

O presente relatório foi preparado pela equipe de Monitoramento Externo dos Projetos e Programas da CE na América Latina e não reflete necessariamente as opiniões da Comissão Européia.

ÍNDICE

1.	Introdução	1
2.	Breve apresentação do ROM e sua aplicação na América Latina	1
3.	Contexto da cooperação da CE no Brasil.....	2
4.	O exercício de monitoramento no Brasil	4
	Antecedentes (2002-2006).....	4
	Amostra de projetos da missão de monitoramento em 2007	4
	Representatividade da amostra quanto aos projetos em execução.....	8
	Monitoramento “ex-post”	9
	Perfil dos monitores	10
	Implementação da missão	10
5.	Resultados gerais da missão.....	11
	Qualidade geral e evolução dos projetos	11
	Qualidade do desenho dos projetos.....	17
	Eficiência dos projetos	20
	Eficácia dos projetos	25
	Expectativas de impacto	29
	Sustentabilidade.....	31
6.	Casos de monitoramento “ex-post”	34
7.	Visibilidade da União Européia.....	37
8.	Temas de reflexão e recomendações.....	39
9.	ANEXOS.....	47

LISTA DE ABREVIATURAS

ACP	África, Caribe, Pacífico
AFD	Agencia Francesa de Desenvolvimento
ALA	América Latina e Ásia
BMZ	Ministério Federal para a Cooperação e o Desenvolvimento Económico
CE	Comissão Européia
CE	Cooperação Econômica
CFT	Cooperação Financeira e Técnica
DFID	Departamento de Desenvolvimento Internacional
MEDA	Região Mediterrânea
ONG	Organizações Não-Governamentais
PPG7	Programa Piloto para Conservação das Florestas Tropicais Brasileiras
PVD	Países em Desenvolvimento
ROM	Monitoramento Orientado a Objetivos
TACIS	Programa de Assistência técnica aos países da Comunidade de Estados Independentes

1. Introdução

O presente relatório-país apresenta uma visão geral dos resultados da missão de monitoramento externo dos projetos financiados pela Comissão Européia no Brasil durante o mês de março de 2007, contribuindo com informações específicas para a gestão dos projetos e programas financiados pela CE, tais como:

- Conclusões gerais do exercício de monitoramento externo de 2007 com respeito à evolução da qualidade dos projetos e programas estudados e resumo das recomendações mais importantes da equipe de monitoramento;
- Temas de reflexão e recomendações válidos para a supervisão dos projetos existentes e a preparação de futuros projetos e programas no Brasil;

O relatório foi preparado pelo chefe da missão, com base nos relatórios dos diferentes monitores e em colaboração com a equipe de coordenação do Monitoramento Externo para a América Latina.

2. Breve apresentação do ROM e sua aplicação na América Latina

O Sistema de “Monitoramento Externo Orientado a Objetivos” (*Results-Oriented Monitoring* ou ROM) foi testado nos países do TACIS (Assistência Técnica à Comunidade dos Estados Independentes) a partir de 1993. Em 1999, o Conselho da União Européia recomendou reforçar o monitoramento, a avaliação e a transparência da cooperação em geral. Em 2000, a Comissão Européia iniciou um contrato piloto de monitoramento no conjunto de países beneficiários da cooperação (ACP, ALA, MEDA e Países Balcânicos). Em 2002, iniciaram 5 contratos regionais supervisionados pelas Unidades Geográficas da EuropeAid.

O monitoramento consiste na coleta, análise e tratamento sistemático e periódico de informações para melhorar a gestão e a tomada de decisão dos projetos e programas de cooperação. O monitoramento externo, realizado por especialistas independentes, foi chamado de “Monitoramento Orientado a Objetivos” porque complementa a visão do monitoramento interno que deve ser implementado pelas unidades de gestão, com um olhar externo concentrado no estado de alcance dos resultados, objetivo específico e objetivo geral no quadro lógico.

As missões de Monitoramento externo complementam, mas sem substituir, os outros instrumentos de gestão que são o monitoramento interno, as avaliações intermediárias e finais e as auditorias. Além disso, o monitoramento externo permite comparações entre projetos e programas, graças ao uso de um formato normalizado de relatório e de uma metodologia rigorosa.

3. Contexto da cooperação da CE no Brasil

O Brasil é um gigante, tanto geográfico quanto econômico. Classificado entre os países BRICS, ou seja, as cinco potências que segundo alguns observadores dominarão o cenário mundial de hoje até 2050, viu recentemente sua posição estratégica crescer consideravelmente graças ao boom da demanda de exportação de matérias-primas e principalmente ao alto potencial bioenergético. Os grandes agentes internacionais (EUA, UE, China) tratam de estabelecer acordos privilegiados com vistas a assegurar futuras alianças estratégicas com o Brasil. Além disso, os temas de meio ambiente ligados ao aquecimento global têm ainda mais atualidade para o Brasil, tanto por conta do papel da Amazônia como principal reserva de CO₂ e fábrica de chuva do planeta, quanto pelo fato de o Brasil ser uma fonte insubstituível de energia renovável, desde que se aproveite o imenso potencial de produção de biocombustíveis.

Não obstante, o Brasil ainda sofre de situações de atrasos de desenvolvimento, concentradas principalmente em algumas partes do país, que se manifestam em altos níveis de pobreza e desigualdade, afetando várias dezenas de milhões de pessoas, mais do que o total dos pobres do restante da América do Sul. Apesar dos intensos esforços desenvolvidos pelos governos recentes para combater tais desequilíbrios, a estabilidade e a abertura econômica assim como a democracia ainda são conquistas recentes no Brasil, cujos efeitos ainda estão sendo amadurecidos.

Nesse contexto, ao se falar de cooperação com a União Européia com o Brasil é evidente que não valem os clichês normalmente utilizados para outros sócios latino-americanos. Considerado até pouco tempo simplesmente como um dos membros do diálogo entre a UE e o MERCOSUL, recentemente a União Européia abriu com o Brasil uma rota rumo a uma nova parceria estratégica, cujos princípios são bem explicados na Comunicação para a Comissão ao Conselho e ao Parlamento Europeu “Em prol de uma Parceria Estratégica EU-Brasil” (ver quadro):

... Nos últimos anos, o Brasil tem se tornado um agente global cada vez mais significativo e emergiu como um interlocutor-chave para a UE. Contudo, até recentemente, o diálogo UE-Brasil não tem sido suficientemente explorado e realizado principalmente por meio do diálogo UE-Mercosul. O Brasil será o último “BRICS” a se encontrar com a UE em uma Reunião de Cúpula. Chegou o tempo de olhar para o Brasil como um parceiro estratégico assim como um agente e líder econômico regional principal na América Latina. A primeira Reunião de Cúpula UE-Brasil ocorrerá em Lisboa em julho de 2007 e marcará um ponto decisivo nas relações UE-Brasil...

Durante os recentes ciclos de cooperação, a União Européia tem oferecido ao Brasil sua assistência em várias diretrizes para: (i) disponibilizar o *know-how* europeu para tornar concretas as reformas necessárias que permitam acelerar o processo de consolidação da democracia, o desenvolvimento do comércio exterior e a coesão social; (ii) apoiar os esforços da sociedade civil (ONGs) para resolver problemas

específicos de aguda exclusão sócio-econômica; (iii) contribuir com os esforços do Governo do Brasil e dos agentes especializados, em colaboração com a comunidade internacional, para preservar o imenso patrimônio ambiental de valor planetário; (iv) favorecer os intercâmbios científicos e tecnológicos que permitam o progresso mútuo de ambas as sociedades.

Ao longo desta década, sucederam-se dois períodos de programação estratégica (2002-2006 e 2007-2013) que estabeleceram as bases sobre as quais foram ou serão identificados os projetos e programas de cooperação bilateral (ou seja, os que a CE financia mediante acordos com o setor público do Brasil). A cooperação com a sociedade civil e em matéria de meio ambiente seguiu-se ao ciclo das convocações periódicas das respectivas linhas. O período de programação significativa para o exercício do monitoramento externo, objeto do presente relatório, é o de 2002-2006, ao qual pertence a totalidade dos projetos bilaterais monitorados, com as convocações de 2004 e 2005 estando particularmente interessadas no presente monitoramento quanto às linhas ONGs e Meio Ambiente/Floresta Tropical.

A estratégia de resposta da CE está em sintonia com os objetivos gerais da cooperação da CE, em particular os mais relevantes para o Brasil, como o desenvolvimento econômico e social sustentável, a integração à economia mundial e a redução da pobreza. Os eixos estratégicos do CSP 2002-2006 incluíam: (i) Reforma econômica (ajuda a algumas iniciativas de reforma estrutural; ajuda às iniciativas para integrar melhor o Brasil na economia mundial e adaptar-se a um mercado liberalizado e mais competitivo); (ii) Desenvolvimento social, concentrando-se em alguns aspectos bem definidos e grupos objetivos, onde o valor agregado da CE contribuirá para desenvolver modelos e melhores práticas; (iii) O meio ambiente, proporcionando uma continuidade da ajuda financeira ao PPG7.

Contudo, face à rápida evolução do contexto, sob pressão das dinâmicas mundiais e as conquistas dos últimos períodos políticos no Brasil, a nova estratégica 2007-2013 reorientou parcialmente as prioridades.

Com sua cooperação recente, a CE havia apoiado uma ampla gama de projetos em muitos e diversos setores; no entanto, a experiência demonstrou os limites do modelo tradicional de cooperação. O impacto questionável de alguns projetos, dada a magnitude dos problemas abordados em um país imenso, manifestaram, como no caso do Brasil, a necessidade de considerar a cooperação bilateral em diversos termos. Com base nessa nova abordagem, a primeira prioridade do novo CSP (2007-2013) é estimular os intercâmbios e a transferência dos conhecimentos entre a UE e o Brasil. Os objetivos primários desses intercâmbios serão orientados para melhorar a inclusão social e alcançar maior igualdade no Brasil e melhorar o conhecimento mútuo em diversas áreas de interesse específico. A proteção e aprimoramento do ambiente para as gerações atuais e futuras assim como promover o desenvolvimento sustentável também fazem parte dos objetivos estratégicos fundamentais para a CE, buscando-se preferencialmente em coordenação com outros doadores, para maximizar seu impacto.

4. O exercício de monitoramento no Brasil

Antecedentes (2002-2006)

As missões de monitoramento externo começaram no Brasil em 2002 (anteriormente houve monitoramento de alguns projetos na fase piloto do ROM). Como mostra o quadro a seguir, a quantidade e o volume financeiro dos projetos monitorados aumentou consideravelmente em 2005 e 2006 (não houve missão em 2004 por falta de recursos no orçamento). Em 2007, a amostra foi semelhante à do ano anterior.

Tabela 1 - Evolução das missões de monitoramento externo no Brasil

Ano	2002	2003	2005	2006	2007
Número de projetos	12	11	14	23	23
CFT/CE	3	2	4	4	6
ONG	4	6	5	9	9
ENV	4	2	4	10	7
Outras linhas	1	1	1		1
Valor total financiado M €	28,4	24,5	53,7	72,4	79,1

Amostra de projetos da missão de monitoramento em 2007

A missão de monitoramento de 2007 estudou 23 projetos (ver lista no quadro 2), incluindo 13 dos 23 projetos monitorados em 2006. A amostra contém 6 projetos CFT/CE, 7 projetos ENV e 8 projetos ONG-PVD, os quais incluem três projetos para o monitoramento “ex-post”.

A mostra de 23 projetos monitorados em 2007 foi bem representativa dos projetos bilaterais, de meio ambiente e dos projetos ONG

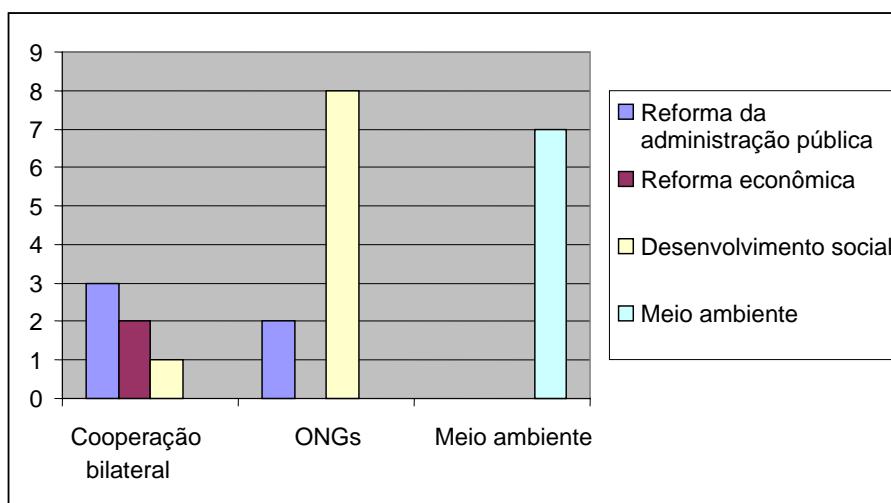
Cobertura temática dos projetos monitorados

Classificando os projetos monitorados segundo os temas estratégicos (Tabela 2), observa-se que os eixos principais do CSP 2002-206 (ver capítulo anterior) são representados no exercício do monitoramento com, respectivamente, 5, 2, 9 e 7 projetos. Para cada tema foram considerados tanto os projetos de cooperação bilateral (6, no total) como os das linhas temáticas que são realizadas principalmente por meio de ONGs (correspondentes a 17 dos projetos monitorados). Embora os projetos das ONGs não sejam normalmente formulados com base nas prioridades do CSP, observa-se que suas temáticas correspondem, em geral, a alguns eixos prioritários, em particular os eixos sociais e do meio ambiente.

Tabela 2 - Classificação dos projetos monitorados, por linha, do CSP 2002-2006 e segundo o nível de impacto

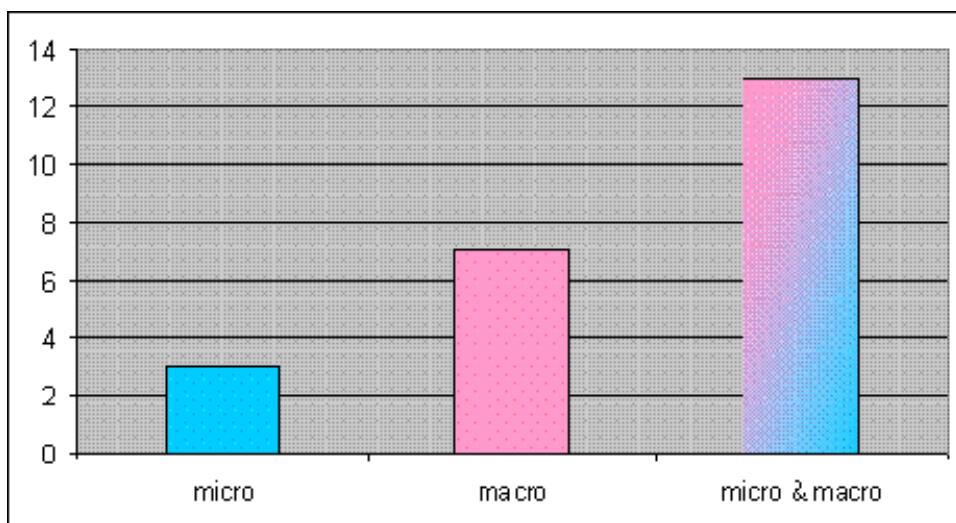
Eixo do CSP	Nº de projetos				Impacto		
	Cooperação bilateral	Linha de ONGs	Linha Env.	Total	Micro	Macro	Mixto
1 Reforma da administração pública	3	2	-	5	-	5	-
2 Reforma econômica	2	-	-	2	-	2	-
3 Desenvolvimento social	1	8	-	9	2	-	7
4 Meio ambiente	-	-	7	7	1	-	6
<i>Total</i>	<i>6</i>	<i>10</i>	<i>7</i>	<i>23</i>	<i>3</i>	<i>7</i>	<i>13</i>

Gráfico 1 – Número de projetos monitorados, por linha e tema



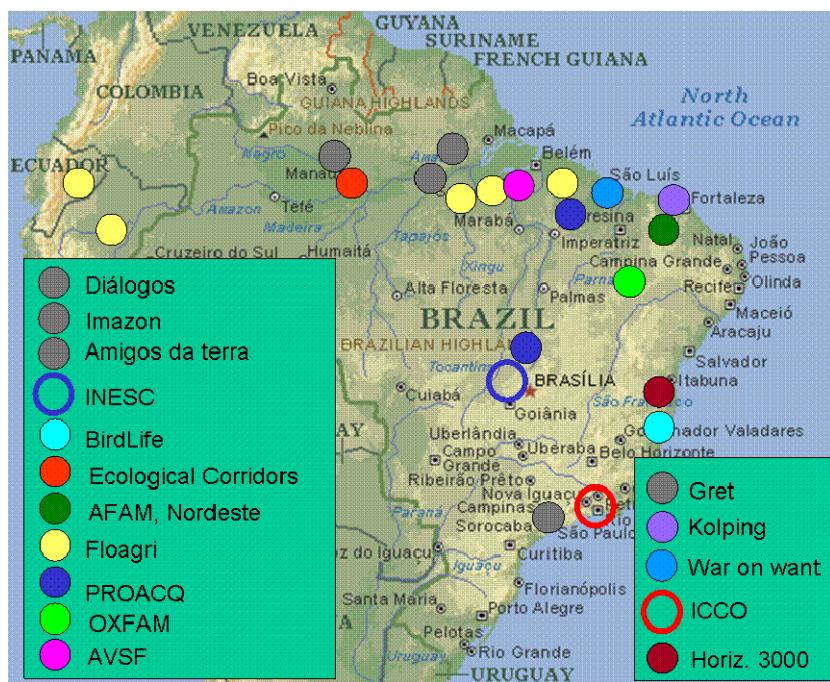
Além disso, distinguem-se os projetos monitorados segundo o tipo de impacto que pretendem gerar. Apesar de estar circunscrita em algum território específico (micro), principalmente no norte e nordeste, a maioria dos projetos das linhas temáticas procuram produzir algum tipo de incidência de caráter "macro", mediante a elaboração de modelos (tecnológicos, organizacionais etc.) que tenham potencial de reprodução em nível regional ou nacional. Além disso, outros temam pretendem incidir na formulação ou aplicação de políticas setoriais (estaduais ou nacionais), em geral em favor ou em defesa de grupos sociais ou étnicos específicos. Portanto, dos 23 projetos monitorados, além dos 6 projetos que foram criados com um caráter "macro" (projetos bilaterais de apoio a reformas ou desenvolvimento setoriais), a grande maioria (13) apresentam uma capacidade de produzir efeitos tanto em nível macro como micro, sendo apenas 3 os projetos que permanecem confinados unicamente ao âmbito local (Tabela e Gráfico 2).

Gráfico 2 – Número de projetos monitorados, por nível de incidência



A localização geográfica indicativa dos projetos está no mapa a seguir. A maioria dos projetos CFT e CE têm sede na capital federal, com atividades em diversas regiões do país, ao passo que a grande maioria dos projetos ENV monitorados estava na região amazônica. A região nordeste também foi visitada diversas vezes porque a maioria de projetos da linha ONG-PVD é ativa nos estados dessa região.

Mapa 1 - Localização indicativa dos projetos monitorados em 2007



A missão precisou viajar em 14 estados do Brasil para visitar uma porção significativa das atividades da mostra de projetos e programas

	Tabela 3	Projetos	Setores			
			1	2	3	4
CFT	Apoio à Modernização da Máquina do Estado		X			
	Programa de apoio Institucional		X			
	Inclusão Social Urbana				X	
CE	Modernização do Sistema Tributário Brasileiro		X			
	Rede de Centros Tecnológicos e Apoio às Empresas de Pequeno e Médio Porte no Brasil			X		
	Apoio à Inserção Internacional de Empresas Brasileiras de Pequeno e Médio Porte			X		
ONGs	Formação Integral e Inclusão Socioeconômica de Jovens nas áreas menos desenvolvidas do Nordeste brasileiro				X	
	Projeto de Desenvolvimento Duradouro de Agricultura Familiar na região do Baixo Tocantins). Município de Cametá, Pará				X	
	Apoio a comunidades de Quilombos no Brasil: iniciativas inovadoras de desenvolvimento sustentável				X	
	Aprimoramento das condições de moradia de mulheres pobres que quebram babaçu na floresta de babaçu e no nordeste				X	
	Segurança Alimentar e Acesso a Mercado para Agricultores Familiares do Araripe, Pernambuco				X	
	Desenvolvimento Sustentável de Agricultura Familiar no Nordeste do Brasil				X	
	Aprimoramento das condições de vida de agricultores familiares da região do Sertão do São Francisco, por meio de desenvolvimento sustentável				X	
	Programa de Apoio aos Povos Indígenas do Brasil por meio do CIMI		X			
	Apoio à Sociedade Civil e à Democratização: Programa do INESC de Fomento à Participação Social nas Principais Políticas Públicas		X			
ENV	Corredores Ecológicos					X
	Serviços Predominantes do Mercado, Certificação e Códigos de Conduta em Florestas Brasileiras e Áreas Periféricas					X
	Sistemas integrados de gestão participativa dos recursos florestais e agrícolas pelas populações rurais na Amazônia					X
	Promoção de um ordenamento florestal duradouro por meio da produção e comercialização de madeira no Estado do Amazonas					X
	Uso sustentável de florestas no complexo florestal Serra das Lontras–Una, estado da Bahia, cooperativas de agricultores de cacau orgânico					X
	Superando a Divisão: Aprimoramento de Gestão Florestal, Administração e Marketing na Amazônia Brasileira					X
	A construção de um consenso quanto ao acesso aos recursos naturais da Amazônia Brasileira					X
Outros	Programa de estabelecimento de uma rede de projetos voluntários Buddy no Brasil				X	

1 Reforma da administração pública,

3 Desenvolvimento social,

2 Reforma econômica,

4 Meio ambiente

Representatividade da amostra quanto aos projetos em execução

Se compararmos os projetos monitorados em 2007 (tabela 4) com a totalidade da cooperação da CE em execução no Brasil, ficará evidente que o número de projetos monitorados em execução (20) representa 51,3% do número de todos os projetos atualmente em execução (incluindo todas as linhas), enquanto que em termos de volume financeiro, o valor total das iniciativas monitoradas, 75.2 M€, representa mais de 90% do total da cooperação da CE específica para o país, atualmente em execução no Brasil¹. Em particular, foi monitorada a totalidade dos projetos de cooperação bilateral em execução, 43,8% dos projetos da linha ONGs e 100% dos projetos da linha Meio Ambiente e Floresta Tropical.

A mostra dos projetos monitorados abrange mais de 50% em número e mais de 90% em montante, quanto a toda a cooperação da CE específica para o País, atualmente em execução no Brasil

Tendo presentes os critérios que determinam a elegibilidade dos projetos para o monitoramento², alguns atualmente em execução não são levados em conta na amostra. Porém, em conformidade com os critérios de qualificação, quase todos os projetos elegíveis foram monitorados, inclusive vários projetos das linhas temáticas que recebem valores de financiamento inferiores a 1M€.

Tabela 4. Representatividade da amostra de projetos monitorados

Linha/tema	Total de projetos em execução	Projetos monitorados	%
bilateral	6	6	100,0
NGO	16	7 (2)	43,8
Meio ambiente	7	7	100,0
outro		(1)	
TOTAL	39	20 (3)	51,2

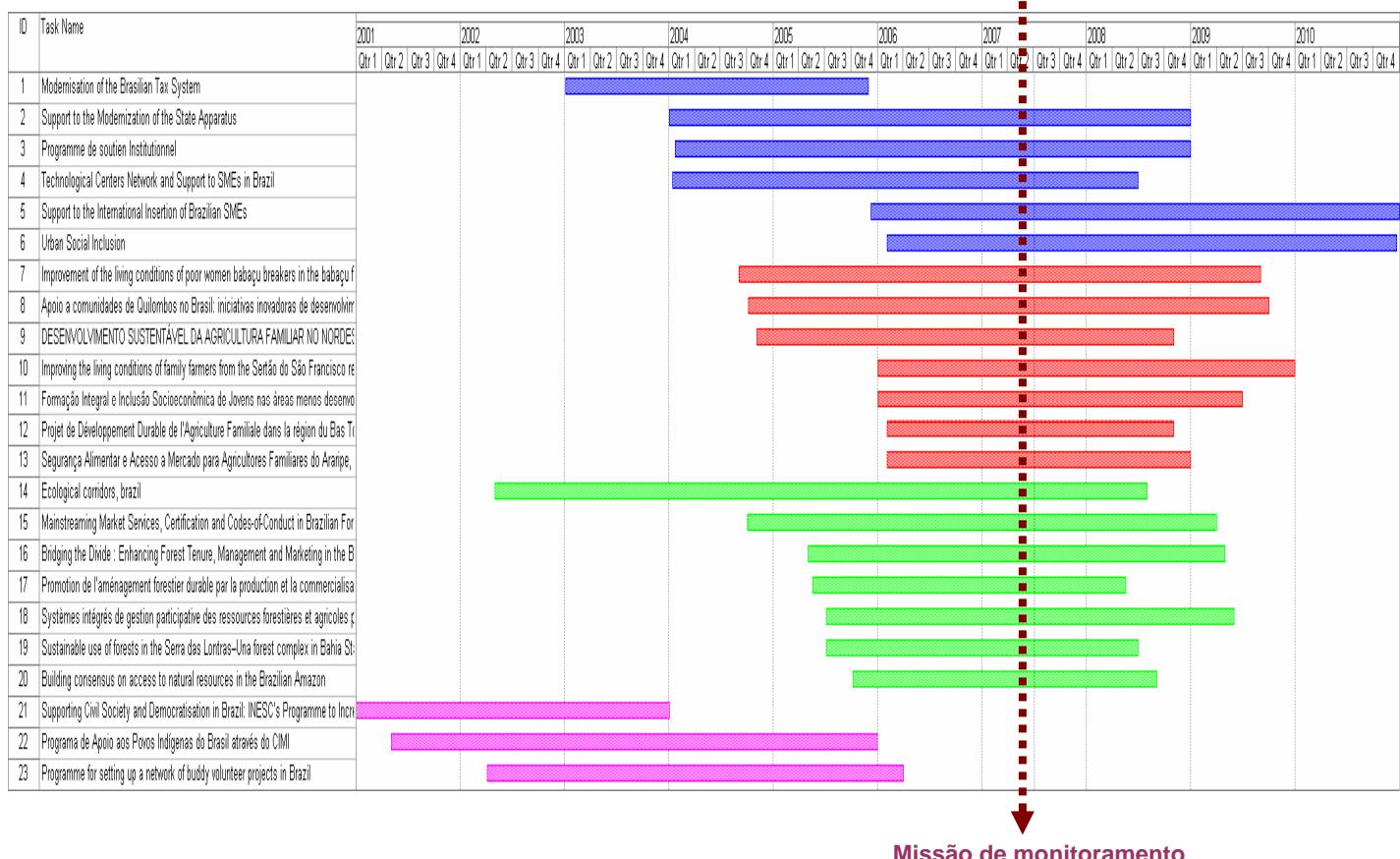
(os projetos "ex– post" estão entre parênteses)

O gráfico 3 a seguir mostra o calendário de todos os projetos monitorados do qual se depreende que a mostra analisada neste ano representa muito o conjunto da cooperação comunitária atualmente em execução no Brasil, com ênfase nos projetos de cooperação bilateral que faz parte do CSP 2002-2006 (100%) e os projetos da linha ONGs aprovados nas recentes convocações de 2004 e 2005. Os três projetos monitorados "ex post" fazem parte de convocações anteriores das linhas temáticas. Exceto os "ex post", todos os projetos em questão foram implementados segundo o regime da "desconcentração", ou seja, com a responsabilidade de gestão atribuída à Delegação.

1 Não se inclui a cooperação regional (América Latina e MERCOSUL) que, no caso do Brasil, é muito importante

2 Orçamento CE de mais de 1 milhão de euros, mais de 6 meses transcorridos desde seu início, mais de 6 meses antes do término e não estar sujeito a uma avaliação/revisão em um período de 6 meses antes ou depois da missão de monitoramento.

Gráfico 3 - Calendário geral dos projetos monitorados



Monitoramento “ex-post”

A missão de 2006 havia introduzido uma novidade: o monitoramento “ex-post” de projetos administrativamente fechados. Esse exercício de tipo piloto foi incluído no monitoramento externo em todas as regiões, a pedido da EuropeAid. O objetivo do monitoramento ex-post é gerar informações confirmadas sobre o impacto e a sustentabilidade real de programas e projetos, após o final do financiamento da CE. Nesse sentido, a utilidade é ter um instrumento mais leve do que a avaliação ex-post. Três projetos para monitoramento ex-post foram incluídos também na amostra de 2007.

Linha orçamentária	Título do projeto	Monitorado anteriormente			
		2002	2003	2004	2005
ONG-PVD-21 02 03	Programa de Apoio aos Povos Indígenas do Brasil por meio do CIMI				SI
HEALTH-21 02 07 03	Programa de estabelecimento de uma rede de projetos voluntários Buddy no Brasil		SI		SI
ONG-PVD-21 02 03	Apoio à Sociedade Civil e à Democratização no Brasil: Programa do INESC de Fomento à Participação Social no processo de decisão das Principais Políticas Públicas		SI		SI

Perfil dos monitores

A equipe de monitoramento no 2007 foi composta de 7 pessoas (4 especialistas sênior, 1 especialista médio, 1 especialista local e 1 júnior). A lista dos especialistas a seguir indica a sua especialidade. Refletindo as necessidades da amostra, aquipe abrangeu campos da experiência em meio ambiente, desenvolvimento rural e social e administração pública:

- Roberto Canessa – Especialistas sênior em monitoramento e avaliação (Líder da Missão)
- Martin Rall – Especialista sênior em desenvolvimento Social/Rural
- Vitor Dionizio – Especialista sênior em Economia e Administração Pública
- Grazia Faieta – Especialista sênior em desenvolvimento social/rural
- Luciano Nunes Padrão – Especialista local em desenvolvimento Social/Rural
- Lidia Hernandez – Especialista de nível médio em Meio Ambiente
- Gonzalo Contreras – Especialista júnior em PCM.

Implementação da missão

A missão foi implementada de 16 de abril a 11 de maio de 2007, começando com um *briefing* geral na Delegação da Comissão em Brasília. Os monitores voltaram para Brasília para um *debriefing* final no dia 17 de maio. Durante a fase de preparação e implementação da missão, a Delegação da CE no Brasil assegurou um apoio eficiente e cordial ao trabalho dos monitores.

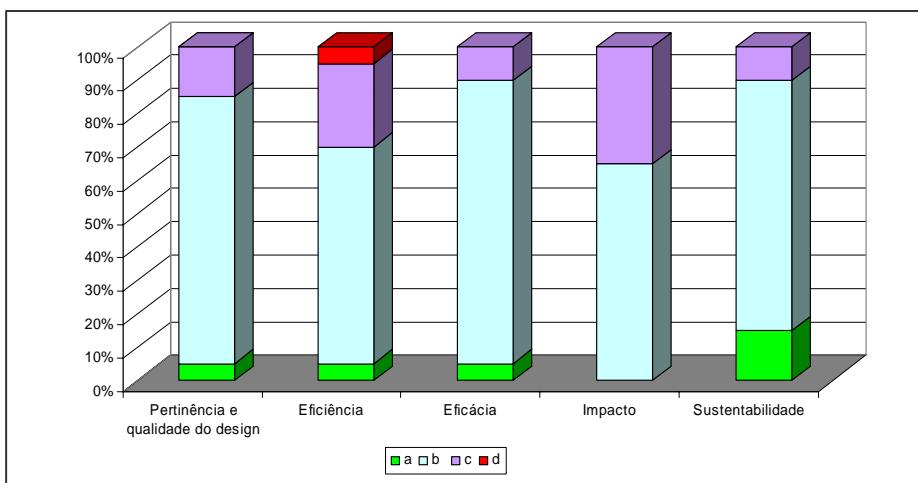
5. Resultados gerais da missão

O sistema de Monitoramento externo estuda cinco critérios fundamentais: qualidade do design, eficiência, eficácia, impacto potencial e sustentabilidade potencial. A seguir, apresentamos alguns resultados significativos do exercício de monitoramento 2007.

Qualidade geral e evolução dos projetos

Confirmando as tendências dos anos anteriores, a maioria dos projetos apresenta uma avaliação positiva no critério de qualidade do design, a eficácia e a sustentabilidade. Enquanto a eficiência e o impacto potencial podem ser considerados satisfatórios somente em dois terços dos casos.

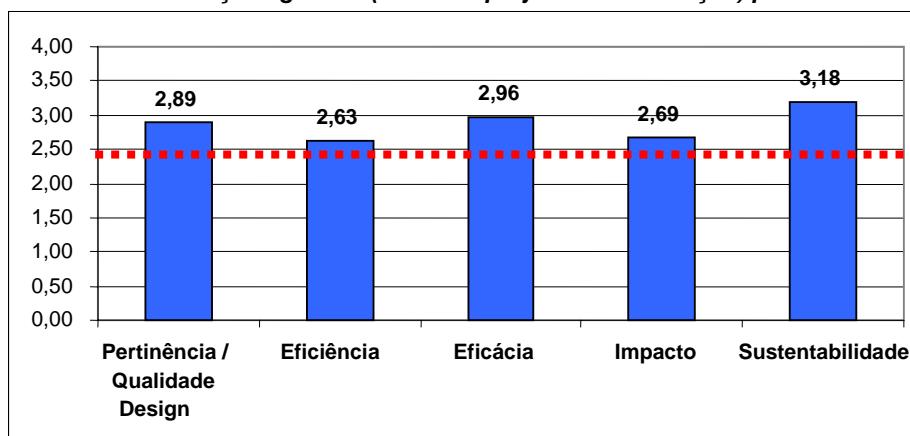
Gráfico 4 - Resultados gerais do monitoramento: número de projetos em cada classe por critério de avaliação



A maioria dos projetos apresenta uma avaliação positiva no critério de qualidade do design, eficácia e sustentabilidade. A eficiência e o impacto potencial podem ser considerados satisfatórios somente em dois terços dos casos.

Em termos gerais, as pontuações globais (o conjunto da amostra de 20 projetos em execução - Gráfico 5), por parâmetro, aparecem todas acima do limite de 2,5 que é considerado “bom”³, evidenciando uma melhora quanto à análise do ano passado (ver adiante).

Gráfico 5 – Pontuações globais (todos os projetos em execução) por critério



³ a=4, b=3, c=2, d=1

Tabela 4. Pontuações por projeto e critério

	Projetos	D	E	Ef	I	S
CFT	Apoios à Modernização da Máquina do Estado	a	a	a	b	b
	Programa de apoio Institucional	b	b	b	c	c
	Inclusão Social Urbana	b	b	b	b	b
CE	Modernização do Sistema Tributário Brasileiro	c	b	b	c	b
	Rede de Centros Tecnológicos e Apoio às Empresas de Pequeno e Médio Porte no Brasil	c	d	c	c	b
	Apoio à Inserção Internacional de Empresas Brasileiras de Pequeno e Médio Porte	b	b	b	b	b
ONGs	Formação Integral e Inclusão Socioeconômica de Jovens nas áreas menos desenvolvidas do Nordeste brasileiro	b	b	b	b	b
	Projeto de Desenvolvimento Duradouro de Agricultura Familiar na região do Baixo Tocantins). Município de Cametá, Pará	b	b	b	c	c
	Apoio a comunidades de Quilombos no Brasil: iniciativas inovadoras de desenvolvimento sustentável	b	b	b	b	a
	Aprimoramento das condições de moradia de mulheres pobres que quebram babaçu na floresta de babaçu e no nordeste	c	b	b	b	b
	Segurança Alimentar e Acesso a Mercado para Agricultores Familiares do Araripe, Pernambuco	b	b	b	b	b
	Desenvolvimento Sustentável Da Agricultura Familiar No Nordeste Do Brasil	b	c	b	b	a
	Aprimoramento das condições de vida de agricultores familiares da região do Sertão do São Francisco, por meio de desenvolvimento sustentável	b	b	b	c	b
ENV	Ecological corridors	b	b	b	b	a
	Serviços Predominantes do Mercado, Certificação e Códigos de Conduta em Florestas Brasileiras e Áreas Periféricas	b	c	b	b	b
	Sistemas integrados de gestão participativa dos recursos florestais e agrícolas pelas populações rurais na Amazônia	b	c	c	c	b
	Promoção do um ordenamento florestal duradouro através da produção e comercialização de madeira no Estado do Amazonas	b	b	b	c	b
	Uso sustentável de florestas no complexo florestal Serra das Lontras–Una, estado da Bahia, cooperativas de agricultores de cacau orgânico	b	b	b	b	b
	Superando a Divisão: Aprimoramento de Gestão Florestal, Administração e Marketing na Amazônia Brasileira	b	c	b	b	b
	A construção de um consenso quanto ao acesso aos recursos naturais da Amazônia Brasileira	b	c	b	b	b

¹ a (muito satisfatório), b (satisfatório), c (problemas), d (deficiências sérias)

No entanto, observam-se determinadas diferenças nos parâmetros, que variam em um intervalo amplo (entre 2,63 e 3,18), o que demonstra certo desequilíbrio no desempenho geral dos projetos.

Em nível dos parâmetros, chama a atenção a boa pontuação do parâmetro **pertinência**, o que se reflete a adequada resposta dos projetos a algumas problemáticas do país. Tanto os projetos bilaterais que fazem parte do CSP 2002-2006 como os projetos propostos pelas ONGs nas convocações 2004 e 2005, parecem particularmente coerentes com as prioridades da cooperação européia no Brasil.

No entanto, contrapõe-se à pertinência um nível um pouco mais do que suficiente no parâmetro **eficiência**, o que denota que, apesar dos numerosos esforços realizados pela CE para melhorar os mecanismos de canalização de sua cooperação, permanecem alguns obstáculos que determinam atrasos e ineficiências na execução dos projetos.

De toda forma, as iniciativas de cooperação analisadas demonstram uma boa **eficácia** em potencial, que se concretizará quando forem resolvidos os problemas de eficiência detectados. Em muitos dos projetos analisados, esse parâmetro foi valorizado mais do ponto de vista da perspectiva de poder atingir os objetivos do que por conta dos objetivos que estão sendo atingidos.

O parâmetro **impacto**, no caso do Brasil, é discutível porque os projetos planejam contribuir com objetivos gerais muito ambiciosos, totalmente desproporcionais com respeito à magnitude dos problemas e a restrição dos meios disponibilizados. Em geral, foram constatadas perspectivas de impacto inferiores às esperadas.

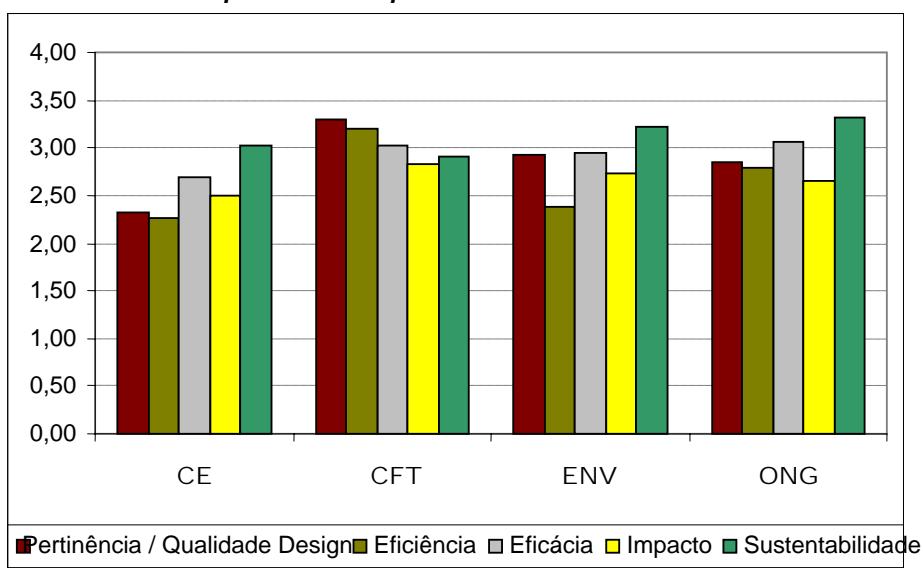
Por último, a **sustentabilidade** total é excelente, o que reflete o bom contexto político, social e institucional onde se insere, em geral, a cooperação da CE no Brasil.

Definitivamente, o conjunto dos projetos analisados (Tabela 4) simboliza a cooperação da Comissão Européia com o Brasil, que busca objetivos específicos corretos, porém em um contexto demasiadamente amplo, no qual não é fácil conseguir um impacto tangível.

A análise dos resultados das pontuações por parâmetro e por linha (Gráfico 6) contribui com alguns elementos adicionais da análise. Ainda assim, as tipologias de projetos não são totalmente comparáveis, constata-se um desempenho geralmente inferior dos projetos da cooperação bilateral na área econômica (dois projetos na amostra) acerca dos projetos da CFT de caráter institucional e as linhas temáticas executadas por ONGs. Essa diferença se explica em parte pela dificuldade de realizar uma cooperação econômica eficaz, utilizando mecanismos tradicionais de cooperação, com um país economicamente tão grande e complexo como o Brasil. Pelo contrário, apesar dos atrasos e das complicações administrativas, os projetos de apoio a reformas demonstram haver atingido um desempenho satisfatório. E no caso das ONGs, o tamanho mais reduzido das operações, o foco local e o controle direto por parte do beneficiário sobre os meios, permite, pelo contrário, maior agilidade.

*O conjunto dos
projetos analisados
simboliza a cooperação
da Comissão Européia
para o Brasil, que
busca objetivos
específicos corretos,
mas em um contexto
amplo demais, no qual
não é facil conseguir
um impacto tangível*

Gráfico 6 – Médias por critérios e por linhas

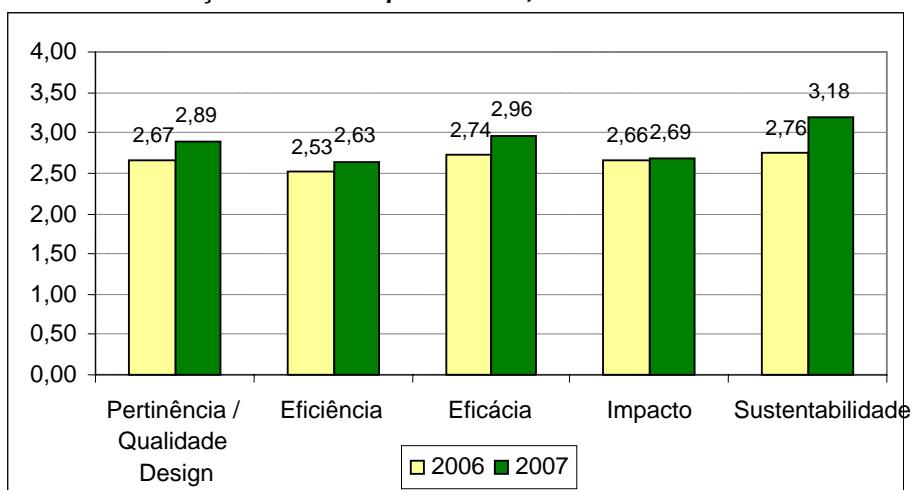


Quanto à evolução dos resultados do monitoramento entre 2006 e 2007, vale notar que uma análise comparativa das duas missões tem um caráter parcial já que as duas amostras coincidem unicamente com 66% (10 de 15 projetos).

Em termos gerais, frente a uma confrontação meramente numérica, os resultados parecem ter melhorados significativamente em todos os parâmetros (exceto o impacto), como demonstra o gráfico 7 a seguir.

Em termos gerais, os resultados parecem haver melhorado significativamente em todos os parâmetros entre 2006 e 2007

Gráfico 7 – Evolução das médias por critérios, entre 2006 e 2007



Em particular, sobressai-se o incremento significativo no parâmetro pertinência. A melhora significativa quanto ao ano anterior deve-se à correção de alguns defeitos de design constatados em 2006, porém principalmente a boa pertinência dos novos projetos, que foram monitorados neste ano pela primeira vez (novos projetos CFT e ONGs de convocações recentes).

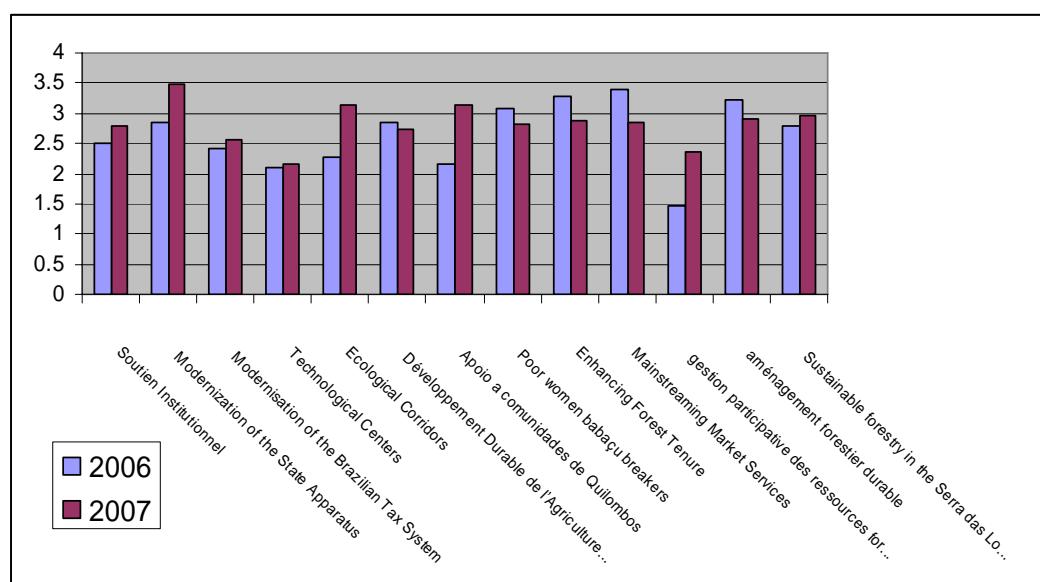
O aumento do parâmetro eficiência quanto ao ano anterior reflete um monitoramento mais intenso dos projetos, garantida pela Delegação, como consequência também

das recomendações dos monitoramentos externos anteriores, mas esse parâmetro ainda continua, conforme foi enfatizado, baixo.

A melhora significativa do parâmetros sustentabilidade se deve a maior atenção dispensada aos aspectos de uma boa inserção política/institucional tanto nos projetos monitorados anteriormente quanto nos novos.

A comparação direta dos projetos já monitorados no ano anterior e que foram monitorados novamente neste ano (13 projetos no total) permite formular considerações mais diretas (Gráfico 8). Apesar das melhorias sensíveis nas pontuações dos projetos de cooperação bilateral, graças à recuperação de eficiência e, consequentemente, de potencial eficácia, vários projetos, principalmente da linha floresta tropical, demonstram neste ano pontuações ligeiramente inferiores à do ano passado.

Gráfico 8 – Comparação dos projetos remonitorados entre 2006 e 2007



Por fim, o exame por subcritério permite refinar a análise. Na tabela 5 a seguir, são apresentadas resumidamente as pontuações médias (numéricas) do conjunto dos 20 projetos, indicando os que se apresentam como muito positivos (\uparrow), moderadamente positivos (\rightarrow) ou regulares (\downarrow). Na seções a seguir, são examinadas mais detalhadamente esses subcritérios, para cada um dos parâmetros.

A seguir detalhamos as observações por critério, subcritério e por linha orçamentária.

Tabela 5 – Pontuações por subcritérios

Pertinência e qualidade do design		
1.1 Qual é o nível atual de pertinência dos projetos?	3.20	↑
1.2 Com o design atual, qual é a viabilidade e flexibilidade dos projetos?	2.80	→
Eficiência		
2.1 Disponibilidade de meios / receitas	2.65	↓
2.2 Execução das atividades	2.70	↓
2.3 Consecução dos resultados	2.50	↓
2.4 Contribuição dos sócios / Implicação	2.80	→
Eficácia		
3.1 Todos os beneficiários previstos têm acesso aos resultados / serviços dos projetos?	3.05	↑
3.2 Os beneficiários previstos utilizam e, além disso, beneficiam-se dos resultados / serviços?	3.00	↑
3.3 Com a atual execução, qual é a probabilidade de atingir o PP conforme previsto e medido nos IOV?	2.90	→
3.4 Até que ponto foram levadas em conta as observações e as recomendações chave?	2.75	↓
Impacto		
4.1 Qual é a probabilidade de se concretizarem as hipóteses em nível de PP?	2.80	→
4.2 Até que ponto os projetos controlam seu impacto mais amplo positivo e / ou negativo na sociedade e no setor?	2.50	↓
4.3 Até que ponto foram levadas em conta as observações e recomendações principais?	2.80	→
Sustentabilidade		
5.1 Viabilidade financeira / econômica?	2.90	→
5.2 Qual é o nível de adequação dos projectos por parte dos beneficiários?	3.20	↑
5.3 Qual é o nível de apoio político proporcionado e o grau de interação entre os projetos e o nível da política?	3.30	↑
5.4 Em que medida os projetos contribuem para a capacidade institucional e administrativa?	3.10	↑
5.5 Em que medida os projetos abordam os aspectos socioculturais?	3.76	↑
5.6 Em que medida os projetos consideram a igualdade entre homens e mulheres?	2.85	→
5.7 Em que medida a tecnologia (humana e técnica) introduzida e utilizada nos projectos é adequada?	3.28	↑
5.8 Como são levados em conta os aspectos do meio ambiente?	3.80	↑

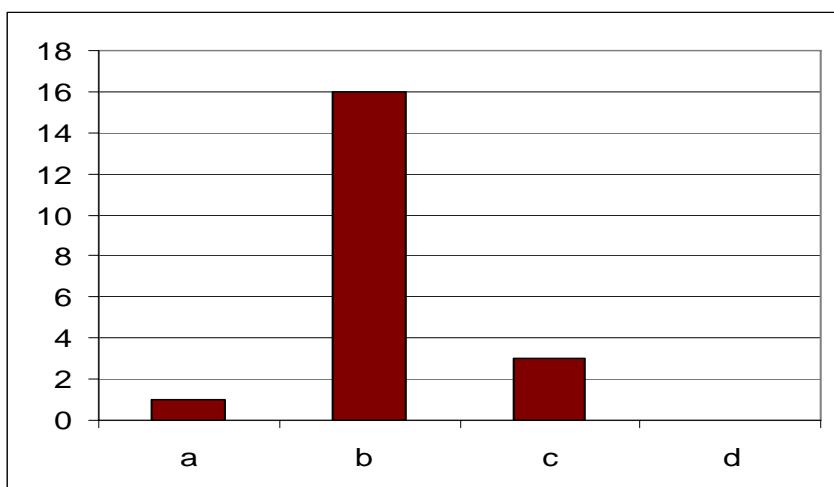
muito positivos (↑), moderadamente positivos (→), regulares (↓)

Qualidade do design dos projetos

Esse parâmetro do monitoramento considera a relevância do design em termos das necessidades e prioridades dos beneficiários do projeto, levando em conta o contexto, e examina como o design foi adaptado às necessidades e mudanças do contexto em termos de planejamento.

Como indica o gráfico a seguir, 17 de 20 projetos (85%) foram considerados satisfatórios ou muito satisfatórios em relação à qualidade do design. Somente três projetos apresentam problemas.

Gráfico 9 – Número de projetos por nível de pontuação em pertinência



A boa pertinência da maioria dos projetos está relacionada com os temas aos quais eles são destinados, todos de alta prioridade para o Brasil. A conservação da floresta amazônica, as reformas institucionais, a assistência às populações rurais e urbanas marginalizadas são objetivos de alta transcendência, aos quais a cooperação europeia pretende fornecer uma contribuição útil, embora não muito significativa em termos quantitativos.

Alguns dos relatórios de monitoramento (a seguir se relata um trecho do MR “Apoio à Reforma da Máquina do Estado”) explicam de forma eloquente como a contribuição mais valiosa é do tipo qualitativo: ...*O projeto oferece contribuições específicas, com ênfase nas áreas estratégicas onde pode ser inovador e onde pode fornecer um importante valor agregado (planejamento estratégico e por resultados, planejamento territorial, parcerias público-privadas, gestão de pessoas)...*

A conservação da floresta amazônica, as reformas institucionais, a assistência às populações rurais e urbanas marginalizadas são objetivos de alta transcendência

Vários projetos procuram oferecer contribuições concretas à **pobreza e exclusão social** mediante o trabalho com grupos específicos, que são, logicamente, circunscritos quanto à magnitude da problemática em nível nacional. Entretanto, constituem exemplos significativos de ênfases para com problemáticas típicas do Brasil, como é a marginalização urbana à qual se dirige o Projeto “Nós do Centro” (...*O objetivo de apoiar a inclusão social da população marginalizada que vive nos bairros centrais de São Paulo é altamente pertinente. As condições dessa população, ainda que não muito numerosa, são contrastantes de forma chocante com a opulência dos bairros limítrofes ricos da cidade...), ou os bolsões de pobreza em*

áreas isoladas do nordeste, com faz o projeto da Oxfam no estado de Pernambuco (...O projeto tem expressiva relevância ao promover ações que contribuam para romper com o ciclo de pobreza que caracteriza a agricultura familiar do semi-árido nordestino, incidindo em uma área particularmente vulnerável, a microrregião do Araripe...). Destacam-se as iniciativas de várias ONGs especializadas para apoiar particularmente os **grupos indígenas e afrodescendentes**, como fazem os projetos do CIMI e IMVF (...muito pertinente, em relação à contribuição do processo de construção da autonomia dos povos indígenas do Brasil, ao cumprimento de seus direitos e para melhorar suas condições de vida... concebido para responder à necessidade de promover o desenvolvimento sustentável dos quilombos, que continuam a ser alvo de diferentes formas de discriminação incluindo a privação de direitos humanos fundamentais, da auto-estima e à viabilidade do seu desenvolvimento, assim como a precariedade da posse das terras que ocupam...)

Por outro lado, por meio da linha Floresta Tropical, a cooperação européia pretende contribuir com a **conservação sustentável da Amazônia**. Quanto a isso, tem uma validade incontestável para a CE e sua participação no financiamento do Projeto Corredores Ecológicos (componente amazônico), sendo válido e atual o objetivo de reforçar a proteção da mata amazônica com participação de todos os agentes presentes no território, o que faz parte das políticas ambientais do governo federal como as do estado do Amazonas. Entretanto, também por meio de diversas ONGs (IMAZON, WWF), realizam-se projetos altamente relevantes, à medida que promovem a conservação da diversidade biológica amazônica valorizada localmente e o aprimoramento do padrão de vida e bem-estar das pessoas dependentes da floresta.

Da mesma forma, a contribuição para com o desenvolvimento do **comércio internacional**, principalmente por meio do Projeto “Apoio à Inserção Internacional das PMEs Brasileiras”, é muito importante, pelas dimensões e pelo objetivo. Insere-se nas prioridades políticas do Governo que buscam melhorar a integração do Brasil no comércio internacional e aumentar o valor agregado das exportações. O design responde a uma necessidade atual das PMEs brasileiras, cuja participação no comércio internacional ainda é muito pequena.

Em general, destaca-se a coerência com a problemática que se pretende ajudar a resolver, a coincidência com as políticas públicas respectivas e a complementariedade com a intervenção de outros doadores, o que confirma a alta pertinência da maioria dos projetos. No tocante a isso, deve-se ressaltar que vários projetos são pioneiros e inovadores em métodos de inciência em políticas públicas por parte de segmentos vulneráveis da sociedade: povos indígenas, mulheres, crianças e adolescentes, dentre outros. Essa lógica é especialmente valorizada quando os projetos misturam intervenções no nível nas comunidades e organizações com o nível das políticas.

Destaca-se a capacidade de alguns projetos de gerar consenso entre diferentes agentes sobre temas conflitantes, como é o caso da WWF, que tenta criar um consenso sobre o acesso e o uso de recursos naturais e da terra, que está tendo significativos impactos sócio-ambientais adversos e desencadeando muito conflito: o potencial sucesso da iniciativa de diálogo poderia ser replicado em contextos semelhantes na Bacia Amazônica.

A coerência com a problemática que se pretende ajudar a resolver, a coincidência com as políticas públicas respectivas e a complementariedade com a intervenção de outros doadores, confirmam a alta pertinência da maioria dos projetos

Nesse quesito, é necessário ressaltar a continuidade de certas intervenções, assegurada por meio de sucessivos convênios de subsídio como é o caso do INESC que executa um ciclo de três sucessivos apoios da CE (19992-94; 1996-98; 2001-04) que mantiveram fortes ligações em seus objetivos e estratégias.

No entanto, registram-se alguns designs ambiciosos demais, como é o caso do AVSF-CICDA (*...o projeto foi concebido de forma ambiciosa, seja em termos de objetivos e resultados esperados, seja em extensão da área geográfica e recortes temáticos priorizados...*). Em outros casos, as modalidades de execução previstas no design não são capazes de assegurar seu sucesso, como é o caso do Projeto “Centros Tecnológicos” (*...as condições de execução - organização, manejo - não foram claramente definidas e os respectivos riscos não foram levados em conta. Apesar disso, os resultados continuam a ser coerentes com o OE, mas nas condições atuais são inalcançáveis...*)

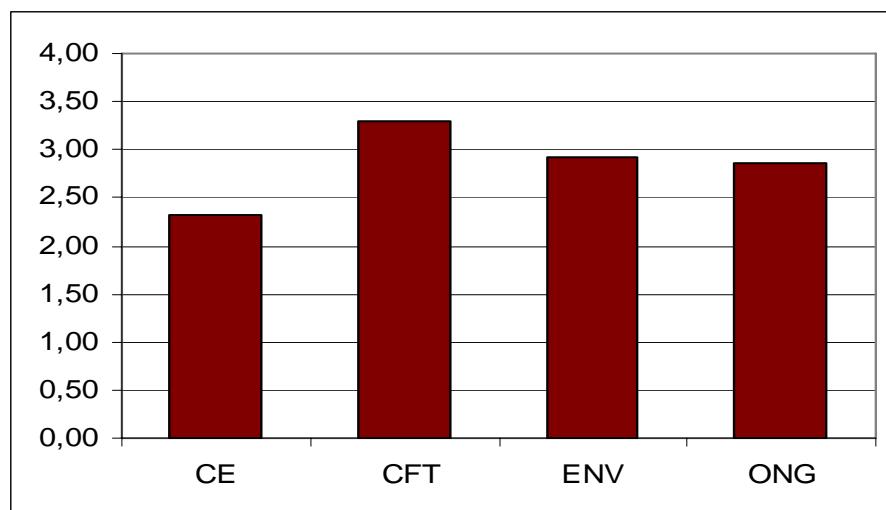
Assim, os problemas de qualidade observados nas missões anteriores continuam iguais. A qualidade medíocre de muitos quadros lógicos refletem, além da baixa adequação da metodologia pelas unidades de gestão no Brasil e pelas ONGs européias, a falta de análise profunda das problemáticas e dos contextos. Quanto a isso, é bem explicativo o que relata o MR “Programa de Apoio Institucional”: (*...o atual design do projeto é adequado, embora a respetiva matriz lógica mantenha as limitações já anteriormente assinaladas: i) não contém indicadores associados com os objetivos globais e específicos; ii) não contém os fatores externos associados aos objetivos. Essa circunstância condiciona o monitoramento interno e externo do projeto...*).

Por último, assinalam-se alguns casos onde os projetos têm concedido pouca atenção às observações de monitoramentos anteriores e a matriz lógica prossegue com uma série de fragilidades (*...as recomendações do monitoramento anterior não surtiram muito efeito e, por isso, é necessário recriar o projeto, levando em conta a redução do orçamento, a redução do tempo restante reduzido e os vínculos devidos à modalidade de execução...*).

Passando à análise do parâmetro pertinência por linha orçamentária, observa-se que, no caso dos projetos de cooperação econômica (a amostra só inclui dois projetos), a pontuação é afetada negativamente pelo caso já citado do projeto “Centros Tecnológicos”. Os outros grupos resultam todos positivamente valorados.

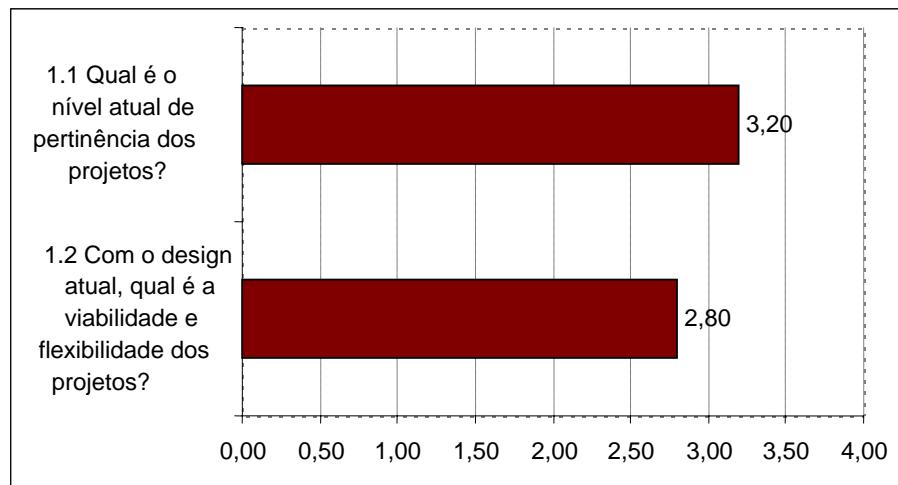
A qualidade medíocre de muitos quadros lógicos refletem-se além da baixa adequação da metodologia do QL

Gráfico 10 – Pertinência e qualidade do design por linha orçamentária



Quanto à análise por subcritérios, apesar da valorização positiva atribuída a ambos os parâmetros, destaca como a pertinência potencial é maior do que a real, ao passo que as dificuldades de execução pesam em muitos projetos na viabilidade concreta de atingir determinados objetivos.

Gráfico 11 – Pontuações por subcritérios de Pertinência e Qualidade do Design

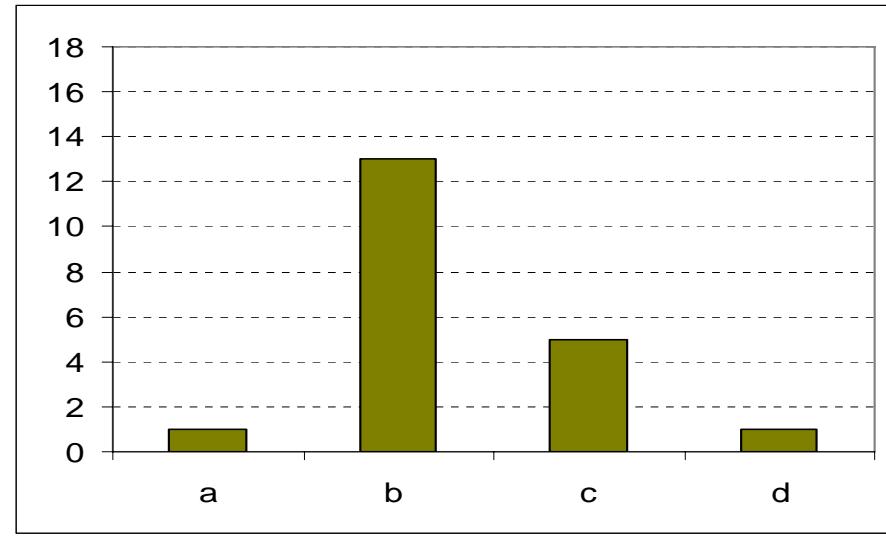


Eficiência dos projetos

O critério da eficiência examina como o projeto investiu recursos para implementar as atividades e, assim, obter os resultados com o melhor custo. Considera a disponibilidade dos meios, a implementação das atividades conforme com o planejamento, o grau de realização e a qualidade dos resultados, assim como a participação dos parceiros do projeto.

Catorze de vinte projetos (70%) tiveram uma eficiência satisfatória e muito satisfatória, enquanto 5 tiveram problemas e 1 apresentou sérias deficiências.

70% dos projetos tiveram uma eficiência satisfatória e muito satisfatória



Vários relatórios de monitoramento (por exemplo, Apoio à Modernização do Sistema Tributário Brasileiro) assinalam um bom nível de **eficiência geral** tanto em termos de fluxo de recursos (...*o projeto apresenta uma boa eficiência: os recursos estiveram disponíveis em tempo e forma...*) do que em consecução de resultados (... *até o momento, o projeto revela um significativo nível de consecução dos resultados previstos ...*).

Em alguns casos, a eficiência se consegue apesar de persistirem alguns obstáculos na execução: ...*apesar de problemas de estabilidade na equipe e de perdas cambiais, o grau de execução de atividades é elevado...* (“Desenvolvimento duradouro da agricultura familiar na região do baixo Tocantins”).

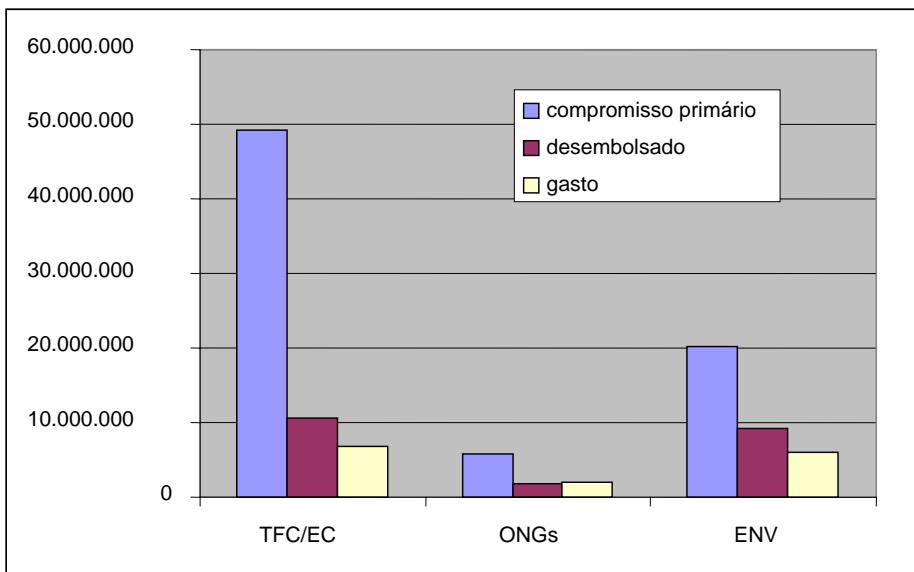
Alguns dos projetos da CFT demonstram um bom grau de **recuperação de eficiência** quanto à situação do ano passado, como é o caso dos projetos de “Apoio à Modernização da Máquina do Estado” e de “Apoio Institucional”, onde se enfatiza que a taxa de execução financeira corresponde a uma notável recuperação em relação ao passado, e a atual dinâmica de implementação deixa antever a finalização das atividades do projeto conforme previsto. Em 2006, os projetos recuperaram parte do atraso anterior devido ao seu início tardio e agora estão em um bom ritmo de execução.

Em outros casos, essa recuperação ainda não ocorreu e se teme que o **atraso acumulado** (1 ano, no caso do “Apoio à Inserção Internacional das PMEs Brasileiras”) poderá repercutir no tempo total disponível para o alcance do objetivo. É preciso assegurar que os tempos longos de contratação dos serviços relativos às diferentes atividades não provoquem atrasos significativos no futuro. Da mesma forma, há um grande atraso acumulado na execução do Projeto “Corredores Ecológicos”, de mais de dois anos, devido a vários fatores para os quais seria necessário que considerar a possibilidade de prorrogar o Acordo de Administração entre a CE e o BM a fim de permitir uma execução de qualidade.

Com respeito às modificações dos termos contratuais estipulados nos Convênios de Financiamento ou os Contratos de Subsídio, chama a atenção a falta de diretrizes claras para a definição dos eventuais **Adendos** que foram solicitados pelas entidades executoras em vários casos (...*o planejamento financeiro que consta no projeto parece não ser plenamente adequado à sua execução, o que levou o consórcio a apresentar à CE uma proposta de alteração...* “Uso sustentável de florestas na Serra das Lontras”), porém com respeito às quais, as respostas têm sido muito diversas, caso a caso.

O estado de desembolso dos recursos comprometidos pela Comissão é um indicador concreto do avanço dos projetos. Frente a um avanço médio de mais de 50% em termos de tempo contratual, os fundos desembolsados não atingem a média de 30%. Particularmente preocupante é a situação dos projetos das linhas CFT/CE cujos convênios superaram as duas terças partes de seu tempo de execução e cujo nível de desembolso dos recursos supera ligeiramente 20%.

Recursos financeiros comprometidos e desembolsados por linha



Quanto a um avanço médio de mais de 50% em termos de tempo contratual, os fundos desembolsados não chegam à média de 30%.

Os **desembolsos de recursos e a gestão financeira** apresentam dificuldades em alguns casos e menos em outros. O relatório do monitoramento do Projeto “Superando a Divisão” assinala, por exemplo que *...um número significativo de atividades do projeto foi interrompido ou reduzido, durante os últimos oito meses, por conta de razões financeiras...* Um caso semelhante é o do projeto “Integração dos Serviços de Mercado” no qual: *...o projeto sofreu consideravelmente com o atraso no desembolso do segundo pagamento da EC... Parece que uma das causas é a comunicação bastante deficiente da Comissão Européia acerca dos procedimentos administrativos.*

Por outro lado, registram-se casos nos quais a CE desembolsou pontualmente a primeira cota que, entretanto, não pôde ser utilizada até o momento por não terem sido definidos os mecanismos administrativos do executor (“Redes de Centros Tecnológicos) ou nos quais os fundos da doação européia não foram até agora disponibilizados, por falta de mecanismos legais e administrativos que permitissem movimentar os recursos em favor do Beneficiário (“Apoio à Inserção Internacional das PMEs Brasileiras”).

No entanto, é interessante observar que em vários casos nos quais se verificaram atrasos na entrega dos recursos externos, as contrapartes, quer sejam essas instituições públicas brasileiras ou ONGs, **adiantaram os recursos** necessários para a implementação dos projetos. Em São Paulo, por exemplo, observa-se que, em um ano, o projeto “Nós do Centro” avançou muito, apesar de os recursos europeus não terem sido movimentados até o momento e os fundos executados (em torno de um milhão de euros) serem provenientes unicamente dos recursos da Prefeitura (a demora na mobilização dos fundos europeus se deve ao atraso na abertura da conta bancária e na aprovação dos Planos Operacionais). A mesma situação se observa no Projeto de “Apoio à Inserção Internacional das PMEs Brasileiras” no qual o Beneficiário disponibilizou para o Projeto os fundos necessários para cobrir os custos

de pessoal e de funcionamento da UGP sem que haja, contudo, desembolsado os fundos europeus. Também no caso do Projeto “Redes de Centros Tecnológicos e Apoio às PME Brasileiras”, apesar das dificuldades legais existentes, a FINEP assumiu, até o momento, a responsabilidade pela gestão do Projeto, financiando com fundos próprios os custos de gestão e mobilizando outras fontes nacionais. Da mesma forma, diversas ONGs garantiram uma boa eficiência na execução das atividades de seus projetos, graças aos recursos adiantados pelas próprias ONGs.

Em temas financeiros, é necessário assinalar também o problema das **diferenças de câmbio** que afetaram diversos projetos (principalmente das ONGs). Há casos (Programa de Apoio aos Povos Indígenas do Brasil por meio do CIMI) nos quais o efeito foi produzido nas duas direções: ...*o programa contou com meios e recursos previstos: na primeira etapa foi favorecido pelo câmbio Euro/Real: sobre essa consideração a gestão solicitou prorrogação de 14 meses à delegação da CE, a qual foi aprovada. Mas, no último ano do projeto, houve uma revalorização do Real em relação ao Euro, tendo incidido nos custos: uma nova solicitação de mudança, apresentada à delegação da CE, solicitando o uso dos imprevistos foi rejeitada.* Além disso, a eficiência do programa foi boa em geral, atingindo resultados qualitativamente significativos... Porém em outros: ...*o projeto teve acentuada redução orçamentária por defasagem cambial e perdas inflacionárias, o que prejudicou a realização de atividades planejadas, principalmente por ausência de pessoal (Oxfam-GB/Caatinga).* Várias ONGs estimam que a valorização do Real brasileiro em relação ao Euro, no intervalo entre a elaboração da proposta do projeto e o envio da primeira remessa de fundos, teve o efeito de reduzir o orçamento do primeiro ano do projeto em cerca de 30%. Vários projetos foram obrigados a remanejar o orçamento.

Várias ONGs estimam que a valorização do R\$ em relação ao € teve o efeito de reduzir o orçamento do projeto em cerca de 30% em média.

As **estruturas de gestão** implementadas pelos beneficiários geralmente são boas. No projeto Corredores Ecológicos, por exemplo, destacam-se a boa articulação institucional, com responsabilidade compartilhada entre o Ministério do Meio Ambiente (MMA) e os agentes locais, em particular a Secretaria de Estado do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável do Amazonas (SDS). Da mesma forma, a Unidade de Gestão, constituída pela Prefeitura de São Paulo (“Inclusão Social Urbana”), demonstra ter capacidade e uma boa eficiência. Também no caso do Projeto “Redes de Centros Tecnológicos e Apoio às PME Brasileiras”, apesar de a estrutura interinstitucional pensada para o Projeto não ser funcional até o momento, a Entidade de Gestão (EdG) do Projeto foi regularmente constituída dentro da FINEP e administra os meios do projeto, mesmo com as graves limitações acima mencionadas. A administração da maioria dos projetos comprova ser rigorosa e transparente e também ter uma boa capacidade de dar continuidade às atividades do Projeto. Por sua vez, a maioria das ONGs visitadas demonstra uma gestão transparente dos recursos e um controle da execução das atividades, exceto por poucos que demonstram uma gestão deficiente e vagarosa, tanto da parte da coordenação, como dos parceiros.

Nos projetos CE/CFT que devem responder a **procedimentos** complexos de contratação de serviços para a implementação de suas atividades, planejam-se problemas a respeito das modalidades de contratação, as quais devem levar devidamente em conta a modalidade de realização dos diferentes resultados e atividades, estabelecendo uma matriz que determine a relação entre os contratos com os diferentes executores e os resultados esperados, atribuindo a cada um os respectivos IOVs, coerentes entre si, conforme a o Marco Lógico. Em alguns casos (“Inclusão Social Urbana”), há uma dificuldade para compatibilizar os rígidos procedimentos de aquisição de bens e serviços com os processos sociais ou institucionais que o projeto pretende acompanhar. Em particular, é preocupante a modalidade com a qual se conseguirá contratar os serviços dos operadores que implementarão as actividades, assim como os organismos sem fins lucrativos para cuja contratação convém adotar um procedimento de “contrato de subsídio”.

Apesar do monitoramento dos projetos por parte da Delegação ser constante e pontual, parece que tem havido falta de comunicação quanto a procedimentos formais com algumas ONGs. Não há acompanhamento adequado para melhorar a gestão administrativa dos projetos. Alguns projetos ficaram parados por longos períodos, com consequências muito negativas para os beneficiários e as ONGs. Há outros casos nos quais o projeto apresenta grandes atrasos devidos a má programação e coordenação interna (esse é o caso específico da WWF). É igualmente deficiente a comunicação entre a Delegação da UE e o Banco Mundial, especialmente no que diz respeito a informação financeira dos projetos de meio ambiente confiados a esse organismo.

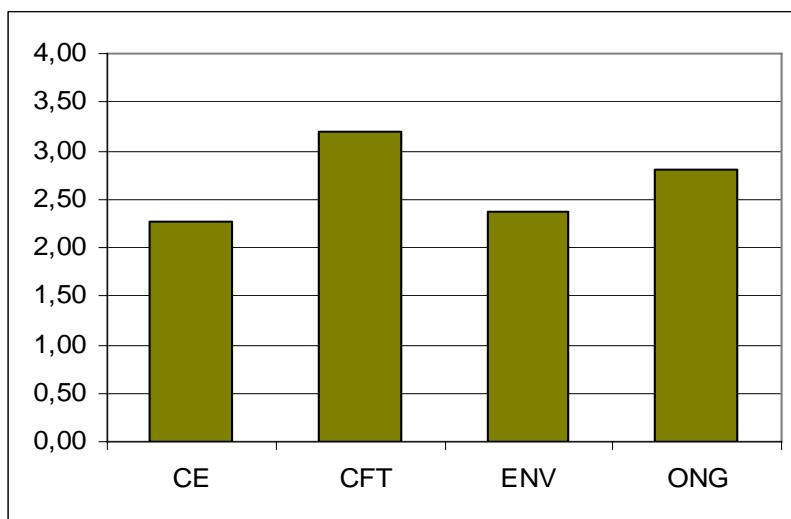
Quanto à **visibilidade**, a maioria dos projetos foi implementada para dar visibilidade à contribuição da União Europeia segundo os critérios acordados nas Convenções e Contratos (ver Seção 7 mais adiante).

Por último, constata-se que não foram suficientemente aproveitadas as **sinergias** com outros Projetos nos mesmos temas que estão sendo executados em vários países da América Latina e principalmente da cooperação regional.

Em suma, analisando por linha orçamentária (Gráfico 13), os problemas de eficiência são devidos em grande parte às dificuldades dos procedimentos de execução para os projetos CFT/CE, ao passo que para as ONGs são produtos de arranjos operacionais inadequados e insuficiente capacidade administrativa associada com atrasos nos desembolsos. No entanto, os graves problemas de eficiência detectados no ano anterior nos projetos do CFT foram, em sua maioria, resolvidos graças à superação de muitos obstáculos administrativos. Pelo contrário, são vários os projetos executados pelas ONGs que demonstram alguns problemas de eficiência relacionados especialmente com a alimentação financeira.

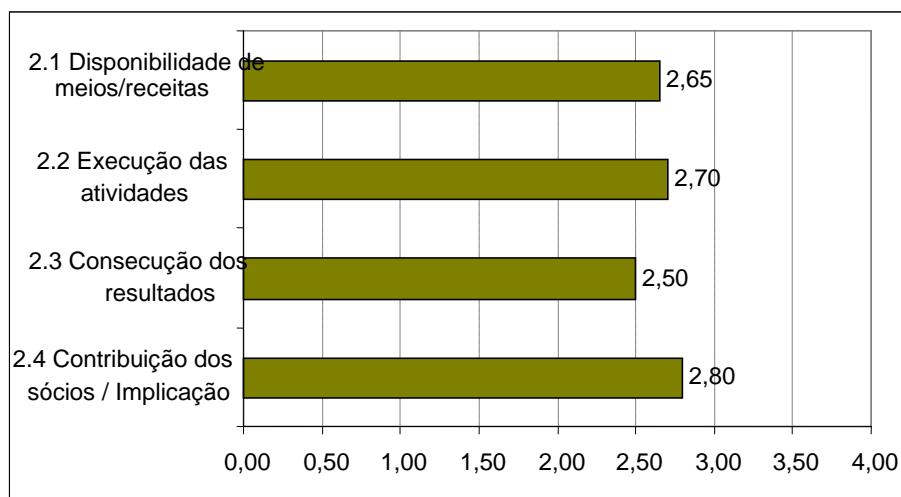
Os principais problemas de eficiência são devidos às dificuldades dos procedimentos de execução (CFT/CE) e arranjos operacionais inadequados assim como fraca capacidade administrativa, associada com atrasos nos desembolsos (ONGs)

Gráfico 13 – Eficiência por linha orçamentária



A análise por subparâmetro (Gráfico 14) confirma, além disso, que os problemas de eficiência ocorrem em vários casos na disponibilidade tardia dos meios (já mencionada acima), mas em maior medida na incapacidade de transformar as atividades em resultados, devido a sua formulação ambiciosa demais.

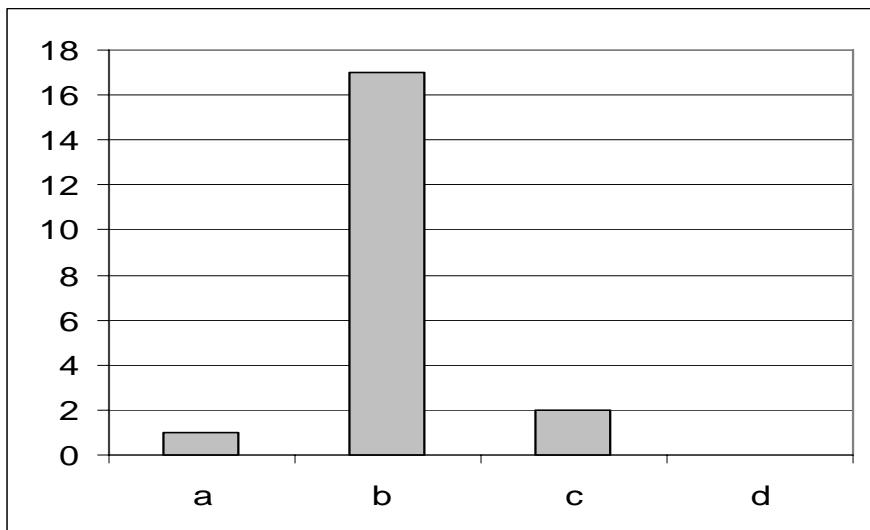
Gráfico 14 – Pontuações por subcritérios de Eficiência



Eficácia dos projetos

O critério da eficácia analisa a contribuição dos resultados para obter o objetivo específico do projeto. A maioria dos projetos monitorados (18 de 20, ou seja, 90%) apresenta um nível de eficácia satisfatório e muito satisfatório. Somente dois têm problemas nesse parâmetro.

Gráfico 15 – Número de projetos por nível de pontuação em eficácia



Embora para a maioria dos projetos de cooperação bilateral examinada ainda seja prematuro expressar opinião sobre o sucessos de seus objetivos específicos, os relatórios de monitoramento detectam sinais positivos. Em termos de **eficácia geral**, a maioria dos projetos apresenta uma boa efetividade, o que permite considerar que os objetivos específicos podem ser alcançados em boa medida. Os resultados e objetivos parecem potencialmente atingíveis no tempo de execução dos projetos.

No entanto, alguns projetos são deficientes na formulação e no monitoramento interno de resultados e objetivos, dificultando medir com precisão os patamares alcançados. Devido às falhas do QL e de seus **indicadores**, torna-se difícil avaliar sua efetividade.

A maioria dos projetos apresenta bons níveis de eficácia.

Os projetos com problemas de eficácia são quase todos, os mesmos que demonstraram baixa eficiência.

Vários Relatórios de Monitoramento indicam que, apesar da ausência de indicadores de resultado, os objetivos do projeto poderão ser alcançados. Portanto, apesar da falta de OVIs e indicadores qualitativos, podemos fazer suposições gerais acerca da efetividade do projeto. Porém, também se registram casos de projetos que ainda não obtiveram nenhum resultado concreto, e, por isso, os beneficiários originalmente identificados não começaram a receber os serviços do projeto (por exemplo: os “Centros Tecnológicos”). Em outros casos, o monitoramento detectou a consecução de **efeitos parciais** (...dos 5 objetivos específicos previstos, o projeto conseguiu alcançar parcialmente alguns...”Oxfam”).

Quanto aos **efeitos específicos**, observa-se que nos projetos do CFT, são particularmente eficazes os que demonstram um foco seletivo nessas áreas nas quais a transferência de conhecimento da UE pode fazer uma diferença. Esse tem sido o caso do projeto “Apoio à modernização da máquina do estado” cujas áreas de intervenção são muito seletivas (parcerias público-privadas, gestão orientada a resultados, planejamento territorial, participação social no processo de decisões

públicas). Isso também se aplica ao projeto “Apoio à reforma fiscal”. Em termos de resultados, esses projetos estão sendo muito eficazes e mesmo que sejam pequenos demais para provocar um impacto visível, certamente exercem pressão em alguns domínios da reforma pública.

Outros efeitos se registram em nível mais micro no alívio à pobreza rural por parte de alguns projetos ONGs (...*a elevação da renda e segurança alimentar de agricultores familiares (Caatinga)... os agricultores do setor familiar, estão sendo beneficiados pelos vários tipos de atividades... os beneficiários da comunidade participam ativamente do processo de tomada de decisões por meio de seus representantes comunitários, sindicatos e movimentos sociais*) ...mas também efeitos macro em termos de incidências políticas sobre temas gerais ou de interesse de alguns grupos. Portanto, do ponto de vista dos **efeitos geográficos** constatam-se diferentes níveis de eficácia (...*o programa alcançou os OEs previstos em nível nacional e em níveis das três regionais...*) e de tipologia de beneficiários (...*beneficiando a vários povos indígenas...*).

Na maioria dos casos, os beneficiários diretos dos projetos têm se beneficiado de seus serviços. Na verdade, a maioria dos beneficiários que se beneficiam dos projetos correspondem a esses grupos planejados no design do projeto. Quanto a isso, observaram-se alguns casos de projetos que conseguem beneficiar uma **população alvo** superior à prevista (...*o projeto tem uma boa eficácia: o número de jovens beneficiários tem sido superior ao previsto...*).

Os pontos fortes do trabalho para atingir os objetivos dos projetos residem, além disso, na **qualidade dos resultados**. Quanto a isso, é necessário destacar que em alguns projetos, a metodologia inovadora permitiu uma ótima qualidade dos sucessos alcançados.

Nos projetos que apresentam problemas de eficiência, quando os fatores problemáticos são postos em ordem, ainda é possível pretender alcançar o OE, desde que tenham o **tempo** suficiente para executar o plano de atividades e que se consiga fornecer os melhores serviços com intensidade e qualidade idônea. Como já foi mencionado, os IOVs indicados em alguns QLs parecem ambiciosos se comparados com o tempo disponível para alcançar o OE, e a probabilidade de que o Objetivo Específico seja atingido dentro do prazo do projeto é baixa em alguns, devido aos atrasos verificados e a sua duração relativamente curta.

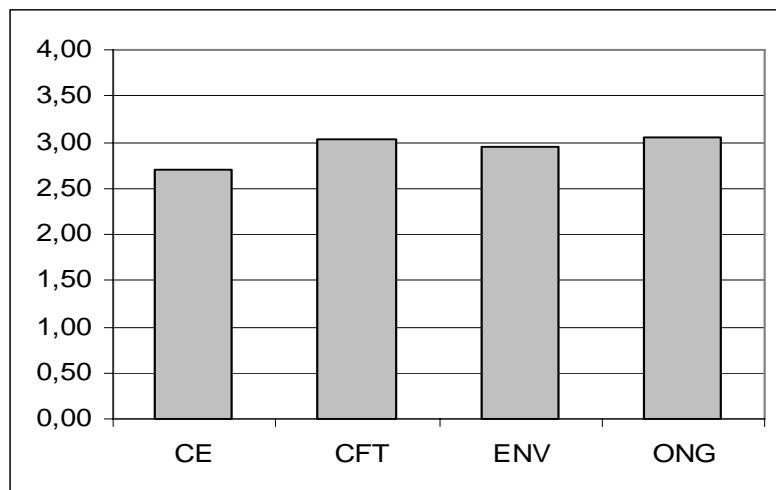
A análise por linha orçamentária não indica diferenças significativas, se há exclusão da menor eficácia dos projetos de Cooperação Econômica. Entretanto, esse dado é afetado pelas pontuações negativas do projeto “Centros Tecnológicos” sobre uma amostra exígua (somente 2 projetos).

Os projetos de apoio a políticas estão sendo bastante eficazes e ainda assim são pequenos demais para demonstrar um impacto visível, e seguramente servirão de estímulo para alguns aspectos das reformas públicas

São registrados efeitos em nível micro no alívio da pobreza rural por parte de alguns projetos de ONGs, mas também efeitos macro em termos de incidências políticas sobre temas de interesse de alguns grupos

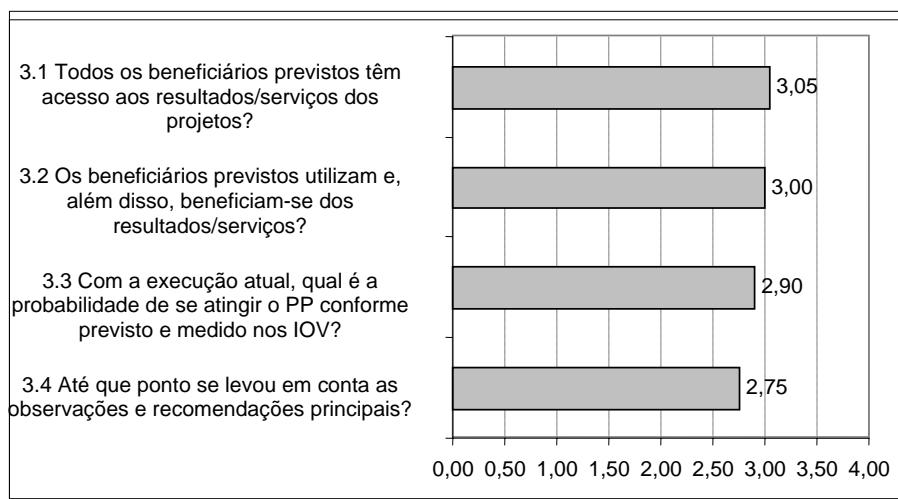
Nos projetos que apresentam problemas de eficiência, ainda é possível pretender atingir o OE, desde que tenham tempo suficiente e se consiga fornecer os melhores serviços com intensidade e qualidade idônea

Gráfico 16 – Eficácia por linha orçamentária



A análise por subcritério (Gráfico 17) permite detalhar mais os elementos quanto ao parâmetro eficácia. O que é mais difícil de conseguir não é tanto que os projetos consigam organizar o acesso dos beneficiários a novos serviços (subparâmetro 3.1) ou que eles utilizem adequadamente esses serviços (subparâmetro 3.2.), mas que esses mesmos serviços sejam eficazes para gerar alterações no nível de vida dos próprios beneficiários (subparâmetro 3.3). Chama também a atenção o fato de que em vários projetos se tenha detectado uma implementação insuficiente das recomendações do monitoramento anterior.

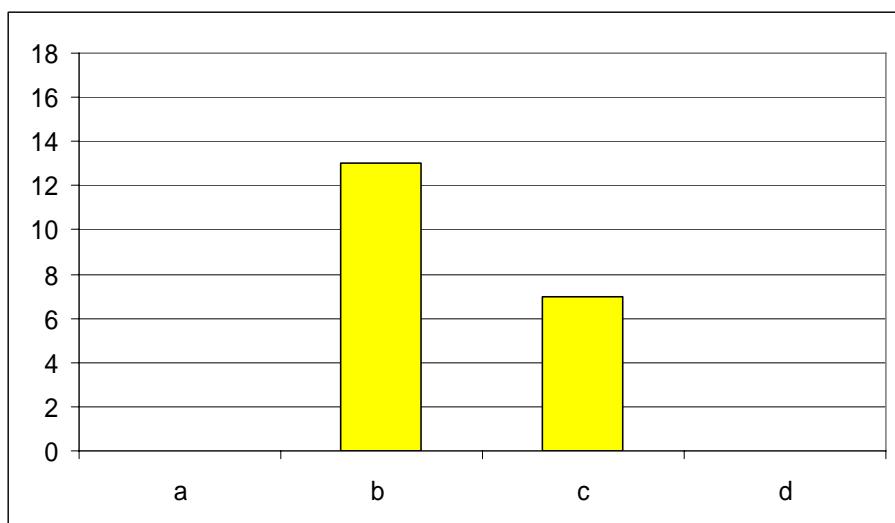
Gráfico 17 – Pontuações por subcritérios de Eficácia



Expectativas de impacto

O critério do impacto considera o efeito das mudanças produzidas pela intervenção, nos aspectos setoriais mas amplos resumidos no objetivo geral. No monitoramento externo, os indicadores de impacto geralmente não podem ser verificados, e a análise concentra-se em fazer uma projeção prospectiva da probabilidade de impacto. Treze projetos (65%) têm um nível satisfatório de impacto potencial. Uma terceira parte dos projetos (7) apresenta problemas (Gráfico 18).

Gráfico 18 – Número de projetos por nível de pontuação em impacto



A pontuação negativa de vários projetos com relação ao parâmetro impacto é aceitável no caso da cooperação da CE com o Brasil devido ao menor peso dos projetos com relação às problemáticas a serem solucionadas: Os objetivos gerais definidos nos marcos lógicos dos projetos são ambiciosos demais.

A falta de uma estratégia de monitoramento e avaliação de impacto é um ponto fraco dos projetos e dificulta a mensuração deste parâmetro. Tanto o planejamento como o monitoramento dos projetos têm, sobretudo, um enfoque na implementação de atividades, com pouca evidência de medição de impacto. A ausência de instrumentos de monitoramento não permite avaliar o impacto dos projetos, positivo ou negativo, sobre o meio social, econômico e administrativo nos quais eles são implantados. A revisão de QL, com indicadores bem definidos (em termos de quantidade, qualidade e prazo), especialmente aos níveis dos OEs e do OG, seria o primeiro passo a ser tomado nesse sentido. Entretanto, embora os projetos estejam monitorando de forma ineficaz o impacto global que as intervenções possam gerar nos próximos anos, existe uma boa perspectiva de que os resultados contribuam para a melhoria das condições de vida dos beneficiários nos projetos que intervêm diretamente no favor de populações específicas (especial ONGs).

Alguns projetos se encontram em fase inicial e ainda não poderiam controlar seus impactos mais amplos. Em outros projetos, o potencial de impacto originalmente previsto ainda depende fortemente da solução dos obstáculos relativos à eficiência e à eficácia, que têm impedido até agora o desenvolvimento das atividades e, portanto

A pontuação negativa de vários projetos a respeito do parâmetro impacto é compreensível, em relação aos objetivos gerais definidos nos marcos lógicos dos projetos são ambiciosos demais

Para a maioria dos projetos, o impacto não será produzido no lapso de execução do projeto. As ações dos projetos imprimem dinâmicas capazes de produzir impacto principalmente a longo prazo

a obtenção dos resultados. Entretanto, para a maioria o impacto não será produzido no intervalo de execução do projeto. As ações dos projetos marcam dinâmicas capazes de produzir impacto geral a longo prazo. O investimento em capital humano, por exemplo, caminha nessa direção. Por sua natureza, os impactos do projeto na sociedade só se farão sentir num longo período. Da mesma forma, o impacto em termos de conservação e eventual restauração dos recursos naturais serão observados somente a longo prazo.

Por exemplo, o projeto de “Apoio Institucional” é particularmente relevante para apoiar a implementação da política de segurança pública e de direitos humanos do Governo Federal. Certamente o projeto não poderá aspirar, por si só, a uma mudança generalizada no comportamento das forças policiais, considerando a complexidade do problema e a dimensão das estruturas policiais. Contudo, espera-se que ocorra um elevado efeito de demonstração sobre o conjunto do sistema de segurança, com base nas intervenções específicas centradas na cidade do Rio de Janeiro e nas Ouvidorias de Polícia nos 14 Estados em que já estão criadas.

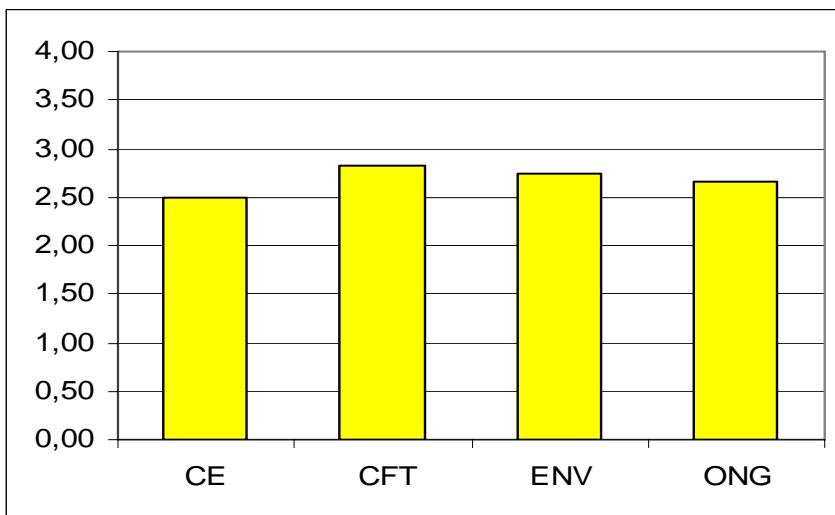
Portanto, as possibilidades de impacto dependem do potencial do projeto a ser consolidado e de seu contexto. Apesar disso, a qualidade das realizações já produzidas pelos projetos e sua internalização pelos beneficiários permitem antecipar impactos significativos de alguns projetos. Embora a conquista de resultados possa ser duvidosa, o projeto pode ter um impacto positivo se experiências bem-sucedidas tiverem um efeito multiplicativo que supere a duração do projeto.

Alguns projetos têm forte impacto na vida de grupos marginalizados. Nas comunidades indígenas, foi implementada a manutenção do tema dos direitos indígenas na agenda pública, acompanhando o processo de demarcação das terras. Da mesma forma, o clima favorável de diálogo entre a sociedade civil e o poder público tem sido mantido, com relação às políticas direcionadas aos jovens, possibilitando o início de um trabalho de incidência preciso para a multiplicação da metodologia.

Entretanto, as poucas premissas descritas no quadro lógico são limitadas para a análise de perspectivas de impacto. Hipóteses relacionadas ao quadro político local (governos municipais e estaduais), comportamento de organizações da sociedade civil local, por exemplo, não foram sempre suficientemente consideradas. É diferente o caso do Projeto de “Internacionalização das PMEs Brasileiras” que se insere perfeitamente no contexto político-institucional específico do setor e controla, portanto, muitas hipóteses nas quais ele se sustenta (estabilidade das instituições, continuidade de políticas e programas nacionais etc.). Outra hipótese fundamental, de que existe um contexto favorável ao intercâmbio de experiências com a Europa deve ser objeto de atenção por parte dos Projetos que têm esse objetivo.

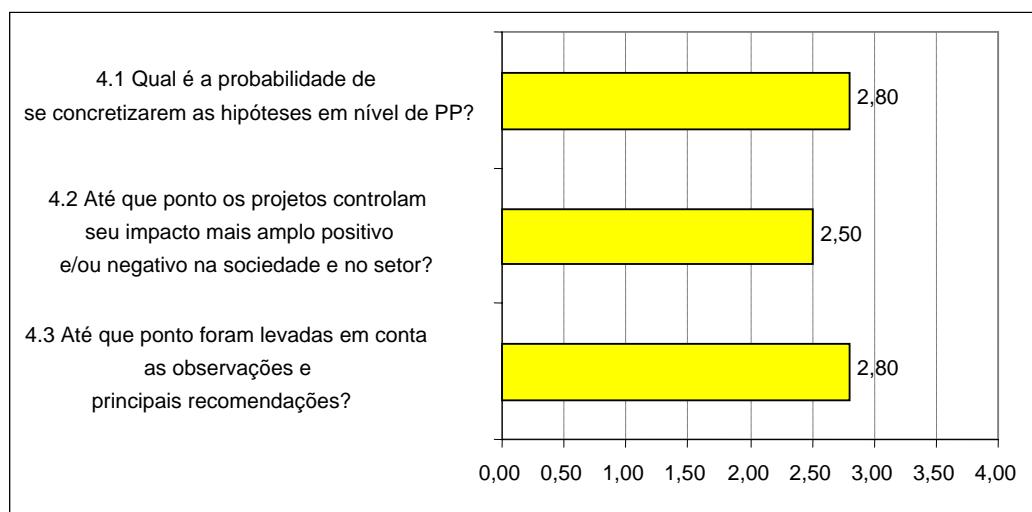
Em particular, destaca-se como as perspectivas de impacto dos projetos executados das ONGs são menores do que os próprios projetos de CFT (gráfico 19), e isso se deve ao impacto muito limitado desses projetos com relação às problemáticas de dimensão muita ampla. Não está claro, por exemplo, como esses projetos desenvolvem o fortalecimento institucional. Na maioria dos casos, os governos locais/estaduais/nacionais não estão envolvidos suficientemente na gestão dos projetos.

Gráfico 19 – Impacto por linha orçamentária



Essa dificuldade é confirmada também pela análise de subcritérios (gráfico 20) nos quais se observa que os projetos monitorados controlam com dificuldade seu impacto mais amplo na sociedade e no setor.

Gráfico 20 – Pontuações por subcritérios de Impacto

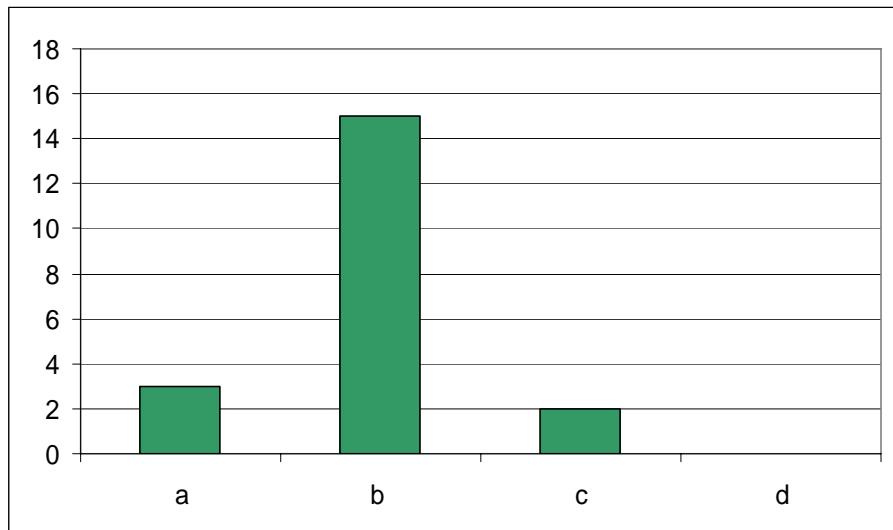


Sustentabilidade

A sustentabilidade também é um critério que os monitores avaliam como potencial para os projetos em curso. Várias dimensões da sustentabilidade são consideradas: financeira, social, institucional, de gênero, cultural, ecológica. Para o monitoramento ex-post, os monitores avaliaram, na realidade, se o fluxo de benefícios gerado pelo projeto continuava após o encerramento administrativo.

Dezoito projetos apresentaram bons níveis de sustentabilidade, ao passo que somente 2 tiveram problemas com esse parâmetro.

Gráfico 21 – Número de projetos por nível de pontuação em sustentabilidade



A sustentabilidade dos benefícios produzidos pelos projetos de CFT que apóiam reformas setoriais dependerá, em última análise, da continuidade do suporte político ao conjunto das atividades que o integram. Neste momento, podemos antecipar que as ações empreendidas decorreram de necessidades expressas pelos beneficiários, visando contribuir com a implementação das políticas públicas. O fato de se registrar uma **continuidade política**, decorrente de eleições recentes, aumenta a probabilidade da continuidade das ações dos projetos.

Pelos projetos de CFT que apoiam reformas setoriais a sustentabilidade dependerá, em última análise, da continuidade do apoio político ao conjunto das atividades que o integram

Por exemplo, atendendo à dimensão e complexidade da reforma administrativa, o projeto de “Apoio à Reforma da Máquina do Estado” enfoca principalmente as áreas nas quais pode ser inovador e onde pode fornecer um importante valor agregado (planejamento estratégico e por resultados, planejamento territorial, parcerias público-privadas, gestão de pessoas) para o processo de reformas. Dada sua natureza, trata-se de um projeto muito dependente da evolução do ciclo político. Considere que alguns objetivos específicos referem-se a áreas de grande sensibilidade na gestão pública (remunerações, carreiras profissionais) enquanto que outros envolvem relações institucionais complexas (planejamento territorial e estratégico, parcerias público-privadas).

Com respeito à sustentabilidade do fortalecimento das instituições públicas em matéria de conservação e gestão dos RN, é necessário assegurar que essa função continue no momento da finalização da contribuição financeira do Projeto. Contudo, é pouco provável que o governo brasileiro (GoB) deixe de financiar as instituições de manutenção e proteção do Meio Ambiente.

Por outro lado, a continuidade de uso dos serviços dos projetos das ONG pelos beneficiários dependerá, em grande medida, da sua **capacidade institucional** em

prosseguir atuando na área. Em alguns casos, o quadro até o momento prossegue sendo de fragilidade.

Alem disso, a maioria dos projetos demonstrou ter ótima sustentabilidade em nível de adequação por parte dos beneficiários e uma boa sustentabilidade em nível de aspectos culturais, tecnológicos e de gênero: ...*Existe um alto nível de adequação realizado por beneficiários locais com respeito aos serviços, e comunidades e representantes locais participam ativamente dos projetos. Portanto, em um cenário econômico favorável, é altamente provável que eles continuarão promovendo o gerenciamento de recursos naturais sustentáveis uma vez que o projeto for finalizado. Mas a viabilidade dos resultados e seu potencial de compartilhamento serão definidos como o grau de suporte (econômico e político) alcançados por instituições públicas...*

A maioria dos projetos demonstrou ter ótima sustentabilidade em nível de adequação por parte dos beneficiários e boa sustentabilidade em nível de aspectos culturais, tecnológicos e de gênero

Quanto à sustentabilidade financeira, é preciso ressaltar que o governo do Brasil dispõe de recursos financeiros abundantes para financiar a implementação de suas políticas e participa com fundos nacionais, financiando 50% do custo dos projetos de CFT. Esses recursos são disponibilizados pelo Governo por meio das diferentes parcelas orçamentárias. Pode-se, portanto, prever que as atividades iniciadas pelos Projetos, que comprovarem ser eficazes, terão continuidade no âmbito das iniciativas públicas setoriais. Portanto, não há preocupação quanto ao fato de as eventuais consequências positivas do projeto terem falta de apoio público. Por exemplo, para o projeto "Nós do Centro", é indispensável a continuidade do financiamento da Prefeitura, com relação ao qual parece haver garantias suficientes, pelo menos enquanto permanecerem vigentes as atuais políticas. Obviamente, o êxito da atual fase-piloto será determinante para as decisões futuras. No caso das ONGs, é necessário destacar que muitos dos serviços oferecidos foram auto-sustentáveis, ao passo que outros precisaram de financiamento, o que foi garantido pelas ONGs, por meio da cooperação internacional. Alguns projetos precisam da continuidade do financiamento para continuar funcionando. Algumas redes de parceiros que têm garantido o suporte aos projetos até o momento podem assegurar um financiamento futuro para as atividades que não tenham sustentabilidade econômica.

O governo do Brasil dispõe de recursos financeiros abundantes para financiar a implementação de suas políticas; portanto, prever que as atividades iniciadas pelos Projetos, que comprovarem ser eficazes, terão continuidade no âmbito das iniciativas públicas setoriais

Uma estratégia geral de retirada nem sempre tem sido definida pelas respectivas ONGs. Alem disso, a probabilidade de os beneficiários continuarem a manter os resultados seria alta se as restrições de apoio políticos fossem resolvidas. O grau dos beneficiários envolvidos nos projetos é muito alto. Portanto, os projetos são potencialmente sustentáveis se houver uma estratégia de saída adequada, na qual as responsabilidades (econômicas e institucionais) e a transferência progressiva das responsabilidades atuais do projetos são visualizadas e planejadas. No caso dos projetos bilaterais, as políticas federal e estadual são relativamente favoráveis aos propósitos dos projetos.

Os projetos das ONGs, para ser sustentáveis, necessitam de um bom plano inicial

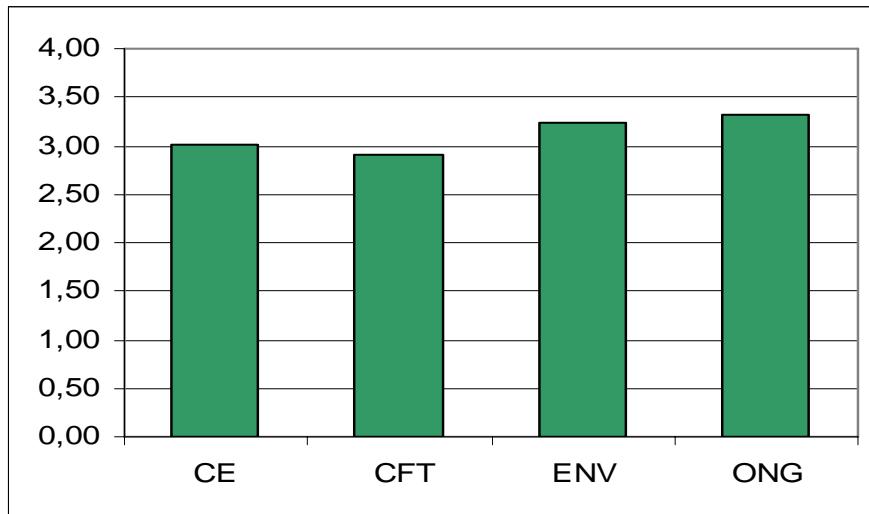
Por ultimo, é preciso levar em conta que a **continuidade da cooperação européia** poderá ser necessária para garantir que os incentivos públicos nacionais continuem

promovendo, dentre outras coisas, os intercâmbios com a União Européia. Para que os processos de intensificação dos intercâmbios tecnológicos e comerciais externos se dirijam privilegiadamente à Europa, é necessário manter em vigor algum tipo de incentivo por parte da própria União, entre os quais a cooperação por meio da CE pode ser um instrumento eficaz.

Portanto, as avaliações de sustentabilidade são positivas para todos os tipos de projetos (gráfico a seguir).

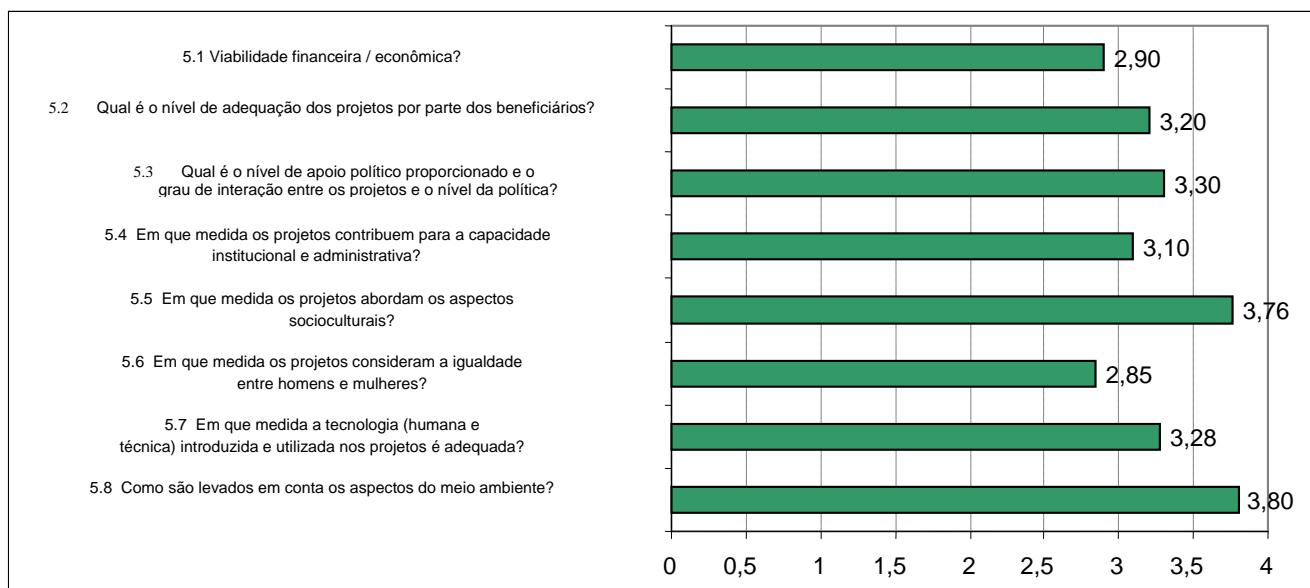
Para que os processos de intensificação dos intercâmbios tecnológicos e comerciais externos de Brasil sejam destinados privilegiadamente à Europa é necessário manter em vigor a cooperação da CE

Gráfico 22 – Sustentabilidade por linha orçamentária



Também em termos dos diferentes subparâmetros, os resultados são registrados, de forma geral, muito positivos, destacando-se em particular uma alta sustentabilidade ambiental e sociocultural.

Gráfico 23 – Pontuações por subcritérios de sustentabilidade



6. Casos de monitoramento “ex-post”

Os três projetos interessados pelo monitoramento “ex post” que este ano foram incluídos no exercício são:

Linha Orçamentária	Projetos monitorados	Valor dos projetos
ONG-PVD-21 02 03	Programa de Apoio aos Povos Indígenas do Brasil por meio do CIMI	997.519 €
HEALTH-21 02 07 03	Programa de estabelecimento de uma rede de projetos voluntários Buddy no Brasil	1.357.889 €
ONG-PVD-21 02 03	Apoio à Sociedade Civil e à Democratização no Brasil: Programa do INESC de Fomento à Participação Social no processo de decisão das Principais Políticas Públicas	1.505.184 €
TOTAIS		3.860.592 €

Os resultados deste tipo de monitoramento têm sido muito variáveis (tabela 6) mas, de modo geral, confirmam as avaliações realizadas nas visitas de monitoramento anteriores, quando os projetos ainda estavam em execução.

Tabela 6 - Resultados gerais do monitoramento “ex-post”

Título do Projeto	Monitoramento “Ex-Post” 2007					Pontuação média
	Cal	Efici	Eficá	Imp	Sust	
Programa de Apoio aos Povos Indígenas do Brasil por meio do CIMI	b	b	b	b	b	3.02
Programa de estabelecimento de uma rede de projetos voluntários Buddy no Brasil	c	c	c	c	c	2.00
Apoio à Sociedade Civil e à Democratização no Brasil: Programa do INESC de Fomento à Participação Social no processo de decisão das Principais Políticas Públicas	a	a	b	a	b	3.63

Dos três projetos, dois demonstram ter um excelente impacto e sustentabilidade, enquanto um deles confirma seus pontos fracos já detectados durante sua execução. No caso do INESC, essa missão confirmou a continuidade do que os monitoramentos anteriores detectaram: um amplo reconhecimento público da importância do trabalho da instituição. No caso do CIMI, o monitoramento ex-post pode constatar que o programa teve um grande impacto na vida das comunidades indígenas e que o projeto demonstrou ter uma ótima sustentabilidade em nível de adequação por parte dos beneficiários e em nível de meio ambiente e, por fim, em nível financeiro, muitos dos serviços oferecidos foram auto-sustentáveis.

Ao contrário, no caso da ICCO (Rede de Voluntários Buddy), mesmo quando o projeto teve impacto na vida dos beneficiários durante sua implementação, não se

conseguiu alcançar o objetivo geral quanto aos IOVs (multiplicação do projeto por outras ONGs e organizações comunitárias - Governo brasileiro subsidiando o projeto Buddy) e não foram produzidos durante o tempo de execução, permanecendo uma situação onde o impacto produzido já não existe na atualidade (depois de um ano da sua finalização).

Os resultados desses monitoramentos confirmam, além disso, a validade da metodologia “ex-post” para analisar rapidamente o sucesso final e a real sustentabilidade dos projetos finalizados.

7. Visibilidade da União Européia

Durante o “briefing” inicial da Missão na Delegação foi solicitado aos monitores que levantassem informações sistematizadas com respeito à Visibilidade da UE nos diferentes projetos. O quadro a seguir contém os resultados dessa pesquisa.

No total, 21 dos 23 projetos observados (90%) demonstram boa visibilidade da União Européia em seu financiamento.

Nº do projeto	ONGs responsáveis	Comentários	Pont.
Projetos ONGS y Bosque Tropical			
ONG/PVD/2005/095-495	SEK e Obra Kolping do Brasil	A visibilidade da União Européia tem sido bem sinalizada em todos os materiais produzidos (folhetos, camiseta, bonés, sacolas etc.). Também os espaços visitados (casas Kolping em 3 municípios onde se realiza o projeto) estão bem sinalizados com os logotipos da Obra Kolping e da União Européia. Além disso, cada casa tem à disposição um <i>banner</i> com o nome do projeto e os logotipos dos três parceiros SEK-OKN-UE, o qual pode ser movido nos locais onde se desenvolvem as diversas atividades. A Visibilidade da União Européia é ótima.	A
ONG/PVD/2004/095-332	WoW-ActionAid- MIQCB	O projeto apresenta problemas na visibilidade da assistência da União Européia: os espaços dos escritórios e das unidades produtivas não são sinalizados com o logotipo da UE. O jornal produzido, “Pindova”, tem os logotipos, mas estão mal desenhados. Somente o livro e os mapas apresentam uma boa visibilidade da União Européia.	B
2001/011-673 Ex-post	Horizonte 3000 - CIMI	O projeto acabou no ano de 2005, porém só é possível apreciar a visibilidade em alguns materiais (os números do jornal “Porantim”), nos quais o logotipo da União Européia está bem sinalizado, junto com os logotipos das organizações parceiras.	B
2000/054-409 Ex-post	ICCO- GPV - GAI	O projeto acabou no ano de 2005, porém só é possível apreciar a visibilidade no website e no Manual da Rede Buddy: o logotipo da União Européia está bem sinalizado, junto com os logotipos das organizações parceiras.	B
2005/094-767	Oxfam-GB/Caatinga	O projeto colocou uma placa de metal reproduzindo a bandeira da CE na face externa de seu escritório em Ouricuri, o emblema da CE consta em muitos instrumentos de comunicação do projeto (folders, livros, banners e materiais didáticos), mas não em todos onde deveria constar. Os programas de rádio preparados pela organização têm momentos de divulgação do trabalho e neles a parceria com a União Européia é constantemente citada. Segundo relatos, a parceria com a CE também é citada em eventos institucionais como, por exemplo, o aniversário de 18 anos de Caatinga.	B
2004/063-337	AVSF/APACC	O emblema da CE consta da face externa dos escritórios de Cametá e Oeiras e em algumas publicações elaboradas no âmbito do projeto, mas não em todas elas, evidenciando certa negligência.	C
2005/081-688	BirdLife/SAVE-IESB	O emblema da CE consta dos materiais de divulgação, mas recentemente essas organizações optaram por não enfatizar esse apoio internacional como medida para não agravar problemas políticos com a sociedade regional. Recentemente, houve uma forte reação de alguns setores da sociedade às ações do IESB para com o IBAMA (Ministério do Meio Ambiente) para a criação do	C

		Parque Nacional de Serra das Lontras, com acusações em jornais sobre interesses do capital norte-americano e europeu. A criação desse parque é um dos resultados esperados do projeto apoiado pela CE e, diante desse quadro, o IESB optou por não reproduzir o emblema da CE no veículo adquirido.	
2000/011-625	Christian Aid/INESC	O projeto data de um período em que era menor a ênfase da CE em torno da visibilidade de suas ações. Mesmo assim, pode-se constatar que algumas publicações do período têm o emblema da CE.	B
2005/112-055	AFAM	Boa visibilidade entre beneficiários em particular. Pouco conhecimento das autoridades locais, sem publicidade na mídia.	B
2005/081-407	Floagri	Relativamente pouco foi feito em termos de publicidade, mas boa visibilidade local. Pouca publicidade na mídia.	B
2004/063-147	PROACQ	Muito boa visibilidade, incluindo TV e evento internacional. Pouco conhecimento das autoridades locais.	A
2005/081-658	GRET	Visibilidade adequada em portais de Internet, publicações.	A
2005/080-916	Amigos da terra	Visibilidade adequada: documentos, materiais de divulgação. Entre os beneficiários de algumas atividades, a visibilidade da CE como parte do projeto é um pouco divulgada.	B
2005/081-415	WWF	Visibilidade adequada nos documentos de comunicação. Embora o papel da CE se mescle na prática com o papel das ONGs com uma ligação histórica muito forte, o que é normal.	B
2005/081-390	IMAZON	Visibilidade adequada em documentos, publicações e mapas. Bom conhecimento dos beneficiários.	A
2004/094-651	SASOP	A visibilidade da CE como fornecedor de apoio para a realização das atividades do projeto é boa em termos gerais, especificamente ao nível dos parceiros institucionais (publicações, equipamentos etc.)	B

Projetos Bilaterais

2003/073-557	Corredores Ecológicos	Bom nível de visibilidade considerando as limitações do tipo de projeto. Pouco conhecimento dos beneficiários.	B
2004/006-189	“SME”	Boa visibilidade à participação da Comunidade Européia. Essa visibilidade, nos termos acordados, tem sido concretizada por meio da identificação do logotipo da União Européia nos materiais de formação, nos sites da Internet relacionados com os projetos e nos cartazes que anunciam as iniciativas. Por outro lado e de acordo com as declarações dos responsáveis dos projetos, faz-se sempre referência verbal à cooperação da CE nos atos públicos dos projetos.	B
2003/002-446	“Centros tecnológicos”		
2005/017-576	“Social urbano”		
1998/003-011	“Apoio Institucional”		
1999/003-013	“Modernização do sistema tributário” e		
1999/003-014	“Modernização da Máquina do Estado”		

8. Temas de reflexão e recomendações

Pertinência e qualidade do design

Pertinência dos projetos monitorados com respeito ao CSP 2002-2006

Os projetos monitorados das linhas CFT e CE pertencem todos ao período de programação 2002-2006 do qual se confirma a validade “estratégia-país” e seus eixos prioritários. Além disso, os projetos de ONGs são altamente pertinentes e se adaptam às necessidades do contexto, com uma lógica clara de intervenção, mesmo com alguns pontos fracos. A conservação da floresta amazônica, as reformas institucionais, a assistência às populações rurais e marginalizadas urbanas, são objetivos de grande importância. Não obstante os projetos bilaterais sofrem de graves dificuldades na execução.

A nova estratégia 2007-2013 tem, entretanto, reorientado a cooperação da CE com o Brasil ao levar em conta as dificuldades de execução detectadas anteriormente e confirmadas pelo monitoramento deste ano. A estratégia nova parece mais realística en quanto define como sua prioridade o estímulo dos intercâmbios e a transferência dos conhecimentos entre a UE e o Brasil, orientados para melhorar a inclusão social e alcançar maior igualdade no Brasil e melhorar o conhecimento mútuo em diversas áreas de interesse específico.

Ambição demasiada dos objetivos da CFT

Parece que há uma contradição entre os objetivos políticos ambiciosos e os recursos limitados atribuídos à cooperação européia no Brasil. Os próprios Ajustes Complementares são demasiadamente ambiciosos ao terem o objetivo de gerar impacto em reformas políticas básicas. Os casos são diferenciados onde a transferência de know-how europeu gera um valor agregado real.

Uma aproximação mais realista na qual a cooperação seja restringida à provisão de assistência técnica especialista e de intercâmbios a fim de transferir boas práticas européias deveria ser preferível. Para o futuro, observa-se que o CSP 2007-2013 faz referência específica e muito oportuna ao "realismo" e propõe uma estratégia sintonizada com essas recomendações.

O Brasil não precisa de cooperação financeira e técnica clássica

Na maioria das áreas onde a CE e o Brasil têm acordos de cooperação, o país dispõe de políticas estruturadas (às vezes redundantes), instituições fortes assim como capacidade abundante de financiamento.

O que o Brasil necessita são as boas práticas para simplificar a máquina pública, mas não sobrecrevê-la com tarefas adicionais. Os novos alinhamentos do CSP 2007-2013 parecem já ter levado em conta essas novas orientações.

Mesmo o design dos ML de alguns projetos está incorreto

Os projetos não devem indicar (OE) a realização concreta das reformas, mas promover os intercâmbios intelectuais que, posteriormente (OG) contribuirão para gerar as reformas.

A cooperação de Europa com o Brasil deve se focalizar na transferência tecnológica e intercâmbios com o setor público e privado. Para fazer isso, são necessários interlocutores europeus altamente especializados para garantir um valor agregado significativo.

Ambição demasiada também quanto ao alcance dos projetos das ONGs

Uma ambição excessiva também se observa nas ONGs, em termos de temática e principalmente nos aspectos geográficos. A concentração dos projetos monitorados na região Amazônica e no nordeste parece responder à sensibilidade social e ambiental dessas regiões, mas muitos projetos englobam territórios demasiadamente extensos. Os projetos apresentam uma variedade de componentes e campos de ação cuja integração pode pressupor maior coerência e sustentabilidade das ações, mas que ao mesmo tempo pressupõe um risco de dispersão, quando os componentes não avançam em harmonia. Em alguns casos, observa-se um excesso de ambição nos designs dos projetos induzida pelas mesmas convocações (editais) pela dimensão geográfica ou número de beneficiários desejados.

É preciso evitar que a ambição geográfica e temática em muitos casos tenha como consequência a dispersão das atividades e desenvolvimento das regiões mais fortes em detrimento das mais frágeis.

Os projetos das ONGs buscam associar o impacto local com a incidência política

Parte considerável dos projetos monitorados buscam conciliar objetivos voltados para a solução de problemas locais (geográfica e quantitativamente circunscritos), com segmentos sociais muito diversos e objetivos que buscam incidência política. Procura-se realizar o trabalho de incidência política principalmente por meio da construção de experiências de referência para a implementação de políticas; em outros casos, o trabalho busca demonstrar a necessidade de modificar políticas existentes ou denunciar o descumprimento de sua aplicação.

Melhorar a sistematização e difusão das boas práticas e promover esta orientação nos editais futuros para as ONGs.

A constituição de consórcios de vários agentes favorece a ampliação do alcance quanto à incidência política e ao impacto

O objetivo do financiamento com fundos europeus de ONGs brasileiras é aprimorar a implementação das políticas públicas ou, em alguns casos, a englobar espaços ainda não atendidos por essas políticas.

Os consórcios são funcionais sempre que os papéis dos agentes forem bem definidos.

Observa-se pouco aproveitamento das sinergias dos projetos

Falta sinergia entre os projetos e as ONGs (alimentada também pela concorrência entre as próprias ONGs) e destes com projetos bilaterais, com vistas ao impacto global.

Favorecer os intercâmbios de experiências eficazes e o fortalecimento das redes.

A utilização do Marco Lógico continua sendo insuficiente

Falta uma cultura correspondente e uma exigência específica por parte da CE (dificultando, entre outros itens, o mesmo ROM). Não parece que a CE realize um monitoramento adequado quanto à qualidade do design e aprove projetos cujos MLs apresentem deficiências. Em muitos casos, os projetos vêm o ML como um mero requisito que precisam cumprir, mas que não é útil para a gestão e monitoramento interno do projeto.

É preciso esclarecer as contradições sobre o uso dessa ferramenta, que deveria ser um instrumento não apenas de planejamento mas também de gestão.

Marcos Lógicos deficientes, insuficientes para assegurar o monitoramento

É lamentável, em vários casos, a ausência de IOV e indicadores de tipo qualitativo e a confusão entre indicadores e resultados.

Quantificar os OVI's e readaptá-los para medir a obtenção dos resultados; incluir indicadores qualitativos; desenvolver uma linha de base para medir os principais OVI's. Elaborar um sistema de monitoramento eficiente de resultados, sintonizado com os indicadores apresentados na matriz lógica. Vincular os convênios estabelecidos com os executores (normalmente expressos em termos de atividades e tarefas) ao sistema de resultados e aos respectivos indicadores, por meio da Matriz do Marco Lógico. Assegurar que sejam compatibilizados os rígidos procedimentos de aquisição de bens e serviços com os processos sociais e institucionais que o projeto pretende acompanhar.

Eficiência

Apesar das dificuldades experimentadas para a execução dos projetos, as instituições brasileiras beneficiárias da cooperação bilateral demonstram forte interesse em receber o auxílio da CE.

O componente do prestígio é percebido como muito mais importante do que a própria contribuição financeira. O apoio da UE freqüentemente é solicitado por alguns oficiais para persuadir as entidades que têm reservas ou dúvidas quanto ao mérito das reformas. Além disso, os exemplos de boas práticas europeias são considerados de grande valor pelas instituições do beneficiário.

Fortalecer o aspecto de “qualidade” da cooperação com respeito à “quantidade”.

Entretanto, o método para canalizar a cooperação às vezes é inadequado.

A capacidade de gestão das instituições brasileiras normalmente é elevada, muito mais alta do que nós podemos observar na maioria dos países latino-americanos que recebem assistência da CE. Embora a burocracia nacional seja complexa, as instituições são relativamente eficientes em administrar seus próprios fundos. Pelo contrário, os mecanismos externos que pretendem incorporar o controle das contribuições estrangeiras às finanças públicas são praticamente impossíveis. Além disso não parecem necessários.

A CE não pode aplicar no Brasil os mesmos métodos de cooperação utilizados em outros países menores da América Latina, os quais são mais dependentes de auxílio externo.

Conseguir os objetivos e resultados dos projetos deve ser a prioridade

Os procedimentos não devem fazer difícil o impedir que os objetivos e resultados sejam alcançados.

No design do projeto, é preciso verificar exatamente a compatibilidade entre objetivos e o método de canalizar a cooperação. Podria ser necessário ajustar o ritmo de execução e o tempo de vigência do compromisso financeiro da CE para assegurar que os convênios financiados sejam executados com critérios de qualidade e sustentabilidade, segundo a capacidade de recepção dos beneficiários.

Com relação a um avanço médio de mais de 50% em termos de tempo contratual, os fundos desembolsados não alcançam a média de 30%

O estado de desembolso dos recursos comprometidos pela Comissão é um indicador concreto do avanço dos projetos. É particularmente preocupante a situação dos projetos das linhas CFT/CE, cujos convênios ultrapassaram as duas terças partes de seu tempo de execução e cujo nível de desembolso dos recursos supera pouco menos de 20%.

Diante dessa situação é muito importante fazer os esforços necessários para garantir que os fundos ainda não desembolsados sejam executados eficientemente e principalmente com qualidade, embora mais tempo poderia ser necessário.

Em vários projetos, observa-se a perda de valor aquisitivo pela valorização do R\$ frente ao €

A resposta até o momento, por parte dos contratantes (ONGs), tem sido o corte de atividades ou redução de custos. Só em alguns casos os contratantes conseguem obter recursos financeiros adicionais.

Ajudar as ONGs a solucionar os problemas orçamentários dos projetos que sofreram perdas de valor aquisitivo.

Atrasos na alimentação financeira

Observam-se vários casos (ONGs) onde a apresentação tardia ou lentidão na aprovação de relatórios (e auditorias) afeta os calendários de atividades. Se em alguns projetos são detectados grandes atrasos por má programação e coordenação interna, em outros observa-se um acompanhamento insuficiente por parte da CE para melhorar a gestão administrativa. A comunicação entre os responsáveis administrativos da Delegação e os projetos é insuficiente.

Evitar que alguns projetos permaneçam parados por longos períodos para razões administrativas, com consequências muito negativas para os beneficiários e as ONGs.

Falta sistematicidade no monitoramento dos IOVs

Os mecanismos de monitoramento interno são insuficientes, principalmente no que se refere à medição dos IOV de resultados e objetivos.

Aumentar as exigências de medição dos IOVs e o respectivo relato nos relatórios periódicos.

Consórcios de ONGs pouco funcionais

Todos os projetos monitorados apresentam estrutura de consórcios interinstitucionais, os quais enriquecem consideravelmente a qualidade do projeto, já que permitem o intercâmbio de organizações com experiência e âmbito de atuação diferentes (por exemplo: organizações que trabalham na base com outras que têm mais experiência em temas técnicos ou de origem política). Os consórcios apresentam vantagens no campo técnico, mas têm maiores dificuldades de administração.

A estrutura de consórcio requer muita atenção e continuidade para garantir que as diferentes partes concebam e transmitam uma mesma idéia do projeto, tenham programação conjunta, retroalimentação, planejem com tempo a apresentação de notificações técnico-administrativas etc.

Eficácia

A medição dos indicadores de resultados é, em geral, muito deficitária, o que dificulta a avaliação da eficácia.

Conseqüentemente o parecer dos monitores expressado nestes relatórios se baseia em avaliações fundamentadas em observações diretas de uma amostra de efeitos, mais que em indicadores objetivamente medidos.

O que não substitui a necessidade de organizar para o futuro um sistema de medição de IOV sistemático.

Os projetos de apoio a políticas estão sendo bastante eficazes

Ainda que sejam demasiados pequenos para demonstrar um impacto visível, certamente servem de estímulo para alguns aspectos das reformas públicas.

É imprescindível permitir que continuem seu percurso, executando todas as suas atividades com qualidade, até alcançar completamente o OE. Nos projetos que apresentam problemas de eficiência ainda é possível alcançar o OE, desde que se tenha tempo suficiente e se consiga fornecer os melhores serviços com intensidade e qualidade idôneas.

A cooperação da CE deve contribuir para fortalecer as parcerias público-privadas na execução de iniciativas de desenvolvimento.

O setor público brasileiro é excessivamente dimensionado e a cooperação (CFT/CE) europeia não deve ter o efeito de sobrecarregá-lo, posteriormente, de tarefas.

É preciso interpretar de forma ampla as prescrições técnicas dos CF quanto aos setores beneficiados.

Os efeitos das ONGs são registrados em nível micro no alívio à pobreza rural, mas também efeitos macro em termos de incidências políticas sobre temas de interesse de alguns grupos. Entretanto, o excesso de ambição de vários projetos de ONGs afeta sua eficácia.

Em vários casos, o caráter ambicioso (em nível geográfico e de componentes) tem feito que nem todos os beneficiários previstos se beneficiem conforme previsto, nem todos os componentes estão trabalhando como previsto, o que afeta o caráter integral do projeto.

Exigir das ONGs uma definição realistas de IOVs da OE e sua medição sistemática.

O conjunto das avaliações de eficácia dos projetos ONGs é positivo, na maioria dos casos

Com as seguintes particularidades:

- Desenvolvimento produtivo – insiste-se em modelos produtivos mais sustentáveis, incidindo sobre aprimoramento de qualidade, diversificação, volume e compatibilidade ambiental da produção.

Contudo, a ineficácia das ações de melhoria dos mercados reduz fortemente o impacto econômico (em termos de renda) desses ganhos.

- Participação e organização social – observa-se uma cultura generalizada (ONGs e instituições públicas) de promoção da participação e organização social.

Os projetos trabalham com grupos populacionais que têm potencial de desenvolvimento, deixando para os respectivos programas nacionais a assistência às populações mais carentes.

- Incidência política – observam-se efeitos importantes em termos de aplicação das políticas florestais e de meio-ambiente (planos de manejo), assim como das políticas de apoio à pequena economia rural e de atenção a grupos sociais vulneráveis.

Não se observam incidências significativas em políticas agrárias e voltadas para povos indígenas.

Muitos efeitos positivos da cooperação por meio de ONGs, trabalhando em questões de advocacy (defesa)

Participação de atores de alto nível em aspectos de gerenciamento sustentável de florestas, mercado de produtos florestais, inclusão profissional de jovens etc.

Capitalizar e solicitar essas experiências

Impacto

O monitoramento do parâmetro impacto, assim como para a eficácia, sofre das deficiências na definição e medição dos respectivos indicadores

Para a maioria dos projetos, o impacto não será produzido no intervalo de execução do projeto. Entretanto as ações dos projetos marcam dinâmicas capazes de produzir impacto geral a longo prazo.

Preparar instrumentos para medir objetivamente o impacto dos projetos nos beneficiários (instituições e população) e fortalecer, no caso das ONGs, o trabalho de incidência com as instituições públicas e privadas para o sucesso do impacto desejado na multiplicação da metodologia experimentada.

Apesar disso, observa-se que os modelos desenvolvidos pelos projetos geram efeitos multiplicadores

Observa-se, portanto, que, quando a ação dos projetos é sinérgica com a ação das instituições públicas e outras cooperações, produzem mudanças globais muito superiores aos simples efeitos das ações diretas.

É importante medir esses impactos e capitalizar as boas práticas.

Os monitoramentos ex-post demonstram alguns impactos muito positivos

Na maioria dos casos observados, as dinâmicas iniciadas pelos projetos continuam alimentando efetivamente efeitos multiplicadores significativos após o encerramento dos projetos apoiados pela CE.

A Delegação da CE deve construir mecanismos que possibilitem que projetos de sucesso em campos específicos possam compartilhar seus acúmulos com outros que ali estão sendo executados.

A fim de multiplicar o impacto, os projetos da CE devem procurar sinergias com outros programas regionais e temáticos

Os Programas regionais (@lis - RNP, AL-Invest, Eurosocial - Secretaria da Receita Federal - SRF – Brasil), no caso do Brasil, são muito relevantes.

Dentre outras coisas, estimulam a participação dos agentes brasileiros e sua liderança na cooperação regional.

A visibilidade em geral é bem satisfatória, ainda que existam descuidos pontuais

A maioria dos projetos tem sido implementada para dar visibilidade à contribuição da União Européia segundo os critérios acordados nas Convenções e Acordos. As organizações proponentes / executoras dos projetos monitorados têm um suficiente conhecimento das recomendações da União Européia quanto a ações de visibilidade de seu apoio.

Sugere-se uma maior presença de representantes da Delegação da CE nos atos públicos mais relevantes dos projetos (por exemplo, seminários ou abertura de ações de formação com maior impacto público). A importância de uma representação física da CE é reforçada pela presença nessas ações de altos funcionários da administração brasileira.

Sustentabilidade

A sustentabilidade dos benefícios produzidos pelos projetos de CFT que apóiam reformas setoriais dependerá, em última análise, da continuidade do suporte político ao conjunto das atividades que o integram

O fato de se registrar uma continuidade política, decorrente das eleições recentes, aumenta a probabilidade da continuidade das ações dos projetos.

As atividades iniciadas pelos Projetos, que comprovarem ser eficazes, terão continuidade no âmbito das iniciativas setoriais das instituições públicas respectivas

O governo do Brasil dispõe de recursos financeiros abundantes para financiar a implementação de suas políticas.

Entretanto, para que os processos de intensificação dos intercâmbios tecnológicos e comerciais externos de Brasil se dirijam privilegiadamente à Europa é necessário, contudo, dar continuidade à cooperação da CE.

Todos os projetos observados demonstram alta sensibilidade e capacidade de operar em situações socioculturais complexas, o que contribui para as perspectivas de sustentabilidade

Alem disso, a maioria dos projetos demonstrou ter ótima sustentabilidade em nível de adequação por parte dos beneficiários e boa sustentabilidade em nível de aspectos culturais, tecnológicos e de gênero:

Capitalizar e reproduzir essas experiências.

Os projetos das ONGs, para ser sustentável, necessitam de um bom plano de saída

Muitas vezes, o OE do projeto financiado pela CE é confundido com um objetivo mais amplo que a ONG almeja em um período mais longo.

Recomenda-se a elaboração de uma estratégia de saída para os projetos, com a maior brevidade possível, de modo a ultrapassar o constrangimento imposto pelo tempo muito escasso entre a data de finalização das atividades do projeto e a data de encerramento final. Na formulação dessa estratégia, recomenda-se um processo de consultas à Delegação da CE para esclarecer os procedimentos necessários.

Às vezes, o parâmetro de sustentabilidade é confuso pela ONGs entre a auto-sustentabilidade dos serviços incorporados ou a perpetuação das fontes de subsídios externas.

O excesso de ambição dos designs impossibilita alcançar o OE no período do projeto, o que provoca confusão entre a sustentabilidade dos ganhos (estratégia de saída) e a continuação da assistência.

Assegurar a correta definição do OE e sua concreta realização

Em alguns casos, a sustentabilidade depende da capacidade dos projetos de fortalecer as organizações e instituições locais que possam assumir a ação.

Em geral, os casos observados atendem a essa exigência.

Incluir estratégias para aperfeiçoar a participação sistemática das instituições públicas locais nos projetos.

As convocações restritas às ONGs européias não favorecem o fortalecimento das ONGs nacionais

Seu compromisso frente ao desenvolvimento tem uma trajetória de mais longo prazo.

Em todos os casos, falta uma estratégia de saída clara e planejada que visualize “quem assumirá o quê e com quais recursos”.

9. ANEXO

Relatórios de monitoramento

	Project Number	Title
1	MR-30502.01	Formação Integral e Inclusão Socioeconômica de Jovens nas áreas menos desenvolvidas do Nordeste brasileiro
2	MR-30316.03	Projet de Développement Durable de l'Agriculture Familiale dans la région du Bas Tocantins). Projecto de continuación de Desenvolvimento Rural no Municipio de Cametá, Pará
3	MR-30411.02	Apoio a comunidades de Quilombos no Brasil: iniciativas inovadoras de desenvolvimento sustentável
4	MR-30412.02	Improvement of the living conditions of poor women babaçu breakers in the babaçu forest and northeast Brazil
5	MR-30518.01	Segurança Alimentar e Acesso a Mercado para Agricultores Familiares do Araripe, Pernambuco – Brasil
6	MR-30528.01	DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DA AGRICULTURA FAMILIAR NO NORDESTE DO BRASIL
7	MR-30529.01	Improving the living conditions of family farmers from the Sertão do São Francisco region through the promotion of a sustainable development model. – Brazil
8	MR-30413.02	Bridging the Divide : Enhancing Forest Tenure, Management and Marketing in the Brazilian Amazon
9	MR-30414.02	Mainstreaming Market Services, Certification and Codes-of-Conduct in Brazilian Forests and Fringe Areas
10	MR-30415.02	Systèmes intégrés de gestion participative des ressources forestières et agricoles par les populations rurales en Amazonie
11	MR-30416.02	Promotion de l'aménagement forestier durable par la production et la commercialisation de bois dans l'Etat de l'Amazonas
12	MR-30417.02	Sustainable use of forests in the Serra das Lontras–Una forest complex in Bahia State, Brazil: organic cacao production through farmers cooperatives
13	MR-30302.03	Ecological corridors, brazil
14	MR-30530.01	Building consensus on access to natural resources in the Brazilian Amazon
15	MR-30304.03	Support to the Modernization of the State Apparatus
16	MR-30312.03	Programme de soutien Institutionnel
17	MR-30531.01	Urban Social Inclusion
18	MR-30309.03	Modernisation of the Brasilian Tax System
19	MR-30305.03	Technological Centers Network and Support to SMEs in Brazil
20	MR-30532.01	Support to the International Insertion of Brazilian SMEs
EXPOST Monitoring		
21	MR-30311.02	Programa de Apoio aos Povos Indígenas do Brasil a través do CIMI
22	MR-30189.03	Programme for setting up a network of buddy volunteer projects in Brazil
23	MR-30190.02	Supporting Civil Society and Democratisation in Brazil: INESC's Programme to Increase Social Participation indecision making on Key Public Policies



**MONITORING REPORT
BRASIL – BR – FORMAÇÃO INTEGRAL E INCLUSÃO
SOCIOECONÔMICA DE JOVENS NAS ÁREAS MENOS
DESENVOLVIDAS DO NORDESTE BRASILEIRO.
MR-30502.01 – 11/06/07**

I. PROJECT DATA

Project Number: 95495	Task Manager: Not Applicable
Date Financing Agreement signed: 19/12/05	Delegation Advisor: Denise Verdade
Start date – planned: 01/01/06	Monitor: Faieta Grazia
Start date - actual: 01/01/06	Project Authority: Sozial und Entwicklugshil
End date – planned: 01/07/09	Sector/Subsector: 11330 – Formação Profissional
End date - likely: 01/07/09	Monitoring visit date: From : 16/04/07 - To: 20/04/07

II. FINANCIAL DATA*

Primary commitment (project budget):	€	650.000
Secondary Commitment (funds contracted):	€	650.000
Funds Disbursed by the Commission:	€	182.172
Expenditure Incurred by Project:	€	166.239

* As at: **31/12/06**

III. SUMMARY OF CONCLUSIONS

1. Relevance and quality of design	b
2. Efficiency of implementation to date	b
3. Effectiveness to date	b
4. Impact to date	b
5. Potential sustainability	b

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = serious deficiencies

IV. EXPLANATORY COMMENTS

1. Relevance and quality of design.

Existe o marco lógico e ainda tem uma boa qualidade, sendo muito claro e essencial. Os dois objetivos específicos (OE) e o objetivo geral (OG) são coerentes e estão enquadrados nas prioridades das políticas públicas do Governo do Brasil, em particular o OE 2 pode aportar elementos inovadores às mesmas políticas públicas dirigidas à formação profissional e ingresso dos jovens aos empregos. Os resultados esperados (RE) e os Indicadores (IOVs) podem ser melhorados na sua definição juntando os elementos quantitativos. Em particular o RE 2.3 não é muito significativo para a consecução do OE2: melhor indicá-lo como IOV e de forma mais ampla.

A organização institucional é clara, sendo que a Sozial und Entwicklugshil (SEK) e a Obra Kolping Nordese (OKN) têm sido parceiros há muitos anos. A SEK faz atividades de sensibilização e *fund raising* na Alemanha, faz também apoio pontual durante as duas missões de monitoramento anuais que realiza. A OKN tem a gestão executiva do projeto no Brasil.

2. Efficiency of implementation to date.

O projeto apresenta uma boa eficiência: os recursos estiveram disponíveis em tempo e forma. Porém, o orçamento apresenta algumas incoerências: os recursos para a execução dos cursos de informáticas estão no rubro de Recursos Humanos; não tem previsto recursos para a execução da Sistematização do projeto: atividade muito importante para o logro do OE2.

Há uma gestão transparente dos recursos e um controle da execução das atividades, o que está suportado por um planejamento anual muito detalhado no caso do OE1, mas falta um planejamento adequado para as atividades dos REs relativos a OE2.

Foram executadas a maioria das atividades do primeiro ano, logrando os seguintes resultados:

OE1: 498 jovens concluíram o treinamento; 80% dos jovens consideram que dispõem competências para o emprego; 251 jovens conseguiram emprego; 171 jovens trabalham em 37 microempreendimentos próprios. OE2: no primeiro ano do projeto a gestão priorizou a experimentação da

metodologia, para promovê-la até o segundo ano. Porém, foram realizadas atividades de apresentação da mesma em diferentes espaços públicos a nível local e nacional.

A gestão do projeto a nível organizativo e estrutural é adequada e conta com uma direção administrativa, dois coordenadores pedagógicos (cada um responsável do seguimento em 3 estados), 10 educadores sociais (cada um responsável do trabalho em 1 núcleo, com 3 grupos de jovens). O projeto também conta com o apoio das “casas Kolping” nas localidades.

O projeto tem tido problemas de comunicação com a delegação da CE, por causa da triangulação da comunicação (sócio local, sócio europeu sem presença no Brasil, delegação CE em Brasília).

3. Effectiveness to date.

O projeto tem uma boa eficácia: com relação a OE1 o número de jovens beneficiários tem sido superior ao previsto, sendo permitido pela estratégia utilizada pela gestão do projeto. Também tem que destacar que a metodologia inovadora permitiu uma ótima qualidade dos logros alcançados no primeiro ano de execução. Com relação à mesma metodologia, o ano 1, serviu a gestão do projeto para fazer a experimentação que vai permitir o trabalho de multiplicação relacionado com o OE2; trabalho que só foi iniciado a partir do segundo ano de execução e que ainda carece de uma estratégia específica e sistemática. A monitora considera que a mudança anual dos municípios onde é executado o projeto, pode ser negativa para a consolidação da metodologia e a incorporação da mesma por parte das instituições públicas e outros organismos que trabalham com jovens.

4. Impact to date.

Mesmo que o impacto do projeto tenha sido até agora parcialmente limitado pelo pouco tempo de execução, pode ser considerado qualitativamente significativo em relação aos benefícios que tem contribuído na formação dos 498 jovens que concluíram os cursos do primeiro ano, sendo que muitos deles conseguiram trabalho, e pelo menos 171 tem micro-emprendimentos próprios. O clima favorável de diálogo entre a sociedade civil e o poder público tem sido mantido, com relação às políticas dirigidas para os jovens, permitindo iniciar o trabalho de incidência preciso para a multiplicação da metodologia. Até agora só existem poucos elementos deste impacto: na prefeitura de Caruari, o Conselho da Criança e Adolescência comprometeu financiar a formação de 60 jovens mais; a direção do OKN tem realizado reunião com um parlamentar federal para a análise das mudanças nas políticas públicas dirigidas aos jovens.

5. Potential sustainability.

O projeto apresenta ótima sustentabilidade no nível dos aspectos: sócio-culturais, igualdades entre mulheres, homens e tecnologia, especialmente na metodologia de formação integral que experimenta. Também, até agora, apresenta uma boa sustentabilidade em todos os outros aspectos: capacidade institucional, apropriação pelos beneficiários, sustentabilidade financeira, sustentabilidade ambiental e apoio político. Porém, os elementos que a gestão do projeto tem que priorizar para garantir a sustentabilidade futura são: o apoio de mais recursos financeiros a nível público ou privado, a incidência nas políticas públicas para a incorporação da metodologia de formação integral.

V. KEY OBSERVATIONS, ACTION(S) RECOMMENDED AND BY WHOM (IN ORDER OF PRIORITY)

Pertinência /Qualidade de desenho:

SEK e OKN: Adequar o Marco Lógico, a nível de: resultados esperados 1.3 y 2.3, precisar quantitativamente os IOVs do OE2, RE 2.1 e 2.2.

Eficiência:

OKN: Fazer POA das atividades do OE2, definindo metas a nível local, estadual e nacional. Definir instrumentos de avaliação objetiva do IOV relativo ao RE. 1.2 Fazer remanejamento do orçamento para uma melhor execução do projeto.

SEK y OKN: Concordar canais de comunicação mais fluidos entre Projeto e Delegação CE.

Eficácia:

OKN: Definir estratégias mais oportunas para o logro do OE2; considerar a oportunidade de consolidar o trabalho de incidência, mantendo o projeto nos mesmos municípios durante os anos 2 e 3.

Impacto:

OKN: Aprontar instrumentos para medir objetivamente o impacto do projeto nos beneficiários, e fortalecer o trabalho de incidência com as instituições públicas e privadas para o logro do impacto desejado na multiplicação da metodologia experimentada.

Sustentabilidade:

SEK e OKN: Apoiar a procura de recursos adicionais para dar continuidade a ação até consolidar a metodologia de formação integral com as instituições públicas e outros organismos privados.



MONITORING REPORT
BRASIL – BR – Développement durable de l'agriculture familiale
dans la région du bas Tocantins.
MR-30316.03 – 11/06/07

I. PROJECT DATA

Project Number: 63337	Task Manager: Not Applicable
Date Financing Agreement signed: 29/07/04	Delegation Advisor: Rita Cauli
Start date – planned: 01/11/04	Monitor: Luciano Nunes Padrão
Start date - actual: 01/11/04	Project Authority: AVSF-CICDA/ESSOR
End date – planned: 01/11/08	Sector/Subsector: 31166 – Agricultural Extension
End date - likely: 01/11/08	Monitoring visit date: From : 23/04/07 - To: 27/04/07

II. FINANCIAL DATA*

Primary commitment (project budget):	€	1.009.972
Secondary Commitment (funds contracted):	€	1.009.972
Funds Disbursed by the Commission:	€	535.719
Expenditure Incurred by Project:	€	528.710

* As at: **31/10/06**

III. SUMMARY OF CONCLUSIONS

1. Relevance and quality of design	b
2. Efficiency of implementation to date	b
3. Effectiveness to date	b
4. Impact to date	c
5. Potential sustainability	c

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = serious deficiencies

IV. EXPLANATORY COMMENTS

1. Relevance and quality of design.

O projeto é, em sua concepção, continuidade de um apoio anterior da CE e permanece sendo pertinente à problemática de desenvolvimento do estado do Pará e às necessidades das famílias da região do Baixo Tocantins. A intervenção é coerente com a estratégia País e setorial da CE. Os dois primeiros anos revelam que o projeto foi concebido de forma ambiciosa, seja em termos de objetivos e resultados esperados, seja em extensão da área geográfica e recortes temáticos priorizados. Ao expandir a área de atuação do município de Cametá para Oeiras do Pará e Limoeiro do Ajuru o projeto passou a incidir sobre um extenso número de comunidades marcadas por fragilidades em suas condições materiais e organizativas. O eixo *saúde reprodutiva*, por exemplo, seria dispensável para o cumprimento dos objetivos, além de dispersar ações, e, somado ao eixo *educação*, dão ao projeto feições de um programa de desenvolvimento semi-integrado. Essa amplitude geográfica e temática traz perdas à qualidade das experiências implantadas e prejuízos à lógica de intervenção, com poucas sinergias entre os quatro eixos. O projeto tem sido pouco atento às observações de monitoramentos anteriores e a matriz lógica prossegue com uma série de fragilidades: (i) não define claramente objetivos geral e específicos; (ii) há superposição entre objetivos e resultados e entre resultados e atividades; (iii) é de difícil compreensão por carecer de lógica interna; (iv) as hipóteses descritas na matriz são insuficientes; (v) os indicadores e as fontes são deficientes em suas dimensões quantitativa e qualitativa.

2. Efficiency of implementation to date.

Apesar de problemas de estabilidade na equipe e de perdas cambiais, o grau de execução de atividades é elevado. Este é um dos pontos fortes do projeto, que executou a totalidade de atividades programadas nos eixos *assistência técnica à produção* e *saúde reprodutiva*. A eficiência nos dois demais eixos é inferior por uma série de dificuldades ainda não contornadas. No eixo *educação*, o projeto previa a execução de duas atividades principais: formação de 90 jovens, sendo que dos 110 alunos matriculados, 61 freqüentam a Casa Família Rural (CFR); o índice de evasão (cerca de 45%) é elevado para uma escola que se apresenta como uma alternativa educacional; parcerias com prefeituras: o projeto conseguiu firmar convênio com as prefeituras de Cametá e de Oeiras que inicialmente disponibilizaram recursos humanos e financeiros, mas posteriormente reduziram essas contribuições. O eixo *fortalecimento da sociedade civil* assentava-se em uma parceria estratégica com Sindicatos de

Trabalhadores Rurais (STRs), cuja relação com o projeto apresenta desgastes. As relações com cooperativas e associações têm também muitas limitações pela grande fragilidade destas organizações. As atividades passaram a se concentrar no fortalecimento de organizações comunitárias.

3. Effectiveness to date.

O projeto é deficiente na formulação e no monitoramento de resultados e objetivos, dificultando aferir com precisão patamares alcançados. Contudo, uma análise preliminar apresenta um quadro prospectivo positivo, apesar de irregular: **(i)** satisfatória quanto a formação de agricultores com bons resultados em diversificação agropecuária e melhorias na produção do açaí; formação de multiplicadores nos três municípios, sobretudo em Cametá, e fortalecimento de uma extensa rede destes agentes. Poucos avanços ocorreram em crédito e comercialização; **(ii)** satisfatória na formação de mulheres nos três municípios, identificação de multiplicadoras e sua integração em redes; **(iii)** regular na educação de jovens, na medida em que CFR ainda não é uma experiência consolidada e referência para políticas públicas municipais de educação; **(iv)** insatisfatória no fortalecimento de organizações formais de produtores; **(v)** regular no fortalecimento de formas organizativas comunitárias, sendo que dificuldades de composição da equipe da organização executora (APACC - Associação Paraense de Apoio às Comunidades Carentes) associadas ao grande número de comunidades envolvidas impedem a realização de um trabalho que leve a um efetivo protagonismo dessas organizações.

4. Impact to date.

As poucas premissas descritas no quadro lógico são limitadas para análise de perspectivas de impactos. Hipóteses relacionadas ao quadro político local (governos municipais e estadual), comportamento de organizações da sociedade civil local e sustentabilidade da APACC, por exemplo, não foram consideradas e têm peso central para a produção de impactos do projeto. A constituição de uma rede de multiplicadores, relações com a Secretaria de Agricultura da prefeitura de Cametá e o início de inserção do projeto em programas governamentais federais são elementos que podem contribuir para a produção de impactos. É, contudo, fundamental que o projeto consolide um número limitado de experiências, sistematize algumas metodologias bem sucedidas e estabeleça relações mais próximas com outras organizações locais / regionais que realizam trabalhos sinérgicos.

5. Potential sustainability.

A continuidade de uso dos serviços do projeto pelos beneficiários dependerá em grande medida, da capacidade institucional da APACC em prosseguir atuando no Baixo Tocantins. O quadro até o momento prossegue sendo de fragilidade: a APACC e AVSF inseriram-se na região do Baixo Tocantins em 2000, a partir de apoio da CE, o qual foi renovado em 2004 no projeto em curso. Ao longo de todo esse período, ações das duas ONGs na região permaneceram praticamente limitadas aos apoios da CE. Apesar de ser elevado o grau de inserção do projeto nas comunidades, estas não tem condições socioeconômicas de arcar com custos de serviços. As parcerias firmadas com as prefeituras municipais não têm produzido os resultados esperados, seja por identificarem o projeto e a APACC com correntes político-partidárias, seja por incapacidade do projeto de consolidar e publicizar a relevância das experiências empreendidas, como no caso da CFR. A APACC tem hoje boa visibilidade regional, integra redes e articulações relevantes, mas não dispõe de uma estratégia para atrair novos parceiros. Muitos esforços terão que ser empreendidos nesta direção nos 19 meses que restam para encerramento do projeto.

V. KEY OBSERVATIONS, ACTION(S) RECOMMENDED AND BY WHOM (IN ORDER OF PRIORITY)

As recomendações voltam-se diretamente para a sustentabilidade institucional do projeto, problema central detectado pelo presente monitoramento:

AVSF/APACC: **1.** chegou a hora do projeto romper com seu caráter dispersivo, centrando-se em um número restrito de comunidades/organizações com capacidade de resposta e com experiências bem sucedidas, que devem ser consolidadas; **2.** a equipe deve reduzir seu “ativismo” para poder concentrar-se em atividades de sistematização e monitoramento; **3.** considerando que 60% do tempo de execução do projeto já foi decorrido, não há mais sentido em rever a matriz lógica, mas é fundamental que se identifique indicadores de resultados / impactos do projeto, como um meio de evidenciar sua relevância para potenciais doadores; **4.** realizar, a curto prazo, uma avaliação externa voltada não apenas para sistematizar resultados alcançados, mas sobretudo para delineamento de uma estratégia global de longo prazo, com subsídios para futuros planejamentos e projetos; **5.** reverter a estratégia de gradual afastamento da CFR, que ainda demanda forte investimento do projeto para melhorar sua performance, visibilidade e capacidade de atrair maiores apoios de prefeituras; **6.** repactuar relações com os STRs, não esperando uma “parceria de fato” mas apenas contribuições mútuas e pontuais; **7.** a Apacc deve ampliar seus vínculos institucionais externos, aproximando-se de outras organizações da região (não governamentais ou representativas de segmentos sociais) que realizam trabalhos sinérgicos.

Delegação da CE: ser flexível em aceitar reformulações propostas pelo projeto que possam ampliar sua sustentabilidade.



MONITORING REPORT
BRASIL – BR – APOIO A COMUNIDADES DE QUILOMBOS NO
BRASIL: INICIATIVAS INOVADORAS DE DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL.
MR-30411.02 – 11/06/07

I. PROJECT DATA

Project Number: 63147	Task Manager: Not Applicable
Date Financing Agreement signed: 17/08/04	Delegation Advisor: Ana Almeida
Start date – planned: 01/10/04	Monitor: Martin Rall
Start date - actual: 01/10/04	Project Authority: Instituto Marquês de Valle Flor (IMVF)
End date – planned: 01/10/09	Sector/Subsector: 15150 – Fortalecimento da Sociedade Civil
End date - likely: 01/10/09	Monitoring visit date: From : 07/05/07 - To: 10/05/07

II. FINANCIAL DATA*

Primary commitment (project budget):	€	750.000
Secondary Commitment (funds contracted):	€	750.000
Funds Disbursed by the Commission:	€	434.496
Expenditure Incurred by Project:	€	307.063

* As at: **30/04/07**

III. SUMMARY OF CONCLUSIONS

1. Relevance and quality of design	b
2. Efficiency of implementation to date	b
3. Effectiveness to date	b
4. Impact to date	b
5. Potential sustainability	a

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = serious deficiencies

IV. EXPLANATORY COMMENTS

1. Relevance and quality of design.

O projeto é iniciativa da ONG brasileira IBrAP (Instituto Brasileiro de Ação Popular) que tem um historial de muitos anos de trabalho com quilombos, comunidades descendentes de escravos africanos. Em parceria com uma ONG portuguesa, o Instituto Marquês de Valle Flôr (IMVF), o IBrAP é responsável pela implementação do projeto, que tem uma duração de 5 anos. O projeto foi concebido para responder à necessidade de promover o desenvolvimento sustentável dos quilombos, que continuam a ser alvo de diferentes formas de discriminação incluindo a privação de direitos humanos fundamentais, da auto-estima e à viabilidade do seu desenvolvimento, assim como a precariedade da posse das terras que ocupam. Os objetivos específicos são: contribuir para o fortalecimento organizacional e capacitação de 36 comunidades de quilombos nos Estados do Maranhão e Goiás; desenvolver estruturas de cooperação e solidariedade entre estas comunidades; e promover canais de diálogo e cooperação com a sociedade. Os objetivos do projeto são compatíveis com e apoiam as políticas públicas brasileiras. Devido a uma mudança na lei fundiária, e à experiência do primeiro ano, foi necessário modificar a estratégia original do projeto. Estava previsto que um fator de peso na promoção do desenvolvimento das comunidades fosse a titulação das suas terras, para a qual o projeto iria contribuir diretamente, incluindo com um laboratório de cartografia. A mudança da lei inviabilizou este apoio, que se converteu em apoio legal de acompanhamento dos processos de titulação. A experiência também demonstrou que a grande maioria das comunidades do projeto já têm o seu direito às suas terras reconhecido de fato. Embora seja muito importante a titulação definitiva, a situação não impede a implementação do projeto e a obtenção dos outros resultados pretendidos. Implicava também priorizar mais o apoio às comunidades para a elaboração de projetos de desenvolvimento. Adotou-se a estratégia de uso de multiplicadores para poder capacitar mais quilombolas para este fim. Porem, a modificação da estratégia não está bem documentada e existem várias versões dos resultados e atividades em diferentes documentos. Não existe um quadro lógico atualizado. Nas versões em uso não há uma relação consistente entre as atividades e os resultados que elas apoiam, e há até uma certa confusão entre alguns resultados e atividades.

2. Efficiency of implementation to date.

Em geral, as atividades de capacitação de lideranças, intercâmbio entre comunidades e divulgação andam a um bom ritmo, mas os levantamentos (em que as comunidades definem as suas necessidades) e os projetos de desenvolvimento (que são uma prioridade para os quilombolas) estão atrasados. O trabalho de campo parece ter sido de boa qualidade. Nota-se um clima muito positivo entre os quilombolas em relação ao projeto. Em geral a qualidade dos resultados também é muito boa. O projeto mantém um sistema eficaz de contabilidade e controle do orçamento, fechando as contas mensalmente em Brasília e enviando relatórios financeiros e técnicos trimestrais ao IMVF em Portugal. Todavia, o planejamento interno das atividades é um dos pontos fracos do projeto. Existem planos anuais, mas não contêm metas quantificadas nem para o ano, nem para cada trimestre ou semestre. O modo de trabalho parece "ad hoc". Não parece haver uma perspectiva do tempo que falta ao projeto para implementar ações chave. Por exemplo, faltam menos de 38% do tempo disponível para fazer os 56% dos levantamentos socio-económicos das comunidades que faltam. O pessoal técnico não produz relatórios do seu trabalho individual que comparam o que foi feito com o que foi planejado.

3. Effectiveness to date.

O apoio prestado às comunidades é muito apreciado por eles, e existe um bom nível de participação. O entusiasmo dos quilombolas permitiu que o projeto adote uma estratégia de multiplicação da capacitação com o uso de voluntários (chamados "multiplicadores"). O número de comunidades beneficiadas é ainda inferior à meta estabelecida, mas ao nível das suas lideranças e o relacionamento deles com o resto da sociedade, o progresso atingido está ao nível do planejado, ou ultrapassa-o. Em termos do tempo disponível para levar todos os serviços do projeto a todas as 36 comunidades, o projeto está atrasado, mas através dos multiplicadores, confia que vai recuperar o atraso. Com melhor planejamento e priorização das atividades, é possível que o consiga.

4. Impact to date.

Apesar dos atrasos verificados na implementação de algumas atividades, o projeto já teve um impacto notável. As comunidades de quilombos e as suas lideranças já beneficiaram muito das atividades de capacitação e promoção de contatos entre comunidades, em particular, o que se reflete em maior ativismo político. Apesar dos problemas enfrentados com a titulação das terras, e o fato de que o projeto não pode ajudar muito para resolvê-los, há boas perspetivas de continuação do impacto já registado.

5. Potential sustainability.

O pessoal do projeto tem muita experiência no trabalho com os quilombos e mostra um compromisso forte com a sua luta. Trabalham estreitamente com as comunidades beneficiárias e com as suas organizações, como uma equipe única, e consultam com eles antes de tomar decisões sobre o projeto. Os quilombolas participam nos levantamentos socio-económicos feitos em cada comunidade trabalhada, onde as lideranças colocam as suas necessidades. Representantes dos quilombos, de organizações parceiras e de outros intervenientes participam nos seminários anuais de avaliação e replanejamento. Existe muito apoio político para a sua luta, especialmente ao nível federal, e a julgar pelo exemplo da SEPPIR, as perspetivas futuras de obter financiamento do governo para atividades de apoio como as oferecidas pelo projeto, parecem razoáveis. As perspetivas de sustentabilidade dos resultados do projeto parecem excelentes.

V. KEY OBSERVATIONS, ACTION(S) RECOMMENDED AND BY WHOM (IN ORDER OF PRIORITY)

- a.) O projeto deve consolidar as várias versões dos seus resultados, atividades e indicadores e elaborar um quadro lógico definitivo que reflete as modificações de estratégia. Recomenda-se a seguinte formulação: 1.1)Levantamentos feitos das realidades das comunidades; 1.2)Lideranças quilombolas capacitadas; 1.3)Quilombolas capacitados; 1.4)Associações de quilombos formalizadas e habilitadas; 1.5)Projetos de desenvolvimento sustentável elaborados; 1.6)Processos de titulação das comunidades acompanhados e apoiados, e apoio legal geral dado. 2.1) Contatos entre comunidades promovidos; 2.2)Seminários anuais realizados. 3.1)Material de comunicação produzido e distribuído; 3.2)Campanhas de sensibilização do público lançadas. As atividades devem todas estar relacionadas com um resultado específico. b.) O projeto deve melhorar a sua gestão através do uso de planos de trabalho anuais e trimestrais com metas intercalares quantificadas, relacionadas diretamente ao quadro lógico, e com relatórios descritivos e analíticos correspondentes, que comparam o progresso real ao planejado. c.) No seu planejamento o projeto deve priorizar as atividades que estão atrasadas, nomeadamente os levantamentos socio-económicos e a elaboração de projetos de desenvolvimento, que são as atividades mais solicitadas atualmente pelas comunidades e que mais impacto podem fazer daqui em diante. d.) O projeto deve elaborar uma estratégia de monitoria e avaliação de impacto, focando nos aspectos que compõem os Objetivos Específicos e o Objetivo Geral, nomeadamente: fortalecimento da organização social dos quilombos, melhoria da cooperação entre comunidades, aumento da consciência da sociedade em geral em relação aos quilombos, incluindo o impacto do projeto nas políticas públicas, e melhoria na qualidade de vida das comunidades de quilombos.



**MONITORING REPORT
BRASIL – BR – IMPROVEMENT OF THE LIVING CONDITIONS OF
POOR WOMEN BABACU BREAKERS IN THE BABACU FOREST
AND NORTHEAST BRAZIL.
MR-30412.02 – 11/06/07**

I. PROJECT DATA

Project Number: 63332	Task Manager: Not Applicable
Date Financing Agreement signed: 31/08/04	Delegation Advisor: Ana Almeida
Start date – planned: 01/09/04	Monitor: Grazia Faieta
Start date - actual: 01/09/04	Project Authority: War on Want
End date – planned: 01/09/09	Sector/Subsector: 15150 – Strengthening civil society
End date - likely: 01/09/09	Monitoring visit date: From : 23/04/07 - To: 27/04/07

II. FINANCIAL DATA*

Primary commitment (project budget):	€	854.837
Secondary Commitment (funds contracted):	€	854.837
Funds Disbursed by the Commission:	€	140.593
Expenditure Incurred by Project:	€	507.781

* As at: **31/12/06**

III. SUMMARY OF CONCLUSIONS

1. Relevance and quality of design	c
2. Efficiency of implementation to date	b
3. Effectiveness to date	b
4. Impact to date	b
5. Potential sustainability	b

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = serious deficiencies

IV. EXPLANATORY COMMENTS

1. Relevance and quality of design.

O projeto apresenta uma boa lógica e responde às necessidades do Movimento Interestadual de Quebradeiras de Coco de Babaçu (MIQCB). Os 3 objetivos específicos do projeto são muito amplos, sendo metas gerais do MIQCB, centrados em: 1) fortalecimento da organização do MIQC; 2) Incidência política para conservação dos babaçuais; 3) alternativas econômicas para melhorar a condição de vida das mulheres quebradeiras de coco. OG, OEs, resultados e atividades estão plasmados no Marco Lógico que apresenta problemas na definição dos resultados e dos IOVs: há uma lista dos resultados muito detalhada, mas os IOVs não são indicados quantitativamente e qualitativamente, o que faz impossível ter o controle do avance do projeto. Porém tem que ser feito um ajuste no ML para utilizá-lo na planificação, execução e monitoramento das atividades do projeto. A estrutura de coordenação e gestão do projeto está conformada por 24 coordenadoras líderes do MIQCB, apoiada por uma equipe técnica. Na atualidade o MIQCB , junto com WoW e ActionAid, está no processo de solicitação de um remanejamento no orçamento do projeto, para ajustá-lo ao aumento dos custos de algumas rubricas (pessoal, mobilização e serviços gerais).

2. Efficiency of implementation to date.

Há uma boa eficiência na execução das atividades do projeto: os recursos estiveram disponíveis, adiantado pelas ongs WoW e ActionAid e foi executado 45% do total das despesas previstas. No ano dois houve muito avance em relação com a ativação das unidades econômicas, os que têm um primeiro impacto nas condições de vida de 437 mulheres quebradeiras de coco de babaçu. Sendo essas atividades muito importantes é preciso continuar o processo de acompanhamento técnico iniciado, mas também é preciso acompanhar o debate político sobre a forma coletiva de produção que o MICB quer manter. A gestão administrativa fez as aberturas das contas bancárias regionais, atendendo recomendações da missão de monitoramento anterior. As únicas atividades não realizadas foram: vídeo, formação sobre gênero e etnia, avaliação externa de meio termo. Além disso, apresentou problemas na visibilidade da União Européia.

O relatório do primeiro ano foi enviado a CE, sem usar o formato adequado (relatório financeiro e de auditoria): isso atrasou o desembolso do segundo montante previsto pela CE; mas durante a visita de monitoramento a Desk da delegação, informou que o desembolso já estava pronto.

3. Effectiveness to date.

O projeto apresenta uma boa efetividade, o que permite pensar que os 3 objetivos específicos podem ser logrados em boa medida; está claro que os mesmos são objetivos de processo e não exclusivamente de projeto. O projeto tem um grande número de beneficiárias e os resultados até a data são significativos. Em particular: o MIQCB tem sido fortalecido como organização que representa as mulheres quebradeiras de coco de babaçu: participa em diferentes espaços políticos (Comissão de Povoadores tradicionais do Ministério do Meio Ambiente; direção do Grupo de Trabalho Amazônico; Conferência Nacional do Meio Ambiente, Encontros regionais de Agro-ecologia do Amazonas, etc.) e seu papel tem sido reconhecido para pôr na agenda pública as condições de trabalho e de vida das mulheres extrativistas; a incidência política a nível local logrou a aprovação de 6 leis municipais de livre acesso aos babaçuais (Babaçu Livre) e aceitação de dois leis estaduais (Piauí e Pará). As investigações e a campanha de sensibilização “Campanha de PreservAção” tem servido para construir redes de alianças a nível municipal, estadual e nacional. A ativação das 23 unidades produtivas tem um impacto direto nas vidas das mulheres beneficiárias. Em geral, o projeto está tomando medidas para a diminuição dos riscos externos, mas ainda permanece o problema interno de sobrecarga de trabalho e responsabilidades das 24 coordenadoras regionais, o que pode ter impacto negativo na execução das muitas atividades previstas, ou mesmo, no controle de qualidades das mesmas atividades.

4. Impact to date.

O impacto do projeto, depois de dois anos e meio de execução, é significativo, em quanto aos avanços alcançados no logro dos 3 objetivos específicos, têm um impacto direto nas condições de vida das mulheres quebradeiras de coco de babaçu dos 4 estados. Em particular este impacto pode ser visto em: acesso livre aos babaçuais nos municípios onde foram aprovadas as leis, diminuição do conflito com os fazendeiros, aumento da auto-estima das mulheres, reconhecimento do papel econômico do trabalho das mulheres na família, na comunidade, no Brasil, melhor condição de trabalho para a transformação do produto e mais aproveitamento do coco de babaçu, melhores qualidades dos produtos para a sua introdução no mercado local. O principal problema que o projeto apresenta é que a gestão do projeto não tem um controle sobre o mesmo impacto, o que não permite direcionar e priorizar a ação, ampliando os efeitos positivos.

5. Potential sustainability.

O projeto apresenta uma ótima sustentabilidade no nível dos aspectos sócio-culturais e meio ambientais; uma boa sustentabilidade a nível de apropriação por parte das beneficiárias, apoio político, igualdade de gênero e tecnologia. Os elementos críticos na sustentabilidade estão na viabilidade econômico-financeira (as mesmas características do movimento social que tem o MIQCB faz difícil à aquisição de uma autonomia financeira sem o apoio de instituições ou organizações nacionais e internacionais pela estrutura e o funcionamento) e na capacidade institucional de gestão. Também a sustentabilidade das unidades de produção pode apresentar alguns problemas no aspecto de comercialização e no aspecto da administração: o MIQCB é a dona das unidades econômicas, mas o grupo de mulheres a nível local são responsáveis da gestão das mesmas; estes elementos têm que ser analisados mais profundamente, a partir de um processo de acompanhamento feito pelas mesmas ongs européias e não só pelas assessoras técnicas.

V. KEY OBSERVATIONS, ACTION(S) RECOMMENDED AND BY WHOM (IN ORDER OF PRIORITY)

Pertinência / Qualidade de desenho: <u>MIQCB</u> : Adequar o Marco Lógico às necessidades atuais do projeto: detalhar melhores resultados e IOVs (quantitativamente e qualitativamente), com metas anuais.
Eficiência: <u>WoW-ActionAid-MIQCB</u> : consensuar as mudanças necessárias no orçamento para enviar a solicitação à delegação CE o mais cedo possível.
Eficácia: <u>WoW-ActionAid</u> : acompanhar diretamente o processo de formação dos recursos humanos locais (assessoras técnicas e liderança do MIQCB).
Impacto: <u>MIQCB</u> : Fortalecer o controle sobre os resultados do projeto, para ampliar o impacto positivo
Sustentabilidade: <u>MIQCB</u> : estudar a possibilidade de ampliar as estruturas de gestão regional do MIQCB, mantendo uma separação de responsabilidades, sem sobrecarregar as mulheres líderes.
<u>WoW-ActionAid-MIQCB</u> : Profundizar o debate e análise sobre a propriedade e a gestão das unidades produtivas.

WoW-ActionAid-MIQCB: Buscar recursos para garantizar o apoio necessário e o funcionamento da estrutura organizativa do MIQCB, depois de fechar o projeto.



**MONITORING REPORT
BRASIL – BR – SEGURANÇA ALIMENTAR E ACESSO A MERCADO
PARA AGRICULTORES FAMILIARES DO ARARIPE, PERNAMBUCO.
MR-30518.01 – 11/06/07**

I. PROJECT DATA

Project Number: 94767	Task Manager: Not Applicable
Date Financing Agreement signed: 07/12/05	Delegation Advisor: Rita Cauli
Start date – planned: 01/02/06	Monitor: Luciano Nunes Padrão
Start date - actual: 01/02/06	Project Authority: Oxfam GB
End date – planned: 31/01/09	Sector/Subsector: 31166 – Agricultural Extension
End date - likely: 31/01/09	Monitoring visit date: From : 16/04/07 - To: 20/04/07

II. FINANCIAL DATA*

Primary commitment (project budget):	€	1.124.541
Secondary Commitment (funds contracted):	€	1.124.541
Funds Disbursed by the Commission:	€	296.853
Expenditure Incurred by Project:	€	174.907

* As at: **31/12/06**

III. SUMMARY OF CONCLUSIONS

1. Relevance and quality of design	b
2. Efficiency of implementation to date	b
3. Effectiveness to date	b
4. Impact to date	b
5. Potential sustainability	b

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = serious deficiencies

IV. EXPLANATORY COMMENTS

1. Relevance and quality of design.

O projeto tem expressiva relevância ao promover ações que contribuem para romper com o ciclo de pobreza que caracteriza a agricultura familiar do semi-árido nordestino, incidindo em uma área particularmente vulnerável, a micro-região do Araripe, estado de Pernambuco. O projeto foi desenhado, de forma correta, para reforçar e aprofundar a atuação da Oxfam-GB/Caatinga em busca de melhorias das condições de vida desses agricultores a partir da elevação de seus níveis de renda e da segurança alimentar. O conceito do projeto é muito coerente por conciliar quatro componentes centrais para um futuro sustentável dessas famílias: **1.** capacidades técnica, organizacional e gerencial de organizações; **2.** segurança alimentar; **3.** acesso a mercados e **4.** políticas públicas. As três Linhas de Ação priorizadas reforçam esta coerência: Fortalecimento Institucional (do Caatinga e das organizações de agricultores familiares); Desenvolvimento socioeconômico (com ênfase em segurança alimentar e acesso a mercados); Influência nas políticas públicas (*advocacy*). A matriz lógica é consistente, mas é necessário um exame atencioso de estratégias nas duas áreas que dão título ao projeto: segurança alimentar e acesso a mercado.

2. Efficiency of implementation to date.

Os primeiros meses foram consumidos com atividades preparatórias (contratação de pessoal e compra de equipamentos) e capacitações pontuais da equipe. No primeiro semestre de 2006, houve um ritmo lento quanto à realização das atividades externas, que foi superado no segundo semestre. O projeto teve acentuada redução orçamentária por defasagem cambial e perdas inflacionárias, que prejudicou a realização de atividades planejadas, sobretudo por ausência de pessoal. Oxfam-GB/Caatinga ainda não fizeram um re-planejamento orçamentário para que esta redução comprometa minimamente o alcance dos objetivos do projeto. Atividades necessárias para o alcance de alguns resultados importantes deixaram de ser realizadas, principalmente em Acesso a Mercados e Políticas Públicas. Algumas atividades propostas de Fortalecimento Institucional do Caatinga também deixaram de ser executadas, priorizando-se aquelas voltadas para as organizações de agricultores. Por conseguinte, atividades relacionadas ao componente Desenvolvimento socioeconômico foram plenamente executadas. As contribuições da Oxfam GB ao projeto poderiam ser bem superiores às efetuadas em 2006, as quais limitaram-se a um acompanhamento pontual com aportes aquém de sua experiência e capacidade.

3. Effectiveness to date.

Resultados e objetivos são potencialmente atingível no tempo de execução do projeto. Elevação de renda e segurança alimentar de agricultores familiares integram a trajetória institucional do Caatinga junto a uma extensa rede de agricultores e suas organizações. As fortalezas do trabalho para atingir os objetivos do projeto residem na qualidade das propostas tecnológicas e de capacitação para convivência com o semi-árido, assim como no bom nível de capital social e institucional construído pelo Caatinga na região. Identificou-se, contudo, expressivas dificuldades de Oxfam GB e Caatinga em lidar com acesso a mercados, um elemento importante para elevação de renda (dois resultados na Linha de Ação Desenvolvimento Socioeconômico relacionam-se diretamente a esta problemática). As atividades nessa área foram até aqui muito tímidas e, ao se contabilizar o pouco tempo e recursos investidos, nota-se uma certa resistência do Caatinga em construir capacidades em comercialização. As duas principais experiências de acesso a mercado (Coopeagra e Coopear), p. ex., permanecem operando de modo informal, sem registros legais. A falta de um sistema de monitoramento de resultados põe em questão até que ponto o projeto conseguirá controlá-los. Há, contudo, indicadores e fontes de verificação no quadro lógico que, apesar de difícil operacionalização, podem servir de referência para estes monitoramento.

4. Impact to date.

O projeto encontra-se em uma fase inicial e não poderia ainda controlar seus impactos mais amplos. Contudo, é elevada a probabilidade destes ocorrerem por duas razões principais: **(i)** o Caatinga tem papel proeminente em diversas redes e articulações relacionadas à agricultura familiar no Nordeste, as quais vem apresentando resultados impressionantes tanto em termos de disseminação de tecnologias sócio-produtivas como em sua capacidade de influenciar políticas governamentais em favor deste segmento social; **(ii)** o período de execução do projeto tende a ser favorável à agricultura familiar brasileira, sendo que algumas realizações do governo Lula (nas áreas de crédito, segurança alimentar e assistência técnica, p. ex.) tendem a potencializar impactos de iniciativas regionais como as do projeto.

5. Potential sustainability.

A rede de parceiros de Oxfam GB e do Caatinga podem assegurar um financiamento futuro para as atividades que não tenham sustentabilidade econômica. Desde sua constituição, tem sido grande a capacidade do Caatinga em mobilizar recursos da cooperação internacional e, mais recentemente, de programas governamentais. Em 2006, p. ex. o Caatinga mobilizou cerca de R\$ 3 milhões através de nove convênios com programas governamentais e com a cooperação internacional. Em relação à sustentabilidade de serviços e insumos do projeto, o quadro é mais complexo. É, por um lado, elevada, já que o projeto dá continuidade e trata dos desdobramentos de ações bem sucedidas desenvolvidas desde meados da década passada. Um indicativo é a plena continuidade e mesmo ampliação de algumas das ações apoiadas pela CE no projeto anterior (1996-2003): a Carteira de Micro-Crédito, ali constituída, permanece ativa e atinge um número crescente de agricultores. Por outro lado, os serviços de apoio produtivo poderiam ser auto-sustentáveis no futuro e, em parte, assumido pelas cooperativas, no caso de consolidar-se parcerias comerciais rentáveis e diversificadas – o que, como indicado, tem sido a principal fragilidade do projeto.

V. KEY OBSERVATIONS, ACTION(S) RECOMMENDED AND BY WHOM (IN ORDER OF PRIORITY)

Caatinga: **1.** melhorar a lógica de intervenção a partir da definição de estratégias frente a dois resultados centrais do projeto: segurança alimentar, tratada apenas indiretamente através de aumento e diversificação da produção, sem abordar outros aspectos relevantes da problemática; acesso a mercado, recentemente incorporado à pauta do Caatinga, é tratado de forma deficiente; **2.** elaborar um sistema de monitoramento eficiente de resultados, sintonizado com os indicadores apresentados na matriz lógica; **3.** adequar estratégias de intervenção (resultados e atividades) à presente disponibilidade de recursos orçamentários do projeto.

Oxfam GB: intensificar o acompanhamento ao projeto, aportando maiores contribuições ao Caatinga, especialmente em suas capacidades de mobilização de recursos, advocacy e comercialização;

Delegação da CE: **1.** buscar meios de estimular a continuidade da articulação dos projetos apoiados pela CE no semi-árido, considerando que sinergias entre eles poderão elevar seus distintos potenciais de sustentabilidade e impactos; **2.** visitar o projeto no segundo semestre de 2007



**MONITORING REPORT
BRAZIL – BR – DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DA
AGRICULTURA FAMILIAR NO NORDESTE DO BRASIL.
MR-30528.01 – 11/06/07**

I. PROJECT DATA

Project Number: 112055	Task Manager: Not Applicable
Date Financing Agreement signed: 08/12/05	Delegation Advisor: Ana Almeida
Start date – planned: 01/02/06	Monitor: Martin Rall
Start date - actual: 01/02/06	Project Authority: Konrad Adenauer Foundation
End date – planned: 31/01/11	Sector/Subsector: 31120 – AGRICULTURAL DEVELOPMENT
End date - likely: 31/01/11	Monitoring visit date: From : 23/04/07 - To: 27/04/07

II. FINANCIAL DATA*

Primary commitment (project budget):	€	749.999
Secondary Commitment (funds contracted):	€	749.999
Funds Disbursed by the Commission:	€	103.526
Expenditure Incurred by Project:	€	103.526

* As at: **31/01/07**

III. SUMMARY OF CONCLUSIONS

1. Relevance and quality of design	b
2. Efficiency of implementation to date	c
3. Effectiveness to date	b
4. Impact to date	b
5. Potential sustainability	a

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = serious deficiencies

IV. EXPLANATORY COMMENTS

1. Relevance and quality of design.

O projeto foi concebido com base na constatação de que o problema central da grande maioria da população rural do Nordeste do Brasil é o sistema de produção praticado pelos pequenos agricultores, que não é economicamente viável nem ecologicamente sustentável. A alternativa proposta é o sistema agroecológico, aliado a uma melhor organização social dos agricultores, tanto para promover a disseminação das novas técnicas, como para melhorar a comercialização dos seus produtos excedentes. A certificação da produção agroecológica é proposta como estratégia de comercialização complementar. Esta análise e a solução proposta são inteiramente relevantes. Condizem plenamente com as políticas públicas e apoiam-nas. A estratégia do projeto é de capacitar agricultores multiplicadores, fortalecer as suas associações locais e promover a sua articulação através dumha rede ao nível do estado de Ceará. O desenho do projeto responde adequadamente a esta visão, e todos os intervenientes compartilham-na, mas não está claramente documentada no Quadro Lógico (QL) do projeto, que é muito fraco. Contém uma mistura de objetivos em todos os níveis, e a maioria dos indicadores não são quantificados. Alguns estão no nível errado. Em particular, a monitoria do impacto do projeto não é possível com os indicadores atuais. O QL também não revela claramente a estratégia da intervenção. Não é usado nem para o planejamento, nem para a monitoria. O projeto usa o conceito de "eixos de ação", que são em realidade os resultados, e fazem muito mais sentido que os resultados no QL. Apesar das fraquezas do QL, a relevância e qualidade do desenho do projeto são boas.

2. Efficiency of implementation to date.

A valorização do Real brasileiro em relação ao Euro, no intervalo entre a elaboração da proposta do projeto e o envio da primeira remessa de fundos, teve o efeito de reduzir o orçamento do primeiro ano do projeto em cerca de 30%. O projeto foi obrigado a remanejar o orçamento e o efeito principal foi a redução do número de regiões de atuação direta do projeto, de 5 para 3, reduzindo assim o número de beneficiários e o potencial de impacto. As outras cortes não tiveram impatos significativos no trabalho de campo. Porem, houve mais constrangimentos financeiros no fim do ano e no primeiro trimestre do segundo ano, porque a sede da Fundação Konrad Adenauer (FKA) não adiantou fundos para compensar pela retenção de fundos pela CE; o contrato prevê a retenção de 10% de cada remessa até ao fim do projeto. O projeto trabalhou portanto com apenas 90% do seu orçamento já reduzido. Por esta razão, e

porque algumas atividades, tais como a compilação dum banco de dados, foram um pouco ambiciosas, e não tinham um plano detalhado, o cumprimento do plan de ação do primeiro ano foi de cerca de 85%. O projeto não usa instrumentos de planejamento e monitoria internos adequados, tais como planos de ação anuais mais detalhados, planos de ação trimestrais ou semestrais e relatórios trimestrais ou semestrais.

3. Effectiveness to date.

Devido às fraquezas do QL e dos seus indicadores, já mencionadas, e o fato de que o relatório intercalar do primeiro ano seja limitada às atividades, e que o projeto não esteja a medir o seu impacto, torna-se difícil avaliar a sua efetividade. Porem, o grupo alvo, os agricultores do setor familiar, estão beneficiando dos vários tipos de atividades. As mulheres e jovens em particular participam em peso nas atividades locais, mas os homens predominam nos encontros e conferências regionais. A impressão com que se fica é que o projeto já teve um efeito mobilizador significativo, gerando um momentum impressionante, e que tem boas perspetivas de atingir os seus objetivos, com algumas melhorias na sua gestão.

4. Impact to date.

A falta de uma estratégia de monitoria e avaliação de impacto é um ponto fraco do projeto e dificulta a apreciação do seu impacto. A revisão do QL, com indicadores bem definidos (em termos de quantidade, qualidade e prazo), especialmente aos níveis dos OEs e do OG, seria o primeiro passo a tomar neste sentido. Tambem o projeto ainda não deu a devida importância à questão da análise económica comparativa dos sistemas agrícolas atualmente em uso e o sistema agroecológico proposto. Isto seria necessário tanto para medir o impacto deste último, como para dispôr de dados para demonstrar aos agricultores os benefícios financeiros da agroecologia. Em relação a possíveis impactos externos futuros, só se prevêm impactos positivos, de políticas públicas e apoio institucional, a julgar pelo importância dada ao tema da agroecologia, e de apoio ao sector familiar, tanto no estado de Ceará como no resto do país.

5. Potential sustainability.

Pela natureza do projeto, a capacidade dos beneficiários de garantir a continuação dos benefícios do projeto será desenvolvida pelo projeto. O único componente do projeto que terá que ser apoiado de fora depois do fim do projeto, é a coordenação da rede agroecológica ao nível estadual. É ainda cedo para poder avaliar as perspetivas de obtenção deste apoio daqui a 4 anos, mas parecem ser boas. O modelo agroecológico que está sendo promovido pelo projeto é potencialmente mais economicamente viável que o model que os pequenos agricultores estão usando atualmete, e o modelo de comercialização associativa (mercado solidário) tem o potencial de trazer benefícios que garantam a participação contínua dos associados. O nível atual de aceitação pelos agricultores dos modelos de produção e comercialização promovidos pelo projeto leva a crer que eles mesmos estarão motivados para continuar as atividades do projeto. O projeto funciona como elo de articulação e de apoio a iniciativas que já estavam sendo implementadas pelos seus parceiros, e pelas associações de agricultores. Com todas estas organizações mantém boas relações. Existem boas perspetivas de continuação destas atividades, embora seja cedo para especular. Em geral prevê-se a continuação, ou mesmo aumento do apoio ao projeto proveniente das políticas e prioridades do governo. Toda a abordagem do projeto e da agroecologia em geral baseia-se na promoção do conhecimento local, empoderamento e capacitação, para assegurar o autosustento das famílias, e para minimizar a sua dependência de insumos externos.

V. KEY OBSERVATIONS, ACTION(S) RECOMMENDED AND BY WHOM (IN ORDER OF PRIORITY)

Depois do seu primeiro ano de implementação, o projeto mantém a sua relevância. Baseia-se numa lógica de intervenção boa, que vai ao encontro das necessidades do grupo alvo, mas isto não é bem refletido no QL. As atividades são planejadas e implementadas numa forma participativa, levando a um nível de mobilização boa, mas problemas de fundos afetaram o cumprimento das metas no primeiro ano. As perspetivas de sustentabilidade são boas. As principais recomendações são: a) O projeto deve reformular o Quadro Lógico, de acordo com as recomendações detalhadas já deixadas pelo Monitor (1). b) O projeto deve elaborar uma estratégia de monitoria e avaliação de eficácia e impacto, focando nos aspectos que compõem os OEs e o OG, nomeadamente: fortalecimento da organização social dos agricultores, melhoria do seu acesso aos mercados, impacto nas políticas públicas, efetividade e influência da rede agroecológica, e melhoria na qualidade de vida do grupo alvo (1). c.) A Delegação deve esclarecer à direção da Fundação Konrad Adenauer (FKA) em Fortaleza e à sua sede na Alemanha, os aspectos contratuais relacionados com as remessas de fundos, e deve analisar a possibilidade de a FKA-Sede adiantar dos seus fundos de contrapartida (2). d.) O projeto deve aumentar a sofisticação dos instrumentos internos de gestão que usa, nomeadamente a elaboração de planos de trabalho anuais e trimestrais (ou pelo menos semestrais) com metas intercalares quantificadas, relacionadas diretamente ao QL (reformulado), a todos os seus níveis, e incorporando a estratégia de monitoria e avaliação (recomendação b), e com relatórios descritivos e analíticos correspondentes, não limitando-se em termos de formato ou frequência aos instrumentos exigidos pela CE (2).



MONITORING REPORT
BRAZIL – BR – Improving the living conditions of family farmers
from the Sertão do São Francisco region through the promotion of
a sustainable development model.
MR-30529.01 – 11/06/07

I. PROJECT DATA

Project Number: 94651	Task Manager: Not Applicable
Date Financing Agreement signed: 15/12/05	Delegation Advisor: Denise Verdade
Start date – planned: 01/01/06	Monitor: Gonzalo Contreras
Start date - actual: 01/01/06	Project Authority: ActionAid
End date – planned: 31/12/09	Sector/Subsector: 43040 – Rural Development
End date - likely: 31/12/09	Monitoring visit date: From : 07/05/07 - To: 10/06/07

II. FINANCIAL DATA*

Primary commitment (project budget):	€	750.000
Secondary Commitment (funds contracted):	€	750.000
Funds Disbursed by the Commission:	€	137.779
Expenditure Incurred by Project:	€	139.064

* As at: **1/01/07**

III. SUMMARY OF CONCLUSIONS

1. Relevance and quality of design	b
2. Efficiency of implementation to date	b
3. Effectiveness to date	b
4. Impact to date	c
5. Potential sustainability	b

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = serious deficiencies

IV. EXPLANATORY COMMENTS

1. Relevance and quality of design.

A lógica de intervenção é muito pertinente com as necessidades da população beneficiada, fato que se deriva do trabalho histórico da SASOP em uma parte da região. Esta lógica é especialmente valorizada quando mistura intervenções ao nível das comunidades e organizações com o nível das políticas. Ainda assim, os IOVs definidos são deficientes por não estarem quantificados no caso dos indicadores de nível dos OEs e também não definidos no caso do OE3, o que impede medir, por exemplo, a qualidade da presença nos foros de diálogo político. O projeto é consciente e planejou um estudo para solucionar este ponto. Embora seja verdade que a matriz de planejamento tem deficiências ao nível dos IOVs, Fontes e Hipóteses, este fato não diminui a clareza dos membros do projeto em relação a uma estratégia de intervenção bem definida que os ajude em sua implementação. Os resultados e sua integração nos OEs são viáveis neste momento de execução, no tempo estabelecido no projeto.

No começo da execução, se produziu um bom ajuste do projeto, especialmente na fase de arranque, na qual se adaptaram algumas das questões incluídas na proposta realizada em 2004 e iniciada em 2006, como é o caso das ações que tinham sido realizadas na região pelo governo e outros atores (plano público de dotação de cisternas, formação sobre o manejo de quintais empreendidas por outros atores, entre outras). Não foram feitas modificações nas diretrizes lógicas que, apesar das deficiências assinaladas, obedece claramente a lógica de intervenção.

2. Efficiency of implementation to date.

O projeto dispôs dos recursos financeiros para a realização das atividades. A divisão de papéis entre as duas ONGs, segundo a qual a ActionAid se encarrega de suportar a carga financeira, permitiu a aplicação de recursos a tempo. A implementação das atividades do primeiro ano foi adequada segundo a planificação. As componentes de produção e incidência nas políticas têm conseguido seus resultados planejados no primeiro ano. Não obstante, no que diz respeito aos recursos humanos, não se cumpriu com o que foi apresentado na proposta, devido ao diferencial do tipo de câmbio, produzido entre a preparação das propostas para aprovação e a chegada do primeiro desembolso. Esse fato conduziu a uma sobrecarga de trabalho na equipe, assim como uma limitação significativa dos avanços do projeto: menor cobertura territorial e sub-execução de algumas actividades das componentes de fortalecimento

organizacional e disseminação de experiências. O projeto tem consciência desta carência e pretende contratar duas pessoas para a área de fortalecimento de organizações e comunicação. O projeto conta com um cronograma para o planejamento de atividades integrado com o sistema de SASOP, realizando exercícios de revisão anual, segundo períodos de planejamento semestral. Não assim, este sistema não mede a consecução dos IOVs relacionados com a consecução dos OEs, o que também, em parte, se deve ao fato de que não estão definidos adequadamente.

Por componentes, na componente produtiva, o avanço foi significativo nos municípios de Remanso e Campo Alegre, como foi planejado no primeiro ano. A componente de fortalecimento organizacional executou ações pontuais, mas ainda não se consolidou. Na componente de políticas públicas, foram feitas contribuições chave através do trabalho feito nos conselhos de Segurança Alimentar em nível estadual e federal. Se destacam a contribuição à lei de segurança alimentar (federal) e o trabalho realizado para a melhoria do Plano de Aquisição de Alimentos, por o que o governo está apoiando este programa comprando os produtos dos agricultores das comunidades para as escolas. Embora no que diz respeito, percebe-se que embora o projeto tem conseguido os resultados propostos, seria importante refletir sobre a dependência gerada.

3. Effectiveness to date.

O uso dos serviços oferecidos pelo projeto foi muito positivo e se conseguiu uns resultados significativos, tanto quantitativo quanto qualitativo. Especialmente destacável é o trabalho realizado na componente de produção (introdução ou reforço de práticas adequadas), e na de políticas públicas (contribuição ao processo de aprovação da Lei Orgânica de SAN, e fomento das discussões em diferentes encontros de relevância, através de instituições públicas e de associações da sociedade civil). Igualmente estratégico, mas sem resultados tão satisfatórios na dinâmica geral como os produzidos em matéria de SAN, foi a contribuição aos processos de incidência política em matéria de Agroecológica, principalmente através de ações dentro da ANA. Levando em conta que a definição dos IOVs neste nível é débil, já que não determina o número objetivo ou o incremento das melhorias propostas, ao estudar-se a lógica de intervenção e a execução planejada até a data, há razões para concluir que o projeto, na atualidade, aponta em direção à consecução dos objetivos planejados. O público objetivo da intervenção planejada para este primeiro ano teve acesso aos serviços do projeto (municípios de Remanso e Campo Alegre e atividades pontuais nos demais municípios). Este fato não apresenta deficiências até a data, mas nas projeções para o segundo ano de execução se detectam problemas que devem ser acompanhados no que diz respeito à ampliação da cobertura geográfica.

4. Impact to date.

O projeto estejá monitorando debilmente o impacto global que a intervenção possa gerar em anos vindouros. As hipóteses em nível de OE estão mal definidas em sua imensa maioria, uma vez que ou bem não são externas à atividades do projeto, ou bem não se pode fazer nada para paliar sua influência. Como impacto negativo detectado pelo trabalho realizado, cabe mencionar em algumas atividades a dependência dos beneficiários em relação à ONG local executora, na medida em que o projeto tende a paliar os efeitos da marginalização com um enfoque algumas vezes assistencialista.

Os mecanismos de coordenação com outros parceiros estratégicos do projeto ainda ficam fracos e poder-se achar em aproveitar as possibilidades já identificadas que o Fórum Territorial tem como instituição com apoio político atual. Esta instituição pode ser um meio para a melhora da coordenação nas políticas ao nível de território de grande impacto.

5. Potential sustainability.

A apropriação do projeto é boa nas comunidades envolvidas dando resposta a necessidades deles e acompanhando seus processos. Não assim, parece que a extensão das vantagens geradas podem ser melhorados dentro da comunidade. O projeto recebe o apoio político necessário para propor novas políticas e práticas, o que cria um cenário muito favorável para consolidar e validar as aportações de suas atividades (processos e foros). SASOP se encarrega da gestão integral do projeto, de maneira que este lhe fortaleça na coordenação dos serviços que pretende oferecer à população. A tecnologia utilizada é adequada (cisternas, quintais, etc.). Ainda assim, seria necessário levar em conta, no momento de planejar inovações nos quintais (por exemplo, os canteiros) a sustentabilidade da tecnologia que pretende introduzir. O projeto conta com uma estratégia de gênero sustentável, promovendo atividades específicas de grande impacto, e inclusive observa a importância de abordar interesses estratégicos de gênero, como a participação no órgão executivo da cooperativa de beneficiamento de alimentos. O conceito de agroecologia que o projeto apoia profundamente, salvaguarda a sustentabilidade em matéria de meio ambiente, produzindo e replicando experiências de manejo sustentável (i.e. catinga, fundos de pasto, etc). Não assim, a sustentabilidade econômica das atividades do projeto é, até agora, pouco clara, já que esta o projeto não tem bem definido até quando se pretende acompanhar os beneficiários nesta lógica (se o enfoque é o de acompanhar os agricultores em direção ao desenvolvimento sustentável, será necessário definir uma estratégia mais robusta de inserção no mercado, fortalecendo as cooperativas e outras associações que sejam geradas). Embora a sustentabilidade seja valorada positivamente por a

influência dos outros valores, o projeto precisa de analisar e definir melhor o alcance da sustentabilidade econômica.

V. KEY OBSERVATIONS, ACTION(S) RECOMMENDED AND BY WHOM (IN ORDER OF PRIORITY)

Se recomenda que o projeto acompanhe o espaço do Fórum Territorial como um dos pontos essenciais para impactar a área de atuação. Seria aconselhável fortalecer sua constituição formal de maneira que represente equilibradamente o poder público, a sociedade civil e o setor privado.

Para evitar a dependência de SASOP em relação às comunidades, seria conveniente que o projeto se apoiasse em maior medida nos sócios permanentes na zona, assim como nas equipes técnicas das prefeituras.

Aparentemente o projeto poderia fomentar mais o intercâmbio de experiências dentro das comunidades para estender as boas práticas e ampliar/consolidar as redes comunitárias.

Seria conveniente revisar a estratégia de acompanhamento dos agricultores na inserção no mercado e estabelecer um plano alternativo para o caso de que haja problemas com o Programa de Aquisição de Alimentos, já que o grau de dependência é muito elevado.

Se recomenda melhorar o marco lógico de maneira que o projeto possa monitorar e mudar as estratégias ao nível do objetivo geral e específicos. Neste nível, os pontos mais fracos estriam nas questões de IOVs e hipóteses.



RE-MONITORING REPORT
BRAZIL – BR – Bridging the Divide: Enhancing Forest Tenure,
Management and Marketing in the Brazilian Amazon.
MR-30413.02 – 11/06/07

I. PROJECT DATA

Project Number: 81390	Task Manager: Not Applicable
Date Financing Agreement signed: 20/05/05	Delegation Advisor: Hans Dorresteijn
Start date – planned: 01/07/05	Monitor: Lidia Hernández Alonso
Start date - actual: 01/07/05	Project Authority: Instituto do Homem e Meio Ambiente da Amazônia - AMAZON
End date – planned: 01/07/09	Sector/Subsector: 31200 – Forestry
End date - likely: 01/07/09	Monitoring visit date: From : 16/04/07 - To: 20/04/07

II. FINANCIAL DATA*

Primary commitment (project budget):	€	2.296.300
Secondary Commitment (funds contracted):	€	2.296.300
Funds Disbursed by the Commission:	€	931.693
Expenditure Incurred by Project:	€	456.447

* As at: **20/04/07**

III. SUMMARY OF CONCLUSIONS

1. Relevance and quality of design	b
2. Efficiency of implementation to date	c
3. Effectiveness to date	b
4. Impact to date	b
5. Potential sustainability	b

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = serious deficiencies

IV. EXPLANATORY COMMENTS

1. Relevance and quality of design.

O projeto é altamente relevante, já que promove a conservação da diversidade biológica amazônica valorizada no local e a melhoria do padrão de vida e bem-estar do povo dependente da floresta. As ações concentram-se em três resultados, a saber: reforma agrária, gerenciamento sustentável da floresta e acesso ao mercado. Conseqüentemente, o desenvolvimento de coerência e integração entre os três componentes é imperativo para garantir que os beneficiários tenham acesso ao uso sustentável dos recursos. Trabalhando dentro de diferentes níveis de regimes de utilização agrária em três regiões da Amazônia Brasileira, isto é, Gurupá, Porto de Moz e Macapá, o projeto permite a sistematização e troca de experiências para promover alternativas inovadoras para o gerenciamento florestal sustentável com base nas comunidades e para fornecer recomendações políticas. Ainda assim, a ambição desta área geográfica pode simultaneamente constituir em um risco para o projeto; se os recursos planejados e o tempo disponível forem insuficientes, as atividades vão se dispersar ou concentrar em regiões mais desenvolvidas, como Gurupá. O design está provando ser flexível ao contexto em alteração. Apesar da relevância do OE e dos resultados, a qualidade do design é afetada pela ML (Matriz Lógica); muitos indicadores não são IOVs, não medem o escopo dos resultados (por região) e não existem indicadores qualitativos complementares. Mais ainda, os riscos e suposições não foram revisados, como recomendado na missão de monitoramento anterior.

2. Efficiency of implementation to date.

Um número significativo de atividades do projeto foi descontinuado ou reduzido durante os últimos oito meses em função de razões financeiras. Parece haver falta de compreensão em relação aos procedimentos formais; o projeto passou vários meses sem recursos financeiros desde o envio dos relatórios técnicos e financeiros até que fundos adicionais foram desembolsados pela Comissão. Não houve comunicação fluente em relação às causas da retenção de recursos entre o EC e os implementadores do projeto, o que teve impacto significativo no planejamento do projeto. Além disso, no presente momento as organizações de implementação e os beneficiários não têm certeza do futuro administrativo do projeto. Ainda que algumas organizações do consórcio de implementação tenham continuado parte de suas atividades com seus próprios recursos, a paralisação geral teve efeito

considerável na eficiência do projeto, o que pode ter sérias repercussões por seu impacto. A desvalorização do euro em relação à moeda brasileira também afetou desfavoravelmente a eficiência do projeto. O custo atual de entradas é aproximadamente 30 a 40% maior que o estimado no orçamento inicial do projeto. Em relação a isto, o EC não respondeu às demandas do projeto por possíveis alternativas a esta situação. Por outro lado, o projeto não mostra o mesmo grau de progresso em todos os componentes e regiões. O componente de mercado não avançou no mesmo passo como o gerenciamento florestal e a posse da terra, o que já afetou os beneficiários que começaram a obter resultados de suas produções florestais gerenciadas. Em relação às regiões, Gurupá mostrou o maior progresso, seguida por Porto de Moz, sendo que Marabá pouco progrediu até o momento. Embora os problemas financeiros tenham afetado o projeto como um todo, os atrasos específicos em relação ao terceiro componente e o progresso modesto em Marabá são devidos ao gerenciamento interno do projeto: Um planejamento conjunto insuficiente para garantir o progresso do projeto como um todo. A falta de IOVs trouxe dificuldade para mensurar o grau de obtenção dos resultados esperados. Isto dito, estima-se que há cerca de um ano de atraso. A institucionalização do CIFOR ainda não foi solucionada (já que ainda falta seu status legal).

3. Effectiveness to date.

Os beneficiários da comunidade participam ativamente na tomada de decisões do projeto através de seus representantes comunitários, sindicatos e movimentos sociais. Eles reorientam progressivamente suas economias em direção ao uso mais sustentável dos recursos. Entretanto, o desenvolvimento limitado das atividades comerciais, como solução de mercado a curto prazo, pode ter efeitos prejudiciais se os beneficiários não alcançarem viabilidade econômica para seus produtos e retornarem à economia tradicional. Embora o projeto inclua o governo federal e estadual como beneficiários, incluindo instituições relevantes como o IBAMA (Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis) e o INCRA (Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária), a participação deste grupo é muito esporádica e não há fluidez nas comunicações. Apesar da capacidade de adaptação do projeto, a instabilidade de recursos financeiros pode reduzir a probabilidade de realizar o OE.

4. Impact to date.

Nenhuma hipótese (riscos e suposições) foi identificada nos níveis de OE e OG (Objetivo Geral) do ML. Apesar disso, considera-se que as prioridades de cooperação internacional e contexto político contribuem para promover iniciativas com base em comunidades em relação ao gerenciamento sustentável de recursos naturais. Embora haja dúvida se os resultados serão alcançados (pelo menos em algumas regiões), o projeto teve um impacto positivo se as experiências bem sucedidas tiverem um efeito multiplicador além da vida útil do projeto. Para alcançar este resultado, é essencial que o setor público aproprie as lições aprendidas em relação à reforma agrária, às regulamentações de gerenciamento florestal e ao suporte ao mercado.

5. Potential sustainability.

A sustentabilidade potencial dos serviços dependerá do grau de progresso do componente de mercado. A viabilidade comercial dos produtos gerenciados precisa ser ampliada consideravelmente para garantir sustentabilidade econômica. Existe um alto nível de apropriação por beneficiários locais em relação a serviços e os representantes locais e as comunidades participam ativamente no projeto. Portanto, em um cenário econômico favorável, é altamente provável que eles continuem a promover o gerenciamento sustentável de recursos naturais depois que o projeto terminar. Entretanto, a viabilidade dos resultados e seu potencial de repercussão serão definidos também pelo grau de suporte (econômico e político) proporcionado por instituições públicas. A esse respeito, o projeto não se esforçou o suficiente para compartilhar as responsabilidades com o setor público. Algumas poucas ações foram tomadas nas quais problemas políticos foram solucionados, mas não foi formulada uma estratégia clara, na qual seja possível visualizar as responsabilidades públicas futuras. O projeto é claramente sensível ao gênero e a participação de mulheres é visível; entretanto, não existe uma estratégia de gênero que possa ser monitorada qualitativamente.

V. KEY OBSERVATIONS, ACTION(S) RECOMMENDED AND BY WHOM (IN ORDER OF PRIORITY)

Design. Para a Unidade de Gerenciamento (**UG**): Dado o atraso na implementação de atividades, reajustar o plano de trabalho para o segundo período, onde: a) o escopo de resultados seja revisado por região; b) os IOVs sejam melhorados para mensurar quantitativamente; c) os indicadores qualitativos sejam incorporados; d) os indicadores em relação ao fortalecimento institucional sejam incorporados, incluindo aqueles direcionados para o setor público; e e) os riscos e suposições sejam revisados.

Eficiência. Para **EC**: Melhorar a comunicação com o projeto em relação a procedimentos financeiros e dúvidas administrativas da organização, reduzindo o período de espera por respostas. Para **UG**: Incorporar estratégias para melhorar o progresso do componente de mercado (alternativas de mercado a

curto prazo devem ser resolvidas enquanto outras soluções a longo prazo são desenvolvidas). **Efetividade / Impacto.** Para **UG**: Incluir estratégias para melhorar a participação sistemática de instituições públicas relevantes no projeto. Sustentabilidade. Para **UG**: 1) Desenvolver uma estratégia de saída na qual as fontes de suporte institucional e econômico sejam visualizadas, incluindo o setor público. 2) Incluir uma estratégia de gênero. Criar indicadores qualitativos básicos de gênero e incluí-los no monitoramento de rotina do projeto.



RE-MONITORING REPORT
Brazil – BR – Mainstreaming Market Services, Certification and
Codes-of-Conduct in Brazilian Forest and Fringe Areas.
MR-30414.02 – 11/06/07

I. PROJECT DATA

Project Number: 80916	Task Manager: Not Applicable
Date Financing Agreement signed: 24/03/05	Delegation Advisor: Hans Dorresteijn
Start date – planned: 01/04/05	Monitor: Lidia Hernández Alonso
Start date - actual: 01/04/05	Project Authority: Amigos da Terra - Amazônia Brasileira
End date – planned: 31/03/09	Sector/Subsector: 41000 – General Environment Protection
End date - likely: 31/03/09	Monitoring visit date: From : 23/04/07 - To: 27/04/07

II. FINANCIAL DATA*

Primary commitment (project budget):	€	2.526.797
Secondary Commitment (funds contracted):	€	2.526.797
Funds Disbursed by the Commission:	€	1.192.376
Expenditure Incurred by Project:	€	1.264.033

* As at: **30/03/07**

III. SUMMARY OF CONCLUSIONS

1. Relevance and quality of design	b
2. Efficiency of implementation to date	c
3. Effectiveness to date	b
4. Impact to date	b
5. Potential sustainability	b

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = serious deficiencies

IV. EXPLANATORY COMMENTS

1. Relevance and quality of design.

A relevância do projeto é bastante alta devido à importância do fortalecimento e expansão das alternativas de mercado para produtos (e agricultura) de florestas sustentáveis e/ou certificadas de uma maneira integrada, ou seja, com suprimento e demanda. Portanto, combatendo a ameaça atual de que o gerenciamento predador de recursos naturais e a expansão da agricultura e semoventes em áreas florestais apresentam tanto nas regiões da Amazônia quanto da Mata Atlântica. Não obstante a sua relevância, este é um projeto ambicioso em função da profundidade e complexidade da cadeia de proteção e da área geográfica abrangente e diversa onde será implementado. A estrutura do consórcio da Aliança, abrangendo ONGs com extensa experiência em diversos setores da cadeia comercial, amplia ainda mais a qualidade do projeto. Entretanto, a ambição na complexidade, escopo geográfico e diversidade de parceiros pode gerar a dispersão do projeto. Portanto, há a necessidade de excelente coordenação entre as diferentes atividades e parceiros para manter a boa integração entre os componentes. A respeito de seu design, o projeto apresenta uma clara lógica de intervenção e existe uma ML (Matriz Lógica); entretanto, os IOVs (Indicadores Objetivamente Verificáveis) ainda não foram revisados, como sugerido na missão de monitoramento anterior: A maioria dos IOVs não pode ser quantificada e nem sempre corresponde aos resultados (alguns deles medem atividades em vez de resultados), o que obstrui consideravelmente o monitoramento de progresso qualitativo e quantitativo do projeto. Uma das consequências do escopo do projeto é que, em alguns casos, os beneficiários não percebem o projeto como um todo, mas sim como um de seus componentes. Por exemplo, alguns dos beneficiários e parceiros do HelpDesk da Amazônia compreendem claramente o escopo da atividade, mas não a conectam a outras atividades (aumento na demanda e acesso financeiro), que são executados em outros componentes do projeto. Este não é o caso do HelpDesk da Mata Atlântica, onde as atividades são mais integradas.

2. Efficiency of implementation to date.

O projeto sofreu notavelmente com o atraso do desembolso do segundo pagamento da CE. As causas deste atraso (de aproximadamente oito meses após a submissão dos relatórios financeiros e técnicos) aparentemente são vinculadas à qualidade dos relatórios financeiros submetidos pela organização; entretanto essas deficiências apontadas ainda não foram clarificadas para o consórcio de implementação,

representado pelos Amigos da Terra. Parece que, em geral, as comunicações da Comissão Européia em relação a procedimentos administrativos são um tanto deficientes. Até agora, as atividades tiveram continuidade graças aos recursos próprios das ONGs. Em geral, o projeto está demonstrando uma boa capacidade de adaptação, mas a falta de recursos econômicos afetou em particular o nível de implementação, especialmente em alguns componentes, (isto é, o HelpDesk da Amazônia) e espera-se que continue assim nos próximos meses. Além das atividades de implementação, a ausência de um orçamento afetou a estabilidade de recursos humanos, assim como as relações entre beneficiários e parceiros de implementação. A desvalorização do Euro em relação ao Real Brasileiro também afetou desfavoravelmente a eficiência do projeto. O custo atual de entradas é aproximadamente 30 a 40% maior que o estimado no orçamento inicial do projeto. Em relação a isto, a Comissão Européia não respondeu às demandas do projeto por possíveis alternativas a esta situação. As atividades são planejadas anualmente e monitoradas regularmente. Entretanto, a coordenação geral entre diferentes componentes, organizações e regiões não é sistemático (na verdade, a coordenação deteriorou durante o último ano, apesar das recomendações da missão de monitoramento anterior). A falta de coordenação poderia vincular o já mencionado risco de dispersão, obstruindo o impacto do projeto. Em relação a alcançar os resultados, a falta de IOVs impede sua medição. Em geral, parece que houve progresso em relação aos resultados esperados, embora a falta de fornecimento sustentável de produto (especialmente de madeira) impeça maiores progressos em termos de demanda.

3. Effectiveness to date.

Em geral, os beneficiários planejados tiveram acesso aos serviços do projeto, ainda que alguns componentes, entre os quais produtores pequenos, encontraram maiores dificuldades em se integrarem. Este é o caso do acesso dos produtores da comunidade ao componente 3.1 (Certificação, "Sistema de Apoio ao Manejo Florestal", SAMFLOR) que beneficia principalmente as empresas de médio porte. Mais ainda, a vasta experiência do HelpDesk da Amazônia (anterior ao projeto) demonstrou que a fraqueza de alguns beneficiários, como pequenas empresas, cooperativas ou produtores, não permite a absorção dos benefícios do HelpDesk. Portanto, há a necessidade de algum monitoramento e estratégias para incorporar os grupos mais fracos. Mesmo se o projeto promover o uso de serviços, é necessário impulsionar o uso de resultados de maneira mais integrada, isto é, no caso do HelpDesk da Amazônia, algumas empresas e cooperativas estão recebendo suporte para melhorar a produção sustentável, mas eles reclamam de dificuldades no acesso dos mercados de crédito, ainda que ambos os componentes (melhoria da produção sustentável e acesso ao mercado) estejam inclusos como parte do projeto.

4. Impact to date.

As perspectivas de impacto dependem da capacidade de consolidar o projeto de maneira integrada (aumentar o fornecimento e a demanda de produtos sustentáveis) e de seu contexto (que está bem integrado aos riscos e suposições). Em relação ao contexto, deve-se manter que as organizações de implementação estão solucionando bem o que está sob seu escopo, isto é, a promoção da demanda de produtos sustentáveis, lobby político nos setores que afetam cada componente. Em geral, o contexto político e econômico está bastante auspicioso em relação ao projeto.

5. Potential sustainability.

As políticas federais e estaduais são relativamente favoráveis ao propósito do projeto. Portanto, estados como o Acre e o Amazonas assumiram a certificação como parte de suas políticas públicas. Além disso, o projeto trabalha através de suas organizações de implementação na consolidação de um contexto político que contribua para a sustentabilidade do projeto. O grau de envolvimento dos beneficiários no projeto é bastante alto. Portanto, o projeto é potencialmente sustentável se houver a estratégia de saída adequada, onde as responsabilidades (econômicas e institucionais) e a transferência progressiva das responsabilidades atuais do projeto sejam visualizadas e planejadas. Alguns dos componentes e serviços em desenvolvimento na estrutura do projeto, como HelpDesk, SAMFLOR e Certificação Agrícola, já estão planejando estratégias individuais de saída (no nível de componente), incluindo os meios de financiamento. Apesar disso, ainda não foi formulada uma estratégia integrada identificando quais organizações e/ou instituições assumirão quais serviços, onde os financiamentos serão obtidos e qual será a estratégia de saída progressiva.

V. KEY OBSERVATIONS, ACTION(S) RECOMMENDED AND BY WHOM (IN ORDER OF PRIORITY)

Relevância e Design. Para UG: 1) Revisão da ML: Quantificar os IOVs e readaptá-los, para medirem o alcance dos resultados; completar com indicadores qualitativos; desenvolver uma linha de base para medir os principais IOVs; em função da abrangência e extensão das atividades, é recomendável a inclusão de um indicador para medir o progresso das atividades. 2) Fortalecer a coordenação entre parceiros/componentes e os diferentes níveis de implementação. **Eficiência:** Para a CE: 1) Melhorar a comunicação com o projeto em relação a procedimentos financeiros e dúvidas administrativas da

organização, reduzindo o período de espera por respostas. **Efetividade:** Para UG: 1) Fortalecer o suporte para habilitar pequenos produtores a apreciarem os benefícios do projeto. 2) Promover o uso de benefícios de maneira mais integrada. **Sustentabilidade:** Para UG: Desenvolver uma estratégia de saída identificando quais organizações e/ou instituições assumirão quais serviços, onde os financiamentos serão obtidos e qual será a estratégia de saída progressiva.



**MONITORING REPORT
BRASIL – BR – SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTÃO
PARTICIPATIVA DOS RECURSOS FLORESTAIS E AGRÍCOLAS
PELAS POPULAÇÕES RURAIS NA AMAZÔNIA.
MR-30415.02 – 11/06/07**

I. PROJECT DATA

Project Number: 81407	Task Manager: Not Applicable
Date Financing Agreement signed: 04/06/05	Delegation Advisor: Hans Dorresteijn
Start date – planned: 01/07/05	Monitor: Martin Rall
Start date - actual: 01/07/05	Project Authority: CIRAD
End date – planned: 01/01/09	Sector/Subsector: 31210 – Política florestal e gestão administrativa
End date - likely: 01/01/09	Monitoring visit date: From : 30/04/07 - To: 04/05/07

II. FINANCIAL DATA*

Primary commitment (project budget):	€	2.043.879
Secondary Commitment (funds contracted):	€	2.043.879
Funds Disbursed by the Commission:	€	1.040.403
Expenditure Incurred by Project:	€	811.831

* As at: **30/04/07**

III. SUMMARY OF CONCLUSIONS

1. Relevance and quality of design	b
2. Efficiency of implementation to date	c
3. Effectiveness to date	c
4. Impact to date	c
5. Potential sustainability	b

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = serious deficiencies

IV. EXPLANATORY COMMENTS

1. Relevance and quality of design.

O projeto foi concebido para resolver os problemas graves enfrentados por agricultores familiares em zonas de colonização antiga e mais recente na Amazônia, devido à falta de viabilidade e sustentabilidade económicas e ecológicas dos seus sistemas de produção agro-pecuários. A estratégia adoptada é de envolver uma amostra de agricultores em 6 sítios diferentes en 3 países (3 no Brasil, 2 no Equador e 1 em Peru) na testagem de novos sistemas de gestão integrada dos seus recursos agro-florestais, em unidades demonstrativas. O projeto responde a uma necessidade urgente, tanto para o grupo alvo como para os governos, e tem o potencial de contribuir significativamente para viabilizar as políticas públicas de proteção da biodiversidade na Amazônia. A lógica da intervenção do projeto é clara e bem desenhada, mas não é bem documentada no quadro lógico, que é fraco. Alguns dos objetivos gerais deviam ser específicos, os resultados são confundidos com as atividades e não há indicadores quantificados para muitos dos objetivos. Não pode ser usado para efeitos de monitoria, nem dos resultados, nem do impacto. A duração prevista do projeto (3 anos e meio) pode ser insuficiente para testar a sustentabilidade de sistemas agro-florestais. A inserção institucional do projeto, e o seu organograma, são relativamente complexos, e levaram mais tempo que o previsto para serem estabelecidos, mas respondem às realidades políticas, administrativas e logísticas nos sítios.

2. Efficiency of implementation to date.

O projeto tem sofrido atrasos graves, alguns por motivos fora do controle do projeto, outros por uma gestão deficiente e morosa, tanto da parte da coordenação, como dos parceiros. O resultado foi que nenhuma das unidades demonstrativas foi estabelecida como previsto no primeiro ano, e menos de 50% estão prontas depois da segunda época chuvosa. Falta apenas mais um ciclo produtivo antes do fim do projeto para testar os modelos em todos os sítios e para avaliar a sua adoção por outros agricultores, sem apoio financeiro do projeto. Nenhum plano de manejo florestal foi aprovado ainda e não se iniciou nenhuma atividade de aproveitamento de recursos florestais não madeireiros. A equipe de coordenação do projeto ao nível central, e nas organizações parceiras, é composta por pesquisadores experientes, mas têm pouca experiência na implementação de projetos de desenvolvimento ou vocação para as

tarefas de administração. Não estão ligados ao projeto a tempo inteiro. Não há um coordenador central administrativo de nível adequado, que seria normal num projeto da CE desta envergadura. Os únicos instrumentos formais de planejamento e monitoria ao nível central são os planos, relatórios e auditorias anuais. O Comité Diretivo e os Comités Gestores não se reunem sempre trimestralmente como previsto.

3. Effectiveness to date.

O projeto tem sido desenvolvido de uma forma muito participativa e com o apoio de todos os intervenientes, incluindo os movimentos sociais e as entidades competentes dos governos. Como resultado, apesar dos atrasos na sua implementação, existe um clima muito positivo à sua volta em alguns sítios, e a participação dos agricultores tem sido boa. Todavia, a probabilidade de que o Objetivo Específico seja atingido dentro do prazo do projeto é baixa na maioria dos sítios, devido aos atrasos verificados, e à sua duração relativamente curta. Resta apenas um ciclo de cultivo para confirmar a validade dos modelos agrícolas e observar a sua adoção por outros agricultores. É provável que o projeto consiga bons resultados em alguns sítios mas que, por falta de tempo, não atinja o seu potencial máximo.

4. Impact to date.

A estrutura de monitoria que o projeto montou é um dos seus aspectos mais positivos. Foi feito um trabalho muito abrangente de diagnóstico socio-económico e ambiental em todos os sítios para obter uma base de dados boa para efeitos de monitoria de sustentabilidade e impacto. Os indicadores a serem usados foram escolhidos e definidos de uma forma participativa com os parceiros e com os beneficiários. Porem, o projeto está atrasado e ainda não começou a implementar o sistema de monitoria. Em alguns sítios é provável que falte o tempo necessário para medir algum impacto.

5. Potential sustainability.

As tecnologias e modelos que o projeto promove foram desenhados com a participação das organizações dos beneficiários e das instituições públicas locais. O projeto promove a sua implementação pelos próprios agricultores, que são capacitados no processo. Todos os parceiros do projeto são instituições que podem fazer o mesmo trabalho depois de terminado o projeto. As associações de agricultores são formadas por iniciativa local e não dependem do projeto para a sua continuação. Os objetivos do projeto são apoiados pelas políticas públicas, em particular pela proibição legal de concessão de créditos pelos bancos a agricultores que não assinem compromissos de "alteração de conduta" que os obrigam a parar de desmatar e de reflorestar as suas propriedades. O apoio institucional necessário para a implementação dos modelos de manejo florestal sustentável pode ser dado por instituições e seus programas existentes. De modo que, a médio prazo (depois do fim do projeto), é provável que o impacto que o projeto possa vir a ter seja sustentável. Em relação à sustentabilidade económica dos modelos, o modelo agrícola que usa agroquímicos nos primeiros anos não necessitará de apoio externo, sendo economicamente viável para os agricultores. O modelo agroecológico com mecanização requer mais investimento e leva mais anos a produzir benefícios económicos, e portanto vai requerer apoio financeiro; é possível que os bancos estejam interessados nisto, mas é cedo ainda para poder confirmar. Portanto a sustentabilidade económica dos sistemas promovidos na maioria das unidades demonstrativas tem que ser comprovada ainda, e o tempo que resta ao projeto pode ser insuficiente. Esta dúvida é parcialmente compensada pelo alto potencial de sustentabilidade dos outros aspectos do projeto.

V. KEY OBSERVATIONS, ACTION(S) RECOMMENDED AND BY WHOM (IN ORDER OF PRIORITY)

O projeto oferece soluções inovadoras, viáveis e potencialmente sustentáveis para problemas de alta prioridade. Trabalha de uma forma participativa e está bem enquadrado institucionalmente. Mas sofreu atrasos potencialmente fatais para o seu sucesso total. Precisa de melhorar a sua gestão para minimizar este impacto negativo no tempo que resta. Recomenda-se o seguinte: 1.) Para reforçar o manejo administrativo e de coordenação do projeto, deve-se efetuar um segundo remanejamento do orçamento para disponibilizar fundos para a contratação dum Coordenador Administrativo a pelo menos 50% do seu tempo, que tenha habilitações e experiência em gestão financeira e manejo de projetos. 2.) Ao curto prazo, deve ser contratada uma pessoa com este perfil durante 3 meses para: i.) o trabalho atualmente em curso de replanejamento para o terceiro ano; ii.) o desenho dos formatos para implementar a terceira recomendação; iii.) a implementação da quarta recomendação. 3.) Com ou sem um Coordenador Administrativo, o manejo do projeto deve ser reforçado com: i.) a introdução de planejamento trimestral orçamentário e de atividades; ii.) prestação de contas e relatórios de atividades trimestrais; iii.) reuniões semestrais do Comité Diretivo e trimestrais dos Comités Gestores; iv.) maior agilidade na resolução de problemas relacionados com a implementação das atividades. 4.) O replanejamento atualmente em curso para o terceiro ano deve estudar a possibilidade de remanejar o orçamento para prolongar o projeto por mais um ano, este ano adicional sendo principalmente para efeitos de monitoria da adoção dos sistemas agroflorestais integrados, para aumentar o impacto final do projeto. 5.) O projeto deve melhorar o quadro lógico com base nas recomendações detalhadas deixadas pelo Monitor, para facilitar a monitoria do projeto, e para que seja utilizado como ferramenta de gestão.



MONITORING REPORT

Brazil – BR – Promoção do manejo florestal sustentável com enfoque na produção e comercialização de madeira no Estado do Amazonas.

MR-30416.02 – 11/06/07

I. PROJECT DATA

Project Number: 81658	Task Manager: Not Applicable
Date Financing Agreement signed: 12/05/05	Delegation Advisor: Cristina Carvalho
Start date – planned: 19/05/05	Monitor: Lidia Hernández Alonso
Start date - actual: 19/05/05	Project Authority: GRET
End date – planned: 19/05/08	Sector/Subsector: 31210 – Forest policy and administrative management.
End date - likely: 19/05/08	Monitoring visit date: From : 06/05/07 - To: 09/05/07

II. FINANCIAL DATA*

Primary commitment (project budget):	€	1.412.053
Secondary Commitment (funds contracted):	€	1.412.053
Funds Disbursed by the Commission:	€	801.833
Expenditure Incurred by Project:	€	526.520

* As at: **15/04/07**

III. SUMMARY OF CONCLUSIONS

1. Relevance and quality of design	b
2. Efficiency of implementation to date	b
3. Effectiveness to date	b
4. Impact to date	c
5. Potential sustainability	b

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = serious deficiencies

IV. EXPLANATORY COMMENTS

1. Relevance and quality of design.

A relevância do projeto, conhecido como Floresta Viva, é particularmente alta, dada a ameaça colocada pelo gerenciamento florestal não sustentável à viabilidade sócio-ambiental do Estado do Amazonas. Mais ainda, sua relevância é ampliada pelo fato de que o projeto é integrado às políticas e iniciativas de instituições públicas do Estado do Amazonas, como o programa Zona Franca Verde (ZFV). O programa ZFV é liderado pela Secretaria de Estado do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (SDS) e desde 2003 promove a disseminação de Planos de Gerenciamento (PG). Portanto, o Floresta Viva contribui para o gerenciamento florestal sustentável com ênfase na produção e comercialização de madeira derivada de MP simplificados de pequena escala e gerenciamento da comunidade. O projeto possui uma lógica intervencional adequada, apesar de algumas deficiências em sua estrutura lógica. O OG (Objetivo Geral) e os OEs (Propósitos do Projeto) são claros e lógicos, respondendo às necessidades identificadas; entretanto, como indicado na missão de monitoramento anterior, os resultados e as estruturas das atividades ainda não estão claros. Mais, os IOVs (Indicadores Objetivamente Verificáveis) ou indicadores qualitativos não existem para mensurar o progresso na direção de resultados e OEs. A estrutura do gerenciamento é bastante adequada, visto estar integrada a estruturas institucionais já existentes como a AFLORAM (SDS), com contribuição técnica de instituições experientes como GRET, FUCAPI e EAFM. O projeto abrange um número excessivo de atividades e áreas geográficas. Portanto, para manter a qualidade de suas intervenções, é necessário focalizar nas prioridades para empreender os OEs no restante do ano.

2. Efficiency of implementation to date.

Em termos gerais, a eficiência na implementação de atividades é quantitativa e qualitativamente alta; elas são implementadas e monitoradas de acordo com o plano anual de trabalho, desenvolvido com base nas necessidades identificadas durante a análise inicial. Além disso, os recursos e as entradas normalmente estão disponíveis em tempo. Existem alguns atrasos na utilização do orçamento (44% de 60% esperado), assim como na implementação de atividades vinculadas à disponibilidade da madeira gerenciada e de sua comercialização (devido a dois gargalos relevantes: a falta de acesso à terra e a duração prolongada

de licenciamento de PG). É um tanto difícil mensurar o progresso na direção dos resultados em função da falta de IOVs e indicadores qualitativos. Um indicador da eficiência do projeto, já identificado na missão de monitoramento anterior, é a boa taxa de custos/resultados, que melhorou graças à severidade no uso de recursos.

3. Effectiveness to date.

Apesar da falta de IOVs e indicadores qualitativos, é possível fazer apreciações em geral devido à efetividade do projeto. A maioria dos beneficiários que realmente obtém benefícios do projeto corresponde aos grupos planejados no design do projeto, ou seja, pequenos extratores de madeira (indivíduos ou organizados em comunidades) e agentes locais na cadeia de comercialização de madeira (principalmente pequenas serrarias e marcenarias). Entretanto, é importante observar que alguns grupos, especialmente os mais fracos, são menos beneficiados que os outros. Este é o caso, por exemplo, da associação de serrarias AMONS em Benjamin Constant, para a qual as dificuldades em termos de acesso à terra e financiamentos são especialmente relevantes, impedindo que obtenham benefício do acesso à PG. Embora a maioria dos resultados esteja progredindo bem e seja bem recebido, os benefícios relacionados à disponibilidade de madeira gerenciada e sua comercialização ainda estão muito devagar. A falta de suprimento de madeira gerenciada possui duas causas principais, que foram muito bem identificadas pelos parceiros do projeto: 1) falta de acesso à terra e 2) a extrema lentidão nos procedimentos de licenciamento da PG. Portanto, após dois anos de implementação, o Floresta Viva começou a enfrentar as consequências dos dois gargalos ao tentar executar os OEs. Muitas ações foram propostas pelo projeto para superar a paralisação atual; entretanto, a superação da pane total pede a intervenção ativa e o comprometimento das instituições envolvidas (SDS, INCRA e IPAAM).

4. Impact to date.

De acordo com a análise mencionada anteriormente, neste estágio do projeto, suas perspectivas de impacto são bastante desanimadoras. A paralisação atual do progresso do projeto coloca em risco a realização do OG, portanto obstruindo a promoção do gerenciamento florestal sustentável no Estado do Amazonas através da MP de gerenciamento de comunidades e de pequena escala. Reajustes recentes na infra-estrutura da SDS podem contribuir para superar os obstáculos, se a SDS liderar a coordenação entre as instituições envolvidas, com o suporte técnico do Floresta Viva. De fato, a SDS em conjunto com a AFLORA planeja tomar as seguintes ações a serem implementadas na estrutura de projeto do próximo ano: 1) Planejar as principais estratégias para melhorar a qualidade dos resultados; 2) Estabelecer um acordo de cooperação (e programar sua implementação) com o IPAAM para resolver os principais problemas em relação aos procedimentos de descarregamento; 3) Estabelecer um acordo de cooperação (e programar sua implementação) com o INCRA para resolver os principais problemas em relação aos procedimentos de descarregamento. Neste cenário, o Floresta Viva planeja acompanhar e advogar o compromisso institucional mencionado anteriormente e promover um fórum de discussão entre organizações da sociedade civil envolvidas no gerenciamento sustentável que encontram problemas similares (acesso à terra e burocracia da PG).

5. Potential sustainability.

Como o Floresta Viva dá suporte à iniciativa institucional do AFLORA/SDS, a probabilidade de futuro suporte institucional e financeiro é alta. A esse respeito, o projeto possui planos individuais de transferir serviços específicos para as instituições apropriadas; entretanto, uma estratégia geral de interrupção gradual ainda não foi definida. Os beneficiários possuem um alto nível de apropriação e participação e o projeto responde às suas demandas em relação à PG. A probabilidade de que os beneficiários continuariam a adotar a PG será alta, se as restrições atuais (acesso à terra e burocracia) forem resolvidas. Os serviços da PG promovidos no Floresta Viva reuniram suporte político considerável na estrutura da AFLORA/SDS; entretanto, há a necessidade de melhor suporte e coordenação entre AFLORA/INCRA e AFLORA/IPAAM para garantir a sustentabilidade dos serviços do projeto.

V. KEY OBSERVATIONS, ACTION(S) RECOMMENDED AND BY WHOM (IN ORDER OF PRIORITY)

Design: Para o último ano de implementação, é recomendável: 1) Priorizar as atividades e resultados considerados mais relevantes para alcançar os OEs; 2) Identificar IOVs e indicadores qualitativos para monitorar seus progressos; e 3) Alcançar o plano anual com base em hierarquia selecionada.

Efetividade: As estratégias do design para patrocinar o acesso da PG ao setor mais fraco (isto é, serrarias). **Impacto:** Acompanhar e fornecer suporte técnico para os acordos estabelecidos e promovidos pela SDS (AFLORA/IPAAM, AFLORA/INCRA). Priorizar as ações já identificadas para estender o debate em relação ao acesso à terra e à burocracia da PG com outras organizações da sociedade civil.

Sustentabilidade: Desenvolver uma estratégia de interrupção gradual para o último ano de implementação: Identificar quais serviços serão deixados pelo projeto, quais instituições irão absorvê-los e quais fundos financiarão sua manutenção. Formular um plano de trabalho (programado) para a transferência progressiva de responsabilidades.



**MONITORING REPORT
BRAZIL – BR – PROJETO CORREDORES ECOLÓGICOS.
MR-30302.03 – 11/06/07**

I. PROJECT DATA

Project Number: 2003/076-557	Task Manager: Not Applicable
Date Financing Agreement signed: 19/12/03	Delegation Advisor: Cristina Carvalho
Start date – planned: 01/05/02	Monitor: Roberto Canessa
Start date - actual: 01/05/02	Project Authority: Ministerio do Meio Ambiente
End date – planned: 31/07/08	Sector/Subsector: 41030 – Biological Diversity
End date - likely: 31/07/08	Monitoring visit date: From : 16/04/07 - To: 23/04/07

II. FINANCIAL DATA*

Primary commitment (project budget):	€	7.000.000
Secondary Commitment (funds contracted):	€	7.000.000
Funds Disbursed by the Commission:	€	3.500.000
Expenditure Incurred by Project:	€	1.820.500

* As at: **20/04/07**

III. SUMMARY OF CONCLUSIONS

1. Relevance and quality of design	b
2. Efficiency of implementation to date	b
3. Effectiveness to date	b
4. Impact to date	b
5. Potential sustainability	a

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = serious deficiencies

IV. EXPLANATORY COMMENTS

1. Relevance and quality of design.

Contribuir para à conservação sustentável da Amazônia tem uma validade incontestável para a CE e a sua participação no financiamento do Projeto Corredores Ecológicos (componente Amazônico) continua vigente, sendo válido e atual o objetivo de reforçar a proteção da mata amazônica com participação de todos os atores presentes no território. Tanto o OG como os OEs fazem parte das políticas ambientais do governo federal como as do estado de Amazonas. O esforço conjunto do Brasil com vários doadores internacionais de reunir-se em uma única ação gerida pelo Ministério do Meio Ambiente parece manter-se válido, considerando que existem muitas iniciativas com objetivos similares (Reserva da Biosfera, APA, etc) que o projeto Corredor Ecológico Amazônico deve coordenar. Em linhas gerais, o desenho original do Projeto (Documento do BM de 2001) mantém-se válido. A ML original mantém a sua relevância não obstante é lamentável que não seja estruturado com base de indicadores de resultado bem definidos. Além disso o ML abrange todo o projeto, e não especificamente o financiamento da CE, o que dificulta a sua análise nestes termos. A delegação da administração dos fundos da CE (que representam mais de 50% dos recursos reservados para a região amazônica) ao Banco Mundial (BM) parece responder mais à necessidade de agilizar o mecanismo de utilização dos fundos europeus do que à de aumentar sua eficácia. A estruturação do Projeto em duas fases, com uma decisão intermediária dos doadores subordinada à obtenção de algumas condições prévias ambiciosas e sujeitas a muitas variáveis, demonstrou-se, por sua vez, pouco funcional. O planejamento estratégico e operacional levou muito tempo para ser implementado. O documento estratégico sob a base do qual o Projeto se realiza atualmente foi o resultado de um trabalho interno dos executores, com o apoio da assistência técnica da GTZ. Os Resultados, reformulados em 2006 através de processos de consulta e planejamento participativo, parecem apropriados para alcançarem o OE. Entretanto, devido aos atrasos na implementação da Fase I, e no arranque da Fase II, o tempo disponível para a implementação das ações financiadas pela CE ficou reduzido de 42 meses a 18 meses (Janeiro 2007 a Julho 2008).

2. Efficiency of implementation to date.

Sem dúvida, há um grande atraso acumulado na execução do Projeto, que ultrapassa dois anos, devido a vários fatores (controvérsias acerca da realização do estudo de planejamento geral, dificuldades para constituir a estrutura executora e administrativa, mais um atraso adicional durante quase todo o 2006, devido a uma demora na aprovação pelo governo federal dos orçamentos estaduais relacionada com as

eleicoes presidenciais). Estes fatores justificam a atitude crítica assumida pela CE até agora com relação ao projeto, dado que os fundos desembolsados em 2003 (3,5 M€) não tinham sido gastos nem alocados até a última revisão semestral feita em novembro de 2006. Entretanto, parece que a concepção estratégica e a situação operacional sofreram uma reviravolta muito positiva no final de 2006. Desde que o problema ficou resolvido no fim de 2006, os fundos tem sido canalizados eficientemente e nao se prevem mais constrangimentos durante os 18 meses que restam. A estrutura de coordenacao, gestao e financiamento do Projeto foi consolidada e esta bem inserida nas instituicoes relevantes dos governos federal e estadual. Parece estar funcionando duma maneira transparente e eficaz, assegurando a sua sustentabilidade ao longo prazo. Com relação ao componente Amazônico, destacam-se a boa articulação institucional, com responsabilidade compartilhada entre o MMA e os atores locais, em particular a Secretaria de Estado do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável do Amazonas (SDS), no interior da qual está a Unidade de Coordenação (UCE) do Projeto Corredores Ecológicos (PCE). O Projecto elabora orçamentos anuais e POAs, junto com os parceiros, que sao aprovados pelo Comite de Gestao/Comite de Reserva da Biosfera e usados pela UCE e a UCG para monitorar o Projeto e prestar contas. Em dezembro 2006 foram assinados convênios de execução com sete executores do Amazonas por um montante de 15 milhões de reais (5,5 M€, dos quais 2,5 M€ a cargo da CE). Os respectivos financiamentos correspondiam ao POA 2006, cuja execução estava atrasada devido ao período eleitoral. Atualmente estes convênios estão em plena execução e serao concluidos ate ao fim de 2007. Entretemente se espera poder assinar, antes de julho de 2007, novos convênios com estes e outros executores por um montante de 25 MR\$ (aproximadamente 9 M€), do POA 2007. Com esses novos empenhos a contribuição da CE (7M€) estaria completamente comprometida e estes projetos seriam executados durante os doze meses sucessivos (por conseguinte, dentro dos limites previstos no Acordo de Administração com o BM, que vence em julho de 2008). Os planos orçamentais sao elaborados duma forma participativa com todos as entidades que participam no Projeto. A aquisicao de bens e servicios eh feita segundo as normas e procedimentos do governo, seguindo princípios internacionalmente aceites, e aprovados pelos doadores. A qualidade do seguimento por resultados e as ferramentas de monitoramento interno são, até agora, insuficientes, mas em vias de aperfeiçoamento. Contudo, preocupa a capacidade de absorção e ritmo de execução dos convênios com os executores (Nacionais, Estaduais, Municipais, da Sociedade civil) para a qual ter-se-ia que considerar a possibilidade de estender o Acordo de Administração entre a CE e o BM para depois de julho de 2008, fazendo-o coincidir com o período de execução da subvenção do KFW (31/12/09), para permitir uma execução de qualidade. A comunicacao entre a UCG e a DELCE, e entre a UCG e o BM mantem-se ao nível desejado, mas a comunicacao do BM com a DELCE, especialmente no que diz respeito a informacao financeira, eh deficiente.

3. Effectiveness to date.

O projeto pretende consolidar o conceito de corredor, conectando áreas protegidas com áreas intersticiais e cidades e encontrando sinergias entre os diferentes atores. É importante o esforço de compatibilizar a estratégia entre zonas mais povoadas com relação a zonas menos povoadas, coordenando o esforço de todos os atores e criando um mecanismo permanente, conceitual e institucional. Isso se está conseguindo, apesar da forte fragmentação atual da ação institucional em função das responsabilidades territoriais (federal, estadual, municipal) e temáticas (conservação de recursos naturais-RN, questão indígena, etc). É importante também o fortalecimento dos municípios que são novos atores. Os municípios mais avançados devem compartilhar suas experiências com os menos avançados. Os municípios que têm problemas de elegibilidade para receberem fundos federais (por não cumprirem requisitos) devem resolver estes obstáculos. Ainda que se perceba no momento uma frágil capacidade do Projeto de incidir nos territórios indígenas, este vai fortalecer o papel da sociedade civil e das populações que vivem em contato direto com os RN integrando-as na tarefa de conservação através do aproveitamento sustentável dos recursos. Portanto, há que definir indicadores concretos e mensuráveis para cada um dos resultados (1. Planejamento, Fiscalização, Vigilância e Monitoramento; 2. Planejamento e gestão de Unidades de Conservação; 3. Áreas de interstício), de maneira a poder medir a contribuição dos diferentes convênios com parceiros para o alcance dos resultados e objetivos.

4. Impact to date.

Tanto o planejamento como o monitoramento do projeto tem un enfoque quase exclusivamente na implementacao de atividades, com pouca evidencia de medicao de impacto. Além disso, o impacto em termos de conservação e eventual restauração será observado somente a longo prazo. As sinergias buscadas pelo projeto serão traduzidas, indubitavelmente, em uma melhor gestão (e consequente conservação) do território do Corredor. Espera-se, ao mesmo tempo, uma melhora das condições de vida da população que vive em contato direto com os RN. Esperam-se também melhoras nas condições de vida das populações urbanas. A propósito, é importante assegurar a melhor sinergia com os outros programas que intervêm na mesma zona (APA, PDA, Agro-extrativismo, PDPI e Reserva da Biosfera). A difusão dos resultados do projeto permitirá transmitir ao grande público esse novo modelo de gestão

participativa do patrimônio amazônico, o que contribui, ao mesmo tempo, para o esforço de diálogo e fortalecimento da democracia em curso no Brasil.

5. Potential sustainability.

Com respeito à sustentabilidade do fortalecimento das instituições públicas em matéria de conservação e gestão dos RN é necessário assegurar que esta função continue no momento da finalização do aporte financeiro do Projeto. Contudo, eh pouco provavel que o governo brasileiro (GoB) deixe de financiar as instituicoes de manutencao e protecao do CCA. A politica ambiental do GoB visa especificamente a convivencia harmoniosa entre os residentes do CCA e o meio ambiente, incluindo o uso economico sustentavel dos recursos naturais da floresta. A protecao continua da floresta devera ser economicamente viavel. Enquanto à sustentabilidade do conceito de Corredor Ecológico Amazônico e seu mecanismo de funcionamento, é preciso que, ainda que o Corredor não tenha uma institucionalização própria (já existe a Reserva da Biosfera), o mesmo seja assumido como política estável pelas autoridades do Meio Ambiente do Estado do Amazonas que lhe darão continuidade.

V. KEY OBSERVATIONS, ACTION(S) RECOMMENDED AND BY WHOM (IN ORDER OF PRIORITY)

Para o Projeto: 1.Criar um sistema de planificação e seguimento por resultados (Matriz de Marco Lógico) que permita o acompanhamento dos Convênios dos diferentes executores. 2. O projeto deve incluir no seu planejamento indicadores e atividades de monitoria dirigidas a atingir os resultados. 3. Vincular os convênios estabelecidos com os executores (normalmente expressos em termos de atividades e tarefas) ao sistema de resultados e aos respectivos indicadores, através da Matriz de Marco Lógico. 4. Desenhar os convênios com uma relação clara com os resultados do projeto, evitando financiar subsídios não sustentáveis. 5. Permitir a implementacao eficiente y com qualidade das atividades, evitando que os fundos sejam gastos de forma demasiado acelerada, para completar o projeto a tempo. 6. Fortalecer a capacidade de coordenação e acompanhamento dos convênios, tanto em âmbito nacional como estadual, mediante a contratação de mais pessoal. 7. Ampliar a participação dos Municípios, resolvendo os obstáculos que impedem, para alguns deles, a possibilidade de receber os fundos do Projeto. 8. Assegurar o protagonismo da Sociedade Civil através dos instrumentos postos à disposição de suas organizações (convocatórias PDA e AGRO). 9. Assegurar a total integração dos territórios indígenas no Corredor, fortalecendo as oportunas alianças e coordenações com a FUNAI e o PDPI. 10. Verificar a sustentabilidade a longo prazo das atividades agro-extrativistas. 11. Assegurar a continuidade do conceito de Corredor depois da finalização do Projeto.12. Transmitir ao grande público informações acerca do novo modelo de gestão amazônica propiciada pelo Projeto Corredor. 13 Manter e intensificar o esforço de visibilidade da CE como parceira do Projeto. **Para a CE** 1.Ajustar o ritmo de execução e o tempo de vigência do compromisso financeiro da CE para assegurar que os convênios financiados sejam executados com critérios de qualidade e sustentabilidade, conforme à capacidade de recepção dos beneficiários.2. Estudar a possibilidade de ajustar o periodo de execucao da financiação da CE fazendo-o coincidir com o período de execução da subvenção do KFW (31/12/09), para permitir uma execução de qualidade, dada a importancia das actividades que estao sendo desenvolvidas, que ja atingiram um bom ritmo, e a necessidade de implementa-las como parte do processo geral de desenvolvimento do Corredor Central da Amazonia, que nao deveria ser acelerado artificialmente para cumprir prazos de contratos com doadores.



MONITORING REPORT
BRAZIL – BR – Building consensus on access to natural resources
in the Brazilian Amazon.
MR-30530.01 – 11/06/07

I. PROJECT DATA

Project Number: 81415	Task Manager: Not Applicable
Date Financing Agreement signed: 04/10/05	Delegation Advisor: Hans Dorresteijn
Start date – planned: 05/10/05	Monitor: Gonzalo Contreras / Lidia Hernández
Start date - actual: 05/10/05	Project Authority: WWF-Brazil
End date – planned: 05/10/08	Sector/Subsector: 41000 – General Environment Protection
End date - likely: 05/10/08	Monitoring visit date: From : 02/05/07 - To: 05/05/07

II. FINANCIAL DATA*

Primary commitment (project budget):	€	3.325.944
Secondary Commitment (funds contracted):	€	3.325.944
Funds Disbursed by the Commission:	€	939.658
Expenditure Incurred by Project:	€	693.456

* As at: **10/05/07**

III. SUMMARY OF CONCLUSIONS

1. Relevance and quality of design	b
2. Efficiency of implementation to date	c
3. Effectiveness to date	b
4. Impact to date	b
5. Potential sustainability	b

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = serious deficiencies

IV. EXPLANATORY COMMENTS

1. Relevance and quality of design.

O projeto é bastante relevante a respeito do contexto no qual é implementado, onde a multiplicidade de agentes com falta de consenso no acesso e no uso dos recursos naturais e da terra apresenta impactos sócio-ambientais adversos significativos e provoca tantos conflitos. Até agora, o projeto demonstrou flexibilidade e capacidade de adaptação naqueles espaços onde é mais pertinente à sua ação. Por essa razão, concentrou-se em espaços onde o diálogo já existe, como o fórum em torno do asfaltamento da rodovia BR-163. O projeto possui uma boa intervenção lógica. O OG (Objetivo Geral) e o OE (Objetivo Específico) são coerentes e fornecem apoio ao contexto político real. Os resultados e atividades são bem formulados e seguem uma lógica clara. Entretanto, o escopo do projeto é muito ambicioso, dada a sua complexidade e natureza intangível. Portanto, os riscos do projeto são reduzidos à soma de atividades dispersas. A ML (Matriz Lógica) é de qualidade aceitável, embora os IOVs (Indicadores Objetivamente Verificáveis) necessitem de revisão, permitindo dessa forma o monitoramento progressivo de indicadores quantitativos e qualitativos dos OE (como proposto na ML). A estrutura do consórcio foi consolidada positivamente, melhorando o gerenciamento do projeto graças à diversidade de habilidades (lobby político, pesquisa e desenvolvimento locais). Apesar disso, o consórcio ainda precisa atender aos dois principais desafios, isto é, a definição de funções de cada uma de suas organizações e a formulação de procedimentos administrativos internos.

2. Efficiency of implementation to date.

O consórcio está passando por algumas dificuldades internas para dominar os procedimentos administrativos concordados no Contrato de Concessão. Por um lado, o andamento do gerenciamento foi mais devagar que o planejado e, por outro lado, o envio de relatórios financeiros atrasou significativamente devido à falta de acordo sobre o sistema administrativo interno entre diferentes organizações que fazem parte do consórcio. Portanto, em seu 17º mês de implementação em um total de 36, o projeto só recebeu o primeiro desembolso de orçamento. Ainda que um número significativo de atividades agendadas tenha sido implementado, este atraso administrativo começou a repercutir na eficiência e planejamento do projeto. Portanto, os últimos meses mostraram-se difíceis para iniciar novas atividades ou estratégias para orientá-los na direção dos resultados. Esse último, com a ausência de

indicadores adequados, obstruem o monitoramento efetivo de resultados. Durante o primeiro período, a maior parte do progresso foi feita no Componente 1, "Monitoramento, fortalecimento local, bases estaduais e processos para diálogos e negociações" pela implementação de atividades para identificar agentes e acionistas, assim como grupos de interesses, espaços e capacidade institucional e de rede para diálogo já existente nas áreas de ação do projeto (incluindo a BR-163), assim como a identificação nas principais necessidades e demandas de informações; e o Componente 3, "Fortalecimento dos grupos alvos para influenciar políticas e processos através do fortalecimento organizacional e disseminação de conhecimentos e ferramentas": banco de dados geográfico do GIS (informações em relação a unidades de conservação), treinamento e publicações. A qualidade dos resultados foi aperfeiçoada graças à boa coordenação técnica do consórcio. Além de resolver seu gargalo administrativo, neste estágio o projeto precisa identificar e planejar a maioria das atividades relevantes e se esforçar para traduzi-las em resultados integrados.

3. Effectiveness to date.

Durante este primeiro período de implementação, o projeto visou o OE (abertura de diálogo). Portanto, alguns dos espaços locais de diálogo já existentes (incluindo a sociedade civil (SC) e aqueles com participação no governo e no setor privado) foram consolidados e fortalecidos. Entretanto, um dos principais desafios do projeto (e o mais complexo), que é a inclusão de novos acionistas nos espaços consolidados para aumentar o espectro da discussão, ainda não está muito visível. Por exemplo, em espaços como o CONDESA (a Comissão Sustentável da Rodovia BR-163), o projeto patrocinou a participação e o estabelecimento da capacidade da sociedade civil considerando que alguns grupos, como os representantes do governo federal e do setor privado, ainda estão fracos. Isso pode ser explicado por várias razões: 1) As organizações do projeto que trabalham em nível local possuem experiência profunda em grupos de SC e a inclusão do setor privado é algo novo e difícil; e 2) a partir do ponto de vista estratégico, pode ser importante começar a fortalecer os grupos de SC (tradicionalmente mais fracos) antes de serem integrados a uma negociação mais ampla. Apesar disso, a falta de progresso na integração de novos acionistas nos espaços de diálogos pode consolidar os diálogos já existentes e colocar em risco a inclusão de novos interlocutores, o que constitui o principal desafio e objetivo do projeto.

4. Impact to date.

As perspectivas de impacto são bastante positivas, apesar do atraso na implementação de atividades e da falta de informações sobre o progresso em direção aos resultados, principalmente devido ao fato de que, desde o começo do projeto, o contexto político contribuiu para o OE (isto é, a Descentralização do Gerenciamento Florestal). Moreover, the potential success of the Dialogue Project could be replicable in similar contexts in the Amazon Basin Sectorial coordination is good as is the coordination with other related projects. Mais ainda, o sucesso potencial do Projeto de Diálogo pode ser repetido em contextos similares na Bacia Amazônica e a coordenação setorial é boa, assim como a coordenação com outros projetos relacionados. Nevertheless, further progress is sought to promote the synergy with other EC projects in the same programme. Ainda assim, procuramos mais progresso em promover a sinergia com outros projetos de CE no mesmo programa.

5. Potential sustainability.

O fato de que o projeto não cria novos espaços, mas em vez disso consolida os espaços já existentes, é uma indicação da sustentabilidade em si. De forma similar, a consolidação de uma estrutura institucional como o Projeto de Diálogo é outro aspecto positivo em relação à sustentabilidade. Embora o Diálogo seja um dos projetos extras inseridos em um processo de longo prazo, é necessário visualizar as realizações que devem ser alcançadas dentro da estrutura do projeto e como tais realizações são sustentáveis a longo prazo. Sob esse aspecto, os instrumentos de diálogo que buscamos ainda não foram definidos, o que dificulta o planejamento de sua viabilidade econômica e institucional. A maioria dos serviços fornecidos, como estabelecimento da capacidade, treinamento e fortalecimento, com base nas pesquisas e estudos anteriores, respondem às demandas dos beneficiários. Os serviços foram bem apropriados pelos grupos alvos, ainda que haja casos nos quais a tecnologia utilizada é bastante sofisticada (como a GIS) e requeira uma instituição para garantir sua viabilidade técnica e econômica. O projeto foi bem aceito entre os beneficiários, principalmente em estruturas locais. Como mencionado anteriormente, o nível de participação e apropriação, de alguma forma, tende na direção dos governos locais e dos setores da sociedade civil. Algumas organizações demonstram suscetibilidade de gênero; entretanto, não existe uma estratégia de gênero comum para o projeto.

V. KEY OBSERVATIONS, ACTION(S) RECOMMENDED AND BY WHOM (IN ORDER OF PRIORITY)

Para GU: Planejamento: Redefinir e delinear o escopo do OE que se busca dentro do tempo de vida do projeto. Especificar os espaços para diálogo nos quais o Diálogo permanecerá e determinar o valor

adicional de sua presença nesses espaços, incluindo instrumentos sustentáveis. Foco nas atividades e resultados em espaços concretos e realizações e priorizar tais espaços que podem ser fortalecidos. **ML:** Revisar os IOVs dos resultados e completar com indicadores qualitativos para monitorar o progresso quantitativo e qualitativo na direção do OE. Revisar riscos e suposições. **Para o Consórcio:** 1) Redefinir as funções de cada organização. Homogeneizar e formular procedimentos administrativos internos: Reuniões periódicas devem ser planejadas com a participação de todos os coordenadores administrativos e técnicos. 2) Priorizar estratégias para incluir esses setores que possuem menor representação nos espaços de diálogos (setor privado e governo federal). 3) Empreender reuniões técnicas periódicas para monitorar o progresso quantitativo e qualitativo na direção dos resultados, além de atividades. 4) Visualizar a sustentabilidade econômica e institucional dos instrumentos, que se busca alcançar durante a vida útil do projeto e desenvolver uma estratégia de saída progressiva. **Para EC:** Fornecer suporte para a Unidade de Gerenciamento e melhorar as comunicações para superar o gargalo administrativo real (e potencial) do consórcio.



MONITORING REPORT
BRAZIL – BR – APOIO À MODERNIZAÇÃO DO APARELHO DE
ESTADO.
MR-30304.03 – 11/06/07

I. PROJECT DATA

Project Number: 3013	Task Manager: Not Applicable
Date Financing Agreement signed: 30/11/01	Delegation Advisor: Ana Lúcia Almeida
Start date – planned: 31/12/03	Monitor: Vítor Dionízio
Start date - actual: 31/12/03	Project Authority: SEGES
End date – planned: 31/12/08	Sector/Subsector: 15140 – Government Administration
End date - likely: 31/12/08	Monitoring visit date: From : 30/04/07 - To: 04/05/07

II. FINANCIAL DATA*

Primary commitment (project budget):	€	2.853.190
Secondary Commitment (funds contracted):	€	2.406.688
Funds Disbursed by the Commission:	€	1.538.505
Expenditure Incurred by Project:	€	1.604.007

* As at: **17/04/07**

III. SUMMARY OF CONCLUSIONS

1. Relevance and quality of design	a
2. Efficiency of implementation to date	a
3. Effectiveness to date	a
4. Impact to date	b
5. Potential sustainability	b

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = serious deficiencies

IV. EXPLANATORY COMMENTS

1. Relevance and quality of design.

O projeto é relevante face às necessidades no domínio da gestão pública apesar de não existir um documento de referência que explice a política de gestão pública de um modo sistemático e integrado. O projeto dá contributos pontuais, focando nas áreas estratégicas onde pode ser inovador e onde pode trazer um importante valor acrescentado (planejamento estratégico e por resultados, planejamento territorial, parcerias público-privado, gestão de pessoas). Na sequência do anterior monitoramento a gestão do projeto corrigiu a respetiva matriz lógica das deficiências de desenho originais e ajustou-a à realidade atual do projeto. Esta nova versão não foi todavia ainda aprovada pela Delegação da CE.

2. Efficiency of implementation to date.

As atividades do projeto têm vindo, em geral, a ser implementadas conforme previsto, tendo em conta a recalendariização viabilizada pela Adenda nº2 à Convenção de Financiamento. As alterações em relação ao POG inicial, particularmente as que foram introduzidas na área temática *Melhoramento da Relação entre o Estado e o Cidadão* parecem adequadas atendendo ao quadro de necessidades manifestado pela entidade beneficiária, e denotam a flexibilidade da gestão para responder à evolução do quadro real. A taxa de execução financeira geral, de 66%, corresponde a uma notável recuperação em relação ao passado, e a atual dinâmica de implementação deixa antever a finalização das atividades do projeto no final de 2007 conforme previsto. Note-se que falta ainda desembolsar 36% do valor total comprometido pela CE. No caso dos fundos geridos pelo projeto falta desembolsar 58%, embora a despesa realizada já tenha ultrapassado o montante desembolsado.

Os resultados do projeto estão relacionados com algumas áreas estruturantes da administração pública, e em geral dependentes da efetiva implementação das próprias políticas. Nesta fase, poderá dizer-se que a implementação das atividades previstas muito provavelmente contribuirá para o alcance dos resultados do projeto. Destaca-se a contribuição do projeto nas áreas da gestão de pessoas, da gestão por resultados, e da relação entre Estado e cidadãos. Esta última área reorientou-se para o apoio à participação social na decisão pública. Em geral, as avaliações imediatas da formação têm mostrado elevados graus de satisfação da parte dos beneficiários.

Como resultado das atividades do projeto têm sido editadas publicações que refletem as diferentes áreas temáticas do projeto, e constituem um importante material de consulta, estudo e reflexão. Sublinha-se a excelente qualidade gráfica das publicações e a disponibilização da documentação via Internet. No plano da visibilidade têm sido seguidos os procedimentos que visam evidenciar o contributo da Comissão Europeia para o projeto.

3. Effectiveness to date.

Os beneficiários diretos do projeto têm beneficiado dos seus serviços. As ações têm sido definidas com base nas solicitações daquelas entidades, pese embora algumas dificuldades de concretização por parte de algumas entidades beneficiárias. Na verdade, em alguns casos têm sido adiados ou cancelados eventos devido à falta de capacidade, ou oportunidade, dos beneficiários para neles participar. No caso das Redes e Comunidades de Prática, a iniciativa partiu do projeto, mas há uma adesão das entidades envolvidas.

Note-se que a gestão do projeto não tem margem de manobra para atuar sobre as condições externas que afetam os resultados e os objetivos do projeto devido à dimensão política desses fatores (mudança de orientações de política, alterações das estruturas de direção, etc). Todavia, o fato de o projeto estar bem inserido na estrutura da administração dá algumas garantias da sua adaptação à evolução dessas condições externas.

4. Impact to date.

Nesta fase é prematuro verificar os impactos induzidos ou apoiados pelo projeto, devido à natureza dos seus objetivos específicos que dependem do concurso de outros fatores. Com efeito, alguns objetivos específicos referem-se a áreas de grande sensibilidade na gestão pública (remunerações, carreiras profissionais) enquanto que outros envolvem relações institucionais complexas (planeamento territorial e estratégico, PPPs). Como pano de fundo de tudo isto, está a complexidade da estrutura político-administrativa do Brasil baseada na articulação entre os níveis federal, estadual e municipal. Todavia, a qualidade das realizações já produzidos pelo projeto e a sua internalização pelos beneficiários permitem antecipar impactos significativos do projeto.

5. Potential sustainability.

A sustentabilidade dos benefícios produzidos pelo projeto dependerá em última análise da continuidade do suporte político ao conjunto das actividades que o integram. Neste momento pode antecipar-se que as ações empreendidas decorreram de necessidades expressas pelos serviços beneficiários, visando contribuir para a implementação das políticas públicas. O fato de se registar uma continuidade política, decorrente das eleições recentes, aumenta a probabilidade da continuidade das ações do projeto.

A intenção manifestada pelo gestor do projeto em lançar uma avaliação externa, financiada com os fundos de contrapartida, é muito louvável, na medida em que as conclusões de tal avaliação poderão melhor identificar os fatores de sustentabilidade e recomendar ações futuras que assegurem a continuidade e a atualização dos benefícios do projeto.

V. KEY OBSERVATIONS, ACTION(S) RECOMMENDED AND BY WHOM (IN ORDER OF PRIORITY)

Recomendações para o Gestor do Projeto

1. No âmbito da preparação do POA 2008, deve explicitar-se a estratégia de saída do projeto, envolvendo os beneficiários e a Delegação da CE na clarificação prévia do seu conteúdo.
2. Visando a preparação de uma possível futura avaliação do projeto recomenda-se a construção, desde já, de uma base de dados relacional que registe os beneficiários do projeto.

Recomendações para a CE

3. Recomenda-se a aprovação da Matriz Lógica do Projeto incluída no POA 2007 dado que ela corrige as deficiências do desenho original e reflete a atual realidade do projeto.
4. Recomenda-se que a Delegação da CE se faça representar nos eventos públicos mais relevantes do projeto, reforçando assim a visibilidade do seu contributo para o projeto.
5. Recomenda-se o lançamento imediato da auditoria prevista na Adenda ao Ajuste Complementar de modo a viabilizar o desembolso dos fundos restantes.
6. Recomenda-se que a Delegação acompanhe a divulgação do PPA 2008-2011 de modo a verificar se a política de gestão pública dá efetiva continuidade às anteriores orientações, se continua a ser prioritária e a ser devidamente financiada pelo orçamento federal.



**MONITORING REPORT
BRAZIL – BR – PROGRAMA DE APOIO INSTITUCIONAL.
MR-30312.03 – 11/06/07**

I. PROJECT DATA

Project Number: 3011	Task Manager: Not applicable
Date Financing Agreement signed: 30/11/01	Delegation Advisor: Rosana Tomazini
Start date – planned: 14/12/01	Monitor: Vítor Dionízio
Start date - actual: 14/01/04	Project Authority: Secretaria Especial de Direitos Humanos da Presidência da República (SEDH)
End date – planned: 31/12/08	Sector/Subsector: 15162 – Human Rights
End date - likely: 31/12/08	Monitoring visit date: From : 23/04/07 - To: 27/04/07

II. FINANCIAL DATA*

Primary commitment (project budget):	€	6.516.000
Secondary Commitment (funds contracted):	€	5.715.874
Funds Disbursed by the Commission:	€	3.275.603
Expenditure Incurred by Project:	€	3.115.222

* As at: **04/05/2007**

III. SUMMARY OF CONCLUSIONS

1. Relevance and quality of design	b
2. Efficiency of implementation to date	b
3. Effectiveness to date	b
4. Impact to date	c
5. Potential sustainability	c

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = serious deficiencies

IV. EXPLANATORY COMMENTS

1. Relevance and quality of design.

O projeto continua a ser relevante face à política de segurança pública e de direitos humanos do governo federal, embora a autonomia dos governos estaduais, que têm perspetivas diferentes naqueles domínios, não assegure uma execução uniforme do projeto. O atual desenho do projeto é adequado, embora a respetiva matriz lógica mantenha as limitações: i) não contém indicadores associados aos objetivos global e específicos; ii) não contém os factores externos associados aos objetivos. Esta circunstância condiciona o monitoramento interno e externo do projeto.

2. Efficiency of implementation to date.

Em 2006 o projeto recuperou uma parte do atraso anterior devido ao seu arranque tardio e está agora num bom ritmo de execução. Em termos de resultados, a diversidade das atividades do projeto não permite uma resposta geral e uniforme. A apreciação dos participantes nos cursos de formação revela contudo uma satisfação geral embora alguns cursos tenham tido baixos níveis de participação. As estruturas inter-institucionais parecem adequadas à eficiente implementação do projecto, decorrendo aliás da arquitetura institucional do país no que se refere à política de segurança e de direitos humanos. Todavia, a receptividade dos resultados do projecto por parte das forças policiais continua a ser um importante factor crítico do seu sucesso e a levantar algumas interrogações. As atividades do projeto têm sido implementadas de modo a dar visibilidade à contribuição da União Europeia segundo os critérios acordados. Não foi ainda realizada a auditoria prevista na Convenção de Financiamento embora esta auditoria seja uma condição para a concretização de novos desembolsos por parte da CE.

3. Effectiveness to date.

Na componente 'Policimento Comunitário no Rio de Janeiro e em São Paulo' a verificação do objetivo específico do projeto ainda está por verificar embora os resultados até ao momento alcançados possam contribuir para isso. Na componente 'Ovidores de Polícia' é ainda prematura a avaliação da adesão dos beneficiários finais aos serviços oferecidos pelas Ovidorias, embora pareça haver um bom acolhimento. Espera-se que os sistemas de informação a instalar nas Ovidorias forneçam no futuro informação útil e representativa.

4. Impact to date.

Pela sua natureza os impactos do projeto na sociedade só se farão sentir num prazo longo e em condições particulares que têm ainda de ser criadas. Na verdade, tais impactos ao nível da população só se verificarão no caso de os beneficiários diretos (Ouvidores, corpos policiais) assegurarem uma adequada articulação entre segurança e direitos humanos, o que requere a internalização dos novos instrumentos e procedimentos colocados à disposição pelo projeto.

O projeto está ainda a criar instrumentos que serão úteis na futura avaliação dos impactos do projeto. Em concreto serão criados sistemas de informação nas 'Ovidorias de Polícia' e será operacionalizado um sistema integrado de informações das polícias. Igualmente as metodologias de análise de letalidade e de vitimização também poderão produzir no futuro informação útil para a análise de impacto do projeto.

5. Potential sustainability.

A sustentabilidade do projeto depende: i) da priorização futura que for dada às políticas de segurança pública e direitos humanos; ii) da resistência dos corpos policiais face aos novos procedimentos, que em alguns casos é ainda significativa; iii) da orientação efetiva dos Estados na execução da política de segurança, que se revela não uniforme. Em todo o caso, a Secretaria Especial dos Direitos Humanos pode influenciar as políticas estaduais através da realização de convénios através dos quais repassa recursos financeiros visando a aplicação de medidas que concorram para a execução das políticas federais.

A nível institucional os problemas que limitam a sustentabilidade residem sobretudo na falta de uma visão sistémica ao nível das polícias e da magistratura. O projeto dificilmente pode atuar a este nível.

V. KEY OBSERVATIONS, ACTION(S) RECOMMENDED AND BY WHOM (IN ORDER OF PRIORITY)

Recomendações para o Gestor do Projeto

1. A matriz lógica do projeto deve ser atualizada explicitando melhor os factores externos associados aos objetivos específicos. Igualmente, os indicadores de desempenho devem ser revistos, adequados e quantificados face à atual configuração do projeto, e utilizados efetivamente no seu monitoramento, designadamente por parte da Viva Rio.
2. Recomenda-se o reforço das atividades de monitoramento sobretudo as da responsabilidade da Viva Rio, nomeadamente através uma presença mais forte da respetiva direção na interlocução com as direções das entidades monitoradas, designadamente o ISP. A gestão do projeto deveria apoiar a Viva Rio nessa interlocução.
3. Recomenda-se uma atenção particular por parte da gestão do projeto nas ações de divulgação pública das Ovidorias, acompanhando de perto a implementação da estratégia de promoção.
4. No âmbito da preparação do POA 2008 deveria explicitar-se a estratégia de saída do projeto, envolvendo os beneficiários e a Delegação da CE na sua discussão prévia.
5. Sugere-se a elaboração de uma matriz de gestão dos riscos do projeto onde para cada categoria de risco identificada (com base na matriz lógica) se antecipem os efeitos, se identifiquem as entidades envolvidas e responsáveis e se preconizem as soluções e ações possíveis.
6. Recomenda-se a elaboração relativos anuais para os próximos exercícios, os quais poderão incorporar os relatórios do IV Trimestre do ano respetivo. Esses relatórios deverão explicitar a execução física e financeira comparando com o que foi programado no POA do ano respetivo.

Recomendações para a CE

7. A Delegação da Comissão Europeia devia encorajar a gestão do projeto a completar, corrigir e reajustar a Matriz Lógica de modo que esta possa ser utilizada como instrumento efetivo de monitoramento interno e externo do projeto.
8. Recomenda-se que nos atos públicos relevantes do projeto haja uma representação presencial da Delegação da Comissão Europeia de modo a reforçar a visibilidade do apoio comunitário.
9. Sugere-se o acompanhamento da próxima divulgação do Programa Plurianual 2008/2011 de modo a confirmar a continuidade da relevância da política de direitos humanos em relação com a política de segurança pública.
10. Recomenda-se o lançamento imediato da auditoria prevista na Adenda ao Ajuste Complementar



**MONITORING REPORT
BRAZIL – BR – INCLUSAO SOCIAL URBANA.
MR 30531.01 – 11/06/07**

I. PROJECT DATA

Project Number: 17576	Task Manager: Not Applicable
Date Financing Agreement signed: 03/02/06	Delegation Advisor: Denise Verdade
Start date – planned: 21/12/05	Monitor: Roberto Canessa
Start date - actual: 03/02/06	Project Authority: Prefeitura da cidade de São Paulo
End date – planned: 21/12/10	Sector/Subsector: 16310 – Social/ welfare services
End date - likely: 21/12/10	Monitoring visit date: From : 02/05/07 - To: 04/05/07

II. FINANCIAL DATA*

Primary commitment (project budget):	€	7.500.000
Secondary Commitment (funds contracted):	€	6.806.667
Funds Disbursed by the Commission:	€	693.333
Expenditure Incurred by Project:	€	100.000

* As at: **30/04/07**

III. SUMMARY OF CONCLUSIONS

1. Relevance and quality of design	b
2. Efficiency of implementation to date	b
3. Effectiveness to date	b
4. Impact to date	b
5. Potential sustainability	b

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = serious deficiencies

IV. EXPLANATORY COMMENTS

1. Relevance and quality of design.

O objetivo de apoiar a inclusão social da população marginalizada que vive nos bairros centrais de São Paulo é altamente pertinente. As condições dessa população, ainda que não muito numerosa (estima-se que sejam 40.000 pessoas residentes permanentes e muitas outras flutuantes), são contrastantes de forma chocante com a opulência dos bairros limítrofes ricos da cidade. A inclusão social e econômica dos muito pobres é um elemento indispensável para a recuperação definitiva do centro histórico. O projeto foi desenhado para tornar atuantes as respectivas políticas sociais da Prefeitura de São Paulo, mesmo que, originalmente, tenha sido pensado como de recuperação urbanística. Sobre os temas urbanísticos, a Prefeitura executa, entretanto, um projeto de maior envergadura com financiamento do BID (CDHU), pelo qual o Projeto "Nós do Centro" se concentra nos aspectos da inclusão social, complementar a outros esforços da Prefeitura (em particular, o Programa Ação Família). A coerência com a problemática que se pretende ajudar a resolver, a coincidência com a política oficial da Prefeitura e a complementaridade com a intervenção de outros doadores confirmam a alta pertinência do Projeto. Os quatro resultados que este pretende alcançar são funcionais para o alcance do objetivo específico, dirigindo-se essencialmente para a valorização do capital humano (através do desenvolvimento pessoal e da capacitação profissional) e do capital social (defesa das famílias e fortalecimento das iniciativas comunitárias). Destaca-se o propósito de criar 10 Escritórios de Inclusão Social (EIS) nas principais zonas do Centro, onde se registra uma alta densidade de população marginalizada. Os Escritórios servirão como pólos para atuar nos pontos nevrálgicos da marginalização urbana, oferecendo à população-metida vários serviços, mas atuando com uma ótica de desenvolvimento e não de assistência.

2. Efficiency of implementation to date.

A partir da assinatura do AC em 02/2006, a Prefeitura trabalhou para a constituição da Unidade de Gestão e a elaboração dos planos operativos de acordo com as prescrições. Ao mesmo tempo, começou a realizar as atividades previstas, entre as quais se destaca a constituição do primeiro EIS na zona do Glicério, mediante o convênio com uma ONG especializada. Além disso, foram realizadas as primeiras experiências de capacitação nos temas de manejo ambiental urbano e recuperação do patrimônio arquitetônico, em parceria com outros atores públicos e privados. A Secretaria de Desenvolvimento e Assistência Social (SMADS) considera o Projeto "Nós do Centro" um instrumento apropriado para ampliar, adaptando-o oportunamente, à zona central do Município seu programa "Ação Família", que já

implementa nas áreas periféricas onde a concentração de população vulnerável é muito elevada. Observa-se que em um ano o projeto avançou muito, apesar de os recursos europeus não terem sido mobilizados até o momento e os fundos executados (em torno de 1M€) serem provenientes unicamente da Prefeitura. A demora na mobilização dos fundos europeus se deve ao atraso na abertura da conta bancária e na aprovação dos PO. Agora que a problemática da conta foi resolvida, que a CE tenha autorizado a primeira transferência de € 3,5 milhões e que o POA 2007 esteja por ser aprovado pela DELCE, a futura eficiência fica condicionada ao processo de contratação das compras de bens e serviços a cargo da contribuição da CE. Há uma dificuldade para compatibilizar os rígidos procedimentos de aquisição de bens e serviços com os processos sociais ou institucionais que o projeto pretende acompanhar. Em particular preocupa a modalidade com a qual se conseguirá contratar os serviços dos operadores que irão implementar e manejear os EIS, assim como os organismos sem fins lucrativos para cuja contratação convém adotar um procedimento de "contrato de subvenção". O processo de convocação aberta deverá permitir a valorização da experiência específica dos organismos que já operam e conhecem a área e a problemática, já que em alguns casos nos defrontamos com experiências únicas. A Unidade de Gestão, constituída pela SMADS, demonstra ter capacidade e uma boa eficiência. Os recursos da Prefeitura provêm, na maior parte, da SMADS (também registra-se um aporte significativo em serviços não contabilizados em oficinas e coordenação). Embora o projeto preveja a participação também de outras três Secretarias (Trabalho, Cultura e Participação), a forma de cooperação entre elas ainda não se consolidou. No caso da Secretaria de Participação e Parceria (em particular a Coordenadoria da Mulher), não foi implantado um mecanismo eficaz para que esta maneje, como prescrito no CF, o componente 3. Falta precisar alguns dos aspectos de realização do POA 2007, sobretudo no que diz respeito ao componente capacitação, em particular os itens de equipamento para os quais não foram ainda definidos as características e o destino. A propósito, preocupam os tempos curtos e os vínculos de calendário existentes, que contrastam, mais uma vez, com os procedimentos longos de contratação impostos pelos regulamentos. Até ao momento não está claro qual é o valor agregado da contribuição européia. Esta não pode limitar-se a um aporte financeiro (aliás, marginal com relação aos fundos públicos investidos nos temas sociais pela Prefeitura). As experiências européias na inclusão de populações urbanas marginalizadas e os exemplos relevantes de requalificação de bairros centrais degradados das grandes cidades européias deveriam ser aproveitados através da ATI.

3. Effectiveness to date.

Quanto mais se conseguir respeitar o objetivo da inclusão, afastando-se do enfoque assistencialista que caracteriza a maioria das intervenções sociais atuais na área, maior será a eficácia. A inclusão social guarda relação com aspectos físicos (acesso qualitativo e quantitativo aos espaços urbanos), psico-sociais (auto-estima, vontade de sair da marginalização) e econômico-trabalhistas (acesso às fontes de renda). O aumento da capacidade de participação e de cidadania é importante para que as pessoas exerçam autonomamente seus direitos a uma vida mais digna. É evidente que as novas gerações têm um maior potencial, maiores estímulos e capacidade para aproveitar a ajuda que lhes é oferecida nesta direção, pelo qual o maior esforço do projeto deve ser dirigido aos jovens, sem ignorar, entretanto, as necessidades dos demais grupos, alguns dos quais, infelizmente, só podem ser ajudados por meio de ações de tipo assistencial. Portanto, deve-se intensificar o papel dos EIS no que diz respeito à formação dos jovens, não só nos aspectos profissionais, mas também no desenvolvimento das suas personalidades, para que eles mesmos desejem e atuem para sair da marginalidade. Considerando o déficit qualitativo da educação básica formal, deveriam ser oferecidos nos Escritórios reforços para os estudantes com problemas. A oferta de oportunidades para os jovens deverá incluir, além da formação profissional, uma possível ampla variedade de esportes e a inclusão digital de qualidade. Na prática, necessita-se agregar ou intensificar os serviços prestados nos EIS, ampliando as tarefas dos operadores contratados ou contratando adicionalmente outros organismos especialistas para que introduzam serviços especializados de atenção aos jovens em todos os Escritórios. Quanto ao componente 2 (capacitação), a ação do Projeto deve ser eficaz para tirar os jovens da marginalização, privilegiando as profissões inovadoras que tenham demanda. Há que prever, também, neste componente as eventuais bolsas para os estudantes necessitados e merecedores, eventualmente com mecanismos competitivos. Recomenda-se criar vínculos com os temas de saúde (em particular a saúde reprodutiva e o planejamento familiar), educação (reforço da educação formal), justiça (recuperação de jovens infratores), direitos humanos, inclusão digital (valorizando as anteriores contribuições da CE com o Programa @lis/Cibernarium).

4. Impact to date.

Não será produzido impacto no lapso de execução do projeto. É necessário, entretanto, que as ações do projeto imprimam dinâmicas capazes de produzir impacto a longo prazo. O investimento no capital humano (sobretudo nos jovens) caminha nessa direção. Há que considerar que o Centro de São Paulo se encontra em transformação. Os esforços para sua requalificação e revitalização estão tendo efeitos evidentes e deverão contribuir para a inclusão econômica e social também da sua população marginal (além da expulsão de uma parte dela para outras zonas marginais). O projeto deve servir para

acompanhar e acelerar as dinâmicas positivas que este processo gera e amortecer as que podem ser negativas para a população marginal.

5. Potential sustainability.

O período de intervenção concreta do Projeto (pelo menos com relação à aplicação dos fundos europeus) se reduzirá a um período de pouco mais de dois anos. Os Escritórios deverão continuar funcionando e, particularmente, a ação de acompanhamento dos jovens deverá continuar. Portanto, é indispensável a continuidade do financiamento da Prefeitura, com relação ao qual parece haver garantias suficientes, pelo menos enquanto permaneçam vigentes as atuais políticas. O êxito na atual fase piloto será, obviamente, determinante para as decisões futuras.

V. KEY OBSERVATIONS, ACTION(S) RECOMMENDED AND BY WHOM (IN ORDER OF PRIORITY)

- 1.** Definir com precisão os aspectos do POA 2007 ainda pendentes (conteúdos das capacitações e respectivos equipamentos). **2.** A Delegação não deveria, entretanto, retardar sua aprovação. As eventuais modificações ao POA durante seu período de execução deverão ser notificadas à Delegação. **3.** A ATI deverá contribuir para identificar as experiências européias em matéria de inclusão social em áreas urbanas marginais e determinar quais delas são relevantes como possíveis exemplos para os fins do projeto, e identificar perfis profissionais muito específicos para as missões de curta duração. **4.** Levar em conta os tempos curtos e os vínculos de calendário existentes, que são conflitantes com os procedimentos longos de contratação impostos pelos regulamentos. **5.** Assegurar que sejam compatibilizados os rígidos procedimentos de aquisição de bens e serviços com os processos sociais e institucionais que o projeto pretende acompanhar. **6.** Com relação às modalidades de contrato dos serviços dos operadores chamados a implantar e manejar os EIS, o processo de convocação aberta deverá permitir a valorização da experiência específica dos organismos que já operam e conhecem a área e a problemática. **7.** O Projeto deverá desenhar conteúdos adicionais com relação ao esquema básico aplicado pelo Programa Ação Família, ampliando e intensificando a oferta de serviços voltados para os jovens. **8.** A oferta de oportunidades para os jovens deverá incluir, além da formação profissional, uma possível ampla variedade de esportes. Recomenda-se, também, criar vínculos com os temas de saúde (em particular a saúde reprodutiva e o planejamento familiar), educação (reforço da educação formal), justiça (recuperação de jovens infratores), direitos humanos, inclusão digital. **9.** Valorizar as sinergias com Eurosocial e aproveitar as contribuições anteriores da CE com o Programa @lis/Cibernarium. **10.** Quanto ao componente 2 (Capacitação), assegurar que sejam privilegiadas as profissões inovadoras que tenham demanda na área. **11.** Assegurar que a cooperação entre as Secretarias que participam no Projeto (Trabalho, Cultura e Participação) se consolide. Para a Coordenadoria da Mulher, em particular, é preciso encontrar um mecanismo eficaz para que esta maneje, como prescrito no AC, o componente 3.



**MONITORING REPORT
BRAZIL – BR – APOIO À MODERNIZAÇÃO DO SISTEMA FISCAL
BRASILEIRO.
MR-30309.03 – 11/06/07**

I. PROJECT DATA

Project Number: 3014	Task Manager: Not Applicable
Date Financing Agreement signed: 09/04/02	Delegation Advisor: Ana Lúcia Almeida
Start date – planned: 01/01/03	Monitor: Vítor Dionízio
Start date - actual: 15/12/03	Project Authority: Ministry of Finance
End date – planned: 30/11/07	Sector/Subsector: 15140 – Government Administration
End date - likely: 30/11/07	Monitoring visit date: From : 16/04/07 - To: 20/04/07

II. FINANCIAL DATA*

Primary commitment (project budget):	€	2.350.000
Secondary Commitment (funds contracted):	€	1.955.130
Funds Disbursed by the Commission:	€	1.428.263
Expenditure Incurred by Project:	€	1.290.683

* As at: 19/04/2007

III. SUMMARY OF CONCLUSIONS

1. Relevance and quality of design	c
2. Efficiency of implementation to date	b
3. Effectiveness to date	b
4. Impact to date	c
5. Potential sustainability	b

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = serious deficiencies

IV. EXPLANATORY COMMENTS

1. Relevance and quality of design.

O projeto mantém a sua relevância à luz da política do governo federal de dar continuidade à harmonização da fiscalidade indireta, a qual parece agora reorientar-se para uma simplificação do sistema existente, sem alterar a sua estrutura fundamental. Mantem-se a resistência dos governos estaduais à mudança do *status quo* fiscal devido ao receio de perda de receitas. No entanto, o projeto pode justificar-se na medida em que contribuir para aumentar a consciencialização dos agentes económicos e sociais para os benefícios (a nível nacional e empresarial) da harmonização fiscal.

A matriz lógica do projeto não foi alterada apesar das deficiências identificadas nos anteriores monitoramentos e das recomendações então feitas. Essas alterações justificavam-se não só para corrigir os erros de desenho mas também para adaptar à orientação real do projeto.

2. Efficiency of implementation to date.

Até à data o projeto revela um significativo nível de alcance dos resultados previstos. Os cursos de especialização previstos foram realizados (faltando concretizar algumas atividades do terceiro), o Centro de Documentação Europeia está montado apesar de registar limitações no acesso a partir do exterior, as conferências e palestras excederam em muito as inicialmente previstas, à custa todavia da não concretização dos estudos previstos e da respetiva utilização de peritos. Todavia esta última alteração é coerente com o orientação do projeto no sentido de aumentar a consciencialização dos agentes económicos para a reforma fiscal.

O projeto revela dificuldades a nível da gestão, não só devido às mudanças sucessivas na direção da ESAF e na equipa de gestão do projeto, mas também devido à redução drástica do seu pessoal. A ausência de uma assistência técnica de apoio à direção e o fato de esta não ser exercida em tempo exclusivo contribuem para aquelas dificuldades, as quais se manifestam sobretudo na elaboração de procedimentos administrativos designadamente elaboração de relatórios e na tomada de algumas decisões. A direção do projeto optou por se concentrar nas ações prioritárias o que minimizou o impacto negativo daquela situação sobre o projeto.

As atividades do projeto têm sido implementadas de modo a dar visibilidade à contribuição da União Europeia segundo os critérios acordados na Convenção de Financiamento.

Não foi ainda realizada a auditoria prevista na Convenção de Financiamento embora esta auditoria seja uma condição para a concretização de novos desembolsos por parte da CE.

A taxa de execução financeira geral do projeto, em relação ao valor comprometido pela CE, é de 66%, Todavia, a taxa de execução financeira dos fundos da CE alocados à ESAF é relativamente baixa: foram até à data desembolsados 52% do valor total comprometido, e destes só 42% foram efetivamente gastos. Os fundos destinados à assistência técnica internacional foram desembolsados em 80%.

3. Effectiveness to date.

Apesar da ausência de indicadores de resultado, pode concluir-se aproximativamente que os objetivos do projeto poderão ser alcançados. A adesão aos cursos de especialização e às conferências e palestras foi muito grande o que terá contribuído para uma maior consciencialização da sociedade brasileira para a necessidade da reforma fiscal. A primeira visita técnica à Europa terá contribuído para reforçar aquela consciencialização. Todavia, os estudos previstos no POG não se realizaram.

4. Impact to date.

A ausência de instrumentos de monitoramento não permite avaliar o seu impacto, positivo ou negativo, sobre o meio social, económico e administrativo em que se insere. Existe todavia um potencial para o projeto provocar um impacto positivo ao nível da melhoria da administração fiscal (como resultado da realização bem sucedida dos cursos de especialização) bem como na consciencialização dos atores sociais e políticos para a necessidade da reforma fiscal.

5. Potential sustainability.

A sustentabilidade dos benefícios do projeto depende da implementação efetiva da política de harmonização fiscal e de integração económica. Porém, não é possível antecipar neste momento qual será o resultado da atual política de harmonização fiscal.

Do ponto de vista da continuidade da formação, a ESAF assumiu a continuidade quer do Curso de Especialização em Integração Económica e Direito Fiscal Internacional, quer da gestão do Centro de Documentação Europeia. Estas medidas são um importante fator de sustentabilidade dos benefícios do projeto.

V. KEY OBSERVATIONS, ACTION(S) RECOMMENDED AND BY WHOM (IN ORDER OF PRIORITY)

Recomendações para o Gestor do Projeto

1. Recomenda-se a finalização dos relatórios de execução em falta referentes ao exercício de 2006. De modo a minimizar a pressão sobre a direção e pessoal do projeto na sua fase final, sugere-se que o relatório do IV trimestre de 2006 seja integrado no relatório anual de 2006.
2. Recomenda-se a rápida contratação do pessoal previsto de modo a viabilizar a finalização das atividades do projeto bem como a elaboração dos procedimentos finais (relatório final, fecho de contas, etc) dentro da data acordada.
3. Os fundos que no POA 2007 estão consignados às atividades de preparação de material didático para cursos que não o Curso de Especialização do projeto poderão ser alocados, como 1^a prioridade, ao reforço dos estudos (alargando o tempo atualmente previsto), e como 2^a prioridade à realização de palestras sobre a harmonização fiscal.
4. Recomenda-se que seja relançado o processo de oficialização do Centro de Documentação Europeia através da assinatura do acordo respetivo com a Delegação da CE.
5. Recomenda-se a elaboração de uma estratégia de saída para o projeto, com a maior brevidade possível, de modo a ultrapassar o constrangimento imposto pelo tempo muito escasso entre a data de finalização das atividades do projeto e a data de encerramento final. Na formulação dessa estratégia recomenda-se um processo de consultas à Delegação da CE de modo a clarificar os procedimentos necessários.
6. Recomenda-se que os resultados da avaliação geral dos Cursos de Especialização sejam incorporados no Relatório Final do Projeto.

Recomendações para a CE

7. Recomenda-se a assinatura do contrato de oficialização do Centro de Documentação com a direção da ESAF.
8. Recomenda-se uma estreita colaboração com o gestor do projeto na formulação de uma estratégia de saída para o projeto.
9. Recomenda-se o lançamento imediato da auditoria prevista na Adenda ao Ajuste Complementar.



**MONITORING REPORT
BRASIL – BR – REDES DE CENTROS TECNOLÓGICOS E APOIO ÀS
PME BRASILEIRAS.
MR 30305.03 – 11/06/07**

I. PROJECT DATA

Project Number: 2446	Task Manager: Not Applicable
Date Financing Agreement signed: 13/01/04	Delegation Advisor: José Mouta
Start date – planned: 13/01/04	Monitor: Roberto Canessa
Start date - actual: 13/01/04	Project Authority: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC)
End date – planned: 30/06/08	Sector/Subsector: 32182 – Technological Research & Dev.
End date - likely: 30/06/08	Monitoring visit date: From : 07/05/07 - To: 09/05/07

II. FINANCIAL DATA*

Primary commitment (project budget):	€	8.000.000
Secondary Commitment (funds contracted):	€	4.969.036
Funds Disbursed by the Commission:	€	3.556.018
Expenditure Incurred by Project:	€	715.715

* As at: **06/02/07**

III. SUMMARY OF CONCLUSIONS

1. Relevance and quality of design	c
2. Efficiency of implementation to date	d
3. Effectiveness to date	c
4. Impact to date	c
5. Potential sustainability	b

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = serious deficiencies

IV. EXPLANATORY COMMENTS

1. Relevance and quality of design.

O desenho original é coerente e está em conformidade com as respectivas políticas públicas; os beneficiários institucionais e tecnológicos são bem identificados, à exceção dos beneficiários da PME, que o são em muito menor grau. O projeto, entretanto, não foi capaz de adequar-se prontamente para superar as dificuldades de execução. A MML original foi corretamente formulada, o OG e o OE foram originalmente bem desenhados, o PP era alcançável nas condições previstas inicialmente, no entanto ficou desatualizado em consequência dos atrasos e das reduções que o Projeto sofreu no orçamento. As condições de execução (organização, manejo) não foram claramente definidas e os respectivos riscos não foram levados em conta. Os resultados continuam a ser coerentes com o OE, mas nas condições atuais são inalcançáveis. As recomendações do monitoramento anterior não surtiram muito efeito e, por isso, é necessário redesenhar o projeto levando em consideração a redução do orçamento, o tempo restante reduzido e os vínculos devidos à modalidade de execução.

2. Efficiency of implementation to date.

A CE desembolsou pontualmente em 10/2005 a primeira quota de 2,4 M€ que, entretanto, não puderam ser utilizados até o momento por não ter sido definido os mecanismos administrativos entre o MDIC e a FINEP. Por outro lado, os serviços de ATI foram contratados como planejado em 05/2005 (o adiantamento de 1M€ foi pago ao consórcio selecionado), mas a prestação dessa AT tem sido inferior ao previsto porque não existem condições plenas de operativização do Projeto. A estrutura insterinstitucional pensada para o Projeto não é funcional até o momento. Motivos legais impediram que o acordo de delegação entre o MDIC (beneficiário do Convênio de Financiamento) e a FINEP (executora delegada) se concretizasse, o que nem os esforços da DELCE conseguiram solver. Não obstante, a FINEP assumiu, até o momento, a responsabilidade de gerir o Projeto, financiando com fundos próprios os custos de gestão e mobilizando outras fontes nacionais (fundos Verde e Amarelo) para uma parte dos investimentos, num montante de aprox. 1,3 M€. A EG do Projeto foi regularmente constituída dentro da FINEP e administra os meios do projeto, mesmo com as graves limitações acima mencionadas. Esta administração se demonstra rigorosa e transparente e demonstra também ter uma boa capacidade de dar

seguimento às atividades do Projeto, quando estas tenham o ritmo desejado. Apesar dos esforços da FINEP de fazer aprovar um POG, o Projeto ainda não dispõe de um plano operativo definido. Este fator, junto com os obstáculos de caráter formal que impedem a FINEP de utilizar os fundos transferidos pela CE ao MDIC, causou um atraso grave no início efetivo das atividades do Projeto, que, até agora, ainda não foi resolvido. As atividades do POP são mínimas até o momento, limitadas àquelas que eram compatíveis apenas com o uso de recursos nacionais e da ATI. Com estes obstáculos mencionados, consequentemente nenhum resultado foi concretamente obtido e nem está em vias de se obter.

3. Effectiveness to date.

O projeto ainda não obteve nenhum resultado concreto com fundos da CE, e, por isso, os beneficiários originalmente identificados (empresas, centros tecnológicos e entidades públicas e para-públicas) não começaram a receber os serviços do projeto. Entretanto, deve-se assinalar que, cumprindo o Resultado 2, a FINEP financiou, com fundos nacionais, equipamentos para alguns centros tecnológicos (INT, CIENTEC, CPQD) que operam em desenvolvimento tecnológico e certificação nos setores priorizados pelo Projeto (plásticos e eletrônicos). É evidente que estes investimentos serão totalmente valorizados quando forem realizadas as atividades de capacitação e intercâmbios com instituições equivalentes na Europa. Os obstáculos que impedem a operativização do AC e as modificações sugeridas ao mesmo (redução de 2,1 M€ do orçamento não utilizado a tempo) põem fortemente em risco a possibilidade de alcançar o OE. É necessário um esforço substantivo para agilizar ao quanto antes o mecanismo legal de funcionamento do Projeto (convênio MDIC-FINEP), replanejar oportunamente todas as atividades e resultados (novo POG) e identificar mecanismos funcionais de implementação, compatíveis com os procedimentos. Uma vez postos em ordem os fatores mencionados o Projeto ainda pode pretender alcançar o OE, desde que tenha o tempo suficiente para executar o novo plano de atividades e que se consiga aportar os melhores serviços da Europa com vistas a estabelecer intercâmbios de intensidade e qualidade idônea. Ao mesmo tempo, é preciso assegurar que as ações do projeto sejam eficazes também para a intensificação dos intercâmbios tecnológicos e comerciais com os países do Mercosul, como o que prescreve o AC. Se assinala, por outro lado, que a restrição da ação do projeto a apenas os setores plásticos e eletrônicos parece ter perdido a atualidade. Os setores de inovação industrial prioritários para o Brasil concentram-se atualmente na área das biotecnologias e seria, por tanto, desejável que os recursos do projeto fossem utilizados também para favorecer intercâmbios com a Europa nesses temas, e em outros que fossem eventualmente de interesse. Não se registram, portanto, avanços significativos em matéria de eficácia desde o monitoramento anterior.

4. Impact to date.

O potencial impacto do Projeto originalmente previsto ainda depende fortemente da solução dos obstáculos relativos à eficiência e à eficácia, que têm impedido até agora o desenvolvimento das atividades e a conseguinte obtenção dos resultados. Porém, existe a possibilidade de que o projeto consiga contribuir para a melhoria da competitividade das PMEs brasileiras e a intensificação dos intercâmbios tecnológicos e comerciais externos, em particular com a União Européia, e entre os países do Mercosul. Para isso é, entretanto, indispensável voltar a planejar oportunamente toda a intervenção com base nos novos elementos temporais, orçamentários e procedimentais. A reorientação setorial antes mencionada, voltada para os setores de máxima prioridade, poderá contribuir, ao mesmo tempo, para gerar um maior impacto.

5. Potential sustainability.

(1) O governo do Brasil dispõe de recursos abundantes para financiar a implementação de suas políticas. Para a pesquisa e o desenvolvimento industrial existem vários instrumentos e mecanismos funcionais (entre eles a própria FINEP). Portanto, não há preocupação quanto ao fato de que os eventuais alcances positivos do projeto tenham falta de apoio público. Entretanto, para que os processos de intensificação dos intercâmbios tecnológicos e comerciais externos se dirijam privilegiadamente à Europa é necessário manter em vigor algum tipo de incentivo por parte da própria União, entre os quais a cooperação por meio da CE pode ser um instrumento eficaz. As previsões do novo *Country Strategy* (2007-2013) dão segurança nesse sentido. (2) Através do mecanismo de coordenação do MDIC, MCyT e da FINEP, está assegurado o envolvimento no Projeto dos principais atores públicos, para-públicos e centros tecnológicos privados que operam e os setores priorizados, os quais se apropriarão oportunamente dos objetivos do Projeto, se os mesmos se demonstrarem eficazes. O envolvimento das PMEs é, ao contrário, uma tarefa mais árdua na qual o Projeto ainda não incursionou de forma adequada. Na nova etapa é necessário identificar ações eficazes para envolver as PMEs nas atividades relacionadas com o Resultado 1, que se dirige supostamente às empresas. (3) O aspecto meio-ambiental, no momento, não parece relevante, embora alguns conteúdos tecnológicos promovidos pelo projeto possam ter uma relevância deste caráter. Neste caso, o Projeto deverá assumir todas as precauções para evitar a promoção de tecnologias não amigáveis para o meio-ambiente e favorecer as que sejam amigáveis.

V. KEY OBSERVATIONS, ACTION(S) RECOMMENDED AND BY WHOM (IN ORDER OF PRIORITY)

- (1) É urgente superar os obstáculos formais que impedem a utilização dos fundos europeus por parte do Projeto: (a) agilizar, ao quanto antes, o mecanismo legal de funcionamento do Projeto (convênio MDIC-FINEP); (b) replanejar oportunamente todas as atividades e resultados (novo POG); (c) identificar mecanismos de implementação funcionais, compatíveis com os procedimentos.
- (2) Os setores de inovação industrial prioritários para o Brasil concentram-se atualmente na área das biotecnologias, e seria, portanto, desejável que os recursos do Projeto fossem utilizados também para favorecer intercâmbios com a Europa nestes temas, e outros eventuais que sejam de interesse.
- (3) A ATI necesita garantir a qualidade máxima em seus serviços a fim de atrair a participação dos peritos e dos intercâmbios mais qualificados com instituições da excelência em Europa. Um papel mais proativo do consorcio fornecedor da ATI é recomendado neste respeito.
- (4) É necessário, na nova etapa, identificar ações eficazes para envolver as PMEs nas atividades relacionadas com o Resultado 1 do Projeto, que se dirige supostamente às empresas.
- (5) Há que assegurar que as ações do projeto sejam eficazes também para a intensificação dos intercâmbios tecnológicos e comerciais com os países do Mercosul, como prescrito no AC.
- (6) Para que os processos de intensificação dos intercâmbios tecnológicos e comerciais externos continuem a se dirigir privilegiadamente à Europa, é necessário manter em vigor algum tipo de incentivo por parte da própria União, entre os quais a cooperação via CE pode ser um instrumento eficaz (novo CSP 2007-2013).



MONITORING REPORT
BRAZIL – BR – APOIO À INSERÇÃO INTERNACIONAL DAS PMEs
BRASILEIRAS.
MR 30530.01 – 11/06/07

I. PROJECT DATA

Project Number: 6189	Task Manager: Not Applicable
Date Financing Agreement signed: 07/12/05	Delegation Advisor: José Mouta
Start date – planned: 07/12/05	Monitor: Roberto Canessa
Start date - actual: 07/12/05	Project Authority: Ministerio do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC)
End date – planned: 31/12/10	Sector/Subsector: 32130 – Small and medium enterprises development
End date - likely: 31/12/10	Monitoring visit date: From : 23/04/07 - To: 27/04/07

II. FINANCIAL DATA*

Primary commitment (project budget):	€ 22.000.000
Secondary Commitment (funds contracted):	€ 98.492
Funds Disbursed by the Commission:	€ 98.492
Expenditure Incurred by Project:	€ Not Available

* As at: **20/04/07**

III. SUMMARY OF CONCLUSIONS

1. Relevance and quality of design	b
2. Efficiency of implementation to date	b
3. Effectiveness to date	b
4. Impact to date	b
5. Potential sustainability	b

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = serious deficiencies

IV. EXPLANATORY COMMENTS

1. Relevance and quality of design.

Projeto muito importante, pelas dimensões e pelo objetivo. Insere-se nas prioridades políticas do Governo que buscam melhorar a integração do Brasil no comércio internacional e aumentar o valor agregado das exportações. O desenho responde a uma necessidade atual das PMEs brasileiras, cuja participação no comércio internacional ainda é muito pequena (estima-se cerca de 15 mil PMEs exportadoras, que correspondem a 0,4% do universo total de PMEs no Brasil), e estas geram apenas 8,6% do valor total das exportações. O desenho define corretamente seus potenciais beneficiários, incluindo as instituições públicas, as organizações privadas e as PMEs que receberão os serviços, a nível macro, médio e micro, voltados para a promoção da expansão e da diversificação das exportações das PMEs brasileiras. A MML tem uma qualidade adequada. Os objetivos e resultados são bem formulados e as hipóteses, corretamente formuladas. Os parceiros envolvidos na realização do projeto se identificam com os objetivos e resultados contemplados no ML. O OE pode ser alcançado no marco do Projeto do ponto de vista qualitativo, mas não em termos quantitativos, na medida indicada pelos IOVs da MML, que prevê efeitos no crescimento e na diversificação das exportações, não facilmente alcançáveis no tempo determinado. Os ajustes previstos para a gestão e a coordenação do projeto, uma vez realizada a adequação relativa à executora delegada (substituição do SEBRAE pela ABDI na qualidade de executora delegada), são adequados.

2. Efficiency of implementation to date.

Os fundos europeus não foram até agora disponibilizados, por falta de mecanismos legais e administrativos que permitissem movimentar os recursos. O Beneficiário, por sua vez, pôs à disposição do Projeto, até o momento, um montante estimado em aproximadamente €250.000 (a cargo da ABDI) para cobrir os custos de pessoal e de funcionamento da UGP. Uma vez subscrito o Adendo nº 1, em 04/2007, que estabelece entre outras coisas a mudança da agência executora, o MDIC e a ABDI, respectivamente beneficiário e executora delegada do Projeto, estarão terminando de acertar o acordo de delegação que permitirá desembolsar e utilizar os recursos do Projeto. A UGP, que se constituiu na ABDI em 08/2006, parece ser uma estrutura competente, eficaz, rigorosa e transparente para gerir o Projeto. A

ABDI deu a esta estrutura todo o respaldo necessário em termos logísticos (sede adequada e funcional), pessoal (que foi contratado por edital, conforme ao CF), assim como suporte técnico e político. Entretanto, a UGP deve ser reforçada em termos de pessoal para assumir as complexas tarefas de coordenação e acompanhamento das muitas atividades previstas, considerando o montante elevado de recursos para administrar (44 M€). Nesse ínterim, o Governo Brasileiro, mediante o MDIC e a ABDI, disponibilizou as dotações orçamentárias respectivas para cobrir os compromissos imediatos do AC (1,3 M€ por parte da ABDI para os custos de funcionamento durante todo o período 2006-2010) e 5,8 M€ por parte do MDIC para a execução do POA1, durante 2007. Além da constituição do mecanismo legal, as atividades até agora realizadas estão focalizadas na elaboração do plano operacional detalhado, na negociação da participação dos parceiros, na montagem do sistema de acompanhamento interno. O plano operacional, elaborado pela UGP com o apoio de consultores externos contratados pela CE, está na fase de revisão e espera-se produzir uma versão final do POG ao quanto antes. Alguns dos elementos ainda estão por ser definidos em coordenação com os diferentes parceiros. É muito importante que o POG leve devidamente em conta a modalidade de realização dos diferentes resultados e atividades, estabelecendo uma matriz que determine a relação entre os contratos com os diferentes executores e os resultados esperados, atribuindo a cada um os respectivos IOVs, coerentes entre si. Cada contrato deverá configurar-se com uma atividade ou uma sub-atividade específica da MML, de maneira a permitir o acompanhamento global do Projeto. O Projeto está identificando, em colaboração com a DELCE, os mecanismos de implementação apropriados para cada atividade, tentando compatibilizar os vínculos impostos pelos procedimentos do Governo e da CE com as necessidades de eficiência e eficácia de cada atividade ou grupo de atividades. Até o momento o Projeto não produziu nenhum dos resultados previstos, por não ter ainda iniciado a executar seu plano de atividades. É lamentável o atraso acumulado (1 ano), que poderá repercutir no tempo total disponível para o alcance do objetivo. É preciso assegurar que os tempos longos de contratação dos serviços relativos às diferentes atividades não provoquem ulteriores atrasos. A esse respeito, a modalidade pela qual será feita a contratação dos serviços torna-se importante, a qual terá uma influência considerável nos tempos de obtenção, qualidade e sustentabilidade dos resultados. Necessita-se, portanto, analisar a fórmula mais adequada caso a caso, levando-se em consideração o tipo de organismo executor, o tipo de atividade e de serviços requeridos, as fontes potenciais desses serviços e, outro fator a não ser subestimado, a forma na qual se pode chegar ao uso sinérgico dos recursos da CE com os de fonte nacional, que representam 50% do financiamento. Nesse sentido, se recomenda aproveitar a experiência de outros Projetos de cooperação econômica em favor das PMEs que estão sendo executados em vários países da América Latina (por exemplo, no México e no Equador), que chegaram a soluções a esse respeito.

3. Effectiveness to date.

O plano de atividades que a UGP está finalizando, com base nas propostas elaboradas pelos diferentes parceiros especialistas, espera-se, gerará uma possível eficácia. Alguns dos beneficiários previstos pelo CF (associações empresariais e agências públicas e privadas de apoio ao desenvolvimento e internacionalização das PME) foram envolvidos na fase de planejamento operacional para definir seu papel na qualidade de beneficiários e, ao mesmo tempo, de co-executores do Projeto (entre eles SEBRAE, PROGES, APEX, IPEA, MAPA e vários departamentos do próprio MDIC). Com relação às “PMEs brasileiras com potencial de exportação”, o Projeto ainda não se aproximou diretamente de grupos de potenciais beneficiários. Os parceiros anteriormente mencionados serão responsáveis por assegurar que os benefícios do Projeto recaiam sobre o maior número possível de PMEs. Como já mencionado, os IOVs indicados na MML parecem ambiciosos se comparados com o tempo disponível para alcançar o OE, mas neste âmbito a meta de “pelo menos 500 PMEs beneficiárias” parece subestimada com relação aos recursos financeiros determinados para o resultado 3.

4. Impact to date.

O Projeto se insere no contexto político-institucional específico do setor da “internacionalização das PMEs brasileiras”, controlando, portanto, várias das hipóteses nas quais o mesmo se sustenta (estabilidade das instituições, continuidade de políticas e programas nacionais, etc). A hipótese de que existe um contexto favorável ao intercâmbio de experiências com a Europa deverá ser objeto de atenção por parte do Projeto, já que nenhuma instituição ou agência brasileira tem esse aspecto entre as suas prioridades directas. Assim, é importante que o Projeto dê a devida atenção em estimular o interesse das PMEs, pois estas têm se demonstrado, até agora, pouco dinâmicas frente às perspectivas de internacionalização. Através da ABDI e do MDIC o Projeto será capaz de monitorar o impacto de suas ações sobre o setor e, eventualmente, corrigir sua estratégia, se necessário. Mas, é preocupante a rigidez dos mecanismos de contratação dos serviços impostos pela CE, o que poderia dificultar os eventuais ajustes estratégicos no curso da execução.

5. Potential sustainability.

O Brasil participa com fundos nacionais no Projeto, financiando 50% do seu custo. Estes recursos são disponibilizados pelo Governo através das diferentes parcelas orçamentárias destinadas à promoção do

comércio exterior. Pode-se, portanto, prever que as atividades iniciadas pelo Projeto, que comprovarem ser eficazes, terão continuidade no âmbito das iniciativas públicas setoriais. É preciso, entretanto, levar em conta que a continuidade da cooperação européia poderá ser necessária para garantir que os incentivos públicos nacionais continuem promovendo, entre outras coisas, os intercâmbios com a União Européia, e favoreçam a integração regional no Mercosul. As instituições públicas e privadas que participam no Projeto demonstram um alto grau de interesse pelos seus objetivos e um compromisso com a sua realização. São instituições sólidas, que participam na implementação da política setorial a nível nacional. Seu compromisso é de longo prazo. O crescimento das exportações é considerado pela política brasileira uma ótima resposta à necessidade de incrementar a renda nacional e o emprego, contribuindo, entre outras coisas, para uma maior coesão social. A diversificação das exportações, dos mercados e uma sempre maior participação das PMEs nas mesmas continuam sendo parte das prioridades políticas atuais. Iniciativas como as que promove o Projeto são destinadas a receber um forte apoio do setor público durante a e depois da sua execução.

V. KEY OBSERVATIONS, ACTION(S) RECOMMENDED AND BY WHOM (IN ORDER OF PRIORITY)

- 1.** Falta uma versão final do POG e alguns sub-projetos estão por ser definidos. As fichas de sub-atividades e os contratos com os parceiros deverão refletir a relação direta entre as atividades/sub-atividades/contratos (ML). É preciso vincular os convênios e contratos aos resultados e indicadores. **2.** Evitar duplicações e superposições entre as atividades do Projeto e as ações que as instituições participantes já realizam através de outras iniciativas. **3.** Compatibilizar o sistema de monitoramento interno do projeto segundo o modelo do ML com o sistema da ABDI de acompanhamento de projetos **4.** Lançar, imediatamente, a preparação das licitações, e definir modelos com a colaboração direta da Delegação da CE na busca dos procedimentos mais apropriados. **5.** Estudar a possibilidade de fazer contratos de subvenção com organismos sem fins lucrativos. O processo de convocação aberta deverá permitir a valorização da experiência específica dos organismos que já operam e conhecem a área e a problemática (em um mecanismo de 50% de co-financiamento as regras devem ser combinadas obrigatoriamente entre os co-financiadores) **6.** Realizar intercâmbios com projetos similares (p.ex. México, Equador, Guatemala), aproveitando, entre outras coisas, a experiência do contratista da ATI, que participa também no Projeto PIAPYME (México). **7.** Agilizar a incorporação da ATI em breve tempo, porque condiciona o avanço do Projeto, já que muitas atividades dependem de consultores da ATI para o desenho definitivo. **8.** Prever nos convênios com os parceiros o modo de contabilizar os aportes nacionais e as obrigações com relação à visibilidade da UE. **9.** O Projeto deve promover a intensificação das exportações em todos os mercados e não somente nos da UE e não restringir o Projeto à internacionalização voltada aos mercados da União Européia e do Mercosul, levando em conta que existem importantes potenciais para aumentar a participação das PMEs brasileiras em outros mercados, tanto tradicionais (Estados Unidos, ALADI) quanto não tradicionais (Ásia, África).



**MONITORING REPORT EX-POST
BRASIL – BR – Programa de Apoio aos Povos Indígenas do Brasil
através do CIMI.
MR-30311.02 – 11/06/07**

I. PROJECT DATA

Project Number: 11673	Responsible AIDCO: Not Applicable
Date Financing Agreement/Contract signed: 14/01/02	Responsible EC Delegation: Rita Cauli
Start date – planned: 01/05/01	Monitor: Grazia Faieta
Start date - actual: 01/05/01	Project Authority: Horizont 3000
End date – planned: 31/12/05	Sector/Subsector: 11110 – Education policy and administrative management
End date - actual: 31/12/05	Monitoring visit date: From : 07/05/07 - To: 10/05/07

II. FINANCIAL DATA*

Primary EC commitment (project budget):	€	997.519
Secondary EC Commitment (funds contracted):	€	997.519
Funds Disbursed by the Commission:	€	897.767
Expenditure Incurred by Project:	€	897.767

* As at: **31/12/05**

III. SUMMARY OF CONCLUSIONS

1. Relevance and Quality of Project Design	b
2. Efficiency of Implementation during the project's lifetime	b
3. Effectiveness	b
4. Impact to date	b
5. Sustainability to date	b

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = serious deficiencies

IV. EXPLANATORY COMMENTS

1. Relevance and Quality of Project Design.

O programa era e ainda é muito pertinente, em relação à contribuição do processo de construção da autonomia dos povos indígenas do Brasil, ao cumprimento de seus direitos e a melhorar as suas condições de vida. Trata-se de um programa complexo e articulado em 5 sub-projetos (dois nacionais – assessoria jurídica e jornal Porantim, e três regionais – apoio à infra-estrutura e às atividades das sedes CIMI do Norte, Nordeste e Leste). Cada sub-projeto contava com um Quadro Lógico, mas a definição quantitativa e qualitativa dos resultados esperados e indicadores não estava bem definida. Apesar desses problemas, a gestão oportuna do programa, feita através da estrutura institucional do CIMI, logrou manter um bom nível de planejamento, execução e avaliação das atividades.

2. Efficiency of Implementation during the project's lifetime.

O programa contou com meios e recursos previstos: na primeira etapa foi favorecido pelo cambio Euro/Real: sobre esta consideração a gestão solicitou uma prórroga de 14 meses à delegação CE, a qual foi aprovada. Mas no último ano do projeto houve uma revalorização do Real em relação ao Euro, tendo incidido nos custos: uma nova solicitação de mudança apresentada à Delegação CE, solicitando o uso dos imprevistos foi rejeitada. Além disso, a eficiência do programa foi boa em geral, atingindo resultados qualitativamente significativos:

- Assessoria jurídica: o trabalho de incidência e apoio sistemático às demandas dos povos indígenas, teve vários resultados na implementação dos processos de demarcação de diversas terras indígenas; também foi conseguido aportar o trabalho realizado pelas instituições FUNAI (Fundação Nacional do Índio) e INCRA (Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária) e facilitar a presença dos representantes indígenas nos espaços públicos.
- Jornal Porantim: o jornal assumiu uma nova imagem gráfica, e foi incluído no site web do Cimi, facilitando a sua difusão. O que não pôde ser alcançado foi a ampliação do número de assinantes.
- subprojetos regionais: os três subprojetos lograram os resultados previstos, fortalecendo a presença do Cimi ao lado das comunidades indígenas e apoiando a implementação de ações que beneficiaram as comunidades nas áreas de saúde, educação, meio ambiente e alimentação, além de brindar capacitação e assessoria pelas lideranças.

3. Effectiveness.

O programa consegui os OEs previstos a nível nacional e a níveis das três regionais, beneficiando a vários povos indígenas: sendo destacados avanços significativos nos processos organizativos de alguns povos indígenas (como a organização do Frente de Resistência Pataxó), e o novo projeto gráfico do jornal Porantin, abertura do site web que apresenta as informações relacionadas às condições de vida das comunidades indígenas. O avance na formação da liderança e na incidência política, também aumentaram as demandas indígenas no cumprimento dos seus direitos: porém, aumentou de uma maneira geral a repressão, as atividades violentas dirigidas às mobilizações indígenas, a criminalização dos líderes e até o assassinato de alguns indígenas. Mesmo assim, a gestão do projeto teve a capacidade de mudar estratégias para poder controlar esses efeitos negativos, ampliando as tarefas dos assessores jurídicos e a rede de articulação com outras organizações e instituições no FDDI (Fórum de Identidades em defesa dos Direitos Indígenas).

4. Impact to date.

O programa teve um grande impacto na vida das comunidades indígenas: foi lograda a manutenção do tema dos direitos indígenas na agenda pública, acompanhando o processo de demarcação das terras, mobilizações nacionais (como o Acampamento Indígena Terra Livre, que se realiza cada mês de abril em Brasília, em frente ao Congresso Nacional), articulação entre diferentes povos indígenas e organismos indigenistas. A nível local, o impacto tem repercutido na segurança alimentícia dos povos indígenas (logo após a demarcação e a reconquista das terras muitas comunidades recomeçaram os cultivos tradicionais), reconstrução do território a partir de sua cultura, regresso ao campo de grupos de indígenas que haviam emigrados às zonas marginais urbanas ou, pior ainda, nas beiras dos caminhos. Um efeito negativo não previsto foi a forte repressão exercida aos líderes indígenas e mesmo aos missionários do Cimi. Enquanto que como efeito positivo ressalta o efeito multiplicador dos logros obtidos: há más comunidades indígenas sendo mobilizadas para o cumprimento de seus direitos Los principale.

5. Sustainability to date.

O projeto demonstrou ter uma ótima sustentabilidade a nível de apropriação por parte dos beneficiários e a nível meio ambiental. A nível financeiro há que destacar que muitos dos serviços brindados foram autosustentáveis (formação de liderança, demarcação da terra, segurança alimentícia), enquanto que outros serviços (assessoria jurídica, comunicação, mobilização e gastos de gestão) precisaram de financiamento o qual foi garantido pelo CIMI, através da cooperação internacional (incluindo outro financiamento da CE). Um elemento sensível pela sustentabilidade tem sido a relação do programa com as instituições públicas e as políticas públicas: além que o Brasil, por meio da mesma Constituição e com a ratificação do Convênio 169/OIT, comprometeu-se com o cumprimento dos direitos históricos dos povos indígenas, não tem logrado cumprir com esses compromissos; transformando-se em alvo das reivindicações indígenas.

V. KEY OBSERVATIONS AND LESSONS LEARNT

Horizont3000-CIMI:

Ainda quando a articulação do programa complexo em 5 sub-projetos foi oportuna, faltou que os Quadros Lógicos tivessem definições quantitativas e qualitativas dos IOVs, para facilitar o seguimento do projeto.

Os temas de demarcação da terra e do cumprimento dos direitos humanos dos povos indígenas no Brasil representam temas muitos sensíveis pela ação de cooperação: tivesse sido oportuno fazer um análise mais profundo dos supostos, para evitar efeitos negativos difíceis de controlar.

Em projeto desta envergadura, é oportuno considerar o efeito multiplicador das experiências de êxitos, que pode significar um aumento na demanda dos serviços prestados.



**MONITORING REPORT EX-POST
BRASIL – BR – PROGRAM FOR SETTING UP A NETWORK OF
BUDDY VOLUNTEER PROJETS IN BRAZIL.
MR-30189.03 – 11/06/07**

I. PROJECT DATA

Project Number: 54409	Responsible AIDCO: Not Applicable
Date Financing Agreement/Contract signed: 21/12/01	Responsible EC Delegation: Rita Cauli
Start date – planned: 01/01/02	Monitor: Grazia Faieta
Start date - actual: 01/04/02	Project Authority: Interchurch Organisation for Dev. Coop.-ICCO
End date – planned: 01/04/06	Sector/Subsector: 13040 – STD control including HIV/AIDS
End date - actual: 01/04/06	Monitoring visit date: From : 30/04/07 - To: 04/05/07

II. FINANCIAL DATA*

Primary EC commitment (project budget):	€	1.357.889
Secondary EC Commitment (funds contracted):	€	1.357.889
Funds Disbursed by the Commission:	€	984.180
Expenditure Incurred by Project:	€	Not Available

* As at: **01/04/06**

III. SUMMARY OF CONCLUSIONS

1. Relevance and Quality of Project Design	c
2. Efficiency of Implementation during the project's lifetime	c
3. Effectiveness	c
4. Impact to date	c
5. Sustainability to date	c

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = serious deficiencies

IV. EXPLANATORY COMMENTS

1. Relevance and Quality of Project Design.

A lógica da intervenção do projeto esteve clara, mas apresenta uma contradição fundamental, consistente em propor um sistema de atenção para prestar serviços a pessoas afetadas por HIV/Aids baseado no voluntariado: na consideração que os beneficiários desse serviço vão precisar dele de forma continua, é muito difícil que possa ser feito só com base no trabalho voluntário. O Quadro Lógico apresentava vários problemas, destacados pelo monitor que fiz a visita de monitoramento no ano 2005: número 5 objetivos específicos (OE), alguns dos quais não eram alcançáveis no tempo previsto da execução do projeto (em particular OE2 e OE5); os IOV não estavam formulados corretamente. Mas, o problema principal que tem tido o Projeto é a estrutura de coordenação e gestão, a cargo das duas organizações Grupo Pela Vida (GPV) e Grupo Arcolris (GAI). Esta estrutura não foi bem concebida no desenho do projeto: não foram previstas ações dirigidas a consolidar a equipe de gestão do projeto, não foi identificado claramente as responsabilidades, as atividades e os resultados de cada organização. Isso afetou a execução do projeto desde o início até o final, sem que a ICCO fizesse um acompanhamento adequado para solucionar este problema.

2. Efficiency of Implementation during the project's lifetime.

Os recursos e meios estavam disponíveis em tempo e forma para a execução das atividades, sendo os atrasos que o projeto teve mínimo. O orçamento foi mudado com um addendum, acrescentando o montante nos itens de Pessoal, Custos operativos pela Rede e publicação do Manual e diminuindo o montante previsto para os subprojetos locais. Uma segunda solicitação foi feita para pedir uma prorrogação de 6 meses, necessária para a realização do Estudo de Avaliação de Impacto do Projeto, mas foi rejeitada pela Delegação CE: por tanto esta atividade importante para lograr o OE3, não foi realizada. Os resultados alcançados, no período de execução do projeto, foram: 16 organizações treinadas, 30 treinadores capacitados, 900 buddies treinados, 600 pessoas atendidas. O problema de coordenação e gestão tem afetado a eficiência em relação que não permitiu o empoderamento institucional das duas organizações com relação ao projeto, ficando mínimas as responsabilidade dos dois coordenadores, eles mesmos garantem a transparéncia da gestão a nível central e a níveis locais (onde tiveram que fechar alguns subprojetos- Manaus e Natal- por problemas de transparéncia no manejamento dos fundos).

3. Effectiveness.

Dos 5 objetivos específicos previstos o projeto conseguiu alcançar parcialmente alguns, em particular:
OE1: A finalização do projeto 9, organizações locais estavam trabalhando com a metodologia proposta pelo projeto.

OE2: A Rede das ONGs e organizações comunitárias funcionou parcialmente durante o período de execução (o site web foi aberto só no ano 4, a comunicação da Rede não funcionava autonomamente mas sempre através da central no escritório do projeto). Finalizando o projeto, a mesma comunicação entre a Rede acabou.

OE3: Foram produzidos e disseminados materiais de informação, mas não foi feito o Estudo de Avaliação de Impacto do trabalho dos voluntários e do envolvimento das comunidades.

OE4: Não há informação objetiva sobre a administração compartilhada dos subprojetos pelas organizações de comunidades de base.

OE5: A metodologia da Rede Buddy foi apresentada em encontros nacionais e internacionais, mas não foi assumida como modelo para réplicas futuras.

4. Impact to date.

Mesmo quando o projeto teve impacto na vida dos beneficiários durante a sua implementação, não consegui alcançar o objetivo geral de “Contribuir ao estabelecimento de um sistema de baixo custo para atenção a pessoas que vivem com Aids no Brasil, melhorando sua qualidade de vida”. Os IOVs previstos a nível do objetivo geral (multiplicação do projeto por outras ONGs e organizações comunitárias - Governo brasileiro subsidiando o projeto Buddy) não foram produzidos durante o tempo de execução, ficando uma situação onde o impacto produzido já não existe na atualidade (depois de um ano da sua finalização). O único benefício que possivelmente ainda persiste é o número de buddies treinados (900), com capacidades para oferecer serviços de assistência domiciliar a pessoas que vivem com HIV/Aids, mas não há informação objetiva sobre as suas ações nos diferentes municípios e Estados.

5. Sustainability to date.

O projeto tinha uma boa sustentabilidade a nível de aspectos culturais, tecnológicos e de gênero. Mas apresentava problemas nos aspectos de assunção da metodologia por parte do grupo meta das ONGs e organizações comunitárias. Um dos aspectos mais deficitários na sustentabilidade foi no campo da viabilidade financeira e econômica, em quanto a Rede Buddy, precisa do financiamento para seguir funcionado. A estratégia de saída prevista a fazer assumir este financiamento pelo sistema público e privado, não teve resultado. A política pública, mesmo tendo abertura em relação à atenção das pessoas que vivem com HIV/Aids, não assumem os serviços de assistência domiciliar como prioridade. A impossibilidade do projeto de fazer o Estudo de Avaliação do impacto não permitiu documentar os resultados positivos para apoiar a incidência até as autoridades e instituições. Outro aspecto deficitário tem sido a capacidade institucional e de gestão, com problemas entre as duas organizações locais e a falta de acompanhamento adequado pela ONG ICCO.

V. KEY OBSERVATIONS AND LESSONS LEARNT

ICCO:

- A estrutura de gestão, em projeto com direção compartilhada, tem que ser clara, consensual e equilibrada para que a execução tenha o êxito necessário.
- A multiplicação de uma metodologia experimental (como é a Rede Buddy no Brasil) tem que ser feita paulatinamente; era mais oportuno a concentração do projeto em um ou dois Estados para ter resultados significativos e documentados, que poderiam fortalecer a ação de incidência política, precisa para lograr a assunção do custo da Rede pelo sistema público.

Delegação CE:

- Tivesse sido oportuno, que no caso deste projeto a Delegação CE aprovasse a solicitação de prorrogação para a realização do Estudo da Avaliação do Impacto, porque essa atividade tinha uma importância relevante para fazer o trabalho de incidência, visando o logramento do OE3 e acrescentando os elementos pela sustentabilidade.



MONITORING REPORT EX-POST
BRAZIL – BR – Apoio à sociedade civil e à democratização no Brasil: programa do INESC para aumentar a participação social na tomada de decisões sobre políticas públicas-chave.
MR-30190.03 – 11/06/07

I. PROJECT DATA

Project Number: 11625	Responsible AIDCO: Not Applicable
Date Financing Agreement/Contract signed: 14/12/00	Responsible EC Delegation: Rita Cauli
Start date – planned: 01/01/01	Monitor: Luciano Nunes Padrão
Start date - actual: 01/01/01	Project Authority: Christian Aid
End date – planned: 01/01/04	Sector/Subsector: 15150 – Fortalecimento Sociedade Civil
End date - actual: 01/01/04	Monitoring visit date: From : 01/05/07 - To: 04/05/07

II. FINANCIAL DATA*

Primary EC commitment (project budget):	€	1.505.184
Secondary EC Commitment (funds contracted):	€	1.505.184
Funds Disbursed by the Commission:	€	1.505.184
Expenditure Incurred by Project:	€	1.505.184

* As at: **31/12/03**

III. SUMMARY OF CONCLUSIONS

1. Relevance and Quality of Project Design	a
2. Efficiency of Implementation during the project's lifetime	a
3. Effectiveness	b
4. Impact to date	a
5. Sustainability to date	b

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = serious deficiencies

IV. EXPLANATORY COMMENTS

1. Relevance and Quality of Project Design.

O projeto deve ser analisado como um capítulo que encerra um ciclo de três sucessivos apoios da CE ao INESC (1992-94; 1996-98; 2001-04) que guardaram fortes ligações em seus objetivos e estratégias. São projetos de fortalecimento institucional e sintonizados com a missão do INESC, voltada para influenciar, monitorar e analisar políticas públicas selecionadas. Este ciclo de apoio da CE foi, sem dúvida, muito bem sucedido não apenas por seus efeitos na sociedade civil e no próprio INESC, mas por serem executados ao longo de uma década crucial para o fortalecimento da participação democrática no Brasil. Foram projetos pioneiros e inovadores em métodos de incidência em políticas públicas por parte de segmentos vulneráveis da sociedade: povos indígenas, mulheres, crianças e adolescentes, dentre outros. O projeto não possuía uma matriz lógica, mas seus objetivos (geral e estratégicos) eram hierarquizados e “lógicos” com o desenho da intervenção, baseados em linhas referenciais de atuação estratégica. A concepção do projeto mostra-se hoje talvez ainda mais pertinente com as prioridades da CE no Brasil ao considerarmos sua forte ênfase em promover diálogos entre sociedade civil e políticas governamentais.

2. Efficiency of Implementation during the project's lifetime.

O desenho da intervenção do projeto não se baseou em um planos detalhados de atividades, mas em linhas referenciais. Por isso, não houve diferenças expressivas de planejamento entre os três anos do projeto, mas apenas ênfases especiais em algumas linhas, o que dificultou monitores de CE de aferir com exatidão a eficiência de sua implementação. Apesar disso, o INESC dispunha de um sistema de monitoramento interno de atividades que parece ter funcionado bem. As missões de monitoramento destacaram que Christian Aid realizou um acompanhamento estreito e permanente. Os relatórios tiveram qualidade e periodicidade regular, apresentando progressos segundo temas que variaram entre os anos. Houve, contudo, um atraso de dois anos na apresentação do relatório final, dificultando o encerramento administrativo do projeto. Informações colhidas indicam que era elevada a qualificação da equipe executora do projeto, sendo que parte dela passou a ocupar cargos no primeiro mandato do Governo Lula. A renovação da equipe foi lenta, permeada por dificuldades de formação política dos técnicos ingressados, mas encontra-se hoje consolidada.

3. Effectiveness.

Esta missão confirmou a continuidade do que monitoramentos anteriores detectaram: um amplo reconhecimento público da importância do trabalho do INESC. É também esta a conclusão da avaliação final do projeto: a ampla rede de atores ali consultada expressou a qualidade e credibilidade do INESC, dando especificidade ao seu papel mesmo quando a intervenção se dava em conjunto com outras organizações. Fontes diversas indicam que parlamentares e técnicos do Estado têm uma apreciação muito positiva sobre o desempenho do INESC, propiciando, através de suas análises e estudos, uma ação mais qualificada destes. Mesmo que não portasse um público delimitado, o projeto foi executado mediante parcerias com redes e articulações que, em seu conjunto, representavam parte expressiva da sociedade civil brasileira organizada. Tais parcerias permanecem sendo centrais na estratégia de trabalho do INESC, por constituírem-se em canais especializados de interlocução da sociedade civil com o Estado e também por darem sustentação política às suas ações no Congresso Nacional. É também através dessas parcerias que as informações produzidas pelo INESC circulam na sociedade. Por seu caráter institucional, cabe destacar que os três projetos contribuíram, em seu conjunto, para fortalecer a capacidade de gestão do INESC em três áreas: administrativa-financeira, direção e coordenação.

4. Impact to date.

Em que pese as conhecidas dificuldades para aferição de impactos em projetos no campo da advocacy, há muitos indicativos de que estes ocorreram no caso em questão, ainda que não de forma linear e cumulativa: **(i)** por seu pioneirismo, o INESC é um dos principais agentes responsáveis pela crescente implantação de uma cultura de monitoramento do orçamento público na sociedade brasileira; **(ii)** o intenso trabalho de articulação parlamentar contribuiu para a democratização do Congresso por aproximar seus operadores da sociedade civil; **(iii)** o trabalho de monitoramento, proposição e aprovação de projetos de lei contribuíram para garantir e ampliar direitos de segmentos específicos; **(iv)** a partir de êxitos alcançados no Brasil o INESC tem sido pioneiro em sensibilizar redes e articulações internacionais para a relevância de incluir o parlamento em suas agendas políticas.

5. Sustainability to date.

O projeto demonstrou ter um grau elevado de sustentabilidade. Por ser um projeto institucional, a continuidade dos serviços dependiam em grande medida da sustentabilidade do INESC, que tem demonstrado ser alta. A não renovação do projeto com a CE significou um grande ônus, pois este representava um percentual expressivo de suas receitas anuais. Passados 40 meses, há evidências de superação dos problemas financeiros. A especificidade e o reconhecimento da qualidade do trabalho possibilitaram a ampliação do apoio de parcerias existentes (Novib e Action Aid, p. ex.) e atração de outras novas (Save the Children, KNH e Fundação Avina, p. ex.). O resultado é uma estabilidade no orçamento institucional, que passou de USD 1.490.465, em 2003, a USD 1.509.825, em 2006. Neste período, o INESC empreendeu uma política de contenção de despesas, com ênfase em gestões para seu reconhecimento como entidade de utilidade pública e assistência social: a isenção de impostos daí decorrente passou a representar uma economia de cerca de 27% em custos com recursos humanos. Tais êxitos permitiram que muitas das ações do projeto tivessem continuidade e, inclusive, desdobramentos. O crescente investimento do INESC na questão indígena e o aumento da capilaridade de seu trabalho de capacitação, comunicação e mobilização social para advocacy em estados e municípios são, dentre outros, exemplos relevantes.

V. KEY OBSERVATIONS AND LESSONS LEARNED

- O INESC tem uma forte dependência da cooperação internacional, que sinaliza riscos futuros. Possibilidades de mobilizar recursos junto aos principais beneficiários de seus serviços são reduzidas pela fragilidade desses atores. Mas há alternativas junto a setores do poder público e através de parcerias com segmentos progressistas interessados na democratização. Até aqui, o INESC não tem explorado essas possibilidades, como também não tem levado adiante a discussão sobre a pertinência de vir a receber apoio de programas governamentais, em que pese potenciais conflitos de interesse. Prossegue, portanto, como um desafio a formulação de uma estratégia de mobilização de recursos nacionais como forma de manter e ampliar sua sustentabilidade política e financeira.
- o INESC ainda não consegue monitorar sistematicamente os impactos de seu trabalho. Os esforços até aqui feitos não foram suficientes para a construção de um sistema que sirva de referência às diversas linhas e permita identificar impactos ao menos em três áreas centrais: a) fortalecimento da sociedade civil; b) fortalecimento de canais de interlocução com o Estado; c) incidência em políticas governamentais.
- A delegação da CE deve construir mecanismos que possibilitem que projetos bem sucedidos em campos específicos possam compartilhar seus acúmulos com outros que ali estão sendo executados. Os acúmulos do INESC no campo de advocacy pode contribuir para solucionar “dilemas” hoje vivenciados por alguns de seus projetos na definição de procedimentos para participação de articulações locais-regionais em políticas públicas.

Folhas de resposta



MONITORING REPORT TASK MANAGER/DELEGATION ADVISOR RESPONSE SHEET

VI. Project data.

Project Number	54409	Task Manager/	
Project Title	Program for setting up a network of Buddy volunteer projects in Brazil	Delegation Advisor	Rita Cauli
Country	Brazil	Report Ref. No.	MR 30189.03
Date of Report	11/06/07	Monitors	Grazia Faieta

VII. Assessment of Report.

	A	B	c	d	
Clarity?	x				33%
Explanatory comments:					
Relevance and accuracy?	x				33%
Explanatory comments:					
Appropriate recommendations? (Response to key recommendations – Part V)	x				33%
Comments:					
Note: a = very good; b = good; c = problems; d = deficiencies;				Overall summary:	a

VIII Further comments and suggestions:

1. Follow-up visit suggested:	
2. Special attention to be paid in the next visit to the following aspects:	
3. Further comments and suggestions:	

Name: Rita Cauli

Date: 1/08/2007



MONITORING REPORT TASK MANAGER/DELEGATION ADVISOR RESPONSE SHEET

VI. Project data.

Project Number	63 337	Task Manager/		
Project Title	Développement durable de l'agriculture familiale dans la région du bas Tocantins	Delegation Advisor	Rita Cauli	
Country	Brasil	Report Ref. No.	MR-30316.03	
Date of Report		Monitors	Luciano Nunes Padrão	

VII. Assessment of Report.

	A	B	C	D	
Clarity?	X				33%
Explanatory comments:					
Relevance and accuracy?	X				33%
Explanatory comments:					
Appropriate recommendations? (Response to key recommendations – Part V)	X				33%
Comments:					
Note: a = very good; b = good; c = problems; d = deficiencies;			Overall summary:	A	

VIII Further comments and suggestions:

1. Follow-up visit suggested:	First trimester 2008		
2. Special attention to be paid in the next visit to the following aspects:	Identification and use of appropriate indicators as well as focus on the best practices and the most relevant activities.		
3. Further comments and suggestions:			

Name: Rita Cauli Date: 31/07/2007



MONITORING REPORT TASK MANAGER/DELEGATION ADVISOR RESPONSE SHEET

VI. Project data.

Project Number	11673	Task Manager/		
Project Title	Programa de apoio aos povos indigenas do Brasil atraves do CIMI	Delegation Advisor	Rita Cauli	
Country	Brazil	Report Ref. No.	MR 3031102	
Date of Report		Monitors	Maria Grazia Faieta	

VII. Assessment of Report.

	A	B	c	d	
Clarity?	X				33%
Explanatory comments:					
Relevance and accuracy?	X				33%
Explanatory comments:					
Appropriate recommendations? (Response to key recommendations – Part V)	X				33%
Comments:					
Note: a = very good; b = good; c = problems; d = deficiencies;				Overall summary:	a

VIII Further comments and suggestions:

1. Follow-up visit suggested:	Beginning 2008 a visit will be paid to the second phase of the project		
2. Special attention to be paid in the next visit to the following aspects:			
3. Further comments and suggestions:			

Name: Rita Cauli Date: 1/08/2007



**MONITORING REPORT
TASK MANAGER/DELEGATION ADVISOR RESPONSE SHEET**

VI. Project data.

Project Number	11625	Task Manager/		
Project Title	Apoio a sociedade civil e à democratização no Brasil: programa do INESC para aumentar a participação social na tomada de decisões sobre políticas públicas-chave	Delegation Advisor	Rita Cauli	
Country	Brazil	Report Ref. No.	MR 30190 03	
Date of Report	11/06/07	Monitors	Luciano Nunes Padrão	

VII. Assessment of Report.

	A	B	C	D	
Clarity?	X				33%
Explanatory comments:					
Relevance and accuracy?	X				33%
Explanatory comments:					
Appropriate recommendations? (Response to key recommendations – Part V)	X				33%
Comments:					
Note: a = very good; b = good; c = problems; d = deficiencies;				Overall summary:	a

VIII Further comments and suggestions:

1. Follow-up visit suggested:			
2. Special attention to be paid in the next visit to the following aspects:			
3. Further comments and suggestions:			

Name: Rita Cauli

Date: 1/08/2007



MONITORING REPORT TASK MANAGER/DELEGATION ADVISOR RESPONSE SHEET

VI. Project data.

Project Number	94767	Task Manager/		
Project Title	Segurança alimentar e acesso a Mercado para agricultores familiares do Araripe. Pernambuco	Delegation Advisor	Rita Cauli	
Country	brazil	Report Ref. No.	MR 30518.01	
Date of Report	11/06/07	Monitors	Luciano Nunes Padrão	

VII. Assessment of Report.

	A	B	C	D	
Clarity?	x				33%
Explanatory comments:					
Relevance and accuracy?	x				33%
Explanatory comments:					
Appropriate recommendations? (Response to key recommendations – Part V)	x				33%
Comments:					
Note: a = very good; b = good; c = problems; d = deficiencies;			Overall summary:	a	

VIII Further comments and suggestions:

1. Follow-up visit suggested:	Before the end of 2007		
2. Special attention to be paid in the next visit to the following aspects:			
3. Further comments and suggestions:			

Name: rita cauli Date: 1/08/2007



MONITORING REPORT TASK MANAGER/DELEGATION ADVISOR RESPONSE SHEET

VI. Project data.

Project Number	95495	Task Manager/	n/a	
Project Title	Formação Integral e Inclusão Socioeconómica de Jovens nas Áreas Menos Desenvolvidas no Nordeste Brasileiro	Delegation Advisor	Denise Verdade	
Country	Brasil	Report Ref. No.	MR 30502.01	
Date of Report	11/06/2007	Monitors	Grazia Faieta	

VII. Assessment of Report.

	A	B	C	D	
Clarity?	x				33%
Explanatory comments:					
Relevance and accuracy?	x				33%
Explanatory comments:					
Appropriate recommendations? (Response to key recommendations – Part V)	x				33%
Comments: The Project was very happy with the monitoring visit, which helped very much to see possible ways for improvement of its performance.					
Note: a = very good; b = good; c = problems; d = deficiencies;			Overall summary:		A

VIII Further comments and suggestions:

1. Follow-up visit suggested:	Yes		
2. Special attention to be paid in the next visit to the following aspects:	. Update of the logframe. . Update of the indicators.		
3. Further comments and suggestions:	. Keeping the same monitor for the missions enriches the reporting and enables more useful recommendation.		

Name: Denise Verdade

Date: 12/07/2007



MONITORING REPORT TASK MANAGER/DELEGATION ADVISOR RESPONSE SHEET

VI. Project data.

Project Number	17576	Task Manager/	n/a		
Project Title	Inclusão Social Urbana	Delegation Advisor	Denise Verdade		
Country	Brasil	Report Ref. No.	MR 30351.01		
Date of Report	11/06/2007	Monitors	Roberto Canessa		

VII. Assessment of Report.

	A	B	C	D	
Clarity?	x				33%
Explanatory comments:					
Relevance and accuracy?	x				33%
Explanatory comments:					
Appropriate recommendations? (Response to key recommendations – Part V)	x				33%
Comments:					

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = deficiencies;

Overall summary:

A

VIII Further comments and suggestions:

1. Follow-up visit suggested:	YES		
2. Special attention to be paid in the next visit to the following aspects:	. Definição das capacitações e relação dos equipamentos para lançamento dos editais . Cooperação entre as secretarias envolvidas no projeto . Assegurar que sejam utilizados os procedimentos da CE.		
3. Further comments and suggestions:	. Keeping the same monitor for the missions enriches the reporting and enables more useful recommendation.		

Name: Denise Verdade

Date: 12/07/2007



MONITORING REPORT TASK MANAGER/DELEGATION ADVISOR RESPONSE SHEET

VI. Project data.

Project Number	94651	Task Manager/	n/a		
Project Title	Improving the living conditions of family farmers from the Sertão do São Francisco region through the promotion of a sustainable development model.	Delegation Advisor	Denise Verdade		
Country	Brasil	Report Ref. No.	MR 30529.01		
Date of Report	11/06/2007	Monitors	Gonzalo Contreras		

VII. Assessment of Report.

	A	B	C	D	
Clarity?	x				33%
Explanatory comments:					
Relevance and accuracy?	x				33%
Explanatory comments:					
Appropriate recommendations? (Response to key recommendations – Part V)	x				33%
Comments:					
Note: a = very good; b = good; c = problems; d = deficiencies;			Overall summary:		A

VIII Further comments and suggestions:

1. Follow-up visit suggested:	Yes		
2. Special attention to be paid in the next visit to the following aspects:			
3. Further comments and suggestions: . Keeping the same monitor for the missions enriches the reporting and enables more useful recommendation.			

Name: Denise Verdade

Date: 12/07/2007



MONITORING REPORT TASK MANAGER/DELEGATION ADVISOR RESPONSE SHEET

VI. Project data.

Project Number	3014	Task Manager/	
Project Title	Apoio a modernização do sistema fiscal	Delegation Advisor	Ana Lucia de Almeida
Country	Brasil	Report Ref. No.	MR30309.03
Date of Report	11/6/07	Monitors	V. Dionisio

VII. Assessment of Report.

	A	B	C	D	
Clarity?	x				33%
Explanatory comments:					
Relevance and accuracy?	x				33%
Explanatory comments:					
Appropriate recommendations? (Response to key recommendations – Part V)	x				33%
Comments:					
Note: a = very good; b = good; c = problems; d = deficiencies;				Overall summary:	a

VIII Further comments and suggestions:

1. Follow-up visit suggested:	yes	
2. Special attention to be paid in the next visit to the following aspects:		
3. Further comments and suggestions:		

Name: Ana Lucia de Almeida Date: 8/8/07

Ana Lucia de Almeida



MONITORING REPORT TASK MANAGER/DELEGATION ADVISOR RESPONSE SHEET

VI. Project data.

Project Number	3013	Task Manager/	
Project Title	Apoio a modernização do aparelho do estado	Delegation Advisor	Ana Lucia de Almeida
Country	Brasil	Report Ref. No.	MR30304.03
Date of Report	11/6/07	Monitors	V. Dionisio

VII. Assessment of Report.

	A	B	C	D	
Clarity?	x				33%
Explanatory comments:					
Relevance and accuracy?	x				33%
Explanatory comments:					
Appropriate recommendations? (Response to key recommendations – Part V)	x				33%
Comments:					

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = deficiencies;

Overall summary:

a

VIII Further comments and suggestions:

1. Follow-up visit suggested: yes
2. Special attention to be paid in the next visit to the following aspects:
3. Further comments and suggestions:

Name: Ana Lucia de Almeida Date: 8/8/07

Ana Lucia de Almeida



MONITORING REPORT TASK MANAGER/DELEGATION ADVISOR RESPONSE SHEET

VI. Project data.

Project Number	63332	Task Manager/	
Project Title	Improvement of the living conditions of poor women babaçu breakers in the babaçu forest and northeast Brazil	Delegation Advisor	Ana Lucia de Almeida
Country	Brasil	Report Ref. No.	MR30412.02
Date of Report	11/6/07	Monitors	G. Faieta

VII. Assessment of Report.

	A	B	C	D	
Clarity?	x				33%
Explanatory comments:					
Relevance and accuracy?	x				33%
Explanatory comments:					
Appropriate recommendations? (Response to key recommendations – Part V)	x				33%
Comments:					
Note: a = very good; b = good; c = problems; d = deficiencies;				Overall summary:	a

VIII Further comments and suggestions:

1. Follow-up visit suggested: yes

2. Special attention to be paid in the next visit to the following aspects:

3. Further comments and suggestions:

Name: Ana Lucia de Almeida Date: 8/8/07

Ana Lucia de Almeida



MONITORING REPORT TASK MANAGER/DELEGATION ADVISOR RESPONSE SHEET

VI. Project data.

Project Number	63332	Task Manager/	
Project Title	Improvement of the living conditions of poor women babaçu breakers in the babaçu forest and northeast Brazil	Delegation Advisor	Ana Lucia de Almeida
Country	Brasil	Report Ref. No.	MR30411.02
Date of Report	11/6/07	Monitors	M. Rall

VII. Assessment of Report.

	A	B	C	D	
Clarity?	x				33%
Explanatory comments:					
Relevance and accuracy?	x				33%
Explanatory comments:					
Appropriate recommendations? (Response to key recommendations – Part V)	x				33%
Comments:					
Note: a = very good; b = good; c = problems; d = deficiencies;				Overall summary:	a

VIII Further comments and suggestions:

1. Follow-up visit suggested:	yes	
2. Special attention to be paid in the next visit to the following aspects:		
3. Further comments and suggestions:		

Name: Ana Lucia de Almeida Date: 8/8/07

Ana Lucia de Almeida



MONITORING REPORT TASK MANAGER/DELEGATION ADVISOR RESPONSE SHEET

VI. Project data.

Project Number	112055	Task Manager/	
Project Title	Desenvolvimento Sustentável da Agricultura Familiar no Nordeste do Brasil	Delegation Advisor	Ana Lucia de Almeida
Country	Brasil	Report Ref. No.	MR30528.01
Date of Report	11/6/07	Monitors	M. Rall

VII. Assessment of Report.

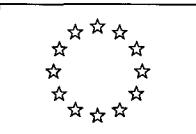
Clarity?	A <input checked="" type="checkbox"/>	B <input type="checkbox"/>	C <input type="checkbox"/>	D <input type="checkbox"/>	33%
Explanatory comments:					
Relevance and accuracy?	<input checked="" type="checkbox"/>				33%
Explanatory comments:					
Appropriate recommendations? (Response to key recommendations – Part V)	<input checked="" type="checkbox"/>				33%
Comments:					
Note: a = very good; b = good; c = problems; d = deficiencies;				Overall summary:	a

VIII Further comments and suggestions:

1. Follow-up visit suggested:	<input type="checkbox"/> yes
2. Special attention to be paid in the next visit to the following aspects:	
3. Further comments and suggestions:	

Name: Ana Lucia de Almeida Date: 8/8/07

Ana Lucia de Almeida



MONITORING REPORT TASK MANAGER/DELEGATION ADVISOR RESPONSE SHEET

VI. Project data.

Project Number	3011	Task Manager/	Not Applicable	
Project Title	Programa de Apoio Institucional	Delegation Advisor	Rosana Tomazini	
Country	Brasil	Report Ref. No.	MR 30312.03	
Date of Report	11/06/07	Monitors	Vitor Dionísio	

VII. Assessment of Report.

	A	B	C	D	
Clarity?	X				33%
Explanatory comments:					
Relevance and accuracy?	X				33%
Explanatory comments:					
Appropriate recommendations? (Response to key recommendations – Part V)	X				33%
Comments: About the recurrent recommendation (logical framework) it has been reviewed by the occasion of the signature of the new contract with the technical assistance; however it still needs some improvement.					

Note: a = very good; b = good; c = problems; d = deficiencies;

Overall summary:

A

VIII Further comments and suggestions:

1. Follow-up visit suggested:	yes		
2. Special attention to be paid in the next visit to the following aspects:			
No suggestions.			
3. Further comments and suggestions:			

Name: Rosana Tomazini Date: 05/07/2007



MONITORING REPORT TASK MANAGER/DELEGATION ADVISOR RESPONSE SHEET

VI. Project data.

Project Number	81688	Task Manager/	
Project Title	Sustainable use of forests in the Serra das Lontras–Una forest complex in Bahia State, Brazil: organic cacao production through farmer's cooperatives.	Delegation Advisor	Cristina Carvalho
Country	Brazil	Report Ref. No.	MR 30417.02-11/06/2007
Date of Report	11/06/2007	Monitors	Luciano Nunes Padrão

VII. Assessment of Report.

	A	B	C	D	
Clarity?	X				33%
Explanatory comments:					
Relevance and accuracy?	X				33%
Explanatory comments:					
Appropriate recommendations? (Response to key recommendations – Part V)	X				33%
Comments:					
Note: a = very good; b = good; c = problems; d = deficiencies;				Overall summary:	A

VIII Further comments and suggestions:

1. Follow-up visit suggested:		
2. Special attention to be paid in the next visit to the following aspects: - Update of the log frame; - Evolution of the work with women within a gender perspective; - Definition and implementation of a commercialization strategy; - Widen the number of direct beneficiaries.		
3. Further comments and suggestions:		

Name: Cristina Carvalho Date: 12/07/2007

Cristina Carvalho



MONITORING REPORT TASK MANAGER/DELEGATION ADVISOR RESPONSE SHEET

VI. Project data.

Project Number	81415	Task Manager/		
Project Title	Building consensus on access to natural resources in the Brazilian Amazon	Delegation Advisor	Hans Dorresteijn	
Country	Brazil	Report Ref. No.	MR 30530.01	
Date of Report	11-06-2007	Monitors	Gonzalo Contreras/Lidia Hernández	

VII. Assessment of Report.

	A	B	c	d	
Clarity?	x				33%
Explanatory comments:					
Relevance and accuracy?	x				33%
Explanatory comments:					
Appropriate recommendations? (Response to key recommendations – Part V)	x				33%
Comments: The project was very happy with the monitoring visit, which helped very much to see possible ways for improvement of its performance.					
Note: a = very good; b = good; c = problems; d = deficiencies;				Overall summary:	A

VIII Further comments and suggestions:

1. Follow-up visit suggested: second half of 2007		
2. Special attention to be paid in the next visit to the following aspects:		
<ul style="list-style-type: none">• Update of LogFrame;• Inclusion of private sector in target groups.		

3. Further comments and suggestions: It should be seriously considered not to approve projects with objectives related to sustainable development for periods less than 4 years. In July the project was extended from 3 to 4 years. The Call for Proposals perhaps induces to state complex objectives and bigger consortia. Bigger consortia may lead to complementary competences, as is this present case, but also complicates coordination and agreement on administrative procedures.	
---	--

Name: Hans Dorresteijn Date: 05-07-2007



MONITORING REPORT TASK MANAGER/DELEGATION ADVISOR RESPONSE SHEET

VI. Project data.

Project Number	81390	Task Manager/		
Project Title	Bridging the divide: Enhancing Forest Tenure, Management and Marketing in the Brazilian Amazon	Delegation Advisor	Hans Dorresteijn	
Country	Brazil	Report Ref. No.	MR 30413.02	
Date of Report	11-06-2007	Monitors	Lidia Hernández Alonso	

VII. Assessment of Report.

	A	B	C	D	
Clarity?	X				33%
Explanatory comments:					
Relevance and accuracy?		X			33%
Explanatory comments:					
Appropriate recommendations? (Response to key recommendations – Part V)	X				33%
Comments:					
Note: a = very good; b = good; c = problems; d = deficiencies;				Overall summary:	B

VIII Further comments and suggestions:

1. Follow-up visit suggested:	second half of 2007		
2. Special attention to be paid in the next visit to the following aspects:			
	<ul style="list-style-type: none">• Management of the project;• Coordination of activities;• Reformulation of LogFrame (IOVs);• Integration of CIFOR in the project.		
3. Further comments and suggestions:			

Name: Hans Dorresteijn Date: 05-07-2007

Hans Dorresteijn



MONITORING REPORT TASK MANAGER/DELEGATION ADVISOR RESPONSE SHEET

VI. Project data.

Project Number	80916	Task Manager/		
Project Title	Mainstreaming market services, certification and codes-of-conduct in Brazilian Forests and Fringe Areas	Delegation Advisor	Hans Dorresteijn	
Country	Brazil	Report Ref. No.	MR 30414.02	
Date of Report	11-06-2007	Monitors	Lidia Hernández Alonso	

VII. Assessment of Report.

	A	B	C	D	
Clarity?	x				33%
Explanatory comments:					
Relevance and accuracy?		x			33%
Explanatory comments: Delegation organised info day for NGO in October 2005 where all were present. Knowledge of contract terms is insufficient, particularly on eligible costs. Contract says that loss of exchange rate is not eligible. So far delegation did not receive letter requesting solution for loss exchange rate.					
Appropriate recommendations? (Response to key recommendations – Part V)		x			33%
Comments: Delegation advisor is always available for communication. In many cases projects take decisions without consulting beforehand, leading to problems of eligibility on the moment of payment new instalment. New info day planned second half 2007 after receiving information on new Call for Proposals will need to pay more attention to contractual issues. Delegation advisor prepared and distributed document on frequent errors in financial reporting.					
Note: a = very good; b = good; c = problems; d = deficiencies;			Overall summary:		B

VIII Further comments and suggestions:

1. Follow-up visit suggested:	second half of 2007		
2. Special attention to be paid in the next visit to the following aspects:			
	• Coordination and integration of project activities; • Revision of LogFrame; • Inclusion weaker target groups; • Design and implementation of exit-strategy.		
3. Further comments and suggestions:			

Name: Hans Dorresteijn Date: 05-07-2007



MONITORING REPORT TASK MANAGER/DELEGATION ADVISOR RESPONSE SHEET

VI. Project data.

Project Number	81407	Task Manager/		
Project Title	Systèmes intégrées de gestion participative des ressources forestières et agricoles par les populations rurales en Amazonie.	Delegation Advisor	Hans Dorresteijn	
Country	Brazil	Report Ref. No.	MR 30415.02	
Date of Report	11-06-2007	Monitors	Martin Rall	

VII. Assessment of Report.

	A	B	C	D	
Clarity?	x				33%
Explanatory comments:					
Relevance and accuracy?	x				33%
Explanatory comments:					
Appropriate recommendations? (Response to key recommendations – Part V)	x				33%
Comments:					
Note: a = very good; b = good; c = problems; d = deficiencies;			Overall summary:		A

VIII Further comments and suggestions:

1. Follow-up visit suggested:	second half of 2007		
2. Special attention to be paid in the next visit to the following aspects:			
<ul style="list-style-type: none">• Reformulation of LogFrame• Contract of administrator• Planning of activities			
3. Further comments and suggestions: <p>It should be seriously considered not to approve projects with objectives related to sustainable development for periods less than 4 years. The Call for Proposals perhaps induces to state complex objectives and larger geographical coverage. The geographical spread of the present project Brazil, Ecuador and Peru complicates implementation.</p>			

Name: Hans Dorresteijn Date: 05-07-2007



MONITORING REPORT TASK MANAGER/DELEGATION ADVISOR RESPONSE SHEET

VI. Project data.

Project Number	76557	Task Manager/		
Project Title	Ecological Corridors	Delegation Advisor	Cristina Carvalho	
Country	Brazil	Report Ref. No.	MR 30302.02-11/06/2007	
Date of Report	11/06/2007	Monitors	Roberto Canessa	

VII. Assessment of Report.

	A	B	C	D	
Clarity?	X				33%
Explanatory comments:					
Relevance and accuracy?			X		33%
Explanatory comments:					
Appropriate recommendations? (Response to key recommendations – Part V)			X		33%
Comments: It seems that the monitoring mission report was overoptimistic in relation to the project performance. It did not consider the actual figures from the World Bank. It also did not consider the various and serious bottlenecks of the project such as: a) the lack of counterpart from the government for the POA 2007; the uncertainty and undefined situation of the temporary project team, including the project coordinator (that contract ends December 2007); the new normative instruction from the treasury (IN 4 Feb/07) that restricts the counterpart from NGOs and other institutions of around 30-50% in cash. These aspects are crucial for the project execution and will certainly have a huge impact in the project performance, which is already very low (20% over 5 years). As for the remaining € 3, 5 MI, the WB has to take a position and inform the EC. Concerning the possibility to extend the project period of execution (2009/2010) as mentioned in the report, this has to be discussed in the context of PPG-7 / RFT as a whole and not as a isolated matter. The report has overlooked these aspects and the recommendations are also overoptimistic and do not comply with this project.					
Note: a = very good; b = good; c = problems; d = deficiencies;				Overall summary:	C

VIII Further comments and suggestions:

1. Follow-up visit suggested:		
2. Special attention to be paid in the next visit to the following aspects: Financial aspects of the project should be considered from both the government and the World Bank. The World Bank role and performance during the project implementation should be paid attention.		
3. Further comments and suggestions: I am afraid the lack of knowledge of the native language by the part of the monitor might have given him distorted influence him up certain point for being too optimistic about this project.		

Name: Cristina Carvalho Date: 12/07/2007

Cristina Carvalho



MONITORING REPORT TASK MANAGER/DELEGATION ADVISOR RESPONSE SHEET

VI. Project data.

Project Number	81658	Task Manager/	
Project Title	Promoção do manejo florestal sustentável com enfoque na produção e comercialização de madeira no Estado do Amazonas.	Delegation Advisor	Cristina Carvalho
Country	Brazil	Report Ref. No.	MR 30416.02-11/06/2007
Date of Report	11/06/2007	Monitors	Lidia Hernandez Alonso

VII. Assessment of Report.

	A	B	C	d	
Clarity?		X			33%
Explanatory comments:					
Relevance and accuracy?			X		33%
Explanatory comments:					
Appropriate recommendations? (Response to key recommendations – Part V)			X		33%
Comments: Recommendations were general. The impacts in the project implementation due to the current political changes in the state government (SDS/AFLORAM/IPAAM) were not analyzed. This is a very important aspect in the case of this project, which the principal partner is the state government.					
Note: a = very good; b = good; c = problems; d = deficiencies;				Overall summary:	C

VIII Further comments and suggestions:

1. Follow-up visit suggested:			
2. Special attention to be paid in the next visit to the following aspects: - The impacts of the political changes in the project performance; - The lessons learned with this type of project approach.			
3. Further comments and suggestions: I am afraid the lack of knowledge of the native language by the part of the monitor might have made her miss important information about this project (particularly the political aspect).			

Name: Cristina Carvalho Date: 12/07/2007

Cristina Carvalho