

Service Contract for a Results-oriented Monitoring system of the Implementation of  
Projects and Programmes of External Co-operation  
LOT 4 – Latin America and Cuba EVA/2010/257-096

## Relatório País - Brasil



**Missão de Monitoramento Externo Maio 2011**



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

Foto: Alessando Cocchi.

# Índice

PARTE I .....	1
1.    Objetivos do relatório .....	1
2.    Breve apresentação do ROM e sua aplicação na América Latina .....	1
PARTE II .....	3
3.    Contexto da cooperação da UE no Brasil .....	3
3.1.    Contexto socioeconômico .....	3
3.2.    Contexto político .....	5
3.3.    A estratégia de cooperação da UE com Brasil .....	5
PARTE III .....	7
4.    O monitoramento externo no Brasil em 2011 .....	7
4.1.    Antecedentes (2002-2011) .....	7
4.2.    Projetos monitorados em 2011 .....	7
4.3.    Relação dos projetos com a estratégia da UE .....	10
4.4.    Equipe de monitoramento .....	11
4.5.    Organização da missão .....	11
PARTE IV .....	12
5.    Resultados gerais da missão .....	12
5.1.    Valorações gerais .....	12
5.2.    Pertinência e Qualidade do Desenho .....	17
5.3.    Eficiência .....	20
5.4.    Eficácia .....	23
5.5.    Impacto .....	26
5.6.    Sustentabilidade .....	29
5.7.    Aspetos horizontais .....	32
5.8.    Projetos ex-post .....	32
6.    Conclusões e recomendações .....	33

**ANEXOS:**           Relatórios de Monitoramento  
                          Questionários de questões pedidas pela Delegação

## Índice de Tabelas

Tabela 1. Evolução da cobertura das missões de monitoramento externo no Brasil.....	7
Tabela 2. Projetos monitorados em 2011 .....	7
Tabela 3. Representatividade dos projetos monitorados .....	8
Tabela 4. Relação dos projetos em curso (bilaterais e de Meio Ambiente) monitorados com os eixos do CSP .....	10
Tabela 5. Valorações dos critérios de qualidade dos projetos monitorados e categorias correspondentes ..	13
Tabela 6. Classificação dos projetos em curso monitorados segundo as categorias .....	15

## Índice de Gráficos

Gráfico 1. Índice de Gini e população em baixo do limite da pobreza .....	3
Gráfico 2. Relação entre o IDH e o índice de Gini na América Latina (2010) .....	4
Gráfico 3. Calendário temporal dos projetos monitorados em 2011 .....	10
Gráfico 4. Valorações gerais por projeto.....	14
Gráfico 5. Variações dos valores dos critérios dos projetos em curso (Brasil, 2006-2011).....	15
Gráfico 6. Resultados gerais por critério, linha orçamentária e comparativa 2009-2011 .....	16
Gráfico 7. Evolução dos projetos remonitorados por tipo de Categoria .....	17
Gráfico 8. Valores da Pertinência e Qualidade do Desenho por linha e por sub-critérios.....	18
Gráfico 9. Classificação dos projetos em curso segundo os marcadores de gênero da OECD.....	19
Gráfico 10. Valores da Eficiência por linha e por sub-critérios.....	21
Gráfico 11. Avaliação de aspetos de gestão dos projetos em curso.....	22
Gráfico 12. Relação entre o tempo transcorrido e o desembolso efetuado pela UE.....	23
Gráfico 13. Valores da Eficácia por linha e por sub-critérios.....	24
Gráfico 14. Inserção das organizações dos projetos no seu território .....	24
Gráfico 15. Valores do Impacto: geral, por linha e por sub-critérios .....	27
Gráfico 16. Contribuição das ações de visibilidade e comunicação (de 1 muito pouco a 5 muito) segundo a existência de Planos de Visibilidade e Comunicação.....	29
Gráfico 17. Valores da Sustentabilidade por linha e por sub-critérios.....	30

### Lista de abreviaturas

<b>ACP</b>	África – Caraíbas - Pacífico
<b>AIDCO</b>	Europe Aid Co-operation office
<b>ALA</b>	América Latina
<b>CAD</b>	Comitê de Ajuda ao Desenvolvimento da OECD
<b>CE</b>	Comissão Européia
<b>CE</b>	Cooperação Econômica
<b>CFT</b>	Cooperação Financeira e Técnica
<b>CSP</b>	Country Strategy Paper
<b>CRIS</b>	Common Relex Information System
<b>DCI</b>	Development Cooperation Instrument
<b>EIDHR</b>	Linha orçamental temática de direitos humanos
<b>ENV</b>	Linha orçamental temática de Meio Ambiente e Florestas Tropicais
<b>IOV</b>	Indicador Objetivamente Verificável
<b>MEDA</b>	Países do Mediterrâneo
<b>ONG</b>	Linha orçamental temática de Cofinanciamento com Organizações Não Governamentais (ONG)
<b>OE</b>	Objetivo Específico
<b>OECD</b>	Organização para a Cooperação Econômica e o Desenvolvimento
<b>OG</b>	Objetivo Geral
<b>PIB</b>	Produto Interior Bruto
<b>PIN</b>	Programa Indicativo Nacional
<b>QL</b>	Quadro Lógico
<b>ROM</b>	Results Oriented Monitoring: Monitoramento Orientado a Resultados
<b>SMI</b>	Sistema de Monitoramento Interno
<b>SPSP</b>	Sector Policy Support Programme
<b>TACIS</b>	Technical Assistance to the Community of Independent Status: Assistência Técnica à Comunidade de Estados Independentes
<b>UE</b>	União Européia

## PARTE I

### 1. Objetivos do relatório

O presente relatório apresenta uma visão geral dos resultados da missão de monitoramento externo de Maio de 2011 dos projetos financiados pela União Europeia (UE) no Brasil. Os objetivos deste relatório são:

- Apresentar as conclusões gerais dos resultados da missão de monitoramento externo de 2011.
- Identificar os pontos fortes e fracos do desempenho dos projetos monitorados com vistas a estimular temas de reflexão para melhorar a gestão dos projetos em curso e a preparação de futuros projetos e programas no Brasil.
- Identificar lições aprendidas e elaborar recomendações específicas para melhorar o valor agregado da cooperação europeia no Brasil.

Pretende-se, portanto, contribuir com informações específicas para a gestão dos projetos e programas financiados pela UE. O relatório foi preparado pelo Chefe da Missão de monitoramento de 2011, com base nos relatórios de monitoramento preparados pelos monitores, assim como nos questionários elaborados pelos monitores para responder às questões de interesse da Delegação. O relatório foi elaborado 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 TACIS a partir de 1993. Em 1999, o Conselho da União Europeia recomendou reforçar o monitoramento, a avaliação e a transparência da cooperação em geral. Em 2000, a CE 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. Os contratos regionais foram renovados após concursos públicos em 2005, 2008 e 2010. Neste último ano foram assinados os contratos dos 6 lotes (cinco regionais e um para os projetos geridos centralmente desde Bruxelas) em que foi dividido o ROM.

O monitoramento consiste na colheita, 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 Resultados” porque complementa a visão do monitoramento interno que deve ser implementado pelas unidades de gestão. O ROM fornece um olhar externo concentrado no estado de alcance dos resultados, objetivo específico e objetivo geral no quadro lógico e oferece conselhos independentes que resultam úteis a três

**O Monitoramento oferece um olhar externo sobre o desempenho dos projetos orientado na obtenção de resultados.**

**O presente relatório resume os resultados globais de 2011 e propõe recomendações com vistas a melhorar o valor agregado da cooperação com o Brasil**

níveis: nível micro do projeto, nível macro de desempenho dos orçamentos e programa de desenvolvimento da CE, e nível correspondente à fase de programação<sup>1</sup>.

As missões de Monitoramento externo complementam, sem substituir, os outros instrumentos de gestão que são o monitoramento interno, as avaliações intermédias 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.

A partir de 2007 a metodologia do ROM foi enriquecida com a inclusão do ROM “ex-post” para projetos com execução já finalizada, e com uma metodologia de ROM adaptada aos programas setoriais SPSP (Sector Policy Support Programmes).

---

<sup>1</sup> ROM Coordination Europeaid/B1. July 2009. ROM Handbook

## PARTE II

### 3. Contexto da cooperação da UE no Brasil

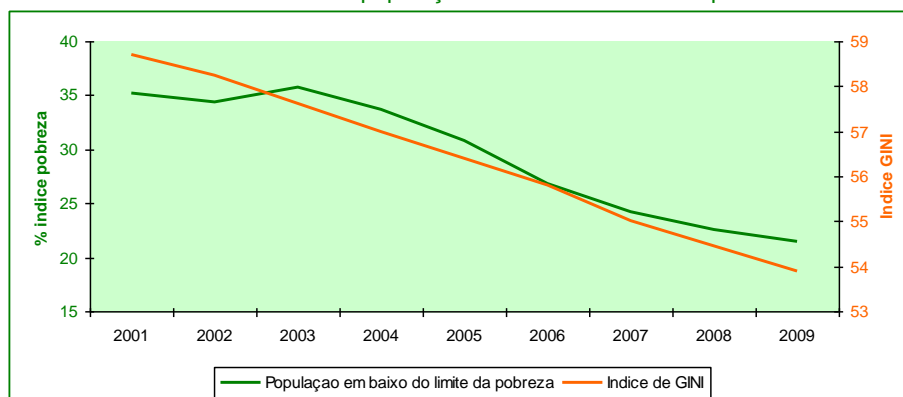
#### 3.1. Contexto socioeconômico

O Brasil é a maior economia da América Latina, a décima mundial e o quinto país mais populoso do mundo com quase 194 milhões de habitantes em 2009. A maioria dos indicadores macro-econômicos do país tem sido alentadores na última década: no período 2000 até 2009, o PIB do Brasil cresceu uma média de 3,2% anual, similar ao crescimento médio no mesmo período na América Latina. Apesar do grande crescimento econômico recente, o desenvolvimento do Brasil tem sido dificultado por uma inflação elevada (média de 6,8% anual no período 2000-2009) e um endividamento excessivo. As reformas dos anos 90 e as políticas macroeconômicas e sociais atualmente em vigor resultaram num longo período de estabilidade. O Brasil resistiu à crise financeira global com impactos relativamente pequenos<sup>2</sup>, foi um dos últimos a entrar em recessão em 2008 e dos primeiros a retomar crescimento em 2009. Pela primeira vez em uma geração, os brasileiros estão beneficiando de um crescimento econômico estável, baixa inflação e melhorias no bem estar social. O Ministério da Fazenda prevê um crescimento anual de 5,1% de média entre 2011 e 2014.

O elemento mais interessante da evolução sócio-econômica recente é que o Brasil mostra indícios de começar a reduzir os níveis extremos de desigualdade e pobreza que sempre caracterizaram o país. A população em baixo do nível nacional da pobreza diminuiu de 35,2% em 2001 a 21,4% em 2009 e a desigualdade também decresceu neste período, passando o índice Gini de distribuição da renda familiar de 58 em 2001 a 54 em 2009<sup>3</sup>.

*Na última década, os índices de pobreza e de desigualdade têm diminuído e a classe média tem significativamente aumentado, mas o Brasil ainda é um dos países mais desiguais do mundo*

**Gráfico 1.** Índice de Gini e população em baixo do limite da pobreza



Fonte: PNUD, Banco Mundial

Entre 2001 e 2008, o número total de brasileiros em classe média C<sup>4</sup> e alta AB<sup>5</sup> passou de 46,3% a 49,6%. Os gastos da nova classe média C cresceram 6,8 vezes entre 2002 e 2010, quase igualaram as despesas das classes A e B, e foi um dos trunfos que ajudaram a economia brasileira a enfrentar a crise de 2009. Contudo, ainda os 20% dos brasileiros com

<sup>2</sup> A queda do PIB em 2009 esteve entre as menores dos países do G-20, segundo "The Economist".

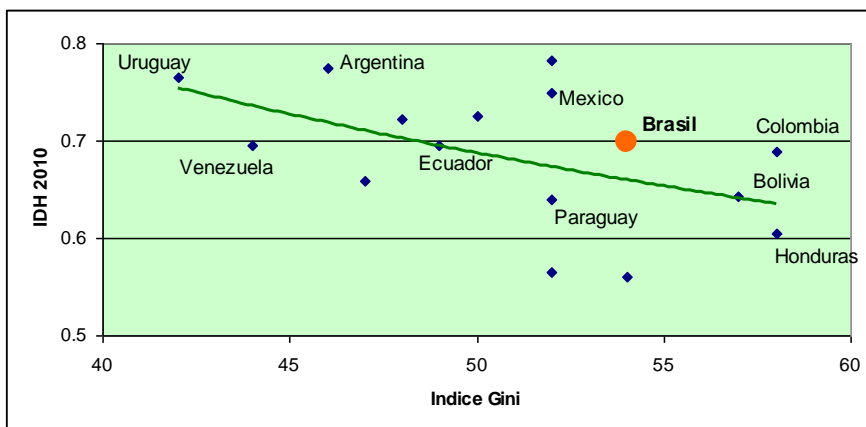
<sup>3</sup> O índice de Gini mede a desigualdade, sendo 100 a maior desigualdade e 0 a maior igualdade.

<sup>4</sup> Renda mensal superior a R\$ 1.115, isto é €490.

<sup>5</sup> Renda mensal superior a R\$ 4.800, isto é €2.100.

rendas maiores detêm 58% da riqueza do país, enquanto que o 20% com rendas menores só abrangem um 3,3%. Em 2008 10,42% da população brasileira está nas classes AB que concentram 44% da renda nacional, 49,2% está na classe C que detém 46% da renda, 24,3% fica na classe D e o 16% restante na classe E.

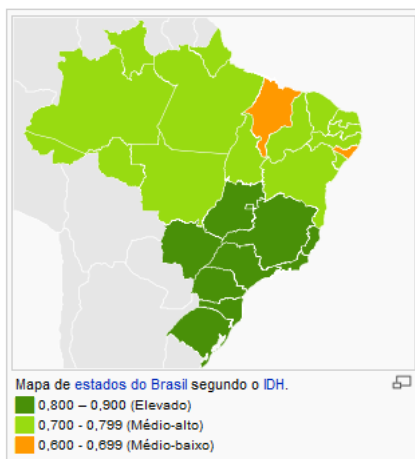
**Gráfico 2. Relação entre o IDH e o índice de Gini na América Latina (2010)**



Fonte: PNUD, Banco Mundial

O Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) do Brasil atingiu 0,699 em 2010, ficando em 73º lugar dentro do grupo de países com desenvolvimento humano alto. Porém, o Brasil fica ainda com um índice justo em baixo da média da América Latina e situa-se entre os países mais desiguais da região, com índices só superados pela Bolívia, Colômbia e Honduras. Como indica o Gráfico 2, o Brasil figura entre os países mais desiguais da região (maior índice de Gini), apresentando os países que têm IDH similar desigualdades menores.

*Embora com um IDH alto de 0,699 em 2010, o Brasil fica ainda em baixo da média regional e apresenta maiores desigualdades que a média regional; existem grandes variações geográficas do IDH dentro do país*



Segundo os dados do PNUD de 2005, existe uma marcada diferença territorial: enquanto que todos os Estados no Sul e Sudeste ficam acima da média do IDH do país e os Estados do Centro-Oeste estão na média (a exceção do Distrito Federal, que por suas peculiaridades possui o maior IDH do país), os Estados do Norte e Nordeste estão todos em baixo desta média. As maiores quedas no índice de Gini ocorreram nas regiões Sudeste, Sul e Norte.

**Mapa 1. Mapa Estadual do IDH (2005)**

Fonte: PNUD

Com uma evolução econômica e social que colocou o país numa posição de destaque internacional, o Brasil está desempenhando um papel mais visível na região e na comunidade internacional. Porém, a infra-estrutura insuficientemente desenvolvida, uma burocracia federal e estadual muito cara, e a fraqueza estrutural das finanças públicas freiam o desenvolvimento econômico. Acima da pobreza e desigualdade, o Brasil tem deficiências ambientais. Os recursos naturais do Brasil são usados de forma não sustentável, especialmente nas áreas de expansão agrícola que ameaçam grandes partes da floresta amazônica. Enquanto que a terra

agrícola passou de 30,9% do total do país em 2000 a 31,27% em 2008, a superfície florestal do país diminuiu no mesmo período de 64,5% em 2000 a 61,4% em 2010. O Banco Mundial definiu o maior desafio do Brasil como combinar um modelo de crescimento mais equitativo, um desenvolvimento mais sustentável mediante o fornecimento de serviços locais e a gestão dos recursos naturais para melhorar a qualidade de vida, e uma economia mais competitiva mediante o estímulo ao crescimento sustentável”.

### 3.2. Contexto político

Após mais de 20 anos de governo militar, em 1988 uma nova Constituição foi ratificada. O Presidente executa as suas políticas aprovadas pela Câmara de Deputados e do Senado. Mesmo se o Presidente pode realizar decretos temporais para acelerar a legislação, a Constituição outorga amplo poder ao Congresso dos Deputados que pode frustrar o poder do executivo. Atualmente há 22 partidos políticos representados no Congresso.

O Governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002) do Partido da Social Democracia Brasileira (PSDB) terminou com a hiperinflação e avançou com reformas para liberalizar a economia, mas os indicadores de dívida pública deterioraram-se. O Governo do presidente Luiz Inácio Lula da Silva (2003-2010) do Partido dos Trabalhadores (PT) tem tido sucesso em consolidar a estabilidade macroeconômica e ligá-la ao crescimento de incentivos para a inclusão social. Até a data é o presidente mais popular que o Brasil tem tido na sua história. Dilma Rousseff (PT), sucessora do Lula, ganhou as eleições presidenciais de Outubro de 2011 e é a primeira presidenta mulher do Brasil. A política do Governo da continuidade às políticas e programas do segundo Governo Lula, nomeadamente no que diz respeito ao crescimento econômico sustentável, o incremento da inclusão social e a promoção e expansão da cidadania e fortalecimento da democracia. Nos primeiros três meses no poder, o Governo de Dilma Rousseff recebeu uma aprovação de 47%, o que iguala a marca do Governo de Lula no mesmo período inicial.

### 3.3. A estratégia de cooperação da UE com Brasil

Em Maio de 2007, a UE recomendou o estabelecimento de uma parceria estratégica para aprofundar os seus laços com o Brasil. A primeira cimeira UE-Brasil teve lugar em Lisboa, em Julho de 2007. Os temas centrais da nova parceria incluem um multilateralismo efetivo, as alterações climáticas, a energia sustentável, a luta contra a pobreza, o processo de integração do Mercosul e a estabilidade e prosperidade da América Latina. Na II Reunião de Cúpula Brasil-UE (Dezembro 2008), os Presidentes debateram temas globais, situações regionais, o fortalecimento das relações mutuas, e saudaram a conclusão do Plano de Ação Conjunto que constituirá a moldura para ações concretas em sua Parceria Estratégica nos próximos três anos. Em Maio 2009, a UE e o Brasil lançaram o diálogo político em educação e cultura.

Esta nova relação coloca o Brasil, a região do Mercosul e a América do Sul entre as principais prioridades do mapa político da UE.

A cooperação bilateral entre o Brasil e a UE foi regida até 2002 por um Acordo Quádruplo assinado em 1992 e ratificado pelo Congresso brasileiro em maio de 1995. A partir de 2002 a

**Com o lançamento em 2007 da parceria estratégica entre o Brasil e a UE, o Brasil está entre as principais prioridades do mapa político da UE.**

formulação de projetos e programas bilaterais foi enquadrada nos Programas Indicativos Nacionais (PIN), o primeiro para o período 2002-2006, o segundo para 2007-2013. Os projetos e programas bilaterais formam parte da denominada Cooperação Financeira e Técnica e/ou da Cooperação Econômica (CFT/CE). O Memorando de Entendimento para 2002-2006 manteve algumas das prioridades das orientações estratégicas anteriores:

- Reforma econômica (30M€), para um crescimento econômico sustentável e equitativo, com apoio ao Governo e empresas em duas áreas: 1) Reformas estruturais; 2) Inserção do Brasil na economia global e adaptação ao mercado liberalizado e competitivo.
- Apoio à prioridade de desenvolvimento social (15M€) do Governo, principalmente no Norte e Nordeste, áreas rurais e periferias das cidades, para combater a pobreza e a exclusão social.
- Apoio ao meio ambiente (6M€) em conservação, proteção e desenvolvimento sustentável, através do Governo e sociedade civil, especialmente na Amazônia e no âmbito do PPG7.

A estratégia prevê ações no âmbito federal, estadual e municipal. 13M€ já foram comprometidos em 2000-2001 em apoio a reformas administrativas e de taxas, e direitos humanos.

A nova estratégia 2007-2013 (61M€) pretende tomar em conta as experiências e as necessidades cambiantes da cooperação. Em particular reconhecem o caráter de país emergente do Brasil e o impacto pouco significativo que tiveram algumas intervenções, limitadas ao âmbito de projetos pontuais. A estratégia pretende concentrar os recursos e ser coerente e complementar com as estratégias regionais da UE (MERCOSUR e América Latina). A estratégia prioriza:

- O fortalecimento das relações bilaterais (70% do orçamento indicativo, ou seja, 42,7 M€), em relação a: 1) Inclusão social e desafios de desenvolvimento (no âmbito dos diálogos setoriais EC-Brasil); 2) Intercâmbios acadêmicos (bolsas estudos, apoio a universidades e intercâmbio de professores); 3) Estabelecimento de um Instituto de Estudos Europeus.
- A promoção da dimensão meio ambiental do desenvolvimento sustentável (30% do orçamento indicativo, ou seja, 18,3 M€).

No primeiro eixo, a abordagem será nos diálogos e intercâmbios nos temas sociais, de governança, associações de negócios e sociedade civil. A UE assinou em abril de 2008, um memorando de entendimento com o Ministro brasileiro do Desenvolvimento Social e Combate à Fome para o intercâmbio de conhecimentos sobre legislação, políticas e programas, com o objetivo de reforçar a coesão social. A cooperação com a sociedade civil e em matéria de meio ambiente e florestas tropicais segue a programação dos editais centralizados das linhas principais de financiamento: meio ambiente (ENV), atores da sociedade civil (ONG), direitos humanos (DDH) e saúde.

Os projetos monitorados em 2011 já refletem a reorganização dos instrumentos de cooperação e pertencem as tanto as linhas orçamentárias antigas (ONG-PVD e ENV) como as novas (DCI-NSAPVD, DCI-ENV).

**Três prioridades no CSP 2002-2006:**

- 1) **Reforma econômica,**
- 2) **Desenvolvimento social**
- 3) **Meio ambiente**

**Dois eixos no CSP 2007-2013:**

- 1) **Diálogos bilaterais**
- 2) **Meio ambiente**

## PARTE III

### 4. O monitoramento externo no Brasil em 2011

#### 4.1. Antecedentes (2002-2011)

Embora no início houvesse monitoramento de alguns projetos na fase piloto do ROM, as missões de monitoramento externo começaram em 2002. Como indicado na seguinte tabela, o número de projetos monitorados aumentou consideravelmente a partir de 2005 (em 2004 não houve missão de monitoramento por falta de recursos no orçamento).

**Tabela 1.** Evolução da cobertura das missões de monitoramento externo no Brasil

Ano	2002	2003	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Projetos monitorados</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>14</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>22</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>20</b>
CFT/CE	3	2	4	4	6	2	4	3	3
ONG	4	6	5	9	9	9	10	13	12
ENV	4	2	4	10	7	11	5	3	3
Outras linhas	1	1	1	0	1	0	0	0	2
<b>Montante total em M€</b>	<b>28,36</b>	<b>24,47</b>	<b>53,66</b>	<b>72,4</b>	<b>75,2</b>	<b>82,5</b>	<b>65,2</b>	<b>53,6</b>	<b>43,3</b>

#### 4.2. Projetos monitorados em 2011

Como listado na Tabela 2, 20 projetos têm sido monitorados em 2011:

**Tabela 2.** Projetos monitorados em 2011

Tipo	Linha	Código	Título projeto
<b>Bilateral</b>	DCI-ALA	020-247	Instituto de Estudos Europeus
	ALA	018-600	Reforço da capacidade institucional das prefeituras para reduzir a pobreza
		018-598	Gestão de florestas, apoio à produção sustentável e a sociedade civil na Amazônia
<b>Meio ambiente</b>	DCI-ENV	152-459	Promovendo a inclusão socioambiental das populações em zonas de ocupação da Amazônia brasileira por meio da gestão territorial e adoção de práticas de manejo sustentável dos recursos florestais
		ENV	114-622
			076-557
<b>ONG</b>	DCI-NSAPVD	201-790	Acesso equitável a serviços básicos integrados para o desenvolvimento e sobrevivência de crianças menores de cinco, como estratégia de redução da pobreza no Brasil e em Peru
		201-790	Fortalecida a gestão integrada da bacia hidrográfica do rio Apa para o desenvolvimento sustentável da população
		208-221	Governança de recursos florestais por pequenos produtores rurais da Amazônia

**20 projetos por um valor de 43,38 M€ foram monitorados em 2011:**

**3 bilaterais, 3 de meio ambiente e 14**

**ONG (dos quais dois da linha direitos humanos).**

**Dos 20 projetos, 2 foram monitoramentos ex-post.**

Tipo	Linha	Código	Título projeto
		208-226	Fruta típica em cadeia e valorização das capacidades cooperativistas locais
		208-031	Inclusão social e desenvolvimento sustentável do Sertão de São Francisco
		208-177	Rede cidadã: promoção da melhoria da qualidade de vida de crianças, adolescentes, jovens e mulheres pobres da região de Recife
		207-933	Rede Catabahia – Rede de cooperativas de catadores de materiais recicláveis do Estado da Bahia
		169-244	Construindo uma sociedade inclusiva no semi-árido baiano
		168-852	Formação de jovens em empreendedorismo e gestão de negócio e financiamento de empreendimentos
		169-843	Desenvolvimento integrado na política urbana nacional: um direito dos municípios periurbanos da Amazônia Oriental e do Nordeste
	ONG-PVD	134-070	Redução da pobreza urbana: acesso a políticas públicas e a habitação na cidade de São Paulo moradores de favelas e bairros pobres
		094-651	Melhora das condições de vida de agricultores do Sertão de São Francisco através de um modelo de desenvolvimento sustentável (*)
	EIDHR	204-418	Redução da violência às crianças em instituições de cuidado e justiça selecionadas em Pernambuco
		223-394	Promoção e defesa dos direitos das crianças em instituições de cuidado e justiça no Estado de Pará

Segundo as linhas orçamentais, os projetos podem-se dividir em três grupos: bilaterais (ALA e DCI-ALA), meio ambiente (ENV e DCI-ENV) e ONG (ONG-PVD, DCI-NSAPVD e EIDHR). Dos 20 projetos monitorados, 18 estão em execução e 2 são ex-post, marcados (\*) após o seu título. 10 projetos (sombreados na coluna “código”) já foram monitorados anteriormente. O montante financeiro total dos 18 projetos monitorados em curso é de 36,45 M€, dos quais 44,53% corresponde à linha de cooperação bilateral, 16,43% à linha Meio Ambiente, 35% às linhas ONG-PVD e DCI-NSAPVD e 4% à linha direitos humanos. Atualmente há em execução no Brasil 52 projetos por um volume de 103,16 M€. Os 18 projetos em curso monitorados representam aproximadamente um terço do total de projetos em execução e um terço do montante total financeiro. Dos projetos atualmente em curso geridos pela Delegação, só 8 são elegíveis para o monitoramento, segundo os critérios estabelecidos na metodologia.

**Tabela 3.** Representatividade dos projetos monitorados

Linha	Número de Projetos em execução			Montante projetos (M€) em execução		
	Total	Monitorados	%	Total	Monitorados	%
ALA/DCI-ALA	8	3	37,5%	69,09	16,23	23,49%
ENV/DCI-ENV	5	2 (+1)	40%	9,68	5,99	61,92%
ONG-PVD / DCI-NSAPVD	24	11 (+1)	45,8%	19,74	12,76	64,64%

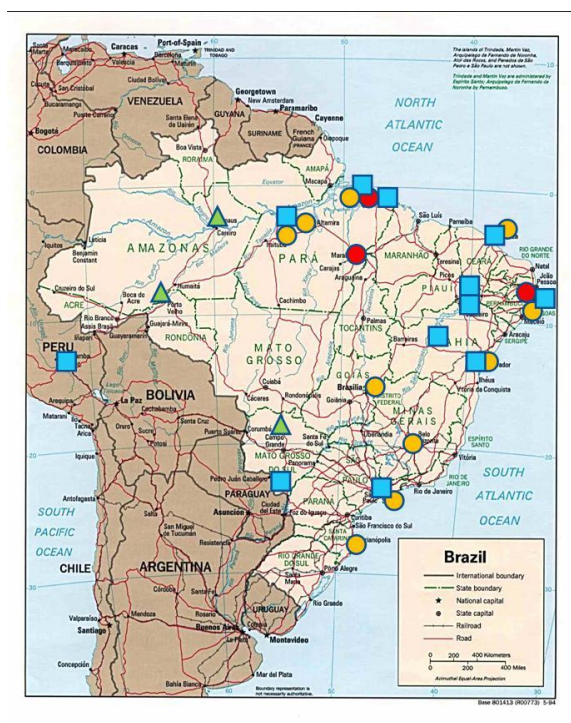
Linha	Número de Projetos em execução			Montante projetos (M€) em execução		
EIDHR	11	2	18,1%	2,77	1,46	52,69%
DCI-HUM	4	0	0%	1,85	0	0%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>18 (+2)</b>	<b>34,6%</b>	<b>103,16</b>	<b>36,45</b>	<b>35,34%</b>
Elegíveis ROM	8	18 (+2)	225%	46,65	36,45	78,15%

Dos três projetos de cooperação bilateral em curso monitorados, um corresponde ao novo instrumento DCI-ALA. Dos dois projetos ALA, um corresponde ao setor de meio ambiente. Igualmente dos três projetos de Meio Ambiente monitorados, um corresponde ao novo instrumento DCI-ENV. Dos 11 projetos em curso da linha cofinanciamento, 10 correspondem ao novo instrumento DCI-NSAPVD. Só os projetos da linha DCI-HUM não foram monitorados, por não ser elegíveis.

**Os 10 projetos remonitorados** correspondem a 8 projetos em curso (2 ALA, 1 ENV, 1 DCI-ENV, 1 ONG-PVD e 3 DCI-NSAPVD) e 2 ex-post (1 ENV, 1 ONG-PVD). O total dos projetos remonitorados atinge um volume financeiro de 29,67 M€ (73,88% do qual corresponde aos projetos em curso, que representam 60% do total do volume financeiro dos projetos em curso monitorados).

*Os 18 projetos em curso monitorados representam um terço do total de projetos em implementação e do volume financeiro em execução. Os 8 projetos em curso remonitorados representam 60% do volume financeiro do total de projetos em curso monitorados.*

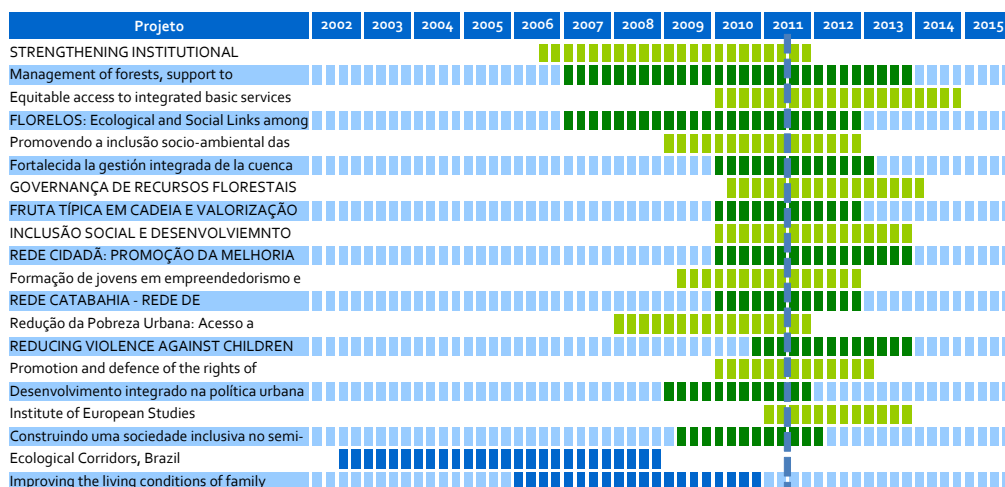
**Mapa 2. Localização geográfica dos projetos monitorados em 2011**



Os projetos monitorados, espalhados por o país todo, concentram-se principalmente no Nordeste e Norte, tendo também projetos bilaterais de abrangência nacional. No tempo da missão de monitoramento, 4 dos 18 projetos monitorados em curso estavam na fase inicial de implementação, com pouco mais de um terço do seu tempo de implementação; 7 estavam no meio termo da sua implementação e 7 estavam na fase final de execução, a menos de um terço do tempo total de execução para a sua finalização. O gráfico a seguir mostra o calendário de execução dos projetos<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> Para os projetos de cooperação bilateral (CE/CFT) o tempo de execução mostrado no gráfico inclui, após o período de operacionalidade, o período de encerramento dos projetos

Gráfico 3. Calendário temporal dos projetos monitorados em 2011



Dos 18 projetos em curso monitorados: -  
- 4 estão na fase inicial de execução  
- 7 estão na fase intermédia  
- 7 na fase final.

Relativamente às estratégias:  
- 3 correspondem ao CSP 2002-2006  
- 2 ao CSP 2007-2018  
- 13 projetos de ONGs estão no período 2007-2013.

### 4.3. Relação dos projetos com a estratégia da UE

A maior parte dos projetos monitorados correspondem ao período do documento de estratégia país (CSP) 2007-2013, embora dois projetos bilaterais e um de ENV dizem respeito ao período 2002-2006. Segundo os códigos CAD, os 36,45 M€ dos 18 projetos em curso monitorados podem-se classificar como segue:

- 34% corresponde a 8 projetos do sector “150-Government and civil society”
- 32,6% corresponde a 3 projetos de Meio Ambiente (sectores “312-Forestry” e “410-General environmental protection”)
- 18,8% em 2 projetos do sector “110-Education”
- 14,6% corresponde a 5 projetos de diversos sectores: 3 de “430-Other multisector”, 1 de “311-Agriculture” e outro de “140-Water supply and sanitation”.

Os projetos bilaterais e os de Meio Ambiente representam um 60,9% do montante financeiro total dos projetos em curso monitorados e se inserem claramente seja no CSP 2002-2006 como no CSP 2007-2013. Os projetos ONG apresentam em geral uma abrangência maior que os sectores especificados no CSP 2007-2013 e, portanto não sempre é fácil encontrar a sua relação com os dois eixos da estratégia atual.

Tabela 4. Relação dos projetos em curso (bilaterais e de Meio Ambiente) monitorados com os eixos do CSP

Eixos CSP	Número projetos	Monto (M€)	Código CAD
<b>CSP 2002-2006</b>	<b>3</b>	<b>16,68</b>	
<b>Reforma econômica</b>	<b>0</b>	0	-
<b>Desenvolvimento social</b>	<b>1</b>	7,3	15110 Public sector policy and administrative management
<b>Meio Ambiente</b>	<b>2</b>	9,38	41010 Environmental policy and administrative management

Eixos CSP	Número projetos	Monto (M€)	Código CAD
			41030 Bio-diversity
<b>CSP 2007-2013</b>	<b>2</b>	<b>5,54</b>	
<b>Reforço relações bilaterais</b>	<b>1</b>	3,05	11420 Higher education
<b>Meio Ambiente</b>	<b>1</b>	2,49	31210 Forestry policy and administrative management

#### 4.4. Equipe de monitoramento

A equipe de monitoramento foi composta pelas seguintes 10 pessoas:

- Iosu Arizkorreta, Especialista Sênior e Chefe de Missão
- Nathalie Frère, Especialista Sênior Recursos Naturais
- José María Alvarez, Especialista Sênior
- Simone Arzeni, Especialista Sênior Meio Ambiente
- Ângela Tonini, Especialista Sênior Regional Desenvolvimento Social
- Manuel Acevedo, Especialista Sênior
- Grazia Faieta, Especialista Sênior Desenvolvimento Social
- Paulo Lamim, Especialista Médio Desenvolvimento Social e Rural
- João Passos, Especialista Médio Desenvolvimento Social e Rural
- Angela García-Monge, Especialista Júnior

*A equipe de monitoramento esteve formada por 10 especialistas que desenvolveram o seu trabalho do 2 ao 16 de Maio de 2011*

#### 4.5. Organização da missão

A missão decorreu do 2 ao 16 de Maio de 2011. O briefing geral com a Delegação da UE teve lugar às 11h00 do dia 2; antes desta hora os monitores tiveram encontros individuais com os Gestores de Projetos dos projetos correspondentes. Os monitores puderam monitorar todos os projetos previstos, encontrar os principais parceiros de cada projeto e se deslocar aos lugares de implementação das atividades. O debriefing, como acordado no briefing, teve lugar no dia 16 às 11h00. Tanto durante a preparação como na implementação da missão, a Delegação da UE no Brasil forneceu um apoio eficiente e cordial à equipe.

## PARTE IV

# 5. Resultados gerais da missão

## 5.1. Valorações gerais

O ROM analisa a qualidade dos projetos no momento em que são visitados em base aos seguintes cinco critérios:

- **Pertinência e Qualidade do Desenho (QD):** a adequação dos objetivos do projeto relativamente aos problemas reais, às necessidades e prioridades dos grupos alvo e a qualidade do desenho através do qual têm que ser atingidos os objetivos.
- **Eficiência (EA):** a obtenção de resultados (no sentido de produtos<sup>7</sup>) a partir dos meios, insumos e atividades desenvolvidas pelo projeto.
- **Eficácia (EE):** a contribuição dos resultados do projeto (no sentido de efeitos diretos) ao alcance do Objetivo Específico (OE).
- **Impacto (IM):** relativamente à implementação atual, a contribuição provável do projeto ao alcance do Objetivo Geral (OG).
- **Sustentabilidade (SS):** a probabilidade de continuidade dos benefícios criados pelo projeto, uma vez que a ajuda externa tenha terminado.

Cada um destes critérios tem sub-critérios aos quais é atribuída uma valoração qualitativa: **a** = excelente (4,00 pontos); **b** = satisfatória (3, pontos); **c** = com problemas (2,00); **d** = com deficiências (1,00 ponto), nas Background Conclusion Sheets (BCS) em anexo aos Relatórios de Monitoramento.

Os resultados gerais das 100 valorações dos 20 projetos monitorados são:

- A grande maioria das valorações (75%) é satisfatória, ou seja, valorada como “a” ou “b”.
- 24% das valorações são qualificadas com problemas, ou seja, “c”. Isto acontece principalmente nos critérios de Pertinência e Qualidade do Desenho, Eficiência e Eficácia, e nos projetos bilaterais e de Meio Ambiente que concentram 68% das valorações com problemas.
- Há 5 valorações excelentes (“a”), todas elas em projetos de ONG, e só uma com deficiências (“d”), num projeto bilateral.

Dos 18 projetos em curso monitorados, 12 correspondem ao novo instrumento “Development Cooperation Instrument” DCI (10 ao DCI-NSAPVD, 1 ao DCI-ALA e 1 ao DCI-ENV), 2 à linha de direitos humanos (EIDHR), 2 à linha ALA, um à ENV e outro à ONG-PVD. Como indicado anteriormente, para o presente análise os projetos podem-se classificar em três grandes grupos: bilaterais, meio ambiente e ONG, segundo as linhas orçamentais as quais pertencem.

As valorações dos 20 projetos monitorados se detalham na tabela 5.

**88% das valorações dos projetos de ONG são satisfatórias, mas isto acontece só em 43% das valorações dos projetos bilaterais e de Meio Ambiente. Os problemas encontram-se nos critérios de Pertinência e Qualidade do Desenho, Eficiência e Eficácia.**

<sup>7</sup> Produtos no sentido de bens e/ou serviços produzidos/entregues pela intervenção.

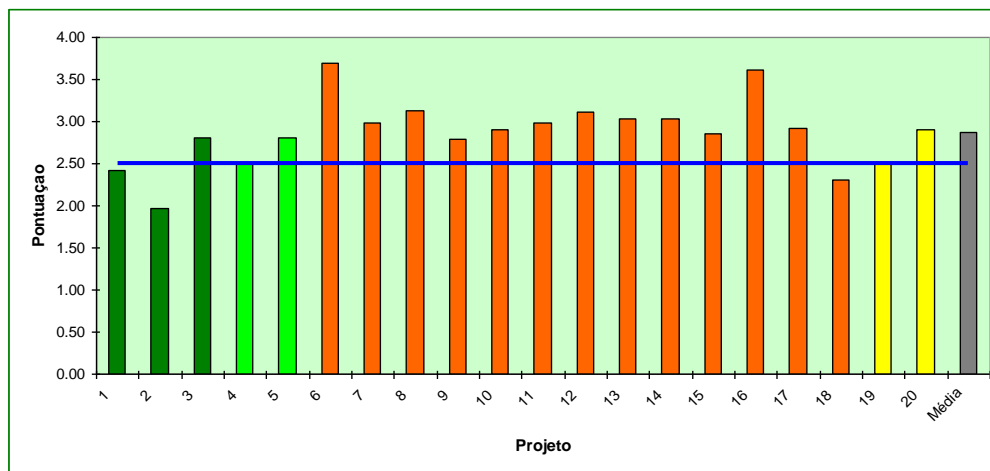
**Tabela 5.** Valorações dos critérios de qualidade dos projetos monitorados e categorias correspondentes

	Título projeto	Valorações <sup>8</sup>					Cat.
		QD	EE	EA	IM	SS	
Bilaterais (ALA / DCI-ALA)	1. Instituto de Estudos Europeus	c	c	c	b	b	III
	2. Reforço da capacidade institucional das prefeituras para reduzir a pobreza	c	d	c	c	c	IV
	3. Gestão de florestas, apoio à produção sustentável e a sociedade civil na Amazônia	c	c	b	b	b	IIc
Meio Ambiente (ENN/DCI-ENN)	4. Promovendo a inclusão socio-ambiental das populações em zonas de ocupação da Amazônia brasileira por meio da gestão territorial e adoção de práticas de manejo sustentável dos recursos florestais	c	c	c	b	b	III
	5. Florelas: conexões ecológica e social nas florestas brasileiras	b	c	b	b	b	IIb
	6. Acesso equitativo a serviços básicos integrados para o desenvolvimento e sobrevivência de crianças menores de cinco, como estratégia de redução da pobreza no Brasil e em Peru	a	a	a	b	b	I
ONG (ONG-PVD / DCI-NSAPVD / EIDHR)	7. Fortalecida a gestão integrada da bacia hidrográfica do rio Apa para o desenvolvimento sustentável da população	b	c	c	b	b	IIc
	8. Governança de recursos florestais por pequenos produtores rurais da Amazônia	b	b	b	b	b	IIa
	9. Fruta típica em cadeia e valorização das capacidades cooperativistas locais	b	c	b	b	b	IIb
	10. Inclusão social e desenvolvimento sustentável do Sertão de São Francisco	b	b	b	b	b	IIa
	11. Rede cidadã: promoção da melhoria da qualidade de vida de crianças, adolescentes, jovens e mulheres pobres da região de Recife	b	b	b	b	b	IIa
	12. Rede Catabahia – Rede de cooperativas de catadores de materiais recicláveis do Estado da Bahia	b	b	b	b	b	IIa
	13. Construindo uma sociedade inclusiva no semi-árido baiano	b	b	b	b	b	IIa
	14. Formação de jovens em empreendedorismo e gestão de negócio e financiamento de empreendimentos	b	b	b	b	c	IIb
	15. Desenvolvimento integrado na política urbana nacional: um direito dos municípios periurbanos da Amazônia Oriental e do Nordeste	b	b	b	b	b	IIa
	16. Redução da pobreza urbana: acesso a políticas públicas e a habitação na cidade de São Paulo moradores de favelas e bairros pobres	b	b	a	a	b	IIa
EX-POST	17. Redução da violência às crianças em instituições de cuidado e justiça selecionadas em Pernambuco	b	b	b	b	b	IIa
	18. Promoção e defesa dos direitos das crianças em instituições de cuidado e justiça no Estado de Pará	c	c	c	c	b	III
	19. Corredores Ecológicos	c	c	c	b	b	III
	20. Melhora das condições de vida de agricultores do Sertão de São Francisco através de um modelo de desenvolvimento sustentável	b	b	b	b	b	IIa

<sup>8</sup> QD: Pertinência e Qualidade do Desenho; EE: Eficiência; EA: Eficácia; IM: Impacto; SS: Sustentabilidade

80% dos projetos têm uma pontuação geral (média dos critérios da BCS) acima do limite teórico de 2,50 o que indica um desempenho satisfatório, como mostrado no Gráfico 4. Todos os projetos ONG (em laranja) menos um de direitos humanos, os dois ex-post (em amarelo) e um dos dois de Meio Ambiente (em verde claro) ficam acima do limite teórico de 2,50; dois dos três bilaterais (em verde escuro) ficam em baixo deste limite. A amostra de projetos monitorados atinge uma pontuação média de 2,86, ficando 11 projetos (10 ONG e um ex-post) acima desta média.

Gráfico 4. Valorações gerais por projeto



80% dos projetos têm uma pontuação geral positiva. Quase 78% dos projetos monitorados em curso estão classificados com bom (Categoria II) e/ou muito bom desempenho (Categoria I), e representam 63% do montante financeiro dos projetos em curso monitorado

Segundo a “Performance Analysis” ou “Análise de Desempenho” da Europeaid<sup>9</sup>, mais das três quartas partes dos 20 projetos monitorados têm um desempenho considerado como muito bom ou bom. Salienta-se o fato que a metade dos 20 projetos não teve nenhuma valoração com problemas, ou seja, “c” ou “d”, em nenhum dos critérios. Estes 10 projetos com ótimo desempenho pertencem ao grupo denominado de ONG. Destacam principalmente dois projetos ONG:

- O projeto regional *“Acesso equitável a serviços básicos integrados para o desenvolvimento e sobrevivência de crianças menores de cinco, como estratégia de redução da pobreza no Brasil e em Peru”* (3,72 pontos), Categoria I.
- O projeto *“Redução da pobreza urbana: acesso a políticas públicas e a habitação na cidade de São Paulo moradores de favelas e bairros pobres”* (3,61 pontos), Categoria IIa.

Do outro lado, o projeto bilateral *“Reforço da capacidade institucional das prefeituras para reduzir a pobreza”* (1,99 pontos), ficou classificado com mau desempenho, na Categoria IV. Ainda quatro projetos (um bilateral, dois de Meio Ambiente – um do qual ex-post – e um ONG de direitos humanos) foram classificados com problemas. O resumo da classificação dos projetos em curso se mostra na tabela 6 a seguir.

<sup>9</sup> Segundo esta análise os projetos são classificados atendendo às suas valorações nas seguintes categorias: **“I – Muito bom desempenho”** se o projeto tem pelo menos três “a” e nenhum “c” ou “d”; **“II – Bom desempenho”** se há máximo dois “c” e nenhum “d”; **“III – Desempenho com problemas”** se há pelo menos três “c” e nenhum “d”; **“IV – Mau desempenho, dificuldades importantes”** se há pelo menos um “d”.

Embora 77% dos projetos em curso apresente um desempenho bom ou muito bom, este grupo representa 62,7% dos 36,45 M€ de projetos em curso monitorados. Os cinco projetos com problemas ou mau desempenho atingem um valor de 20,57 M€, isto é 46,5% do montante total dos 20 projetos monitorados.

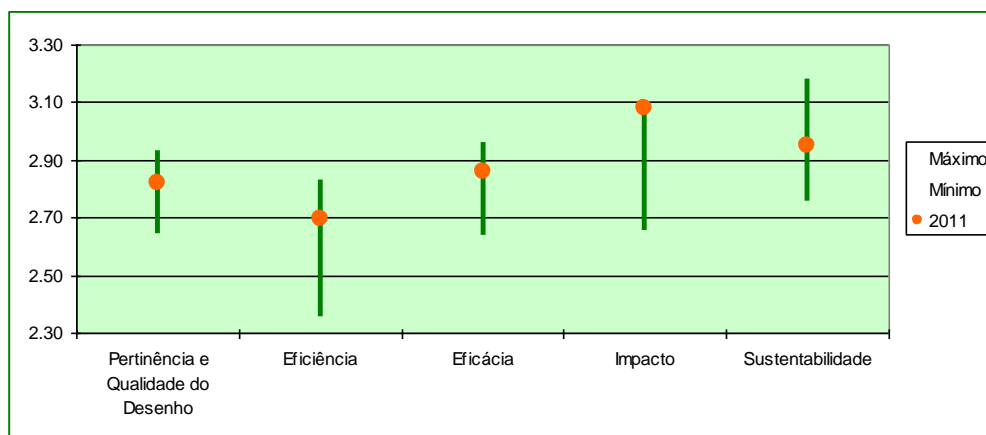
**Tabela 6.** Classificação dos projetos em curso monitorados segundo as categorias

	Categoria					
	I	Ila	Iib	Iic	III	IV
<b>No. Projetos (18)</b>	1	8	3	2	3	1
<b>Distribuição</b>	5,56%	72,22%			16,67%	5,56%
<b>M€ em curso (36,45)</b>	3,82	6,04	5,13	7,87	6,27	7,3
<b>Distribuição</b>	10,48%	52,27%			17,22%	20,02%

*As pontuações dos critérios dos projetos em curso ficam acima do limite de 2,50, com a Eficiência justo acima deste valor; o Impacto atingiu em 2011 o maior valor registrado*

A comparação entre valorações dos diferentes exercícios de monitoramento não tem valor estatístico, dado que a amostra de projeto varia cada ano. Porém, a comparação permite ver se os valores globais de cada exercício ficam dentro dos valores registrados em anos anteriores. Neste sentido, as valorações de 2011 estão dentro dos máximos e mínimos registrados nos últimos cinco anos, a exceção do Impacto que neste ano marcou um máximo. Em consonância com monitoramentos de anos anteriores, o Impacto e a Sustentabilidade são os critérios melhor valorados e a Eficiência o pior pontuado (mesmo se a diferença de outros exercícios, a Eficiência em 2011 ficou justo acima do limite de 2,50).

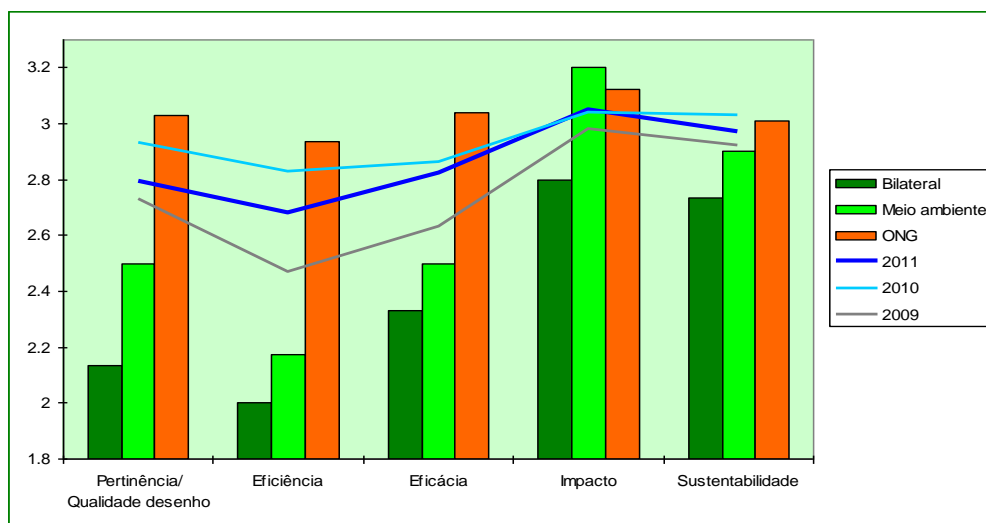
**Gráfico 5.** Variações dos valores dos critérios dos projetos em curso (Brasil, 2006-2011)



As valorações gerais de 2011 dos projetos em curso são similares às de 2010, sendo quase iguais nos critérios da Eficácia, Impacto e Sustentabilidade, e ligeiramente inferiores na Pertinência e Qualidade do Desenho e na Eficiência. Em geral, continua-se com a tendência de melhoria em relação aos anos anteriores detectada em 2010, como se vê no Gráfico 6. Os cinco critérios em 2011 apresentam valorações médias acima do limite de 2,50, com os seguintes valores por ordem de maior a menor: Impacto (3,08), Sustentabilidade (2,95), Eficácia (2,86), Pertinência e Qualidade do Desenho (2,82) e Eficiência (2,69). Porém, existem

grandes diferenças por linha orçamental. Os projetos do grupo ONG são com diferença os que apresentam um melhor desempenho, em todos os critérios, menos no Impacto onde os dois projetos de Meio Ambiente têm melhor pontuação. Destacam os valores baixos nos critérios de Pertinência e Qualidade do Desenho, de Eficiência e de Eficácia dos projetos bilaterais e da linha Meio Ambiente que não atingem o limite de 2,50.

**Gráfico 6. Resultados gerais por critério, linha orçamentária e comparativa 2009-2011**



Dos 20 projetos, 10 já foram monitorados anteriormente (8 no exercício de 2010, um em 2009 e outro em 2008), entre os quais os dois ex-post. 6 dos 10 projetos mudaram as avaliações:

- 2 projetos melhoraram as pontuações em alguns critérios (o de Meio Ambiente “*Florelos: conexões ecológica e social nas florestas brasileiras*” e o do grupo de ONG “*Redução da pobreza urbana: acesso a políticas públicas e a habitação na cidade de São Paulo moradores de favelas e bairros pobres*”).
- 4 projetos pioraram as pontuações, principalmente os projetos bilateral “*Reforço da capacidade institucional das prefeituras para reduzir a pobreza*” e o DCI-ENV “*Promovendo a inclusão socio-ambiental das populações em zonas de ocupação da Amazônia brasileira por meio da gestão territorial e adoção de práticas de manejo sustentável dos recursos florestais*” onde pioraram 4 e 3 critérios, respectivamente. Pioraram também num critério os projetos bilateral “*Gestão de florestas, apoio à produção sustentável e a sociedade civil na Amazônia*” e o de ONG “*Formação de jovens em empreendedorismo e gestão de negócio e financiamento de empreendimentos*”.

As principais mudanças tiveram lugar no critério de Pertinência e Qualidade do Desenho, que em geral piorou, e em menor medida na Eficácia, que em geral melhorou.

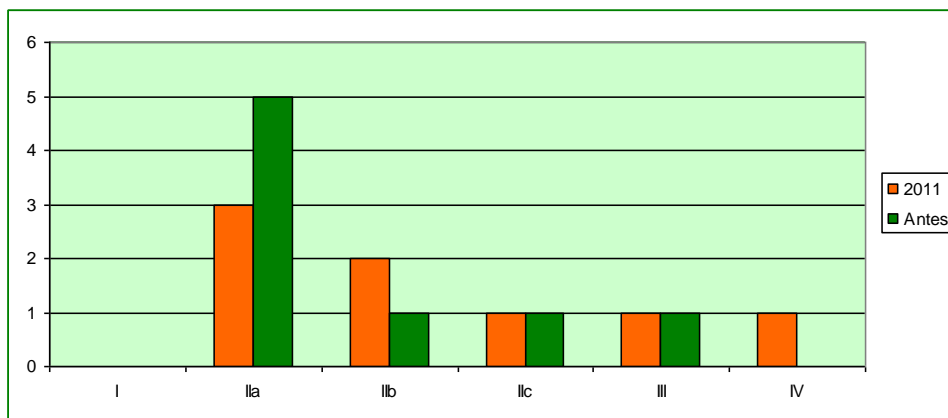
**Em relação aos 8 projetos em curso remonitorados** que representam um valor 21,92 M€, há uma ligeira piora em comparação com monitoramentos anteriores. Enquanto que em exercícios anteriores 7 projetos ficaram dentro da Categoria II (principalmente na Categoria IIa com 5 projetos), em 2011 este valor baixou para 6 (só 3 projetos na Categoria IIa) e um projeto entrou na Categoria IV. As principais descidas das avaliações por Categorias correspondem aos dois projetos bilaterais “*Reforço da capacidade institucional das prefeituras para reduzir a*

*Os projetos ONG apresentam boas avaliações enquanto que os bilaterais e, em menor medida, os de Meio Ambiente, têm baixas avaliações, sobretudo na Pertinência e Qualidade do Desenho, Eficiência e Eficácia.*

*Dos 10 projetos re-monitorados, 2 melhoraram as avaliações, principalmente na Eficácia, e 4 pioraram, sobre tudo na Pertinência e Qualidade do Desenho.*

pobreza” e “Gestão de florestas, apoio à produção sustentável e a sociedade civil na Amazônia”, e ao de Meio Ambiente “Promovendo a inclusão socio-ambiental das populações em zonas de ocupação da Amazônia brasileira por meio da gestão territorial e adoção de práticas de manejo sustentável dos recursos florestais”.

**Gráfico 7.** Evolução dos projetos remonitorados por tipo de Categoria



A continuação explica-se os resultados por critério dos 18 projetos em curso. Os 2 projetos ex-post monitorados são tratados separadamente.

## 5.2. Pertinência e Qualidade do Desenho

Dos 18 projetos em curso monitorados, 72% apresentaram uma valoração satisfatória neste critério (pontuações “a” e “b”). O projeto regional “Acesso equitável a serviços básicos integrados para o desenvolvimento e sobrevivência de crianças menores de cinco, como estratégia de redução da pobreza no Brasil e em Peru” recebeu uma valoração excelente, enquanto que 5 projetos foram avaliados com problemas (“c”): os 3 projetos bilaterais, um de Meio Ambiente e um do grupo ONG, da linha de direitos humanos.

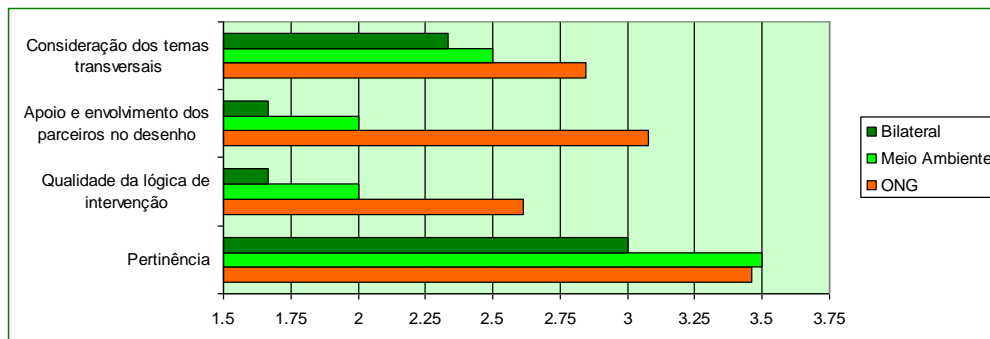
Neste critério os projetos são analisados em função de quatro sub-critérios:

- A pertinência, em termos de adequação do projeto ao contexto do país, estratégia da UE e às necessidades e prioridades dos grupos alvo.
- Validez da lógica de intervenção como definida no Quadro Lógico (QL) e qualidade desta ferramenta de gestão.
- Apoio e envolvimento das partes implicadas no desenho do projeto.
- Consideração dos aspectos transversais de meio ambiente, gênero, direitos humanos e boa governança.

A valoração geral deste critério dos projetos em curso é alta, com um valor de 2,82. Porém, há grandes diferenças entre linhas orçamentais, atingindo um máximo nos projetos do grupo de ONG (3,03), um valor médio nos projetos Meio Ambiente (2,50) e valores críticos nos três projetos bilaterais (2,13) que apresentam problemas neste critério. O Gráfico 8 ilustra os diferentes valores nos quatro-subcritérios deste critério por linha orçamental.

**A Pertinência e Qualidade do Desenho é bem valorada nos projetos de ONG, fica no limite para os de Meio Ambiente e apresenta problemas nos bilaterais.**

**Apesar da alta pertinência, os problemas principais correspondem à qualidade da lógica de intervenção e ao apoio e envolvimento dos parceiros no desenho.**

**Gráfico 8.** Valores da Pertinência e Qualidade do Desenho por linha e por sub-critérios

Todos os projetos são considerados pertinentes, ficando 7 projetos valorados com “a” neste sub-critério e 11 com “b”. Especialmente destaca a pertinência dos projetos do grupo ONG, onde a metade (6 dos 12 projetos) foram valorados com “a”. A valoração positiva deste sub-critério obedece ao fato que os projetos respondem às necessidades dos grupos alvo, estão inseridos nas políticas públicas nacionais e são coerentes com a estratégia da UE no Brasil. Os monitores consideraram que a maior parte destes projetos integram-se nesta estratégia, no que diz respeito à prioridade da dimensão meio ambiental do desenvolvimento sustentável ou aos objetivos gerais de coesão social e defesa dos direitos humanos. Por exemplo, o projeto *“Inclusão social e desenvolvimento sustentável do Sertão de São Francisco”* está em sintonia com o Plano de Desenvolvimento Territorial do Sertão de São Francisco, enquanto que o projeto *“Rede Catabahia – Rede de cooperativas de catadores de materiais recicláveis do Estado da Bahia”* está alinhado com as políticas públicas de meio ambiente e sociais.

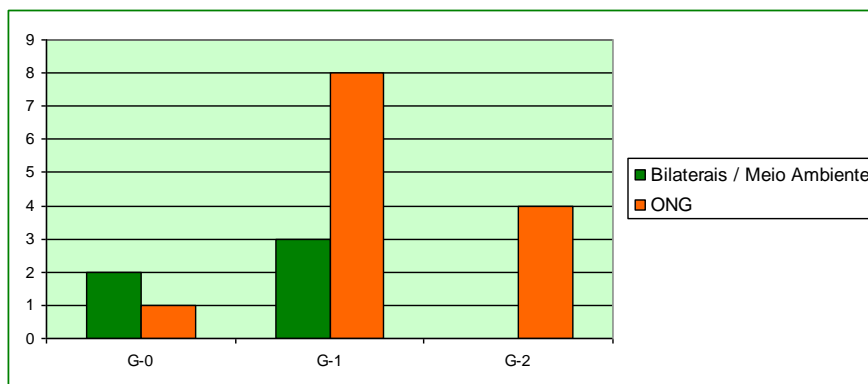
Os seguinte aspecto globalmente melhor valorado neste critério é a integração dos aspectos transversais de meio ambiente, gênero, boa governança e direitos humanos. 61% dos projetos em curso monitorados apresentaram uma integração satisfatória destes aspectos, destacando positivamente os projetos de ONG. Como pedido pela Delegação, os monitores pesquisaram alguns temas de interesse na missão, entre os quais se encontrava o aspecto de gênero. Da amostra dos 18 projetos em curso, a maior parte dos projetos considera o aspecto do gênero nos seus objetivos. Segundo os marcadores de gênero G-0, G-1 e G-2<sup>10</sup>, 4 projetos consideram a equidade de gênero como um objetivo principal (G-2) e 11 a consideram como um objetivo significativo (G-1). Embora o aspecto de gênero esteja considerado no nível de objetivos, principalmente nos projetos do grupo de ONG, os monitores acharam que só no 53% destes projetos o gênero está especificamente detalhado no desenho e que 84% destes projetos podem melhorar o desenho no que diz respeito ao gênero. Por outro lado, a probabilidade dos projetos do grupo de ONG de contribuir a uma maior equidade de gênero é estimada como média. Neste sentido destaca o projeto *“Desenvolvimento integrado na política urbana nacional: um direito dos municípios periurbanos da Amazônia Oriental e do Nordeste”* que incide a nível local e estadual na progressão em número de titulações de posse de terra

**Embora o Gênero esteja considerado nos objetivos, sobre tudo dos projetos ONG, só a metade dos projetos tem detalhado este aspecto no desenho. A grande maioria dos projetos podem melhorar a estratégia de gênero e contribuir mais ativamente a uma maior equidade nos grupos alvo.**

<sup>10</sup> A Organização para o Desenvolvimento e Cooperação Econômica (OECD) classifica a integração do gênero nos projetos segundo 3 marcadores: **G-0**: quando o projeto não visa à equidade de gênero; **G-1**: quando a equidade de gênero é um objetivo significativo; **G-2**: quando a equidade de gênero é um objetivo principal do projeto

em nome de mulheres chefe de família. Por outro lado, não é esperável uma contribuição significativa à equidade de gênero nos projetos bilaterais e de Meio Ambiente.

**Gráfico 9.** Classificação dos projetos em curso segundo os marcadores de gênero da OECD



No sub-critério relativo ao apoio e envolvimento dos parceiros ao projeto no desenho há diferenças por linha orçamental. Enquanto que há um bom apoio nos projetos de ONG, existem problemas nos projetos de Meio Ambiente e sobre tudo nos bilaterais. 77% dos projetos do grupo de ONG apresentam boas avaliações neste subcritério enquanto que todos os projetos bilaterais e de Meio Ambiente têm problemas. As razões principais do bom desempenho neste sub-critério dos projetos ONG consideradas pelos monitores são:

- Papel de cada um dos parceiros do projeto claro e inserção de instituições e/ou organizações chave desde o início do projeto.
- Identificação prévia e criteriosa dos parceiros que poderiam desempenhar um papel primordial e articulado no campo de ação do projeto.
- Formulação participativa do projeto.
- Mecanismos de coordenação eficazes que permitem a participação dos sócios e fortalece a lógica conjunta.

No lado contrário, os principais fatores nos projetos bilaterais e de Meio Ambiente que criam dificuldades no sub-critério de envolvimento dos parceiros são:

- Arranjos institucionais complexos que envolvem geralmente instituições do Governo (com papéis desde orientador a executor) e organismos internacionais (com papéis desde administrados dos fundos a executor), sem que os papéis de cada um sejam claros e respeitados pelos parceiros.
- Mecanismos de coordenação às vezes confusos ou incompletos por não diferenciar entre os níveis estratégicos e operativos e/ou por falta de interação entre vários mecanismos no seio do mesmo projeto e/ou por não abordar a coordenação com outros projetos/atores relevantes.
- Embora nos projetos de Meio Ambiente os parceiros foram envolvidos no desenho, nos bilaterais isto não sempre é o caso. Por exemplo, no projeto *“Reforço da capacidade institucional das prefeituras para reduzir a pobreza”* os beneficiários finais, os municípios, não foram envolvidos devidamente na fase de desenho.

*Os principais problemas nos projetos bilaterais e de Meio Ambiente são: i) Fracas lógicas de intervenção; ii) Complexos arranjos institucionais onde os papéis dos parceiros não ficam sempre claros e sem mecanismos de coordenação eficazes. A revisão da lógica dos projetos ONG tem melhorado o desenho.*

O sub-critério da lógica de intervenção apresenta a pior avaliação: só 38% dos projetos têm avaliações satisfatórias. Embora nos projetos de ONG a pontuação fique acima do limite de 2,50, nos projetos bilaterais e de Meio Ambiente este sub-critério apresenta novamente avaliações críticas como no caso do sub-critério anterior relativo ao envolvimento dos parceiros. Os projetos apresentam fraquezas gerais no seu desenho no que diz respeito a:

- Objetivos ambiciosos demais para o período de execução dos projetos, sobre tudo nos bilaterais, e falta de revisão e adaptação da lógica no decorrer do projeto. Nestes projetos às vezes as ações não ficam bem inseridas no Objetivo Geral (OG), por ser este vago demais e não estar claramente ligado a um sector determinado.
- Falta de definição de indicadores específicos, mensuráveis, aplicáveis e pertinentes.
- Falta de atenção prestada à sustentabilidade posterior e, portanto, falta de definição de estratégias de saída.

Tem que se salientar nos projetos de ONG a melhoria detectada na prática comparativamente a monitoramentos anteriores. A prática iniciada pela Delegação de revisão e eventual adaptação da lógica no início dos projetos tem trazido melhorias no desenho destes projetos que posteriormente influi positivamente na Eficiência e Eficácia. Os monitores têm detectado melhorias nestes desenhos revisados, embora às vezes ainda haja lugar para mais melhorias.

### 5.3. Eficiência

Com uma média dos projetos em curso de 2.69, a Eficiência é o critério pior valorado. O resultado global positivo obedece ao bom desempenho dos projetos do grupo ONG (2,93), enquanto que as pontuações dos projetos de Meio Ambiente (2,18) e bilaterais (2,00) estão bem em baixo da média. Dos 18 projetos em curso:

- Um projeto regional de ONG foi valorizado como excelente neste critério, o *“Acesso equitável a serviços básicos integrados para o desenvolvimento e sobrevivência de crianças menores de cinco, como estratégia de redução da pobreza no Brasil e em Peru”*.
- 9 projetos do grupo ONG foram valorados como satisfatórios.
- 7 projetos apresentam problemas (2 bilaterais, 2 de Meio Ambiente e 3 do grupo ONG).
- 1 bilateral tem sérias deficiências, o projeto *“Reforço da capacidade institucional das prefeituras para reduzir a pobreza”*.

Neste critério, os projetos são analisados através de quatro sub-critérios:

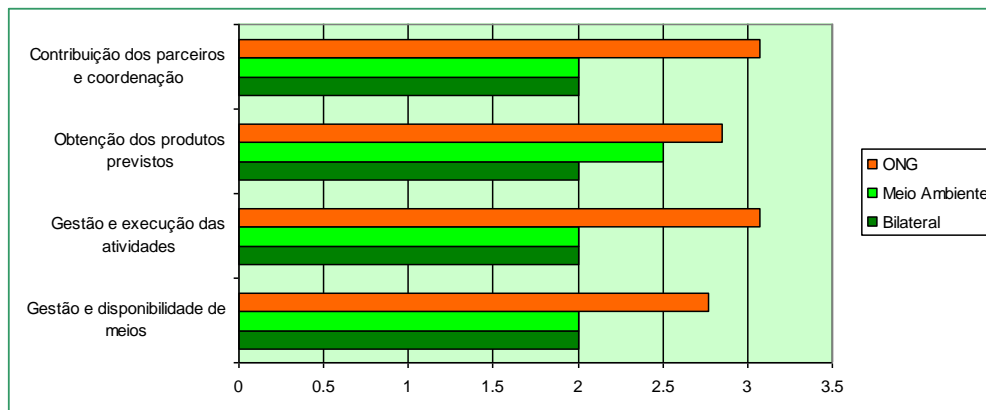
- Gestão da disponibilidade e do uso de meios (financeiros, humanos e materiais) e insumos.
- Gestão da execução das atividades, uso de ferramentas de gestão (QL, cronograma) e correspondência da implementação com o definido nestas ferramentas.
- Logro dos produtos previstos no tempo esperado, qualidade deles e probabilidade de contribuição destes produtos aos resultados definidos.

**Os projetos de ONG apresentam uma valorização satisfatória na Eficiência, enquanto que os bilaterais e de Meio Ambiente apresentam problemas. Não há diferenças significativas entre sub-critérios da Eficiência.**

- Contribuição e envolvimento dos parceiros na implementação, estruturas de coordenação do projeto e comunicação com a Delegação da CE.

O gráfico seguinte ilustra os resultados do monitoramento dos 18 projetos em curso.

**Gráfico 10.** Valores da Eficiência por linha e por sub-critérios



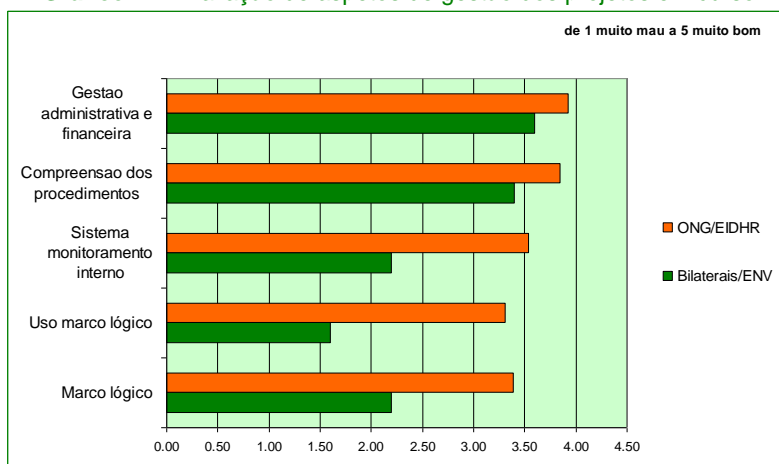
A diferença geral no critério entre projetos do grupo ONG de um lado e bilaterais e Meio Ambiente do outro se repete nos sub-critérios. Embora não haja diferenças significativas entre os sub-critérios, o bom desempenho dos projetos do grupo ONG aparece mais nos sub-critérios relativos ao envolvimento dos parceiros e coordenação, e à gestão na execução das atividades. As razões que explicam esta melhoria são:

- O envolvimento dos parceiros desde o desenho é um fato que garante o seu apoio durante a fase de implementação; a definição dos papéis de cada um dos parceiros junto com mecanismos de coordenação que abrangem um amplo grupo de apoio e que permitem tomadas de decisão são aspectos chaves e recorrentemente mencionados pelos monitores na maior parte dos projetos ONG. Por exemplo, no projeto regional *“Acesso equitável a serviços básicos integrados para o desenvolvimento e sobrevivência de crianças menores de cinco, como estratégia de redução da pobreza no Brasil e em Peru”* o mecanismo de coordenação, estruturado com as 9 organizações parceiras, tem um papel eficaz de pilotagem e se reúne cada dois meses. No projeto *“Construindo uma sociedade inclusiva no semi-árido baiano”* a coordenação e articulação do projeto com outros movimentos e ONG locais asseguram uma gestão eficiente e trazem sinergias positivas ao projeto.
- Na maior parte dos projetos ONG não existem atrasos significativos na execução das atividades e tem-se detectado melhorias na gestão de atividades, pela maior flexibilidade e apoio através das atividades de informação de procedimentos da Delegação. Porém, a falta de verba dos Gestores de Projetos para uma visita aos projetos impede também um seguimento mais regular e aprofundado das intervenções. Segundo o questionário realizado pelos monitores para responder a questões solicitadas pela Delegação (ver Gráfico 15), reflete-se que em geral há uma gestão administrativa e financeira aceitável, assim como uma razoável compreensão dos procedimentos da CE. 92% dos projetos têm um QL aceitável e 72% dispõem de Sistemas de Monitoramento Internos (SMI) de atividades. 53% dos projetos têm SMI bons ou muito bons. Embora 77% dos projetos usem o QL como ferramenta de gestão, 46% deles a usam de forma boa ou muito boa.

*Os projetos de ONG em geral dispõem dos insumos a tempo, têm uma boa gestão administrativa e financeira e têm bom apoio dos parceiros. Muitos dispõem de QL e SMI aceitáveis, mas o uso destas ferramentas pode ainda melhorar.*

No projeto regional acima mencionado, cada parceiro monitora as suas atividades, tendo cada um o seu Plano de Trabalho baseado no QL.

**Gráfico 11. Avaliação de aspetos de gestão dos projetos em curso**



Pelo contrário, nos projetos bilaterais e de Meio Ambiente, os problemas detectados já no desenho de falta de clareza nos papéis dos parceiros assim como de eficácia dos mecanismos de coordenação explica os problemas deste sub-critério na fase de implementação. Do mesmo modo, o uso de ferramentas de gestão foram pior valorizados nos projetos bilaterais e de Meio Ambiente que nos ONG. Do questionário realizado salienta-se que os projetos ONG apresentam em geral satisfatórios marcos lógicos que são usados como ferramentas na gestão dos projetos, assim como SMI, enquanto que os projetos bilaterais e de Meio Ambiente têm fraquezas em todos estes aspectos.

A obtenção de produtos com vistas a atingir os resultados esperados é em geral satisfatória nos projetos ONG, mas novamente os projetos bilaterais e de Meio Ambiente apresentam problemas neste sub-critério. O atraso na execução de atividades e uma gestão carente de ferramentas adequadas impedem que os produtos esperados sejam obtidos no tempo esperado. Existe também uma relação entre este fator e a disponibilidade a tempo dos insumos requeridos pelo projeto, sub-critério ligeiramente pior valorado dentro dos quatro que compõem o critério da Eficiência neste exercício. A gestão de meios e insumos é claramente um problema para os projetos bilaterais e para alguns projetos de Meio Ambiente. Há vários entraves que afetam a gestão dos meios, como a chegada tardia de meios humanos, a rotação de pessoal nos Ministérios correspondentes, a disponibilização de fundos de contrapartida e harmonização dos procedimentos entre Governo Federal e UE. Por exemplo, os recursos humanos da UGP do projeto *“Reforço da capacidade institucional das prefeituras para reduzir a pobreza”* só estiveram totalmente disponibilizados quando 70% do tempo de execução já tinha decorrido, ao mesmo tempo que uma equipe paralela estava a ser criada no Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão. Como se ilustra no Gráfico a seguir, estes fatores têm como consequência que os fundos desembolsados sejam finalmente menores dos esperados, principalmente nos projetos bilaterais e de Meio Ambiente (pontos laranjas e verdes, respectivamente, no seguinte Gráfico).

**Os problemas principais dos projetos bilaterais e de Meio Ambiente são: i) atrasos e execução do projeto com 60% dos recursos; ii) falta de uso de ferramentas de gestão como o QL e SMI.**

**Gráfico 12.** Relação entre o tempo transcorrido e o desembolso efetuado pela UE

Nos projetos bilaterais e de Meio Ambiente há uma baixa execução financeira, com projetos a mais do 80% do tempo de execução transcorrido e só menos de 60% dos fundos desembolsados. O fato de vários destes projetos serem implementados por organismos internacionais implica que uma parte importante dos fundos gastos corresponde aos custos administrativos. A tendência global implicaria que, na média, aproximadamente 70% dos fundos previstos seriam desembolsados ao final do projeto, sendo esta cifra aproximadamente 60% nos bilaterais e Meio Ambiente, mas quase 90% no grupo de ONG.

#### 5.4. Eficácia

A Eficácia alcança um valor global de 2,86 para os projetos monitorados em curso em 2011, 72% dos quais apresentam um valoração satisfatória (“a” ou “b”). Só 5 projetos em curso foram considerados com problemas neste critério, 3 dos quais em projetos bilaterais e de Meio Ambiente. Neste critério dois projetos ONG obtiveram uma qualificação excelente:

- O regional *“Acesso equitável a serviços básicos integrados para o desenvolvimento e sobrevivência de crianças menores de cinco, como estratégia de redução da pobreza no Brasil e em Peru”*.
- *“Redução da pobreza urbana: acesso a políticas públicas e a habitação na cidade de São Paulo moradores de favelas e bairros pobres”*.

Como não há serias deficiências em nenhum projeto nas ponderações dos sub-critérios, a valorização final geral fica acima da Eficiência. Neste critério, avaliam-se dois sub-critérios:

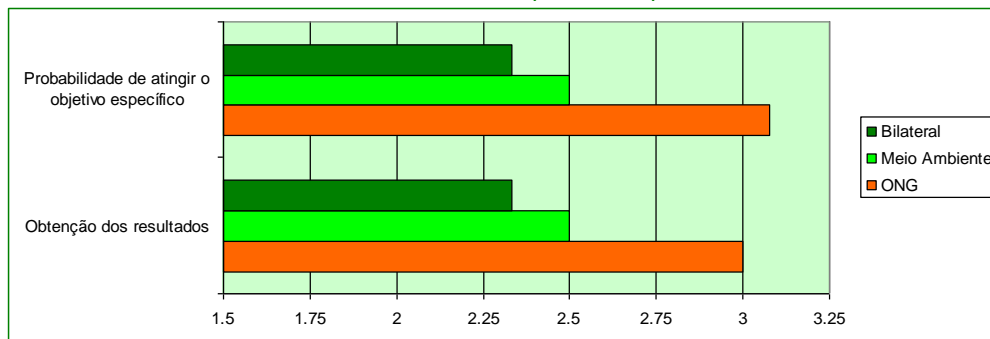
- O logro de resultados, a sua qualidade e o acesso e utilização deles pelos grupos alvo.
- A probabilidade de logro do Objetivo Específico (OE) do projeto, a capacidade de adaptação do projeto aos fatores externos para assegurar os benefícios aos grupos alvo e a gestão dos efeitos negativos.

Segundo as valorações dadas pelos monitores, os dois sub-critérios que compõem a Eficácia apresentam uma valoração similar e 77% dos projetos têm probabilidades de atingir o seu OE.

**92% dos projetos de ONG e só 40% dos bilaterais e de Meio Ambiente têm probabilidades de atingir o seu OE.**

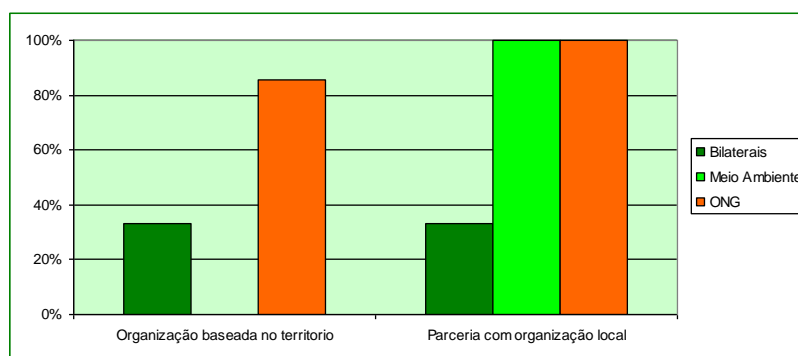
Porém, a probabilidade de atingir o OE é bem maior nos projetos do grupo ONG (92%) que nos bilaterais e de Meio Ambiente, onde 60% dos projetos têm dificuldades para atingir o seu objetivo.

**Gráfico 13. Valores da Eficácia por linha e por sub-critérios**



Em geral, os resultados dos projetos ONG estão sendo atingidos em relação ao tempo decorrido e estão beneficiando o grupo alvo definido. Os monitores acharam que a principal razão que explica este bom desempenho é a capacidade de inserção das ONG no território, isto é, a experiência da organização na área de abrangência e no âmbito de atuação do projeto, assim como a capacidade para estabelecer parcerias estratégicas com outros atores relevantes. A diferencia dos projetos ONG, os projetos bilaterais e, em menor medida, os de Meio Ambiente, carecem desta inserção no território o que, além de outras razões, explica o desempenho pior neste critério. Como pedido pela Delegação, os monitores analisaram a inserção dos projetos no território nos questionários em Anexo. Como indicado no seguinte Gráfico, mais do 80% dos projetos de ONG têm organizações baseadas no território e 86% delas desde há mais de 10 anos. Por outro lado, as autoridades dos projetos bilaterais e de Meio Ambiente não têm uma presença tão forte no território onde se quer alcançar os resultados previstos.

**Gráfico 14. Inserção das organizações dos projetos no seu território**



Além da presença da organização líder no território, todos os projetos ONG estabelecem também parcerias com organizações locais. Por exemplo, os resultados do projeto *“Redução da pobreza urbana: acesso a políticas públicas e a habitação na cidade de São Paulo moradores de favelas e bairros pobres”*, classificado “a” na Eficácia, estão sendo superados, principalmente devido às articulações dos movimentos com o poder legislativo, ministérios públicos e poder judiciário, o que facilita o controle social das políticas públicas. Também os

*Além da lógica revisada e da gestão melhorada, os projetos ONG têm uma boa inserção no território (experiência, articulação e parcerias com outros atores chave a nível local) o que favorece os benefícios para a população alvo e o logro do OE.*

projetos de Meio Ambiente tendem a estabelecer parcerias com organizações locais enquanto que nos projetos bilaterais esta tendência é bem menor. Como concluído no questionário de questões pedidas pela Delegação, as diferenças entre linhas orçamentais na inserção do território produzem:

- Uma articulação maior dos projetos ONG e, em menor medida dos de Meio Ambiente, com outros projetos, atores e autoridades locais do que os projetos bilaterais, resultando em benefícios maiores para as populações alvo, as vezes com uma abrangência de beneficiários maior da prevista, e uma boa capacidade de incidência nas políticas públicas.
- As parcerias estabelecidas pelos projetos com organizações locais resultam num fortalecimento destas organizações. Nos projetos bilaterais e de Meio Ambiente, a diferença de projetos de ONG, este fortalecimento é mais um acompanhamento e às vezes carece de uma perspectiva contínua. Por exemplo, a partir do projeto *“Reforço da capacidade institucional das prefeituras para reduzir a pobreza”*, alguns municípios alvo têm sido fortalecidos, mas a distância geográfica da autoridade do projeto com os municípios beneficiários e a falta de mecanismos de articulação mais sólidos entre eles impede uma perspectiva mais contínua do fortalecimento.

Além da inserção do território, os monitores salientaram também positivamente a aplicação de recomendações feitas em monitoramentos anteriores relativamente à gestão dos projetos, assim como o gerenciamento de riscos e a capacidade de adaptação dos projetos, como fatores que explicam a alta probabilidade dos projetos do grupo ONG de atingir os resultados previstos e, portanto, lograr o OE definido. Mesmo se nos projetos ONG tem-se detectado melhorias na gestão dos projetos através de melhores QL e SMI, a maior fraqueza comum em todos os projetos é que tendem a estar virados para a execução de atividades e não para o logro de resultados. Apesar dos progressos falta, sobre tudo nos projetos bilaterais e de Meio Ambiente, ferramentas de controle ou sistematização dos resultados como consequência da falta de SMI. A gestão do conhecimento e da informação é um dos fatores que também poderia ser melhorado, com vistas a melhorar a qualidade dos resultados esperados, como destacado nos projetos *“Fortalecida a gestão integrada da bacia hidrográfica do rio Apa para o desenvolvimento sustentável da população”* e *“Desenvolvimento integrado na política urbana nacional: um direito dos municípios periurbanos da Amazônia Oriental e do Nordeste”*.

Os projetos bilaterais e, em menor medida, os de Meio Ambiente, têm as piores perspectivas na eficácia. Dos cinco projetos em curso, só dois (*“Gestão de florestas, apoio à produção sustentável e a sociedade civil na Amazônia”* e *“Florelos: conexões ecológica e social nas florestas brasileiras”*) têm perspectivas de atingir o seu OE. Com menor desembolso de fundos é difícil que os resultados sejam atingidos como previsto; a falta de revisão e adaptação da lógica de intervenção implica que o projeto continue a perseguir resultados e objetivos que ficam longe do que o projeto pode realmente atingir. Por outro lado, a enorme abrangência geográfica destes projetos, sem as autoridades do projeto estarem geralmente estabelecidas no território, reduz a efetividade das intervenções. Às vezes os projetos carecem de parcerias sólidas e estratégicas que permitam realmente atingir as mudanças esperadas nos grupos alvo. Mesmo se em geral menor do esperado, os resultados atingidos são úteis para os grupos alvo e contribuem qualitativamente ao logro do OE, mas o seu

*Embora os projetos de Meio Ambiente estabeleçam boas parcerias, coincidem com os bilaterais em perseguir resultados e objetivos que ficam longe do que realmente é atingível, considerando os atrasos e às vezes a dispersão geográfica.*

alcance parece difícil. Faltam em geral indicadores adequados para medir o progresso e mecanismos para capitalizar os resultados obtidos. Por outro lado, falta em geral consolidar resultados e virá-los para o OE. Por exemplo, em dois projetos bilaterais as ações não estão claramente inseridas nos objetivos do projeto, o que reduz a Eficácia. As atividades do projeto *“Reforço da capacidade institucional das prefeituras para reduzir a pobreza”* estão inseridas dentro do fortalecimento das administrações municipais, mas não claramente dentro do eixo de redução da pobreza que constitui o Objetivo Geral do projeto. Por outro lado, o *“Instituto de Estudos Europeus”* carece ainda da perspectiva de desenvolvimento e da interação com o nível político e com a sociedade civil, além da acadêmica, para que a ação esteja focada no OE.

Por outro lado, as dificuldades para harmonizar procedimentos com o Governo Federal resulta em que a maior parte dos projetos bilaterais e de Meio Ambiente são canalizados através de organizações internacionais. Além dos arranjos institucionais serem complexos, esta situação poderia implicar uma maior coordenação entre doadores. Mas os monitores detectaram que ainda a eficácia da ajuda fica longe, pois ainda está focada em projetos, mas não em resultados, e por outro lado, há em alguns casos concorrência na visibilidade entre doadores.

## 5.5. Impacto

Continuando com a tendência dos exercícios anteriores, este critério apresenta a melhor valorização geral entre os cinco critérios e atinge em 2011 um valor máximo de 3,08 para os projetos em curso. 88,8% dos projetos em curso têm uma valoração positiva neste critério, com 15 projetos com um impacto potencial considerado bom (“b”) e o projeto de ONG *“Redução da pobreza urbana: acesso a políticas públicas e a habitação na cidade de São Paulo moradores de favelas e bairros pobres”* com um impacto potencial considerado excelente. Os dois projetos que apresentam problemas neste critério são:

- O bilateral *“Reforço da capacidade institucional das prefeituras para reduzir a pobreza”*.
- O ONG da linha de direitos humanos *“Promoção e defesa dos direitos das crianças em instituições de cuidado e justiça no Estado de Pará”*.

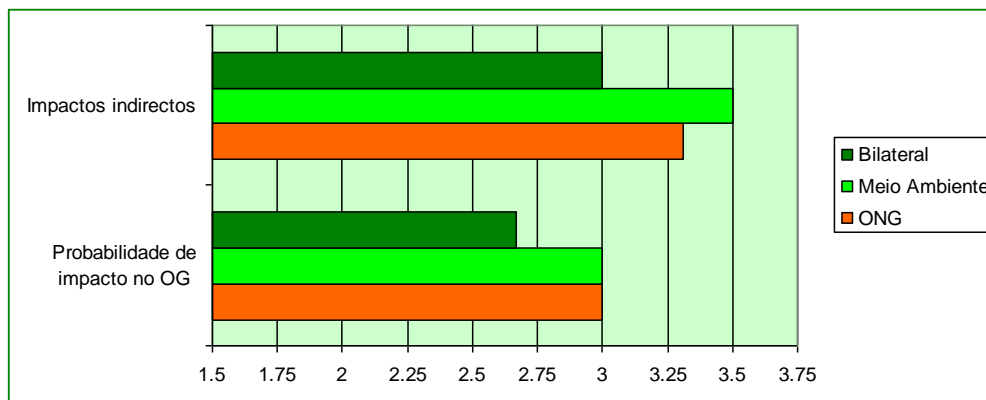
Neste critério, os projetos se analisam conforme aos seguintes sub-critérios:

- Perspectiva direta de impacto do projeto no Objetivo Geral (OG).
- Impactos indiretos do projeto (atuais ou prováveis, positivos ou negativos) de tipo social, cultural, de gênero ou econômicos.

As valorizações médias nos dois sub-critérios são em geral satisfatórias, estando os impactos indiretos dos projetos melhor valorados em todas as linhas orçamentais do que a probabilidade de impacto no OG. Por linhas orçamentais, os projetos de Meio Ambiente e de ONG apresentam maiores impactos indiretos que os bilaterais, assim como uma ligeira maior probabilidade de impacto potencial no OG. O detalhe das valorizações deste critério está ilustrado no Gráfico 15.

**88% dos projetos têm uma valoração de Impacto positiva, sendo os impactos indiretos os melhor valorados. Os projetos de Meio Ambiente e de ONG têm maior probabilidade de impacto no OG que os bilaterais.**

Gráfico 15. Valores do Impacto: geral, por linha e por sub-critérios



Nenhum projeto apresenta problemas nos seus impactos indirectos e 5 (4 de ONG) têm perspectivas de impactos indirectos excelentes. Destacam os seguintes aspectos dentro dos que mais contribuem para a boa valoração dos impactos indirectos:

- Os projetos de Meio Ambiente apóiam a uma nova reflexão para abordar a regularização das florestas e favorece-se uma abordagem tecnológica à problemática do meio ambiente e não só ideológica. Porém, a boa valoração do Impacto nos projetos de Meio Ambiente parece às vezes obedecer à conjunção da multidão de projetos no setor numa área geográfica, embora não haja sempre sinergias entre projetos estabelecidas. Por exemplo, no caso do projeto *“Promovendo a inclusão socio-ambiental das populações em zonas de ocupação da Amazônia brasileira por meio da gestão territorial e adoção de práticas de manejo sustentável dos recursos florestais”*, os impactos atingidos são mais os resultados combinado dos vários projetos de cooperação executados nos últimos anos, que a consequência das ações do próprio projeto.
- Nos projetos de ONG as sinergias com outros projetos e atores ajudam, além de apontar para o objetivo geral, a possibilitar impactos positivos indirectos. Embora vários projetos dependam da orientação das políticas públicas locais para assegurar impactos indirectos positivos, o projeto *“Redução da pobreza urbana: acesso a políticas públicas e a habitação na cidade de São Paulo moradores de favelas e bairros pobres”* já conseguiu que o poder público local reconheça os movimentos sociais por moradia como interlocutores, proporcionando espaços de discussão e encontros.
- Para os projetos bilaterais, há perspectivas de potenciais impactos indirectos no meio ambiente (através de compras sustentáveis e tal vez no saneamento básico em alguns municípios) e na replicabilidade de cursos de capacitação dentro do projeto *“Reforço da capacidade institucional das prefeituras para reduzir a pobreza”*; o reforço institucional e a difusão de metodologias e ferramentas no projeto *“Gestão de florestas, apoio à produção sustentável e a sociedade civil na Amazônia”* permitirão efeitos multiplicadores.

Mesmo se os resultados globais são bons, detecta-se às vezes uma falta de diálogo e coordenação entre projetos financiados pela UE que podem estabelecer sinergias, por exemplo nos bilaterais entre o *“Instituto de Estudos Europeus”* e os *“Diálogos Setoriais”*, ou nos projetos de ONG entre os das linhas de direitos humanos, *“Redução da violência às*

**Nos projetos de Meio Ambiente, a focalização setorial, temática e geográfica de vários projetos ajuda ao Impacto, embora não haja sempre sinergias estabelecidas. Os projetos bilaterais precisam de maior focalização setorial no OG. A coordenação entre projetos da CE pode melhorar.**

*crianças em instituições de cuidado e justiça selecionadas em Pernambuco” e “Promoção e defesa dos direitos das crianças em instituições de cuidado e justiça no Estado de Pará”.*

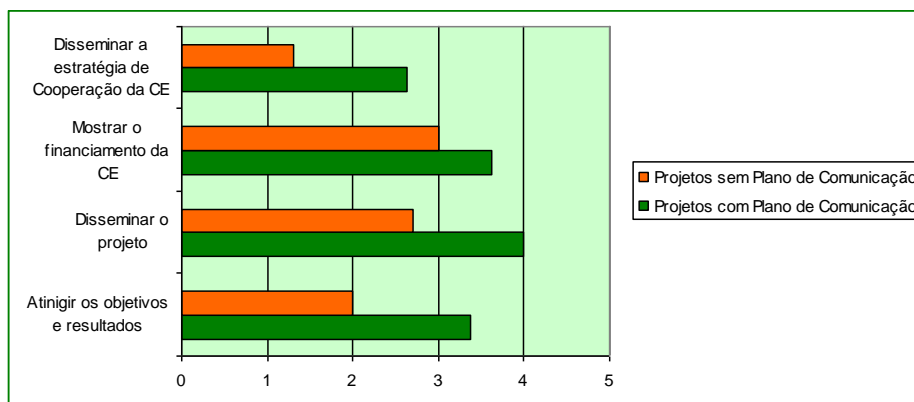
Em geral os projetos claramente contribuem para os seus correspondentes OG; só os dois projetos que têm problemas neste critério são os únicos que não têm uma probabilidade certa de contribuir para o OG, enquanto que o projeto mencionado com valoração excelente neste critério tem perspectivas excelentes de atingir o seu OG. Nos projetos bilaterais falta uma definição setorial mais clara do OG e mais ligada aos objetivos gerais definidos no CSP para uma contribuição mais focada. Este é o caso do projeto *“Reforço da capacidade institucional das prefeituras para reduzir a pobreza”*, onde o OG que aponta à redução da pobreza e da exclusão social carece de uma focalização setorial maior, obtendo resultados não claramente virados para o OG. Nos projetos de Meio Ambiente, a delimitação geográfica ajuda à definição de articulações com outros atores e a focalização setorial dos projetos ajuda às perspectivas de impacto. Nos projetos de ONG, e mesmo se faltam indicadores específicos e mensuráveis no nível de OG é comum, os projetos estão a melhorar as condições de vida dos grupos alvo. Os seguintes fatores dos projetos ONG explicam as boas perspectivas de impacto:

- As ONG têm em geral uma boa articulação com outras organizações da sociedade civil e com os poderes públicos, o que permite a divulgação dos resultados e a sua replicação para um grupo alvo maior. Às vezes também o setor privado participa destas parcerias.
- A concentração de projetos numa área (por exemplo, no semi-árido) multiplica o potencial impacto.
- A capacidade da sociedade civil de inovar sobre modelos tradicionais da ação pública.

Embora a visibilidade seja incorporada nos projetos, não é tratada como um aspeto que pode contribuir para o impacto das intervenções. Segundo o levantamento de dados do questionário de temas solicitados pela Delegação, 80% dos projetos tratam a visibilidade conforme ao Manual de Visibilidade da CE. Porém, só 44% dos projetos em curso têm um Plano de Comunicação e Visibilidade (66% dos ONG e nenhum dos bilaterais e Meio Ambiente). Do análise realizado os monitores salientaram que principalmente as atividades de visibilidade e comunicação contribuem para disseminar as atividades do projeto e mostrar a fonte de financiamento. Como mostra o seguinte Gráfico, embora os projetos que possuem Planos de Visibilidade e Comunicação podem contribuir medianamente a atingir os objetivos e resultados, aqueles que não dispõem deste plano não aproveitam estas atividades para ajudar a atingir os fins do projeto. Como concluído no projeto *“Instituto de Estudos Europeus”*, a elaboração do Plano de Comunicação poderá servir para situar estrategicamente o projeto. Finalmente, as atividades de visibilidade contribuem pouco (naqueles projetos com Planos de Visibilidade e Comunicação) ou muito pouco (naqueles sem Plano) a disseminar a estratégia de cooperação da UE no Brasil.

***Embora os projetos tratem a visibilidade conforme ao Manual de Visibilidade da CE, só 44% têm um Plano de Comunicação e Visibilidade (principalmente projetos de ONG), que pode ajudar mais a atingir os resultados e objetivos esperados.***

**Gráfico 16.** Contribuição das ações de visibilidade e comunicação (de 1 muito pouco a 5 muito) segundo a existência de Planos de Visibilidade e Comunicação



## 5.6. Sustentabilidade

Também na mesma tendência que em exercícios anteriores, a sustentabilidade em 2011 foi o segundo critério melhor valorado depois do Impacto. Alcançou um valor de 2,95 para os projetos em curso e 88,8% dos projetos apresentaram perspectivas de sustentabilidade satisfatórias. A diferença dos outros quatro critérios, na Sustentabilidade nenhum projeto monitorado em curso em 2011 tem perspectiva excelentes (“a”). Os dois únicos projetos que apresentaram problemas neste critério são:

- O bilateral “*Reforço da capacidade institucional das prefeituras para reduzir a pobreza*”.
- O projeto ONG “*Formação de jovens em empreendedorismo e gestão de negócio e financiamento de empreendimentos*”.

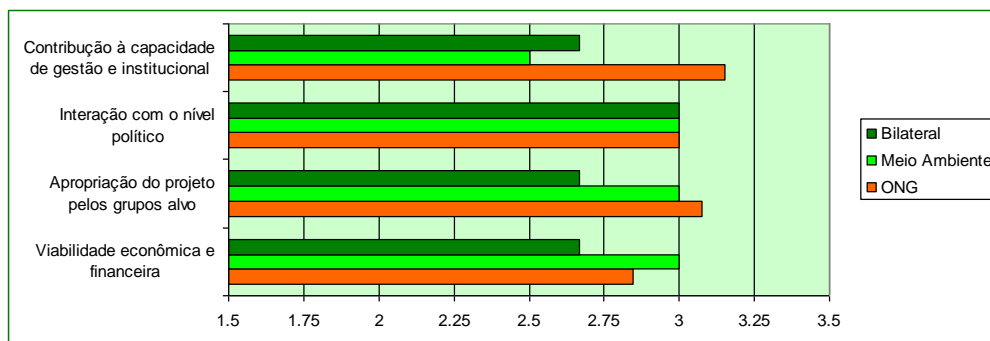
A Sustentabilidade é analisada em base a quatro sub-critérios:

- Viabilidade financeira e econômica no que diz respeito à acessibilidade e capacidade financeira de manutenção dos resultados pelos grupos alvo e/ou ao provável apoio financeiro institucional.
- Apropriação do projeto pelos grupos alvo, inserção do projeto em estruturas existentes e envolvimento dos parceiros no desenho e tomada de decisões na implementação.
- Apoio político ao âmbito de atuação do projeto (políticas e orçamento setorial) e/ou interação do projeto com a esfera política; apoio do setor privado.
- Contribuição do projeto à capacidade institucional e de gestão, e capacidade dos parceiros para a continuidade do projeto.

O Gráfico seguinte ilustra os resultados dos projetos em curso. Não há diferenças significativas nos valores dos sub-critérios; só o sub-critério da viabilidade financeira fica um pouco em baixo da média dos outros três sub-critérios. Também não há diferenças significativas entre linhas, ficando os projetos ONG melhor valorados (3,01), seguidos dos de Meio Ambiente (2,9) e bilaterais (2,7). O Gráfico seguinte mostra as valorações da sustentabilidade por sub-critérios e linhas orçamentais.

*Há em geral boas perspectivas de Sustentabilidade, melhores para os projetos ONG mas quase sem diferenças entre linhas orçamentais.*

Gráfico 17. Valores da Sustentabilidade por linha e por sub-critérios



Em geral há uma boa apropriação dos projetos pelos parceiros e beneficiários, o que é um dos fatores que garante a sustentabilidade. Nos projetos ONG os grupos alvo apóiam o projeto e têm interesse em continuar com os resultados. Isto também acontece com os bilaterais, a exceção do projeto *“Reforço da capacidade institucional das prefeituras para reduzir a pobreza”*, onde ainda os municípios, por não estarem envolvidos na tomada de decisões na implementação, não sentem o projeto como próprio e, portanto não poderão continuar ativamente nos resultados atingidos. Os projetos de Meio Ambiente se inserem em organizações estáveis com o seu próprio programa que pode ser continuado quando o projeto acabar.

A contribuição do apoio político e a interação dos projetos na esfera política para a sustentabilidade das intervenções recebe a mesma valoração em todas as linhas orçamentais. A melhor valoração do sub-critério de interação com o nível político nos projetos bilaterais em relação aos outros sub-critérios obedece ao envolvimento de vários órgãos governamentais no projeto meio ambiental de *“Gestão de florestas, apoio à produção sustentável e a sociedade civil na Amazônia”*, esperando que isto dê continuidade às atividades na BR-163. Do outro lado, o projeto *“Instituto de Estudos Europeus”* no seu início ainda fica no nível acadêmico sem interatuar com o nível político ou da sociedade civil. Os projetos de Meio Ambiente apresentam um bom grau de apoio político ao estarem inseridos também em políticas de âmbito nacional; a boa interlocução com as instituições relevantes permite uma boa interação com a esfera política. Embora o projeto *“Florelos: conexões ecológica e social nas florestas brasileiras”*, não tenha uma estratégia de saída, pareceria que os resultados poderiam continuar na fase operacional 5 do Global Environmental Facility (GEF) e que o apoio do Governo à aumentada importância dada ao bioma Cerrado seja continuada. Os projetos ONG se inserem em políticas públicas e têm em geral uma boa interação com este nível. Por exemplo, no projeto *“Redução da pobreza urbana: acesso a políticas públicas e a habitação na cidade de São Paulo moradores de favelas e bairros pobres”*, as organizações parceiras estão articuladas numa rede de parceiros locais que dão apoio institucional e dialogam com o nível político. O projeto *“Fortalecida a gestão integrada da bacia hidrográfica do rio Apa para o desenvolvimento sustentável da população”* tem um máximo apoio político em Brasil e Paraguai e está fortalecendo as capacidades institucionais necessárias. Mas às vezes, mesmo se as políticas existem, faltam mecanismos para sua aplicação.

**Embora as perspectivas sejam boas, a principal limitante geral é a falta de estratégias e planos de saída dos projetos para assegurar a viabilidade, principalmente financeira para os projetos de ONG.**

Também a contribuição dos projetos à capacidade institucional e de gestão é positiva. Nos dois projetos bilaterais mais próximos do seu fim faltam estratégias e planos de saída que assegurem a continuidade das atividades e papéis das organizações que continuarão com resultados dos projetos. Nestes projetos, e em menor medida nos de Meio Ambiente, a transferência da memória pode-se diluir nas instituições (por não ser considerada ou não ter cabida no organograma destas instituições). Embora as perspectivas de sustentabilidade dos projetos de Meio Ambiente sejam boas, as atividades de fortalecimento do projeto *“Promovendo a inclusão socio-ambiental das populações em zonas de ocupação da Amazônia brasileira por meio da gestão territorial e adoção de práticas de manejo sustentável dos recursos florestais”* precisariam de uma reflexão mais ampla para assegurar a futura capacidade. Os projetos de ONG em geral contribuem para melhorar e fortalecer as capacidades dos parceiros locais, sendo este o sub-critério melhor valorado. A articulação destes projetos com outros atores no território assegura às vezes a este aspeto da continuidade: a forte inter-institucionalidade do projeto *“Acesso equitável a serviços básicos integrados para o desenvolvimento e sobrevivência de crianças menores de cinco, como estratégia de redução da pobreza no Brasil e em Peru”* garante a sua sustentabilidade e a capacitação dispensada já está permitindo uma melhoria geral nas qualificações dos profissionais. Porém, não sempre se consegue atingir uma gestão adequada nos parceiros: o principal desafio na sustentabilidade do projeto *“Fruta típica em cadeia e valorização das capacidades cooperativistas locais”* se centra em promover a consolidação técnica e institucional das cooperativas beneficiárias. Às vezes faltam estratégias de saída que preveja o fortalecimento efetivo do parceiro, o que repercute na falta capacidade de gestão e manutenção das iniciativas produtivas empreendidas.

Embora 77% dos projetos não apresentem problemas na sua viabilidade econômica e financeira, este é o sub-critério com maior risco para a sustentabilidade, especialmente para os projetos de ONG, onde 25% dos projetos monitorados apresentam problemas neste sub-critério. Os maiores desafios dos projetos de ONG neste sub-critério são:

- Mesmo se os projetos se inserem claramente nas políticas, às vezes não existem recursos (ou estes são insuficientes) para assegurar a continuidade ou viabilidade de aspetos importantes dos projetos. O fato que o projeto esteja inserido em estruturas institucionais das prefeituras, com diálogo direto com fontes de financiamento público assegura a viabilidade financeira do projeto *“Rede Catabahia – Rede de cooperativas de catadores de materiais recicláveis do Estado da Bahia”*.
- Os empreendimentos produtivos criam as maiores dúvidas. A limitação ao acesso a crédito a baixos juros para jovens empreendedores, como no projeto *“Formação de jovens em empreendedorismo e gestão de negócio e financiamento de empreendimentos”*, cria problemas de sustentabilidade financeira. Os custos de manutenção e a substituição das tecnologias e equipamentos introduzidos também podem dificultar a viabilidade financeira, como no projeto *“Construindo uma sociedade inclusiva no semi-árido baiano”*.
- A falta de recursos financeiros de algumas das organizações locais apoiadas ameaça também as ações iniciadas no âmbito de alguns projetos ONG.

## 5.7. Aspectos horizontais

Como solicitado pela Delegação no briefing do dia 2 de Maio, os monitores levantaram informações relativas às projetos que têm a ver com aspectos horizontais. A Delegação solicitou mais detalhes sobre os seguintes aspectos:

- Gênero
- Visibilidade
- Inserção e interação dos projetos no território
- Capacidade de gestão das autoridades dos projetos

Os monitores elaboraram um questionário específico para tratar destes assuntos, que foi preenchido para cada projeto (ver questionários em Anexo). Os resultados desta análise foram apresentados no debriefing. Os aspectos principais destas questões horizontais foram tratados em capítulos anteriores deste relatório onde for pertinente, como segue:

- Gênero: em “6.2. Pertinência e qualidade do desenho”.
- Visibilidade: em “6.5. Impacto”.
- Inserção e interação dos projetos no território: em “6.4. Eficácia”.
- Capacidade de gestão das autoridades dos projetos: em “6.3. Eficiência”.

## 5.8. Projetos ex-post

*O monitoramento ex-post concentra-se, a diferencia dos projetos em curso, no impacto e na sustentabilidade dos projetos, a qual resulta mais fácil avaliar de forma objetiva, sempre que existem as fontes de verificação adequadas. Para o monitoramento ex-post os monitores avaliaram na realidade se o fluxo de benefícios gerado pelo projeto continuava após o encerramento administrativo.*

Nesta missão foram avaliados dois projetos ex-post:

- Da linha ONG-PVD *“Melhora das condições de vida de agricultores do Sertão de São Francisco através de um modelo de desenvolvimento sustentável”*.
- Da linha ENV *“Corredores Ecológicos”*.

O projeto ONG ficou classificado como Categoria IIa enquanto que o ENV na Categoria III. Os dois projetos ficaram com as mesmas valorações que no último monitoramento.

**As lições aprendidas** destes dois projetos podem se analisar por separado, devido a diferencia de linhas orçamentais às quais pertencem.

Do projeto *“Corredores Ecológicos”* conclui-se:

- O modelo descentralizado participativo proposto contribui para uma maior capilaridade e legitimidade na execução do projeto, mas as seguintes falhas do desenho dificultaram a implementação:

*Os questionários dos projetos em anexo levantam aspectos solicitados pela Delegação que têm a ver com os denominados aspectos horizontais.*

*Os dois projetos ex-post monitorados ficaram com as mesmas valorações que no último monitoramento. O de ONG foi classificado como Categoria IIa e o de Meio Ambiente como Categoria III.*

- i) Complexo arranjo institucional (caso também presente nos projetos bilaterais e de Meio Ambiente em curso) resultando em só 50% dos fundos da CE desembolsados, e tempo de implementação curto; os projetos de conservação em áreas extensas devem considerar um tempo de implementação maior de 5 anos;
  - ii) Falta de análise dos mecanismos financeiros necessários para implementar o processo de descentralização e os esquemas de financiamento entre o Governo Federal e os Estados.
- A concepção multidisciplinar do projeto favoreceu a integração de diferentes setores. A articulação e coordenação entre atores, numa ação territorial, por Comitês Deliberativos permitiram conduzir um processo de gestão participativa e descentralizada e assegura atualmente a sustentabilidade das ações e o envolvimento dos atores.

Do projeto *“Melhora das condições de vida de agricultores do Sertão de São Francisco através de um modelo de desenvolvimento sustentável”* destacam as seguintes lições:

- A revisão do desenho durante a implementação (QL, metas, riscos, indicadores) corrigiu fraquezas e permitiu uma execução mais fluida na última etapa de implementação. Porém, faltou elaborar um SMI para ter registros mais elaborados para permitir a sistematização de resultados e a medição do impacto.
- A concentração de várias intervenções no mesmo território produz efeitos sinérgicos que tem melhorado as condições de vida da população alvo (sem poder associar as mudanças ao projeto especificamente). As intervenções futuras no semi-árido baiano deveriam evitar intervir exclusivamente no combate à fome e ajustar mais os seus objetivos temáticos ou fazer um trabalho mais focalizados em áreas específicas ou em determinados grupos vulneráveis.

## 6. Conclusões e recomendações

Os projetos monitorados neste exercício correspondem aos CSP 2002-2006 e CSP 2007-2013. Monitoraram-se 20 projetos, dos quais 18 em curso que representam 34,6% dos projetos em execução e 35,3% do montante financeiro. O envelope financeiro monitorado constitui um 78% dos 8 projetos realmente elegíveis para o monitoramento.

Pode-se concluir que as valorizações dos projetos monitorados em 2011 são em geral satisfatórias. Em total, 80% dos 20 projetos monitorados estão acima do limite de 2,50 e 15 projetos foram classificados nas Categorias I e II. Embora 77% dos 18 projetos em curso tiveram uma apreciação global satisfatória e 15 foram classificados nas Categorias I e II, o montante financeiro deste grupo com bom desempenho representa 62% dos 36,45 M€ dos projetos em curso monitorados. Isto é devido ao fato que os projetos bilaterais e de Meio Ambiente que representam um maior volume financeiro apresentaram piores níveis de desempenho que os projetos de ONG de menor monto financeiro.

A média dos cinco critérios de Pertinência e Qualidade de Desenho, Eficiência, Eficácia, Impacto e Sustentabilidade ficaram todas acima do limite de 2,50. Se mantém as diferenças

por linha orçamental: os projetos denominados ONG (que englobam as linhas ONG-PVD, DCI-NSAPVD e EIDHR) apresentam com diferencia um melhor desempenho em todos os critérios, menos no Impacto onde os projetos de Meio Ambiente (ENV e DCI-ENV) têm uma melhor valoração. Os projetos bilaterais (ALA e DCI-ALA) apresentam as piores valorações e as médias dos 3 projetos monitorados ficam em baixo do limite de 2,50 nos critérios da Pertinência e Qualidade do Desenho, Eficiência e Eficácia. Os 2 projetos em curso de Meio Ambiente monitorados ficam também em baixo deste limite na Eficiência e justo no limite na Pertinência e Qualidade do Desenho e na Eficácia. Dos 18 projetos em curso monitorados, 8 que representam 60% desse volume financeiro, já foram monitorados em exercícios anteriores. A qualidade global destes projetos piorou em geral, principalmente devido ao pior desempenho dos dois projetos bilaterais e um de Meio Ambiente, enquanto que os quatro projetos de ONG mantiveram o bom desempenho.

São, portanto, os projetos bilaterais e de Meio Ambiente onde os esforços têm que ser postos para melhorar o desempenho dos projetos. Tem que se salientar também que estes projetos são os que refletem e traduzem a parceria estratégica entre o Brasil e a UE e, portanto, tem que se fazer um esforço em melhorar o desenho destes projetos e em acompanhar estrategicamente a sua implementação. Por outro lado, tem que se destacar as melhorias detectadas nos projetos de ONG, às quais tem contribuído o papel de apoio da Delegação através da flexibilidade e acompanhamento durante o início do projeto para revisar e adaptar o desenho, assim como nos “Info Days” para melhorar a compreensão dos procedimentos.

Embora 72% dos projetos têm uma boa valoração na **Pertinência e Qualidade do Desenho**, os projetos bilaterais e, em menor medida, de Meio Ambiente, apresentam problemas. O ponto fraco geral deste critério é a validade da lógica de intervenção, pois só 38% dos projetos apresentaram lógicas satisfatórias. Destaca a boa pertinência dos projetos, especialmente dos de ONG que em geral claramente respondem às necessidades dos grupos alvo e se inserem nas políticas públicas. Embora os aspetos transversais estejam tratados, pode ainda se melhorar e detalhar mais estes temas no desenho. Mesmo se nos projetos ONG há um bom apoio e envolvimento dos parceiros, nos projetos bilaterais e de Meio Ambiente, muitos baseados em complexos arranjos institucionais, existem problemas, dado que os papéis dos atores não ficam sempre claros e os mecanismos de coordenação podem ser mais efetivos.

#### **Recomendações para melhorar a Pertinência e Qualidade do Desenho:**

- Lançar uma reflexão na Delegação e na sede sobre a modalidade dos projetos bilaterais e de Meio Ambiente, sobre tudo no que diz respeito aos arranjos institucionais.
- Continuar com a revisão da lógica de intervenção no início da implementação dos projetos ONG e estender esta prática aos projetos bilaterais e de Meio Ambiente, por exemplo, na elaboração dos Planos Operativos Globais (POG). Recomenda-se:
  1. Revisar conjuntamente os documentos do desenho:
    - a. Quadro Lógico (QL), principalmente a adequação das atividades, produtos, resultados, indicadores, hipóteses, orçamento e integração dos aspetos transversais. O estabelecimento de metas para os produtos, resultados e objetivos é fundamental.
    - b. Cronograma real, com definição das datas de obtenção de resultados e

identificação das responsabilidades na execução de atividades.

- c. Incorporação de temas transversais (nomeadamente gênero e meio ambiente): solicitar estratégias específicas para estes temas.
  - d. Estratégia de saída proposta.
2. Definir junto com o projeto a necessidade de elaboração de uma linha base e o seu conteúdo.
  3. Definir e acordar a regularidade, formato e conteúdo dos relatórios a serem fornecidos.
  4. Definir os mecanismos de coordenação do projeto, regularidade de encontros, integrantes e os seus papéis e responsabilidades.
  5. Em projetos com arranjos institucionais (bilaterais ou Meio Ambiente) ou com consórcios de ONG, solicitar uma tabela de responsabilidades técnicas e administrativas e papéis claros dos diferentes parceiros.
  6. Definir o conteúdo e prazo de submissão do parceiro de:
    - a. Sistema de Monitoramento Interno (SMI).
    - b. Plano de Comunicação e Visibilidade.

Com só 55% dos projetos monitorados apresentando valorações satisfatórias, a **Eficiência** é o critério pior valorado. Este critério apresenta especialmente problemas nos projetos bilaterais e de Meio Ambiente devido principalmente à falta de disponibilidade dos insumos previstos, que implica atrasos nas atividades e falta de obtenção dos produtos previstos. Fazendo uma prognose dos desembolsos realizados em relação ao tempo transcorrido, na média só 60% dos recursos financeiros seriam desembolsados ao final dos projetos bilaterais e de Meio Ambiente (frente a 90% nos projetos de ONG). Obviamente os produtos definidos no início não podem ser obtidos com recursos significativamente menores. Além disso, as ferramentas de gestão como o QL são menos usadas nestes projetos que também dispõem de menos SMI que os projetos ONG.

#### **Recomendações para melhorar a Eficiência:**

- Melhorar a gestão dos projetos através de:
  1. Formações (organizadas pela Delegação ou pelos projetos) em planejamento e gestão de projetos, incluindo desenho e uso do QL e de SMI.
  2. Oficinas específicas para um ou vários projetos em:
    - a. Planejamento e gestão de projetos.
    - b. Orientação estratégica de projetos à obtenção de resultados e objetivos.
- A prática de revisão do desenho poderia se estender, embora com menor profundidade, no longo da implementação, por exemplo, anualmente quando o projeto submeter o relatório anual ou na formulação dos Planos Operativos Anuais (POA), com uma revisão de atividades, metas, resultados e, eventualmente, objetivos.

- Continuar com as boas práticas de comunicação e difusão das informações e procedimentos dos “Info Days”.
- Dotar fundos para que os Gestores de Projetos da Delegação possam visitar os projetos em terreno e ter um conhecimento mais próximo das intervenções.
- Assegurar o envolvimento dos parceiros, especialmente nos projetos bilaterais e de Meio Ambiente, durante a execução através dos Comitês de Coordenação. Se eles não funcionarem, a Delegação poderia facilitar oficinas para revisar o papel dos Comitês, dos seus membros e o processo de tomada de decisões.

72% dos projetos apresentam valorações positivas na **Eficácia** e 90% dos projetos de ONG monitorados atingiriam o seu Objetivo Específico (OE), frente a 40% dos projetos bilaterais e de Meio Ambiente que lograriam este objetivo. Além da disponibilidade real de fundos nos projetos de ONG, como mencionado acima, estes projetos têm melhorada a sua gestão, têm uma melhor presença no território e boas parcerias com atores locais, o que favorece que os resultados sejam atingidos e beneficiem às populações alvo. Porém, ainda a execução está em geral mais virada para as atividades que para os resultados e falta melhorar a gestão do conhecimento criado. Nos projetos bilaterais e de Meio Ambiente falta melhorar a gestão e adaptar os objetivos ao que pode ser atingível com os fundos finalmente disponíveis (inferiores aos previstos). Ainda nos bilaterais falta estabelecer melhores parcerias que liguem o projeto aos beneficiários finais e delimitar melhor o âmbito geográfico de intervenção, para evitar dispersões. Finalmente, a coordenação entre doadores, especialmente nos projetos bilaterais e mesmo se desembolsam fundos nos mesmos projetos, pode ser melhorada.

#### Recomendações para melhorar a Eficácia:

- Promover a execução dos projetos orientada para os resultados e não só virada à implementação das atividades, exigindo nos relatórios anuais que o nível em que os resultados e objetivos previstos sejam qualitativa e quantitativamente estimados.
- Melhorar a gestão do conhecimento: solicitar aos projetos que gerem o conhecimento criado, com a documentação de boas práticas e lições aprendidas, e estabelecer na Delegação um sistema de capitalização das experiências e lições aprendidas.
- Nos projetos bilaterais assegurar que o desenho inclua a participação de representantes dos beneficiários finais nos Comitês de Coordenação, e delimitar geograficamente o projeto para assegurar que a intervenção possa ter efeitos nos grupos alvo no território definido.
- Promover a coordenação entre doadores; a Delegação poderia melhorar a coordenação com Estados membros e procurar posicionamentos comuns frente ao Governo e/ou outros atores. A Delegação poderia elaborar ferramentas que ajudassem à coordenação:
  1. Fichas de projetos.
  2. Mapeamento das intervenções.
  3. Mapeamento conjunto da cooperação da CE e dos Estados Membros.

Com 88% dos projetos apresentando valorações positivas, o **Impacto** é o critério melhor valorado e atinge um máximo histórico neste exercício. Isto é sobretudo o caso dos projetos

de ONG que se inserem nas políticas públicas locais e que, graças a sua experiência no território, estabelecimento de parcerias e às vezes sinergias, podem incidir politicamente e criam mudanças positivas nas populações alvo. Porém, a coordenação entre projetos financiados pela CE pode ainda ser melhorada, assim como o tratamento da visibilidade. Embora 80% dos projetos monitorados seguem o Manual de Visibilidade da CE, só 44% tem um Plano de Visibilidade e Comunicação. Este Plano pode ser útil para atingir os objetivos dos projetos. Nos projetos bilaterais, além dos problemas gerais acima mencionados, falta uma maior inserção setorial dos projetos na formulação do Objetivo Geral (OG).

#### Recomendações para melhorar o Impacto:

- Favorecer desde a Delegação o intercâmbio de experiências e, quanto possível, as sinergias entre projetos, através de oficinas ou workshops setoriais ou de coordenação territorial.
- Incorporar a visibilidade como elemento útil para o projeto. Recomenda-se:
  1. Lançar uma reflexão na Delegação junto com a sede sobre o papel da visibilidade e a mensagem que se quer transmitir da cooperação da CE no Brasil.
  2. Elaborar um Plano de Comunicação interno geral em relação aos projetos em curso, de tal modo que o Gestor do Projeto possa transmitir ao projeto a mensagem da CE.
  3. Exigir aos projetos Planos de Visibilidade e Comunicação. A Delegação poderia organizar formações ou oficinas para que os projetos pudessem desenhar estes planos e utilizá-los como ferramenta de apoio para a comunicação do projeto com os diferentes níveis de beneficiários e ajudar a consecução dos objetivos.
- Assegurar nos projetos bilaterais uma inserção setorial mais clara dos projetos na formulação do OG.

Depois do Impacto, a **Sustentabilidade** é o seguinte critério melhor valorado, com 88% dos projetos tendo uma valoração satisfatória. Sem diferenças significativas entre projetos bilaterais, de Meio Ambiente ou de ONGs, os critérios melhor valorados são a apropriação dos projetos, a interação com o nível político e a contribuição à capacidade de gestão. O ponto fraco da Sustentabilidade é a viabilidade econômica e financeira, sobre tudo nos projetos de ONG, uma quarta parte dos quais apresenta este problema.

#### Recomendações para melhorar a Sustentabilidade:

- Organizar formações ou oficinas específicas para desenhar estratégias de saída. A Delegação deveria ter aproximadamente 6 meses antes da fase de finalização do projeto um seminário específico com cada projeto para abordar a Sustentabilidade e as medidas que o projeto propõe.
- Em projetos ONG, tentar de promover parcerias com instituições que garantem contacto com as fontes de financiamento. Também poderia haver uma contribuição crescente e gradual dos parceiros ao longo da vida do projeto.

# **ANEXO**

## **RELATÓRIOS DE MONITORAMENTO**

<b>Código MR</b>	<b>Título do Projeto</b>
<b>MR-140286.01</b>	Instituto de Estudos Europeus
<b>MR-189980.03</b>	Reforço da capacidade institucional das prefeituras para reduzir a pobreza
<b>MR-118863.02</b>	Manejo florestal, apoio à produção sustentável e a sociedade civil na Amazônia
<b>MR-128641.02</b>	Promovendo a inclusão socio-ambiental das populações em zonas de ocupação da Amazônia brasileira por meio da gestão territorial e adoção de práticas de manejo sustentável dos recursos florestais
<b>MR-105640.04</b>	Florelos: conexões ecológica e social nas florestas brasileiras
<b>MR-139428.01</b>	Acesso equitativo a serviços básicos integrados para o desenvolvimento e sobrevivência de crianças menores de cinco, como estratégia de redução da pobreza no Brasil e em Peru
<b>MR-139438.01</b>	Fortalecida a gestão integrada da bacia hidrográfica do rio Apa para o desenvolvimento sustentável da população
<b>MR-139431.01</b>	Governança de recursos florestais por pequenos produtores rurais da Amazônia
<b>MR-139432.01</b>	Fruta típica em cadeia e valorização das capacidades cooperativistas locais
<b>MR-139433.01</b>	Inclusão social e desenvolvimento sustentável do Sertão de São Francisco
<b>MR-139434.01</b>	Rede cidadã: promoção da melhoria da qualidade de vida de crianças, adolescentes, jovens e mulheres pobres da região de Recife
<b>MR-139435.01</b>	Rede Catabahia – Rede de cooperativas de catadores de materiais recicláveis do Estado da Bahia
<b>MR-128646.02</b>	Construindo uma sociedade inclusiva no semi-árido baiano
<b>MR-128642.02</b>	Formação de jovens em empreendedorismo e gestão de negócio e financiamento de empreendimentos
<b>MR-128645.02</b>	Desenvolvimento integrado na política urbana nacional: um direito dos municípios periurbanos da Amazônia Oriental e do Nordeste
<b>MR-119281.03</b>	Redução da pobreza urbana: acesso a políticas públicas e a habitação na cidade de São Paulo moradores de favelas e bairros pobres
<b>MR-139436.01</b>	Redução da violência às crianças em instituições de cuidado e justiça selecionadas em Pernambuco
<b>MR-139437.01</b>	Promoção e defesa dos direitos das crianças em instituições de cuidado e justiça no Estado de Pará
<b>MR-030302.05</b>	Corredores Ecológicos
<b>MR-030529.05</b>	Melhora das condições de vida de agricultores do Sertão de São Francisco através de um modelo de desenvolvimento sustentável



## Monitoring Report

**Monitoring reference** MR-118980.03  
**Report date** 07/06/2011  
**Project title** STRENGTHENING INSTITUTIONAL CAPACITY  
OF SELECTED MUNICIPALITIES TO REDUCE  
POVERTY

### I. Intervention data

Status	FINAL
Monitoring Report Type	Ongoing
Aid Modality	Project approach
Project	Single Country / National Project
Project Management	Project managed by the Delegation (devolved)
Financed via a thematic budget line	No
CRIS Number	D-018600
Project Title according to Financing Agreement/Financing Decision	Strengthening Institutional Capacities of Selected Municipalities to Reduce Poverty
Domain	Latin America
DAC - CRS Sector	-
Additional DAC - CRS code	15110 - Public sector policy and administrative management
Geographical zone	Brazil
Keyword (for innovative interventions)	
Date Financing Agreement/Financing Decision/Contract signed	26/02/2007
Person responsible at HQ	
Person responsible at Delegation	TOMAZINI ROSANA
Monitor	Iosu Arizkorreta
Project Authority	Banco Inter-Americano de Desenvolvimento (BID)
Type of implementing partner	International governmental organizations (non UN)
Start date - planned	26/02/2007
End date - planned	31/12/2012
Start date - actual	01/06/2008
End date - likely	31/12/2012
Monitoring visit date	from 02/05/2011 to 16/05/2011

### II. Financial data

Primary commitment (EC funding)	7,300,000
Budget allocated for TA	1,500,000
Secondary commitment (funds contracted of EC contribution)	7,300,000
Other funding (government and/or other donors)	7,500,000
Total budget of operation	14,800,000
Total EC funds disbursed	3,302,000
Financial data on	24/03/2011

### III. Grading

Relevance and quality of design	C
Efficiency of Implementation to date	D
Effectiveness to date	C
Impact prospects	C
Potential sustainability	C

### IV. Summary of conclusions

#### Relevance and quality of design

O projeto responde à necessidade de melhorar a capacidade de gestão das administrações municipais e é coerente com as políticas do Governo Federal. Mas os municípios não foram envolvidos no desenho e ainda não existe uma estratégia e plano de comunicação do projeto com os beneficiários. É válida a estratégia de intervenção dividida em três eixos: capacitação, assistência técnica (AT) aos municípios e associativismo. Em capacitação quatro módulos de 40 horas foram adequadamente formatados junto com os multiplicadores. Apesar das atividades conduzirem aos dois resultados que levam ao objetivo específico (OE) de melhorar as capacidades das administrações municipais, este é dificilmente atingível. O desenho não foi adaptado ao que era realmente se podia alcançar, tendo em conta os atrasos na implementação, e atualmente não há um Plano de Trabalho (PT) para 2011 validado pelos três parceiros. Em geral, as ações do projeto não estão claramente enquadradas no Objetivo Geral (OG) de aumentar a efetividade e os impactos das políticas públicas viradas à redução da pobreza, dentro do eixo de desenvolvimento social da estratégia 2002-2006 da CE no qual o projeto se enmarca. O Comitê Consultivo do Projeto (CCP) inclui o Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão (MP) o BID, executor dos fundos da CE, e a Delegação da UE, e tem atribuições só para dar recomendações ao projeto. Embora os parceiros apoiem o OE, há desacordos sobre a modalidade de execução e o arranjo institucional aprovado. Tratando de superar diferenças, quando a Coordenadora da Unidade de Gestão do Projeto (UGP) do BID saiu em Dezembro de 2009, esta responsabilidade foi traspassada para o MP. Mas isto não resolveu os problemas de governança e finalmente resultou numa duplicação de equipes no MP e na UGP.

#### Efficiency of Implementation to date

A 86% do tempo do projeto transcurrido, só 30% dos fundos tem sido utilizados (do qual 46% corresponde ao custo de gestão e administração do BID). A execução financeira por eixos é de 45.6% em capacitação, 13.8% em associativismo e 6.6% em AT. Os fundos de contrapartida ainda não estão contabilizados; as sinergias previstas com outros projetos do BID não aconteceram, enquanto que o MP estabeleceu parcerias com projetos da Cooperação Espanhola. Os recursos humanos chegaram tarde e a equipe da UGP se completou só em Julho 2010, enquanto uma equipe paralela se formou no MP. Além de atrasos na execução de atividades, desde finais de 2010 a comunicação entre parceiros está quase interrompida. Atualmente não há coordenação entre as equipes do MP e da UGP: não há um relatório de atividades de 2010 conjunto e a documentação de experiências está sendo feita em paralelo e sem coordenação.

Dos 62 municípios alvo, só 45 têm aderido ao projeto, 82% deles nas regiões Nordeste e Norte. Em 2009 foram implementados o Módulo 1 (Planejamento e Gestão) pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) e o Módulo 3 (Gestão Financeira) pela Escola Superior de Administração e Fazenda (ESAF). De Junho 2010 a Fevereiro 2011 foi implementado o Módulo 4 (Aquisições e contratações) pela ENAP. O Módulo 2 (Boas práticas e associativismo) está preparado. Em geral a qualidade dos módulos foi bem avaliada, especialmente no caso dos módulos 1 e 4. O Módulo 1 foi replicado em Ceará em dois municípios e o conteúdo foi adaptado no setor de saneamento pela Embasa/SAEB em Bahia. Embora o eixo AT seja o principal do projeto, em termos financeiros e por estar em contacto direto com os municípios, quase não tem tido progresso e só alguns estudos foram realizados. A licitação para contratar a consultora de AT aos municípios foi lançada, mas cancelada em Agosto 2010, por desacordos no resultado de avaliação entre o MP e o BID. Em associativismo, um seminário de experiências teve lugar em Natal (Agosto 2009), 12 pessoas participaram na missão a Europa (Julho 2010), foram realizados estudos sobre associativismo e quatro experiências associativas piloto tem sido escolhidas sobre: desenvolvimento sustentável (Pará), tecnologias da informação (Paraná), gestão de resíduos sólidos urbanos (Aracajú), e recentemente, sobre desenvolvimento econômico local em Suape (Pernambuco). As duas primeiras, mais avançadas, ainda não têm o protocolo de intenções aprovado para começar a implementação. O portal do projeto está sendo reestruturado e a rede para a participação dos atores está criada.

### **Effectiveness to date**

Na atual situação de implementação e com só 7 meses para a finalização não é possível que o OE seja atingido. O nível de alcance dos resultados é menor do esperado, embora no resultado correspondente à melhoria da capacidade técnica e institucional dos municípios para planejar, financiar, gerenciar e avaliar projetos e programas tem alguns progressos como consequência das capacitações. 364 pessoas foram formadas nos três módulos e junto com as replicações mais de 400 tem sido capacitadas. As capacitações não tem levado de forma geral a uma melhor gestão municipal de políticas públicas, programas ou projetos como esperado. Alguns municípios têm desenvolvido ou poderiam desenvolver planejamentos específicos que constituem uma melhoria na gestão de políticas públicas. Por exemplo, a replicação do módulo 1 em Aquiraz resultou num Plano de Escola Públicas. Alguns municípios estão aplicando alguns aspetos de compras sustentáveis do módulo 4, mas noutros não é possível porque as pessoas formadas não têm poder na prefeitura para mudar as práticas. Em geral parece que a escolha das pessoas capacitadas obedeceu mais à necessidade de encher as vagas que a critérios estratégicos que facilitassem uma mudança institucional. Quase 60% dos capacitados se concentram em 13 municípios das áreas metropolitanas de Recife, Fortaleza, Salvador, mais Belém, Santarém e Boa Vista. Em cada um destes municípios pelo menos 10 pessoas foram formadas no conjunto dos três módulos, o que constitui uma potencial massa crítica. O resultado relativo às boas práticas de gestão local, associativismo municipal e participação da sociedade civil, limita-se quase na realidade às 4 experiências piloto identificadas. A missão a Europa possibilitou o estabelecimento de contactos entre municípios do Brasil e de Europa, mas a maior parte dos participantes não pertenciam à esfera municipal. Mesmo se a rede está criada, ainda tem uma baixa utilização pelos usuários, embora haja interesse.

### **Impact prospects**

Mesmo se alguns resultados têm impactos indiretos positivos, não há uma contribuição significativa do projeto ao OG de "Aumentar a efetividade e os impactos das políticas públicas na redução da pobreza, da desigualdade e da exclusão social". As capacitações não tiveram em geral um foco nas políticas públicas de redução da pobreza. A adaptação do módulo 1 ao setor de saneamento básico em Bahia poderia ser um bom exemplo prático de formação virado para uma política pública. Existe um potencial de replicação dos módulos formatados; a ENAP e a ESAF iriam incluir estes módulos nos seus catálogos que teriam uma abrangência nacional. Existe uma massa crítica de gestores municipais formados e de multiplicadores, especialmente nos referidos 13 municípios onde há 40 dos 50 multiplicadores; mas não todos têm a aptitude para poder replicar; por exemplo no módulo 4, a ENAP considera só 5 dos 28 multiplicadores como aptos. A aplicação de compras sustentáveis em alguns municípios tem um impacto positivo no meio ambiente, assim como também a potencial replicação do módulo 1 em Bahia em saneamento básico teria no meio ambiente e saúde da população. As experiências piloto de associativismo, mesmo se ainda não implementadas, também poderão ter impactos positivos em aspetos econômicos e meio ambientais.

### **Potential sustainability**

Mesmo se é provável a replicação dos módulos, falta uma estratégia entre o projeto e a ENAP e ESAF para desenhar a continuidade deles, principalmente para estabelecer articulações com os Centros Regionais que poderiam implementar estes cursos nas regiões. Em geral não se conseguiu uma melhoria sustancial na gestão municipal, e provavelmente falta consolidar processos iniciados nos municípios onde se concentrou a capacitação, principalmente nos municípios aderidos das áreas metropolitanas de Recife, Fortaleza e Salvador que concentram a metade dos multiplicadores e quase 40% do pessoal formado. Segundo a ESAF, o módulo 3 vai ser refeito e 20 multiplicadores vão ser formados em Agosto 2011. A ENAP recebeu interesse de municípios aderidos para os módulos 1 e 4. Mas os municípios não sempre têm recursos para financiar a participação nas capacitações. Desde o Governo Federal há vontade política para continuar com a formação aos municípios. A ENAP está revisando o curso de tecnólogo de 1.920 horas para formação de gestores municipais; os professores estão sendo formados, e o curso, logo da experiência implementada em Paraná, iniciaria com abrangência nacional em Fevereiro 2012. Embora ainda não hajam sido implementadas, as experiências piloto em associativismo seriam em princípio sustentáveis. A continuidade da rede depende do interesse real dos usuários nela, o que precisa de um conhecimento maior do que eles querem, porque eles ainda não vêem os benefícios que pode ter.

### **Key observations and recommendations**

Com problemas sérios de execução, os parceiros devem decidir se continuar ou fechar o projeto. Se decidir continuar, recomenda-se consolidar o eixo de capacitação focado nas áreas metropolitanas de Recife, Salvador, Fortaleza e nos municípios de Belém, Santarém e Roraima.

MP: convocar urgentemente uma reunião do CCP para decidir o futuro do projeto. Caso continuar (respeitando o arranjo institucional aprovado), recomenda-se: 1) Elaborar o PT até Dezembro de 2011 com as

atividades consideradas prioritárias e distribuir responsabilidades para a execução das atividades definidas entre o MP e a UGP. Sugere-se: a) estabelecer uma estratégia com a ENAP/ESAF e Centros Regionais para dar continuidade aos módulos; b) identificar pessoas estratégicas nos municípios que possam influir na aplicação da formação na prática da gestão da administração municipal; c) implementar o módulo 2; d) documentar e disseminar as experiências piloto de associativismo; e) definir temáticas e grupos da rede em função às necessidades dos participantes; f) programar um evento de finalização do projeto com os Prefeitos.

2) Elaborar uma estratégia e plano de comunicação destas atividades destinada à comunicação com os municípios, ENAP, ESAF, Centros Regionais para promover mudanças de práticas de gestão nos municípios, a continuidade dos cursos nos Centros Regionais, e a participação na rede.

Delegação UE: acordar com o MP a elegibilidade dos fundos de contrapartida.



## Monitoring Report

**Monitoring reference** MR-118863.02  
**Report date** 07/06/2011  
**Project title** Management of forests, support to sustainable production and strengthening of civil society in the Brazilian Amazon

### I. Intervention data

Status	FINAL
Monitoring Report Type	Ongoing
Aid Modality	Project approach
Project	Single Country / National Project
Project Management	Project managed by the Delegation (devolved)
Financed via a thematic budget line	No
CRIS Number	D-018598
Project Title according to Financing Agreement/Financing Decision	Manejo Florestal, Apoio à Produção Sustentável e Fortalecimento da Sociedade Civil na Amazônia Brasileira
Domain	Latin America
DAC - CRS Sector	-
Additional DAC - CRS code	41010 - Environmental policy and administrative management
Geographical zone	Brazil
Keyword (for innovative interventions)	
Date Financing Agreement/Financing Decision/Contract signed	25/10/2006
Person responsible at HQ	
Person responsible at Delegation	CARVALHO CRISTINA
Monitor	Simone Arzeni
Project Authority	Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação FAO / Ministério do Meio Ambiente MMA
Type of implementing partner	Hybrids (mix of different partners)
Start date - planned	12/12/2006
End date - planned	31/12/2012
Start date - actual	12/12/2006
End date - likely	31/12/2013
Monitoring visit date	from 02/05/2011 to 16/05/2011

### II. Financial data

Primary commitment (EC funding)	5,880,000
Budget allocated for TA	2,118,290
Secondary commitment (funds contracted of EC contribution)	5,880,000
Other funding (government and/or other donors)	2,800,000
Total budget of operation	8,680,000
Total EC funds disbursed	3,788,280
Financial data on	17/05/2011

### III. Grading

Relevance and quality of design	C
Efficiency of Implementation to date	C
Effectiveness to date	B
Impact prospects	B
Potential sustainability	B

### IV. Summary of conclusions

#### Relevance and quality of design

Mesmo tendo passado quase 5 anos desde a assinatura do ajuste complementar de cooperação do projeto, os seus objetivos permanecem pertinentes e em linha com as políticas de cooperação da União Europeia e do Governo: Plano interministerial de Desenvolvimento Regional Sustentável para a Área de Influência da Rodovia BR-163, Lei de Gestão de Florestas Públicas e programas de apoio (PAS, PPCDAM, PAOF, PNMC, PDA). O projeto insere-se no eixo focal do CSP/PIN 2002-2006 entre a UE e o Governo do Brasil, que prioriza a conservação e proteção do meio ambiente através de um desenvolvimento sustentável integrando o governo e a sociedade civil. Representa igualmente um ponto de ligação com o CSP/PIN 2007-2013 que mantém esta linha de intervenção quer em relação ao tema, quer em relação à região prioritária de intervenção, com dois novos projetos em fase de arranque.

O projeto continua pertinente em relação às necessidades dos grupos-alvo, tendo em conta a crescente pressão sobre os recursos naturais na região (face a muito discutida revisão do Código Florestal em ato nos dias da missão) e a importância de reforçar os serviços existentes e a sociedade civil local para dar continuidade ao processo de implantação e desenvolvimento do primeiro Distrito Florestal no Brasil.

O objetivo geral e o específico mantêm-se viáveis e pertinentes, respeitando a lógica de intervenção face aos problemas encontrados, e que é refletida nos três componentes principais: manejo de florestas, produção sustentável e reforço da sociedade civil. No entanto, embora se entenda que se trata de um projeto complexo - quase três projetos em um pela sua dimensão -, ao nível de resultados esta coerência reduz-se pela sua multiplicação: 10 resultados e 44 atividades. Esperava-se uma atualização do quadro-lógico e uma quantificação dos indicadores tendo em conta a necessidade de revisão 5 anos depois da sua elaboração e face ao desempenho do projeto. Sugestões neste sentido foram fornecidas pela missão de avaliação intercalar e pelo trabalho de consultoria realizado em 2010 no âmbito do próprio projeto (Paulo Sérgio Ferreira Neto, Elaboração do Sistema de Monitoramento e Avaliação do projeto BR-163 e construção da cadeia de impactos), que propõe uma revisão mesmo que não profunda do quadro-lógico.

Os diferentes atores estão adequadamente identificados no projeto e continuam ativos, em particular o MMA enquanto executor (componente 2 pela SEDRS e componente 1 através do SFB e ICMBio), a FAO para prestar apoio técnico, administrativo e operacional através de um contribution agreement, o GTA responsável pela execução do componente 3 (através de uma carta de acordo com a FAO).

#### Efficiency of Implementation to date

O projeto já recebeu dois pagamentos referentes à contribuição da CE (respetivamente de Euros 2.452.861 em 2008 e de Euros 1.335.419 em 2010 de acordo com a Ficha CRIS) e recebeu uma contrapartida in kind do Governo do Brasil (via MMA). O fluxo de fundos correspondeu ao planeamento e não representou à partida um constrangimento para a execução de atividades.

Depois da elaboração do POG, onde as atividades e o plano de ação foram descritos, os sucessivos POA apenas tomaram em conta aspetos financeiros de alocação de recursos e não aspectos técnicos de implementação. No entanto, desde a última reunião do Comité Diretor em Novembro de 2009, foram propostas alterações orçamentais com reflexos nas componentes técnicas, que implicam realocação de recursos superior aos 15%. Estas alterações apenas deverão ter impacto no 4º pedido de pagamento e não no atual, pelo que e tendo em conta a necessidade de revisão técnica e financeira do projeto, urge a apresentação de um novo POA (2011) e de um pedido de adenda, uma vez que a aprovação pelo comité não é suficiente de acordo com os procedimentos CE e condições gerais do ajuste complementar.

Depois dos atrasos que caracterizaram os primeiros períodos do projeto, os produtos do projeto começam a ficar disponíveis, em particular do componente 1, com uma taxa de execução financeira deste componente a 30/04/2011 de 54%. Já o componente 2 se encontra mais atrasado, com uma taxa de execução de 25%, tendo dedicado boa parte do tempo ao planeamento das ações. Foram realizados debates participativos dos quais

surgiram 8 termos de referência para a execução de atividades do projeto, sendo que até à presente data apenas 3 editais foram adjudicados. O componente 3 embora do ponto de vista financeiro tenha 70% de desembolso está longe de cumprir com o calendário de execução e com a respetiva entrega de produtos, em particular devido ao bloqueio pela justiça brasileira por uma pendência antiga dos fundos repassados ao GTA no âmbito da carta de acordo com a FAO.

Para acelerar a execução de atividades e melhorar os níveis de coordenação ao nível local e com as demais iniciativas, é opinião geral, partilhada pela missão de avaliação e pelas monitorias, ser oportuna a contratação de um coordenador regional baseado em Santarém em suporte ao coordenador nacional.

Igualmente oportuna será a contratação urgente e até ao final do projeto de um recurso humano para revisão, implementação, alimentação e atualização do sistema de monitoramento e de um especialista em comunicação (jornalista) local que possa implementar o plano de comunicação e que apoie o GTA.

O Comité Diretor composto por ABC, MMA, CE e FAO, incluindo o coordenador nacional, com funções de carácter consultivo de supervisão geral, monitoramento, avaliação e acompanhamento do projeto, não se reúne formalmente desde Novembro de 2009. Isto tem reflexos negativos na eficiência da execução do projeto ao nível de coordenação estratégica e seguimento e deverá aprovar o pedido de adenda.

### **Effectiveness to date**

Tendo em conta os resultados já alcançados e as perspectivas da sua consolidação, o projeto está contribuindo para o seu objetivo específico: desenvolvimento sustentável da área de influência da BR-163 no estado do Pará, através da implementação do primeiro Distrito Florestal, desenvolvimento local sustentável e fortalecimento da sociedade civil. O projeto registou avanços em particular no componente 1 com a elaboração de produtos funcionais à obtenção dos resultados que vão de encontro com as necessidades dos grupos-alvo, com um efetivo reforço da capacidade de atuação da Unidade Regional do Serviço Florestal Brasileiro e do ICMBio no que se refere à implantação e consolidação do Distrito Florestal e concessões. Os componentes 2 e 3 se encontram mais atrasados na obtenção de resultados, mas os recentes ajustes e as primeiras atividades levam a crer que poderão cumprir com o planejado.

### **Impact prospects**

Os principais impactos do projeto se prendem com a aplicação prática nas comunidades e unidades de conservação da área de influência da BR-163 dos mecanismos previstos na Lei de Gestão de Florestas Públicas para o desenvolvimento sustentável da região. Tais impactos são entendidos pelos beneficiários mas ainda não são mensuráveis objetivamente, inclusive pelo fato do quadro-lógico não os quantificar adequadamente. Neste sentido, a implementação do sistema de monitoria interno, focado em resultados e impactos poderá permitir um melhor entendimento do seu nível e da eventual influência de fatores externos. No entanto, se espera que os impactos de um projeto desta natureza sejam mais sentidos no médio/longo-prazo. Igualmente se considera provável que o projeto possa provocar efeitos multiplicadores para além dos benefícios previstos pela capitalização de boas práticas, difusão de metodologias e ferramentas, de produtos que sejam alargados a beneficiários indiretos. O próprio reforço institucional local, em particular do Serviço Florestal Brasileiro, permitirá que as aumentadas capacidades instaladas elevem os níveis de impacto para além dos previstos.

### **Potential sustainability**

Se espera que as atividades concernentes o Plano de Desenvolvimento da região de influência da BR-163, por representar um compromisso de diferentes Ministérios e do próprio Governo, continuem a ser financiadas através de fundos públicos. A sustentabilidade política é um dos elementos mais fortes do projeto, pelo envolvimento muito importante de diferentes órgãos governamentais enquanto executores e beneficiários. O nível de participação na execução do projeto é satisfatório, com um bom envolvimento dos diferentes atores ao nível local e regional, reforço de capacidades de recursos humanos e institucionais e uma boa apropriação potencial. No entanto, não foi definida uma adequada estratégia de saída.

### **Key observations and recommendations**

1. Reforçar os aspectos de coordenação entre os 3 componentes, para garantir coerência à estratégia de intervenção, de execução e saída do projeto: a UGP deverá convocar com urgência o Comité Diretor e proceder à contratação do coordenador regional (relançar o edital e detalhar perfil, funções e tarefas).
2. Apresentar (UGP) com urgência o 3º pedido de pagamento à DUE e o POA 2011 com o pedido de adenda para reajuste dos componentes (atualização do quadro-lógico) e realocação do orçamento.
3. Contratar com urgência um recurso humano para revisão, implementação, alimentação e atualização do sistema de monitoramento (revisão dos indicadores e riscos) e um especialista local em comunicação

- (jornalista) que implemente o plano de comunicação e apoie o GTA; ambos sediados em Santarém.
4. Rever e focar os editais para contratação de estudos de forma a garantir complementaridade e evitar duplicações (em particular da ação 4.3 contratada quer pelo SFB quer pela SEDRS).
  5. Melhorar e assegurar a visibilidade do financiamento UE em todas as atividades do projeto.
  6. Rever e implementar as recomendações dos precedentes monitoramento e da avaliação intercalar.



## Monitoring Report

**Monitoring reference** MR-139428.01  
**Report date** 07/06/2011  
**Project title** Equitable access to integrated basic services for the development and survival of children under five, as a strategy for poverty reduction in Brazil and Peru

### I. Intervention data

Status	FINAL
Monitoring Report Type	Ongoing
Aid Modality	Project approach
Project	Multi Country / Regional Project - Consolidated/Horizontal Report
Project Management	Project managed by the Delegation (devolved)
Financed via a thematic budget line	Yes
CRIS Number	C-220560
Project Title according to Financing Agreement/Financing Decision	Equitable access to integrated basic services for the development and survival of children under five, as a strategy for poverty reduction in Brazil and Peru
Domain	Development - Non state actors and local authorities Co-financing (PV)
DAC - CRS Sector	11240 - Early childhood education
Additional DAC - CRS code	11240 - Early childhood education
Geographical zone	Latin America Countries
Keyword (for innovative interventions)	
Date Financing Agreement/Financing Decision/Contract signed	30/11/2009
Person responsible at HQ	
Person responsible at Delegation	ALMEIDA Ana
Monitor	Paulo Lamim
Project Authority	The Save the Children Fund LBG, UK
Type of implementing partner	Local NGOs/CSOs/Universities (at Partner country level)
Start date - planned	01/12/2009
End date - planned	30/11/2014
Start date - actual	01/12/2009
End date - likely	30/11/2014
Monitoring visit date	from 02/05/2011 to 16/06/2011

### II. Financial data

Primary commitment (EC funding)	3,820,285
Budget allocated for TA	Not Available
Secondary commitment (funds contracted of EC contribution)	3,820,285
Other funding (government and/or other donors)	1,859,691
Total budget of operation	5,093,713
Total EC funds disbursed	771,065
Financial data on	02/05/2011

### III. Grading

Relevance and quality of design	A
Efficiency of Implementation to date	A
Effectiveness to date	A
Impact prospects	B
Potential sustainability	B

### IV. Summary of conclusions

#### Relevance and quality of design

O projeto Criança com todos os seus Direitos, tem como filosofia a implementação de um sistema de atendimento integral à primeira infância, em particular nos 35 municípios de intervenção do projeto no Brasil e em 4 distritos no Peru. Estes contam com alguns dos IDH mais baixos do país, na zona do semi árido brasileiro, considerada como prioritária, recipiente de vários programas estaduais e federais de combate à pobreza e de inclusão tais como o Programa Bolsa Família e outros, procurando igualmente a inclusão das comunidades quilombolas e indígenas, também estas constituindo um dos grupos alvo deste projeto. No caso do Peru os distritos alvo desta intervenção contam com uma larga maioria de população indígena em que mais de um terço da população sofre de subnutrição crónica. O apoio à sociedade civil tem constituído igualmente uma parte importante da cooperação regional na América Latina, alvo desta intervenção, nomeadamente o reforço das capacidades dos ANE nos processos de tomada de decisão local, nacional e internacional. A SC/Fundação Abring realizou anteriormente ao projeto uma Análise Situacional dos Direitos da Criança (ASDI) no Semi-Árido onde foram identificados os principais constrangimentos no setor. O Plano Nacional da Primeira Infância 2010, recentemente publicado constitui igualmente um marco de referência futuro para guiar as intervenções do projeto. O QL é de excelente qualidade, detalhado, claro, mostrando uma clara relação entre atividades e resultados. Tal como definido e pensado na proposta inicial, os IOVs são ainda neste momento macro indicadores, a ser completados de forma mais precisa após a realização dos diagnósticos e das linhas de base específicas em ambos os países. Sendo a articulação dos serviços disponibilizados à primeira infância a grande estratégia do projeto, os riscos são igualmente sistémicos, dado que dependem em grande parte da disponibilidade e apropriação dos poderes públicos locais sobretudo e da mobilização das comunidades. Estes riscos foram no entanto bem definidos no desenho do projeto. As parcerias são porventura a pedra de toque do projeto em termos de desenho. A filosofia multisetorial do projeto levou a uma identificação prévia e criteriosa dos vários parceiros que poderiam desempenhar um papel primordial em cada um dos campos de ação, e isto de forma articulada. O papel de cada um dos parceiros de projeto é claro, inclusivamente em atividades em que é necessário o input simultâneo de mais de um parceiro. Os objetivos do projeto são assimilados pelos parceiros tanto no Brasil como pela ONG Kallpa no Peru, o papel de cada um bem claro. No Brasil os principais parceiros são o Centro de Cultura Luiz Freire (CCLF), responsável pelas políticas públicas e inclusão das comunidades indígenas e quilombolas, o Centro Nordestino de Medicina Popular (CNMP), responsável pelas ações de melhoria nutricional, o Centro Dom Helder Câmara de Estudos e Ação Social (CENDHEC) que implementará a rede de proteção além de formações na área de proteção das crianças juntamente com a ONG ACARI seguindo o método do International Child Development Programme (ICDP). Em termos da dimensão das políticas nacionais e regionais os parceiros são a Campanha Latinoamericana para o Direito à Educação (CLADE) assim como a Campanha Nacional Peruana e Brasileira, CPDE e CBDE. Existe adicionalmente uma parceria direta com um programa estadual do Governo de Pernambuco, Mãe Coruja de apoio a mulheres gestantes. O projeto tem no seu desenho uma transversalidade tanto de direitos humanos básicos de educação, saúde, mas também de boa governança nomeadamente de controle social das políticas públicas pela população.

#### Efficiency of Implementation to date

A execução do projeto, a cerca de ano e meio, é excelente. Os instrumentos de monitoramento relativo às atividades foram desenhados. Em ambos contextos geográficos, o projeto dispõe de ferramentas de controle. Os relatórios intercalares são de excelente qualidade. O Grupo de Assessoria Técnica (GAT) com as 9 organizações parceiras foi estruturado, reunindo-se regularmente cada dois meses assumindo o papel geral de pilotagem do projeto. Cada organização parceira é responsável por monitorar as suas atividades, tendo cada uma o seu plano de trabalho tendo como referência o QL. Não há atrasos de monta a verificar e todos os parceiros puderam contribuir tal como previsto no cronograma. Algumas atividades foram revistas e/ou redimensionadas nomeadamente a formação nas escolas; devido à carga horária letiva foi necessário proceder

a ajustamentos. A metodologia está a ser inicialmente aplicada em 19 municípios no Brasil e num primeiro distrito no Peru. Após o desenvolvimento e a validação nestes, num segundo momento do projeto, será replicado aos restantes municípios brasileiros e distritos peruanos beneficiários. Existe a preocupação da não duplicação de iniciativas e uma perspectiva de inclusão e colaboração caso do programa Mãe Coruja, do programa Prefeito Amigo da Criança da SC, CLADE, UNICEF e Worldvision no Peru entre outros. Todos as linhas de base, marco zero e diagnósticos específicos com grupo de controle e amostra (nutricional, rede de proteção em 4 municípios, orçamento local público) foram concluídos. A ASDI, ferramenta prévia ao projeto foi revista e atualizada. 19 termos de compromisso foram assinados com os municípios iniciais da intervenção. Materiais educativos e pedagógicos foram publicados (Peru e Brasil). Foram efetuadas as capacitações iniciais aos profissionais da Mãe Coruja assim como ateliers nutricionais e ciclos de formação a profissionais educativos, entre outros. 2 feiras temáticas de primeira infância foram realizadas. No Peru foi realizada a linha de base nos 4 distritos da província de Acomayo, em Cusco assim como o plano operacional e relatórios do sistema de monitoramento. 7 ludotecas foram entregues à comunidade e planos operativos comunais com enfoque na primeira infância em 7 comunidades de Acomayo foram desenhados. A responsabilidade por vezes partilhada entre diferentes parceiros na mesma atividade parece ser até ao momento uma excelente prática. O monitoramento por parte do task manager é considerado como muito positivo pela coordenação do projeto.

### **Effectiveness to date**

Apesar de estarmos ainda a 3 anos e meio da conclusão da intervenção são já visíveis vários resultados positivos e concretos o que permite aferir sobre o bom andamento do projeto, pelo menos nos 19 municípios abrangidos nesta primeira fase no Brasil e em Acomayo no Peru. À data os resultados previstos foram atingidos atingindo um expressivo número acumulado de beneficiários. Face ao R1, no Brasil, 576 profissionais estão participando diretamente da elaboração de modelos de referência de atendimento integral para primeira infância. 60 profissionais Mãe Coruja formados. Os profissionais formados multiplicaram junto de 382 profissionais de saúde, assistência e educação em seus municípios, junto a 3.820 famílias, melhorando o atendimento de 16.946 crianças (metodologia *„Também sou Pessoa“*, desenvolvida por ICDP). 134 profissionais das escolas piloto de 14 escolas participaram de ciclo de formação. 242 mães e 12 pais receberam orientações nutricionais. No Peru, 553 pais de 7 instituições educativas foram capacitados. 289 pessoas foram formadas dentro do Programa Não Escolarizado de Educação Inicial (PRONOEI). 104 crianças através das ações do projeto contam agora com registro de identidade. Face ao R2, no Brasil, 76 autoridades governamentais aderiram ao Programa. 315 representantes da sociedade civil (sindicatos, pastorais, ONGs locais, associações), foram identificados e mobilizados. 47 representantes participaram de oficinas de criação de redes. No Peru, 219 membros de Conselhos de Desenvolvimento Comunal (CODECOs) de 7 comunidades, ampliaram seus conhecimentos e desenvolveram capacidades de incidência comunitária. 4 municípios no Peru iniciaram a implementação da metodologia de orçamento por resultados no seu plano municipal. R3, está em fase de conclusão para publicação o mapeamento dos atores-chave, discursos e organizações estratégicas da América Latina para o tema educação infantil. No Peru em fase de constituição também a Rede Regional da Primeira Infância de Cusco. Sinergias com a CPDE e CBDE e interação com a CLADE (estudo aluno qualidade em curso). Um dos efeitos positivos não esperado tem a ver com o fato dos profissionais formados nomeadamente agentes comunitários de saúde no Brasil também atenderem crianças e adolescentes dos 6 aos 12 o que permite alargar o número de beneficiários potenciais. Igualmente a parceria com a Universidade do Vale de São Francisco (UNEVASF) foi frutificada pelo interesse suscitado e expressivamente demonstrado pela comunidade académica e estudantil.

### **Impact prospects**

Embora o projeto esteja ainda numa fase inicial alguns impactos são já visíveis e permitem antever boas perspectivas futuras. Embora o projeto preveja uma forte componente de capacitação da sociedade civil, a implementação de verdadeiras políticas de apoio integradas à primeira infância dependerá no entanto em grande parte da vontade do poder político, sobretudo local. No entanto, pelo menos nas comunidades visadas diretamente pelo projeto e em que as carências nutricionais e educacionais identificadas na fase de diagnóstico são sem dúvida uma dura realidade, em comparação com as médias nacionais em cada um dos países do projeto, as ações do projeto acarretarão uma melhoria das condições de vida e a redução da taxa da mortalidade infantil nestas será uma realidade. Metas globais em termos de indicadores deverão ser agora definidas pela coordenação do projeto de forma a ser possível aferir o verdadeiro impacto da intervenção nos 3 anos restantes do projeto. De forma geral pela melhoria esperada da qualidade nutricional da dieta infantil e de acesso a serviços de saúde esperam-se consequentemente melhorias nos indicadores básicos de saúde materno-infantil. Um dos impactos já visíveis tem a ver com a melhoria das competências educacionais dos pais, nomeadamente através da metodologia ICDP. As formações e metodologias já dispensadas

demonstraram um impacto na forma de lidar com as crianças, assim como a capacitação em controle social e direitos políticos, em alguns impactos concretos tais como um aumento da participação e cidadania e vigilância social. A multiplicação destas metodologias está sendo já implementada e irá permitir a disseminação a uma base muito mais alargada do que a inicialmente esperada. No entanto de forma a aferir o seu impacto esta multiplicação precisa de ser operacionalizada e traduzida em resultados concretos. A perspectiva de impacto é especialmente forte nas comunidades quilombolas e indígenas tanto no Brasil como no Peru, uma vez que é sobretudo nestas que os indicadores sociais, de saúde e econômicos são mais baixos e em que as ações do projeto poderão marcar uma diferença pela positiva. A articulação entre ANE, ONGs e governos locais irá potenciar este impacto esperado.

### **Potential sustainability**

Uma das marcas e sustentabilidade do projeto além da forte inter-institucionalidade, consiste na perspectiva sistêmica e articulada das questões da primeira infância, que releva em todas as linhas de ação do projeto. Desta forma os efeitos induzidos pelo projeto continuarão a perdurar no tempo, não se limitando a intervenções específicas em alguns domínios em particular dentro da temática da primeira infância. É um objetivo ambicioso sem dúvida mas corretamente abordado. Se por um lado um dos pontos fortes do projeto é a colaboração com as entidades públicas no Brasil e no Peru, ao mesmo tempo a sustentabilidade futura depende da continuidade dessa mesma vontade política e obviamente da disponibilidade de financiamento para programas de apoio à primeira infância. A pré condição referida pelo projeto é a própria colaboração com os municípios no caso brasileiro e com os distritos no Peru. Igualmente uma parte significativa das ações do projeto centram-se na colaboração e capacitação dos profissionais da Mãe Coruja no Brasil que é um programa estadual de Pernambuco. Tanto a SC/Abrinq como os parceiros de projeto assim como a ONG Kallpa no Peru, continuarão a ter uma presença no terreno tal como no passado recente, no entanto esta presença não vai ser tão expressiva tal como foi durante esta fase inicial de concentração de esforços por zonas específicas geográficas. Muitas das ações são feitas através de esquemas de multiplicação feitas pelos próprios grupos alvo, nomeadamente agentes comunitários de saúde. A larga participação nas feiras temáticas é igualmente prova disso. Os beneficiários apropriaram-se verdadeiramente do projeto e dos seus benefícios sentido como reais. O recente Plano Nacional para a Primeira Infância aprovado em 2010, a ser implementado até 2022, com objetivos e metas concretas traz um suporte político acrescido às iniciativas do projeto assim como o programa Federal FOME ZERO que atua a partir de quatro eixos articuladores: acesso aos alimentos, fortalecimento da agricultura familiar, geração de renda e articulação, mobilização e controle social. Estes programas foram continuados após as recentes eleições gerais brasileiras. No Peru existe um período eleitoral em curso que pode implicar certas mudanças embora o cerne das iniciativas do projeto se prendam sobretudo a nível do governo regional da Província de Cusco. A capacitação dispensada pelo projeto já está a permitir uma melhoria geral nas qualificações dos profissionais educativos, secretários de saúde, de educação, assistência social, agricultura, planeamento, administração, assim como dos sindicatos, pastorais, ONGs locais, associações, grupos, conselheiros de direitos e tutelares, etc... No caso do Peru, o fortalecimento dos CODECOs com efeitos práticos é também já uma realidade. As qualificações oferecidas são importantes mas não são obviamente suficientes. Ainda durante o ciclo de vida do projeto vai ser possível observar a sustentabilidade dessas capacitações uma vez que a estratégia de implementação centra-se nesta fase inicial unicamente em algumas das comunidades/municípios. A saída destes e a entrada em cena nas restantes zonas de intervenção previstas no cronograma irá permitir verificar a sustentabilidade das ações do projeto nas zonas iniciais ainda durante o ciclo de vida da intervenção. Outra questão importante em termos de sustentabilidade é a criação de redes locais de apoio à primeira infância, que está e continuará a ser fomentada pelo projeto. Para a sua sustentabilidade futura importa pensar na formação dos seus membros e na legitimização desta junto da comunidade local mas sobretudo dos poderes públicos como interlocutor válido e aceite.

### **Key observations and recommendations**

Este projeto pode constituir uma verdadeira referência no âmbito da primeira infância, inclusivamente a nível regional pela sua filosofia articulada e integrada. Muito bem delineado, conta com uma grande base participativa. Apesar de estar ainda num momento inicial do seu ciclo, conta já com resultados concretos visíveis. Algumas recomendações para os anos seguintes:

SC/Abrinq e Kallpa. i) Definição ampla de indicadores de impacto e resultado. Um único QL com indicadores por país e metas por resultado, uma vez completadas as linhas de base e diagnósticos nos dois países pode agora ser preparado e entregue para validação junto da DUE em Brasília; ii) Autonomizar a componente pedagógica na gestão cotidiana do projeto; iii) Maior coordenação entre as ações no Peru e no Brasil a nível de ferramentas de monitoramento é necessária. Verdadeiras metas comparativas que permitam aferir o verdadeiro alcance dos resultados e seu impacto; iv) Prover sistemas de controle e análise dos efeitos das

multiplicações; v) Ponderação da inclusão da FUNASA e/ou promoção das atividades do projeto especificamente face à componente indígena no Brasil seria uma pista interessante assim como a inclusão dos CRAS ; Centro de Referência de Assistência Social nas ações do projeto; vi) Fomentar uma maior inclusão dos pais nas ações de capacitação e formação em ambos contextos geográficos.



## Monitoring Report

**Monitoring reference** MR-105640.04  
**Report date** 07/06/2011  
**Project title** FLORELOS: Ecological and Social Links among Brazilian Forests through Sustainable Livelihoods in Productive Landscapes

### I. Intervention data

Status	FINAL
Monitoring Report Type	Ongoing
Aid Modality	Project approach
Project	Single Country / National Project
Project Management	Project managed by the Delegation (devolved)
Financed via a thematic budget line	Yes
CRIS Number	C-114622
Project Title according to Financing Agreement/Financing Decision	FLORELOS: Ecological and Social Links among Brazilian Forests through Sustainable Livelihoods in Productive Landscapes
Domain	Environment
DAC - CRS Sector	-
Additional DAC - CRS code	41030 - Bio-diversity
Geographical zone	Brazil
Keyword (for innovative interventions)	
Date Financing Agreement/Financing Decision/Contract signed	01/12/2006
Person responsible at HQ	
Person responsible at Delegation	CARVALHO CRISTINA
Monitor	Simone Arzeni
Project Authority	Instituto Sociedade, População e Natureza (ISPN)
Type of implementing partner	Local NGOs/CSOs/Universities (at Partner country level)
Start date - planned	01/12/2006
End date - planned	03/12/2011
Start date - actual	01/12/2006
End date - likely	03/12/2012
Monitoring visit date	from 02/05/2011 to 16/05/2011

### II. Financial data

Primary commitment (EC funding)	3,499,810
Budget allocated for TA	Not Available
Secondary commitment (funds contracted of EC contribution)	3,499,810
Other funding (government and/or other donors)	2,599,980
Total budget of operation	6,099,790
Total EC funds disbursed	1,879,541
Financial data on	30/04/2011

### III. Grading

Relevance and quality of design	B
Efficiency of Implementation to date	C
Effectiveness to date	B
Impact prospects	B
Potential sustainability	B

### IV. Summary of conclusions

#### Relevance and quality of design

Mesmo tendo passado quase 6 anos desde a elaboração da proposta para obtenção de subvenção para o projeto, os seus objetivos permanecem pertinentes e em linha com as políticas do Governo e de cooperação da União Europeia, nomeadamente os objetivos e prioridade do call for proposal „Programme on Tropical Forests and other Forests in Developing Countries 2005 EuropeAid/121998/C/G budget line 21.02.05“. O projeto se insere no eixo focal do CSP/PIN 2002-2006 entre a UE e o Governo do Brasil, que prioriza a conservação e proteção do meio ambiente através de um desenvolvimento sustentável integrando o governo e a sociedade civil. Representa igualmente um ponto de ligação com o CSP/PIN 2007-2013 que mantém esta linha de intervenção e que reforça a atuação no bioma Cerrado com um novo projeto em instrução (no eixo da Bahia). Ao ser executado com uma contrapartida do PPP-ECOS que atua na região há 15 anos com financiamento do GEF e gestão pelo PNUD, e fundos da Finlândia e Países Baixos (1,6% totais), respeita a Declaração de Paris e Agenda Europeia sobre Eficácia da Ajuda.

A lógica da intervenção é clara e coerente com as necessidades identificadas e ao estado atual adequada para atingir o objetivo específico definido. Os 4 resultados revistos em 2008 correspondem às 3 componentes principais: (1) sistemas de produção sustentável, (2) governança eco-social, (3 e 4) gestão do conhecimento e sensibilização da opinião pública. No entanto, mesmo que revisada, a própria definição dos resultados e em particular dos indicadores para o objetivo específico (não existem para o objetivo geral mas existem para atividades) não é a melhor e os IOV não permitem verificar adequadamente o desempenho e os avanços do projeto. Outra fraqueza do desenho consiste no envolvimento e potencial contribuição dos parceiros, resultando clara a fraca coordenação entre eles e o fato de o projeto ser liderado apenas pelo proponente, sem que haja um verdadeiro entendimento no sentido de um consórcio de executores. Isto leva a crer que o desenho do projeto não resulte de um processo participativo, mas seja apenas fruto da experiência de 15 anos de coordenação técnico/administrativa do ISPN no SGP/GEF o que tem levado à progressiva substituição de alguns parceiros (conforme adenda de 2011).

#### Efficiency of Implementation to date

O projeto já recebeu 3 pagamentos por um total de 1.879.541 Euros (aos quais devem ser descontados os juros) correspondentes a 51,2% da contribuição da CE para execução em dois períodos: 12/2006- 11/2007 (12 meses) e 12/2007-02/2010 (27 meses), estando a ser finalizado o relatório e pedido de pagamento até 04/2011. O projeto sofreu uma suspensão de 17 meses devido a irregularidades levantadas por uma auditoria (e mais tarde esclarecidas) pelo que o prazo de execução foi estendido por adenda em 12 meses para compensar parte do período de suspensão. Neste período as atividades foram realizadas com fundos de contrapartida (42,6% do total do orçamento) a qual foi praticamente toda utilizada. O total de despesas até 30/04/2011 (dados preliminares) é de 4.260.487 Euros (70% do orçamento) registando avanços em todos os componentes do projeto com um bom nível de execução e de qualidade dos produtos entregues. Contribuiu assim para o alcance dos resultados, embora a sua quantificação não seja verificada através de indicadores de progresso, por insuficiente definição e ausência de um sistema de monitoramento interno.

No componente 1, relativo a sistemas de produção sustentável, os principais produtos são o financiamento de 77 PPP-ECOS durante o período de vigência do projeto (editais de 2007, 2008 e 2009) e o seguimento de um total de 178 projetos de pequenos empreendimentos; o apoio à criação e consolidação da Central de comercialização de produtos de uso sustentável do Cerrado; o apoio à implementação do APL II do Cerrado (com Casa Verde em 65 projetos de assentamentos e 45 comunidades locais, com 1.200 famílias participantes dos empreendimentos do agroextrativismo assistidos no Cerrado, beneficiadas diretamente e 5.500 pessoas como beneficiárias indireta do projeto) e a publicação de Manuais Tecnológicos.

No componente 2 (governança ecossocial), o principal resultado se prende com o reforço da participação na coordenação administrativa da Rede Cerrado e o apoio na articulação e definição de 3 das 10 cadeias

prioritárias do Plano Nacional de Promoção das Cadeias de Produtos da Sociobiodiversidade; Participação em importantes espaços de discussão das temáticas ambiental, cultural e econômica.

No componente 3 (Gestão do Conhecimento e Sensibilização Pública sobre a Importância do Cerrado) foram acompanhados os projetos financiados para retirada e sistematização de boas práticas, com uma consultoria externa cujo produto ainda não está disponível; foram concedidas bolsas de pesquisas e realizada uma documentação fotográfica, para além de várias publicações e intervenções na mídia.

O projeto demonstrou boa capacidade de adaptação às mudanças de necessidades, procedendo à sua reorientação em termos de atividades prioritárias e à substituição de parceiros, delegando-lhes a execução de algumas atividades através da assinatura de termos de doação condicional. No entanto, falta um mecanismo de coordenação institucional que permita uma orientação estratégica do projeto enquanto fruto de um consórcio, sendo a contribuição dos diferentes parceiros discutida de forma individual com o ISPN.

### **Effectiveness to date**

Tendo em conta os resultados já alcançados e as perspectivas da sua consolidação, o projeto está contribuindo para o seu objetivo específico de: propor inovações técnicas e alternativas políticas para a sustentabilidade ambiental no Cerrado e áreas de transição que sejam econômica e politicamente viáveis e socialmente justas. O projeto registou avanços em particular no componente 1 com o financiamento de PPP-ECOS e o reforço da Central do Cerrado. Já nas componentes 2 e 3, mesmo com muitos produtos disponíveis e uma perceptível crescente importância dada ao Cerrado, não é possível medir o grau de influência do projeto nas políticas públicas (ao nível central e local) e de sensibilização da opinião pública por ausência de indicadores adequados e por uma insuficiente capitalização dos resultados obtidos.

### **Impact prospects**

Os principais impactos do projeto incidem na aplicação prática nas comunidades beneficiárias de sistemas de produção sustentável e no reforço da comercialização que permitem melhoria das condições de vida sem prejudicar o meio-ambiente, objetivo diretamente ligado ao dos PPP-ECOS. O apoio a pequenos empreendimentos locais traz efeitos multiplicadores para além dos benefícios previstos do grupo-alvo direito para o resto da comunidade que pode tirar proveito da oportunidade de produção, da difusão de metodologias e ferramentas e da capitalização de boas práticas. Outros efeitos positivos derivam do reforço das capacidades de advocacia de pequenas organizações que podem interagir com as autoridades locais, cujo apoio se tem revelado necessário para efetivar os benefícios. O projeto poderá assim reforçar este componente, capacitando e apoiando as organizações para estabelecer parcerias e incidir nas políticas públicas ao nível local.

### **Potential sustainability**

As atividades específicas do projeto Florelos não têm sustentabilidade só por si e não existe uma verdadeira estratégia de saída, mas tudo indica que elas poderão ser continuadas na fase operacional 5 do GEF que para além de financiar novos pequenos projetos produtivos, deverá cobrir as ações de monitoramento e capitalização que neste momento são financiadas pela contribuição da CE.

Já as atividades produtivas financiadas pelos PPP-ECOS e os benefícios para os grupos-alvo apresentam uma boa perspectiva de continuidade no tempo e de reforço da sustentabilidade institucional, em particular se forem garantidas as aquisições de produtos no âmbito do PAA e PNAE e integração de produtos do agro-extrativismo do Cerrado no Programa de Garantia de Preço Mínimo. Do ponto de vista político, espera-se que a aumentada importância dada ao bioma cerrado, quer pelo Governo (se vier a ser aprovada a PEC Cerrado) quer pela comunidade internacional, seja efetiva e duradoura.

### **Key observations and recommendations**

1. (ISPN) Submeter com urgência o próximo (terceiro) relatório intercalar e respetivo pedido de pagamento de forma a poder acelerar a execução das atividades no período final do projeto.
2. (ISPN) Rever e atualizar o quadro-lógico do projeto, em particular no que se refere a indicadores que permitam verificar os avanços do projeto e a sua influência nas políticas públicas.
3. (ISPN) Proceder à contratação de uma avaliação/consultoria externa que foque recomendações práticas para a gestão do projeto visando aumentar os níveis de eficácia e impacto através da definição e implementação de um sistema de monitoramento interno dos indicadores, apoio à análise de riscos, de fatores externos e de efeitos secundários, capitalização dos resultados, reforço da comunicação e da sensibilização pública e definição de uma estratégia de saída.
4. (ISPN e parceiros) Melhorar os aspectos de coordenação institucional do projeto, com reuniões conjuntas dos diferentes parceiros.

5. (ISPN) Dar maior visibilidade no âmbito do projeto às iniciativas com efeitos positivos sobre a questão de género.



## Monitoring Report

**Monitoring reference** MR-128641.02  
**Report date** 07/06/2011  
**Project title** Promovendo a inclusão socio-ambiental das populações em zonas de ocupação da Amazônia brasileira por meio da gestão territorial e adoção de práticas de manejo sustentável dos recursos florestais

### I. Intervention data

Status	FINAL
Monitoring Report Type	Ongoing
Aid Modality	Project approach
Project	Single Country / National Project
Project Management	Project managed by the Delegation (devolved)
Financed via a thematic budget line	Yes
CRIS Number	C-152459
Project Title according to Financing Agreement/Financing Decision	Promovendo a inclusão socio-ambiental das populações em zonas de ocupação da Amazônia brasileira por meio da gestão territorial e adoção de práticas de manejo sustentável dos recursos florestais
Domain	Development - Environment
DAC - CRS Sector	31210 - Forestry policy and administrative management
Additional DAC - CRS code	31210 - Forestry policy and administrative management
Geographical zone	Brazil
Keyword (for innovative interventions)	
Date Financing Agreement/Financing Decision/Contract signed	01/12/2008
Person responsible at HQ	
Person responsible at Delegation	DORRESTEIJN HANS
Monitor	Nathalie Frère
Project Authority	Instituto Internacional de Educação do Brasil ; IIEB
Type of implementing partner	Local NGOs/CSOs/Universities (at Partner country level)
Start date - planned	01/01/2009
End date - planned	01/01/2013
Start date - actual	01/01/2009
End date - likely	01/01/2013
Monitoring visit date	from 02/05/2011 to 16/06/2011

### II. Financial data

Primary commitment (EC funding)	2,498,103
Budget allocated for TA	Not Available
Secondary commitment (funds contracted of EC contribution)	2,498,103
Other funding (government and/or other donors)	772,950
Total budget of operation	3,271,053
Total EC funds disbursed	1,636,922
Financial data on	25/03/2011

### III. Grading

Relevance and quality of design	C
Efficiency of Implementation to date	C
Effectiveness to date	C
Impact prospects	B
Potential sustainability	B

### IV. Summary of conclusions

#### Relevance and quality of design

O projeto fica pertinente, entretanto algumas deficiências no desenho do projeto dificultaram esse ano, a implementação desse mesmo. Os Objetivos do projeto são coerentes com a política de cooperação da União Européia UE, apóiam programas do Ministério do Meio Ambiente MMA, do Ministério do desenvolvimento Agrário MDA e mantém estreitas relações com as instituições estaduais, seguindo respondendo as necessidades dos grupos-alvo da ação. O projeto não foi afetado pela revisão do código florestal que ainda não foi votada. Entretanto, varias imprecisões no desenho dificultam a execução do projeto: 1) Falta uma definição precisa das responsabilidades de cada parceiro na produção de produtos e resultados que impede as tomadas de decisões. 2) Os objetivos são muito ambiciosos para ser atingido em 4 anos e o cronograma geral do projeto é pouco realiste com a estratégia escolhida que funciona por seqüências: identificação de alternativas sustentáveis (R2) e aplicação de uma metodologia de monitoramento participativo do desmatamento (R1) para alimentar um debate nas mesas de negociações de políticas publicas propostas pelas organizações sociais fortalecidas. 4) As mudanças propostas na revisão do Quadro Lógico QL recomendada pelo ROM 2010 são adequadas, dando mais contextualização ao projeto. Porém falta quantificar os resultados e os produtos de maneira realista antes de submeter esse QL para a delegação de Brasília. 4) Falta referência das estratégias de coordenação com os diferentes projetos executadas nas mesmas zonas, seja pelos mesmos parceiros, seja por outros. 5) A complementaridade das duas regiões escolhidas Sul do Pará e Sul do Amazonas de contexto sócio ambiental oposto merecia uma analise mais aprofundada quanto ao valor agregado que se esperava.

#### Efficiency of Implementation to date

O projeto tem um nível de execução financeira em acordo com o tempo transcorrido, porém a quantidades e a qualidade dos produtos entregados pelo projeto são insuficientes, relativamente às previsões do QL. 64 % da contribuição da União Européia UE foi desembolsado, cujo 75% foram gastos, a gestão dos recursos, realizada através de um programa e um manual elaborado pelo IEB, continua sendo boa. Entretanto o projeto devera enfrentar uma diminuição do orçamento geral devido às mudanças do cambio euro-reais e à falta de contrapartida por parte das Casas Familiares Rurais CFRs de são Felix do Xingu que não receberam o apoio financeiro comprometido desde vários meses. A pesar do projeto ser executado com base na articulação entre cinco parceiros (IEB, GRET, AMAZON, ADAFAX,IPA) coordenados por um Comitê Gestor, a falta de mecanismos pragmáticos de coordenação e de um sistema de decisões efetivo, e a indefinição das responsabilidades na produção de produtos e resultados entre os parceiros têm uma repercussão negativa sobre a eficiência do projeto esse ano. A implementação do projeto é realizada a traves de dois tipos de parcerias, as parcerias *“executoras”* ADAFAX e IPA que desenvolvem as atividades com os grupos metas, e as parcerias *“metodológicas”* do GRET, AMAZON, IEB. Os parceiros *“executores”* desenvolvem suas atividades, acompanhados dos apoios *“metodológicos”* dos outros parceiros. Porém não se identifica como e por quem os produtos e sua qualidade são monitorados, e mais que todo quais são os acordos entre parceiros de execução e de metodologia para tomar medidas de correção na pilotagem da execução do projeto. Isso se reflete no planejamento, no qual a pesar da utilização do QL para as grandes orientações, não existe uma planificação do projeto em comum, mais bem um planejamento das atividades em cada uma das regiões. Assim durante esse ano, se constata atrasos na entrega de produtos tais como : capacitação de lideranças, mapas de pressão com informações de campo, numero de grupos de referencia trabalhando no Sul de Amazonas, sistematização de alternativas. Porém não teve medidas de correção para poder corrigir essa baixa entrega de produtos.

#### Effectiveness to date

A probabilidade de alcançar os três resultados previstos e o objetivo específico no final do projeto não está satisfatória. R1: O processo de capacitação das organizações e poderes públicos para atuar no ordenamento territorial no há avançado de maneira significativa. A reflexão e o debate interno sobre a possibilidade ou não

de criar uma rede de monitoramento ambiental colaborativa numa área de muito conflito (Sul do Para) e numa área de pouco desmatamento (Sul do Amazonas), onde a demanda não é claramente expressada pelo conjunto de instituições, não está concluída, paralisando o andamento das atividades relativas ao alcance desse resultado. R2: A execução e promoção de alternativas ao uso predatório dos recursos naturais está caminhando, porém com um atraso na parte da sistematização e um desequilíbrio entre as duas regiões, o Sul do Para se destacando, aproveitando de experiências anteriores que, porém, não são colocadas à disposição do Sul de Amazonas, buscando ainda a apropriação da metodologia. A elaboração dos "planos de usos" da Área de Proteção Ambiental APA do triunfo e da Floresta Nacional FLONA de Humaitá devera ser reduzida a um levantamento de uso dos recursos naturais que está em curso, pois a elaboração desses planos releva da competência dos órgãos gestores das áreas de conservação, seja Secretaria de Meio Ambiente do Para SEMAPA e o Instituto Chico Mendes Biodiversidade ICMBIO. Os indicadores do R3, fortalecimento das organizações locais carece de precisões em quanto de participar com "maior frequência" e "mas eficácia" nos espaços de formulação de propostas, para poder ser medido. A pesar de existir uma leitura das atuações das organizações federativas como IPA e ADAFAX nas discussões de políticas publicas, não se visualizam resultados de fortalecimento além do acompanhamento pelos parceiros "metodológicos" durante a elaboração das propostas a serem discutidas. O alcance do OE não é hoje assegurado e dependera da capacidade dos executores do projeto em tomar decisões estratégicas para aumentar a contribuição dos resultados insuficiente e contornar as deficiências da concepção.

### **Impact prospects**

A probabilidade de atingir o objetivo global fica boa. Existem impactos já evidentes, como a participação ativa da sociedade civil e dos poderes públicos nos Conselhos Gestores da APA do Triunfo e da FLONA de Humaitá para implementar um planejamento territorial ; a apropriação do conceito de uso sustentável dos recursos naturais por uma parte da população ; a aproximação do MMA para ADAFAX ; as iniciativas da ADAFAX nas discussões do CAR Cadastro Ambiental Rural ; a parceria do IPA com ICM BIO ; as iniciativas do IPA no programa de Desenvolvimento Regional Sustentável, DRS do Banco do Brasil. Ademais, em função das informações de IMAZON e dos boletins de transparência, a taxa de desmatamento esta diminuindo desde 3 anos na região Sul do Pará. Entretanto é importante ressaltar que esses impactos não são o impacto direto do projeto, mais bem do resultado de vários projetos executados pelas mesmas organizações e de vários anos de inversão da cooperação internacional nessas zonas. A pesar dessas boas perspectivas, a revisão do Código Florestal continua sendo uma ameaça para o impacto direto do projeto que deverá o próximo ano, refletir estratégias para que esse impacto não diminui.

### **Potential sustainability**

A probabilidade que os beneficios gerados pelo projeto continuem após a saída do projeto é satisfatória. As estratégias de saídas que consistem em apostar no apoio de diferentes programas de agro extrativismo ou financiamento de cadeia de valor é realista ; a instalação de uma relação de complementaridade entre a sociedade civil e os poderes públicos permitem prever a continuação dessas discussões a favor das implementações das unidades de conservação ; a apropriação do conceito de equilíbrio desenvolvimento e sustentável é boa. Entretanto as atividades de fortalecimento mereceriam uma reflexão mais ampla sobre as necessidades em formação de essas entidades, além do acompanhamento já proporcionado, para que elas possam agir no futuro com mais autonomia e que sejam preparadas para transferir suas capacidades em contextos diferentes.

### **Key observations and recommendations**

IEB / Comitê Gestor : 1) Elaborar um sistema de decisão que permite encaminhar medidas de correção. 2) Esclarecer os mecanismos de coordenação entre os parceiros IPA ADAFAX de um lado e os parceiros GRET, IMAZON, IEB do outro lado. 3) Revisar a quantificação dos produtos e resultados antes de propor o QL para UE. 4) Planificar o próximo ano de execução estimando os resultados que o projeto deve obter na sua globalidade, analisando o orçamento para definir prioridades antes de repartir as atividades entre as duas diferentes regiões de ações. 5) Revisar a necessidade de usar as palavras "plan de uso" como resultado do processo de capacitação das organizações em fazer levantamento sobre o uso dos recursos naturais. 6) Mapear os diferentes projetos que atuam na área do projeto e especialmente no Xingu, de modo a identificar as sinergias entre projetos e elaborar uma estratégia de saída em função da presença dos outros doadores, tomando em conta os riscos ligados à revisão do Código Florestal. IMAZON/ Comitê Gestor: 1) Conduzir e concluir a reflexão sobre a possibilidade de instalar ou não uma rede de monitoramento colaborativo. 2) Em caso negativo, propor estratégias mínimas para atingir pelo menos umas metas do R1. GRET/ IEB/ ADAFAX/ IPA : 1) Realizar uma avaliação dos grupos de referencia, com o objetivo de acelerar e priorizar algumas ações de campo e detectar as necessidades de apoio metodológico. 2) Em função dos resultados

dessa avaliação, programar intercâmbios, determinando objetivos precisos desses mesmos. 3) Elaborar um levantamento das competências que requer o perfil de liderança numa organização social. 4) Elaborar e executar um programa de formação para o próximo ano cujo conteúdo será definido na base das competências a adquirir e das necessidades ressentidas pelas lideranças.



## Monitoring Report

**Monitoring reference** MR-139438.01  
**Report date** 07/06/2011  
**Project title** Fortalecida la gestión integrada de la cuenca hidrográfica del río Apa para el desarrollo sostenible de la población

### I. Intervention data

Status	FINAL
Monitoring Report Type	Ongoing
Aid Modality	Project approach
Project	Multi Country / Regional Project - Consolidated/Horizontal Report
Project Management	Project managed by the Delegation (devolved)
Financed via a thematic budget line	Yes
CRIS Number	C-201790
Project Title according to Financing Agreement/Financing Decision	Fortalecida a gestão integrada da Bacia Hidrográfica do Rio Apa para o desenvolvimento sustentável da população dos Departamentos de Concepción e Amambay, República do Paraguai e do Estado de Mato Grosso do Sul, República Federativa do Brasil
Domain	Development - Non state actors and local authorities Co-financing (PV)
DAC - CRS Sector	14015 - Water resources protection
Additional DAC - CRS code	14040 - River development
Geographical zone	Mercosur
Keyword (for innovative interventions)	
Date Financing Agreement/Financing Decision/Contract signed	25/11/2009
Person responsible at HQ	
Person responsible at Delegation	DORRESTEIJN HANS
Monitor	Manuel ACEVEDO
Project Authority	Prefeitura Municipal de Ponta Porã (Mato Grosso do Sul), Brasil
Type of implementing partner	Partner countries public administration (ministries, municipalities, etc)
Start date - planned	01/02/2010
End date - planned	01/02/2013
Start date - actual	01/02/2010
End date - likely	01/02/2013
Monitoring visit date	from 02/05/2011 to 16/05/2011

### II. Financial data

Primary commitment (EC funding)	1,998,000
Budget allocated for TA	Not Available
Secondary commitment (funds contracted of EC contribution)	1,998,000
Other funding (government and/or other donors)	266,892
Total budget of operation	2,264,892
Total EC funds disbursed	1,087,713
Financial data on	25/03/2011

### III. Grading

Relevance and quality of design	B
Efficiency of Implementation to date	C
Effectiveness to date	C
Impact prospects	B
Potential sustainability	B

### IV. Summary of conclusions

#### Relevance and quality of design

O projeto é claramente relevante às necessidades e oportunidades da população da bacia do rio Apa, com incidência na qualidade de vida em ambos os lados da fronteira a curto, médio e longo prazo. Fortalecerá consideravelmente a capacidade dos grupos meta para poder gerenciar adequadamente os recursos naturais da bacia e criará um novo marco normativo e institucional para isso. Ademais o projeto visa a participação das comunidades locais na formulação, implementação e controle de políticas públicas (neste caso na forma de planos de gestão integrada da bacia hidrográfica). É positivo que promove uma nova estrutura institucional e gerencial antes de existir conflitos significativos sobre os recursos hídricos e o uso da terra, com as condições ambientais se agravando paulatinamente. Em resumo, é um momento idôneo para o lançamento de um plano de gestão integrada da bacia. O desenho do projeto é de boa qualidade. Os resultados e atividades estão articuladas de uma forma lógica para lograr o objetivo específico, em uma sequência geral de (i) apoiar as instituições necessárias para a gestão da bacia, (ii) formular o plano de gestão baseado em um diagnóstico completo das condições na bacia e de forma participativa, e (iii) gerar efeitos imediatos que beneficiem as comunidades em ambos lados do rio. O projeto é ambicioso, com um alto número de atividades, mas também conta com uma equipe forte (ao menos o equivalente de 10 pessoas/ano trabalhando a tempo completo). No desenho, o principal problema percebido é que o R4 ("Melhorados os serviços municipais para a população vulnerável da bacia") tem uma articulação pouco precisa em relação ao apoio à atividades econômicas (R4A2). A insuficiente consideração de fatores de gênero será corrigida com uma assessoria especial no segundo ano.

#### Efficiency of Implementation to date

Os recursos (com um aporte significativo de uns 2 milhões €, da UE) foram postos à disposição do projeto em tempo e forma. O Grupo de Gestão do Projeto (GGP) tem representantes dos 3 parceiros, município de Ponta Porã (Bra), Gob. do Depto. de Amambay (Par), ONG Paz y Desarrollo. O GGP forma uma equipe competente, com experiência prévia com a UE, e administra os recursos de maneira responsável, transparente e profissional. Eles tem a capacidade para gerenciar adequadamente imprevistos e problemas. Os principais logros após 14 meses são: (i) a re-ativação do Comitê de Águas da Bacia do rio Apa de Paraguai; (ii) ampla socialização do projeto com organizações e comunidades locais; (iii) avançado o extenso diagnóstico da bacia com especialistas de universidades brasileiras e paraguaias; (iv) iniciada a instalação e capacitação do Sistema de Informação Geográfica (SIG), incluindo a obtenção de um software de código aberto, SPRING, produzido no Brasil. No entanto, existem demoras importantes (5-6 meses) em ações e produtos do R2 (€ Melhor gestão dos recursos naturais da bacia do rio Apa) que são chave para o projeto. Um pequeno erro técnico em um procedimento contratual (estipular um período menor para uma licitação do que era requerido) provocou a demora no início do trabalho de diagnóstico, e também na procura e instalação dos sistemas SIG. Para recuperar tempo a equipe do projeto está comprimindo em paralelo a implementação de atividades, e poderia propor à Del-EU algumas mudanças na estrutura de gestão (ML) do projeto. Por outra parte, no momento atual se experimenta um problema de transferências bancárias internacionais com os recursos do projeto, sendo que uma transferência considerável de uns 600.000€ está detida entre bancos. Isto poderia afetar sensivelmente o normal progresso das ações do projeto.

#### Effectiveness to date

No início do seu segundo ano, é ainda cedo para julgar com precisão o alcance dos resultados do projeto. De qualquer forma, percebe-se que os resultados fundamentais para cumprir com o O.E. (€ Fortalecimento da gestão integrada para o desenvolvimento sustentável da bacia do rio Apa) são R1 e R2, que estão focados na criação do Plano de Gestão Integrada da Bacia (R2) e no fortalecimento de capacidades institucionais para implementar o Plano (R1). Ademais, se conta com um forte compromisso político em ambos os países, e a capacidade do grupo de gestão. Por tanto se estima altamente provável que o projeto logre atingir o seu O.E., mesmo que o avanço até agora no R2 esteja condicionado às demoras mencionadas na seção anterior sobre

¿Eficiência¿. Os outros dois resultados, R3 e R4 estão referidos a benefícios para a população e recursos naturais do território da bacia, que direta o indiretamente estão vinculados à medidas deste Plano de Gestão e à informação adquirida no diagnóstico. Algumas atividades dos dois poderiam se integrar (ou inclusive os dois resultados), particularmente no que se refere às atividades econômicas. O alto número de atividades e IOVs do R3 (¿Melhor utilização dos sistemas e proteção dos recursos naturais da bacia do rio Apa¿) irão requerer uma cuidadosa planificação e um intenso trabalho do amplo staff do projeto. Algumas dessas atividades poderiam começar uma vez disponíveis os dados do diagnóstico (sem esperar à formulação do Plano).

A elaboração de uma estratégia de gestão de informação e conhecimento pode contribuir para otimizar o desempenho geral do projeto, já que este produz um alto volumen de informação e conhecimento sem um esquema racional e abrangente para o seu uso. Alguns elementos da estratégia incluiriam o sitio web do projeto, o plano de comunicações/visibilidade e instrumentos para a participação comunitária.

### **Impact prospects**

O projeto terá incidência sobre variados aspetos da vida da população na bacia do Apa, tanto ambientais como econômicos ou culturais. Neste sentido, tem um raio de ação muito abrangente, e se começa a perceber o envolvimento de variados atores na zona (da administração pública, da sociedade civil, das universidades, das comunidades indígenas, etc.) na estratégica empresa de desenvolver um Plano de Gestão Integrada da Bacia do Rio Apa. Essa participação será muito importante para a sua posterior implementação, e que realmente contribua a melhorar a condição do ambiente e a qualidade de vida da população da bacia do Apa (o O.G. do projeto). A participação está acontecendo tanto do lado brasileiro como do paraguaio, fomentado no caminho a colaboração bilateral e o trabalho conjunto. Esse aumento de capital social entre os atores do projeto (autoridades, pesquisadores, técnicos) em ambos os lado do Apa poderá ser um sinal de uma maior integração entre as comunidades de ambos os lados da fronteira no uso do novo instrumento comum (o Plano de Gestão) para gerenciar os recursos naturais da zona, e que estará disponível em breve. Nesse sentido, a intenção é que o projeto possa ajudar de forma que o rio Apa tenha um caráter mais de aproximação que de separação para a população da bacia. O possível corredor biológico do Apa, cujo conceito está incluído no desenho do projeto, será manifestação concreta da utilidade do Plano de Gestão e os benefícios bi-nacionais que este pode produzir.

### **Potential sustainability**

O projeto está orientado a produzir instrumentos de gestão de recursos naturais (Plano de Gestão Integrada, diagnóstico da bacia), assim como a viabilizar seu uso fortalecendo as capacidades institucionais necessárias, e fomentado a participação comunitária. Por tanto, está desenhado para um alto potencial de sustentabilidade. O projeto tem o máximo apoio político em ambos os lados da fronteira e constitui um exercício integral de inserção da gestão bi-fronteriza de recursos naturais nas políticas públicas de ambos países. O Plano ajudará com tarefas já existentes das administrações locais, como a gestão dos recursos hídricos. Algumas questões poderiam afetar a sustentabilidade. Demora-se a criação do Pró-Comitê das Águas do Apa no lado brasileiro, e é conhecido que qualquer intervenção que afete relações com outros países, como a formação do Conselho Bi-nacional do Rio Apa, requer a intervenção direta do Conselho brasileiro (o que pode ser lento). Não existe uma estratégia de saída econômico-financeira, mesmo que não pareça necessário um nível significativo de recursos para o uso adequado do Plano de Gestão. Deve-se trabalhar mais na visibilidade do projeto e em viabilizar intervenções específicas dos diversos atores da bacia (indígenas, agricultores, escolas, prefeituras, etc.) para garantir a participação comunitária.

### **Key observations and recommendations**

As observações principais nesta na fase inicial se referem a que projetos com calendários ambiciosos devem prestar uma atenção especial a detalhes que possam complicar o bom progresso das suas atividades (ex. problemas de procedimentos contratuais ou financeiros), particularmente nas ações centrais e que mais afetam o conjunto do projeto. Também à importância de contar com uma equipe de gestão com as capacidades adequadas (em competências técnicas, de solução de problemas, em criatividade e até em tamanho) As principais recomendações se resumem como:

o Revisão de plano de trabalho para o restante do projeto, definindo como se realizarão as numerosas atividades e cumprirão os resultados restantes, considerando as demoras (6 meses) em algumas atividades clave. Isto poderia levar a uma proposta de mudanças, preferencialmente nos trabalhos em R3, R4.

o Fortalecer o Conselho de Bacia do Rio Apa do Paraguai, para que possa assumir plenamente as suas responsabilidades, e acelerar a formação do Pró-Comitê das Águas do Apa brasileiro.

o Desenvolver uma estratégia explícita de gestão de informação e conhecimento, que seja breve, precisa e

prática. Identificar (i) fontes e tipos de informação, (ii) os produtores dos recursos de informação e conhecimento e (iii) como fazer estes recursos acessíveis a todos os interessados. Em relação a isto, é urgente criar um sítio web, assim como um plano de comunicações/visibilidade.

o Considerar a formulação de um Plano Mestre para o novo Corredor Biológico da bacia do Rio Apa, para que possam integrar atividades existentes dos resultados R3 e R4

o Examinar o lançamento de um subprojeto escolar orientado à população jovem da bacia, do tipo "O Rio Apa dos Meninos", envolvendo as escolas da zona, gerando conteúdos educativos e promovendo a participação de estudantes e professores em ações diversas. Contribuirá a sustentar o envolvimento da população da bacia no projeto assim como à aumentar o seu conhecimento sobre usos racionais dos seus recursos naturais (água, solo, biodiversidade, etc.)



## Monitoring Report

**Monitoring reference** MR-139431.01  
**Report date** 07/06/2011  
**Project title** GOVERNANÇA DE RECURSOS FLORESTAIS POR PEQUENOS PRODUTORES RURAIS DA AMAZÔNIA

### I. Intervention data

Status	FINAL
Monitoring Report Type	Ongoing
Aid Modality	Project approach
Project	Single Country / National Project
Project Management	Project managed by the Delegation (devolved)
Financed via a thematic budget line	Yes
CRIS Number	C-208221
Project Title according to Financing Agreement/Financing Decision	GOVERNANÇA DE RECURSOS FLORESTAIS POR PEQUENOS PRODUTORES RURAIS DA AMAZÔNIA
Domain	Development - Non state actors and local authorities Co-financing (PV)
DAC - CRS Sector	-
Additional DAC - CRS code	43040 - Rural development
Geographical zone	Brazil
Keyword (for innovative interventions)	
Date Financing Agreement/Financing Decision/Contract signed	24/02/2010
Person responsible at HQ	
Person responsible at Delegation	ARAUJO CRISTINA
Monitor	João PASSOS
Project Authority	ALBERT-LUDWIGS UNIVERSITÄT FREIBURG
Type of implementing partner	International NGO/CSOs/Universities (at EU and international level)
Start date - planned	01/03/2010
End date - planned	01/03/2014
Start date - actual	01/03/2010
End date - likely	01/03/2014
Monitoring visit date	from 02/05/2011 to 16/05/2011

### II. Financial data

Primary commitment (EC funding)	953,801
Budget allocated for TA	Not Available
Secondary commitment (funds contracted of EC contribution)	953,801
Other funding (government and/or other donors)	Not Available
Total budget of operation	1,274,161
Total EC funds disbursed	214,409
Financial data on	30/04/2011

### III. Grading

Relevance and quality of design	B
Efficiency of Implementation to date	B
Effectiveness to date	B
Impact prospects	B
Potential sustainability	B

### IV. Summary of conclusions

#### Relevance and quality of design

Este projeto é muito relevante, tanto o seu propósito como os seus objetivos gerais são coerentes com a política do Governo brasileiro, pois este é muito prolífico em programas e estratégias de intervenção na Amazônia, destaca-se nomeadamente o PAS (Plano Amazônia Sustentável) e todo um conjunto de programas conduzidos pelos órgãos públicos (Programa Nacional de Florestas do Serviço Floresta Brasileiro, PROVARZEA do IBAMA etc.) com os quais o projeto tem boas sinergias. O projeto também esta em linha com a importância de apoiar a coesão social (política regional), a boa Governança, a dimensão ambiental e o desenvolvimento sustentável, expressada pela a U.E no seu último Documento Estratégico País (CSP2007-2013). O desenho é de muito boa qualidade com uma estratégia e metodologia de intervenção claramente expressada e argumentada. O quadro lógico do projeto permite descrever uma seqüência/ligação lógica entre as atividades realizadas, os resultados e impactos pretendidos. O QL reúne a qualidades necessárias para responder as necessidades que foram claramente identificadas e proporcionar benefícios relevantes para as populações-alvo. É, contudo necessário aperfeiçoar os indicadores escolhidos para medir os progressos realizados. Estes últimos também não respondem as características SMART (eSpecifico, Mensurável, Adequado, Relevante, delimitado no Tempo) e não permitem medir um progresso ou evolução induzida pela realização dos produtos. O projeto graças aos diagnósticos realizados nas comunidades dispõe de um conjunto de dados oportunos que podem alimentar a elaboração de melhores indicadores.

#### Efficiency of Implementation to date

O projeto apresenta um bom nível de eficiência na sua execução. Apesar de ter uma estrutura aparentemente complexa com quatro organizações a terem um papel coordenativo e executivo, o projeto soube estruturar e esclarecer procedimentos e funções de cada um dos parceiros. O projeto tem um comitê de seguimento que compre perfeitamente o seu papel o que permitiu até a data uma sinergia muito benéfica para a execução do projeto. Confere-se que todos os parceiros têm assumido os seus compromissos em termos recursos financeiros e recursos humanos Os fundos são geridos de maneira transparente e com bom conhecimento dos procedimentos contratuais, tendo o conhecimento sobre estes últimos sido significativamente melhorado após a formação providenciada pela U.E em Brasília. O QL é utilizado, mas a ferramenta principal de articulação é os planos de trabalho por atividades que integram a relação custo/tempo/RH e permite auferir uma boa relação custo/benefício da execução. Para além do seguimento efetuado diariamente pelos departamentos de contabilidade e finanças de cada um dos parceiros. Cada parceiro apresenta trimestralmente as suas contas e relatórios de atividade assim como um pedido de desembolso para o próximo trimestre para apreciação pelo comitê de seguimento. A entrega dos produtos está a decorrer a bom ritmo, estes últimos são de grande qualidade e irão provavelmente contribuir para o alcance dos resultados pretendidos. A comunicação entre a entidade (Universidade de Friburgo) e seus parceiros é muito ativa e com regulares visitas ao Brasil. A comunicação entre o projeto e a delegação da UE é muito satisfatória, o projeto apresenta relatórios consistentes e ao prazo previsto.

#### Effectiveness to date

O primeiro ano de intervenção é marcado pela uma fase diagnóstico e de criação de Grupos de Ação e Reflexão (GAR), geralmente estas ações não induzem diretamente um resultado mas potencializam a realização de ações mais elaboradas e mais orientadas para a obtenção dos resultados e objetivos. É, no entanto importante salientar a boa qualidade dos produtos entregues, essa qualidade caracteriza-se pelo fato de que estes são realizados por recursos humanos em quantidade e qualidade suficiente e pertencentes a uma organização com reconhecimento /legitimidade/credibilidade do parceiro na sua área de intervenção, o número significativo de comunidades/pessoas que beneficiam diretamente da ação, e a boa documentação fornecida pelo projeto sobre o decorrer das suas atividades. O projeto estruturou a sua ação de modo a estar o mais próximo (fisicamente) possível das comunidades, sendo principalmente os técnicos do projeto a ir ao encontro dos beneficiários de modo a garantir que o máximo de pessoas possa participar e beneficiar do

projeto, eliminando barreiras de tempo e gastos com deslocações. Não foram ainda necessárias medidas corretivas para adaptar se as mudanças de contexto externo. O projeto dispõe de uma estrutura e de mecanismos suficientemente flexíveis e reativos para poder identificar e adaptar a sua intervenção as realidades contextuais para garantir os benefícios aos grupos-meta.

### **Impact prospects**

Com o verificar dos resultados o projeto induzirá certamente um bom nível de impacto. O R1 que visa desenvolver sistemas de governança local para a geração de renda a partir de uso sustentável dos recursos naturais tem boas probabilidades de ser alcançado, a conjugação de bons resultados sobre um numero significativo de comunidades terá seguramente um impacto significativo. O R2 que é o reconhecimento/legitimação e apoio desses sistemas de governança local pelos órgãos de gestão florestal e ambiental e órgãos de fomento à agricultura se for alcançado este resultado induzirá um impacto muito mais notório. Contudo este resultado e o subsequente impacto esperado é bem mais difícil de alcançar e altamente dependente do teor político difícil de prever, sendo que já foram realizados progressos significativos particularmente sobre o acordo de pesca das comunidades do Rio Acaí que está bem encaminhado para ser reconhecido pelas autoridades competentes. Espera se, portanto um impacto positivo com uma gestão mais sustentável dos recursos naturais assim como, um possível efeito multiplicador para outras comunidades que desejam ver reconhecido os seus sistemas de gestão de recursos.

### **Potential sustainability**

O projeto tem um forte potencial de sustentabilidade visto que o sua intervenção assenta essencialmente sobre capacitações e criações de dinâmicas comunitárias e estas já vêm sendo trabalhadas pelos diferentes parceiros nas suas áreas de intervenção respectivas. O projeto introduz algumas tecnologias, mas estas últimas são baixo custo e fácil manutenção o que potencia que permaneça usada para além do período de execução do projeto. O projeto está estritamente relacionado com as populações e autoridades locais e órgãos públicos de referencia e sempre procura o envolvimento destes últimos nas ações desenvolvidas pelo projeto de modo a promover a articulação entre a sociedade civil e o poder público que devera assegurar a continuidade do suporte as comunidades em longo prazo. Sublinha-se aqui também dois aspetos importantes na sustentabilidade, o primeiro é na própria estrutura de execução do projeto aonde os parceiros locais assumem um papel central na execução do projeto e em que o contratante europeu assume o seu papel de apoio e capacitação. O segundo é na relação dos parceiros com as comunidades beneficiarias do projeto, aonde esta mesma dinâmica de empoderamento e transmissão do conhecimento também é posta em pratica e permitira as comunidades dar continuidade aos benefícios alcançados durante o projeto.

### **Key observations and recommendations**

- 1) Project management: Melhorar os IOVs, integrando as características SMART (eSpecifico, Mensurável, Adequado, Relevante, delimitado no Tempo). Integrar alguns indicadores econômicos particularmente que permitam medir o progresso devido ao projeto sobre a geração de renda.
- 2) Project management: Reforçar a visibilidade do projeto e da U.E, pensar em termos de plano de comunicação que também pode ser útil para o alcance dos resultados e melhorar os níveis de impacto.
- 3) Project management: Integrar mais claramente a perspectiva de gênero no diagnostico assim como na execução das ações.



## Monitoring Report

**Monitoring reference** MR-139432.01  
**Report date** 07/06/2011  
**Project title** FRUTA TÍPICA EM CADEIA E VALORIZAÇÃO  
DAS CAPACIDADES COOPERATIVÍSTICAS  
LOCAIS

### I. Intervention data

Status	FINAL
Monitoring Report Type	Ongoing
Aid Modality	Project approach
Project	Single Country / National Project
Project Management	Project managed by the Delegation (devolved)
Financed via a thematic budget line	Yes
CRIS Number	C-208226
Project Title according to Financing Agreement/Financing Decision	Fruta típica em cadeia e valorização das capacidades cooperativistas locais
Domain	Development - Non state actors and local authorities Co-financing (PV)
DAC - CRS Sector	-
Additional DAC - CRS code	15150 - Democratic participation and civil society
Geographical zone	Brazil
Keyword (for innovative interventions)	
Date Financing Agreement/Financing Decision/Contract signed	30/11/2009
Person responsible at HQ	
Person responsible at Delegation	DORRESTEIJN HANS
Monitor	José María Álvarez
Project Authority	OXFAM - Italia
Type of implementing partner	International NGO/CSOs/Universities (at EU and international level)
Start date - planned	01/01/2010
End date - planned	01/01/2013
Start date - actual	01/01/2010
End date - likely	30/06/2013
Monitoring visit date	from 02/05/2011 to 16/06/2011

### II. Financial data

Primary commitment (EC funding)	843,709
Budget allocated for TA	Not Available
Secondary commitment (funds contracted of EC contribution)	843,709
Other funding (government and/or other donors)	281,237
Total budget of operation	1,124,946
Total EC funds disbursed	252,940
Financial data on	25/03/2011

### III. Grading

Relevance and quality of design	B
Efficiency of Implementation to date	C
Effectiveness to date	B
Impact prospects	B
Potential sustainability	B

### IV. Summary of conclusions

#### Relevance and quality of design

O análise de pertinência merece uma avaliação global favorável. Constata-se uma identificação correta da problemática a resolver a qual aparece descrita de forma coerente no documento do projeto. As necessidades dos grupos alvo continuam a ser relevantes hoje em dia embora a ação esteja inserida num contexto muito dinâmico que exige constantes mudanças. A correspondência com as políticas locais de desenvolvimento também é clara tendo em conta o numero e variedade de programas de apoio ao sector familiar que em este momento estão a ser promovidas desde as instancias governativas. A temática constitui claramente uma prioridade tanto para o Governo Federal como para os Governos Estaduais e as Prefeituras. A correspondência com as políticas e estratégias da CE para o pais também é fácil de apreciar depois duma revisão do Documento Estratégia Pais (CSP) 2007-13 que na sua prioridade 2 se refere a necessidade de promover a dimensão ambiental do desenvolvimento sustentável. A presença massiva de outras ações e programas constitui precisamente um fator que deve ser cuidadosamente considerado para não incorrer em redundâncias e/ou concorrências. O projeto foi corretamente desenhado a volta do fortalecimento de capacidades de 4 cooperativas integrantes da FECAFES. A seleção de objetivos e resultados pode considerar se correta, mas o análise de alternativas realizado para a identificação das atividades foi tal vez apressado e insuficiente. Além disso, muitos dos IOV, na sua definição original, não conseguem situar o grau de avanço do processo, seria necessário proceder a uma depuração e revisão dos mesmos. O projeto experimento durante o primeiro ano um processo de redefinição, que, embora não altera os objetivos principais do projeto representa uma mudança importante na estratégia de intervenção, fundamentalmente a renuncia a construir a fábrica regional (aprox 35% do orçamento). Após a análise das razões que explicam dita mudança, esta se julga plenamente justificada

#### Efficiency of Implementation to date

Como conseqüência do processo de redefinição já referido e também de algumas previsões erradas em relação com as exigências logísticas e administrativas da implementação, esta entrou numa fase de impasse, ao menos em relação com alguns dos seus componentes principais. Decorridos 14 meses a execução orçamentária é de um 43% sobre a previsão para o primeiro ano (179.695 € sobre 415.361 €). A maior parte destes fundos provenientes da contribuição da CE. Tendo em conta o orçamento total, a execução tem sido de um 16%, quando o tempo decorrido representa o 38% (14 sobre 36 meses). Pode-se apreciar, no entanto, um intenso trabalho de negociação e discussão com as cooperativas para rever e sentar as bases do processo. Uma parte importante do tempo foi investido em trabalhos preparatórios, identificação de lideranças e estabelecimento do marco institucional. Não se pode dizer que a situação de eficiência do projeto seja critica, de fato a revisão do relatório intercalar (14 primeiros meses) revela que, uma vez assentada a estrutura operativa o ritmo de atividades em vários dos resultados previstos foi bastante intenso (seminários de formação, grupos de trabalho, edição de materiais, etc.). No entanto, a decisão de renunciar a construir a fábrica regional -com o efeito dominó que teve sobre outras atividades- assim como o reajustamento de algumas outras, tem gerado uma situação de impasse a volta do programa que deveria ser esclarecido o antes possível. Valora-se positivamente a abordagem flexível e o esforço de adequação que se está a fazer para integrar o projeto numa dinâmica de crescimento realista das cooperativas mas tecnicamente resulta necessário resolver o impasse criado. Todo indica que será necessária uma adenda para uma extensão de pelo menos 6 meses.

#### Effectiveness to date

Sinteticamente cabe dizer que em 2 dos seis resultados previstos se tem acumulado atrasos, enquanto que nos 4 restantes se realizaram avanços proporcionais ao tempo decorrido. Desde o ponto de vista orçamentário, os Resultados que acumulam atraso (R1 Capacidades de Produção e R3 Capacidades de Armazenamento, Beneficiamento e Comercialização) representam valores orçamentais muito importantes. O projeto está atrasado na realização destes resultados, embora exista um processo de revisão em curso que explica esta conjuntura. Em principio, julga-se que a situação é recuperável se são adotadas as medidas adequadas e se

alcançam os consensos mínimos necessários no entorno de FECAFES. Com relação a aqueles resultados de natureza mais qualitativa (capacidades de gestão, espaços de diálogo, inserção em redes, divulgação da economia solidaria, etc.), o projeto apresenta alguns avanços. Deve ser valorizado o esforço que está a serem realizado para capacitar as diretivas das cooperativas sócias em rotinas administrativas. Existem indícios promissores em algumas cooperativas. Em geral, se aprecia que, relativamente aos resultados „Soft“ tem havido um intenso trabalho de negociação, exploração, contatos, etc., mas não resulta fácil situar numa escala o grau de avanço que se tem alcançado ate agora. Mais uma vez, é preciso salientar a importância de depurar a revisar o quadro de indicadores, precisamente para ajudar a avaliar os logros deste processo.

### **Impact prospects**

Mais uma vez é preciso referir-se a um entorno onde coincidem muitas oportunidades mais também muitos riscos. A intervenção tem um potencial de impacto alto e de fato a reorientação realizada julga-se que reforça este potencial ao longo prazo. A possibilidade de estabelecer sinergias e complementaridades com outras iniciativas, sobre tudo públicas (PAA, Merenda Escolar, etc.), mais também outras privadas que estão a procura de produtos originais da região (frutas tropicais e sementes), conforma um panorama de oportunidades que se são aproveitadas favoreceriam a consecução de importantes avanços ao nível de OG: Cooperativas reforçadas e mais oportunidades de negocio e de crescimento para o sector familiar. Algumas ações do projeto, como a formação de lideranças, julgam-se que podem ajudar significativamente a aproveitar essas oportunidades. O problema é que alguns destes fatores também comportam ameaças: fundamentalmente as mediações e interferências políticas que nem sempre atuam em interesse do produtor familiar, e também o risco de que estender a cultura do subsidio entre as cooperativas. Julga-se que o pessoal de UCODED-OXFAM é ciente desta situação e este analise esta na base de algumas das reorientações introduzidas durante o primeiro ano.

### **Potential sustainability**

As perspectivas de sustentabilidade variam segundo o componente do projeto analisado. O momento político que vive o pais e muito favorável em termos de apoio para o sector familiar. Neste sentido parece realista esperar que algumas das linhas de trabalho desenvolvidas pelo projeto possam ficar inseridas nas políticas publicas. Em relação com a sustentabilidade econômica das cooperativas cabe esperar exemplos de sucesso e falência, como acontece com todo projeto ou empreendimento de natureza empresarial. Salientar, no entanto, que ao momento presente existem boas perspectivas derivadas dos programas oficiais de apoio já referidos. Com relação à sustentabilidade da unidade técnica ou base para serviços especializados às cooperativas, tudo indica que a continuidade deste serviço passa por continuar recebendo apoio exterior e/ou subsídios provenientes das instituições locais, não parece realista esperar que as cooperativas paguem por estes serviços. Em principio, a obtenção de recursos externos parece um cenário realista tendo em conta a fase de expansão das políticas públicas que vive o pais. Contudo, neste ponto, parece necessário definir mais claramente qual há de ser o modelo futuro a adotar para a prestação destes serviços. O principal desafio do projeto em termos de sustentabilidade se centra, no entanto, em promover a consolidação técnica e institucional das cooperativas beneficiarias. Estas são estruturas complexas com umas capacidades de gestão limitadas que já receberam apoios diversos de programas anteriores que nem sempre deixaram um balance positivo. A maioria das vezes por não estar preparadas para gerir os recursos recebidos ou por embarcar se em iniciativas pouco realistas. A coordenação do projeto se tem clareza neste sentido e os seus gestores sabem que este deve ser o foco da intervenção.

### **Key observations and recommendations**

1. Parece conveniente que os técnicos e gestores de OXFAM-UCODEP formalizem a revisão do desenho que tem acontecido já de fato e aproveitar o momento para completar alguns vazios e lacunas de desenho, particularmente em relação com a bateria de indicadores que precisa ser depurada e atualizada. Todo indica que o projeto ha-de precisar uma adenda nos próximos meses, uma vez que as organizações contratante e executora tenham mais clareza sobre o novo programa de atividades.
2. Nesta revisão poderia ser considerada a possibilidade de que a conformação duma base de serviços ou unidade técnica que ofereça serviços especializados às cooperativas fique inserida de maneira explícita no Quadro Lógico. Alem disso, esta unidade precisa de um plano de viabilidade técnico e financeiro
3. Embora o projeto tenha entrado numa fase de impasse, globalmente julga-se que a decisão de revisar a construção da fabrica regional esta suficientemente justificada. Contudo, tendo em conta a importância econômica de reformulação julga-se conveniente que o analise que sustenta a decisão adotada seja documentado de forma mais aprofundada.
4. Valora-se favoravelmente a decisão de OXFAM-UCODEP de integrar a execução do projeto na dinâmica de crescimento das cooperativas. No entanto, deve assegurar que existe um eixo comum que ligue todas as

ações para evitar que o projeto torne a ser uma "ferramenta multiserviço" cuja principal função seja resolver os problemas imediatos das cooperativas.

5. O fortalecimento das capacidades técnicas dos quadros diretivos das cooperativas o desenvolvimento institucional e organizativo de estas aparecem como uma das linhas de atuação que o projeto deveria priorizar e por mais ênfase. Doutro lado, o esforço de capacitação deve ser reforçado nas fases posteriores às ações. As competências e habilidades que as pessoas formadas obtêm a título individual não garantem as mudanças institucionais. É preciso reforçar o acompanhamento post- formação com tutorias e planos de trabalho personalizados que efetivamente ajudem a introduzir as mudanças no seio das instituições

6. Poderia ser interessante para o projeto abrir uma componente de pesquisa básica, procurando averiguar as percepções que a próprias famílias produtoras tem sobre os avanços e os problemas do processo



## Monitoring Report

**Monitoring reference** MR-139433.01  
**Report date** 07/06/2011  
**Project title** INCLUSÃO SOCIAL E DESENVOLVIMENTO  
SUSTENTÁVEL NO SERTÃO DO SÃO FRANCISCO

### I. Intervention data

Status	FINAL
Monitoring Report Type	Ongoing
Aid Modality	Project approach
Project	Single Country / National Project
Project Management	Project managed by the Delegation (devolved)
Financed via a thematic budget line	Yes
CRIS Number	C-208031
Project Title according to Financing Agreement/Financing Decision	Inclusão social e desenvolvimento sustentável no sertão do São Francisco
Domain	Development - Non state actors and local authorities Co-financing (PV)
DAC - CRS Sector	31165 - Agricultural alternative development
Additional DAC - CRS code	31165 - Agricultural alternative development
Geographical zone	Brazil
Keyword (for innovative interventions)	
Date Financing Agreement/Financing Decision/Contract signed	11/12/2009
Person responsible at HQ	
Person responsible at Delegation	ALMEIDA Ana
Monitor	Angela TONINI
Project Authority	SASOP ç Serviço de Assessoria a Organizações Populares Rurais
Type of implementing partner	Local NGOs/CSOs/Universities (at Partner country level)
Start date - planned	01/01/2010
End date - planned	31/12/2013
Start date - actual	01/01/2010
End date - likely	31/12/2013
Monitoring visit date	from 02/05/2011 to 16/06/2011

### II. Financial data

Primary commitment (EC funding)	818,023
Budget allocated for TA	Not Available
Secondary commitment (funds contracted of EC contribution)	818,023
Other funding (government and/or other donors)	90,891
Total budget of operation	908,914
Total EC funds disbursed	163,858
Financial data on	31/12/2010

### III. Grading

Relevance and quality of design	B
Efficiency of Implementation to date	B
Effectiveness to date	B
Impact prospects	B
Potential sustainability	B

### IV. Summary of conclusions

#### Relevance and quality of design

A ação é altamente pertinente por promover a inclusão social e econômica, a redução das desigualdades de gênero e o crescimento econômico sustentável de grupos de população pobres e em situação de vulnerabilidade do semiárido brasileiro mediante, entre outras coisas, medidas voltadas para a redução da pobreza e a promoção da segurança alimentar e nutricional (SAN), em sintonia com a política de desenvolvimento territorial - Plano de Desenvolvimento Territorial do Sertão do S. Francisco. A formulação do projeto é clara e obedece a uma estrutura de intervenção válida. No entanto, existem algumas imperfeições no marco lógico que devem ser corrigidas para garantir a boa execução e a eficácia do projeto. O primeiro objetivo geral é muito ambicioso e é provável que os impactos do projeto se dêem com relação ao segundo objetivo geral, sendo possível contribuir para a redução da pobreza e da vulnerabilidade dos grupos metas, sobretudo as mulheres. Apesar de certa inadequação na formulação do objetivo específico (parece-se a um resultado), seu conteúdo é claro e deve ser possível que os/as agricultores/as familiares e os/as pescadores aumentem suas rendas no marco do projeto, desde que se mantenham as prioridades políticas dadas à SAN, haja uma efetiva diversificação e produção de excedentes de alimentos para venda e seja possível manter uma abertura de canais de comercialização e boa aceitação dos produtos pelo mercado consumidor. A maior parte dos indicadores de resultados precisa ser ajustada para que estes se tornem mais realistas e especifiquem com clareza as metas a alcançar. Do contrário, pode ser difícil estabelecer sua contribuição ao alcance do OE.

#### Efficiency of Implementation to date

O nível de eficiência do projeto é bom, ainda que se deva prestar atenção a alguns aspectos. A primeira parcela dos fundos da UE foi posta à disposição em tempo. No entanto, devido a problemas com os trâmites bancários no Brasil o montante só foi liberado na conta do projeto mais de 4 meses depois (final de abril de 2010). O montante já foi executado e o projeto ainda não apresentou os relatórios intercalares narrativo e financeiro (a auditoria será realizada em final de maio) para a solicitação da segunda parcela. Até o recebimento da segunda parcela as atividades serão realizadas com fundos da contribuição de SASOP ao projeto (foram injetados 25 mil em final de abril) e da contribuição institucional de Action Aid. A execução de 2010 alcançou cerca de 75% do que foi planejado para aquele ano e ainda se observa certa lentidão na realização das atividades do projeto, que SASOP busca compensar por intermédio da intensificação das ações com apoio de parceiros. O sistema de gestão compartilhada que o projeto adota por intermédio de uma comissão de PMA, integrada por SASOP e representantes das organizações dos grupos metas para definir as prioridades das ações e acompanhar a sua execução, é uma excelente estratégia para o fortalecimento de todos os atores e beneficiários. Deve-se verificar, no entanto, se há um processo de priorização que possa estar retardando a execução de algumas atividades importantes planejadas originalmente para o alcance dos resultados e objetivos, como a realização da linha de base e do diagnóstico das hortas urbanas e consequente introdução de melhorias, o mapeamento das oportunidades de influência política com enfoque de gênero e juventude e a formação de conselheiros(as). As boas relações políticas e operacionais de SASOP com a Articulação do Semiárido (ASA) e a Articulação Nacional de Agroecologia (ANA), para atividades complementares de formação dos grupos metas, e com o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), que demandam e adquirem produtos dos/as agricultores familiares, se demonstram fundamentais para o alcance dos resultados pretendidos e dos objetivos.

#### Effectiveness to date

O projeto demonstra um bom índice de eficácia e, até o momento, há uma boa perspectiva de alcance do objetivo específico. De modo geral, os resultados estão sendo alcançados, ainda que a passos lentos, de acordo com a dinâmica e ritmo de cada comunidade e organização. Observa-se maior potencialidade e resultados importantes nas organizações das mulheres, sobretudo em Remanso, e num grupo de apicultoras de Campo Alegre de Lourdes. Devido à sua dispersão no território, os jovens ainda estão em processo de construção de suas organizações e verifica-se um pequeno avanço no município de Casa Nova. Não se pode

falar ainda de autonomia financeira, mas em geral se verifica um aumento na renda dos/as agricultores/as familiares e dos/as pescadores/as a partir das atividades do projeto, devido à diversificação dos produtos, ao aumento do consumo familiar dos próprios produtos e ao beneficiamento dos alimentos, o que lhes favoreceu o acesso ao PAA (Programa de Aquisição de Alimentos) e ao PNAE (Programa Nacional de Alimentação Escolar). Observam-se maiores ganhos nas organizações de mulheres produtoras. Além do PAA e do PNAE, o acesso a novos mercados ainda é incipiente e nos casos em que ocorrem se dá mais em nível local. As feiras agroecológicas e de economia solidária têm se constituído como canais de comercialização positivos e surgem algumas encomendas de produtos dos/as agricultores/as familiares por parte de consumidores privados. O acesso a oportunidades de participação nos espaços de diálogo político viabilizou a inclusão da Rede de mulheres de Remanso no Fórum do Território. As ações do projeto provocaram a realização de encontros municipais da organização dos/as agricultores/as de Remanso e Pilão Arcado para estabelecer as prioridades das políticas que serão incluídas no Plano Plurianual do Estado 2011-2014, o que pode significar maior investimento do Estado em políticas que favoreçam os/as agricultores/as familiares. Os fatores externos que podem limitar a eficácia são: a) a alteração do ciclo de produção devido a alterações no ciclo de chuvas e secas, provocadas pelas mudanças climáticas; b) a não disponibilidade de pescados para o beneficiamento do alimento devido à piracema (período de desova e reprodução dos peixes), e a não aceitação dos produtos pelos consumidores, limitando o acesso ao mercado em geral e a venda ao PNAE em particular; c) a falta de energia em algumas comunidades, impedindo a conservação e o estoque dos alimentos, e a precariedade da infraestrutura rodoviária para a entrega dos produtos; d) a diminuição das demandas do PAA e do PNAE devido às mudanças nas prioridades governamentais. A disposição de novos equipamentos de conservação (como geladeiras e freezers) e de kits para apicultura que o projeto tem conseguido por intermédio de parceiros do SASOP é uma estratégia positiva para reduzir alguns riscos e garantir melhores resultados.

### **Impact prospects**

Potencialmente, os benefícios que o projeto gera apontam para boas perspectivas de impacto devendo este contribuir para a inclusão social, a redução da pobreza e a diminuição da vulnerabilidade dos grupos metas. Há evidências do aumento de renda pelo menos nos grupos de beneficiamento de frutas e de pescadoras/es de Remanso e no grupo de apicultoras de Campo Alegre de Lourdes. Possivelmente a melhor formação em agroecologia e o aumento da capacidade de gestão dos pequenos agricultores e microempreendedores produtivos contribuirá para que estes influenciem as ações e as políticas públicas voltadas para o desenvolvimento sustentável do sertão do São Francisco, pelo menos nos quatro municípios da intervenção do projeto. Um dos impactos prováveis do projeto é a redução da vulnerabilidade dos beneficiários como resultado do fortalecimento das organizações de mulheres e de alguns grupos de jovens, sobretudo daquelas/es que estão sensibilizadas/os e participam dos espaços de diálogo sociedade civil-poder público e de controle social de políticas. As mulheres têm sido as maiores protagonistas do projeto. Elas têm buscado mais conhecimentos técnicos para melhorar a produção em agricultura e também para ampliar a educação formal. A capacidade do projeto de promover a cidadania é evidenciada pelo maior conhecimento adquirido pelas mulheres sobre seus direitos, o que tem propiciado a melhora da sua autoestima. Essa autoestima também é resultado do sentimento de autonomia e independência financeira que experimentam com relação a seus maridos por aumentarem a renda e contribuírem para a economia familiar. A expansão das atividades de mineração na região pode vir a reduzir a produção dos/as agricultores familiares e seu poder de decisão se não estiverem fortalecidos. Além disso, mudanças de prioridades políticas podem causar redução de recursos orçamentários para o setor e impactar negativamente os grupos metas.

### **Potential sustainability**

Há boas perspectivas de sustentabilidade social, política e institucional. A sustentabilidade financeira e econômica do projeto é frágil. Embora SASOP busque a complementaridade de parceiros e outras fontes de recursos, não tem autonomia financeira e ainda depende substancialmente de fundos da cooperação internacional. Por parte dos grupos metas, os insumos que acessam por intermédio do fundo rotativo e do PRONAF (Programa Nacional de Agricultura Familiar) não são suficientes para garantir economicamente os serviços conquistados, a não ser a manutenção de equipamentos. A sustentabilidade social tem maior probabilidade e pelo menos as práticas agroecológicas e o beneficiamento de alimentos deverão continuar, em consequência dos conhecimentos que os grupos metas recebem com as capacitações e o fortalecimento que já se observa, ainda que levemente, na rede de mulheres e na capacidade de gestão das organizações comunitárias e das organizações de agricultores/as e de pescadores/as, como a COAPRE, a AMOMA e a APPR. A boa penetração de SASOP no território e a interação dos grupos metas com parceiros como o Sindicato dos Trabalhadores Rurais, a ASA e a ANA também favorecerão a sustentabilidade social. Há boas

perspectivas de sustentabilidade política do projeto após sua finalização, desde que mantidas as prioridades que existem hoje no território e na região. SASOP recebe apoio da Secretaria Estadual de Desenvolvimento Social e Combate à Pobreza (SEDES), da Secretaria Estadual de Agricultura, do Ministério de Desenvolvimento Agrário e da Cia. de Desenvolvimento Regional (CAR) do Estado da Bahia. Além disso, participa em espaços de controle social como o CONSEAS e os conselhos setoriais em torno de SAN (educação, desenvolvimento rural sustentável, saúde, alimentação escolar) e no Fórum do Território do São Francisco que viabiliza o Plano de Desenvolvimento Territorial. Há bons indícios também de sustentabilidade institucional. SASOP está se fortalecendo pela ação do projeto da UE ou de projetos de outros parceiros, sobretudo em assessoria técnica, o que, somado às capacitações oferecidas aos grupos metas, contribuirá com muita probabilidade para o fortalecimento de suas organizações. Uma limitante a considerar se refere aos recursos humanos. O quadro de recursos humanos da ONG é qualificado, mas restrito e pequeno para as demandas que existem e há grande rotatividade, sobretudo dos técnicos que realizam assessoria e acompanhamento às famílias no terreno. Esse fato indica a necessidade de investimento constante na capacitação de novos recursos, tanto tecnicamente como em gestão, o que não poderá ser imediatamente garantido com a redução de recursos.

### **Key observations and recommendations**

Para SASOP e comissão de PMA do projeto:

Pertinência: 1) Se recomenda revisar e atualizar o marco lógico o mais brevemente possível, de acordo com o que foi identificado durante o processo do monitoramento externo, e apresentá-lo à gestora do projeto da Delegação da União Européia. A formulação do OE deve ser melhorada para evitar que se pareça a um resultado; o 2º IOV do OE deve ser reformulado, assim como os IOVs de resultados. Nos casos em que corresponde devem ser efetuadas as seguintes alterações nos indicadores: i) quando o indicador expressar metas para mulheres e jovens conjuntamente, adequá-lo a um dos grupos e criar um segundo indicador para o outro grupo; ii) onde houverem duas propriedades diferentes expressas no mesmo indicador (volume e diversidade, por exemplo), ajustá-lo a um dos fenômenos e criar um segundo indicador para o outro; iii) nos casos de indicadores cujos conceitos estão vagos e abstratos ("grau de conversão da produção familiar para o consumo alimentar", "...agregando valor aos seus produtos", "organizações de mulheres fortalecidas..."), explicitar/traduzir em linguagem simples o que se quer medir e acompanhar; iv) retirar o indicador 2.4 do R.2 ("nº de visitas de órgãos públicos..."), porque está fora do controle do projeto, além de não ser apropriado ao resultado.

Pertinência e sustentabilidade: 2) Se recomenda planificar uma estratégia de sustentabilidade detalhada em que sejam especificados: (i) os mecanismos práticos e de sensibilização dos beneficiários para se desprenderem pouco a pouco da assessoria do projeto durante o último ano da execução da ação (estratégia de saída); (ii) as fontes de financiamento que possam sustentar as ações após o término do contrato com a UE (recursos do SASOP, de instituições de cooperação nacional ou internacional, recursos públicos municipais e/ou estadual, recursos do setor privado, recursos das organizações produtivas e/ou comunitárias, etc); (iii) os potenciais colaboradores políticos e institucionais públicos e privados, sendo necessário analisar e definir o tipo de apoio político que as ações podem receber nos 4 municípios e por parte de quais estruturas institucionais. As estruturas podem garantir apoios financeiros diretos ou em forma de ações, porém devem estar claros os papéis e a contribuição de cada uma na continuidade das ações total ou parcialmente; iv) as reais possibilidades das organizações e grupos beneficiários e das associações comunitárias locais e a definição do papel de cada um dos atores relevantes, para garantir a continuidade dos resultados do projeto, incluindo a gestão de riscos, após a finalização dos recursos da UE (os itens ii, iii e iv dizem respeito à sustentabilidade propriamente dita).

Eficiência: 3) Embora se reconheça a importância e as vantagens de contar com uma estrutura de gestão compartilhada para acompanhar as ações e estabelecer prioridades, se recomenda prestar atenção à necessidade de cumprir as atividades planejadas dentro do tempo previsto para não comprometer a eficiência do projeto e evitar pôr em risco o alcance dos produtos e resultados. Em particular, se recomenda acelerar a execução das atividades pendentes de 2010.

Para a Delegação da UE:

4) Se sugere uma visita ao projeto para tirar dúvidas e orientar a equipe sobre o cumprimento dos relatórios, a gestão dos recursos financeiros do projeto tendo em vista o uso de recursos de outros financiadores de SASOP e as melhores estratégias para garantir a eficiência da ação.



## Monitoring Report

**Monitoring reference** MR-139434.01  
**Report date** 07/06/2011  
**Project title** REDE CIDADÃ: PROMOÇÃO DA MELHORIA DA QUALIDADE DE VIDA DE CRIANÇAS, ADOLESCENTES, JOVENS E MULHERES POBRES DA REGIÃO METROPOLITANA DO RECIFE

### I. Intervention data

Status	FINAL
Monitoring Report Type	Ongoing
Aid Modality	Project approach
Project	Single Country / National Project
Project Management	Project managed by the Delegation (devolved)
Financed via a thematic budget line	Yes
CRIS Number	C-208177
Project Title according to Financing Agreement/Financing Decision	Rede cidadã: Promoção da melhoria da qualidade de vida de adolescentes, jovens e mulheres pobres da região metropolitana do Recife
Domain	Development - Non state actors and local authorities Co-financing (PV
DAC - CRS Sector	-
Additional DAC - CRS code	43010 - Multisector aid
Geographical zone	Brazil
Keyword (for innovative interventions)	
Date Financing Agreement/Financing Decision/Contract signed	07/12/2009
Person responsible at HQ	
Person responsible at Delegation	VERDADE DENISE
Monitor	Angela TONINI
Project Authority	Centro Brasileiro da Criança e do Adolescente ; Casa de Passagem
Type of implementing partner	Local NGOs/CSOs/Universities (at Partner country level)
Start date - planned	01/01/2010
End date - planned	31/12/2013
Start date - actual	01/01/2010
End date - likely	31/12/2013
Monitoring visit date	from 02/05/2011 to 16/05/2011

### II. Financial data

Primary commitment (EC funding)	814,000
Budget allocated for TA	Not Available
Secondary commitment (funds contracted of EC contribution)	814,000
Other funding (government and/or other donors)	151,000
Total budget of operation	965,000
Total EC funds disbursed	365,243
Financial data on	30/04/2011

### III. Grading

Relevance and quality of design	B
Efficiency of Implementation to date	B
Effectiveness to date	B
Impact prospects	B
Potential sustainability	B

### IV. Summary of conclusions

#### Relevance and quality of design

O projeto é altamente pertinente. Os objetivos de promover e melhorar a qualidade de vida de crianças, adolescentes, jovens e mulheres pobres e em situação de vulnerabilidade por intermédio da promoção do acesso desses segmentos da população aos serviços públicos básicos, ao conhecimento, à formação profissional e acesso ao mercado de trabalho, além do protagonismo como sujeitos da própria história individual e comunitária são coerentes com as prioridades políticas brasileiras voltadas para a inclusão social e a redução das desigualdades sociais e econômicas no país. A formulação do projeto é bem estruturada. Porém, o marco lógico tem imperfeições que necessitam ser corrigidas para tornar a ação mais realista, as metas específicas e mensuráveis e os objetivos alcançáveis. Os indicadores de atividades construídos são válidos e podem auxiliar na avaliação qualitativa dos resultados. É provável que o objetivo específico seja alcançado, desde que as metas sejam ajustadas para se tornarem mais realistas. O apoio de parceiros e colaboradores da Casa de Passagem (CP), como o Fórum de Mulheres de Pernambuco, a Secretaria da Juventude, o Movimento Nacional de Direitos Humanos, a Secretaria Estadual de Direitos Humanos e a Secretaria Estadual da Mulher, é uma condição positiva importante para que a Rede Cidadã tenha respaldo e finque raízes nos municípios de Camaragibe, Moreno, Paulista e Olinda.

#### Efficiency of Implementation to date

O projeto demonstra um bom nível de eficiência, determinada pela boa capacidade de gestão e execução somada à experiência metodológica da equipe da Casa de Passagem (CP). Até o momento os recursos financeiros e humanos foram postos à disposição em tempo. A UE desembolsou duas parcelas no total de 365.243 EUR e deste valor o projeto executou cerca de 84% (dados de 30/04/2011). Do financiamento total da UE (€ 814.000) foram executados € 306.703,17, correspondentes a 37,67%, com 15 meses de tempo transcorrido desde o início da execução. As diferenças cambiais, com quedas no valor do euro, provocaram algumas inquietações com relação ao orçamento sem, no entanto, terem implicado maiores dificuldades na execução até o momento. A equipe de gestão do projeto está analisando as alternativas para solicitar modificações nas rubricas pertinentes do orçamento. Com boa disposição para melhorar suas capacidades, a equipe deseja não só estabelecer boas estratégias para potencializar os recursos da UE, mas também saber mais sobre as oportunidades de uso dos seus fundos de contrapartida, o que poderia implicar a necessidade de orientações do setor pertinente da UE. A equipe técnica de campo tem realizado com qualidade as atividades de assessoria jurídica, atendimento psicológico e terapias comunitárias, atendimento social e cursos de profissionalização e qualificação de mulheres e jovens nos 4 núcleos comunitários da CP que foram instalados nas comunidades de Tabatinga (Camaragibe), Arthur Ludgreen II (Paulista), Bonança (Moreno) e Bultrins (Olinda). Os núcleos têm se tornado referências importantes para o acesso da população local a esses serviços e há bom nível de mobilização de mulheres e jovens para participar das atividades que implicam aumento de conhecimentos sobre temas de interesse comunitário e social, por meio de oficinas de saúde, palestras, fóruns, feiras, campanhas e TV de rua. As estratégias de articulação e coordenação dos núcleos com os serviços públicos socioassistenciais locais para potencializar os atendimentos à comunidade, como os CRAS, unidades do Programa de saúde da Família (PSF) e escolas, além de associações comunitárias, são instrumentos eficientes para provocar a ampliação do acesso dos grupos metas às políticas públicas. Outras duas comunidades já foram selecionadas para iniciar no projeto em 2012: João Paulo II, em Camaragibe, e Peixinhos, em Olinda. A aposta é de que os núcleos possam permanecer ativos até o final do projeto e além, para que possa se consolidar um processo de fortalecimento individual e comunitário que está só começando.

#### Effectiveness to date

Há um bom nível de eficácia até agora e, embora o tempo de execução seja curto (menos de 1/3 do período total), há indícios de que se possa alcançar o objetivo específico. Os resultados estão sendo alcançados em quantidade e qualidade na proporção da execução das atividades nos quatro núcleos. Em 2010, 2110 pessoas (público direto) tiveram acesso à assessoria jurídica, atendimento psicológico, terapia comunitária e

encaminhamento a serviços sociais e de saúde e a cursos de capacitação e qualificação profissional e de janeiro a abril de 2011 há 764 inscritos nas atividades. Com relação ao R1, 248 pessoas tiveram acesso à assessoria jurídica em 2010 e 61 até abril de 2011; os participantes em terapias comunitárias somaram 679 em 2010 e já são 429 em 2011; 468 e 452 pessoas receberam atendimento psicológico em 2010 e 2011; os atendimentos sociais somaram 257 e 98 respectivamente aos dois anos e foram encaminhadas 14 + 23 pessoas à rede de saúde. Com relação ao R2, embora o aumento da empregabilidade seja uma meta que depende de condições externas de mercado, a partir de visitas e acordos da Casa de Passagem com empresas, 27 mulheres e jovens capacitados em 2010 foram encaminhados para o mercado de trabalho em 2011; 36 jovens e mulheres capacitados se inseriram no mercado por busca voluntária. Algumas mulheres têm se engajado em atividades produtivas informais autônomas e declaram ter aumento de renda. Com relação ao R3, ainda é prematuro afirmar a garantia dos direitos dos grupos metas e a ampliação das políticas públicas. No entanto, as atividades de advocacy e lobby realizadas pela Casa de Passagem têm posto os problemas e direitos dos grupos metas no foco da mídia, como demonstram as mensagens veiculadas na TV Globo e outros meios de ampla divulgação, além dos meios locais. As ações de lobby e advocacy de CP e outras entidades da sociedade civil e a ação do projeto junto aos grupos metas têm contribuído para o aumento do protagonismo de mulheres e jovens, estimulados pela satisfação com as oportunidades de acesso aos serviços e aos conhecimentos e esclarecimentos sobre os seus direitos. Os tabus religiosos, sobretudo das igrejas evangélicas, o machismo contra as mulheres e as calamidades naturais (chuvas, alagamentos e desabamentos constantes) são alguns dos fatores que podem limitar o bom aproveitamento dos resultados do projeto pelos grupos metas. Há também pouca possibilidade de que CP possa interferir na conjuntura política no período do projeto para manter as condições externas favoráveis existentes atualmente. No entanto, há uma positiva abertura e colaboração por parte das estruturas dos serviços públicos locais e a Casa de Passagem tem capacidade de responder às demandas comunitárias valendo-se também das alianças com outros atores institucionais relevantes com quem interage nos espaços de controle social, o que contribui em grande medida para influenciar políticas e aplicação de leis a favor dos grupos metas.

### **Impact prospects**

O tempo de realização do projeto é curto para se medir impactos, mas já se observam há indícios no sentido de impactos positivos. Destacam-se algumas evidências: a) o aumento da renda familiar das mulheres por meio de ações empreendedoras produtivas autônomas; b) a inserção de algumas mulheres promotoras legais por contrato em empresas; c) a diminuição de conflitos familiares como resultado da terapia comunitária, do atendimento psicológico e da mediação de conflitos; d) a busca de crescimento pessoal e de oportunidades de trabalho, por meio da inserção em cursos técnicos em saúde e enfermagem, por parte de algumas mulheres, motivadas pelo aumento de conhecimentos oferecidos pelo projeto; e) a busca de jovens e mulheres por estudar para melhorar a escolaridade; f) a diminuição do uso de medicamentos em casos de depressão; g) a busca de serviços de saúde da mulher após a conscientização das necessidades do corpo; h) o acolhimento e a inserção comunitária de pessoas e grupos antes marginalizados (GLBTS, afrodescendentes, meninas adolescentes em situação de exploração sexual, portadores de deficiência física (em parceria com a AACD - Associação de Assistência a Crianças Deficientes). A desaceleração econômica do Estado de Pernambuco, a desmobilização das comunidades e a não aceitação das empresas em celebrar convênios com CP para a inserção de mulheres e jovens no mercado de trabalho são fatores externos que podem limitar o impacto direto do projeto. Ainda assim, os resultados da ação podem provocar melhorias nas políticas públicas de saneamento, saúde e infraestrutura, sobretudo no que tange a coleta e tratamento do lixo e pavimentação de ruas que são demandas permanentes das comunidades atendidas que podem receber maior atenção em função da visibilidade das ações do projeto.

### **Potential sustainability**

Há bons indícios de sustentabilidade. Casa de Passagem tem solidez, mas ainda depende de financiamento externo. No entanto, recursos podem ser garantidos por meio dos seus parceiros internacionais, como Misereor, Oak Foundation e Caritas, e nacionais, como Petrobrás, COMDICA (Conselho Municipal de Defesa dos Direitos da Criança e do Adolescente), CEDCA/PE (Conselho Estadual de Defesa dos Direitos da Criança e do Adolescente de Pernambuco), além de empresas de quem recebe doações pontuais e/ou com quem estabelece convênios para a inserção de jovens e mulheres no mercado de trabalho. Parte das atividades (qualificação profissional e estímulo ao protagonismo) poderá ser absorvida por Misereor, pelo menos em duas comunidades. Caritas poderá encarregar-se da promoção do protagonismo juvenil e das atividades voltadas para a redução da violência. As condições econômicas das comunidades ainda não lhes permite assumir novos custos financeiros. Entretanto, a eventual oferta de cursos de elaboração de projetos por parte da Casa de Passagem poderá se tornar um bom instrumento para que as comunidades e os grupos busquem

recursos para manter algumas ações. O protagonismo feminino pode levar algumas mulheres a fazer cursos de agentes comunitários de saúde (ASC) e agentes ambientais, como são estimuladas, podendo com isso serem integradas em estruturas das prefeituras, ou para aquelas que desenvolvem atividades produtivas pode provocar a organização em cooperativas e garantir recursos para sua sustentação. A estratégia de capacitação das promotoras legais para mediar conflitos favorece a construção de laços de apoio recíproco e solidariedade, fortalecendo a rede de apoio comunitário e familiar. A aquisição de conhecimentos técnicos e sociais e o fortalecimento das práticas individuais e comunitárias em torno da exigibilidade de direitos e de acesso aos serviços são valores que provavelmente se perpetuarão nas pessoas. A sustentabilidade política do projeto é frágil, dado que recebe muito pouco apoio político e apenas em situações pontuais e com orçamentos restritos. Apesar disso, como a metodologia de atendimento da Rede Cidadã tem provocado o interesse das estruturas socioassistenciais locais como o CRAS, as unidades do Programa de Saúde da Família e as escolas, o apoio político poderá vir por meio dessas estruturas. Ou então, como resultado da maior sensibilização dos parceiros institucionais atuais da Casa de Passagem, como as Secretarias de Direitos Humanos, da Juventude e da Mulher, mais diretamente relacionadas. Não se pode prever se as prioridades de hoje serão as mesmas ao final do projeto. O projeto vem contribuir para a ampliação dos benefícios das ações da Casa de Passagem em novas comunidades e a consolidação de ações e resultados já existentes e há uma alta probabilidade de que as ações implementadas passem a integrar os planos de ação da Casa de Passagem de forma definitiva.

### **Key observations and recommendations**

Recomenda-se à equipe coordenadora e gestora da CP: Para melhorar a pertinência e qualidade do desenho: 1) Alterar o marco lógico de acordo com o que foi analisado durante o ROM e apresentá-lo à gestora do projeto da Delegação da UE o mais brevemente possível. Sugere-se: a) modificar a formulação dos indicadores do OG e incluir alguma hipótese de risco ou alguma condição favorável ou desfavorável relacionada com o objetivo geral que possa influenciar o impacto do projeto; b) adequar os indicadores do objetivo específico e dos resultados para tornar as metas mais realistas tanto em termos dos percentuais de alcance quanto com relação ao tempo de verificação, pois devem se estender até ao final do projeto; c) em poucos casos é necessário separar as metas que se relacionam às mulheres e aquelas que se referem aos jovens (sobretudo nos IOVs do resultado 2 - empregabilidade; d) o indicador do resultado 3 encerra um conceito abstrato impossível de ser medido e a formulação deste indicador deve ser especificada. Com base no acompanhamento dos novos indicadores, sugere-se construir com antecipação os Termos de Referência da avaliação intermediária do projeto que se realizará ao final deste ano de 2011, para garantir a coerência e a consistência dos critérios avaliativos e a fidedignidade dos resultados da avaliação, além de ajudar a identificar eventuais necessidades de correção e adaptação da estrutura do projeto para o próximo ano de execução; 2) Formular um plano de gestão de riscos internos e externos ao projeto, contemplando estratégias claras de solução das eventuais dificuldades e de minimização dos eventuais fatores externos que possam influenciar a execução das ações e o alcance dos resultados. Para melhorar a pertinência e a sustentabilidade: 3) Construir uma estratégia de sustentabilidade detalhada em que sejam especificados: i) os mecanismos práticos e de sensibilização dos beneficiários para se desprenderem pouco a pouco da assessoria do projeto já durante o último ano da execução da ação (estratégia de saída); ii) as fontes de recursos financeiros e humanos da Casa de Passagem e de seus colaboradores para dar continuidade às atividades do projeto, os potenciais colaboradores políticos e institucionais públicos e privados, as reais possibilidades das comunidades e grupos beneficiários locais e a definição de papéis de cada um dos atores relevantes, para garantir a continuidade dos resultados do projeto, incluindo a gestão de riscos, após a finalização dos recursos da UE (sustentabilidade propriamente dita). Para manter a eficiência: 4) Preparar uma proposta de modificação do orçamento contendo os ajustes que julgar necessários e submetê-la à análise da Delegação da UE o mais brevemente possível para evitar problemas na eficiência da execução. Sugere-se à equipe coordenadora e gestora da Casa de Passagem solicitar uma reunião com o responsável financeiro da Delegação da UE para dirimir dúvidas quanto às modalidades de gestão dos recursos financeiros (fundos de contrapartida, possibilidades de remanejamento de custos nas rubricas orçamentárias, etc); 5) Analisar as estratégias de permanência dos núcleos comunitários nas comunidades selecionadas para o atendimento aos grupos metas tendo como principal critério a combinação de: máximo de potencialização dos recursos somado ao máximo de beneficiários possível com qualidade do seu atendimento. É aconselhável que os núcleos comunitários permaneçam instalados nas comunidades onde estão até o final do período do projeto e que, mantendo-se coerência com a proposta original de atender 8 comunidades, as atividades sejam implementadas também em outras 4 comunidades próximas às atuais. Tratando-se de um trabalho de construção e fortalecimento de vínculos comunitários de confiança e redes de apoio, somado ao tempo necessário para a capacitação de mulheres e jovens e a interiorização e prática dos novos conhecimentos, o período de dois anos pode ser

suficiente apenas para iniciar um processo, mas não para produzir os resultados esperados pela Rede Cidadã.



## Monitoring Report

**Monitoring reference** MR-128642.02  
**Report date** 07/06/2011  
**Project title** Formação de jovens em empreendedorismo e gestão de negócio e financiamento de empreendimentos

### I. Intervention data

Status	FINAL
Monitoring Report Type	Ongoing
Aid Modality	Project approach
Project	Single Country / National Project
Project Management	Project managed by the Delegation (devolved)
Financed via a thematic budget line	Yes
CRIS Number	C-168852
Project Title according to Financing Agreement/Financing Decision	Formação de jovens em empreendedorismo e gestão de negócio e financiamento de empreendimentos
Domain	Development - Non state actors and local authorities Co-financing (PV)
DAC - CRS Sector	15150 - Democratic participation and civil society
Additional DAC - CRS code	11330 - Vocational training
Geographical zone	Brazil
Keyword (for innovative interventions)	
Date Financing Agreement/Financing Decision/Contract signed	24/11/2008
Person responsible at HQ	
Person responsible at Delegation	ALMEIDA Ana
Monitor	Manuel Acevedo
Project Authority	Obra Kolping do Brasil
Type of implementing partner	Local NGOs/CSOs/Universities (at Partner country level)
Start date - planned	01/04/2009
End date - planned	31/03/2012
Start date - actual	01/04/2009
End date - likely	31/03/2012
Monitoring visit date	from 02/05/2011 to 16/05/2011

### II. Financial data

Primary commitment (EC funding)	796,478
Budget allocated for TA	Not Available
Secondary commitment (funds contracted of EC contribution)	796,478
Other funding (government and/or other donors)	88,498
Total budget of operation	884,976
Total EC funds disbursed	400,944
Financial data on	31/03/2011

### III. Grading

Relevance and quality of design	B
Efficiency of Implementation to date	B
Effectiveness to date	B
Impact prospects	B
Potential sustainability	C

### IV. Summary of conclusions

#### Relevance and quality of design

Os objetivos do projeto são coerentes com políticas sociais impulsionadas pelo Governo Federal e trasladadas a nível estadual e municipal, orientadas à integração sócio-econômica de jovens a través da formação profissionalizante e o empreendedorismo. Durante o ciclo do projeto se vem formulando um projeto de lei de economia solidária (PL 865) que aportará um novo marco regulatório para apoiar atividades econômicas sustentáveis, solidárias e amplamente distribuídas pelo país. O projeto continua respondendo às necessidades de jovens excluídos das cidades de Bacabal (Maranhão) e Senhor do Bonfim (Bahia). O desenho do projeto apresenta uma boa metodologia de trabalho e favorece a gestão por resultados. A metodologia incorpora a (i) formação integral de empreendedores (combinando conhecimentos técnicos como o potencial cidadão dos jovens), (ii) o estabelecimento e gestão de pequenos empreendimentos, (iii) e o acompanhamento dos empreendimentos e inserção de empreendedores em redes profissionais. O marco lógico tem IOVs claros, realistas de atingir e de fácil monitoramento, os objetivos e resultados estão bem orientados à integração socioeconômica e a potenciação do talento e perfil empreendedor dos jovens.

#### Efficiency of Implementation to date

Aos 2 anos do seu início, o projeto está atingindo adequadamente os produtos previstos, e existe um bom planejamento e monitoramento periódico das ações. A execução orçamental aumentou significativamente desde o final do primeiro ano (111.620 ¸ ou 13% do total), à 400.944 ¸ ou 45 %. O último ano ainda requer completar 2 dos 5 ciclos de cursos, com os desembolsos para lançar os novos empreendimentos para ambos (a maior partida orçamental). Provavelmente haverá recursos disponíveis para algumas atividades sugeridas (sistematização de informação, formulação de propostas, etc.). Os produtos são gerados em tempo e segundo as sequencias estabelecidas, sendo os mais destacáveis: (i) de um total de 1200 jovens, 958 tem sido capacitados ou estão em processo de ser formados (80% do alvo); (ii) 83 grupos conseguiram concluir a construção de planos de mercado, e alguns dos grupos não subsidiados lograram lançar seus negócios com iniciativa própria; (iii) a divulgação é satisfatória, há uma média de 300 jovens inscritos para as 240 vagas dos 2do, 3ro e 4to ciclos; (iv) se intensificou no 2do ano a gama de seminários, oficinas e visitas às empresas; (v) o município de Senhor de Bonfim vai contratar um funcionário para contribuir ao acompanhamento dos empreendimentos; (vi) se avançou no processo de incorporar conteúdos e métodos do curso em programas de capacitação vocacional, como o ProJovem. Os desafios neste segundo ano estiveram principalmente (i) no aporte de recursos financeiros previstos nos convênios com as municipalidades; (ii) a insuficiente apropriação do projeto nos governos municipais, particularmente em Bacabal; e (iii) a saída de educadores, que junto a falta de recursos humanos qualificados nas áreas, causaram problemas com o calendário no 3ro ciclo. O estilo ágil, flexível e participativo de gerenciamento, com uma contínua relação entre os educadores e os coordenadores, ajudou a resolver alguns dos problemas (por exemplo: com um número maior de classes e de alunos por classe no quarto ciclo). A equipe da Obra Kolping conhece bem os procedimentos da UE e mostra um desempenho altamente profissional.

#### Effectiveness to date

Com o 4to ciclo de formação ainda ativo, o projeto tem entrado numa fase de estabilidade. A equipe de trabalho é experiente, e os conteúdos e atividades extracurriculares (seminários, visitas, etc.) foram enriquecidos após revisões nos primeiros 3 ciclos. Tudo isto reflete no bom logro dos resultados. O alvo de 1200 jovens capacitados para o mercado de trabalho será atingido (só precisariam terminar o curso 242 alunos no quinto ciclo). Com novos empreendimentos ainda por chegar correspondido aos 4to e 5to ciclos, 273 jovens (76% da meta dos 360) tem um total de 62 empreendimentos andando, com uma taxa muito baixa de falências (aprox. 5%). Também resulta significativo que o conhecimento adquirido no curso tenha ajudado outros jovens a abrirem os seus negócios sem a ajuda econômica do projeto (pode alcançar 10% dos alunos que não lograram financiar seus planos de negócio) ¸ é um indicativo de que o espírito empreendedor não está limitado pelos recursos próprios do projeto. Menos clara é a incidência sobre inserção em atividades de

economia solidária. Ainda com mais da metade (aprox. 60%) dos jovens empreendedores participando em redes e fóruns de economia solidária, a maioria dos novos empreendimentos parecem pequenos negócios tradicionais que geram renda mais não poderiam ser caracterizados como solidários (pelos critérios de economia solidária do próprio projeto). Porém, a contínua participação dos empreendedores em espaços de economia solidária pode reforçar o caráter solidário dos seus empreendimentos e até certo ponto do âmbito empresarial nas duas cidades.

### **Impact prospects**

A metodologia do projeto contribui claramente a potencializar (empower) os alunos e assim facilitar a sua inclusão sócio-econômica. Os benefícios do enfoque integral na sua formação não são só de caráter econômico, mas também social. Além de fornecer conhecimentos técnicos apropriados para lançar e gerenciar pequenos empreendimentos (dos alunos que completaram o curso, 76% afirmou estar seguros para assumir postos de trabalho) se trabalha aspectos de auto-estima e cidadania ao tratar-se de jovens geralmente desfavorecidos/excluídos. No tratamento direto com um grupo de alunos em Bacabal, se confirma o relatado por pessoas entrevistadas de que eles exibem uma maior confiança e maturidade; eles sentem-se capazes e parte da sociedade. Alguns dos formados servem como tutores de alunos e empreendedores novos. Foi mencionado que 2 dos jovens estão até considerando se candidatar a vereadores municipais lá. Os bons resultados do projeto contrastam com o baixo nível de apoio e apropriação municipal, porém seja muito maior em Senhor de Bonfim do que em Bacabal. Em cidades de tamanho médio (uns 100.000 habitantes em Bacabal, 74.000 em Senhor do Bonfim) um programa que treina 600 jovens e ajuda lançar de 30 a 50 novos negócios não deveria passar despercebido. Para uma contribuição significativa a nível estadual na Bahia e Maranhão (o âmbito do O.G. do projeto) será necessário uma inserção em políticas públicas de juventude e emprego. Neste sentido lograr ter ao menos um aliado e „champion“ interno ao nível de um Secretário municipal (em Senhor de Bonfim) é um fator necessário, mas longe de suficiente. Esse apoio interno no governo municipal ajuda também a estender os efeitos do projeto nessa cidade, um benefício local substancial. Algum impacto negativo menor, como o status fiscal irregular da maioria dos novos empreendimentos criados, está sendo corrigido, e como o próprio Secretário explicava é mais proveitoso para a cidade aumentar o seu emprego e PIB, mesmo antes de normalizar a situação dos empreendimentos. Já em Bacabal a falta de vontade política da sua prefeitura dificulta a inserção do empreendedorismo jovem em políticas públicas. Isto numa época potencialmente de grande expansão econômica para a qual a Secretaria de Juventude afirmou que a cidade não conta com suficientes recursos humanos qualificados.

### **Potential sustainability**

O projeto pode servir como uma exitosa referência a replicar nos estados do Maranhão e Bahia, assim como a outras partes do Brasil. A sustentabilidade dos efeitos do projeto precisa atrair e envolver um número maior de atores, como está começando a acontecer em Bacabal. Lá se tem manifestado interesse por parte de entidades como: a Universidade Estadual do Maranhão (UEMA) que já assinou um promissor convênio (Uma referência para essas alianças é o convênio formal assinado recentemente com a UEMA com vigência inicial de um ano (até março 2012), pelo envolvimento de professores (5), e estudantes (14), a criação de novo conhecimento (a través de pesquisas) e a possibilidade de apresentar projetos a nível estadual); clubes sociais para sediar aulas; ONGs como Pastelozzi pra explorar a participação de pessoas com deficiências, e aportando um centro de computação para o uso dos alunos; a associação local de varejistas; Caritas; a Rede Cidadã de Bacabal; a Rede de Mães de Bacabal, etc. Alianças locais (que poderiam se estender em parte ao nível estadual) formadas por entidades com vontade e capacidade para participar em programas similares aos do projeto poderão ser decisivas para manter as suas ações, mobilizar recursos e obter maior apoio público. Outros fatores relevantes para sustentar os efeitos do projeto são: (i) a limitação do acesso a crédito a baixos juros para jovens empreendedores ou pequenos empresários „ dificilmente outros projetos podem fornecer subsídios similares, de até 5.000 reais; (ii) a introdução de conteúdos e módulos do curso em outros programas de capacitação (ex. ProJovem), seja nos estados da Bahia e Maranhão ou à nível nacional; (iii) o empenho da própria Obra Kolping a estender a metodologia em outros centros locais pelo Brasil; e (iv) a inserção do próprio projeto em redes institucionais sobre empreendedorismo jovem e economia solidária.

### **Key observations and recommendations**

O projeto tem desenvolvido uma metodologia exitosa pra a inclusão sócio-econômica de jovens excluídos, que pode se tornar uma referência para outras organizações e programas. Para contribuir a sua expansão, o projeto deveria intensificar seu trabalho em duas direções no último ano. A primeira tem a ver com a articulação em políticas públicas, para o qual se recomenda (i) aumentar o diálogo e a ação conjunta com os governos locais, na formulação de novas leis/iniciativas oficiais e para inserir o papel de jovens empreendedores em estratégias de crescimento econômico; (ii) procurar viabilizar seus conteúdos e

metodologia para programas de formação profissional e de apoio às pequenas empresas, como o ProJovem, Sebrae e Senac; e (iii) sistematizar experiências e lições aprendidas, e novas pesquisas

A segunda se refere a potencializar o envolvimento de outros atores para aumentar a base operativa e de apoio para o tipo de ações implementadas pelo projeto. Para isso seria recomendável (i) estabelecer alianças com entidades locais (universidades, sociedades comerciais, associações de juventude e de família, ONGs cidadãs, etc.) que ajudem a continuar o trabalho do projeto após o seu final; (ii) impulsionar decididamente as redes de empreendedores e de economia social nas cidades e estados do projeto, compartilhando assim os enfoques metodológicos do projeto em comunidades de empreendedores e inserindo os alunos em um ecossistema real de mercado; e (iii) preparar novos projetos e procurar recursos financeiros;



## Monitoring Report

**Monitoring reference** MR-139435.01  
**Report date** 07/06/2011  
**Project title** REDE CATABAHIA - REDE DE COOPERATIVAS DE CATADORES DE MATERIAIS RECICLÁVEIS DO ESTADO DA BAHIA

### I. Intervention data

Status	FINAL
Monitoring Report Type	Ongoing
Aid Modality	Project approach
Project	Single Country / National Project
Project Management	Project managed by the Delegation (devolved)
Financed via a thematic budget line	Yes
CRIS Number	C-207933
Project Title according to Financing Agreement/Financing Decision	Rede Catabahia ç Rede de Cooperativas de Catadores de materiais recicláveis do Estado de Bahia
Domain	Development - Non state actors and local authorities Co-financing (PV)
DAC - CRS Sector	-
Additional DAC - CRS code	15150 - Democratic participation and civil society
Geographical zone	Brazil
Keyword (for innovative interventions)	
Date Financing Agreement/Financing Decision/Contract signed	24/11/2009
Person responsible at HQ	
Person responsible at Delegation	VERDADE DENISE
Monitor	Angela García-Monge Piedra
Project Authority	Pangea ç Centro de Estudos Socioambientais
Type of implementing partner	Local NGOs/CSOs/Universities (at Partner country level)
Start date - planned	01/01/2010
End date - planned	01/01/2013
Start date - actual	01/01/2010
End date - likely	01/01/2013
Monitoring visit date	from 02/05/2011 to 16/05/2011

### II. Financial data

Primary commitment (EC funding)	772,884
Budget allocated for TA	Not Available
Secondary commitment (funds contracted of EC contribution)	772,884
Other funding (government and/or other donors)	85,876
Total budget of operation	858,760
Total EC funds disbursed	515,352
Financial data on	28/03/2011

### III. Grading

Relevance and quality of design	B
Efficiency of Implementation to date	B
Effectiveness to date	B
Impact prospects	B
Potential sustainability	B

### IV. Summary of conclusions

#### Relevance and quality of design

O projeto encontra-se excelentemente alinhado com as políticas públicas no referente ao meio ambiente (Política Nacional de Resíduos Sólidos - Lei 12.305/2010, Lei de Saneamento Básico 11.445/2007, Decreto Lei 5.940/2006) como no referente ao aspeto social (Plano Brasil sem Miséria, 2/06/2011). O projeto ganha em pertinência devido à necessidade de fortalecimento das cooperativas num momento tão crítico, após uma grave crise no setor, e com o novo cenário favorável (ver Contexto Project Synopsis). Os objetivos são coerentes com o CSP Brasil 2007-2013, mais concretamente, o projeto se insere no edital EuropeAid/128046/L/ACT/BR (NSA), e fica alinhado com a prioridade 2 do edital: emprego e geração de renda. O desenho do projeto salienta os objetivos de sustentabilidade econômica e institucional das cooperativas em rede, a articulação com os poderes públicos, a capacitação e assistência social dos cooperados, e de resgate de cidadania. O Marco Lógico (ML), pese a ter sido revisado, apresenta deficiências na estrutura vertical da lógica de intervenção. O alto número de objetivos específicos (OE), cinco, pode dispersar a eficácia da intervenção, sendo preciso a sua focalização num só OE. A maioria dos IOV são de grande qualidade e consistentes, com fontes de verificação mensal produzidos por cada cooperativa (Relatório de Produção, Relatório de acompanhamento de resultados, e o novo Relatório de indicadores de sustentabilidade). No desenho não existe enfoque de gênero, pese a que aproximadamente um 65% dos cooperados são mulheres, a maioria delas, cabeça de família.

#### Efficiency of Implementation to date

Neste primeiro ano o projeto tem tentado evitar o fecho das cooperativas trabalhando em três frentes: estratégia comercial agressiva ante a indústria (com a CAEC e Cooperativa de Agentes Ecológicos de Canabrava - como elemento de pressão comercial na sombra), fortalecimento da capacidade de gestão e consolidação dos postos de trabalho que ficaram (500), e melhora da eficiência e capacidade da coleta (aumento da coleta domiciliar e doações de grandes geradores). Os insumos têm sido transpassados com normalidade sem provocar atrasos. O orçamento do projeto tem-se visto afeitado pelo cambio euro/real, e a valorização continua do real frente ao dólar, com uma perda de até o 30%. Embora quase tudo o equipamento tenha sido já comprado (dois veículos, 150 contentores) ainda falta a compra da caixa compactadora de lixo que segundo os coordenadores não será possível ao preço que figurava no orçamento, mas que pode ser adquirida por contrapartida. Os produtos realizados (capacitações, estudos, cadastros, implementação dos sistemas informático de faturamento e de contabilidade, acompanhamentos, comunicação, atendimentos jurídicos, etc.) são de boa qualidade e estão sendo entregues numa sequência lógica. Tem se conseguido outras contrapartidas: FUNASA (Fundação Nacional de Saúde) R\$ 200.000 em equipamento (camiões, esteira de triagem, balança); Fundação do Banco do Brasil (6 camiões, cada um R \$120.000); CAR (Companhia de Ação Regional) R\$ 150.000. A comunicação entre o parceiro local e a DUE se realiza sem problemas.

#### Effectiveness to date

A contribuição dos resultados aos OE é boa, visando a assistência integral dos cooperados, embora os resultados nas cooperativas não sejam homogêneos. A rede tem se visto fortalecida ganhando em coerência e em poder de negociação com a harmonização na triagem, alinhamento dos preços entre as cooperativas, com um aumento no número de empresas que compram diretamente as cooperativas, aumento na produção e aumento na renda média - entre R\$ 300 e 700- (OE1). Foi feita a primeira etapa de capacitação dos cooperados, visando inseri-los de forma organizada e digna no trabalho, ter um manejo adequado e eficaz da coleta dos resíduos recicláveis, e terem capacidade administrativa para gerirem as cooperativas em rede (OE2). Também foi ampliada e melhorada a capacidade de coleta dos materiais recicláveis através da estruturação do sistema de coleta e logística em áreas comerciais e residenciais (OE3). Tem havido um aumento significativo dos cooperados inseridos no sistema de serviços sociais públicos, ganhando cidadania e promovendo a sua inserção social (OE4). O OE5 comenta se no apartado de sustentabilidade. Uma das

cooperativas vai ter que sair do projeto, já que a prefeitura está dificultando o seu trabalho (Alagoinhas), no seu lugar entrará a cooperativa de Veracruz, na ilha de Itaparica. Ainda não estão definidos os negócios da rede Catabahia nem a sua base legal. Estes dois anos vão ser claves para a boa estruturação, profissionalização das cooperativas e da rede, mas também para aumentar o numero de cooperados.

### **Impact prospects**

O projeto tem ganho uma nova dimensão com a prestação de serviços a prefeituras e empresas privadas. Este novo nicho assegura a autonomia e independência das cooperativas, podendo causar, inclusive, um aumento no preço das vendas; mas também expõe as debilidades do coletivo ante uma grande concorrência de empresas privadas. O grande desafio do projeto é esse, saber como pegar a oportunidade que se lhe apresenta, acelerando a profissionalização e maturidade da rede e das cooperativas, visibilizando o valor agregado do trabalho cooperativo de catadores como resgate social; a miséria competindo contra a empresa privada. Alguns impactos já são evidentes no primeiro ano de andamento do projeto (produtivos, econômicos, laborais e sociais). Também se tem produzido alguns impactos positivos não previstos: obtenção dum contrato de gerencia do aterro da empresa Mirabela Mineração por parte da cooperativa de Jequié, COOPERJE; produção de água sanitária da CAEC com as garrafas de plástico feitas com o material plástico coletado pela Rede Catabahia vai gerar mais benefícios as cooperativas. Recicla Conquista vai dar valor agregado produzindo plástico. A cooperativa VERDECOOP de Entre Rios, tem conseguido publicar o PDD (Project Design Document) do projeto Mecanismo de Desenvolvimento Limpo (MDL), que dará Reduções Certificadas de Emissão (RCEs) com as toneladas de gás carbônico que a cooperativa deixou de lançar a atmosfera com a coleta, gerando recursos para a cooperativa. Neste ano vão se apresentar ante as prefeituras os dados que avaliem os planos de prestação de serviços nos municípios, se espera que a apresentação do Plano do Governo Federal Brasil sem Miséria de impulso a iniciativa.

### **Potential sustainability**

A sustentabilidade após do projeto tem sido beneficiada com as capacitações e apoio técnico nas operações de administração, logística e triagem (OE5). O projeto está inserido nas estruturas institucionais das prefeituras a nível municipal, com dialogo direto com as fontes de financiamento publico (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social ; BNDES-, Fundação Nacional de Saúde ; FUNASA -, Fundação do Banco do Brasil, Petrobras), e o com o governo federal a través do Movimento Nacional de Catadores de Materiais Recicláveis (MNCR). Existe grande sensibilidade social e ajuda pública a través de editais para a compra de equipamento, assim como diferente apoio das prefeituras que aportam aluguel de galpões, terreno para a sua construção, para os eco pontos dentro das cidades, motoristas, combustível, transporte, assistência social, etc. Além disso, muitas empresas privadas, centros comerciais, industrias, doam material as cooperativas. A rede vai entrar a beneficiar se do Fundo Rotativo criado no projeto financiado pela UE Cooperativas populares: Rumo ao Mercado, para a manutenção do equipamento. Como já tem sido comentado o setor sofre de grande instabilidade nos preços de venda da matéria, e embora tenham ganho poder de negociação com o fortalecimento da rede Catabahia, os ingressos das cooperativas ainda dependem das vendas. Se se conseguirem os contratos com prefeituras e com a indústria poluidora ou intermediários, as perspectivas de sustentabilidade serão melhores que as previstas.

### **Key observations and recommendations**

O projeto deve procurar um equilibrio entre o enfoque econômico e social do projeto, já que o primeiro ano tem-se concentrado em aspectos mais técnicos para segurar a continuidade das cooperativas, e com elas, da intervenção.

R. Para o PANGEA e cooperativas: aplicar o enfoque de gênero e estudar soluções que facilitem o trabalho e qualidade de vida de mulheres e grupos de pessoas de maior idade em particular, e dos cooperados em geral. (Exemplo: encaminhamento a creches publicas dos filhos dos cooperados, adequação no próprio galpão dum lugar que funcione como creche, mecanização dos processos de coleta e triagem, melhora de condições de alguns eco pontos, deslocamento até lugar de trabalho, projeto Vila dos Catadores).

R. Para o PANGEA e cooperativas: tomar medidas adicionais para a captação de novos cooperados, fortalecimento do compromisso e das lideranças (MNCR), sobretudo das diretorias, para paliar a alta informalidade e mobilidade de este setor e evitar demissões, insistir no trabalho de assistência social e de serviços de assistência públicos, homogeneizar a diferente evolução de cada cooperativa.

R. Para o PANGEA: usar o rubro da caixa compactadora (11,5%) para a aplicação das medidas sociais anteriormente citadas, procura de alianças estratégicas e articulação com as prefeituras.

R. Para o PANGEA Marco Lógico: revisão do Objetivo Geral (OG), que precisa duma redação mais ampla que faça referencia a redução da pobreza e inclusão social da população mais vulnerável do Nordeste do Brasil (ou algum dos objetivos marcados no edital). O OE poderia ser o que atualmente é considerado como

OG. Os 5 OE do ML original poderiam ficar como componentes (Resultados), já que respondem às 5 estratégias de ação integrada: articulação, capacitação, logística, assistência social e técnica. Designação das atividades aos resultados. Revisão de alguns IOV não realistas e hipóteses externalizadas.

R. Para o PANGEA e cooperativas: quando se tenha definido a base legal da Rede Catabahia, realização dum Plano de Traspasso e transferencia de know-how do PANGEA à nova gerencia.



## Monitoring Report

**Monitoring reference** MR-119281.03  
**Report date** 07/06/2011  
**Project title** Redução da Pobreza Urbana: Acesso a políticas publicas e à habitação na cidade de São Paulo para mulheres e jovens moradores de favelas e bairros pobres.

### I. Intervention data

Status	FINAL
Monitoring Report Type	Ongoing
Aid Modality	Project approach
Project	Single Country / National Project
Project Management	Project managed by the Delegation (devolved)
Financed via a thematic budget line	Yes
CRIS Number	C-134070
Project Title according to Financing Agreement/Financing Decision	Redução da Pobreza Urbana: acesso a políticas públicas e a habitação na cidade de São Paulo para mulheres e jovens moradores de favelas e bairros pobres.
Domain	NGO co-financing (PVD)
DAC - CRS Sector	43030 - Urban development and management
Additional DAC - CRS code	43030 - Urban development and management
Geographical zone	Brazil
Keyword (for innovative interventions)	
Date Financing Agreement/Financing Decision/Contract signed	04/12/2007
Person responsible at HQ	
Person responsible at Delegation	VERDADE DENISE
Monitor	Angela García-Monge Piedra
Project Authority	Catholic Agency for Overseas Development Trust (CAFOD)
Type of implementing partner	International NGO/CSOs/Universities (at EU and international level)
Start date - planned	02/01/2008
End date - planned	02/01/2012
Start date - actual	02/01/2008
End date - likely	02/01/2012
Monitoring visit date	from 02/05/2011 to 16/05/2011

### II. Financial data

Primary commitment (EC funding)	750,000
Budget allocated for TA	Not Available
Secondary commitment (funds contracted of EC contribution)	750,000
Other funding (government and/or other donors)	338,148
Total budget of operation	1,088,148
Total EC funds disbursed	502,608
Financial data on	28/03/2011

### III. Grading

Relevance and quality of design	B
Efficiency of Implementation to date	B
Effectiveness to date	A
Impact prospects	A
Potential sustainability	B

### IV. Summary of conclusions

#### Relevance and quality of design

O projeto é muito pertinente perante a problemática habitacional da cidade de São Paulo (SP). O objetivo de melhorar a qualidade de vida de famílias de baixa renda, prioritariamente mulheres e jovens, a partir do acesso às políticas públicas de habitação e do fortalecimento de capacidades institucionais, é altamente relevante. O projeto é coerente com as prioridades das políticas brasileiras de redução da pobreza, inclusão social e redução das desigualdades, e com as estratégias de cooperação da UE com o Brasil nesse âmbito. As três organizações locais executoras do projeto (Associação de Auxílio Mútuo da Região Leste ; APOIO-, Movimento de Defesa dos Favelados ; MDF- e Centro de Capacitação da Juventude ; CCJ) têm uma longa experiência de atuação nos setores da intervenção desde a conscientização e a mobilização das famílias, mulheres e jovens, mediante educadores/animadores e em parceria com outros movimentos sociais de luta pela moradia. As entidades locais são reconhecidas com legitimidade tanto entre a população beneficiária como entre setores do poder público local. O projeto se insere dentro do Programa Urbano (PU), formulado em conjunto pelas três entidades mediante diagnóstico participativo, envolvendo lideranças estratégicas dos movimentos sociais por moradia. Os mecanismos adotados pelos três parceiros valorizam as respectivas expertises e promovem seu fortalecimento, sendo este um dos objetivos específicos do projeto (OE3).

De modo geral, o desenho do projeto é bom, existindo uma razoável vinculação entre o OG e os OEs e entre estes e os resultados. No início de 2010 foi feita uma adenda (Adenda nº1) que mudou o Quadro Lógico (QL) e o orçamento: o número de ações tem-se concentrado de 29 a 9, facilitando a concretização de resultados e o uso do QL como ferramenta de gestão e monitoramento. O orçamento mudou algumas linhas orçamentais, fez com que ficasse mais flexível e eficiente, destinando mais recursos a Recursos Humano. Os temas transversais são abordados pelo projeto nas atividades de capacitação e mobilização.

#### Efficiency of Implementation to date

O projeto apresenta uma grande eficiência no terceiro ano de execução. A contribuição da UE e da contraparte - Catholic Agency for Overseas Development Trust (CAFOD) - foi feita nos prazos previstos. A distribuição dos recursos financeiros pelos diferentes parceiros é de 40% para APOIO e MDF e 20% para CCJ. Tem-se feito uma reestruturação do orçamento para atenuar os efeitos negativos da taxa cambial sem que as atividades se vejam comprometidas. Os parceiros compartilham responsabilidades financeiras do projeto e dispõem de mecanismos adequados para a gestão dos recursos, assessorados pelo consultor local fornecido pela CAFOD. O Plano de Atividades existente para a execução do projeto foi executado segundo o programado e dentro do orçamento. Cada uma das organizações parceiras tem uma atribuição específica para a realização das atividades: APOIO e MDF desenvolvem trabalho junto aos grupos comunitários e movimentos de moradia na zona leste e zona sul da cidade de São Paulo, além de participar do Conselho Municipal de Habitação (espaço de poder deliberativo) e de espaços de articulação com outros grupos, movimentos e redes que tratam de questões relacionadas às políticas sociais. CCJ organiza eventos de formação para jovens e é o responsável pela edição e publicação de documentos e articula o Programa Urbano Juvenil (capacitação de novas lideranças). Os produtos alcançados (publicações, reuniões e audiências com o poder público, eventos de mobilização, capacitações) estão diretamente vinculados aos resultados segundo uma estratégia de pressão e incidência política sobre os tomadores de decisão. São de muito boa qualidade e estão contribuindo aos resultados previstos. O aperfeiçoamento do sistema de monitoramento interno das ações e a linha de base realizada com os resultados do diagnóstico participativo têm facilitado o acompanhamento dos alcances dos resultados e efeitos do projeto sobre a população-alvo. As comunicações são boas e fluidas entre os diferentes níveis.

#### Effectiveness to date

Os resultados estão sendo atingidos e inclusive superados, com boa probabilidade de alcançar os OE. As articulações dos parceiros locais facilitaram a participação dos grupos alvos em audiências públicas, acordos e

convênios para Regularização Fundiária (direito ao Título de Posse da Terra) em favelas, retirada de famílias das áreas de risco, encaminhamentos para atendimento emergencial ou programas de moradia e cartas de crédito para os beneficiários, procurando soluções individuais ou coletivas para as famílias, 16.401 no total (R1). Tem-se calculado um aumento de 17% na participação das mulheres nas atividades, 612 jovens capacitados para exercer como lideranças nas suas comunidades, segurando a continuidade e o relevo geracional (R2). As três organizações têm ganho em sistematização, gestão financeira, monitoramento interno e planejamento, estando mais capacitadas para implementar propostas e projetos relativos as a questões urbanas (R3). Além disso, alguns resultados de advocacy e lobby serão ainda visíveis após o projeto, devido ao timing do poder público. A melhora das condições de vida das famílias de baixa renda moradora de favelas e bairros pobres depende em grande medida das ofertas das políticas públicas de moradia popular e de programas econômicos e de inclusão social, que poderiam ver-se alterados por mudanças políticas (eleições municipais de 2012). Por outro lado, a capacidade de mobilização e a articulação dos movimentos com o poder legislativo, o ministério público e o poder judiciário facilitam o controle social das políticas públicas urbanas para manter a pressão e a vigilância para que beneficiem a famílias, mulheres e jovens de baixa renda.

### **Impact prospects**

A perspectiva de impacto continua sendo excelente, contribuindo ao OG do projeto: as situações de extrema pobreza do grupo alvo estão sendo melhoradas com novas capacidades para gerar renda, conhecimentos para exercer como cidadãos de pleno direito, apoio e fortalecimento das organizações de base das comunidades e o seu rejuvenescimento, encaminhamento para programas sociais, empoderamento das mulheres, capacitação de jovens, aumento de auto-estima e, sobretudo, acesso a uma moradia digna e sem risco para a vida. O projeto produz impactos nos jovens diminuindo sua vulnerabilidade a violência, abrindo espaços para sociabilizar e participar da vida da comunidade, podendo produzir impactos no médio-longo prazo a partir do protagonismo dos jovens que começam a assumir esse papel de liderança frente às suas comunidades. Com relação às mulheres, sendo chefes de família e proprietárias titulares de suas moradias, o aumento dos seus conhecimentos, poder de decisão e conquista de espaços no poder público abre novas oportunidades de inserção social e econômica. O projeto também impacta no poder público, que hoje reconhece os movimentos sociais por moradia como seus interlocutores em maior medida (refletido no aumento de espaços de discussão e encontros verificados com níveis políticos decisórios em SP pelo projeto).

### **Potential sustainability**

De acordo com a situação atual há boas perspectivas de sustentabilidade financeira, social, política e institucional. Financeira: existe um Plano de Continuidade, apoiado pela CAFOD e provavelmente por outras ONGs locais e internacionais, chamado de "Justiça Climática", inserido na luta contra a mudança climática. O orçamento previsto é de 160.000 €/anual, possivelmente durante três anos, para o desenvolvimento das ações previstas no PU dos parceiros locais APOIO e MDF. O CCJ está procurando o seu próprio financiamento. Social: a maior conscientização, mobilização e apropriação das ações e resultados do projeto por parte dos grupos beneficiários e das organizações dos movimentos sociais de base garantem a multiplicação dos conhecimentos e práticas apreendidas, guiando lhes na formação de grupos e associações que possam agir com autonomia uma vez acabada a intervenção. Política: o projeto tem uma boa inserção nas estruturas de decisão de políticas locais (membro do Conselho Municipal de Habitação) e está articulado com outros movimentos sociais como o Frente de Luta por Moradia (FML). Institucional: as organizações parceiras estão articuladas numa rede de parceiros locais que lhes dão apoio institucional, e dialogam com facilidade com outras entidades da sociedade civil, o poder público e o setor privado (Prefeitura de SP, Companhia Metropolitana de Habitação de SP-COHAB-, Companhia de Desenvolvimento Habitacional e Urbano do Estado de SP-CDHU-, Agência Nacional de Energia Elétrica €, ANEEL-, Eletropaulo). Os três parceiros fazem prestação de serviços sociais a Secretarias da Prefeitura.

### **Key observations and recommendations**

O sucesso do projeto se baseia na grande capacidade de articulação e de pressão política dos parceiros locais, em conjunto com a capacitação de mulheres e formação de novas lideranças que configuram as bases dos movimentos de luta por moradia. As recomendações visam facilitar a continuidade dos benefícios gerados pelo PU após o fim do financiamento da UE.

R. Para APOIO, MDF e CCJ: realizar estudo dos resultados que tem impactado diretamente nos 120 núcleos comunitários da linha base que permita medir o alcance real do projeto e, a partir de ele, fazer um análise que possibilite traçar as linhas de futura atuação para os parceiros locais e as organizações e movimentos sociais de base (planificação estratégica).

R. Para APOIO e MDF: segurar alianças e interlocutores políticos de cara às eleições municipais do próximo ano.

- R. Para APOIO, MDF e CCJ: fortalecer aqueles grupos e movimentos que tem adquirido maior autonomia para que esta seja total ao final do projeto.
- R. Para CAFOD, APOIO, MDF e CCJ: informação e divulgação dos editais de diferentes instituições públicas e privadas para a obtenção de equipamento, financiamento, doações ou prestação de serviços.
- R. Para MDF, APOIO e CCJ: dotar de mais impulso à Central de Noticias como ferramenta de difusão e visibilidade do PU.
- R. Para CAFOD, APOIO, MDF e CCJ: recopilar as lições aprendidas e boas práticas dos três parceiros e o parceiro internacional nos quatro anos de vida do projeto como memória histórica, e sua possível difusão.
- R. Para a DUE: dar a máxima divulgação ao documentário e material de filmagem realizado pela DUE Brasil que recolhe experiências exitosas financiadas pela Comissão Européia no país.



## Monitoring Report

**Monitoring reference** MR-139436.01  
**Report date** 07/06/2011  
**Project title** REDUCING VIOLENCE AGAINST CHILDREN IN  
SELECTED CARE AND JUSTICE INSTITUTIONS  
IN  
PERNAMBUCO, BRAZIL

### I. Intervention data

Status	FINAL
Monitoring Report Type	Ongoing
Aid Modality	Project approach
Project	Single Country / National Project
Project Management	Project managed by the Delegation (devolved)
Financed via a thematic budget line	Yes
CRIS Number	C-204418
Project Title according to Financing Agreement/Financing Decision	REDUCING VIOLENCE AGAINST CHILDREN IN SELECTED CARE AND JUSTICE INSTITUTIONS IN PERNAMBUCO, BRAZIL
Domain	NEW Democracy and Human Rights
DAC - CRS Sector	15160 - Human rights
Additional DAC - CRS code	15160 - Human rights
Geographical zone	Brazil
Keyword (for innovative interventions)	
Date Financing Agreement/Financing Decision/Contract signed	24/11/2010
Person responsible at HQ	
Person responsible at Delegation	CAULI RITA
Monitor	Grazia FAIETA
Project Authority	SAVE THE CHILDREN - UK
Type of implementing partner	International NGO/CSOs/Universities (at EU and international level)
Start date - planned	25/11/2010
End date - planned	19/11/2013
Start date - actual	25/11/2010
End date - likely	19/11/2013
Monitoring visit date	from 02/05/2011 to 16/05/2011

### II. Financial data

Primary commitment (EC funding)	732,867
Budget allocated for TA	Not Available
Secondary commitment (funds contracted of EC contribution)	732,867
Other funding (government and/or other donors)	183,217
Total budget of operation	916,084
Total EC funds disbursed	199,849
Financial data on	30/04/2011

### III. Grading

Relevance and quality of design	B
Efficiency of Implementation to date	B
Effectiveness to date	B
Impact prospects	B
Potential sustainability	B

### IV. Summary of conclusions

#### Relevance and quality of design

O Projeto tem uma boa relevância, conta com o apoio de algumas das políticas públicas do Brasil, incluindo a Constituição Federal e o Estatuto da Criança e do Adolescente-ECA (Lei n. 8.069, 13 de Julho, 1990). Também é muito relevante em relação às prioridades definidas pela cooperação europeia em relação à região e ao país, sendo o tema dos direitos humanos priorizados em nível de OG e de OE no CSP 2007-2013. O projeto articula a sua ação em três componentes que, juntos, respondem a uma variedade de necessidades relacionadas com o grupo-alvo, principalmente relativos à Criança e Adolescente em conflito com a lei. O desenho do projeto é claro e apresenta uma estratégia de intervenção que se articula em três eixos complementares que constituem o conjunto de toda a ação: Sistema de Monitoramento das violações dos Direitos; Formação de capacidades dos profissionais encarregados de cuidar das crianças e adolescentes; definição e construção de condições de medidas alternativas geridas diretamente pela comunidade. Os IOVs apresentam alguns problemas, pois não se referem precisamente ao como o projeto avança em direção aos resultados esperados. Em geral, as atividades, produtos e efeitos previstos são adequados para o alcance do OE. O regime de coordenação, gestão e financiamento estão claramente definidos na concepção do projeto e promove o fortalecimento institucional tanto dos sócios CENDHEC (Centro Dom Helder Câmara de Estudos e Ação Social) e CEDCA (Conselho Estadual de Defesa dos Direitos da Criança e do Adolescente de Pernambuco), como das outras organizações e instituições envolvidas. No entanto, durante o ano de 2010 Save the Children (StC) repassou a responsabilidade à Fundação Abrinq (FA), a qual passa a ser, nesse projeto específico, o sócio n. 1, assumindo o papel principal de liderança na gestão do projeto. Na concepção do projeto foi considerada parcialmente as questões transversais, em particular gênero.

#### Efficiency of Implementation to date

O projeto, durante esta fase inicial de implementação tem mantido uma boa eficiência, havendo realizado todas as atividades previstas, acumulando um ligeiro atraso na implementação do processo de formação, devido, principalmente, à elaboração de um convênio com a UFRPE (Universidade Federal Rural de Pernambuco), que reconhecerá o diploma dos cursos de formação para os profissionais. Os recursos financeiros e humanos têm estado disponíveis. O acompanhamento regular dos insumos é garantido pela administradora e a coordenadora da StC/FA, as quais estão também capacitando a administradora e o coordenador do projeto no CENDHEC. Há uma gestão transparente dos recursos os quais tem sido distribuídos com base nas responsabilidades de execução da ação: CENDHEC é responsável pelas atividades pelos RE 1 e RE 2, enquanto a StC/FA executa diretamente as atividades do RE 3. O CEDCA não tem uma gestão direta dos fundos, principalmente por ser uma instituição pública. A diretoria do projeto tem um bom sistema de monitoramento a partir do Marco Lógico. A estrutura interinstitucional prevê um amplo grupo de apoio, no qual participam os sócios formais do projeto, mas também representantes de outras organizações da sociedade civil que atuam nesse setor específico, bem como instituições do estado e do município que estão envolvidos na ação.

#### Effectiveness to date

Embora incipiente, a eficácia do projeto, até agora, pode ser considerada boa. Os resultados conseguidos facilitam as condições para a execução da ação: especificamente, pode ser considerada significativa para o avanço do projeto, os seguintes elementos: a) as articulações feitas e os acordos preliminares conseguidos com a ANCED, FUNASE; SADCA, IASC, ABMP (Associação dos Magistrados e Promotores de Justiça, Conselho Estadual da Criança e Juventude), UFRPE (Diretamente relacionada ao RE 1 e RE 2); b) articulação estabelecida com o "Pacto Pela Vida", programa estadual que busca integrar a adoção de medidas preventivas e alternativas de intervenção nos bairros, através da Rede de Mediadores de Conflitos Comunitários (Diretamente relacionada com o RE 3). Houve algumas mudanças nas condições externas que podem influenciar o Projeto: i) Positivamente: foi constituída uma Secretaria de Estado da Criança e Juventude, que pode agregar valor à ação; ii) Negativamente: está sendo implementada a municipalização dos centros que

ainda se encontravam sob a responsabilidade do governo federal. Embora esse processo poderia ser positivo, na fase atual apresenta um elemento de risco para o projeto porque há uma alta rotatividade do pessoal encarregado do cuidado das Crianças e Adolescentes. No entanto, a gestão do projeto está buscando estratégias para prevenir efeitos negativos.

### **Impact prospects**

Ainda não há impacto evidente, devido ao curto tempo de implementação. No entanto, as articulações em campo e a estratégia baseada em três eixos complementares do projeto, poderiam ter um bom impacto na redução das violações dos direitos humanos de crianças e adolescentes que estão em "Casa Abrigo" e "Centro de Internação". É interessante, enquanto elemento inovador, o trabalho relacionado ao RE3, baseado em se ir criando condições favoráveis no interior da própria comunidade, seja para prevenir que as crianças e adolescentes cometam algum delito, seja para implementar e ampliar a aplicação de medidas alternativas à internação, que, com certeza, seriam menos traumáticas. O impacto do projeto também pode ser bom se a CENDHEC que é membro da ANCED utilizar esta instância nacional para mobilizar este tema específico. Cabe destacar que a própria União Européia co-financia um projeto semelhante no Estado de Pará, sendo sumamente oportuno uma articulação entre as duas ações para intercambiar metodologia de trabalho e aumentar o poder de Advocacy.

### **Potential sustainability**

A sustentabilidade potencial do projeto é boa enquanto: a) em nível financeiro organizações nacionais que a implementam têm programas institucionais sobre este tema, os quais seguirão sendo apoiados financeiramente por diferentes doadores que tem um histórico de cooperação, tanto com FA como com o CENDHEC. Também se espera que a FUNASE e a IASC, como instituições responsáveis pelas Casas Abrigos e Centros de Internação, sigam financiando diretamente a implementação do Sistema de Monitoramento, assim como a formação de novos profissionais destinados a assumir os cuidados das crianças e adolescentes. Também se espera uma diminuição dos casos de internação, devido à experimentação de uma maior aceitação das medidas de cuidados oferecidos diretamente na comunidade. b) em nível de apoio político, há um marco legal favorável e tem acordos com as instituições locais FUNASE e IASC. Também há um trabalho conjunto com o CEDCA, com a Secretaria de Estado da Criança e Juventude e com o programa governamental chamado "Pacto Pela Vida". c) em nível institucional todas as organizações da sociedade civil e instituições públicas serão fortalecidas por esta ação e continuarão o trabalho após a conclusão do projeto, garantindo a continuidade dos serviços. Fica ainda crítico o empoderamento dos grupos-alvo, que são as crianças, adolescentes e profissionais de cuidado da criança, pelo pouco tempo de execução do projeto.

### **Key observations and recommendations**

Pertinencia e Diseño:

StC/FA: Melhorar os IOVs, em nível quantitativo por período no tempo do projeto, especificando o % de aumento ou diminuição de fatores que se espera modificar, por meio do projeto.

StC/FA: Na elaboração do Sistema de Monitoramento, considerar os diferentes impactos das violações dos Direitos Humanos em nível de gênero: prever IOVs diferenciados.

Eficiência

FA/CENDHEC: sistematizar a experiência de formação dos profissionais dos centros envolvidos e de profissionais do sistema de justiça, em colaboração com a universidade, para resgatar esta experiência para futuras ações neste domínio específico.

Impacto

DCE: facilitar a troca de experiências entre esta ação e o Projeto 2009/223-394 executado pela Christian Aid/UNIPPOP, no Pará, para obter um maior impacto na promoção dos Direitos Humanos de Crianças e Adolescentes aos cuidados de instituições públicas que aplicam medidas socioeducativas.



## Monitoring Report

**Monitoring reference** MR-139437.01  
**Report date** 07/06/2011  
**Project title** Promotion and defence of the rights of children in care and justice institutions in the State of Pará, Brazil

### I. Intervention data

Status	FINAL
Monitoring Report Type	Ongoing
Aid Modality	Project approach
Project	Single Country / National Project
Project Management	Project managed by the Delegation (devolved)
Financed via a thematic budget line	Yes
CRIS Number	C-223394
Project Title according to Financing Agreement/Financing Decision	PROMOTION AND DEFENSE OF THE RIGHTS OF CHILDREN IN CARE AND JUSTICE INSTITUTIONS IN THE STATE OF PARÁ, BRAZIL
Domain	NEW Democracy and Human Rights
DAC - CRS Sector	15160 - Human rights
Additional DAC - CRS code	15160 - Human rights
Geographical zone	Brazil
Keyword (for innovative interventions)	
Date Financing Agreement/Financing Decision/Contract signed	03/12/2009
Person responsible at HQ	
Person responsible at Delegation	TOMAZINI ROSANA
Monitor	Grazia FAIETA
Project Authority	CHRISTIAN AID
Type of implementing partner	International NGO/CSOs/Universities (at EU and international level)
Start date - planned	03/12/2009
End date - planned	03/12/2012
Start date - actual	03/12/2009
End date - likely	03/12/2012
Monitoring visit date	from 02/05/2011 to 16/05/2011

### II. Financial data

Primary commitment (EC funding)	731,268
Budget allocated for TA	Not Available
Secondary commitment (funds contracted of EC contribution)	731,268
Other funding (government and/or other donors)	182,817
Total budget of operation	914,085
Total EC funds disbursed	197,487
Financial data on	30/04/2011

### III. Grading

Relevance and quality of design	C
Efficiency of Implementation to date	C
Effectiveness to date	C
Impact prospects	C
Potential sustainability	B

### IV. Summary of conclusions

#### Relevance and quality of design

O projeto tem uma grande relevância, conta com o apoio de algumas das políticas públicas do Brasil, incluindo a Constituição Federal e o Estatuto da Criança e do Adolescente (Lei n. 8.069, de 13 de julho de 1990). Também é muito relevante em relação às prioridades definidas pela cooperação europeia em relação à região e ao país, sendo o tema dos direitos humanos priorizado em nível de OG e de OE no CSP 2007-2013. Além disso, responde às disposições previstas em certas convenções internacionais sobre Direitos Humanos, ratificada pelo Brasil.

O projeto responde às necessidades do grupo-alvo, composto principalmente de crianças e adolescentes infratores que estão sob os cuidados das instituições públicas responsáveis pela aplicação das medidas socioeducativas, que consiste de: Prestação de serviço a uma comunidade, Liberdade assistida, Semiliberdade, Internação. Está previsto também, pela lei, que a limitação da liberdade não restringe o acesso a outros direitos. Entretanto, há uma situação constante de violações dos direitos a estes grupos vulneráveis. Portanto, o projeto visa melhorar essa situação, articulando ações entre as organizações da sociedade civil e instituições públicas responsáveis, incluindo FUNCAP (Fundação Criança e Adolescente do Pará).

A concepção do projeto tem alguns problemas: OG e OE são muito ambiciosos para o tempo de execução e os recursos previstos; e, ao nível dos resultados, observa-se uma dispersão de ações, que mesmo apontando para a realização de OG, não são totalmente focadas para atingir o OE; os IOVs listados no ML são muito genéricos e imprecisos, embora no texto do projeto, na secção 1.7.1, tem descritos IOVs, adequados quanto à qualidade e quantidade. O sistema de gestão, coordenação e financiamento está claramente definido, embora seja pouco adequado no que se refere ao acompanhamento da Christian AID (CA) ao parceiro local UNIPOP (Instituto Universidade Popular) ser feito, ao longo do tempo, a partir do escritório em São Paulo, sendo que o projeto é executando no Pará. As questões transversais dos direitos humanos, governança e de articulação estão bem integrados na concepção do projeto, enquanto que em relação à abordagem de gênero é insuficiente.

#### Efficiency of Implementation to date

O projeto apresenta um grave problema de eficiência, tendo atrasado a execução das atividades devido à fase de formação da equipe ter sido prorrogada por seis meses. A administração do projeto também relata sobre a causa para o atraso a dificuldade para firmar acordos com a FUNCAP durante o período eleitoral. Concretamente, em maio de 2011, tendo decorrido 47% do tempo de execução, o progresso foi de 20% em relação à execução das atividades. O Marco Lógico só existe em inglês, o que claramente demonstra que ele não é usado para a gestão do Projeto. No entanto, a UNIPOP tem um sistema de programação das atividades estruturado por cada um dos três programas que executa. Um dos quais, o Pro-DCA (Programa de Defesa Direitos da Criança e dos do Adolescente) correspondente a esse Projeto.

A estrutura institucional proposta tem uma debilidade significativa em razão do monitoramento à distância pelo CA. Além disso, considerando que o projeto não tem dificuldades na implementação dos regulamentos da UE, sendo um projeto que não prevê licitação, seria oportuno que a CA ampliasse seu acompanhamento para o lado gerencial e de articulação das políticas, que são realmente elementos importantes para a execução desta ação, sobretudo considerando que necessita recuperar o atraso acumulado. No nível da estrutura operacional da UNIPOP falta uma melhor definição das responsabilidades de cada técnico. Em particular, teria que definir um responsável pelo sistema de monitoramento das políticas públicas e das violações dos Direitos das crianças e dos adolescentes que estão sob medidas socioeducativas, sendo este um dos principais resultados do projeto, cujo alcance é muito importante para a sustentabilidade futura. A comunicação com o DCE é garantida pela CA através do escritório de Londres: embora, hoje, a CA tenha um escritório em São Paulo, toda a comunicação formal é triangulada por meio do escritório de Londres e em Inglês, o que pode limitar ao sócio local o acesso a todas as informações.

### **Effectiveness to date**

A eficácia do projeto é bastante carente, principalmente por causa da falta de execução das atividades até agora, que ainda não permite que os beneficiários, excluindo os 60 adolescentes que estão em processo de formação, tenham acesso a produtos e serviços. Vai ser difícil alcançar o OE se não for implementada uma estratégia de articulação operacional com outras organizações aliadas: CEDECA (Centro de Defesa dos Diretos de Crianças e de Adolescentes), Fórum DCA (Fórum Direitos da Crianças e Adolescentes), MRE (Movimento Republica de Emaús), SODIREITOS. Isto permitiria que fossem realizados todos os processos formativos ao mesmo tempo e, poderia também, descentralizar a responsabilidade pela aplicação do sistema de monitoramento. Contudo, isso exige uma decisão rápida por parte da gestão do projeto e um pedido de Adenda à DELBRA.

O projeto não tem tido flexibilidade suficiente para adaptar-se a fatores externos adversos, como tem sido o atraso na assinatura do acordo com a FUNCAP, que de alguma maneira tem afetado negativamente a implementação total da ação, porque não tem havido uma capacidade dos gestores do projeto para utilizar estratégias alternativas. Até agora, não tem efeito negativos não esperados. Mas pode haver algum conflito por causa da execução do processo formativo dos adolescentes antes da formação dos agentes de custódia responsáveis: Como o processo de formação visa empoderar os adolescentes sobre seus direitos, obviamente, haverá uma maior reivindicação por parte dos próprios adolescentes nos centros, os quais poderiam encontrar respostas inadequadas por parte do pessoal que, em muitos casos, não receberam formação suficiente sobre os direitos de jovens infratores sob seus cuidados.

### **Impact prospects**

Até agora não há impactos evidentes do projeto, principalmente devido a pouca execução. Se o Projeto consegue fazer um trabalho efetivo de alianças com outros parceiros que trabalham sobre o tema, poderia obter um impacto significativo na denúncia de situações de violações dos direitos humanos dos menores infratores, assim como ir ampliando a consciência do pessoal das instituições encarregadas de atender os adolescentes, sensibilizando, além disso, as organizações e população em geral sobre os Direitos da Criança e do Adolescente. Os fatores externos que possam afetar negativamente para o alcance do impacto do projeto são: a pouca disponibilidade dos órgãos responsáveis pela aplicação das medidas socioeducativas em facilitar o acesso das organizações da sociedade civil aos centros e, especialmente, colaborar para que acompanhem a situação de violações dos direitos humanos de crianças e adolescentes sob seus cuidados; a alta rotatividade de pessoal, que utilizam esse trabalho como um emprego temporário durante a espera de melhores oportunidades; fatores culturais muito fortes no Brasil, que consideram a realidade da criança e menores infratores, como uma das principais causas da insegurança pública, mesmo que estatísticas nacionais relatam que apenas 0,14% dos adolescentes apresentam algum grau de envolvimento em diferentes tipos de crime.

O impacto do projeto também pode ser bom se a UNIPOP utilizar os fóruns estaduais e nacional dos Direitos Humanos, onde participa, para mobilizar este tema específico. Cabe destacar que a própria União Européia co-financiou um projeto semelhante no Estado de Pernambuco: a UNIPOP manifestou interesse em articulação com outras iniciativas para intercambiar metodologia de trabalho e aumentar o poder de influência.

### **Potential sustainability**

A sustentabilidade potencial do projeto é boa: no nível financeiro a UNIPOP considera necessário continuar buscando fundos para continuar trabalhando na questão dos Direitos Humanos de Crianças e Adolescentes infratores, tendo estabelecido institucionalmente esta linha de trabalho como um programa. Por outro lado, espera-se que outras organizações da sociedade civil assumam responsabilidades pela execução do sistema de monitoramento, e que a própria FUNCAP assuma o papel que lhe compete por lei, direcionando recursos para o cumprimento dos Direitos Humanos da Criança e do Adolescente que se encontram sob medidas socioeducativas.

Em nível político, espera-se que o projeto seja capaz de diminuir a brecha existente entre o que está previsto nas políticas públicas e sua aplicação efetiva. No entanto, embora a situação aparentemente seja favorável, há forças políticas em nível parlamentar, que, assumindo uma visão cultural discriminatória que existe na sociedade, estão propondo a redução da idade de responsabilidade penal de 18 para 16 anos, o que afetaria negativamente a sustentabilidade do projeto. A sustentabilidade institucional é boa e se baseia principalmente no fortalecimento da UNIPOP e de outros organismos da sociedade civil envolvidos, bem como o fortalecimento da própria FUNAP.

## **Key observations and recommendations**

### **Pertinência e Desenho:**

CA-UNIPOP: Retomar os IOVs quantitativos e qualitativos que tem enunciado no texto do projeto (seção 1.7.1) para adequar e completar os IOVs do Marco Lógico, utilizando-os para monitorar os avanços.

UNIPOP: Incluir indicadores específicos de gênero na construção de sistema de monitoramento das políticas públicas e das violações de direitos humanos para adolescentes que estão sob medidas socioeducativas, em especial àqueles que estão internados.

### **Eficiência:**

CA: fornecer para UNIPOP cópia de todos os documentos do contrato em Português.

CA: considerar a possibilidade de acompanhar o parceiro local também na parte da gestão e de articulações políticas, possivelmente com a presença constante do gestor do projeto no Pará.

CA-UNIPOP: Redefinir os TdR do pessoal da equipe técnica do projeto, para encarregar um responsável para implementar as ações relativas ao Sistema de Monitoramento (RE3).

### **Eficácia:**

CA-UNIPOP: Definir urgentemente uma nova estratégia para a implementação das ações que considere a possibilidade de envolver outros organismos aliados na execução e solicitar a formalização da mesma junto à DELBRA.

UNIPOP: Programação a realização das oficinas para os adolescentes, após a formação dos agentes judiciais, ou, ao mesmo tempo em paralelo, para evitar o crescente conflito no centro de detenção.

### **Impacto:**

DCE: facilitar a troca de experiências entre esta ação e o projeto 2010/204-418 executado pela Save the Children/Fundação Abrinq, em Pernambuco, para obter um maior impacto na promoção dos Direitos Humanos de Crianças e Adolescentes aos cuidados de instituições públicas que aplicam as medidas socioeducativas.



## Monitoring Report

**Monitoring reference** MR-128645.02  
**Report date** 07/06/2011  
**Project title** Desenvolvimento integrado na política urbana nacional: um direito dos municípios periurbanos da Amazônia Oriental e do Nordeste brasileiro.

### I. Intervention data

Status	FINAL
Monitoring Report Type	Ongoing
Aid Modality	Project approach
Project	Single Country / National Project
Project Management	Project managed by the Delegation (devolved)
Financed via a thematic budget line	Yes
CRIS Number	C-169843
Project Title according to Financing Agreement/Financing Decision	Desenvolvimento integrado na política urbana nacional: um direito dos municípios periurbanos da Amazônia Oriental e do Nordeste brasileiro.
Domain	Development - Non state actors and local authorities Co-financing (PV)
DAC - CRS Sector	15150 - Democratic participation and civil society
Additional DAC - CRS code	15150 - Democratic participation and civil society
Geographical zone	Brazil
Keyword (for innovative interventions)	
Date Financing Agreement/Financing Decision/Contract signed	28/11/2008
Person responsible at HQ	
Person responsible at Delegation	ALMEIDA Ana
Monitor	João PASSOS
Project Authority	Oxfam GB
Type of implementing partner	International NGO/CSOs/Universities (at EU and international level)
Start date - planned	01/02/2009
End date - planned	31/01/2012
Start date - actual	01/02/2009
End date - likely	31/01/2012
Monitoring visit date	from 02/05/2011 to 16/05/2011

### II. Financial data

Primary commitment (EC funding)	637,661
Budget allocated for TA	Not Available
Secondary commitment (funds contracted of EC contribution)	637,661
Other funding (government and/or other donors)	212,553
Total budget of operation	850,215
Total EC funds disbursed	380,323
Financial data on	06/05/2011

### III. Grading

Relevance and quality of design	B
Efficiency of Implementation to date	B
Effectiveness to date	B
Impact prospects	B
Potential sustainability	B

### IV. Summary of conclusions

#### Relevance and quality of design

Este projeto é relevante, tanto o seu propósito como os seus objetivos gerais são coerentes com a política do Governo do Brasil, uma vez que o temas da Reforma Urbana e Habitação desempenham um papel central nas políticas públicas do Governo brasileiro. Ao promover ações de defesa do exercício do direito da cidadania, no empoderamento do público-alvo na articulação com o poder público e no exercício da democracia, reforçando os vínculos entre os três níveis de poder, federal, estadual e municipal, o projeto está igualmente respondendo as estratégias de desenvolvimento e cooperação da UE que refere no seu último Documento Estratégico País (CSP2007-2013) onde salienta a importância de apoiar a coesão social (política regional), a boa Governança, a dimensão ambiental e o desenvolvimento sustentável. A qualidade do desenho é suficiente para estabelecer uma articulação entre a sociedade civil e os governos locais (municipais), estaduais e sobretudo nacional, para a inclusão das especificidades dos municípios periurbanos nas políticas públicas. O projeto promoveu um esforço significativo para melhoramento do seu quadro lógico (QL) e introdução de linha base, o documento produzido apesar de conter alguns elementos positivos este não paliou plenamente as lacunas previamente assinaladas, ou seja, a falta de clareza entre as atividades e os resultados esperados assim como os indicadores escolhidos para medir os resultados obtidos. Estes últimos ainda não respondem as características SMART (specific, measurable, adapted, relevant, timebound), contudo o QL e Linha Base permitem descrever uma seqüência/ligação lógica entre as atividades realizadas, os resultados e impactos pretendidos. O projeto responde a necessidade identificada, contudo o conceito de município periurbano é de origem universitária ( intelectual) e não meramente comunitária.

#### Efficiency of Implementation to date

A eficiência da implementação do projeto até a data é boa, uma vez analisada a relação entre a quantidade dos recursos disponíveis com a quantidade e qualidade dos produtos entregues. Todos os parceiros têm assumido os seus compromissos em termos financeiros. Ao nível de recursos humanos os dois primeiros anos contaram com os recursos necessários, mas para este último ano ainda subsistem carências (nomeadamente coordenador de projeto Oxfam) que se não forem prontamente resolvidas afetará negativamente a implementação do projeto. Os fundos são geridos de maneira transparente e com bom conhecimento dos procedimentos contratuais. Contudo é importante assinalar que o orçamento do projeto contém algumas carências / incoerências nomeadamente ao não conter nenhum gasto de gestão para o parceiro local (Papeleria/ escritório etc.) assim como, a orçamentação dos gastos de recursos humanos não esta devidamente calculada. O orçamento financia 4 postos de trabalho a 100% sendo que na realidade o projeto não mobiliza quatro pessoas a tempo inteiro mas envolve 5 a 7 pessoas mas a tempo parcial. Seria melhor para a análise da eficiência do projeto assim como para o respeito das modalidades contratuais que a Oxfam GB adequasse os cálculos dos gastos com recursos humanos à realidade das necessidades do projeto. O projeto é executado pela FASE com o apoio da Oxfam GB, o manejo do projeto assenta num sistema denominado PMA (Planejamento, Monitoramento e Avaliação). Este sistema traduz se pela utilização dos planos de trabalho por atividades que integram a relação custo/tempo/RH e permite auferir uma boa relação custo/benefício da execução. A entrega dos produtos está a decorrer a bom ritmo, o projeto têm a inteligência para não duplicar a ações e produtos já contemplados por outros atores, mas carece em apresentar propostas para substituir/completar os produtos não realizados. Mesmo se os produtos entregues através das diversas atividades são de grande qualidade (fruto nomeadamente de uma relação continua da FASE em Belterra desde 2005) e que estes irão provavelmente contribuir para o alcance dos resultados pretendidos, é preciso que o projeto efetue um trabalho rigoroso sobre balanço, projeção e planificação da última fase de projeto (como uma mid-term review) este exercício deve permitir de redefinir metas baseadas nos resultados obtidos/não obtido assim como na realidade de tempo, recursos financeiros e humanos (paliar as conseqüências da recente reestruturação interna da Oxfam sobre o seguimento do projeto) para aperfeiçoar o nível de desempenho do projeto.

### **Effectiveness to date**

Como já referido no anterior monitoramento o projeto esta alcançando os resultados previstos que se traduzem pela inclusão da temática/conceito de "município periurbano", nos fóruns nacionais sobre a reforma urbana. Relativamente a promoção da igualdade de gênero, os resultados também são tangíveis e salienta-se a incidência a nível local e estadual sobre a progressão do número de titulações de posse de terra em nome de mulheres chefe de família. O projeto ainda tem de reforçar a sua intervenção para obter melhores resultados com as estratégias de comunicação e a divulgação das experiências. O bom nível e qualidade dos resultados alcançados assentam entre outros em dois elementos, que são a longa experiência de diversos projetos com a mesma temática no município de Belterra, e a existência de recursos dados ao projeto para mobilizar e permitir a um maior número de lideranças comunitárias de aceder aos fóruns de reforma urbana. O efeito multiplicador do exemplo de Belterra ainda não está claramente evidenciado. O projeto tem de proporcionar mais elementos sobre o trabalho realizado e resultados alcançados assim como, o nível de acesso aos benefícios do projeto pelos grupos alvo dos outros municípios e estados de intervenção.

### **Impact prospects**

Com o verificar dos resultados o projeto induzirá certamente uma contribuição à integração do recorte de gênero assim como, das especificidades dos municípios periurbanos nas políticas de desenvolvimento urbano, é por isso esperado que o impacto seja significativamente bom. Um maior enfoque sobre a mobilização das autoridades locais (prefeitos) como também uma estratégia de comunicação apurada deverá permitir elevar a qualidade dos resultados e subseqüentemente o nível de impacto atingindo. Sendo o projeto muito marcado pelas ações de advocacy, as expectativas de impacto são naturalmente altas mas extremamente dependentes da realidade política/governativa do país. A possibilidade de impacto e introdução do recorte de gênero é mais provável já que a temática de "município periurbano" é por si só conceito inovador e de certo modo discutível. O impacto e sustentabilidade desta temática dependem da capacidade dos atores envolvidos, em formular propostas concretas para serem defendidas/aplicadas. O impacto pode ser melhorado se o projeto conseguir multiplicar as dinâmicas e impactos positivos atingidos em Belterra a outros municípios. (Belterra é 1/144 municípios com 20000hab/18000000 no estado do Pará). O projeto tem uma boa gestão da coordenação com outros financiadores, com sinergias positivas para o projeto, em particular com Action Aid e DeD, contudo é necessário que o projeto seja mais elucidativo na sua gestão da visibilidade e comunicação sobre os projetos e atividades com os respectivos financiadores e parceiros.

### **Potential sustainability**

O projeto tem um forte potencial de sustentabilidade visto que o sua intervenção assenta essencialmente sobre capacitações e criações de dinâmicas comunitárias e estas já vêm sendo trabalhadas pela FASE à vários anos e no caso do município de Belterra estão suficientemente consolidadas. Esta dinâmica constatada pode ser diferente entre outras áreas de intervenção, o projeto tem por isso de analisar e apresentar mais claramente os seus resultados por área de intervenção e não só extrapolar os bons resultados verificados em Belterra. Assim os benefícios/produtos entregues pelo projeto não acarretam nenhum custo adicional a ser suportado pelos beneficiários, e a FASE terá certamente recursos para continuar a prestar pontualmente assessoria as comunidades. A FASE tem como garantida a sua continuação nos diversos Fóruns/Conselhos ligados as questões de reforma urbana. O projeto está estritamente relacionado com as populações e autoridades locais (Prefeitura, Emater ,Sagri .. etc) o que constitui uma grande oportunidade para o reforço da sustentabilidade do projeto ao mesmo tempo que torna muitos dos benefícios vulneráveis das mudanças governamentais.

### **Key observations and recommendations**

- 1) Oxfam GB: Adequar as linhas de orçamento de recursos humanos as necessidades do projecto e as obrigações contratuais.
- 2) Oxfam GB/ FASE : Realizar exercício de tipo Mid term review de reunião de vários dias com o parceiro para redefinir metas baseadas como na realidade atual do projeto em termos resultados, tempo, recursos financeiros e humanos disponíveis para aperfeiçoar o nível de desempenho do projeto.
- 3) Oxfam GB: Determinar e comunicar sobre como a Oxfam vai interagir e coordenar o projeto com a Fase e a U.E no quadro da sua nova estrutura.
- 4) FASE: Reforçar as atividades de elaboração, sistematização e impressão dos materiais de comunicação e visibilidade do projeto para a sua difusão nos âmbitos nacionais e regionais, ser mais elucidativo na visibilidade e comunicação do projeto.



# Monitoring Report

**Monitoring reference** MR-140286.01  
**Report date** 07/06/2011  
**Project title** Institute of European Studies

## I. Intervention data

Status	FINAL
Monitoring Report Type	Ongoing
Aid Modality	Project approach
Project	Single Country / National Project
Project Management	Project managed by the Delegation (devolved)
Financed via a thematic budget line	No
CRIS Number	D-020247
Project Title according to Financing Agreement/Financing Decision	Instituto de Estudos Europeus
Domain	Development - Latin America
DAC - CRS Sector	-
Additional DAC - CRS code	11420 - Higher education
Geographical zone	Brazil
Keyword (for innovative interventions)	
Date Financing Agreement/Financing Decision/Contract signed	29/11/2010
Person responsible at HQ	
Person responsible at Delegation	ARAUJO CRISTINA
Monitor	Iosu Arizkorreta
Project Authority	Fundação de Apoio à Universidade de São Paulo (FUSP)
Type of implementing partner	Local NGOs/CSOs/Universities (at Partner country level)
Start date - planned	29/11/2010
End date - planned	29/11/2013
Start date - actual	29/11/2010
End date - likely	29/11/2013
Monitoring visit date	from 02/05/2011 to 16/05/2011

## II. Financial data

Primary commitment (EC funding)	3,050,000
Budget allocated for TA	Not Available
Secondary commitment (funds contracted of EC contribution)	3,016,289
Other funding (government and/or other donors)	796,208
Total budget of operation	3,846,208
Total EC funds disbursed	706,387
Financial data on	20/04/2011

### III. Grading

Relevance and quality of design	C
Efficiency of Implementation to date	C
Effectiveness to date	C
Impact prospects	B
Potential sustainability	B

### IV. Summary of conclusions

#### Relevance and quality of design

Apesar da pertinência do projeto e da boa qualidade das universidades do consórcio, as fraquezas no desenho e a compreensão parcial dos parceiros do Objetivo Específico (OE) pode por em risco o logro dele. O projeto do Instituto de Estudos Europeus (IEE) foi preparado pela CE em colaboração com o Ministério de Educação e a proposta foi desenhada pelo consórcio liderado pela Universidade de São Paulo (USP). As atividades estão estruturadas em cinco grupos (estruturação e operação do IEE, diálogos, acadêmicas, pesquisa e extensão à comunidade) mas o resultado de cada grupo de atividades é confuso pelas diferenças existentes entre o documento da descrição da ação e o marco lógico. Cinco grandes áreas têm sido definidas (humanidades e arte, saúde e biologia, ciência, tecnologia, políticas), mas sem conexão ainda com os desafios de desenvolvimento do Brasil e as políticas públicas de desenvolvimento.

A distribuição de responsabilidades entre algumas das universidades para a coordenação de cada grupo de atividades e de áreas é positiva, mas faltaria uma estrutura mais forte na USP para assegurar a coordenação geral que parece complicada pela multiplicação de atores envolvidos. Só está previsto que a Secretária Executiva na USP e o pessoal administrativo dos Centros de Apoio estejam a tempo completo; o resto de pessoal em cada universidade (resultante de uma estrutura matricial de cinco atividades por cinco áreas) teria uma dedicação de 8 horas por semana. Existem mecanismos de coordenação (Comitê Diretivo, Comitê de Assessoramento Estratégico e Comitê de Auditoria Técnica e Financeira) a um nível diretivo e estratégico. Cada universidade organizará o seu modo de coordenação de atividades e/ou áreas, mas falta ainda detalhar um mecanismo operativo que efetivamente permita trabalhar em rede.

As universidades parceiras compreendem o projeto desde uma perspectiva de internacionalização e de intercâmbio e fortalecimento acadêmico (em consonância com o Objetivo Geral, OG), mas não necessariamente como um "think-tank" em temas europeus onde desenvolver ensino, estudos e pesquisa, que contribua à reflexão e às políticas públicas de desenvolvimento do país, como formulado no OE. Falta portanto no momento atual incorporar a visão de desenvolvimento e a interação com o nível político e com a sociedade civil, além da acadêmica, para que o projeto esteja claramente focado no OE.

#### Efficiency of Implementation to date

Os problemas da eficiência derivam da falta de conformação da equipe do projeto e de definição de alguns produtos essenciais. Com quase 14% do tempo transcurrido, 5,7% dos custos diretos têm sido executados, principalmente relativos às viagens realizadas. A reunião de orientações administrativas e financeiras da Delegação à Fundação de Apoio à USP (FUSP) tem ajudado na compreensão dos procedimentos.

Os representantes das 8 universidades brasileiras estão identificados e a Secretária Executiva na USP começou em Abril 2010, mas falta nomear ainda uma grande parte do pessoal a tempo parcial da estrutura matricial acima mencionada e que fornecerá a maior parte dos produtos esperados. O edital para a contratação do pessoal administrativo dos Centros de Apoio está ainda em processo; o atraso é devido aos problemas de harmonização entre os procedimentos da FUSP e das outras universidades. Por estas razões, a implementação das atividades está atrasada, o que não teria repercussões significativas, mas a estrutura e modo de funcionamento do Instituto, produto essencial esperado nesta altura, ainda não está definido.

Além da contratação da sessão de informação sobre o edital do IEE, foi contratado pela CE o seminário para o lançamento do IEE, que ocorreu em São Paulo no dia 29/11/10. O "kick-off meeting" teve lugar em Florianópolis em Dezembro 2010. As atividades executadas correspondem principalmente a viagens e reuniões de apresentação do projeto. De Janeiro a Abril 2011 foram realizadas viagens a Europa com visitas às universidades parceiras (associados), às Embaixadas do Brasil e a potenciais parceiros, denominados afiliados. Houve também encontros com instituições brasileiras como o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), o Ministério de Relações Exteriores e o Ministério de Ciências e Tecnologia. A empresa para desenhar a identidade do Instituto foi contratada e o nome mudou para

Instituto de Estudos Brasil Europa (IBE). Como falta pessoal por nomear, os programas iniciais dos workshops não foram submetidos a finais de Abril como previsto. A definição dos temas específicos dos dez workshops (dois por área, um no Brasil, outro na Europa) se atrasará e influirá portanto nas datas dos workshops previstos entre Junho e Setembro. O Comitê Diretivo reuniu-se em Março de 2011 e em Junho estão previstas em Belém as reuniões dos Comitês Diretivo e de Assessoramento Estratégico.

### **Effectiveness to date**

Embora seja cedo para analisar resultados com só cinco meses de implementação, detectam-se riscos que podem dificultar o logro do OE. Além da falta incorporação da perspectiva de desenvolvimento e de definição clara no desenho de resultados virados ao OE, as atividades desenvolvidas têm contribuído mais a apresentar o projeto do que a desenhar uma estrutura para o Instituto. Segundo o documento de descrição da ação, o resultado esperado nas atividades de diálogo seria a proposição de políticas com foco nas áreas de interesse comum. Mas a idéia atual dos workshops parece visar à identificação de temas de pesquisa em comum, sem ainda atingir o nível de influir no nível das políticas públicas que incidem no desenvolvimento. As universidades parceiras têm grupos de trabalho que interatuam com as esferas políticas, mas ainda a articulação do projeto nesta área não está estruturada. O resultado relativo às atividades de pesquisa parece carecer também ainda do foco nas experiências européias para gerar conhecimento e aplicação de benefícios à sociedade brasileira. A biblioteca digital prevista parece visar a reunir as bibliotecas das universidades parceiras existentes, sem focar claramente na criação de um centro de documentação especializado para apoiar o ensino e a pesquisa em temas europeus. A mudança do nome do Instituto evidencia a perspectiva dos parceiros virada mais para o intercâmbio Brasil-Europa (OO) que no estudo em temas europeus para agregar valor aos desafios de desenvolvimento do Brasil (OE). Há interesse na pós-graduação conjunta entre as universidades parceiras, mesmo se o conteúdo ainda não está definido. Está prevista uma reunião com a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) em Junho 2011 para solicitar o reconhecimento da titulação conjunta.

### **Impact prospects**

Dado que as universidades estão interessadas e focadas na internacionalização, em desenvolver a pós-graduação conjunta, assim como em criar pesquisas com as universidades européias, estima-se que o projeto poderá contribuir ao objetivo geral. Embora ainda não haja contatos com outros projetos de desenvolvimento, pareceria necessário com os "Diálogos Setoriais", financiado pela CE, onde o intercâmbio dos resultados dos diálogos nos dois projetos poderia ser de interesse mútuo.

### **Potential sustainability**

Sem a futura estrutura e tipo de funcionamento do Instituto definidos é difícil analisar a sustentabilidade, mas é provável que alguns resultados esperados tenham continuidade. O curso conjunto de pós-graduação pode ser o resultado principal que contribua ao interesse do público no Instituto e à sustentabilidade da rede de universidades de forma conjunta. Devido à qualidade das universidades líderes do consórcio, elas estimam que a CAPES aprovará a titulação conjunta do curso de pós-graduação que iniciaria em Janeiro 2013. Também é provável que as pesquisas continuem entre universidades brasileiras e européias, porque acertadamente as universidades parceiras vêem as pesquisas como fonte de sustentabilidade financeira. Mas a perspectiva atual carece de uma visão do Instituto como *think-tank* com uma oferta de produtos maior. Portanto os resultados da intervenção poderiam ficar principalmente no nível acadêmico a não interatuam mais decididamente nos níveis político e da sociedade civil. O Plano de Comunicação, ainda não elaborado, deveria definir essa interação estratégica do projetos com os atores políticos e da sociedade civil. Junto com uma conexão mais direta das áreas com os desafios do Brasil e as políticas de desenvolvimento, o objetivo e estrutura do Instituto poderiam ser esclarecidos.

### **Key observations and recommendations**

Apesar do potencial do Instituto, falta uma visão mais ambiciosa e abrangente para poder atingir seu objetivo; a estrutura de implementação do projeto pode ser complexa e insuficiente para ser efetiva.

Recomenda-se à USP/Consórcio tratar os seguintes aspetos no próximo Comitê Diretivo:

- 1) Estrutura e funcionamento operativa do projeto e do Instituto: a) Considerar estabelecer uma Unidade de Gestão do Projeto na USP com mais pessoal a tempo completo; b) Definir mecanismos de coordenação no nível operacional: i) Entre a coordenação geral na USP e coordenadores de atividade/áreas nas universidades parceiras; ii) Entre coordenadores de atividades/área e as outras universidades parceiras; iii) Entre o projeto e grupos técnicos das universidades que interatuam no nível político; iv) Entre o projeto e outros projetos; c) Definir a estrutura, funcionamento e produtos do Instituto.

2) Melhorar o desenho e o planejamento: a) Definir os resultados dos cinco grupo de atividades definidas, visando ao OE como formulado e conseqüentemente adatar a matriz lógica; b) Elaborar estratégias para atingir cada resultado; c) Elaborar un cronograma de atividades atualizado.

3) Orientar o projeto ao OE: a) Pre-identificar os temas dentro das cinco áreas em base a: i) temas de interesse comum entre Brasil e a UE já identificados no nível político e que têm uma perspectiva de desenvolvimento; ii) uma reflexão sobre os desafios de desenvolvimento do Brasil; b) Identificar políticas e programas de desenvolvimento nacionais, instituições responsáveis e em atores com os quais o Instituto vai interagir (sociedade civil, outros projetos); c) Elaborar o Plano de Comunicação.

Recomenda-se à Delegação: a) Organizar uma(s) oficina(s) ou workshop com o projeto para trabalhar e obter os produtos que dizem respeito às recomendações acima mencionadas de ¿de orientar o projeto ao OE¿ e ¿Melhorar o desenho e planejamento¿; b) Pôr em contato o presente projeto com o projeto ¿Diálogo Setoriais¿; c) Fornecer à USP/Consórcio informação da estrutura, funcionamento e produtos de outros Institutos de Estudos Europeus noutros países.



## Monitoring Report

**Monitoring reference** MR-128646.02  
**Report date** 07/06/2011  
**Project title** Construindo uma sociedade inclusiva no semi-árido baiano

### I. Intervention data

Status	FINAL
Monitoring Report Type	Ongoing
Aid Modality	Project approach
Project	Single Country / National Project
Project Management	Project managed by the Delegation (devolved)
Financed via a thematic budget line	Yes
CRIS Number	C-169244
Project Title according to Financing Agreement/Financing Decision	Construindo uma sociedade inclusiva no semi-árido baiano
Domain	Development - Non state actors and local authorities Co-financing (PV)
DAC - CRS Sector	15150 - Democratic participation and civil society
Additional DAC - CRS code	15150 - Democratic participation and civil society
Geographical zone	Brazil
Keyword (for innovative interventions)	
Date Financing Agreement/Financing Decision/Contract signed	01/12/2008
Person responsible at HQ	
Person responsible at Delegation	ALMEIDA Ana
Monitor	Paulo Lamim
Project Authority	Centro de assessoria do Assuará - CAA
Type of implementing partner	Local NGOs/CSOs/Universities (at Partner country level)
Start date - planned	01/03/2009
End date - planned	29/02/2012
Start date - actual	01/03/2009
End date - likely	29/02/2012
Monitoring visit date	from 02/05/2011 to 16/05/2011

### II. Financial data

Primary commitment (EC funding)	560,114
Budget allocated for TA	Not Available
Secondary commitment (funds contracted of EC contribution)	560,114
Other funding (government and/or other donors)	62,234
Total budget of operation	622,349
Total EC funds disbursed	343,553
Financial data on	28/04/2011

### III. Grading

Relevance and quality of design	B
Efficiency of Implementation to date	B
Effectiveness to date	B
Impact prospects	B
Potential sustainability	B

### IV. Summary of conclusions

#### Relevance and quality of design

O projeto Construindo uma Sociedade Inclusiva no Semiárido Baiano, também conhecido por Cidades Sustentáveis implementado pela ONG Centro de Assessoria do Assuruá (CAA), insere-se na área geográfica com os Índices de Desenvolvimento Humano mais baixos do Brasil aos quais o Governo Federal tem vindo a prestar uma crescente atenção em termos de prioridades na luta contra a pobreza. Sendo ações em favor da integração social e económica e da coesão social das populações marginalizadas e vulneráveis (nomeadamente, mulheres e jovens) nas áreas urbanas e periurbanas até 500.000 habitantes, do Nordeste do Brasil o projeto responde às necessidades e carências dos grupos alvo nesta região. A lógica da intervenção é correta. O Quadro Lógico (QL) é bastante detalhado, há uma clara relação e sequência entre atividades e resultados. O OG e os OE embora genéricos são claros. Uma das falhas no desenho do projeto prende-se com a definição correta de indicadores, especificamente de impacto. Os IOV necessitariam de maior detalhe e de metas qualitativas que possam efetivamente ser aferidas com os instrumentos de que o projeto dispõe. No entanto os produtos do projeto assim como as atividades estão expressamente corretos e num encadeamento lógico. Os riscos e assunções são corretos. No entanto o fator hídrico não foi ponderado. Tal como referido na anterior monitoria, não foi delineada uma estratégia de saída de projeto, apenas considerações genéricas. Um dos pontos fortes do projeto foi a inclusão de instituições chave e de base local desde o início. Muitas das parcerias nomeadamente com a Pastoral da Criança (PC), Prefeituras, Sindicatos de trabalhadores e trabalhadoras rurais, agentes comunitários de saúde foram essenciais para a realização do diagnóstico e definição/seleção dos beneficiários. O projeto aborda as questões ambientais e de direitos humanos de forma integrada e lógica.

#### Efficiency of Implementation to date

A coordenação do projeto assegura uma gestão eficiente e continuada do projeto. Embora se tenha assistido a um esforço de melhoria na recolha de informação e monitoramento, este terá ainda de ser melhorado. O montante global por cada kit para a produção das hortas agro ecológicas é elevado. O QL do projeto é seguido, sobretudo na lógica das atividades e resultados assim como o cronograma de atividades. Algumas revisões e redimensionamento de atividades foram efetuadas no decurso da implementação mas de forma geral o projeto segue o plano inicialmente apresentado. A execução do segundo ano do projeto até ao momento é globalmente a inicialmente prevista, exceto algum redimensionamento verificado no numero de oficinas de capacitação, entretanto revistas em comparação com a proposta inicial. A articulação com outros movimentos e ONG locais como a ASA e a plataforma do Território de Identidade do Irecê, são positivos e trazem sinergias ao projeto em questão. O diagnóstico participativo (7 de 10) e questionário sócio-económico foram aplicados aos beneficiários. 500 famílias foram cadastradas em 11 bairros dos 4 municípios abrangidos. Os kits de produção (300), para as hortas agro-ecológicas foram entregues a todos os beneficiários no final do primeiro ano. O projeto continua a fornecer alguns equipamentos tais como lonas que em muitos casos necessitaram de ser substituídas uma vez que se verificou que as iniciais não teriam a qualidade necessária. As oficinas de capacitação foram realizadas, 10 no primeiro ano para as oficinas de agricultura urbana agro-ecológica assim como 10 para as de segurança alimentar e nutricional. Foram efetuados também 2 seminários em Economia Solidária e Participação Cidadã. Foram realizadas 2 oficinas de capacitação para elaborar projetos nas vertente do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA). Foi adquirido e disponibilizado equipamento para as Feiras Agrícolas. Portal Sertão Cidadão já está operacional. O número de oficinas foi redimensionado nomeadamente nos seminários de economia solidária e comercialização de 8 no total para 2 neste momento por não se considerar ainda pertinente nesta altura. Duas cartilhas foram publicadas.

#### Effectiveness to date

Até ao presente momento e somente a 9 meses do final muitos dos resultados são já visíveis, em proporção variável, contudo. A melhoria das condições de vida das 300 famílias beneficiárias é já uma realidade para algumas destas sobretudo relativamente à segurança alimentar. O projeto tem vindo a acessar a informação

referente à produção e à renda gerada de forma mais sistemática através de fichas de produtos por bairros o que é muito positivo. Este esforço necessita no entanto ser aprofundado. Face ao R1, a produção agroecológica está a decorrer na quase totalidade dos canteiros disponibilizados pelo projeto, com resultados evidentes de melhoria da dieta alimentar para consumo próprio ou para pequena comercialização de excedentes. O grau de satisfação demonstrado pelos beneficiários, neste momento num numero superior (320) é muito elevado. A taxa de substituição de beneficiários pela amostra recolhida num dos bairros parece pequena (Central 5 em 60). Face ao R2 cerca de 75% dos beneficiários estariam a comercializar mas em proporção variável. Alguns exemplos de sucesso prendem-se com dois protocolos assinados com o PNAE e o PAA em Uibaí e Irecê, para aquisição de alimentos. Em Hidrolândia esta proporção é muito mais elevada pela disponibilidade de água artesiana. Face ao R3 e 4 em termos de advocacy, alguns resultados são já visíveis. Um numero já expressivo de demandas de cidadania e alguns exemplos concretos de êxito dos beneficiários enquanto força coletiva, como a construção de um creche em Central e pactos com o poder público de facilitação de água, assim como oficinas de elaboração de projetos sociais, estes últimos sem resultados concretos. R5 e 6. A assessoria organizacional permitiu um reforço das competências do recursos humanos e de processos do CAA. O projeto divulga os seus conteúdos através da publicação „Sertão Cidadão” e emite programação de rádio específica. Foi possível estender a 320 os beneficiários totais dos kits pelo desdobramento de alguns kits, não inteiramente utilizados pelos beneficiários iniciais, o que constitui um efeito positivo.

### **Impact prospects**

O maior impacto já visível neste momento é sem dúvida o aumento da renda disponível das famílias envolvidas no projeto e que produzem tanto para consumo próprio, melhorando a sua dieta por um lado e por outro permitindo economia de recursos que podem ser canalizados para outras prioridades. Da mesma forma para os beneficiários que comercializam, em proporção variável, certo, a melhoria das condições de vida, nomeadamente financeiras, é já uma realidade. A motivação acrescida por esse fato é patente nos beneficiários que se apropriaram ainda mais dos efeitos induzidos pelo mesmo. A presença em espaços regulares de comercialização nos municípios é uma prova disso. Mecanismos de controle social foram igualmente postos em prática tendo as populações conseguido de forma coletiva resolver algumas questões importantes a nível comunitário, tal como educação e cidadania. Em termos efeitos nefastos não planeados a questão da água tem vindo a revelar-se essencial. Embora o projeto tenha vindo a adaptar-se a esta realidade, tendo já realizado 3 protocolos com os municípios locais, a disponibilidade e custo-eficiência do uso de água da rede é uma questão chave e que pode limitar o impacto uma vez que reduz o potencial de produção. Existe uma complementaridade nas iniciativas do projeto com outras, nomeadamente outros projetos geridos pelo CAA, dentro do mesmo âmbito tais como os programas de EN de cisternas e de cidadania.

### **Potential sustainability**

Face à sustentabilidade futura embora haja uma enorme sustentação institucional e apropriação do projeto por parte dos beneficiários, algumas considerações devem ser feitas face à viabilidade económica. O custo de substituição e manutenção das tecnologias e equipamentos introduzidos pelo projeto deverá ser abordado de forma sistemática junto dos beneficiários, neste último período. O uso racional da água deve ser igualmente reafirmado. Para aqueles que produzem de forma sistemática e que têm sentido os resultados concretos sobretudo na parte financeira isso é sem duvida uma realidade que continuará no futuro. Os beneficiários tem sido envolvidos na implementação direta do projeto pela expressão das suas prioridades. A interação com os poderes públicos tem sido positiva, essencial para o avanço do projeto e nada indica que não o será no futuro, embora em lógicas distintas, consoante os municípios de referência. A nível federal a segurança alimentar no semi árido, a agro ecologia e programas de transferência de renda continuarão seguramente a existir dado que esta é uma zona prioritária nacional. Estas organizações sairão reforçadas e continuarão a ter uma presença ativa no terreno. A capacitação oferecida pelo projeto tanto a nível técnico na realização dos quintais agro ecológicos, como na melhoria nutricional e do acesso aos direitos sociais na área da cidadania permitirá já atingir um nível satisfatório a nível de capacitação técnica no pós projeto.

### **Key observations and recommendations**

Projeto inovador, bem coordenado, tendo atingido bons resultados e com importantes impactos já visíveis nas comunidades abrangidas. Algumas considerações e recomendações para esta última fase.

CAA: i) Formalizar acordos de colaboração com Prefeituras; ii) Sistematizar os dados já recolhidos face à percentagem de uso dos quintais, em relação ao consumo próprio, utilização mista ou comercialização; iii) Realizar as capacitações ainda previstas sobretudo em gestão de projetos e comercialização; iv) Sistematizar boas práticas e lições aprendidas com este projeto piloto para uma eventual segunda fase; v) Assegurar um acompanhamento técnico mais continuado de forma a garantir que os beneficiários sigam as orientações

técnicas para a produção, especificamente sobre o uso racional da água e do custo incorrido pela manutenção e substituição dos equipamentos introduzidos pelo projeto nesta parte final do projeto. Lições aprendidas: Incorporar um técnico social na equipa do projeto. Escalonamento da produção e do plantio de forma a ter a uma produção constante. Ponderação do risco hídrico no desenho.



## Monitoring Report

**Monitoring reference** MR-030302.05  
**Report date** 07/06/2011  
**Project title** ecological corridors, brazil

### I. Intervention data

Status	FINAL
Monitoring Report Type	Ex-Post
Aid Modality	Project approach
Project	Single Country / National Project
Project Management	Project managed by the Delegation (devolved)
Financed via a thematic budget line	Yes
CRIS Number	D-004867
Project Title according to Financing Agreement/Financing Decision	PROJETO CORREDORES ECOLÓGICOS.
Domain	Environment
DAC - CRS Sector	41030 - Bio-diversity
Additional DAC - CRS code	41030 - Bio-diversity
Geographical zone	Brazil
Keyword (for innovative interventions)	
Date Financing Agreement/Financing Decision/Contract signed	19/12/2003
Person responsible at HQ	
Person responsible at Delegation	CARVALHO CRISTINA
Monitor	Nathalie Frère
Project Authority	International Bank for Reconstruction and Development (WB)
Type of implementing partner	International governmental organizations (non UN)
Start date - planned	01/05/2002
End date - planned	31/12/2007
Start date - actual	01/05/2002
End date - actual	30/12/2008
Monitoring visit date	from 02/05/2011 to 16/05/2011

### II. Financial data

Primary commitment (EC funding)	7,000,000
Budget allocated for TA	Not Available
Secondary commitment (funds contracted of EC contribution)	7,000,000
Other funding (government and/or other donors)	4,133,498
Total budget of operation	11,133,498
Total EC funds disbursed	3,500,000
Financial data on	28/03/2011

### III. Grading

Relevance and quality of design	C
Efficiency of implementation	C
Effectiveness	C
Impact to date	B
Sustainability to date	B

### IV. Summary of conclusions

#### Relevance and quality of design

O Projeto Corredores Ecológicos (PCE), componente do Programa Piloto para a Proteção das Florestas Tropicais Brasileiras PPG7 era e é muito pertinente quanto a sua resposta na problemática ambiental de conservação da biodiversidade e quanto a sua estratégia baseada numa gestão descentralizada. Entretanto o projeto teve muitas dificuldades para implementar-se devido à complexidade dos arranjos institucionais e a dificuldade de cumprir com todos os procedimentos.

A estratégia de intervenção, que foi desenhada de forma compartilhada por um grupo de trabalho, se caracteriza por seu modo de gestão associada e descentralizada que permite que as discussões e decisões das ações de planejamento e conservação sejam realizadas a partir de uma colaboração efetiva da sociedade civil e dos níveis institucionais federal, estadual e municipal, demonstrando a viabilidade de Corredores Ecológicos como ferramentas de conectividade biológica e social na conservação da biodiversidade da Amazônia e da Mata Atlântica. Os objetivos do PCE eram e continuam sendo coerentes com a política ambiental brasileira do governo e dos estados de Amazonas, Espírito Santo e Bahia e com as políticas da UE. O projeto implementado pelo Banco Mundial BM a partir de recursos do Rain Forest Trust Fund RFTF de multidoadores, alimentado pelos fundos da UE e de uma parceria de Kreditanstalt für Wiederaufbau KFW apoiou as estratégias da Agenda Européia da Eficácia da Ajuda.

Entretanto, deficiências no desenho afetaram a execução : 1) O maior ponto negativo ficou nos esquemas de financiamento, o repasse de recursos adotado entre o governo Federal e os Estados, foi através do modelo "convênios" que nunca foi funcional devido a sua complexidade. 2) Não houve uma real análise dos mecanismos financeiros necessários para implementar o processo de descentralização. 3) A construção em duas fases sucessivas nunca foi funcional. 4) O propósito de demonstrar a viabilidade do corredor ecológico em 60 meses não era realista. 5) A Matriz Lógica Geral, nunca foi apropriada pelos executores.

#### Efficiency of implementation

As atividades financiadas pelo RFT, através dos recursos da UE foram encerradas final de 2008 com execução da metade dos recursos, a pesar de uma prolongação de um ano. O PCE está ainda em curso de execução através de um financiamento de KFW. A quantidade de produtos obtidos, ou seja de subprojetos implementados nos Corredores fica insuficiente, porém permitiu conduzir o processo de gestão participativa e descentralizada esperado, os comitês em estreita colaboração com as unidades de coordenação geral UCG no MMA e estadual UCE de cada Estado tendo um papel fundamental nesse processo.

Varias razões explicam os atrasos no repasse de recursos: 1) Dificuldade pelas instituições estaduais de elaborar e firmar com o governo federal, os "convênios", regidos pelas leis federais. 2) Instabilidade das normas administrativas. 3) Informatização dos "convênios" a partir de 2007 que complicou mais ainda o processo. 3) Dificuldade de executar os planos financeiros anuais no ano fiscal devido por uma parte aos atrasos na elaboração e aprovação desses planos, por outra parte pelo tempo necessário para processar as licitações. 4) Paralisação das transferências entre o governo federal e os governos estaduais durante a reorganização das instituições de meio ambiente Federal e do Estado de Amazonas, e durante as eleições municipais em 2007. A estrutura de coordenação, instalada funciona ainda. Os Comitês que reúnem prefeitura, ONG, associações, agências estaduais e federal da proteção do meio ambiente e de desenvolvimento, de regularização fundiárias, de fiscalização, Policia e setor privado, continuam sendo dinamizado por um mesmo interes : participar na estruturação dos corredores, na delimitação das Unidades de Conservação UC e na estratégia de fiscalização das mesmas. O fato desses Comitês terem um poder deliberativo tem provavelmente contribuído para a qualidade do engajamento dos diferentes participantes.

#### Effectiveness

A pesar de bons resultados, a eficácia do PCE não esta ainda satisfatória : O PCE logro estruturar nos dois

corredores um espaço de gestão ambiental integrada e participativa, que representa um acordo de vontades em relação, à visão desejada para o futuro do corredor, e aos programas estratégicos e ações necessárias para sua concretização em longo prazo. O projeto foi piloto no processo de centralização da gestão dos recursos financeiros, e descentralização do planejamento e da execução das atividades e deixou aprendizagens. O PCE atingiu de maneira satisfatória quase todos os grupos-meta planejados, atores da sociedade civil e das instituições dos corredores com um alto nível de participação. Entretanto, devido à amplitude das áreas, especialmente na Amazonas, e aos problemas de eficiência, o PCE não chegou a implementar efetivamente os planos de gestão dos corredores elaborados na primeira fase, e entre outro aplicar o sistema de fiscalização, monitoramento e vigilância integrada previsto. Assim, as ações integradas de fiscalização dos corredores entre a Polícia Ambiental, o IBAMA e as Forças nacionais de segurança não chegaram a ser implementada por falta da realização do plano de radiocomunicação programado.

#### **Impact to date**

O impacto do PCE é satisfatório. O PCE demonstrou a viabilidade dos corredores ecológicos como instrumento de conservação da biodiversidade das florestas tropicais de Amazônia e mata atlântica. O modelo de gestão participativa que considera a conectividade em varias escalas (geográfico, temporal, social) par a constituição de espaços de gestão territorial participativa foi adotado e replicado em vários Estado, porém sob diferentes formas: no Amazonas, o conceito foi adotado a nível urbano, no Espírito Santo, foi integrado como modelo nas políticas de desenvolvimento sustentável rural e de conservação, na Bahia estruturo as políticas de conservação e de mobilização local.

Além disso, o PCE permitiu estruturar um dialogo entre instituições de mesmas competências, produzir aprendizagem sobre os processos de descentralização e coordenação inter institucional e o repasse de recursos. Enfim, a redução da taxa de desmatamento no Corredor de Amazonas, a mais da Amazônia legal entre 2000 e 2006 vem confortar esses bons resultados mesmo sim não é por evidencia o só resultado do PCE.

A revisão do código florestal, atualmente em curso, é portanto uma ameaça que poderia diminuir esses bons impactos.

#### **Sustainability to date**

A excelente apropriação do conceito Corredor Ecológico pelos grupos metas e pelas políticas publicas estaduais, a capacidade de articulação e coordenação dos Comitês dos Corredores e seu role deliberativo, constituem um conjunto de elementos que permitiram visualizar a continuação da implementação do plano de gestão dos dois corredores e especialmente do sistema de fiscalização, monitoramento e vigilância com ações integradas. Entretanto, após dos apoios de KFW, os atores deveram mobilizar-se para encontrar vias de financiamentos através : dos pagamentos de serviços ambientais em discussões no Brasil, de parceiros públicos e privados, de fundos de compensação de empresas, o que não é ainda assegurado.

#### **Key observations and lessons learned**

Temática Meio ambiente : Todos os níveis de participação e de interação são necessários e essenciais para a conservação do meio ambiente. A concepção multidisciplinar de um projeto favorece com que diferentes setores se integrem em prol da conservação. Projetos de conservação ambiental em áreas extensas devem considerar um tempo de implementação maior de cinco anos. O conceito Corredor ecológico significa: conexões biológicas e sociais, participação e interações de todos os níveis, coordenação institucional e ação integrada, descentralização da execução e do planejamento.

Estratégia de intervenção : A articulação e a coordenação entre atores, numa ação territorial, por comitês deliberativos assegura a sustentabilidade das ações e a qualidade do engajamento dos diferentes participantes. Nos processos participativos e descentralizados, os estudos realizados por consultorias externas requerem um detalhamento particular dos TDR e sua validação pelos comitês de gestão.

Modalidades de execução: Um modelo descentralizado participativo contribua para maior capilaridade, legitimidade e execução do projeto. Planejamentos precisam considerar fatores externos e administrativos de forma mais adequada para evitar o estabelecimento de prazos e resultados irreais. Nos países onde existem restrições legais durante os períodos eleitorais, deve-se considerar alternativas e estratégias em função do calendário eleitoral. Possibilidades de conflitos entre procedimentos licitatórios devem ser prevenidas. Os arranjos institucionais e a duração do projeto devem ser definidos com muito cuidado e de maneira realista tomando em conta os possíveis atrasos ou dificuldades ligadas aos eventos de caracteres políticos (eleições) ou administrativos (mudanças de responsáveis).



## Monitoring Report

**Monitoring reference** MR-030529.05  
**Report date** 07/06/2011  
**Project title** Improving the living conditions of family farmers from the Sertão do São Francisco region through the promotion of a sustainable development model. - Brazil

### I. Intervention data

Status	FINAL
Monitoring Report Type	Ex-Post
Aid Modality	Project approach
Project	Single Country / National Project
Project Management	Project managed by the Delegation (devolved)
Financed via a thematic budget line	Yes
CRIS Number	D-006239
Project Title according to Financing Agreement/Financing Decision	Improving the living conditions of family farmers from the Sertão do São Francisco region through the promotion of a sustainable development model
Domain	NGO co-financing (PVD)
DAC - CRS Sector	99810 - Sectors non specified
Additional DAC - CRS code	43030 - Urban development and management
Geographical zone	Brazil
Keyword (for innovative interventions)	
Date Financing Agreement/Financing Decision/Contract signed	15/12/2005
Person responsible at HQ	
Person responsible at Delegation	VERDADE DENISE
Monitor	José María Álvarez
Project Authority	Action Aid Ltd ç UK ç N19 5PG
Type of implementing partner	International NGO/CSOs/Universities (at EU and international level)
Start date - planned	01/01/2006
End date - planned	31/12/2009
Start date - actual	01/01/2006
End date - actual	30/12/2010
Monitoring visit date	from 02/05/2011 to 16/05/2011

### II. Financial data

Primary commitment (EC funding)	750,000
Budget allocated for TA	Not Available
Secondary commitment (funds contracted of EC contribution)	Not Available
Other funding (government and/or other donors)	260,506
Total budget of operation	1,010,586
Total EC funds disbursed	675,000
Financial data on	20/05/2011

### III. Grading

Relevance and quality of design	B
Efficiency of implementation	B
Effectiveness	B
Impact to date	B
Sustainability to date	B

### IV. Summary of conclusions

#### Relevance and quality of design

O projeto merece uma avaliação favorável em praticamente todos os aspectos relacionados com o apartado de pertinência. Está ao par com as várias iniciativas de redução da pobreza rural e de promoção da chamada agricultura familiar do Governo do Brasil (Lei de Segurança Alimentar, PAA, Merenda Escolar, PIMC, Articulação do Semi-Árido, P1+2...) e concorda igualmente o marco estratégico da CE para o país, tanto em relação com a Estratégia País 2000-06 (Ponto 2) como com a mais recente 2007-13 que na prioridade 2 menciona a necessidade de promover a dimensão ambiental do desenvolvimento sustentável. A identificação de necessidades foi correta e estas aparecem bem descritas no documento do projeto. Também existe um consenso generalizado entre os distintos atores em relação com a adequação dos objetivos traçados que tentam incidir em três níveis: familiar-comunitário, institucional e políticas públicas. Contudo, esta correta identificação de necessidades e objetivos não evitou que as partes incorreram em alguns erros de desenho e de programação que posteriormente exigiram de correção: QL descompensado, insuficiente avaliação de riscos, metas e cronogramas não realistas, indicadores imprecisos, etc. Durante a fase de implementação foram necessárias 3 adenda para ajustar metas, orçamento e cronograma. Neste sentido, as partes mostraram capacidade de agir embora com mais lentidão do que teria sido desejável.

#### Efficiency of implementation

Os gestores do projeto experimentaram problemas para ter a sua disposição os recursos financeiros previstos na programação. As razões tiveram a ver com os aspectos administrativos e processuais: atrasos na entrega de relatórios, pedido de adenda e correção do QL, realização da auditoria financeira, alteração no número da conta bancária, mudança de pessoas responsáveis nas diferentes entidades, etc. Em geral cabe dizer que coincidiram vários fatores externos junto com uma deficiente compreensão dos aspectos processuais. A situação se compensou parcialmente graças a que a organização contratante, Action Aid (AA), realizou pré-financiamentos que permitiram a SASOP desenvolver algumas das atividades programadas se bem que a um ritmo e em número inferior ao previsto. Tudo isto explica as avaliações críticas que o projeto recebeu em termos de eficiência. Foram necessárias 3 adenda para adequar o quadro lógico, revisar as metas e estender a duração do projeto ate 60 meses. Cabe dizer, no entanto, que a partir ano 3º ano a seqüência de intervenção começou a decorrer de maneira mais fluida. A realização dos produtos também melhorou, embora nem sempre fosse possível atingir as metas já atualizadas. Este é o caso das cisternas que no total alcançaram a cifra de 172 construídas pelo projeto frente as 375 previstas. A depreciação do Euro e a decisão técnica de construir cisternas de mais capacidade e porem, mais caras, explicam em parte esta situação. Doutro lado, salientar que a inserção o projeto no marco institucional da região (ANA, ASA, Forum Territorial, CONSEAS, e outras) tem permitido a obtenção de sinergias muito importantes e deste modo compensar alguns dos problemas e falências do próprio projeto.

#### Effectiveness

A avaliação é diferente dependendo do componente analisado. Em relação com os resultados do OE1 (Segurança Alimentar) cabe dizer que o SASOP conseguiu atingir a maioria dos resultados previstos embora nem sempre seja fácil determinar a qualidade destes resultados devido, sobretudo, a que as fontes de informação não estão devidamente sistematizadas e existem algumas dificuldades para um acompanhamento regular das famílias. A avaliação é menos favorável em relação com os resultados do OE2 (Fortalecimento Institucional). Dito fortalecimento é mais fácil de observar naquelas organizações de menor tamanho que na maioria dos casos estão lideradas por mulheres. Não parece que tiveram o mesmo grau de aproveitamento as cooperativas maiores como COAPICAL e COAPRE. Em relação com os resultados do OE3 (Incidência em políticas de segurança alimentar) embora os indicadores disponíveis são de natureza eminentemente qualitativa, as impressões são muito favoráveis. Em geral, julga-se que os três OEs têm sido parcialmente atingidos, sobre tudo os OE1 e OE3. No caso do OE1 não é fácil avaliar a extensão com que os quintais e os bancos de sementes estão a melhorar as condições de segurança alimentar das famílias porque não existem

informações quantitativas suficientes, mas as testemunhas e depoimentos das pessoas consultadas confirmam uma apreciação favorável. No caso das cisternas, são muitos os elementos que sustentam a valiosa contribuição que estão a fazer para melhorar a segurança alimentar das famílias. O O2, no entanto, ficou ligeiramente por baixo das expectativas traçadas. A independência e autonomia das cooperativas em termos de gestão continuam a ser temas problemáticos. Em relação ao OE3 pode-se observar que as ações de SASOP através deste projeto junto com as ações doutros atores representantes do sector familiar e da sociedade civil em geral, tem aberto espaços de dialogo interessantes onde se negociam temas de interesse para os produtores familiares.

### **Impact to date**

Em geral, o analise de impacto merece uma avaliação muito favorável embora não seja fácil associar as mudanças que estão a acontecer no semi-árido com um projeto específico. A crescente atenção do GoB através de inúmeros programas estaduais e federais para a região permitiu capitalizar esforços e iniciativas semelhantes. De maneira que o projeto esta inserido, por tanto, numa dinâmica de intervenção muito mais ampla que segundo as testemunhas das próprias famílias beneficiarias esta a melhorar as suas condições de vida..A disponibilidade de água tem provocado uma cadeia de efeitos, todos eles positivos, para a vida das pessoas no sertão de São Francisco: mais possibilidades para produzir, obter mais rendas, reabilitar a vivenda... e em geral mais oportunidades para desfrutar duma maior qualidade de vida. Entre as mudanças de maior alcance que podem ser razoavelmente associadas com as ações no semi-árido durante os últimos anos, está a redução da pressão para emigrar as áreas urbanas. Também é preciso salientar algumas melhoras relacionadas com a situação da mulher. Para alem das melhoras que derivam da disponibilidade de água, deve-se notar que o desenvolvimento de varias atividades do projeto (quintais, beneficiamento, trabalho das associações) permitiu a muitas mulheres aumentar o volume de rendas e ter maior controle sobre as mesmas. Isto permitiu a muitas mulheres realizar reformas na sua vivenda priorizando aqueles espaços de maior interesse para elas: banheiro, cozinha fundamentalmente. O trabalho com as associações também tem reforçado o papel das mulheres no âmbito produtivo e comunitário. Entre os possíveis impactos negativos é preciso referir o risco de criar relações clientelistas e de dependência entre os gestores e os beneficiários dos projetos.

### **Sustainability to date**

As perspectivas de sustentabilidade das ações do projeto são globalmente boas, tendo em conta as suas possibilidades reais de inserção nas políticas públicas. A participação ativa por parte de SASOP em plataformas de articulação junto com os contactos frequentes com autoridades e o envolvimento das estruturas associativas locais tem rendido resultados positivos neste sentido. O apoio setorial para esta zona de intervenção é muito consistente, dispondo atualmente de instrumentos diversos de atuação que se complementam entre si. As exigências financeiras para ações futuras poderão encontrar resposta por esta via. Este é possivelmente um dos principais ativos do projeto. Noutros casos (quintais, manutenção de cisternas, caprinos ) a expectativa é gerar uma dinâmica auto-replicante para que cada família continue o com a atividade segundo as suas possibilidades e interesses. Existe o risco de que algumas destas praticas sejam diluídas se não se faz um trabalho de apoio o acompanhamento durante um tempo, mas, em geral a disposição das famílias é muito favorável. Em relação com unidades de beneficiamento e o trabalho das organizações produtivas, existem boas perspectivas na medida em que existem programas públicos (PAA, Merenda Escolar, etc.) que garantem um mercado para os seus produtos. No entanto, existem fundados temores em relação com a capacidade de algumas equipas diretivas gerir com solvência os diferentes processos (técnicos, financeiros e comerciais) que tais empreendimentos requerem.

### **Key observations and lessons learned**

1. Durante as primeiras fases da implementação o projeto experimentou problemas diversos relacionados com os aspectos administrativos e procedimentais, deficiências do desenho e mecanismos de controle. Isto resultou nalguns problemas de eficiência nas etapas iniciais, mas a tendência a longo do processo foi a melhorar sendo possível corrigir as disfunções acontecidas durante a primeira etapa.
2. A concentração de intervenções de diferentes organismos numa região como o semi-árido constitui um bom exemplo de efeitos sinérgicos. Resulta difícil demarcar os efeitos específicos do projeto, más a soma das ações tem um impacto mais forte. No caso do semi-árido, pode-se falar de efetiva redução de pobreza.
3. O anterior também exige que as futuras intervenções no semi-árido tenham um analise de pertinência mais elaborado. As instituições envolvidas neste projeto poderiam incorrer em inércias não desejáveis se continuam a replicar uma formula de intervenção extensiva baseada exclusivamente no combate geral a fome. Tudo indica que as intervenções futuras no semi-árido deverão ajustar mais os seus objetivos temáticos ou fazer um trabalho mais focalizado em áreas específicas ou grupos vulneráveis.

4. A contribuição de um projeto de esta natureza -sobre tudo em relação com o componente de práticas agroecológicas- é lograr mudanças de comportamentos das famílias. O acompanhamento regular torna-se um fator chave neste sentido, mas resulta difícil de providenciar quando a área de abrangência é tão extensa e as comunicações tão difíceis como as existentes no Sertão do São Francisco.
5. Ao nível de instrumentos e ferramentas a organização executora precisa desenvolver registros mais elaborados, se fosse possível sobre uma base informática, que irão permitir uma melhor sistematização tanto das ações do projeto como do seu impacto. A inclusão dum componente de pesquisa também poderia ser interessante.

**QUESTIONÁRIOS DE  
QUESTÕES PEDIDAS PELA  
DELEGAÇÃO**











## TEMAS ESPECIFICOS DOS PROJETOS MONITORADOS – BRASIL 2011

*Nota: Escrever nos espaços indicados e marcar nos quadros; se nao for aplicável deixar em branco*

<b>Projeto:</b>	Rio Apa - Plano de Gestao Integral									
<b>1. O projeto no âmbito territorial onde opera</b>										
<b>1.1. Organização implementadora baseada no território</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Sim	<input type="checkbox"/>	Nao						
<b>1.2. Parceria com organização local baseada no território</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Sim	<input type="checkbox"/>	Nao						
<b>1.3. Organização implementadora do projeto presente no território durante:</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	> 10 anos								
	<input type="checkbox"/>	3-10 anos								
	<input type="checkbox"/>	> 3 anos								
<b>1.4. Quando aplicável, valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a contribuição do projeto ao seguinte:</b>	1	2	3	4	5					
Fortalecimento de organizações locais parceiras	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Articulação com as autoridades locais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					
Incidência nas políticas públicas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					
Articulação com outros projetos/atores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>1.5. Comentários:</b>										
<b>2. Gestao do projeto</b>										
<b>2.1. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) os seguintes aspetos:</b>	1	2	3	4	5					
Qualidade do marco lógico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Uso do marco lógico pela organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Sistema de monitoramento interno do projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Compreensão dos procedimentos CE pela organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Qualidade da gestao administrativa e financeira pela organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Apoio da Delegação para melhorar a gestao técnica do projeto	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Apoio da Delegação para melhorar a gestao administrativa e financeira	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>2.2. Organização expressa necessidade de apoio na gestao</b>	<input type="checkbox"/>	Sim	<input checked="" type="checkbox"/>	Nao						
<b>2.3. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) as ações a través das quais a Delegação poderia contribuir para a melhoria da gestao do projeto</b>	1	2	3	4	5					
Formação específica em aspetos técnicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Formação específica em aspetos financeiros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Visita ao projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					
Workshops de temas de interesse comum para projetos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					
Outros:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Comentários sobre ações necessárias (p.ex. tipo de formação ou workshop): Promover redes de projetos com tematicas comuns financiados pela UE na ALC; as visitas ao projeto dos task managers é essencial para o bom gerenciamento										
<b>3. Gênero</b>										
<b>3.1. Gênero considerado no desenho do projeto</b>	<input type="checkbox"/>	Sim	<input checked="" type="checkbox"/>	Nao						
<b>3.2. Pode se melhorar a integração do aspeto gênero?</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Sim	<input checked="" type="checkbox"/>	Nao						
<b>3.3. Classificação do projeto segum o marcador de gênero da OECD</b>	<input type="checkbox"/>	G-0								
	<input checked="" type="checkbox"/>	G-1								
	<input type="checkbox"/>	G-2								
<b>3.4. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a probabilidade do projeto de contribuir para uma maior equidade de gênero nos beneficiários</b>	1	2	3	4	5					
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>4. Visibilidade</b>										
<b>4.1. A visibilidade é conforme com o manual da CE?</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Sim	<input type="checkbox"/>	Nao						
<b>4.2. Existe um plano de visibilidade e comunicação?</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Sim	<input type="checkbox"/>	Nao						
<b>4.3. Quando aplicável, valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a contribuição das ações de comunicação e visibilidade relativamente a:</b>	1	2	3	4	5					
Atingir os resultados e objetivos do projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					
Disseminar e dar a conhecer projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					

Indicar o financiamento do projeto pela CE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Disseminar a estratégia de cooperação da CE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outros (mencionar, caso houver):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## TEMAS ESPECIFICOS DOS PROJETOS MONITORADOS – BRASIL 2011

*Nota: Escrever nos espaços indicados e marcar nos quadros; se nao for aplicável deixar em branco*

<b>Projeto:</b>	Governança de recursos florestais por pequenos produtores na Amazonia									
<b>1. O projeto no âmbito territorial onde opera</b>										
<b>1.1. Organização implementadora baseada no território</b>	<input type="checkbox"/>	Sim	<input checked="" type="checkbox"/>	Nao						
<b>1.2. Parceria com organização local baseada no território</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Sim	<input type="checkbox"/>	Nao						
<b>1.3. Organização implementadora do projeto presente no território durante:</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	> 10 anos								
	<input type="checkbox"/>	3-10 anos								
	<input type="checkbox"/>	> 3 anos								
<b>1.4. Quando aplicável, valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a contribuição do projeto ao seguinte:</b>	1	2	3	4	5					
Fortalecimento de organizações locais parceiras	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Articulação com as autoridades locais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Incidência nas políticas públicas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Articulação com outros projetos/atores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>1.5. Comentários:</b>										
<b>2. Gestão do projeto</b>										
<b>2.1. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) os seguintes aspetos:</b>	1	2	3	4	5					
Qualidade do marco lógico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Uso do marco lógico pela organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Sistema de monitoramento interno do projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Compreensão dos procedimentos CE pela organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Qualidade da gestão administrativa e financeira pela organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Apoio da Delegação para melhorar a gestão técnica do projeto	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Apoio da Delegação para melhorar a gestão administrativa e financeira	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>2.2. Organização expressa necessidade de apoio na gestão</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Sim	<input type="checkbox"/>	Nao						
<b>2.3. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) as ações a través das quais a Delegação poderia contribuir para a melhoria da gestão do projeto</b>	1	2	3	4	5					
Formação específica em aspetos técnicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Formação específica em aspetos financeiros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Visita ao projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Workshops de temas de interesse comum para projetos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Outros: Participação da EU em seminários realizados pelo projecto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Comentários sobre ações necessárias (p.ex. tipo de formação ou workshop):										
<b>3. Género</b>										
<b>3.1. Género considerado no desenho do projeto</b>	<input type="checkbox"/>	Sim	<input checked="" type="checkbox"/>	Nao						
<b>3.2. Pode se melhorar a integração do aspeto género?</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Sim	<input type="checkbox"/>	Nao						
<b>3.3. Classificação do projeto segun o marcador de género da OECD</b>	<input type="checkbox"/>	G-0								
	<input checked="" type="checkbox"/>	G-1								
	<input type="checkbox"/>	G-2								
<b>3.4. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a probabilidade do projeto de contribuir para uma maior equidade de género nos beneficiários</b>	1	2	3	4	5					
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>4. Visibilidade</b>										
<b>4.1. A visibilidade é conforme com o manual da CE?</b>	<input type="checkbox"/>	Sim	<input checked="" type="checkbox"/>	Nao						
<b>4.2. Existe um plano de visibilidade e comunicação?</b>	<input type="checkbox"/>	Sim	<input checked="" type="checkbox"/>	Nao						
<b>4.3. Quando aplicável, valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a contribuição das ações de comunicação e visibilidade relativamente a:</b>	1	2	3	4	5					
Atingir os resultados e objetivos do projeto	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Disseminar e dar a conhecer projeto	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Indicar o financiamento do projeto pela CE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Disseminar a estratégia de cooperação da CE	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Outros (mencionar, caso houver):	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					

## TEMAS ESPECIFICOS DOS PROJETOS MONITORADOS – BRASIL 2011

*Nota: Escrever nos espaços indicados e marcar nos quadros; se nao for aplicável deixar em branco*

<b>Projeto:</b>	FRUTA TÍPICA EM CADEIA E VALORIZAÇÃO DAS CAPACIDADES COOPERATIVISTAS LOCAIS									
<b>1. O projeto no âmbito territorial onde opera</b>										
<b>1.1. Organização implementadora baseada no território</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Sim	<input type="checkbox"/>	Nao						
<b>1.2. Parceria com organização local baseada no território</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Sim	<input type="checkbox"/>	Nao						
<b>1.3. Organização implementadora do projeto presente no território durante:</b>	<input type="checkbox"/>	> 10 anos								
	<input type="checkbox"/>	3-10 anos								
	<input checked="" type="checkbox"/>	> 3 anos								
<b>1.4. Quando aplicável, valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a contribuição do projeto ao seguinte:</b>	1	2	3	4	5					
Fortalecimento de organizações locais parceiras	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Articulação com as autoridades locais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Incidência nas políticas públicas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Articulação com outros projetos/atores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>1.5. Comentários:</b>										
<b>2. Gestao do projeto</b>										
<b>2.1. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) os seguintes aspetos:</b>	1	2	3	4	5					
Qualidade do marco lógico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Uso do marco lógico pela organização	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Sistema de monitoramento interno do projeto	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Compreensao dos procedimentos CE pela organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Qualidade da gestao administrativa e financeira pela organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Apoio da Delegação para melhorar a gestao técnica do projeto	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Apoio da Delegação para melhorar a gestao administrativa e financeira	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>2.2. Organização expressa necessidade de apoio na gestao</b>	<input type="checkbox"/>	Sim		<input checked="" type="checkbox"/>	Nao					
<b>2.3. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) as ações a través das quais a Delegação poderia contribuir para a melhoria da gestao do projeto</b>	1	2	3	4	5					
Formação específica em aspetos técnicos	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Formação específica em aspetos financeiros	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Visita ao projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Workshops de temas de interesse comum para projetos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Outros:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Comentários sobre ações necessárias (p.ex. tipo de formação ou workshop):										
<b>3. Gênero</b>										
<b>3.1. Gênero considerado no desenho do projeto</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Sim	<input type="checkbox"/>	Nao						
<b>3.2. Pode se melhorar a integração do aspeto gênero?</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Sim	<input type="checkbox"/>	Nao						
<b>3.3. Classificação do projeto segum o marcador de gênero da OECD</b>	<input type="checkbox"/>	G-0								
	<input checked="" type="checkbox"/>	G-1								
	<input type="checkbox"/>	G-2								
<b>3.4. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a probabilidade do projeto de contribuir para uma maior equidade de gênero nos beneficiários</b>	1	2	3	4	5					
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
<b>4. Visibilidade</b>										
<b>4.1. A visibilidade é conforme com o manual da CE?</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Sim	<input type="checkbox"/>	Nao						
<b>4.2. Existe um plano de visibilidade e comunicação?</b>	<input type="checkbox"/>	Sim	<input checked="" type="checkbox"/>	Nao						
<b>4.3. Quando aplicável, valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a contribuição das ações de comunicação e visibilidade relativamente a:</b>	1	2	3	4	5					
Atingir os resultados e objetivos do projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Disseminar e dar a conhecer projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Indicar o financiamento do projeto pela CE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Disseminar a estratégia de cooperação da CE	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
Outros (mencionar, caso houver):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					

## TEMAS ESPECIFICOS DOS PROJETOS MONITORADOS – BRASIL 2011

Nota: Escrever nos espaços indicados e marcar nos quadros; se nao for aplicável deixar em branco

<b>Projeto:</b>	INCLUSÃO SOCIAL E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL NO SERTÃO DO SÃO FRANCISCO				
<b>1. O projeto no âmbito territorial onde opera</b>					
<b>1.1. Organização implementadora baseada no território</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Nao			
<b>1.2. Parceria com organização local baseada no território</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Nao			
<b>1.3. Organização implementadora do projeto presente no território durante:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> > 10 anos				
	<input type="checkbox"/> 3-10 anos				
	<input type="checkbox"/> > 3 anos				
<b>1.4. Quando aplicável, valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a contribuição do projeto ao seguinte:</b>	1	2	3	4	5
Fortalecimento de organizações locais parceiras	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Articulação com as autoridades locais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Incidência nas políticas públicas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Articulação com outros projetos/atores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>1.5. Comentários:</b> Há pouco apoio das autoridades municipais dos 4 municípios e o projeto ainda está construindo estratégias de incidência política com os grupos de beneficiários (faz parte do OE)					
<b>2. Gestao do projeto</b>					
<b>2.1. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) os seguintes aspetos:</b>	1	2	3	4	5
Qualidade do marco lógico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Uso do marco lógico pela organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sistema de monitoramento interno do projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Compreensao dos procedimentos CE pela organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualidade da gestao administrativa e financeira pela organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apoio da Delegação para melhorar a gestao técnica do projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apoio da Delegação para melhorar a gestao administrativa e financeira	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>2.2. Organização expressa necessidade de apoio na gestao</b>	<input type="checkbox"/> Sim		<input checked="" type="checkbox"/> Nao		
<b>2.3. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) as ações a través das quais a Delegação poderia contribuir para a melhoria da gestao do projeto</b>	1	2	3	4	5
Formação específica em aspetos técnicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Formação específica em aspetos financeiros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Visita ao projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Workshops de temas de interesse comum para projetos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Outros:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comentários sobre ações necessárias (p.ex. tipo de formação ou workshop): critérios para desenhar estratégias de sustentabilidade ou saída, plano de gestão de riscos, estratégias de gênero.					
<b>3. Gênero</b>					
<b>3.1. Gênero considerado no desenho do projeto</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Nao			
<b>3.2. Pode se melhorar a integração do aspeto gênero?</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Nao			
<b>3.3. Classificação do projeto segum o marcador de gênero da OECD</b>	<input type="checkbox"/> G-0				
	<input type="checkbox"/> G-1				
	<input checked="" type="checkbox"/> G-2				
<b>3.4. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a probabilidade do projeto de contribuir para uma maior equidade de gênero nos beneficiários</b>	1	2	3	4	5
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>4. Visibilidade</b>					
<b>4.1. A visibilidade é conforme com o manual da CE?</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Nao			
<b>4.2. Existe um plano de visibilidade e comunicação?</b>	<input type="checkbox"/> Sim	<input checked="" type="checkbox"/> Nao			
<b>4.3. Quando aplicável, valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a contribuição das ações de comunicação e visibilidade relativamente a:</b>	1	2	3	4	5
Atingir os resultados e objetivos do projeto	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Disseminar e dar a conhecer projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Indicar o financiamento do projeto pela CE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Disseminar a estratégia de cooperação da CE	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outros (mencionar, caso houver):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>





## TEMAS ESPECIFICOS DOS PROJETOS MONITORADOS – BRASIL 2011

*Nota: Escrever nos espaços indicados e marcar nos quadros; se nao for aplicável deixar em branco*

<b>Projeto:</b>	Jovens Empreendedores - Obra Kolping									
<b>1. O projeto no âmbito territorial onde opera</b>										
<b>1.1. Organização implementadora baseada no território</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Sim	<input type="checkbox"/>	Nao						
<b>1.2. Parceria com organização local baseada no território</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Sim	<input type="checkbox"/>	Nao						
<b>1.3. Organização implementadora do projeto presente no território durante:</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	> 10 anos								
	<input type="checkbox"/>	3-10 anos								
	<input type="checkbox"/>	> 3 anos								
<b>1.4. Quando aplicável, valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a contribuição do projeto ao seguinte:</b>		1	2	3	4	5				
Fortalecimento de organizações locais parceiras	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Articulação com as autoridades locais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Incidência nas políticas públicas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Articulação com outros projetos/atores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
<b>1.5. Comentários:</b> Um dos pontos fortes da Obra Kolping de Brasil como responsável pela execução do projeto e a sua integração local e conhecimento da situação do desenvolvimento das comunidades onde trabalham. O desafio agora é articular uma aliança multi-stakeholder entre uma variedade de atores interessados para a sustentabilidade (ou até mesmo a multiplicação) dos efeitos do projecto uma vez termine o apoio da União Europeia.										
<b>2. Gestão do projeto</b>										
<b>2.1. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) os seguintes aspetos:</b>		1	2	3	4	5				
Qualidade do marco lógico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Uso do marco lógico pela organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Sistema de monitoramento interno do projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Compreensão dos procedimentos CE pela organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Qualidade da gestão administrativa e financeira pela organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Apoio da Delegação para melhorar a gestão técnica do projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Apoio da Delegação para melhorar a gestão administrativa e financeira	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
<b>2.2. Organização expressa necessidade de apoio na gestão</b>	<input type="checkbox"/>	Sim	<input checked="" type="checkbox"/>	Nao						
<b>2.3. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) as ações a través das quais a Delegação poderia contribuir para a melhoria da gestão do projeto</b>		1	2	3	4	5				
Formação específica em aspetos técnicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Formação específica em aspetos financeiros	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Visita ao projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
Workshops de temas de interesse comum para projetos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
Outros:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Comentários sobre ações necessárias (p.ex. tipo de formação ou workshop): Incluir o intercambio entre projetos com tematicas comuns; as visitas as projeto dos task managers é esencial pra o bom gerenciamento										
<b>3. Gênero</b>										
<b>3.1. Gênero considerado no desenho do projeto</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Sim	<input type="checkbox"/>	Nao						
<b>3.2. Pode se melhorar a integração do aspeto gênero?</b>	<input type="checkbox"/>	Sim	<input checked="" type="checkbox"/>	Nao						
<b>3.3. Classificação do projeto segum o marcador de gênero da OECD</b>	<input type="checkbox"/>	G-0								
	<input type="checkbox"/>	G-1								
	<input checked="" type="checkbox"/>	G-2								
<b>3.4. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a probabilidade do projeto de contribuir para uma maior equidade de gênero nos beneficiários</b>		1	2	3	4	5				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
<b>4. Visibilidade</b>										
<b>4.1. A visibilidade é conforme com o manual da CE?</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Sim	<input type="checkbox"/>	Nao						
<b>4.2. Existe um plano de visibilidade e comunicação?</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	Sim	<input type="checkbox"/>	Nao						
<b>4.3. Quando aplicável, valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a</b>		1	2	3	4	5				

<b>contribuição das ações de comunicação e visibilidade relativamente a:</b>					
Atingir os resultados e objetivos do projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Disseminar e dar a conhecer projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Indicar o financiamento do projeto pela CE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Disseminar a estratégia de cooperação da CE	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outros (mencionar, caso houver):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## TEMAS ESPECIFICOS DOS PROJETOS MONITORADOS – BRASIL 2011

*Nota: Escrever nos espaços indicados e marcar nos quadros; se nao for aplicável deixar em branco*

<b>Projeto:</b>	Rede Catabahia: rede de cooperativas de catadores de materiais reciclaveis do estado de Bahia				
<b>1. O projeto no âmbito territorial onde opera</b>					
<b>1.1. Organização implementadora baseada no território</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Nao			
<b>1.2. Parceria com organização local baseada no território</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Nao			
<b>1.3. Organização implementadora do projeto presente no território durante:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> > 10 anos				
	<input type="checkbox"/> 3-10 anos				
	<input type="checkbox"/> > 3 anos				
<b>1.4. Quando aplicável, valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a contribuição do projeto ao seguinte:</b>	1	2	3	4	5
Fortalecimento de organizações locais parceiras	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Articulação com as autoridades locais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Incidência nas políticas públicas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Articulação com outros projetos/atores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>1.5. Comentários:</b>					
<b>2. Gestao do projeto</b>					
<b>2.1. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) os seguintes aspetos:</b>	1	2	3	4	5
Qualidade do marco lógico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Uso do marco lógico pela organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sistema de monitoramento interno do projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Compreensao dos procedimentos CE pela organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualidade da gestao administrativa e financeira pela organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apoio da Delegação para melhorar a gestao técnica do projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apoio da Delegação para melhorar a gestao administrativa e financeira	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>2.2. Organização expressa necessidade de apoio na gestao</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Sim		<input type="checkbox"/> Nao		
<b>2.3. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) as ações a través das quais a Delegação poderia contribuir para a melhoria da gestao do projeto</b>	1	2	3	4	5
Formação específica em aspetos técnicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Formação específica em aspetos financeiros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Visita ao projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Workshops de temas de interesse comum para projetos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Outros:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comentários sobre ações necessárias (p.ex. tipo de formação ou workshop): melhorar a estrategia de captar recursos das ONGs; reforzar a elaboração de projetos; intercambio com a Europa para apresentar resultados lá.					
<b>3. Gênero</b>					
<b>3.1. Gênero considerado no desenho do projeto</b>	<input type="checkbox"/> Sim	<input checked="" type="checkbox"/> Nao			
<b>3.2. Pode se melhorar a integração do aspeto gênero?</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Nao			
<b>3.3. Classificação do projeto segum o marcador de gênero da OECD</b>	<input type="checkbox"/> G-0				
	<input checked="" type="checkbox"/> G-1				
	<input type="checkbox"/> G-2				
<b>3.4. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a probabilidade do projeto de contribuir para uma maior equidade de gênero nos beneficiários</b>	1	2	3	4	5
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>4. Visibilidade</b>					
<b>4.1. A visibilidade é conforme com o manual da CE?</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Nao			
<b>4.2. Existe um plano de visibilidade e comunicação?</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Nao			
<b>4.3. Quando aplicável, valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a contribuição das ações de comunicação e visibilidade relativamente a:</b>	1	2	3	4	5
Atingir os resultados e objetivos do projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Disseminar e dar a conhecer projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Indicar o financiamento do projeto pela CE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Disseminar a estratégia de cooperação da CE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outros (mencionar, caso houver):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>





## TEMAS ESPECIFICOS DOS PROJETOS MONITORADOS – BRASIL 2011

*Nota: Escrever nos espaços indicados e marcar nos quadros; se nao for aplicável deixar em branco*

<b>Projeto:</b>	223-394 Promotion and defence of the rights of children in care and justice institutions in the State of Parà, Brazil.				
<b>1. O projeto no âmbito territorial onde opera</b>					
<b>1.1. Organização implementadora baseada no território</b>	<input type="checkbox"/> Sim	<input checked="" type="checkbox"/> Nao			
<b>1.2. Parceria com organização local baseada no território</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Nao			
<b>1.3. Organização implementadora do projeto presente no território durante:</b>	<input type="checkbox"/> > 10 anos				
	<input type="checkbox"/> 3-10 anos				
	<input type="checkbox"/> > 3 anos				
<b>1.4. Quando aplicável, valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a contribuição do projeto ao seguinte:</b>	1	2	3	4	5
Fortalecimento de organizações locais parceiras	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Articulação com as autoridades locais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Incidência nas políticas públicas	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Articulação com outros projetos/atores	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>1.5. Comentários:</b>					
<b>2. Gestao do projeto</b>					
<b>2.1. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) os seguintes aspetos:</b>	1	2	3	4	5
Qualidade do marco lógico	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Uso do marco lógico pela organização	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sistema de monitoramento interno do projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Compreensao dos procedimentos CE pela organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualidade da gestao administrativa e financeira pela organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apoio da Delegação para melhorar a gestao técnica do projeto	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apoio da Delegação para melhorar a gestao administrativa e financeira	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>2.2. Organização expressa necessidade de apoio na gestao</b>	<input type="checkbox"/> Sim		<input checked="" type="checkbox"/> Nao		
<b>2.3. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) as ações a través das quais a Delegação poderia contribuir para a melhoria da gestao do projeto</b>	1	2	3	4	5
Formação específica em aspetos técnicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Formação específica em aspetos financeiros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Visita ao projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Workshops de temas de interesse comum para projetos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outros:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comentários sobre ações necessárias (p.ex. tipo de formação ou workshop): o parceiro local implemetador do projeto precisa formacao sobre o Quadro Logico.					
<b>3. Gênero</b>					
<b>3.1. Gênero considerado no desenho do projeto</b>	<input type="checkbox"/> Sim		<input checked="" type="checkbox"/> Nao		
<b>3.2. Pode se melhorar a integração do aspeto gênero?</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Sim		<input type="checkbox"/> Nao		
<b>3.3. Classificação do projeto segum o marcador de gênero da OECD</b>	<input checked="" type="checkbox"/> G-0				
	<input type="checkbox"/> G-1				
	<input type="checkbox"/> G-2				
<b>3.4. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a probabilidade do projeto de contribuir para uma maior equidade de gênero nos beneficiários</b>	1	2	3	4	5
	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>4. Visibilidade</b>					
<b>4.1. A visibilidade é conforme com o manual da CE?</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Sim		<input type="checkbox"/> Nao		
<b>4.2. Existe um plano de visibilidade e comunicação?</b>	<input type="checkbox"/> Sim		<input checked="" type="checkbox"/> Nao		
<b>4.3. Quando aplicável, valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a contribuição das ações de comunicação e visibilidade relativamente a:</b>	1	2	3	4	5
Atingir os resultados e objetivos do projeto	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Disseminar e dar a conhecer projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Indicar o financiamento do projeto pela CE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Disseminar a estratégia de cooperação da CE	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outros (mencionar, caso houver):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## TEMAS ESPECIFICOS DOS PROJETOS MONITORADOS – BRASIL 2011

*Nota: Escrever nos espaços indicados e marcar nos quadros; se nao for aplicável deixar em branco*

<b>Projeto:</b>	Desenvolvimento integrado na política urbana nacional: um direito dos municípios periurbanos da Amazônia Oriental e do Nordeste brasileiro				
<b>1. O projeto no âmbito territorial onde opera</b>					
<b>1.1. Organização implementadora baseada no território</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Nao			
<b>1.2. Parceria com organização local baseada no território</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Nao			
<b>1.3. Organização implementadora do projeto presente no território durante:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> > 10 anos				
	<input type="checkbox"/> 3-10 anos				
	<input type="checkbox"/> > 3 anos				
<b>1.4. Quando aplicável, valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a contribuição do projeto ao seguinte:</b>	1	2	3	4	5
Fortalecimento de organizações locais parceiras	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Articulação com as autoridades locais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Incidência nas políticas públicas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Articulação com outros projetos/atores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>1.5. Comentários:</b>					
<b>2. Gestão do projeto</b>					
<b>2.1. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) os seguintes aspectos:</b>	1	2	3	4	5
Qualidade do marco lógico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Uso do marco lógico pela organização	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sistema de monitoramento interno do projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Compreensão dos procedimentos CE pela organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualidade da gestão administrativa e financeira pela organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apoio da Delegação para melhorar a gestão técnica do projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apoio da Delegação para melhorar a gestão administrativa e financeira	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>2.2. Organização expressa necessidade de apoio na gestão</b>	<input type="checkbox"/> Sim		<input checked="" type="checkbox"/> Nao		
<b>2.3. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) as ações a través das quais a Delegação poderia contribuir para a melhoria da gestão do projeto</b>	1	2	3	4	5
Formação específica em aspectos técnicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Formação específica em aspectos financeiros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Visita ao projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Workshops de temas de interesse comum para projetos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outros:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comentários sobre ações necessárias (p.ex. tipo de formação ou workshop):					
<b>3. Gênero</b>					
<b>3.1. Gênero considerado no desenho do projeto</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Nao			
<b>3.2. Pode se melhorar a integração do aspecto gênero?</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Nao			
<b>3.3. Classificação do projeto segun o marcador de gênero da OECD</b>	<input type="checkbox"/> G-0				
	<input checked="" type="checkbox"/> G-1				
	<input type="checkbox"/> G-2				
<b>3.4. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a probabilidade do projeto de contribuir para uma maior equidade de gênero nos beneficiários</b>	1	2	3	4	5
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>4. Visibilidade</b>					
<b>4.1. A visibilidade é conforme com o manual da CE?</b>	<input type="checkbox"/> Sim		<input checked="" type="checkbox"/> Nao		
<b>4.2. Existe um plano de visibilidade e comunicação?</b>	<input type="checkbox"/> Sim		<input checked="" type="checkbox"/> Nao		
<b>4.3. Quando aplicável, valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a contribuição das ações de comunicação e visibilidade relativamente a:</b>	1	2	3	4	5
Atingir os resultados e objetivos do projeto	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Disseminar e dar a conhecer projeto	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Indicar o financiamento do projeto pela CE	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Disseminar a estratégia de cooperação da CE	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outros (mencionar, caso houver):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Outros (mencionar, caso houver):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
----------------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

## TEMAS ESPECIFICOS DOS PROJETOS MONITORADOS – BRASIL 2011

*Nota: Escrever nos espaços indicados e marcar nos quadros; se nao for aplicável deixar em branco*

<b>Projeto:</b>	-				
<b>1. O projeto no âmbito territorial onde opera</b>					
<b>1.1. Organização implementadora baseada no território</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Nao			
<b>1.2. Parceria com organização local baseada no território</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Nao			
<b>1.3. Organização implementadora do projeto presente no território durante:</b>	<input type="checkbox"/> > 10 anos				
	<input checked="" type="checkbox"/> 3-10 anos				
	<input type="checkbox"/> > 3 anos				
<b>1.4. Quando aplicável, valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a contribuição do projeto ao seguinte:</b>	1	2	3	4	5
Fortalecimento de organizações locais parceiras	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Articulação com as autoridades locais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Incidência nas políticas públicas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Articulação com outros projetos/atores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>1.5. Comentários:</b>					
<b>2. Gestão do projeto</b>					
<b>2.1. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) os seguintes aspectos:</b>	1	2	3	4	5
Qualidade do marco lógico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Uso do marco lógico pela organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sistema de monitoramento interno do projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Compreensão dos procedimentos CE pela organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualidade da gestão administrativa e financeira pela organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apoio da Delegação para melhorar a gestão técnica do projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Apoio da Delegação para melhorar a gestão administrativa e financeira	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>2.2. Organização expressa necessidade de apoio na gestão</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Sim		<input type="checkbox"/> Nao		
<b>2.3. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) as ações a través das quais a Delegação poderia contribuir para a melhoria da gestão do projeto</b>	1	2	3	4	5
Formação específica em aspectos técnicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Formação específica em aspectos financeiros	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Visita ao projeto	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Workshops de temas de interesse comum para projetos	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outros:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comentários sobre ações necessárias (p.ex. tipo de formação ou workshop): Formação específica na construção de indicadores					
<b>3. Gênero</b>					
<b>3.1. Gênero considerado no desenho do projeto</b>	<input type="checkbox"/> Sim	<input checked="" type="checkbox"/> Nao			
<b>3.2. Pode se melhorar a integração do aspecto gênero?</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Nao			
<b>3.3. Classificação do projeto segum o marcador de gênero da OECD</b>	<input type="checkbox"/> G-0				
	<input checked="" type="checkbox"/> G-1				
	<input type="checkbox"/> G-2				
<b>3.4. Valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a probabilidade do projeto de contribuir para uma maior equidade de gênero nos beneficiários</b>	1	2	3	4	5
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>4. Visibilidade</b>					
<b>4.1. A visibilidade é conforme com o manual da CE?</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Nao			
<b>4.2. Existe um plano de visibilidade e comunicação?</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Nao			
<b>4.3. Quando aplicável, valore de 1 (muito mau) a 5 (muito bom) a contribuição das ações de comunicação e visibilidade relativamente a:</b>	1	2	3	4	5
Atingir os resultados e objetivos do projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Disseminar e dar a conhecer projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Indicar o financiamento do projeto pela CE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Disseminar a estratégia de cooperação da CE	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Outros (mencionar, caso houver):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



