da Orla de Natal, concorrendo para a gestão integrada das políticas territoriais e urbanas no espaço da Orla municipal.

Sugerimos que no âmbito do Plano Diretor Municipal, o PGI possa compor o Capítulo referente ao Gerenciamento Costeiro do Município, o que significaria um expressivo avanço para o reconhecimento desse instrumento de planejamento, como um instrumento institucionalizado em Lei Complementar, de gestão territorial e de gerenciamento do espaço costeiro.

5. IDENTIFICAÇÃO DO EXECUTOR DO PLANO DE GESTÃO INTEGRADA DA ORLA

O executor do PGI é o Comitê Gestor do Projeto Orla no Município. Como sugestão desta Consultoria CONSIGA, O Comitê Gestor poderá ser inicialmente presidido pelo Secretário Municipal de Turismo, atualmente o gestor de praias segundo o TAGP de Natal, o qual também será o Coordenador Municipal do Projeto Orla, para a condução da execução do PGI, junto ao Comitê Gestor. Além da CMPO ser o principal interessado na execução do PGI da orla municipal, suas atribuições também concorrem para que a responsabilidade do Comitê Gestor seja compartilhada com a Coordenação Municipal.

Cabe ressaltar que a mobilização social é uma atividade permanente do Comitê Gestor e da CMPO, visto que ela não termina quando o PGI é aprovado na Audiência Pública de aprovação do Plano, mas sim, inicia para garantir a sua plena execução e reeleitura.

O Comitê Gestor deve manter a mobilização durante toda a execução das ações previstas no Plano. Essa mobilização deve ocorrer também em processos de monitoramento e avaliação dos projetos e ações que forem desenvolvidos na Orla, em articulação com outros processos de gestão territorial, nos diversos âmbitos de atuação dos entes governamentais.

6. SISTEMÁTICA DE AVALIAÇÃO E REVISÃO DO PLANO DE GESTÃO INTEGRADA DA ORLA

Como o processo de planejamento é contínuo e, de acordo a metodologia aqui proposta, o PGI deverá ser revisado quando as alterações na realidade, impliquem em

uma avaliação de que as ações necessitam de uma releitura, para melhor adequação ante os objetivos, ou quando fatos fortuitos modifiquem sobremaneira o cenário atual, ou ainda por intervenções não previstas no Plano, que ocorram em função de deliberações governamentais que respondam a uma estratégia de intervenção, com impactos representativos no espaço da Orla do Município, ou ainda quando boa parte do PGI já esteja executado, o que demande uma análise crítica quanto a necessidade de calibrar as ações ainda em andamento, ou a necessidade de inclusão de novas ações que venham a contribuir positivamente com a construção do cenário desejado.

Segundo Metodologia Nacional do Projeto Orla sugere que seja feita a revisão do PGI “a cada cinco (05) anos, ou em prazo menor, se houver alguma alteração significativa na orla ou em políticas públicas que interfiram na gestão da orla”.

No entanto, o Sistema de Monitoramento e Avaliação será o grande balizador da demanda por revisão do PGI, e os indicadores alimentados pelo Sistema permitirá as instâncias do Projeto Orla (CEPO e CNPO), acompanharem e interagirem com essa necessidade de revisão. Além disso os relatórios de acompanhamento e avaliação também comporão o âmbito da análise dessas instâncias de gestão do Projeto Orla.

4.

5.

6.

6.1. Relatórios de Acompanhamento e Avaliação

Os relatórios de acompanhamento e avaliação do PGI serão resultado do processo de monitoramento e avaliação e serão sistematizados e encaminhados anualmente pelo Comitê Gestor, para a CEPO.

Nele deverão constar todo o quadro de evolução das ações e a execução ou não delas, devendo ser justificado ou contextualizado quando da não execução. Sempre que ocorrer intervenções na Orla que não digam respeito às ações previstas no PGI e que tenham expressivo impacto na Orla ou no cenário atual ou, ainda, na obtenção do cenário desejado, deverá compor o âmbito do relatório de acompanhamento e avaliação do PGI.

O encaminhamento do relatório deverá ser no máximo até o último dia útil do primeiro mês do ano seguinte a aprovação do PGI, e a cada ano, também será encaminhado nesse mesmo período.

6.2. Formas de Legitimação do Plano de Gestão Integrada da Orla.

Além dos esforços para institucionalização do PGI no âmbito das políticas públicas municipais e da inserção do Comitê Gestor junto aos órgãos colegiados do município (Conselhos), o PGI deverá ser levado à diversos ambientes visando a sua divulgação e agregação de apoios para a execução das ações propostas. Assim, tanto no âmbito acadêmico, como junto a feiras, eventos, e junto a empresas e órgãos internacionais, o PGI deve ser apresentado como instrumento de gestão integrada e compartilhada, voltado a qualidade ambiental e ao equilíbrio ecológico, associados ao desenvolvimento sustentável, ao turismo responsável, de forma economicamente viável e socialmente justo.

7. MARCO LEGAL DO PGI

Além das legislações federais, constantes no Manual do Projeto Orla, que regulam o uso e ocupação do espaço costeiro, seja em áreas ambientalmente protegidas ou em áreas sob o domínio patrimonial da União, o marco legal do Plano de Gestão Integrada apresenta forte interface com alguns instrumentos de gestão do espaço territorial, particularmente no que se refere ao Plano Diretor Municipal e suas legislações ambientais e edificações que o regulam ou complementam. O atual Plano Diretor vigente encontra-se em processo de revisão, o que implicará na necessidade de o Comitê Gestor atualizar o PGI quanto a legislação incidente sobre cada ação após a entrada em vigor na nova Lei.

A presença de Unidades de Conservação da Natureza, sob o domínio Federal, por outro lado, apresenta um marco regulatório estabelecido em suas leis de criação, bem como em seus Planos de Manejo.

Destaque especial para a seguinte legislação municipal, incidente sobre a orla:

- a) Lei nº ____ / ____ – Plano Diretor de Natal, vigente.
- b) Lei nº ____ / ____ – Código Ambiental de Natal, vigente.

c) Lei nº ____ / ____ – Código de Obras de Natal, vigente.

Também se destaque na legislação estadual o seguinte:

a) .

E na legislação federal específica, com destaque para:

8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AB'SABER, A. N. Fundamentos da Geomorfologia Costeira do Brasil Inter e Subtropical. Revista Brasileira de Geomorfologia – União da Geomorfologia Brasileira, Ano 1. Nº 1. p. 27 – 43. 2000.

ANDRETTA, Elton Rodrigo; CALLEGARIO, Levi Souza; OLIVEIRA, Marco Antônio de. **Carta de suscetibilidade a movimentos gravitacionais de massa e inundação: Município de Barreirinha, MA.** CPRM, Set-2021. Disponível em: <https://rigeo.cprm.gov.br/handle/doc/22339>. Acesso em: 18 março 2022.

BALÉE, W. Cultura na vegetação da Amazônia brasileira. In: NEVES, V. A. Biologia e Ecologia humana na Amazônia. Belém: Museu Emílio Goeldi, 1989, p. 95-109.

BANDEIRA, I.C.N. Geodiversidade do Estado do Rio Grande do Norte.CPRM. Teresina:, 2013.

NATAL. **Diagnóstico dos aspectos socioeconômicos, culturais, ambientais e de infraestrutura do município de Natal – MA.** Secretaria Municipal de Saúde, prefeitura Municipal de Natal. Natal, MA, 2014. Disponível em: <https://docplayer.com.br/61404482-Prefeitura-municipal-de-Natal.html>. Data de acesso: 12.03.2022.

NATAL. **Plano Diretor do Município de Natal do Estado do Rio Grande do Norte.** Lei n.º 531, de 05 de Julho de 2005. Disponível em: . Acesso em: 18 março 2022.

BN – Banco do Nordeste. Informações socioeconômicas municipais: Natal - MA. BN, 2019. Disponível em: <<https://www.bnb.gov.br/documents/80223/3021653/Natal-MA-2019.pdf/edef9c05-e957-c4a8-85eb-e4c55ebf8e24>>. Acesso em: 25.06.2021.

BRASIL, Constituição Federal, 1988.

BRASIL, Lei nº 7.661, de 1988.

_____, Decreto nº 5.300, de 2004.

_____, Lei nº 13.240, de 30 de dezembro de 2015.

_____, Ministério do Meio Ambiente. Macrodiagnóstico da Zona Costeira e Marinha Brasileira, 2009.

_____, Ministério do Desenvolvimento Regional. Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento – SINIS. Disponível em: <<http://app4.mdr.gov.br/serieHistorica/#>>. Acesso em junho de 2022.

_____. Populações tradicionais em unidades de conservação: o mito moderno da natureza intocada. In: VIEIRA, P. F.; MAIMON, D. (Org.) As ciências sociais e a questão ambiental: rumo à interdisciplinaridade. Belém: APED/NAEA/UFPA, 1993, p. 219-249.

CHRISTOFOLETTI, A. Geomorfologia. São Paulo: Edgard Blücher, 1980.

CPRM, 2000, 1CD ROM.

CPRM. **Projeto Cadastro de Fontes de Abastecimento por Água Subterrânea, Estado do Rio Grande do Norte: relatório diagnóstico do município de Barreirinha** / Francisco Lages Correia Filho, Érico Rodrigues Gomes, Ossian Otávio Nunes, José Barbosa Lopes Filho. - Teresina: CPRM - Serviço Geológico do Brasil, 2011. Disponível em: <https://rigeo.cprm.gov.br/jspui/bitstream/doc/15416/1/rel-barreirinha.pdf>. Acesso em: 18 março 2022.

DIEGUES, A. C. S. Mito moderno da natureza intocada. São Paulo: UCITEC/NUPAUB/SEC/USP, 1996.

ENCICLOPÉDIA DOS MUNICÍPIOS BRASILEIROS. RIO DE JANEIRO 1959. https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv27295_15.pdf

FEITOSA, A. C.; TROVÃO, J. R. **Atlas escolar do Rio Grande do Norte: espaço geo-histórico-**

FLORENZANO, T. G (Org). São Paulo, Oficina de Textos, 2008.

FEITOSA, A.C. Relevo do Estado do Rio Grande do Norte: uma nova proposta de classificação topomorfológica. VI Simpósio Nacional de Geomorfologia. Goiânia. Setembro/2006.

Fundação Palmares. **Levantamento de Comunidades Quilombolas**. Ministério do Desenvolvimento Social, 2022. Disponível em: <https://www.palmares.gov.br/sites/RNpa/crqs-estados/crqs-ma-20012022.pdf>. Acesso em: 18 março 2022.

IBAMA, Erosão e progradação no litoral brasileiro / Dieter Muehe, organizador. – Brasília: MMA, 2006.

IBGE 2011. Atlas geográfico das zonas costeiras e oceânicas do Brasil 2011. IBGE, Diretoria de Geociências. - Rio de Janeiro: 176p. Disponível em: <http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv55263.pdf>.

INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Censo Escolar 2021**. Disponível em: <https://inepdata.inep.gov.br/analytics/saw.dll?Portal>. Data de acesso: 12.03.2022.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Sinopse Estatística da Educação Básica 2020**. Brasília: Inep, 2021. Disponível em <<http://portal.inep.gov.br/sinopses-estatisticas-da-educacao-basica>>. Acesso em: 25.06.2021.

JANNUZZI, Paulo Martino, Indicadores sociais no Brasil: conceitos, fontes de dados e aplicações. 3. ed. Campinas: Alínea, 2004. P. 13-36.

KLEIN, E.L. e SOUSA, C.S. Geologia e Recursos Minerais do Estado do Rio Grande do Norte. Escala 1:750.000, CPRM. Belém, 2012

RIO GRANDE DO NORTE (NUGEO). **Bacias hidrográficas: subsídios para o planejamento e a gestão territorial**. Universidade Estadual do Rio Grande do Norte/Núcleo Geoambiental, São Luís: UEMA, 2011.

MARINHA DO BRASIL, <https://www.marinha.mil.br/chm/tabuas-de-mare> NE/SE, folhas SA23-X e SA 23-Z Estados do Rio Grande do Norte e Piauí. Escala 1:500.000, Brasília:

MUEHE, D. **Critérios morfodinâmicos para o estabelecimento de limites da orla costeira para fins de gerenciamento**. Revista brasileira de geomorfologia, v. 2, n. 1, 2001.

MUEHE, D. C. E. H. *et al.* **Erosão e progradação do litoral brasileiro**. Brasília: Ministério do Meio Ambiente, v. 1, p. 475, 2006.

MORENO, D.C., 1612. **Livro que dá Razão do Estado do Brasil, com mapas de João Teixeira Albernaz**, Instituto Nacional do Livro, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 1968, 220 p. Acervo do IGHB, cerca 1626/1627, com textos e mapas copiados de originais feitos em 1612.

PINHEIRO, J. M. Análise do Sistema Costeiro da Ilha do Rio Grande do Norte. Anais do IV Simpósio Nacional de Geomorfologia. São Luís - MA, 2002. Disponível em: <http://lsie.unb.br/ugb/sinageos/detalhe/7>.

PETERSON, R. G. & STRAMMA, L. 1991. *Upper-level circulation in the South Atlantic Ocean* *Prog Oceanogr.*,26(1):1-73.

ROSSETTI, D. de F. Ambientes Costeiros. In: Geomorfologia: conceitos e tecnologias atuais, ROUÉ, M. Novas perspectivas em Etnoecologia: “saberes tradicionais” e gestão dos recursos naturais. In: CASTRO, E.; PINTON, F. (Org.). Faces do trópico úmido: conceitos e novas questões sobre desenvolvimento e meio ambiente. Belém: Editora SEJUP/UFPA/NAEA, 1997. p. 201-217.

SALGADO, C. M.; VASQUEZ, N. D. Capítulo 1: Clima. In: M. BASTOS; C. H. CALLADO (Orgs.): O Ambiente da Ilha Grande. Rio de Janeiro, RJ: UERJ/CEADS, 2009.

SIMONIAN, L. T. L. et al. Políticas públicas, desenvolvimento sustentável e recursos naturais em áreas de reservas na Amazônia brasileira. In: COELHO, M. C. N.; SIMONIAN, L. T. L.; FENZL, N. (Org.). Estado e políticas públicas na Amazônia: gestão de recursos naturais. Belém: CEJUP, 2000. p. 9-53.

SOUZA, U. D. V. **Dinâmica da paisagem da área do povoado de Ponta do Mangue, município de Natal – Rio Grande do Norte.** 70p. Monografia – UFMA, São Luís – MA, 2007.

SILVA, O.P. Identificação e mapeamento temático das áreas potenciais para carcinicultura marinha na baía de tubarão, litoral oriental maranhense. 66p. Monografia – UFMA, São Luís – MA, 2008.

SHORT, A. D. **Rio Grande do Norte Beach Systems, Including the Human Impact on São Luís Beaches.** In: Brazilian Beach Systems. Springer, 125-152 p. 2016.

STRAMMA, L. & ENGLAND, M. 1999. On the water masses and mean circulation of the South Atlantic Ocean *J. Geophys. Res.*, 104(C9): 20863-20883.

UFPA, Subsídios para a Gestão Compartilhada de Orlas Fluviais e Estuarinas da Amazônia Brasileira, Belém, 2015.

VEIGA JUNIOR, J. P. **Programa levantamento geológico básico do Brasil.** São Luís WORLD TOURISM ORGANIZATION. Agenda 21 for the travel & tourism industry: towards environmentally sustainable development. Madrid: OMT, 1994.