



Investindo nas populações rurais



Memorando

REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL – ESTADO DO PIAUÍ

FUNDO INTERNACIONAL DE DESENVOLVIMENTO AGRÍCOLA - FIDA

Projeto de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido do Estado do Piauí (Projeto Viva o Semiárido)

EMPRÉSTIMOS I-788-BR

MISSÃO DE REVISÃO DE MEIO TERMO, 12 A 26 DE MAIO DE 2017

A. Introdução.

1. Entre os dias 12 e 26 de maio de 2017 o FIDA, em conjunto com o Governo do Estado do Piauí, realizou a missão de Revisão de Meio Termo (RMT)¹ do Projeto Viva o Semiárido (PVSA). O presente Memorando apresenta um resumo das conclusões e detalha acordos sobre medidas e ações necessárias para os próximos três anos antes do encerramento do Projeto de modo a garantir que seus resultados sejam alcançados de forma sustentável. Nos seus trabalhos de campo entre os dias 12 e 19 de maio, a missão foi dividida em três grupos, e teve a oportunidade de visitar 13 municípios em todos os cinco territórios da área de abrangência do Projeto: Barra D'Alcântara, Bela Visita, Queimada Nova, Itainópolis, Jurema, Monsenhor Hipólito, Oeiras, Picos, Dom Inocêncio, São Raimundo Notato, Padre Marcos, Simplício Mendes e Vera Mendes. Foi realizada a visita a uma amostra de planos de negócios correspondente a aproximadamente 25% dos investimentos do PVSA em curso. As Unidades Regionais de Gestão do Projeto (URGPs) de Oeiras, Picos e São Raimundo Nonato foram visitadas.

2. Durante a permanência em Teresina, a Missão manteve reuniões com o Governador do Estado, Sr. Wellington Dias, com o Secretário de Desenvolvimento Rural (SDR), Francisco Limma, com a agência líder, Secretaria do Planejamento (SEPLAN), e com as principais parceiras coexecutoras: Instituto de Assistência Técnica e Extensão Rural do Piauí (EMATER), Secretaria do Trabalho e Empreendedorismo (SETRE), Secretaria da Educação (SEDUC), e o Diretor Presidente da Fundação Centro de Pesquisas Econômicas e Sociais do Piauí (CEPRO/SEPLAN), equipes técnicas, e a Secretaria da Fazenda (SEFAZ). A missão também teve oportunidade de consultar com movimentos sociais e com organizações não governamentais e com entidades parceiras de prestação de serviços de assistência técnica.

¹A Missão de Revisão de Meio Termo (RMT) esteve composta por Hardi Vieira (Oficial de Programas do FIDA no Brasil, CPO), Danilo Pisani (Especialista em Gerenciamento Financeiro), Emmanuel Bayle (Especialista em Sistemas Produtivos), Lucianna Matte (Especialista em Aquisições e Contratações), Pablo Sidersky (Especialista em Desenvolvimento de Capacidades), Pedro Meloni (Especialista em Planos de Negócios), Rodica Weitzman (Especialista em Gênero, Comunidades Tradicionais e Focalização), e Rodrigo Dias (Especialista em Planejamento, Monitoramento e Avaliação).

3. A Missão agradece por todo o apoio recebido pelas autoridades estaduais, pelo pessoal técnico do PVSA, e das coexecutoras, pelos parceiros e, principalmente, às comunidades visitadas.

B. Avaliação geral da implementação do projeto.

4. O Contrato de Financiamento do PVSA foi assinado em abril de 2013, e se tornou efetivo na mesma data, e tem sua **conclusão prevista para 30 de junho de 2020 e o encerramento para 30 de dezembro de 2020**. Assim sendo, a presente RMT ocorre praticamente no meio da execução do Projeto.

5. Desde a última missão de supervisão realizada em junho de 2016, o PVSA teve um avanço geral da sua implementação muito significativo, permitindo recuperar parte do atraso acumulado durante a sua fase inicial de implemetação. A taxa de desembolso do empréstimo atualmente é de somente 28% e a execução financeira está ainda muito baixa em 26% do orçamento total. Isso significa que aproximadamente um quarto dos recursos foram desembolsados após quatro anos de execução.

6. Vale destacar que, desde a assinatura do Contrato de Financiamento, houve algumas mudanças de cunho institucional em relação ao desenho original. Entre as principais, podemos mencionar a responsabilidade da execução passou do EMATER para a SDR, atual agência executora. Também houve a troca na coordenação com 3 coordenadores gerais do Projeto, sendo que o Sr. Francisco das Chagas Ribeiro Filho assumiu essa coordenação desde junho de 2016.

7. Entre os avanços mais marcantes, a Missão aponta os seguintes:

- i. Assinatura dos Termos de Cooperação Técnico e Financeiro com as coexecutoras: o EMATER, a SETRE e a SEDUC;
- ii. Acordo com a CEPRO/SEPLAN para realização do estudo da linha de base (LB);
- iii. Elaboração de 112 planos de negócios (PNs) com Termo de Colaboração assinados entre associações de produtores e a SDR, dos quais 28 já receberam a primeira parcela de recursos;
- iv. Preparação de outros 40 PNs ainda em fase de análise;
- v. O conjunto desses 152 PNs vai beneficiar 5.360 famílias. Nesse universo, 1607 são mulheres e 823 são jovens;
- vi. Engajamento do EMATER, que contribui bastante, assumindo aproximadamente um terço desses 152. O restante foi elaborado mediante contratação pela SDR de 07 entidades por meio de edital de chamada pública. 7% desses PNs foram elaborados diretamente pela UGP e as URGP, com apoio de consultores/especialistas;
- vii. Os 152 PNs estão distribuídos em 48 municípios entre os 89 municípios da área do Projeto;
- viii. As entidades envolvidas na elaboração de PNs estão também assumindo o fornecimento de serviços de assessoria técnica continua aos beneficiários, tendo previsão de poder acompanhar as famílias durante 24 meses;
- ix. No caso da SETRE, a missão identificou importantes avanços em sua implementação, como a disponibilização de técnicos nas URGP e momento inicial de execução dos cursos de capacitação, contemplando 10 comunidades (2 por território), abrangendo aproximadamente 250 alunos. Cabe ressaltar que cada curso possuirá 80 horas de duração e incluirá também material de apoio e certificado de conclusão atuando de forma complementar ao PNs;
- x. A SEDUC também conta a inclusão de técnicos em todas URGP, que são responsáveis pelo suporte às ações da secretaria nos territórios do Projeto. Foi concluída a contratação de 6 especialistas (via IICA) responsáveis pelas capacitações de 1200 profissionais da educação para Educação Contextualizada para o Semiárido. Esta capacitação está em processo inicial, com cronograma de atividades para os meses de maio de 2017 a junho de 2018;
- xi. O Projeto também apresentou avanços na unidade de M&A, na qual conta com um Gerente responsável pelas atribuições de planejamento das ações do PVSA e monitoramento dos avanços físicos, além da atribuição de acompanhar a finalização do estudo de LB; e
- xii. Destacamos a importância da SEPLAN como Agência Líder do Projeto e sua contribuição para o aperfeiçoamento do Sistema de M&A, principalmente na implementação do Sistema SIMO de

acompanhamento das ações do Governo do Estado, bem como nas articulações e integração das ações do PVSA com as estratégias de políticas de desenvolvimento territorial implementadas pelo Estado.

xiii. Contratação de equipe de especialistas temáticos pelo PCT com o IICA;

8. Um dos fatos marcantes do período 2011/2016, foi a seca particularmente aguda, que afetou toda a área do Projeto, com consequências terríveis sobre os rebanhos, os cultivos e evidentemente as famílias em particular aqueles em situação de pobreza e pobreza extrema. Como veremos mais adiante, os investimentos realizados por meio dos PNs e com a assessoria técnica, têm o potencial de contribuir fortemente para a i) recomposição do capital produtivo das famílias beneficiárias e; ii) diminuir a vulnerabilidade frente aos efeitos das secas e das mudanças climáticas.

9. **A avaliação geral dessa RMT é globalmente muito positiva**, sobretudo quando se considera as dificuldades encontradas para estruturar o PVSA durante os primeiros anos. Todavia, ainda há necessidade de um intenso trabalho a ser realizado até a conclusão do PVSA, para implementar com qualidade todas as ações previstas e para fortalecer as capacidades dos beneficiários, fator chave de sustentabilidade, principalmente por meio do fortalecimento nas ações de assessoria técnica.

10. Com praticamente 90% dos recursos já comprometidos na categoria de investimentos produtivos, durante a RMT, **o Governador do Estado apresentou ao FIDA uma carta oficial solicitando financiamento adicional por meio de um aditivo ao PVSA e pela elaboração do PVSA fase II**. O pleito será analisado pela Sede do FIDA e terá como condição a análise da capacidade de endividamento do Estado a ser realizada em junho pelo Tesouro do Governo Federal e aprovação de Lei Autorizativa pela Assembleia Legislativa do Estado.

C. Progresso na implementação do Projeto.

C.1. Planejamento, Monitoramento e avaliação (M&A) e Alinhamento com o POA.

11. **Monitoramento e Avaliação (M&A) do Projeto Viva o Semiárido** – A missão identificou importantes avanços em relação ao quadro técnico da equipe de M&A da UGP, com a contratação de uma especialista, com dedicação integral e exclusiva às demandas do Projeto, e com o apoio de uma estagiária com dedicação parcial, não exclusiva. Com o momento atual de efetivação de diversas atividades do Projeto em campo, como por exemplo os cursos profissionalizantes da SETRE, a atuação da SEDUC em relação à educação contextualizada, o Componente 2 de Desenvolvimento Humano e Social e do Componente 1 de Desenvolvimento Produtivo, torna-se primordial a contratação de um profissional assistente, conforme consta no Documento de Desenho.

12. A missão reforça a importância da gerência de M&A elaborar um plano de trabalho colaborativo, com a apresentação de responsabilidades de todas as entidades, fluxos de processos, metas e resultados de avanço, com vistas a suprimir as deficiências desta gerência. Cabe ressaltar a importância do desenvolvimento de um fluxograma e funcionograma, contendo um plano gerencial de fluxo de informações, onde estarão definidas as atribuições da UGP, URGPs, coexecutoras, empresas de assessoria técnica e outras entidades, e devendo obrigatoriamente constar no MOP atualizado. É importante também que a equipe de M&A participe das atividades estratégicas em campo e que faça um acompanhamento sistemático aos escritórios locais, além de acompanhar as ações estratégicas do projeto, como eventos e capacitações.

13. Em relação aos dados de monitoramento dos avanços físicos do Projeto, a missão reconhece que houve avanços no sistema interno da UGP de gerenciamento de informações, o qual apresenta o cadastramento parcial dos beneficiários e o tipo de benefício obtido. Com a perspectiva de avanços na atuação do Projeto, recomenda-se a adoção de um sistema cadastral de beneficiários, a ser utilizado pelos entes envolvidos, com vistas a proporcionar o pleno gerenciamento destas informações. Este sistema cadastral deverá conter os dados referentes aos beneficiários dos Planos de Negócios e total de famílias cadastradas nas associações de moradores (para investimentos produtivos individuais) e dos associados às cooperativas (para investimentos produtivos dos Planos Estratégicos); Deverá conter também, uma metodologia para monitorar (anualmente) o acesso dos beneficiários aos programas de políticas públicas, como por exemplo PAA, PNAE, seguros e outros programas de relativos à créditos; Em relação aos beneficiários pelas ações da SEDUC, o Projeto contabilizará também, o total de alunos das escolas envolvidas. No caso dos beneficiários referentes aos cursos administrados pela SETRE, o PVSA deverá contabilizar os alunos participantes, segregando os que já possuem benefícios por PN e não beneficiários, com vistas a evitar contagem dupla no Marco Lógico. Cabe ressaltar que o Projeto deve conduzir a escolha do sistema capaz de atender completamente sua demanda, sendo este obtido com licença livre ou proprietária.

14. Reuniões estratégicas com a equipe - Com o objetivo de disseminar os avanços dos indicadores de monitoramento perante a equipe principal do Viva o Semiárido, a missão sugere que sejam realizadas as seguintes tarefas: disponibilização periódica dos relatórios automáticos provenientes do sistema de M&A do FIDA aos coordenadores dos componentes, ao coordenador geral, às URGPs e às coexecutoras; realização de reuniões com os mesmos entes, com periodicidade a ser definida, onde a equipe de M&A terá o papel de fornecer as informações acerca da evolução do Projeto e proposição de ações com vistas ao atendimento das metas globais do desenho, gerando informes e análises de desempenhos, incluindo questões sobre focalização e grupos de interesse.

15. POA 2017 – Em relação ao POA 2017, a missão reconhece que foi elaborado com qualidade e descreve de forma clara as ações previstas para o ano. O Projeto realizou a correlação dos códigos financeiros com os indicadores do marco lógico, e permitirá construir uma análise acerca da evolução físico-financeiro no decorrer do período. A missão reforça a importância do próximo POA continue sendo elaborado de forma colaborativa com os Componentes e coexecutoras e que toda atividade proposta deverá estar relacionada com um indicador do marco lógico. Recomenda-se também que as atividades previstas apresentem valores desagregados temporalmente, de preferência mensal.

16. Relatório Técnico de Progresso - Os Relatórios Técnicos de Progresso (RTP) semestrais deverão ser conduzidos pela equipe de M&A, a qual terá o papel de fornecer insumos aos coordenadores dos Componentes e coexecutoras para a sua elaboração. As informações serão provenientes não somente do sistema de M&A do FIDA, como também do banco de dados interno, o qual possui informações desagregadas dos avanços do projeto. Caberá à equipe de M&A consolidar os textos analíticos produzidos pelos Componentes e coexecutoras e realizar uma análise crítica apontando fragilidades, forças, ameaças e oportunidades do período analisado e que, de forma conjunta com os entes envolvidos, desenvolvam uma proposta com um breve plano de ação para o semestre seguinte (alinhado com o POA vigente). Desta forma, o RTP será um documento não apenas descritivo, mas também norteador das futuras ações do Projeto. A missão destaca que o próximo RTP deverá ser entregue até o dia 31 de julho de 2017, seguindo estas orientações.

17. Linha de Base - A missão reconhece que os dados tabulares das informações obtidas em campo pela CEPRO estão inseridos em sua totalidade no sistema de M&A do FIDA. Foram realizadas 1.043 entrevistas compreendidas nos cinco territórios de atuação do Projeto. No entanto, conforme mencionado no memorando da missão de junho de 2016, não houve a separação entre os grupos controle e tratamento da amostra. Ainda no mesmo documento, ficou acordado que esta classificação seria entregue no dia 30/07/2016, anexada ao Relatório Final da Linha de Base. A missão só teve acesso ao Relatório Final e o Projeto informou que a classificação dos grupos tratamento e controle está em fase inicial de elaboração. A missão destaca mais uma vez a necessidade de finalizar esta etapa do processo para que a Linha de Base esteja completamente concluída. Ficou acordado com a CEPRO, o reenvio do banco de dados da linha de base no dia 05 de junho de 2017, no qual incluirá as coordenadas geográficas de cada entrevistado e a revisão das informações com base na análise realizada pelo IPC. Cabe destacar que a CEPRO está atualmente responsável pela elaboração da Linha de Base do Projeto do PROGERE II (Banco Mundial), e reforça a importância da instituição em estudos deste perfil no estado do Piauí. Sendo assim, o PVSA contribuiu diretamente para o fortalecimento institucional da CEPRO.

18. Gestão de Conhecimento e Comunicação de Resultados e M&A – A missão recomenda que o Projeto incorpore um profissional com perfil de atuação em comunicação e gestão do conhecimento e que seja capaz de se articular com o M&A, fazendo com que o mesmo receba insumos para transformar os resultados do Projeto em material informativo de comunicação. Almeja-se que este material não fique restrito apenas a textos e imagens, e desenvolva por exemplo, vídeos de curta duração (depoimentos dos beneficiários sobre a aplicação do Projeto, sobre melhorias na qualidade de vida, monitoramento etc.), como já está sendo realizado em outros Projetos FIDA e com resultados expressivos. O Projeto pode inclusive consultar as publicações realizadas pelo SEMEAR como base inicial. Esta ação além de ampliar a visibilidade do projeto, trará confiabilidade perante aos novos grupos mobilizados.

C.2. Focalização: Juventude, Gênero, Raça e Etnia.

19. De um total de 22.000 famílias, que constituem o grupo alvo potencial do projeto, até o momento atual constata-se que 4.136 famílias foram atingidas diretamente, por meio dos 112 PNs aprovados. Cumpre salientar que, desta totalidade de 4.136 famílias, apenas 1.145 (27%) são mulheres, 660 (16%) são jovens e 239 (6,0%) são comunidades quilombolas. **Estes números já revelam que a estratégia de focalização precisa ser melhor aprimorada** para que os segmentos com alto grau de vulnerabilidade social dentro das comunidades, e ao nível dos territórios, possam ser atingidos. Além de mais, em alguns casos, não houve clareza no processo

de seleção das famílias para fazer parte dos PNs, o que resultou na exclusão de famílias de forma aleatória, sem critérios claros e fundamentados, portanto, **recomenda-se que o processo de mobilização para participação no restante dos PNs seja conduzido com mais cuidado para que seja evitado qualquer tipo de exclusão.**

20. Para potencializar a participação de segmentos como as mulheres rurais, a missão aponta a necessidade de, primeiramente, buscar um maior equilíbrio entre os componentes 1 e 2 do projeto, de modo que o estímulo dos PNs, embora seja importante, não constitui a única estratégia de intervenção no nível das comunidades. Um plano de capacitação que abrange o amplo leque de demandas das mulheres deve ser priorizado. Em segundo lugar, a missão reconhece que algumas atividades produtivas, como o trabalho nos quintais e a horticultura, tendem a ser protagonizadas pelas mulheres e portanto, devem ser priorizadas no próximo período. A assessoria técnica deve se atentar para o potencial dos quintais produtivos, e os mesmos, que são de baixo custo, devem ser associados aos planos de negócio já existentes. No que diz respeito ao restante dos PNs a serem elaborados, deve haver um cuidado para que contemplem mais que uma atividade produtiva, de modo que consigam incorporar uma maior quantidade de segmentos (mulheres e jovens). Esta preocupação em garantir uma participação mais plena das mulheres no conjunto de atividades deve ser acompanhada por mecanismos concretos que possibilitem tal participação. Portanto, os PNs devem ser planejados levando em conta o uso do tempo das mulheres, e os horários das reuniões coletivas devem se adequar à sua rotina.

21. A missão acha interessante que, do total de jovens envolvidos nos PNs aprovados, mais que a metade (348) estão engajados em atividades de apicultura. Vale investigar os motivos do maior interesse da juventude nesta atividade produtiva, em particular, e levar estes fatores em consideração durante o processo de acompanhamento destes PNs. Recomenda-se que atividades não-agrícolas que tendem a atrair o público jovem, tais como atividades focadas no uso de instrumentos de comunicação social (vídeo, fotografia) e informática, sejam incorporadas no plano de ação.

22. É de fundamental importância que a equipe do projeto PVSA priorize intervenções diretas que vão além da montagem de PNs, nas 96 comunidades quilombolas localizadas dentro da área de abrangência do projeto. A missão percebe que CECOQ tem sido um parceiro estratégico no processo de aproximação das comunidades quilombolas e que, no próximo período, deve-se buscar parceiras com outras organizações que possam dar suporte nas estratégias de intervenção. A missão sublinha a necessidade de sensibilizar os técnicos da ATS para as particularidades das comunidades quilombolas, por meio de treinamentos específicos.

23. A missão recomenda que uma estratégia de gênero seja implementada com urgência. Para que o enfoque de gênero perpassasse todos os aspectos do PVSA, recomenda-se que, em primeiro lugar, seja firmada uma parceria com 01 ou 02 entidade(s) de referência em gênero no estado de Piauí, que preferencialmente trabalham com uma abordagem feminista. Em segundo lugar, é preciso priorizar a contratação de uma equipe de profissionais que se dedicam a tal temática.

C.3. Componente 1: Organização.

24. Conforme o Relatório de Desenho do PVSA, o projeto deveria apoiar as comunidades existentes e as organizações de produtores, visando fortalecê-las para, desta forma, melhorar o acesso aos serviços técnicos e financeiros, prestar serviços de desenvolvimento aos seus membros e assim ajudar para uma maior inserção nos diferentes mercados. Para tal, esta linha de trabalho ou subcomponente devia fomentar a ação coletiva de grupos de produtores e organizações comunitárias, de modo que tenham acesso a bens e serviços que não teriam individualmente. Além disso, irá reforçar a capacidade dos grupos de agricultores/as e das organizações comunitárias em temáticas relacionadas à gestão econômica e social, planejamento de desenvolvimento rural, elaboração de projetos, gestão coletiva de ativos, contabilidade, informações jurídicas e administrativas e de liderança, entre outras.

25. Após um começo difícil (anos 2013 e 2014), em 2015 foi definida uma estratégia inicial de mobilização dos beneficiários e fortalecimento da sua organização, sendo esta, ao mesmo tempo, o instrumento que permitiu que o PVSA identificasse e selecionasse os grupos, comunidades e organizações da área de intervenção do Projeto com os quais iria trabalhar.

26. Esta estratégia envolveu diversas atividades de divulgação da existência e das possibilidades oferecidas pelo PVSA. Neste processo, promoveu-se uma grande aproximação do PVSA com os Conselhos Municipais de Desenvolvimento Rural Sustentável (CMDRS) que, dada a sua conformação que integra diversos atores sociais locais relacionados ao tema do desenvolvimento rural, passaram a ter um papel significativo na mobilização das comunidades, na disseminação de informações sobre o PVSA e priorização de Associações. A fase inicial deste

processo permitiu a identificação e priorização de um conjunto de grupos/comunidades 'candidatos' a serem contemplados que apresentaram suas demandas junto ao CMDRS, seguido de visita prévia e DRP realizada pela URGP, como uma primeira reflexão conjunta para elaboração do PN, com a comunidade sobre a própria realidade, os seus problemas e potencialidades. Gostaríamos de destacar o papel que estes diversos momentos tiveram na mobilização e como início de um processo de fortalecimento da organização local (comunitária).

27. Para poder implementar este processo, as equipes do PVSA realizaram uma série de atividades complementares, incluindo diversos eventos regionais e municipais de 'lançamento do PVSA' e 89 eventos de 'pactuação' com os CMDRS, além de oficinas de 'qualificação das demandas' de comunidades quilombolas, de mulheres e jovens. Também foi realizada uma série de 46 oficinas com associações comunitárias e membros dos CMDRS com vistas à identificação de potencialidades (principalmente no âmbito produtivo) e de grupos de interesse.

28. Para o PVSA, um resultado prático e concreto deste processo de mobilização e capacitação foi a identificação de mais de 290 grupos e comunidades/grupos, ao mesmo tempo mobilizados e 'elegíveis' (segundo os critérios definidos para tal) para pleitear o apoio do Projeto. Isto resultou na preparação e entrega ao PVSA da mesma quantidade de 'cartas consulta', que representam o instrumento formal que expressa a vontade destes grupos de se tornarem beneficiários do Projeto.

29. Ao serem aprovadas estas 'cartas' pelo PVSA, pode iniciar-se uma segunda etapa do processo mais amplo de 'parceria' entre os grupos/ comunidades e o Projeto, que representa também a segunda etapa em termos do fortalecimento da organização local e também de capacitação das pessoas das comunidades. Esta nova fase materializa-se na elaboração do Plano de Investimentos (ou de Negócios), ao qual se segue (sendo aprovado e conveniado o Plano) a implementação. Como a elaboração do Plano é o momento no qual entra a Assessoria Técnica no processo, trataremos destas fases no parágrafo a seguir.

30. Cabe mencionar aqui que o PVSA trabalha também com algumas organizações de agricultores/as de maior porte e organização bem mais consolidada (tais como a COCAJUPI, COMAPI, a Casa APIS e a ASCOBETÂNIA). Dadas as características destas organizações, elas não passaram pelo processo descrito acima. No entanto, elas poderão ser contempladas com algum apoio em termos de capacitação no futuro (cf. a seguir).

31. Dado o avanço significativo observado no processo de elaboração de Planos de Investimento, e dada também a baixa disponibilidade de recursos para este fim no orçamento, foi visto nesta RMT que será necessário diminuir fortemente o processo de mobilização, e inclusão como beneficiários do Projeto, de novos grupos/comunidades.

32. Ao mesmo tempo, o PVSA avalia que o processo de reforço à organização e, mais amplamente, de desenvolvimento das capacidades da população beneficiária, das entidades parceiras diretas do Projeto e das próprias equipes do Projeto precisa continuar, para assim reforçar a sua atuação neste âmbito. Por isso, a missão foi informada que o PVSA está reformulando um Plano de Capacitação que deverá atender a necessidades identificadas junto às organizações dos/as agricultores/as, como também dos CMDRS, das entidades parceiras (incluindo aqui as entidades provedoras de ATS) e também às equipes do próprio Projeto com incorporação de novos temas atendendo os grupos prioritários. Neste sentido, a missão recomenda que, uma vez definidas as necessidades mais urgentes neste âmbito, seja planejada e depois iniciada a sua implementação. Dentre os temas que estas atividades de capacitação geridas pela própria UGP devem tratar, a missão recomenda que seja dada uma ênfase especial ao tema do associativismo e à gestão associativa, assim como ao tema de gênero. Considerando que não será possível realizar um número muito grande de iniciativas deste tipo, acreditamos ser muito importante privilegiar o atendimento de pessoas que tenham uma boa capacidade de multiplicação dos conhecimentos adquiridos nestes eventos.

C.4. Componente 1: Assessoria Técnica Sistemática (ATS).

33. No contexto do trabalho do PVSA, a elaboração e implementação dos Planos de Negócio constituem o cerne do trabalho da Assessoria Técnica. Vencida a fase anterior (tratada na seção acima), a estratégia de atuação do PVSA prevê o início do processo elaboração dos Planos de Investimento ou Negócios de cada grupo/entidade e, depois, realizar a implementação destes Planos. Destacamos que é o conjunto deste processo (elaboração e implementação) constitui o campo central de trabalho do serviço de Assessoria Técnica (batizado pela equipe de 'assessoria técnica sistemática' ou ATS) provido pelo Projeto². Neste âmbito, o desenho do

Projeto menciona a necessidade dela contribuir para "melhorar a produtividade", assim como aprimorar a "capacidade organizacional" e a "capacidade de comercialização". Também vamos acrescentar aqui a sua importância na busca da sustentabilidade ambiental da produção das famílias atendidas.

As parcerias necessárias.

34. Para além de especificar elementos do método e do 'conteúdo' daquilo que vai fazer a ATS, coube também ao PVSA definir quem vai fazer este trabalho. Neste aspecto, o Projeto trabalhou com várias modalidades. No caso das entidades de maior porte mencionadas anteriormente, dadas as próprias características destas entidades, ficou estabelecido que elas mesmas contratariam e organizariam este serviço, com vistas à realização das atividades previstas nos respectivos Planos de Negócios. No caso das comunidades mencionadas anteriormente, o PVSA decidiu trabalhar, em conformidade com aquilo que foi acordado com o FIDA em missões anteriores, com dois tipos de provedores de ATS: uma parte deste trabalho (aproximadamente 1/3 das comunidades) seria realizada pelo EMATER, enquanto que a outra parte (2/3) caberia a entidades provedoras de ATS de direito privado (ONGs, empresas, cooperativas de técnicos, etc.).

O trabalho realizado: Planos elaborados e acompanhamento iniciado.

35. O EMATER foi a primeira entidade de ATS a iniciar este trabalho em campo, ainda no segundo semestre de 2015. No final de 2015 foram aprovados pelo CONGEP os três primeiros Planos de Investimento do PVSA, elaborados por técnicos do EMATER.

36. Para viabilizar a contratação das entidades de direito privado, o PVSA decidiu lançar um edital de chamada pública visando o credenciamento das entidades, para possibilitar a celebração de instrumentos contratuais com elas. Embora o credenciamento tenha sido realizado a contento - foram credenciadas sete entidades - verificou-se que o formato deste instrumento criou algumas dificuldades para a contratação imediata destas. Inicialmente, foi possível elaborar apenas uns poucos Planos³. Mas, com o passar do tempo, algumas entidades passaram a conseguir acelerar este trabalho de elaboração.

37. Ao todo, foi elaborado um total de 152 Planos de Investimento ou de Negócios. Destes, 112 já foram aprovados no CONGEP e 40 encontram-se em análise. Dados sobre os resultados do conjunto deste esforço, na data da realização da presente missão são apresentados na tabela a seguir.

Tabela 1 - Entidades que elaboraram os Planos de Negócios já aprovados pelo CONGEP e em análise

Entidade	Aprovados	Em análise	Total	%
EMATER	42	7	49	32%
EMPLANTA	33	13	46	30%
COOTAPI	8	3	11	7%
CONSULTORES IICA	8	2	10	7%
CARITAS	4	4	8	5%
ENGETER	5	2	7	5%
CELTA	4	2	6	4%
SEMEAR	3	2	5	3%
Elaboração própria (COCAJUPI, CASA APIS, CEFCAS, ASCOBETÂNIA, COMAPI)	5		5	3%
CEAA	0	3	3	2%
COOTAPI	0	1	1	1%
IFPI	0	1	1	1%

³ Neste âmbito, um dos problemas mais importantes está relacionado com o fato de que a entidade credenciada precisa elaborar o Plano antes de estabelecer um vínculo contratual com o PVSA, coisa que só pode acontecer após a aprovação do Plano pelo CONGEP. Em muitos casos as entidades credenciadas não tiveram as condições de investir o tempo e esforço por adiantado, o que é imprescindível neste formato de chamada.

Entidade	Aprovados	Em análise	Total	%
Total	112	40	152	100%

38. Pelos números apresentados nesta tabela, podemos constatar que o EMATER atinge praticamente o patamar pactuado de elaborar um terço dos Planos. Ao mesmo tempo chama atenção a empresa EMPLANTA, que atingiu um total de 46 Planos elaborados.

39. O passo seguinte é o acompanhamento da implantação destes Planos. A regra é que a entidade que elaborou o Plano deve acompanhar, recebendo uma remuneração⁴ tanto pela elaboração como pelo acompanhamento (durante um ano). A situação apresentada na tabela acima precisou sofrer alguns ajustes, na medida em que, por exemplo, os planos elaborados por consultores do PVSA não podiam ser acompanhados na implantação por estes e passaram a ser acompanhados por entidades pertencentes ao conjunto das entidades que prestam serviços de ATS para o PVSA. No caso dos oito Planos elaborados por consultores já aprovados, cinco destes serão acompanhados pelas equipes do EMATER, enquanto que o CEAA assumirá esta responsabilidade para dois Planos e a COOTAPI, um Plano.

40. No momento da realização desta RMT, existem 28 Planos que receberam os recursos correspondentes à 1ª parcela e estão sendo executados. Estes Planos já estão, no momento da RMT, recebendo ATS pelas entidades responsáveis pela sua elaboração.

Elementos para uma análise:

41. Como era de se prever, as equipes que estão fazendo este acompanhamento constataram que a maior parte do tempo delas está sendo consumido pelas tarefas administrativas que a aplicação destes recursos exigem. Assim, a ATS precisa ajudar a abrir uma conta em banco, inserir os dados do Plano no sistema de convênios do Governo do Piauí, ajudar na realização das compras nas modalidades exigidas, etc., etc.

42. Embora as equipes de assessoria tenham conseguido ajudar também em temas mais técnicos, como na construção dos apriscos, etc., a missão detectou, em algumas das comunidades visitadas, que existe ainda um déficit importante no tratamento dos temas técnicos relacionados aos Planos. Estima-se ser mais do que provável que a demanda tão importante em torno dos temas de gestão dos Planos seja uma causa importante desta situação. Ao mesmo tempo, também é bem possível que existam algumas lacunas técnicas das equipes de campo, que precisem de um aporte de conhecimento. Neste sentido, a equipe do EMATER que coordena a atuação desta entidade no PVSA tem detectado algumas deficiências neste âmbito e está organizando um programa de cursos e oficinas sobre diferentes temas técnicos que visa principalmente responder ao problema aqui apontado. Esta iniciativa poderá ser extremamente útil no sentido de colocar os extensionistas de campo em contato com diversas inovações que mereceriam ser testadas nas áreas de atuação do PVSA. É interessante registrar que o EMATER espera poder contribuir, por meio destes eventos, com o trabalho das outras entidades que prestam ATS no PVSA.

43. Em termos do método de trabalho, o PVSA passou a exigir um Plano de ATS a ser elaborado como instrumento de planejamento que deve servir para explicitar o que a ATS deve fazer (um conjunto de atividades distribuídas no tempo) para cada comunidade ou grupo atendido. Tivemos a oportunidade de ler alguns Planos de ATS elaborados pelos técnicos do EMATER que atendem duas comunidades que estão sendo beneficiados com um Plano de Investimentos. O material consultado mostrou que houve uma evolução recente do instrumento. A versão mais antiga aparece como um documento mais burocrático que na sua essência, não é muito mais do que uma lista que registra algumas atividades a serem desenvolvidas. A versão mais recente tem características mais analíticas, sendo que o leitor pode perceber alguns elementos que explicam o motivo pelo qual esta ou aquela atividade deve ser realizada, permitindo assim identificar os resultados que se querem alcançar com uma atividade (ou uma sequência de atividades relacionadas). Embora exista espaço para melhoria neste instrumento, registramos aqui que, se for bem utilizado, ele representa um progresso metodológico significativo.

44. Pensando o sistema de ATS mais amplamente, a missão entende que alguns elementos do formato da contratação que foi citado anteriormente não têm colaborado para a provisão de um serviço de ATS de maior

⁴ No PVSA, esta remuneração está sendo calculada como percentagem do valor do Plano: a empresa deve receber 2% pela elaboração e 8% pelo acompanhamento da implantação.

qualidade. Por exemplo, alguns dos responsáveis por este tema no PVSA apontaram que seria importante que, nas comunidades mais desassistidas, fosse feito um trabalho mais centrado na organização da comunidade antes de iniciar a elaboração do Plano, prevenindo assim alguns dos problemas encontrados pelo Projeto em algumas destas comunidades. No entanto o formato atual da contratação das entidades de direito privado impede que isto aconteça. Tem outros aspectos deste tipo de contratação que vão no mesmo sentido. A missão entende que o próprio Projeto tinha uma avaliação semelhante desta questão, ao ponto dele estar preparando um edital de chamada pública diferente, que deveria permitir a realização da contratação num formato que superasse alguns dos entraves da chamada anterior. No entanto, a situação atual do Projeto, que limita a perspectiva de elaboração de novos Planos, faz com que o lançamento deste novo edital perca o seu sentido.

45. Outro problema está na duração da ATS prestada aos grupos que estão implementando Planos. Atualmente, os contratos de prestação de ATS tem a duração de apenas um ano, sendo que este período mal vai dar para executar as compras previstas no Plano, sem considerar o bom funcionamento da iniciativa, a prestação de contas, etc. Mas este último problema parece ser de menor gravidade, já que deve ser possível renovar estes contratos por mais um ano, pelo menos.

46. Finalmente, a missão também gostaria de enfatizar novamente o problema da administração dos recursos dos Planos pelas associações e, mais amplamente, as deficiências encontradas na gestão das associações. Observamos que as equipes de ATS e as equipes do próprio PVSA que estão em campo estão fazendo o possível “para tampar as brechas”, encontrando muitas dificuldades. Também foi constatado que o enfoque destas equipes em termos da promoção da igualdade de gênero por meio do trabalho de ATS apresenta fragilidades.

Recomendações:

47. Diante do que foi dito nos parágrafos anteriores a missão faz as seguintes recomendações:

- i. Generalizar o uso do Plano de ATS, mas evitando que ele se torne apenas mais uma peça burocrática obrigatória;
- ii. Reforçar o sistema de ATS com a contratação de aproximadamente 10 agentes de campo (a serem distribuídos/as de acordo com os lotes e em função da demanda de cada um) que tenham domínio do tema de **gestão**. Uma proposta será elaborada e enviada para revisão do FIDA até 09/06/2017. A proposta do FIDA é que seja feito um contrato direto com as entidades credenciadas. Será necessário encontrar a forma de dar o suporte necessário a estes/as agentes, principalmente através da coordenação técnica deste trabalho por parte da equipe de gestão do próprio PVSA. Ao mesmo tempo, estes assessores deverão também estar articulados com os demais membros das equipes de ATS, para assegurar que não apareçam mensagens divergentes que possam dificultar o andamento do trabalho nas comunidades e junto às cooperativas, etc.;
- iii. Estender a provisão de ATS aos grupos/comunidades/organizações contempladas com Planos para além do ano previsto inicialmente. Entendemos que esta extensão deverá ser por pelo menos um ano, sendo que alguns casos podem ser necessários um tempo maior;
- iv. Reforçar os sistemas territoriais de ATS no âmbito do enfoque de gênero.

C.5. Componente 1: Investimentos Produtivos.

48. Até o momento da missão, 112 PNs (4 estratégicos) foram aprovados pelo CONGEP e com termo de colaboração assinado, dos quais 28 estão em fase de implementação. Além disso, 40 PNs estão em análise e na espera de assinatura dos termos de colaboração. O valor total desses 152 PNs é de R\$ 39.501.281 (média de R\$ 262.095 por PN), sendo que 4 desses são PNs estratégicos e de maior envergadura.

49. Os 28 PNs em implementação receberam a primeira das quatro parcelas de recurso (que representa 48% do valor total acima mencionado), sendo que o nível de execução desses PNs é bem variável, alguns em fase bastante inicial e outros mais avançados (somente um PN recebeu o pagamento da terceira parcela).

50. Esses 152 PNs estão distribuídos em 48 municípios e abrangem 15 tipos de atividades produtivas. A criação de pequenos animais lidera o ranking, com 43% dos PNs, seguida pela apicultura com 23% dos PNs.

51. Metodologia de elaboração de Planos de Negócio: em agosto de 2016 o FIDA realizou uma oficina de capacitação sobre elaboração de Planos de Investimentos Produtivos (PIP), com técnicos da UGP, URGPs, EMATER e outros. A metodologia proposta teve como objetivo melhorar a qualidade dos PN e reduzir as

diversas fragilidades apontadas no memorando da missão de supervisão realizada pelo FIDA no mês de junho/16. Pouco tempo após a oficina, os técnicos capacitados fizeram o repasse da metodologia para outros técnicos, inclusive das entidades de ATS contratadas, tornando-se então, a partir daí a metodologia oficial a ser utilizada para a elaboração de PN no PVSA.

52. Para avaliar o quanto a metodologia foi incorporada pelas equipes técnicas do Projeto, durante esta missão, além de uma breve entrevista com os coordenadores das URGPs, exceto o da regional de Picos, para obter as impressões gerais sobre a metodologia de elaboração e utilização das planilhas SAF-PP (planilhas de análise financeira), também foi realizada a leitura de alguns PN enviados por quatro regionais. Estas ações permitiram fazer as seguintes considerações e recomendações:

- i. Apesar da resistência inicial por parte de alguns técnicos para utilizarem a metodologia, hoje a mesma está sendo utilizada conforme determinação da UGP, entretanto, pode-se perceber que o nível de apropriação é variável;
- ii. A maioria dos PN analisados mantiveram a metodologia anterior, agregando apenas as tabelas geradas através de informações lançadas no SAF-PP. Apesar de notar um pequeno avanço no conteúdo, o documento final não é suficiente para mitigar as fragilidades apontadas no memorando da missão realizada em junho/16, ou seja, os PN ainda não levam em consideração o contexto e a realidade de cada proposta e a questão da segurança hídrica e do mercado não foram contemplados com o devido cuidado. Neste sentido, a missão recomenda que os técnicos responsáveis pela elaboração, façam uma recapitulação da metodologia, através da releitura do Guia para Elaboração de Planos de Investimento Produtivo;
- iii. Foram identificados dois PN (Associação dos Pequenos Produtores do Assentamento Marrecas e Associação de Desenvolvimento Comunitário dos Moradores da Comunidade Cágados) que utilizaram a metodologia apresentada pelo Guia de Elaboração de Planos de Investimento Produtivo (Guia PIP + SAF-PP). Tais PN apresentaram um nível de conteúdo capaz de agilizar o processo de análise e aprovação, além de poderem ser utilizados como instrumento de planejamento e gestão, durante a implementação e acompanhamento pela ATS;
- iv. Alguns PN apresentaram como estratégia de comercialização a venda da produção dos beneficiários para outras cooperativas ou associações, ou mesmo a realização de parcerias para comercializar de forma conjunta. Como os PN não apresentam informações sobre um possível contato entre as organizações durante a fase de elaboração do plano é necessário, que seja iniciada uma aproximação entre elas, para avaliar objetivamente as formas e possibilidades de concretizar tais estratégias. Apesar de considerarmos viável estas iniciativas, o processo de organização destas operações não são simples e demandam tempo, conhecimento e dedicação dos envolvidos (incluindo o PVSA);
- v. Na maior parte dos PN analisados durante a missão, observou-se que ainda existem fragilidades nas questões relacionadas ao acesso a mercado e comercialização. Não existe uma estratégia bem definida de como isso irá ocorrer. Apesar de algumas produções serem menos problemáticas no que tange a comercialização, por exemplo, criação de ovinos, caprinos, hortas, entre outras produções pouco dependentes de insumos comerciais, outras como a piscicultura e avicultura, que são altamente dependentes de rações comerciais podem ter sua viabilidade econômica comprometida;
- vi. No caso específico da piscicultura, a missão visitou um PN em fase de implantação no Povoado Moreira, localizado no município de Dom Inocêncio. Verificou-se que a capacidade de produção, ao final da implantação do projeto, será muito superior à capacidade de comercialização que os beneficiários possuem no momento atual. Além do problema da comercialização, o Povoado de Moreira fica distante de outros municípios e as vias de acesso são precárias. Além deste PN, existem mais 4 aprovados pelo CONGEP e outros 5 em fase de elaboração, totalizando 10 PN com piscicultura. Diante da abordagem limitada dos PN sobre o tema da comercialização, a missão recomenda que o Projeto faça uma reavaliação destes planos, com o objetivo de compatibilizar o investimento proposto com as reais possibilidades que os beneficiários têm de escoar a produção. Cabe acrescentar que além do fomento da piscicultura em curso pelo PVSA, a SDR, entregou até abril deste ano 1.155.000 alevinos de diferentes espécies, atendendo 1.100 famílias de agricultores familiares distribuídas em mais de 80 municípios, em todos os territórios do estado;

- vii. Ainda, com relação ao tema da comercialização, a missão também recomenda que os PN ainda estão em análise, em elaboração e os que ainda serão elaborados se aprofundem no assunto e apresentem estratégias mais claras, que assegurem que a comercialização acontecerá em níveis que possam garantir a sustentabilidade das atividades financiadas.
53. Conforme a disponibilidade orçamentária verificada até a missão, será possível financiar 178 PN, considerando os valores médios praticados até agora. No momento da missão, a situação dos PN é a seguinte:
- Para alcançar os 178 PNs, foi acordado que os 26 PNs (que somarão com os 112 aprovados e/ou em implementação 40 em análise) restantes serão elaborados com o seguinte parâmetro: o valor máximo por família (valor total do PN dividido pelo número de famílias) não poderá ultrapassar R\$ 6.400 (equivalente a U\$D 2.000 na taxa de câmbio de 3,2 do dia 24/05/2017);
 - Os critérios de seleção desses 26 PN deverão permitir priorizar as propostas que envolvam atividades produtivas mais direcionadas para mulheres, jovens e comunidades quilombolas. Entre essas atividades mais compatíveis com as atividades domésticas e com impacto significativo sobre a alimentação e a renda da família, prioridade deverá ser dada para quintais produtivos e/ou a criação de aves por exemplo.
 - No intuito de contribuir com o fluxo de informação sobre os PNs aprovados, após cada reunião do CONGEP, a missão recomenda que seja enviado ao FIDA uma planilha resumida com os detalhes dos PNs aprovados (tipo de comunidade, atividades produtivas apoiadas, tipo de beneficiários, valor por beneficiários e valor total do PN, valor da contrapartida).
54. Devido ao tempo de permanência nas contas bancárias dos valores depositados para os primeiros 28 PN em implementação, existe em vários casos, rendimentos financeiros que poderão ser utilizados pelos beneficiários. A missão recomenda que esses recursos adicionais, sejam prioritariamente utilizados no financiamento de quintais produtivos, com sistemas de irrigação adequados e sistemas de reúso das águas domésticas.
55. Em 4 municípios da área do Projeto (Bela Vista, Pio IX, São Francisco de Assis e Valença) o Fundo Social do BNDES está apoiando projetos produtivos (apicultura e cajucultura). No âmbito da colaboração entre o FIDA e o BNDES, recomenda-se procurar uma complementaridade, sendo que o PVSA poderia nesses casos, fornecer a assessoria técnica para esses projetos produtivos, serviço não previsto até o momento. Na identificação dos próximos PN, sinergia poderia ser buscada entre os dois programas.
56. Acesso a Mercado e Comercialização: A Tabela 2 abaixo, apresenta um resumo da aquisição de gêneros alimentícios da agricultura familiar, pelo Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) em 57 municípios onde o PVSA está presente com PN em diferentes estágios - aprovados pelo CONGEP, em execução e em análise. Também foram considerados municípios onde se aguarda a elaboração do PN. Dos 57 municípios, apenas 13 adquiriram mais de 30% de produtos da Agricultura Familiar (AF), enquanto 26 adquiriram menos de 30% e 18 não fizeram aquisições da AF. O total adquirido foi inferior a 20%, demonstrando que, para se atingir o mínimo de 30%, previsto pela Lei nº 11.947/2009⁵, ainda existe um grande potencial para comercializar os produtos da AF. Diante disso, o FIDA recomenda que os técnicos das ATS busquem uma aproximação com o poder público municipal, através do prefeito ou do(a) secretário(a) de educação, para levantar as demandas de produtos que compõem o cardápio da merenda escolar no município e o potencial que as comunidades atendidas pelo PVSA têm para participar deste mercado. Mesmo em comunidades onde o PN está direcionado para uma produção que não está presente no cardápio da merenda escolar, é possível encontrar oportunidades para que as comunidades desenvolvam uma nova atividade produtiva para fornecer alimentos para este mercado. O cultivo de hortas e outras pequenas produções irrigadas deve ser incentivada pelos técnicos das ATS. Com uma perspectiva mais concreta de venda e pela simplicidade da atividade, muitas famílias podem custear a implantação de pequenas hortas e assim, produzirem um mix de alimentos que podem ser

⁵ A Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009, determina que no mínimo 30% do valor repassado a estados, municípios e Distrito Federal pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) para o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) deve ser utilizado na compra de gêneros alimentícios diretamente da agricultura familiar e do empreendedor familiar rural ou de suas organizações, priorizando-se os assentamentos da reforma agrária, as comunidades tradicionais indígenas e as comunidades quilombolas. A aquisição dos produtos da Agricultura Familiar poderá ser realizada por meio da Chamada Pública, dispensando-se, nesse caso, o procedimento licitatório.

comercializados com o PNAE. Além da possibilidade concreta de melhorar a renda das famílias, esta atividade é uma possibilidade real para inclusão de mulheres e jovens na atividade produtiva, além de proporcionar uma alimentação mais saudável para as famílias.

Tabela 2 - Aquisição de gêneros alimentícios da agricultura familiar pelo PNAE no Piauí

Compras da AF	Municípios	Valor do Repasse (R\$)	Aquisições da Agric. Fam. (R\$)	% adquirido da Agric. Fam.
Acima de 30%	13	2.567.426,00	971.524,85	9,15%
Abaixo de 30%	26	5.231.875,60	958.547,38	9,03%
Sem compras da AF	18	2.814.484,00	*****	0,00%
Total	57	10.613.785,60	1.930.072,23	18,18%

Fonte: Adaptado de Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação – FNDE, 2017

57. Além do PNAE, o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), também é um canal importante para comercialização dos produtos da AF, entretanto, ambos, ainda uma realidade que parece estar distante para a maioria dos grupos de beneficiários. O acesso a estes programas exige um nível de organização (prospecção da oportunidade, documentação, produção, logística, etc.) que na maior parte das vezes não está presente na organização (associação ou cooperativa). Apesar das dificuldades mencionadas, durante as visitas de campo foram identificadas algumas associações que recentemente acessaram o PAA através da Conab e outras o PAA operado diretamente pelo estado. Entre elas destacamos a Associação de Criadores de Caprinos e Ovinos de Queimada Nova, em Queimada Nova, com a venda de 10.608 kg de carne de ovinos, totalizando R\$ 169.728,00. Neste sentido, o PVSA, através das equipes de ATS, deve apoiar e preparar as associações e cooperativas para identificarem as oportunidades e os meios para acessarem estes mercados de forma adequada, já que para isso é necessário cumprir contrato de fornecimento específico. Nesse sentido, promover capacitações e oficinas sobre o tema do acesso ao mercado institucional (PAA e PNAE), pode contribuir para que as organizações se beneficiem das vantagens oferecidas por este mercado.

58. Para além do mercado institucional, através das visitas de campo foi possível identificar boa parte da comercialização é realizada na própria comunidade, entre seus próprios moradores ou pela procura de moradores de outras comunidades. Também é comum a venda para os atravessadores que compram diretamente de cada produtor na propriedade rural ou nas feiras livres dos municípios mais próximos. No caso da comercialização de ovinos e caprinos, observou-se situações, onde a venda também é realizada para os açougues do município. Apesar de serem formas tradicionais de comercializar, observou-se que é necessário aprimorá-la, pois certamente os produtores são prejudicados quando os atravessadores determinam o peso dos animais "no olho". Uma alternativa simples para solucionar esse problema é inserir no PN recursos financeiros para aquisição de balança adequada à finalidade.

59. O PVSA, pode estimular, quando for o caso, que as organizações beneficiárias coloquem em seus projetos recursos financeiros para aquisição de barracas padronizadas, balanças, fardamento, banners, entre outros itens que ampliem a identificação dos beneficiários como produtores da agricultura familiar e consequentemente possibilite o aumento das vendas, com preços mais justos tanto para o produtor como para o consumidor.

60. Comercializar a produção coletivamente é uma possibilidade de alcançar melhores resultados. Além de possibilitar obter melhores preços na venda, pode contribuir para reduzir custos, principalmente os de transporte e fortalecer os beneficiários no contexto da gestão e do associativismo.

61. Até o momento da missão o tema do acesso a água para produção agrícola e criação animal foi pouco abordado. Menos de 5% dos PNs financiados dedicaram recursos neste âmbito. Isto é uma fragilidade da implantação. Conforme mencionado acima, é recomendado que este tema seja priorizado nos próximos PN (e nos ajustes dos atuais), sendo que diversos tipos de infraestruturas e equipamentos podem contribuir para a diminuição dessa vulnerabilidade: cisternas de enxurrada ou calçadão, poços amazonas e barragem subterrânea, perfuração de poços, sistemas de reuso de águas cinzas, instalação de sistemas de micro aspersão.

62. As visitas de campo mostraram que o atendimento da legislação ambiental está sendo abordado. Contudo, esta ação precisa ser reforçada e generalizada. Temas como a realização do Cadastro Ambiental Rural (quesito cada vez mais exigido para acessar as políticas públicas) para os beneficiários, ou obtenção de licenciamento

para poços, deverão ser pauta sistemática da agenda da assessoria técnica. Esses aspectos devem ser mencionados na elaboração dos PNs e monitorados durante a implementação.

63. Como parte integral da estratégia do PVSA, o tema ambiental está também relacionado com o uso sustentável dos recursos naturais nos projetos produtivos. Isso passa em grande parte pela divulgação e o apoio de práticas agroecológicas. O apoio a atividade apícola tem contribuído bastante neste sentido, inclusive porque parte da produção está comercializada no mercado orgânico nacional e internacional. A missão identificou possíveis margens de avanços na questão da valorização da vegetação nativa na alimentação dos animais e em particular dos ruminantes. Numa perspectiva de diminuição da vulnerabilidade dessas produções frente as mudanças climáticas, o Projeto poderia por exemplo introduzir nas áreas cercadas para produção de forragens e em complemento aos cultivos de palma, sorgo, leucena, espécies locais (maniçoba, faveleira, pornunça, camaratuba, etc.). Essas espécies, perenes e com enraizamento e ciclos adequados aos solos e clima da região permitem produzir e armazenar forragens em pé, com alto teor nutritivo (inclusivo para produção de mel) durante os períodos mais deficitários e críticos. É importante lembrar que o apoio a inovações é parte da estratégia do Projeto e, portanto, pode contribuir neste sentido. Um outro tema que poderá também ser parte da agenda de trabalho das equipes de assessoria técnica está vinculado a divulgação e ao apoio de práticas de preservação e recuperação dos solos. As suas perdas e degradação em toda a área do Projeto é um processo crescente, com áreas susceptíveis a desertificação. Nesse contexto será relevante que o Projeto contribua por meio da assessoria técnica, para divulgar práticas de trabalho do solo e plantio em curvas de nível, entre outras ações preventivas e de recuperação.

C.6. Componente 2: Educação contextualizada.

64. A missão apontou a lentidão do processo de implementação das ações previstas no plano de ação do subcomponente de “Educação contextualizada no Semiárido”. Finalizou-se a contratação de consultores em abril/2017 e a partir do mês de maio, foram iniciados os cursos de formação de professores das redes públicas e EFAS em cinco municípios. De acordo com SEDUC, algumas medidas foram negociadas com o grupo de consultores/as para acelerar esta fase - focada na formação dos professores - sem, no entanto, sacrificar a qualidade das capacitações.

65. A equipe da SEDUC argumenta que sem dar início a essa meta de formação de 1.200 profissionais de ensino de 100 escolas – não há como encaminhar as outras atividades previstas, todas as quais dependem desta base de sustentação - os professores formados – para dar prosseguimento. No entanto, a missão acredita que algumas ações podem ser encaminhadas paralelamente à implementação das formações dos professores, como, por exemplo, o processo de licitação das aquisições necessárias para os diversos projetos produtivos. Para preparar o terreno para esta fase, embora não se saiba quais tipos de projetos produtivos serão escolhidos por parte de cada uma das escolas, uma parceria com alguma ONG (COOTAPI, MPA ou Cáritas) poderia ser firmada, visando apoiar a aquisição dos investimentos necessários para tais projetos. Desta maneira, não acontecerá uma demora no desencadeamento dos projetos produtivos em função de procedimentos burocráticos.

66. A SEDUC precisa se atentar para o monitoramento dos beneficiários desta ação. É preciso considerar a dinâmica de trabalho dos professores, que fazem renovação de ciclos durante o período de duração do projeto (3 anos). Isso evidentemente interfere diretamente na qualidade do atendimento aos alunos beneficiados.

67. É notável o grande número de ações previstas no campo da comunicação social e gestão de conhecimento. A missão ressalta a diversidade dos produtos previstos (vídeos, cadernos, livros), todos os quais serão fundamentais para disseminar informações acerca das riquezas do ambiente do semiárido, além de consolidar uma nova imagem acerca das pessoas que o habitam. Tais materiais serão utilizados tanto para reforçar o processo de aprendizagem dos alunos, quanto para proporcionar a disseminação dos conteúdos para aqueles que não estão diretamente engajados nas aulas. A missão constata a necessidade de elaborar uma estratégia de divulgação destes materiais, para que realmente sejam instrumentos de formação de opinião pública no que diz respeito à realidade da região-semiárida.

68. Um grande fator de risco que interfere diretamente na sustentabilidade desta linha de ação – a educação contextualizada – é a oscilação da gestão municipal. Existe a possibilidade de haver alterações nos quadros de profissionais que atuam nas escolas da rede pública de ensino municipal e estadual. Portanto, é preciso fortalecer as articulações com organizações, redes e instâncias de poder público ligados à educação no campo, como RESAB (Rede de educação do semiárido), EFAS, as Secretarias Municipais de Educação e as Gerências Regionais de Educação, com o intuito de assegurar a continuidade das ações em curso de alguma maneira, mesmo que isso possa acarretar alguma alteração nas estratégias traçadas.

C.7. Componente 2: Educação Técnica e Vocacional dos Jovens.

69. A missão analisou o subcomponente: “Educação Técnica e vocacional dos jovens rurais” do Componente Social e Humano do Projeto, que é desenvolvido a partir de uma parceria com a Secretaria do Trabalho e Empreendedorismo (SETRE), e percebeu que houve alguns avanços significativos na sua execução. Através do contrato da SETRE com a empresa FUNPAPI, houve a contratação de um quadro de profissionais que será responsável para ministrar os cursos e planejou-se os 10 primeiros cursos a serem implementados. No período da própria missão, já se deu início aos cursos voltados para a habilidade específica de mecânica de moto e empreendedorismo rural. Durante as visitas do campo, percebeu-se a empolgação de vários jovens nesta temática.

70. É fundamental ressaltar uma falha no plano de execução desta linha de ação. A missão acredita que, em qualquer processo de capacitação, o ponto de partida deve ser um diagnóstico que possibilite identificar as demandas latentes dos diversos segmentos das comunidades envolvidas e os temas mobilizadores, isto é, o que incita seu interesse. Porém, o que se observa é que este levantamento foi agregado à uma outra ação, uma vez que os temas para os cursos foram identificados a partir do processo de construção dos planos de negócio. Isso é problemático pelas seguintes razões: (i) primeiro, porque se avalia que em muitos casos, a elaboração dos planos de negócios foi uma atividade que juntou apenas uma parcela da comunidade, não sendo um fórum tão representativo de alguns membros das famílias (especialmente os jovens); (ii) segundo, porque não houve uma atenção específica a este levantamento de temas, enquanto componente da abordagem metodológica destas reuniões. Sendo assim, recomenda-se que as URGP's sejam orientadas para fazer este levantamento de modo que as diversas demandas e interesses do público jovem realmente sejam reveladas, a partir de uma postura de problematização e diálogo. Estes diagnósticos das demandas para os cursos devem ser realizados nos próximos 2 meses.

71. A missão salienta a importância do módulo I, que aborda temas transversais, dentro do desenho dos cursos e sugere que algumas temáticas, como cooperativismo/ associativismo e gênero, sejam trabalhadas a partir dos aportes da equipe técnica do PVSA, para que sejam alinhadas com as concepções norteadoras do Projeto. Deve-se buscar também aproveitar dos acúmulos de alguns consultores/as ou técnicos/as da própria equipe do PVSA, viabilizando a colaboração deles em algumas aulas específicas dentro do Módulo I. Além disso, percebe-se a necessidade de garantir que 01 ou 02 pessoas da equipe técnica do PVSA acompanhem de perto o processo de escolha das questões a serem trabalhadas no Módulo II dos cursos, para garantir que temas de interesse do segmento das mulheres, (e não apenas demandas imediatas), sejam de fato contemplados.

72. Um desafio que a missão identificou está relacionado com a medição do público alvo dos cursos, no intuito de alimentar o sistema do monitoramento do PVSA. Os participantes dos cursos podem ser das mesmas famílias que integram os PNs nas comunidades, de modo que possa haver uma contagem dupla na hora de contabilizar os beneficiários. Algumas medidas precisam ser tomadas no processo de coleta de dados para que não aconteça a contagem dupla de beneficiários.

73. Finalmente, a missão observou que esta ação não contempla a produção de materiais didáticos. É importante que seja traçada alguma estratégia para produção de material (escrito e audiovisual) sobre os temas abordados, que possa subsidiar a multiplicação do aprendizado (repasse de conhecimentos) nas comunidades na fase posterior à realização dos cursos.

C.8. Componente 2: Comunicação, Divulgação e Disseminação.

74. A missão identificou que na SDR há uma equipe de comunicação responsável pela publicidade das ações da Secretaria e do Projeto Viva o Semiárido. As mídias digitais adotadas são: um web site (www.sdr.pi.gov.br) e uma página no Facebook (www.facebook.com/sdrpi/), onde são apresentadas notícias relacionadas com ações da Secretaria como um todo. No caso do web site, há uma seção específica para o PVSA (www.sdr.pi.gov.br/viva-o-semiarido/), na qual consta informações gerais do Projeto. A missão recomenda que haja a atualização do web site do Projeto e a criação de mídias específicas do Viva o Semiárido (Facebook e YouTube, por exemplo), com vistas a facilitar a identificação de suas ações.

75. O desenho do Projeto apresenta uma estratégia de gestão da informação e comunicação articulada com os seus principais objetivos e campo de ação. Esta estratégia contribuirá para: (i) melhorar o acesso dos beneficiários às informações técnicas, econômicas e institucionais, visando o aperfeiçoamento da capacidade produtiva, organizacional e inserção ao mercado dos mesmos; (ii) desenvolver o aprendizado institucional para aperfeiçoar o desenho de políticas e instrumentos de desenvolvimento.

76. É urgente e necessário o a atualização do “Plano de Divulgação das Ações do Projeto do Viva o Semiárido”, e que este esteja devidamente articulado com as atividades de comunicação e divulgação do Projeto, aproveitando as experiências exitosas, como por exemplos os intercâmbios realizados. Recomenda-se que a Estratégia contemple sua articulação com o novo Programa SEMEAR Internacional do FIDA, cuja vasta experiência faz dele um aliado essencial para a realização da mesma.

77. A missão salienta a importância do Projeto em possuir um profissional com perfil de comunicação e gestão do conhecimento, e que será responsável pela atualização do Plano citado anteriormente, abordando os seguintes pontos: o objetivo e propósito de cada um dos produtos que serão gerados; o público meta, a metodologia para alcançar os objetivos propostos, os recursos necessários (sejam eles humanos e/ou financeiros), o período aproximado para o desenvolvimento de cada produto e canais de divulgação do mesmo. Cabe ressaltar que o Plano de Divulgação deverá assegurar as ações de todos Componentes do PVSA e das coexecutoras. A missão recomenda que, uma vez concordado qual gerência será responsável pela Estratégia, se designe um ponto focal para assegurar a implementação das atividades e o alcance dos resultados esperados, e que estas ações integrem ao planejamento do Projeto.

78. Ressalta-se a importância de elaborar produtos de comunicação social (cadernos, cartilhas, vídeos) que possam subsidiar os processos de formação e organização comunitária dentro do Projeto. Também, recomenda-se que haja um investimento na sistematização de experiências inovadoras dentro de alguns eixos temáticos do PSVA, como por exemplo, os quintais produtivos. Tal esforço dará visibilidade para determinados processos produtivos (como quintais ou hortas) que possam servir como referências para outras comunidades, sendo uma força motora para intercâmbios.

79. Finalmente, a missão considera que esta tarefa é de extrema importância para melhorar a gestão do Projeto, bem como contribuir para outros projetos que fazem parte da Estratégia de País do FIDA e da região. A este respeito, recomenda-se que o PVSA faça a contratação do profissional em comunicação e gestão do conhecimento e que este atualize o Plano de Divulgação, com submissão ao FIDA, até 26 de julho de 2017 ao mais tardar.

C.9. Componente 3: Fortalecimento institucional e Componente 4: UGP.

80. Componente 3 de Fortalecimento Institucional: Até o momento, o recurso previsto neste componente foi principalmente utilizado para estruturar a UGP, as URGP e as entidades coexecutoras, com a aquisição de veículos e equipamentos para escritórios.

81. Nessa fase inicial, o Projeto participou e contribuiu diretamente para vários eventos realizados pelo Programa Semear de gestão de conhecimento. Participaram de intercâmbios, rota de aprendizagens e oficinas, várias integrantes da UGP, das URGP, das coexecutoras e dos beneficiários. As trocas de experiências com os outros projetos apoiados pelo FIDA no Brasil foram contribuições diretas e relevantes para o fortalecimento das capacidades e das instituições.

82. Para a segunda metade do Projeto, recomenda-se que seja elaborado um plano de ação, focado em capacitações, visitas, assessoria especializada, no intuito de reforçar as capacidades das equipes envolvidas na implementação do Projeto.

83. Vale destacar que várias ações do PVSA têm contribuído diretamente para o fortalecimento institucional do Governo, entre as quais, vale destaque o EMATER por meio da colaboração com o PVSA para assistência técnica e o CEPRO para a linha de base (LB), e que agora foi contratado para efetuar a LB do projeto do Banco Mundial no estado.

84. Para apoiar o fortalecimento institucional, foi acordado durante a missão a elaboração de um Termo de Referência para um profissional, de forma a apoiar as atividades da UGP relativas ao Projeto PVSA e aos procedimentos de licitações.

85. Outro ponto de suma relevância para o fortalecimento institucional foi detectado durante as visitas de campo da equipe fiduciária do FIDA. Os técnicos contratados para atuar com assistência técnica para o Planos de Negócios têm dedicado parte considerável de seu tempo no apoio às licitações dos beneficiários e das respectivas prestações de contas, tempo esse, que deveria estar sendo dedicado às atividades de assistência técnica sistemática para o qual foram contratados, que são voltadas aos Planos de Negócios Estratégicos e Produtivos. Dessa forma, considerando que já estão em andamento quantidades consideráveis de PNs, e para correção do uso inadequado desses técnicos, bem como para garantir a boa e contínua execução do PVSA, o FIDA acordou de forma emergencial, a contratação de assistência técnica especializada em gestão

administrativa e financeira para atuação junto aos beneficiários nos procedimentos de licitações, de registros e controles de forma geral e de prestações de contas.

D. Aspectos fiduciários.

D.1. Gestão financeira.

86. O Fundo realizou uma avaliação da Gestão Financeira (GF)⁶ da UGP do PVSA, Secretaria do Desenvolvimento Rural (SDR), a agência implementadora do Projeto, especialmente junto à Coordenação Financeira, unidade responsável por toda gestão da execução orçamentária e financeira do Projeto, objetivando “garantir que o organismo de execução tenha sistemas de gestão financeira e controles suficientemente sólidos para gerir e controlar adequadamente as finanças do projeto e prestar informações sobre elas, a fim de assegurar que utilizem os fundos do projetos de maneira econômica e eficiente para a finalidade buscada”. Foram realizadas visitas à UGP e em campo às URGP e algumas Organizações de Produtores Rurais (OPR) implementadoras de Planos de Negócios (PNs). A avaliação abrangeu os seguintes aspectos: (i) sistemas de gestão financeira existentes empregados no monitoramento, contabilidade e prestação de contas pelo Projeto; (ii) exame dos requisitos de pessoal; (iii) exame das disposições do fluxo de recursos da metodologia de desembolso; (iv) exame dos mecanismos existentes de controle interno; (v) discussão sobre os requisitos em matéria de prestação de contas, entre eles o formato e o conteúdo de relatórios desejáveis ao FIDA; e (vi) exame das estruturas de auditoria interna e externa.

87. Fortalezas e fragilidades: A UGP possui atualmente boa estrutura baseada em normativos, sistema governamental e quadro de pessoal qualificado e experiente, porém aquém de adequados para a GF do projeto devido ao número insuficiente de analistas de prestação de conta, sistema de gestão financeira indisponível e frágeis capacidades das Organizações de Produtores Rurais (ORP). Foram levadas em consideração a cultura, as normas, a maior e a menor capacidade institucional local. Nesta abordagem grande parte da execução são delegadas às Organizações de Produtores Rurais (ORP) por meio de transferências de recursos, tomada de decisão e responsabilidades de gestão para implementação dos PNs. As regras e diretrizes do FIDA se aplicam à OPR da mesma maneira que a qualquer outro projeto, no entanto, sua aplicação é dimensionada à escala do projeto e à capacidade da comunidade. Um risco considerável, é devido a precariedade de arranjos de gestão financeira mínimos nas OPRs. A avaliação realizada gerou uma classificação de **risco fiduciário médio alto** para o projeto, pois encontrou dificuldades que estão relatadas detalhadamente neste Memorando especialmente na indisponibilidade do Sistema de Gestão e Contábil do Projeto; instabilidade do Sistema Governamental SIAFI, frágeis arranjos gestão de recursos pelas ORPs e insuficiência de pessoal para análise de prestação de contas. Os riscos fiduciários foram identificados e propostas medidas mitigadoras como se pode observar no item deste capítulo que se seguidas proporcionarão brevemente a alteração do risco para baixo e arranjos satisfatórios.

88. Equipe Financeira: A equipe financeira da UGP está composta por três profissionais e um Diretor Financeiro que cumprem as responsabilidades de gestão de orçamento, contabilidade, desembolsos. Para a realização da prestação de contas dos PNs será necessário reforçar imediatamente com pelo menos dois profissionais o setor de controle interno da SDR, responsável por esta análise. A missão recomenda que na URGP sejam disponibilizados um profissional de gestão para atendimento de assuntos desta natureza junto aos OPRs e articulação com a ATS em Gestão a ser contratada junto às Credenciadas.

89. Sistema Contábil Financeiro, Contabilidade e Relatórios Financeiros: O sistema de gestão financeira auxiliar acordado com o FIDA não está funcional e afeta diretamente a avaliação da gestão financeira do projeto. A contabilidade do Projeto vem sendo realizada em planilhas Excel com dados extraídos de relatórios do Sistema Governamental SIAFI gerando documentos e relatórios insatisfatórios. Outro fator que afeta o arranjo adequado de gestão financeira foi a mudança do Sistema Governamental a partir de 2017 que se encontra instável para algumas operações e vem afetando a extração de relatórios segregados e quanto a processamento de devoluções e repasses. A UGP informou que está contratando um Sistema que estará disponível em 2 meses. A Missão informou sua grande preocupação com este recorrente tema que afeta negativamente a gestão financeira adequada para o Projeto.

90. Planejamento e Orçamento: O POA 2016, da ordem de R\$ 49 milhões ou aproximadamente USD 12,7 milhões, sendo R\$ 36,5 milhões (75%) FIDA e R\$ 12,5 milhões (25%) do Governo do Piauí, teve uma execução

⁶ Em consonância com a Nota de Orientação sobre a realização de Avaliações de Gestão Financeira (publicado pela Divisão de Serviços Financeiros - CFS em julho de 2012).

de R\$ 12,3 milhões, representando 25% do POA 2016, chegando a execução total do projeto até 31/12/2016 de R\$ 18,76 milhões. O orçamento de 2017 da lei estadual para o projeto da UGP e Coexecutoras é de apenas R\$ 21 milhões (R\$16 milhões FIDA e R\$5 milhões Gov.), ou seja, aquém R\$ 28 milhões do planejado no POA 2017 que é R\$ 40,7 milhões, excluindo aportes dos beneficiários e acesso ao PRONAF que completaria R\$ 43,1 milhões. Até o momento a execução do POA 2017 é de apenas R\$ 1,9 milhões 4%, considerando ainda que esta execução não reflete a efetiva implementação por parte das OPRs, pois trata-se apenas a transferência dos recursos.

91. Controles Internos: O Manual Financeiro precisa ser complementado para refletir os fluxos e responsabilidades do Mecanismo de contrato e pagamento de ATS: via Termo de Colaboração ou diretamente pela UGP. Profissionais de análise de prestação de contas deverão ser adicionados ao projeto sobre risco de obstruir o fluxo de recursos para as OPR a partir da 2ª parcela e consequente implementação do projeto.

92. Fluxo de Fundos: A UGP está incorporada à SDR e não possui uma gestão autônoma da execução administrativa e financeira. A SDR possui uma unidade especializada de acompanhamento e gestão financeira (Diretoria Financeira da SDR) com estrutura, normas, pessoal capacitado e experiência para realizar as tarefas de GF de forma adequada. Para o PVSA há uma Coordenação Financeira para a condução da execução financeira com um quadro mínimo de pessoal de gestão financeira suficiente, porém inadequado quanto à Análise de Prestação de Contas das OPRs, que atua em articulação e demanda junto à Diretoria Financeira da SDR, que então realiza todos os processos necessários para a realização das tarefas de execução financeira do Projeto, ocasionando uma relativa demora na sua execução. A missão recomenda que um acesso descentralizado ao SIAFI seja disponibilizado à Coordenação Financeira da UGP para maior fluidez de sua execução.

93. Execução pelas Associações e Cooperativas (OPR): A avaliação identificou como um risco importante a ausência de arranjos institucionais de gestão financeira adequados nas OPRs. Embora os arranjos de GF estabelecidos em nível da agência implementadora sejam considerados suficientes, exceto quanto ao núcleo de análise de prestação de contas, estes não se estendem a toda a esfera das OPRs. Os relatórios de auditoria externa de projetos FIDA destacaram a necessidade de se intensificar os controles internos e a prestação de contas nos convênios. Constatado na visita de campo, verifica-se o risco de pessoal de nível local com preparo insuficiente e de processos aquém do esperado para gerir adequadamente os PNs. Para reduzir esses riscos, o projeto deverá incluir uma ação de Assistência Técnica em Gestão (financeira, aquisições e organização), que irá desenvolver processos específicos para às OPRs e respectivos PNs. A UGP precisará identificar e disponibilizar, conforme necessário, pessoal nas URGPs para apoio em GF/Aquisições e estabelecerá contratos com Provedores de Serviços de ATS credenciados, com pelo menos um técnico com perfil de gestão (administração, contabilidade e experiência comprovada em gestão de associações) para reforçar os fluxos da Gestão nas OPRs, com foco principalmente em controles internos, fluxos de fundos, aquisições e aspectos de prestação de contas, gestão de ativos e uso dos investimentos coletivos, organização para assegurar o fortalecimentos em gestão. O cumprimento pela UGP desses requisitos será acompanhando ao longo de todo o ciclo do Projeto quando das supervisões periódicas.

D.2. Desembolsos.

94. O valor do empréstimo de SDR 12.770.903 é atualmente de USD 17,8 milhões devido à variação do SDR. Porém, devido à valorização do dólar, o valor em Reais Brasileiros passou de R\$ 40 milhões para cerca de R\$ 56 milhões. Até a presente data o FIDA realizou quatro desembolsos no valor total USD 4,96 milhões, o que representa 28% do valor do Projeto. Durante a missão a UGP apresentou ao FIDA um Pedido de Saque nº 5 no valor de USD 972 mil e um cronograma de desembolso conforme a tabela 3 abaixo:

Tabela 3: Projeção de desembolsos em USD

Desembolsado e em trâmite		ANO 2017		2018		2019		TOTAL
Pedidos 1- 4	4.965	PNs+AT Julho	1.000	PNs +AT	2.000	AT	1.000	
		PNs+AT Set	1.500	Demais	700	Demais	600	
		PNs+AT Nov	1.500	AT	<u>1.500</u>	AT	<u>500</u>	

Desembolsado e em trâmite	ANO 2017	2018	2019	TOTAL
Pedido 5 <u>972</u>	PNs +Demais <u>1.563</u>			
5.937	5.563	4.200	2.100	17.800
Acumulado 5.937	11.500	15.700	17.800	
33%	65%	88%	100%	

95. Categoria de Gastos: Toda a ATER (Categoria V.(a)) deverá ser contabilizada nesta categoria inclusive as realizadas via Planos de Negócios (EMATER e PN Estratégicos) e refletidas nos SOEs enviados ao FIDA. Segundo o planejamento da implementação do Projeto todos os recursos não alocados serão aportados na Categoria IV.(a) Fundos de Investimentos produtivos. Diante de todo o planejamento apresentado o Projeto possui condições de execução de todos os recursos aportados contando com praticamente todos os recursos comprometidos das categorias IV – Fundos de Investimentos e V – Assessoria Técnica.

96. Execução total por Componentes: Componente 1 – Desenvolvimento Produtivo: USD 3 milhões (13%); Componente 2 – Desenvolvimento Humano e Social: USD 187 mil (4%); Componente 3 - Fortalecimento Institucional: USD 721 mil (75%); e Componente 4 - Gestão, M&A: USD 3,5 milhões (77%).

97. Adicional de desempenho: o adicional foi autorizado pelo período de 12 meses (maio/16 a abril/17) iniciando-se por 100% do adicional, condicionado ao desempenho de execução do POA que em 2016 atingiu apenas 25% de execução. A partir de maio de 2017 o adicional financiado pelo FIDA ficará suspenso até a aferição do alcance da meta no POA 2017 de execução satisfatória. O FIDA esclarece que este adicional financiado com recursos do governo ou rendimentos será reconhecido como contrapartida. Uma nova aferição será realizada quanto ao POA 2017. Uma nota técnica de execução do POA 2016 será enviada ao FIDA.

D.3. Fundos de contrapartida.

98. Até o presente o projeto aportou cerca de R\$ 4,7 milhões no cofinanciamento de investimentos produtivos, divulgação, pessoal na gestão do projeto, auditorias, realização da linha de base e ao IICA para diversas atividades. A contrapartida dos beneficiários comprometida é de R\$ 753 mil. E não há até o momento a contabilização da contrapartida de acesso a outras fontes (PRONAF e outros). A Missão avaliou que é realista a contrapartida dos beneficiários no valor de 10% para o comprometimento nos PNs face ao valor de 17% contido no Documento de Desenho do Projeto.

D.4. Cumprimento das cláusulas do convênio de empréstimo.

99. Foi verificado que o atendimento das cláusulas do convênio de empréstimo foram em sua maioria cumpridas. Com exceção do sistema de informação gerencial e contábil que apesar de ter sido contratado não ficou operante e do envio dos Demonstrativos e Relatórios Financeiros. Foi constatada falha no processo de registro das documentações, apenas de cunho organizativo, pois refletem as operações relativas à execução do Projeto. Na oportunidade houve recomendação e orientação para a adequada instrução dos processos.

D.5. Aquisições e contratações.

100. Os procedimentos de licitações e contratos são seguidos por executor (UGP) e coexecutoras (EMATER, SEDUC e SETRE). Atualmente a Comissão de Licitações da UGP PVSA é normatizada pela Portaria nº 15.101-045/2016-GS (<http://www.diariooficial.pi.gov.br/diario.php?dia=20160506>, página 16) e alterada pela Portaria nº 15.101-050/2016-GS (<http://www.diariooficial.pi.gov.br/diario.php?dia=20160627>, página 22). Mesmo com o acesso aos Manuais, apenas o Presidente da Comissão de Licitações possui razoável conhecimento das normas FIDA, o que induz à necessidade de capacitação de toda a equipe do Projeto envolvida de forma direta ou indireta com os procedimentos de licitações que compõem o Plano de Aquisições do PVSA. Vale ressaltar que o FIDA promoveu um Seminário em Aquisições em abril de 2017, onde o PVSA enviou dois profissionais da área financeira, perdendo a oportunidade de capacitar profissionais que atuam na área específica de aquisições.

101. Equipe: Mesmo com a Comissão de Licitação sendo composta por cinco integrantes, os procedimentos de licitações e contratos da UGP são realizados somente pelo Presidente da Comissão de Licitação, o que não atende os requisitos de gestão. A Comissão atua somente nas análises de cotações, propostas e currículos e da adjudicação do vencedor(a). O mencionado Presidente acumula funções e atividades de assessoramento jurídico, fato este já denotado na missão de supervisão anterior, que incompatibiliza a adequada execução dos procedimentos de licitações do Projeto e do acompanhamento contratual. Compõe a UGP um coordenador de enlace com o IICA, cuja atribuição é voltada para as licitações do PCT/IICA e um Consultor para exercer atividades técnicas e financeiras em apoio à UGP, Coexecutoras e URGP, relativos às associações e organizações beneficiárias.

102. A missão recomenda fortemente a disponibilização de um profissional de forma a apoiar os procedimentos de licitações e contratos da UGP e eventualmente junto ao IICA. O perfil profissional precisa ser de nível superior com conhecimento e experiência em licitações de projetos financiados por recursos externos, de forma a apoiar as atividades da UGP relativas ao Projeto PVSA, e, principalmente, para atuar com os procedimentos de licitações que são realizadas no âmbito da UGP, além de prover apoio com orientações e instruções aos procedimentos de licitações no âmbito de todo o Projeto Coexecutoras (EMATER, SEDUC e SETRE), URGP, Provedores de AT em Gestão e beneficiários.

103. Visitas de Campo: Foi constatado durante as visitas de campo da equipe fiduciária do PVSA, que os técnicos contratados para atuar com Assistência Técnica Sistemática – ATS têm dedicado parte considerável de seu tempo no apoio às licitações dos beneficiários e das respectivas prestações de contas, tempo esse, que deveria estar sendo dedicado às atividades voltadas aos Planos de Negócios. Por outro lado, é de fundamental importância que os beneficiários contem com apoio profissional para auxiliá-los e orientá-los na realização de procedimentos de licitações previstos nos Termos de Colaboração, bem como na realização das prestações de contas que precisam estar corretas, pois condicionam o recebimento de novos recursos para a execução dos Planos de negócios. Como já existe uma gama considerável de Planos de Negócios aprovados entrando em execução, o Projeto necessita de forma emergencial de um aporte de profissionais especializados para realizar essas tarefas de licitações e de gerenciamento financeiro, para evitar o risco eminente de parar o processo de desembolso.

104. Diante desses fatos, a missão recomenda fortemente a contratação de assistência técnica especializada em gestão administrativa e financeira para atuação junto aos beneficiários nos procedimentos de licitações, de registros, controles de forma geral e de prestações de contas. E para haver consonância entre os serviços das equipes de ATS e de gerenciamento administrativo e financeiro, será de forma estratégica utilizada a lista de empresas classificadas no Edital de Chamada Pública de ATS Nº. 001/2016, que visou o credenciamento de prestadores de serviços de Assistência Técnica Sistemática, para a elaboração de Planos de Negócios e realização de ATS no Âmbito PVSA. O FIDA manifesta “não objeção” ao procedimento de solicitação de propostas para as primeiras classificadas de cada lote desse edital. Além de profissionais de gestão administrativa e financeira, o Termo de Referência solicitará também profissionais para tratar com o tema de gênero, requisitados pela Especialista do FIDA. A equipe da UGP se comprometeu a minutar o TDR e enviá-lo ao FIDA para revisão prévia até 02/06/2017.

- a) Processos de Licitações: As análises dos procedimentos de licitações foram inicialmente voltadas para alguns Planos de Negócios Estratégicos cujos Termos de Colaboração foram celebrados entre Cooperativas e a SDR – Secretaria do Estado de Desenvolvimento Rural (UGP PVSA). Foram analisados os processos relativos às aquisições e contratos efetuados por essas Cooperativas. De forma geral foi verificado que:
 - i) Os processos (arquivos) estavam sem a devida autuação (ordem cronológica, número da página e visto). Além de estarem, em alguns casos, incompletos.
 - ii) Foi realizado Shopping (cotações de preços) com valor acima do limite de Shopping (USD 100.000,00) tornando-os inelegíveis para o financiamento do FIDA. Como o objeto foi aplicado no Projeto o FIDA poderá reconhecer como contrapartida.
 - iii) Foi constatado fracionamento ao se dividir uma aquisição prevista no Termo de Colaboração em dois Shoppings tornando-os inelegíveis para financiamento do FIDA. Como o objeto foi aplicado no Projeto o FIDA poderá reconhecer como contrapartida.
 - iv) Todos os contratos analisados possuíam cláusula de Combate à Fraude e à Corrupção, mas não contemplavam o parágrafo de Auditoria.
 - v) Diversos pagamentos foram efetuados de forma parcelada, mas sem a respectiva previsão contratual (ausência de cronograma de entrega e percentual de pagamento).

105. Os detalhes dos apontamentos estarão contidos no Relatório de Avaliação da Missão a ser enviado à SDR.

- i) Ao se analisar o Manual Financeiro, o Manual de Operação e o Termo de Colaboração constatou-se que estes necessitam de melhor informação sobre valor permitido e sobre fracionamento. Foi recomendada a revisão destes documentos e adequação às normas FIDA. As licitações da UGP/PVSA possuem os processos com registro documentais de cada etapa das licitações realizadas e estão em conformidade com a norma FIDA, faltando apenas a adequada instrução em ordem cronológica.
- ii) Cancelamento de processo de seleção: Foi lançado edital de técnica e preço pelo PCT/IICA, de revisão prévia. A última não objeção emitida pelo FIDA foi a de nº 34 de 16/11/2016, sobre a Relatório de Análise Técnica de propostas (processo seletivo nº 103/2016). A seleção era para a contratação de consultoria pessoa jurídica para a realização de estudo-diagnóstico e execução de ações de educação social e profissional para os jovens beneficiários do PVSA, no estado do Piauí. Devido o alto valor da proposta financeira, que onerou o valor previsto no Plano de Aquisições em 564%, a Comissão consultou o Comitê Nacional de Compras do IICA, que deliberou pelo cancelamento do processo. Houve na missão anterior, solicitação para que os cancelamentos de licitações fossem submetidos ao FIDA para não objeção. Ocorrência essa, reincidente e em desacordo com o módulo L11 do Manual de Aquisições do FIDA. Recomenda-se às equipes que elaboram os Termos de Referência, estipular, em se tratando de municípios, a exata abrangência geográfica, principalmente informar os limites de atuação da empresa (o que não fazer e onde não ir), atrelando “atividades” aos respectivos “produtos”, para não gerar interpretações equivocadas em seus cálculos, pois são pontos comumente utilizados pelas empresas para aferir seus custos. É necessário elaborar estimativa de custos realista sobre os serviços a serem licitados, para atualizar o valor do POA/PAC, antes de se iniciar o certame.
- iii) PCT – IICA: Atualmente estão contratados pelo IICA 20 Consultores. Foi realizada reunião com o enlace do IICA/PVSA e com a sede em Brasília-DF para tratar de aditivos de continuidade contratual desses consultores. Foi acordado que os consultores financiados 100% por recursos FIDA no PCT terão seus contratos aditivados por igual período, conforme determina cláusula contratual. Também foi tratado sobre uma contratação direta por notório saber com não objeção do FIDA, do Secretário Executivo do Fórum Regional de Gestores responsáveis pelas políticas de apoio à agricultura familiar, com recursos de contrapartida. O TDR será providenciado pelo enlace do IICA. Foi informado ao FIDA que foi autorizada a contratação de um assistente nível médio para apoiar a parte administrativa do IICA e da UGP, para trabalhar com logística e atividade meio, dentre essas, solicitações e prestações de contas de viagens, arquivos etc. O FIDA poderá emitir não objeção desde que o TDR seja voltado para o atendimento exclusivo do PVSA, devendo o profissional apoiar a UGP na adequada instrução dos processos administrativos do Projeto, dentre outras atividades que proporcione mais dedicação da UGP aos processos de aquisições.

D.6. Auditoria.

106. Em seguimento da auditoria das contas de 2015, os auditores emitiram uma opinião que considera que UGP cumpriu com exceção o atendimento às cláusulas do contrato de empréstimo devido ao não atendimento das Condições Gerais, Art.VIII, Cláusula 8.02, Letra “A”, em decorrência de não ter sido, ainda, implantado um sistema de gerenciamento de informação UGP e Art. IX, Cláusula 9.02, não ter sido encaminhamento o Relatório de Informações Financeiras do Projeto ao FIDA, cujo prazo é de até 4 (quatro) meses, a partir do fim de cada exercício fiscal, ou seja, até 30 de abril de cada ano. A Missão constatou que a UGP ainda não atendeu estas impropriedades e recomendam fortemente a solução destas que fragilizam os arranjos necessários à adequada gestão financeira do Projeto. A auditoria do ano de 2016 foi contratada e será realizada a partir de 29/05/2017. Devido ao curto espaço de tempo, a missão alerta para que o Relatório de Auditoria 2016 seja entregue ao FIDA até 30 de junho de 2017.

E. Sustentabilidade.

107. Considerando que os 28 PNs, os mais avançados, estão na sua maioria na fase de implementação da primeira parcela (de quatro) dos recursos, elementos concretos para avaliar a sustentabilidade ainda estão

bastante limitados. Contudo, a missão de campo bastante intensa permitiu realizar várias visitas que trouxeram informações.

108. Uma parte expressiva dos investimentos realizados vai aumentar os ativos produtivos das famílias e das suas associações. Trata-se por exemplo das aquisições de colmeias, de cerca, de apriscos, de material de transporte, itens que apresentam uma capacidade de produzir durante vários anos.

109. No caso particular dos PNs para piscicultura e criação de aves, a proporção de recurso destinada para compra de insumos (alevinos, pintos, ração) representa geralmente mais da metade do valor do PN. Nesses casos a sustentabilidade da atividade apoiada se mostrou muito mais aleatória. De fato, a recomposição deste capital de custeio é um grande desafio, e necessita a definição de medidas adequadas, sobre a organização dos beneficiários e de gestão de riscos de não poder manter o ciclo funcionando. Além disso, as margens de lucro dependem diretamente de uma condução técnica rigorosa no dia a dia e de um acesso ao mercado bem planejado. No caso desses PNs, a AT deverá ser particularmente atenta para fortalecer as capacidades dos beneficiários e fornecer o apoio necessário.

110. Os PNs têm aportados avanços e inovações na questão da gestão dos recursos naturais principalmente nos PN de apoio à criação animal e apicultura. Isso se traduz pela introdução da prática da silagem, do plantio de palma forrageira e da implantação de cercas para produção de forragem. Isso representa um avanço significativo para diminuir a vulnerabilidade dessas atividades frente às mudanças climáticas. Mesmo assim a missão identificou a possibilidade de fortalecer ainda mais essas práticas, utilizando as plantas nativas nessa estratégia de produção e armazenamento de forragem.

111. Em geral, o formato e o conteúdo atual dos PN, não vai permitir uma plena utilização dos documentos produzidos como ferramenta de gestão. Ou seja, esses documentos dificilmente poderão ser um suporte durante a fase de funcionamento das atividades produtivas, numa perspectiva de ajudar os beneficiários a antecipar e adequar suas atividades. Isso pode ser um fator de risco da sustentabilidade das atividades apoiadas, e as melhorias sugeridas em relação à elaboração dos PN, uso da metodologia proposta pelo FIDA poderão contribuir a mitigar esse risco.

112. A ausência ou insuficiência das capacitações identificadas durante a missão, tanto em termos de definição dos processos de organização e gestão (dos equipamentos coletivos, das prestações de conta), assim como a ausência das capacitações técnicas para melhorar os resultados das atividades apoiadas, podem comprometer o bom funcionamento e a sustentabilidade dos PNs. Se torna urgente tratar desses aspectos.

113. Em nível da participação dos beneficiários e da sua organização, as visitas de campo permitiram identificar uma participação limitada das mulheres e dos jovens. Não se trata apenas da participação de ponto de vista da representatividade, mas da participação efetiva nos processos de gestão, decisão nas associações e na implementação dos PNs. As medidas decididas durante a missão, com a contratação de uma especialista de gênero e geração em cada URGP, deverão permitir durante a segunda metade do PVSA, que o Projeto possa trabalhar considerando as famílias na sua integralidade, permitindo assim uma participação mais equitativa entre os homens, as mulheres e os jovens.

114. Vale realçar que a maior parte das fragilidades identificadas no que diz respeito à sustentabilidade é diretamente relacionada à ausência de um dispositivo de assessoria técnica, incluindo para fazer a gestão contábil dos PNs. Portanto, a segunda metade do Projeto e as medidas sugeridas durante a missão deverão melhorar as perspectivas de sustentabilidade.

F. Programa de trabalho acordado entre a SDR e FIDA.

Nº	Atividade	Meta	Prazo
1	Monitoramento e Avaliação (M&A)	Contratação de um profissional assistente em M&A / banco de dados completo dos beneficiários	30/07/2017
2	Monitoramento e Avaliação (M&A)	Banco de dados da Linha de Base, revisada e com coordenadas geográficas incluídas	05/06/2017
3	Gênero, raça, etnia e juventude	Elaboração de TdR para a contratação de 01 especialista em gênero, raça, etnia e juventude no UGP e técnicas locais de gênero (de acordo com lote)	07/06/2017
4	Gênero, raça, etnia e juventude	Elaboração de uma estratégia institucional de gênero que integra as estratégias e atividades previstas no Componente 1 e 2 do Projeto	21/06/2017
5	Gênero, raça, etnia e juventude	Formalização de uma parceria com 01 ou 02 entidades de referência em gênero ou com enfoque feminista	03/07/2017
6	Comp 1: Organização	Planejamento e implementação das atividades de capacitação geridas pela própria UGP, com ênfase especial ao tema do associativismo e à gestão associativa, assim como ao tema de gênero.	26/06/2017
7	Comp 1: Assessoria técnica	Reforçar o sistema de ATS com a contratação de agentes de campo que tenham domínio do tema de gestão.	26/07/2017
8	Comp 1: Assessoria técnica	Estender a provisão de ATS aos grupos/comunidades/organizações contempladas com Planos para além do ano previsto.	Prazo factível
9	Planos de Negócios	Rememorar o Guia para Elaboração de Planos de Investimento Produtivo (PIP) e Sistema de Análise Financeira (SAF-PP) para que seja adotado na elaboração dos novos PNs o roteiro proposto pelo Guia;	30/05/2017
10	Planos de Negócios	Enviar para todos os técnicos responsáveis pela elaboração dos PNs a última versão do Guia e das planilhas SAF-PP.	30/05/2017
11	Planos de Negócios	Revisar os PNs em implementação para realizar os ajustes necessários (utilização dos rendimentos) e realizar os aditivos de prazo.	30/06/2017
12	Tema Ambiental	Nos PNs em andamento, resolver as pendências (licenciamento principalmente) em colaboração com a SEMAR.	30/06/2017
13	Coordenação Financeira e CEL	Revisão dos Manuais de Operação e Manual de Gerenciamento Financeiro das Entidades Conveniadas com o Projeto.	30/06/2017
14	Enlace IICA	Elaboração de Termo de Referência para contratação direta do Secretário Executivo do Fórum de Secretários.	30/05/2017
15	CEL	Elaboração de Termo de Referência para contratação de Profissional nível superior especialista em aquisições.	09/06/2017
16	CEL/Enlace IICA	Elaboração de Termo de Referência para contratação de assistente para atividade meio da UGP/PVSA.	09/06/2017
17	Demonstrativos Financeiros	Enviar os relatórios ao FIDA	01/06/2017
18	Sistema de Gestão Financeira	Operacionalizar Sistema Informatizado de Gerenciamento Financeiro/Contábil - Tornar operacional	01/08/2017
19	Manual de Procedimento Financeiro	Adequar no Manual para definição das rotinas e fluxos da contratação e pagamento de AT	15/06/2017
20	Análise de prestação de contas	Disponibilizar mais técnicos	01/08/2017
21	Auditoria Externa	Entrega do relatório de 2016	30/06/2017

G. Conclusões.

115. A Missão avaliou **muito positivamente** o importante avanço na implementação do PVSA, com especial destaque às ações produtivas por meio dos PNs, que totalizam 152 aprovados ou em análise. Com isso, a Missão gostaria de parabenizar os esforços do Governo do Estado e das equipes técnicas da SDR/UGP, URGP e coexecutoras.

116. Porém, agora que o PVSA se encontra na sua segunda metade, a Missão identificou importantes recomendações para fortalecer a implementação do Projeto de modo que alcance seus objetivos de forma sustentável, conforme mencionado no Memorando.

117. As áreas de atenção especial podem ser resumidas em três: a) reforçar o sistema de assessoria técnica sistemática (ATS) priorizando uma assessoria especializada em licitações, gestão e prestação de conta das associações beneficiárias, b) priorização dos investimentos produtivos envolvendo principalmente mulheres, jovens, quilombolas; e c) diversificação dos investimentos produtivos contemplando mais de um investimento e incluindo outros que podem potencializar a inclusão de atividades tais como quintas produtivas ou de pequenas áreas irrigadas ou atividades não agrícolas, conforme a seguir:

- i. Entre os PNs aprovados, somente 16% dos beneficiários são mulheres e 6% são jovens. Assim sendo, é imprescindível que o processo de mobilização para participação no restante dos PNs seja conduzido com mais cuidado. Para tanto, a ATS será fortalecida com a inclusão de um/a especialista em gênero por território;
- ii. Reforçar o sistema de ATS com a contratação de aproximadamente 10 agentes de campo (distribuídos/as por territórios) no tema de gestão. A Missão identificou que as associações enfrentam muitos problemas com relação a abertura de contas, prestação de contas, procedimentos de aquisição, associativismo, entre outros;
- iii. Estender a provisão de ATS para além do ano previsto inicialmente para pelo menos mais um ano;
- iv. Para alcançar os 178 PNs propostos pela SDR, o valor máximo por família (valor total do PN dividido pelo número de famílias) não poderá ultrapassar R\$ 6.400 (equivalente a U\$D 2.000). Além disso, os critérios de seleção deverão permitir priorizar atividades produtivas mais direcionadas para mulheres, jovens e comunidades quilombolas;
- v. Os PNs também devem abarcar mais de uma atividade produtivas em vez de serem monotemáticos, ampliando sua inclusão para outras atividades (por exemplo, quintais produtivos) ou incluindo atividades não agrícolas;
- vi. Revisar a metodologia de mensuração dos beneficiários atendidos pelo PVSA levando em conta que a meta geral é de 22.000 famílias.

118. Os arranjos de gestão financeira ainda continuam insatisfatórios, especialmente no que tange à disponibilidade do Sistema de Gestão Financeira. Temas como gestão para as associações e cooperativas, reforço de pessoal para análise de prestação de contas e aquisições, poderão ser mitigados pela proposta acima de ATS especializada.

119. Finalmente, um Relatório de Avaliação da Missão será enviado à SDR até o dia 23 de junho de 2017, contendo os apontamentos detalhados e recomendações dentre os diversos temas avaliados, e que deverá ser objeto de atenção e seguimento.

120. Na reunião com o Governador, foi apresentado ao FIDA uma solicitação de financiamento adicional ao PVSA, que poderá ser por meio de um aditivo e por intermédio da elaboração do PVSA Fase II. A solicitação será analisada pela Sede do FIDA, de acordo com os recursos disponíveis, e de acordo com a capacidade de endividamento do Estado segundo a determinação do Tesouro a ser publicada em junho de 2017.

121. O FIDA agradece o Governo do Piauí e a equipe do PVSA pela preparação e apoio recebido, permitindo a realização de uma Missão de Revisão de Meio Termo (RMT) exitosa e consolidando o marco de cooperação entre o FIDA e o Estado do Piauí.

Teresina, 25 de maio de 2017

Francisco das Chagas Limma
Secretário
Secretaria de Desenvolvimento Rural (SDR)

Hardi Vieira
Oficial de Programas
Fundo Internacional de Desenvolvimento Agrícola (FIDA)

Francisco das Chagas Ribeiro Filho
Diretor Executivo
Projeto Viva o Semiárido (PVSA)
Secretaria de Desenvolvimento Rural (SDR)

Anexos do Memorando: Missão de Revisão de Meio Termo, 12 a 26 de maio de 2017

Anexo 2 - Marco Lógico

Anexo 3 - Resumo dos acordos principais e respectivos prazos de execução

Anexo 4 - Avanço de indicadores respeito do POA (2017)

Anexo 5 - Aspectos financeiros: execução financeira efetiva, por financiador e componente, e desembolsos por categoria

Anexo 6 - Cumprimento das cláusulas contratuais: estado de implementação

Anexo 7 - Gestão de conhecimento: aprendizagem e inovação: Estratégia para transversalização de gênero no PVSA

Anexo 8 - Observações sobre a estratégia de apoio a criação de pequenos ruminantes Oriundas da missão de revisão de meio termo do PVSA – maio 2017

Anexo 9 - Manual para Elaboração de Planos de Investimento Produtivo e Planos de Negócio

Anexo 2 - MARCO LÓGICO

DADOS DE IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO

ESTADO: Piauí
PROJETO: Piauí - Projeto de Desenvolvimento Sustentável no Semiárido do Piauí, Projeto Viva o Semiárido (PVSA)

Resumo Descritivo	Dados do Indicador		Meios de Verificação	Supostos
	Código	Nome do indicador		
META As famílias rurais pobres da região semiárida do Piauí reduziram os níveis de pobreza	00.00.01	20% das famílias com melhorias no índice de propriedade de bens domésticos	Enquetes de referência Avaliação a médio prazo e final de resultados e impactos Dados estatísticos nacionais (IBGE) Linha de Base (Fundação Cepro)	Secas. Problemas de gestão dos projetos.
	00.00.02	10% de redução na prevalência de desnutrição infantil, por sexo		
OBJETIVO DE DESENVOLVIMENTO As famílias rurais pobres da região semi-árida do Piauí sustentavelmente melhoraram as suas rendas, oportunidades de emprego e ativos produtivos	00.00.03	22000 famílias rurais pobres beneficiárias diretas dos serviços do projeto	Enquetes de referência Avaliação a médio prazo e final de resultados e impactos Dados estatísticos nacionais (IBGE) Estudos específicos de atividades econômicas locais Sistematizações de experiências e estudos de caso Avaliações participativas pelos beneficiários Registro comercial Local Sistema de informação da SETRE sobre o trabalho Documentos produzidos de políticas e estratégias	Secas Acesso e regularização das terras continua a ser facilitada pelo GOB Infra-estruturas sociais e básicas continuarão a ser fornecidos pelo GOB Mercados alvos estáveis e capazes de absorver a produção incremental Seguem as políticas públicas de reabilitação dos serviços de extensão Problemas de acesso à terra
	00.00.03.01	88.000 pessoas beneficiadas (RIMS1.8.1)		
	00.00.03.02	50.000 mulheres beneficiadas		
	00.00.03.03	10.000 jovens beneficiados		
	00.00.03.04	Famílias Quilombolas		
	00.00.04	18% de aumento anual dos volumes e vendas dos produtos comercializados e apoiados pelo projeto, por produto		
	00.00.05	Pelo menos 33% de aumento na receita líquida das pequenas empresas agrícolas e não-agrícolas apoiadas pelo projeto		
	00.00.06	80% das pequenas empresas agrícolas e não-agrícolas apoiadas pelo projeto operam rentavelmente após três anos		
	00.00.07	7100 novos empregos criados pelas atividades econômicas apoiadas pelo projeto		
	00.00.08	As instituições de extensão rural são capazes de atender a 22000 famílias beneficiárias		
	00.00.09	Pelo menos 5 experiências de desenvolvimento sistematizadas são replicadas e/ou ampliadas		
	00.00.10	Pelo menos 75% das famílias beneficiárias aumentaram em 20% a sua renda média agrícola e não agrícola		
COMPONENTE 1 Produto 1.1. Pequenos produtores beneficiários apoiados para fortalecer as suas organizações e melhorar o seu acesso aos mercados e participação nas cadeias produtivas	01.01.01	Pelo menos 178 organizações de produtores fortalecidas ou criadas		
	01.01.01.01	178 Planos de negócios aprovados		
	01.01.01.02	178 Planos de negócios aprovados e com recurso disponibilizado		
	01.01.01.03	6 Planos de Negócios Estratégicos		
	01.01.02	3.300 mulheres beneficiadas pelas atividades agrícolas e não agrícolas		
	01.01.02.01	2800 mulheres beneficiadas pelas atividades agrícolas		
	01.01.02.02	500 mulheres beneficiadas pelas atividades não agrícolas		
	01.01.03	347 extensionistas e Agentes de Desenvolvimento Local operacionais		
	01.01.03.01	21 extensionistas		
	01.01.03.02	326 Agentes de Desenvolvimento Local		
	01.01.04	3 organizações de produtores de segundo nível apoiadas para fortalecer o seu próprio sistema de assistência técnica e extensão		
COMPONENTE 1 Produto 1.2. Pequenos produtores beneficiários recebem assistência técnica e recursos financeiros para investimentos produtivos individuais	01.02.01	22 000 produtores (40% mulheres) formados com técnicas de produção agrícola e não agrícola		
	01.02.01.01	8.800 mulheres		
	01.02.02	18 000 produtores recebem assistência técnica e recursos financeiros para investimentos produtivos individuais (USD 15,6 milhões)		
	01.02.02.01	9.500 produtores recebem assistência técnica e recursos financeiros para investimentos produtivos individuais (USD13,0 milhões)		

Resumo Descritivo	Dados do Indicador		Meios de Verificação	Supostos
	Código	Nome do indicador		
Beneficiários acessam a assistência técnica e recursos financeiros para melhorar as produções agrícolas e não agrícolas	01.02.02.02	8.500 produtores recebem assistência técnica e recursos financeiros (USD 2,6 milhões) para criar 112 unidades de agro-transformação		
	01.02.02.03	112 unidades de agro-transformação		
	01.02.03	1.000 beneficiários (artesanato) recebem assistência técnica e recursos financeiros para investimento		
	01.02.04	18 000 produtores têm acesso a serviços financeiros para crédito de custeio do PRONAF e outras instituições financeiras (USD 2.8 milhões)-		
COMPONENTE 2 Produto 2.1. Os jovens, especialmente as crianças, têm acesso a conhecimentos específicos relacionados com o ambiente semi-árido	02.01.01	1.200 profissionais de educação formados e aplicando conhecimentos específicos sobre a realidade do semiárido	Cursos de Formação de Professores realizados (educação contextualizada) Bolsas de pesquisa para aluno concedidas Bolsas de pesquisa para professores concedidas Implantação de Sistemas Produtivos Agroecológicos	Não realização dos cursos de formação.
	02.01.01.01	100 cursos de formação em Educação Contextualizada para a Convivência com o Semiárido ECSA e Educação do Campo EDOC, divididos em duas etapas de 40h/a cada.		
	02.01.01.02	4 intercâmbios realizados para conhecimento de experiências de educação contextualizada para convivência no Semiárido		
	02.01.01.03	3 livros com experiência de ECSA publicados		
	02.01.01.04	5 Seminários Regionais realizados sobre experiências desenvolvidas		
	02.01.02	12.000 educandos em 100 escolas de educação básica, com ações de difusão e geração de conhecimento e tecnologias adaptados ao semiárido;		
	02.01.02.01	2 materiais paradidáticos publicados		
	02.01.02.02	4 materiais de multimídia desenvolvidos		
	02.01.02.03	1 livro com pesquisa em ECSA publicado		
	02.01.03	80 sistemas Agroecológicos instalados em 70 escolas públicas do semi-árido, sendo 60 nas escolas de Educação básica e 20 em escolas profissionais		
	02.01.03.01	60 sistemas Agroecológicos instalados nas escolas de Educação básica		
	02.01.03.02	20 sistemas Agroecológicos instalados em 10 escolas profissionais		
	02.01.03.03	60 escolas de educação básica apoiadas através da seleção de alunos egressos das escolas profissionais, denominados de Agentes de Apoio a Projetos Escolar, por um período de 03 (três) anos		
	02.01.04	50 projetos de iniciação científica desenvolvidos em escolas das redes públicas e EFAs		
	02.01.04.01	40 projetos de iniciação científica desenvolvidos em escolas regulares de educação básica.		
	02.01.04.02	10 projetos de iniciação científica desenvolvidos em escolas profissionais.		
	02.01.05	170 projetos de monitoria desenvolvidos em escolas das redes públicas e EFA's		
	02.01.05.01	90 projetos de monitoria desenvolvidos em 30 escolas regulares de educação básica.		
	02.01.05.02	80 projetos de monitoria desenvolvidos em 10 escolas profissionais		
COMPONENTE 2 Produto 2.2. Os beneficiários, especialmente os jovens, se beneficiam de uma melhor qualificação técnica para a inserção no mercado de trabalho	02.02.01	3500 jovens recebem formação profissional, dos quais 50% são mulheres	Quantidade de Cursos Realizados para os Jovens	Dificuldade de inserção dos jovens no mercado de trabalho
COMPONENTE 3 Produto 3.1. As instituições rurais são apoiadas para reforçar as suas capacidades de prestação de assistência técnica e execução de políticas de desenvolvimento rural no semi-árido	03.01.01	100 funcionários públicos treinados em metodologias de identificação, formulação e acompanhamento de projetos produtivos associativos	SIG e PTOA do projeto Relatórios de atividades dos parceiros técnicos e sistema de Monitoramento e Avaliação Avaliações participativas pelos beneficiários Sistematização e estudos de caso	
	03.01.02	As instituições de extensão rural envolvidas no projeto implementam metodologias participativas de identificação, formulação e acompanhamento de projetos produtivos associativos		
	03.01.03	4 consórcios temáticos e/ou territoriais fomentados		
	03.01.04	6 oficinas dos consórcios organizadas		
	03.01.05	16 experiências de desenvolvimento sistematizadas		
	03.01.06	9 estudos de caso realizados		
	03.01.07	10 Oficinas de elaboração de Planos de Negócios		
	03.02.01	1.875 pessoas capacitadas através de oficinas, seminários e intercâmbios, nas temáticas de convivência com o semiárido.		

Resumo Descritivo	Dados do Indicador		Meios de Verificação	Supostos
	Código	Nome do indicador		
COMPONENTE 3 Produto 3.2. Pequenos produtores e suas organizações comunitárias têm suas capacidades fortalecidas	03.02.01.01	300 mulheres capacitadas objetivando a inclusão produtiva, organizativa e social		
	03.02.01.02	150 representantes de associações capacitados sobre gestão associativa de empreendimentos coletivos para lideranças comunitárias e representantes de associações.		
	03.02.01.03	100 representantes de comunidades Quilombolas capacitados e orientados para inclusão produtiva, valorização e preservação ambiental e das tradições e valores culturais		
	03.02.01.04	90 representantes de Jovens capacitados, orientados a inclusão produtiva e organizativa		
	03.02.01.05	210 técnicos e agricultores participam de intercâmbios para nivelamento e troca de experiências e construção de conhecimento entre Projetos FIDA		
	03.02.01.06	90 lideranças participam de cursos de capacitação sobre preservação de recursos naturais e sustentabilidade		
	03.02.01.07	150 representantes de associações capacitados em associativismo e cooperativismo		
	03.02.01.08	785 pessoas capacitadas em outras temáticas		
COMPONENTE 4 Produto 4.1. A unidade de gestão do projeto é estabelecida e funciona de maneira adequada aos requisitos do projeto	04.01.01	Os 5 escritórios regionais se compõem cada um: 3 técnicos da EMATER, 1 consultor técnico, 1 técnico da SETRE e um técnico da SEDUC	SIG e PTOA do projeto Relatórios de atividades dos parceiros técnicos e sistema de Monitoramento e Avaliação Relatórios de auditorias Relatórios de supervisão	Mudanças no Governo poderia implicar mudanças de pessoal Falta de experiência das equipes técnicas da CCSA
	04.01.02	As missões de supervisão avaliam a gestão financeira e técnica como satisfatória		
	04.01.03	70% das intervenções/atividades efetivamente executadas como previstas no PTOA		
	04.01.04	50% dos funcionários do projeto são mulheres		
	04.01.05	Os sistemas de Informação para a Gestão e M&A operacionais (enquetes de referência, RIMS, avaliações participativas, etc)		

Anexo 3 - Resumo dos acordos principais e respectivos prazos de execução

Nº	Atividade	Meta	Prazo
1	Monitoramento e Avaliação (M&A)	Contratação de um profissional assistente em M&A / banco de dados completo dos beneficiários	30/07/2017
2	Monitoramento e Avaliação (M&A)	Banco de dados da Linha de Base, revisada e com coordenadas geográficas incluídas	05/06/2017
3	Gênero, raça, etnia e juventude	Elaboração de TdR para a contratação de 01 especialista em gênero, raça, etnia e juventude no UGP e técnicas locais de gênero (de acordo com lote)	07/06/2017
4	Gênero, raça, etnia e juventude	Elaboração de uma estratégia institucional de gênero que integra as estratégias e atividades previstas no Componente 1 e 2 do Projeto	21/06/2017
5	Gênero, raça, etnia e juventude	Formalização de uma parceria com 01 ou 02 entidades de referência em gênero ou com enfoque feminista	03/07/2017
6	Comp 1: Organização	Planejamento e implementação das atividades de capacitação geridas pela própria UGP, com ênfase especial ao tema do associativismo e à gestão associativa, assim como ao tema de gênero.	26/06/2017
7	Comp 1: Assessoria técnica	Reforçar o sistema de ATS com a contratação de agentes de campo que tenham domínio do tema de gestão.	26/07/2017
8	Comp 1: Assessoria técnica	Estender a provisão de ATS aos grupos/comunidades/organizações contempladas com Planos para além do ano previsto.	Prazo factível
9	Planos de Negócios	Rememorar o Guia para Elaboração de Planos de Investimento Produtivo (PIP) e Sistema de Análise Financeira (SAF-PP) para que seja adotado na elaboração dos novos PNs o roteiro proposto pelo Guia;	30/05/2017
10	Planos de Negócios	Enviar para todos os técnicos responsáveis pela elaboração dos PNs a última versão do Guia e das planilhas SAF-PP.	30/05/2017
11	Planos de Negócios	Revisar os PNs em implementação para realizar os ajustes necessários (utilização dos rendimentos) e realizar os aditivos de prazo.	30/06/2017
12	Tema Ambiental	Nos PNs em andamento, resolver as pendências (licenciamento principalmente) em colaboração com a SEMAR.	30/06/2017
13	Coordenação Financeira e CEL	Revisão dos Manuais de Operação e Manual de Gerenciamento Financeiro das Entidades Conveniadas com o Projeto.	30/06/2017
14	Enlace IICA	Elaboração de Termo de Referência para contratação direta do Secretário Executivo do Fórum de Secretários.	30/05/2017
15	CEL	Elaboração de Termo de Referência para contratação de Profissional nível superior especialista em aquisições.	09/06/2017
16	CEL/Enlace IICA	Elaboração de Termo de Referência para contratação de assistente para atividade meio da UGP/PVSA.	09/06/2017
17	Demonstrativos Financeiros	Enviar os relatórios ao FIDA	01/06/2017
18	Sistema de Gestão Financeira	Operacionalizar Sistema Informatizado de Gerenciamento Financeiro/Contábil - Tornar operacional	01/08/2017
19	Manual de Procedimento Financeiro	Adequar no Manual para definição das rotinas e fluxos da contratação e pagamento de AT	15/06/2017
20	Análise de prestação de contas	Disponibilizar mais técnicos	01/08/2017
21	Auditoria Externa	Entrega do relatório de 2016	30/06/2017

Nº	Atividade	Meta	Prazo
1	Comp 1: Organização e ATS	Reformulação do Plano de Capacitação do PVSA (incluindo a definição das temáticas prioritárias e os diversos públicos a serem atendidos diretamente) a ser gerido e implementado pela UGP. [Cf. No texto do memorando – Item C.3. Componente 1: Organização]	Julho de 2017
2	Comp 1: Organização e ATS	Início da implementação das atividades previstas neste Plano de Capacitação. [Cf. Item C.3. Componente 1: Organização]	Julho de 2017
3	Comp 1: Organização e ATS	Generalizar o uso do instrumento metodológico do Plano de ATS. [Cf. Item C.4. Assessoria Técnica Sistemática (ATS)]	Início imediato e utilização permanente
4	Comp 1: Organização e ATS	Elaborar proposta de reforço do sistema de ATS com a contratação de agentes de campo para trabalharem o tema da gestão. [Cf. Item C.4. Assessoria Técnica Sistemática (ATS)]	Junho de 2017
5	Comp 1: Organização e ATS	Implantar este reforço para o tema de gestão do sistema de ATS. [Cf. Item C.4. Assessoria Técnica Sistemática (ATS)]	Agosto 2017
6	Comp 1: Organização e ATS	Estender a provisão de ATS para os grupos /comunidades /organizações contemplados com Planos para além do ano previsto inicialmente. [Cf. Item C.4. Assessoria Técnica Sistemática (ATS)]	Conforme o estado de avanço de cada plano.
7	Comp 1: Organização e ATS	Realizar capacitações específicas sobre o enfoque de gênero para reforçar os sistemas territoriais de ATS nesta temática (como parte do Plano de Capacitação mencionado acima). [Cf. Item C.4. Assessoria Técnica Sistemática (ATS) e C.2. Focalização: Juventude, Gênero, Raça e Etnia.]	A partir de julho de 2017

Anexo 4 - AVANÇO DE INDICADORES RESPEITO DO POA (2017)

DADOS DE IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO

ESTADO: Piauí
PROJETO: Piauí - Projeto de Desenvolvimento Sustentável no Semiárido do Piauí, Projeto Viva o Semiárido (PVSA)
AVANÇO: Maio de 2017

Resumo Descritivo	Dados do Indicador									Meios de Verificação	Supostos
	Código	Nome do indicador	Efetivo até 2016	Meta POA 2017	Efetivo	%	Objetivo Final	Efetivo Acumulado	%		
META As famílias rurais pobres da região semiárida do Piauí reduziram os níveis de pobreza	00.00.01	20% das famílias com melhorias no índice de propriedade de bens domésticos					20		0%	Enquetes de referência Avaliação a médio prazo e final de resultados e impactos Dados estatísticos nacionais (IBGE) Linha de Base (Fundação Cepro)	Secas. Problemas de gestão dos projetos.
	00.00.02	10% de redução na prevalência de desnutrição infantil, por sexo					10		0%		
OBJETIVO DE DESENVOLVIMENTO As famílias rurais pobres da região semi-árida do Piauí sustentavelmente melhoraram as suas rendas, oportunidades de emprego e ativos produtivos	00.00.03	22000 famílias rurais pobres beneficiárias diretas dos serviços do projeto	3.626	5.000	1.442	29%	22.000	5.068	23%	Enquetes de referência Avaliação a médio prazo e final de resultados e impactos Dados estatísticos nacionais (IBGE) Estudos específicos de atividades econômicas locais Sistematizações de experiências e estudos de caso Avaliações participativas pelos beneficiários Registro comercial Local Sistema de informação da SETRE sobre o trabalho Documentos produzidos de políticas e estratégias	Secas Acesso e regularização das terras continua a ser facilitada pelo GOB Infra-estruturas sociais e básicas continuarão a ser fornecidos pelo GOB Mercados alvos estáveis e capazes de absorver a produção incremental Seguem as políticas públicas de reabilitação dos serviços de extensão Problemas de acesso à terra
	00.00.03.01	88.000 pessoas beneficiadas (RIMS1.8.1)	14.504	20.000	5.768	29%	88.000	20.272	23%		
	00.00.03.02	50.000 mulheres beneficiadas	728	11.200	417	4%	50.000	1.145	2%		
	00.00.03.03	10.000 jovens beneficiados	465	2.200	195	9%	10.000	660	7%		
	00.00.03.04	Famílias Quilombolas	239					239			
	00.00.04	18% de aumento anual dos volumes e vendas dos produtos comercializados e apoiados pelo projeto, por produto					18		0%		
	00.00.05	Pelo menos 33% de aumento na receita líquida das pequenas empresas agrícolas e não-agrícolas apoiadas pelo projeto					33		0%		
	00.00.06	80% das pequenas empresas agrícolas e não-agrícolas apoiadas pelo projeto operam rentavelmente após três anos					80		0%		
	00.00.07	7100 novos empregos criados pelas atividades econômicas apoiadas pelo projeto					7.100		0%		
	00.00.08	As instituições de extensão rural são capazes de atender a 22000 famílias beneficiárias	3.626	2.400	1.442	60%	22.000	5.068	23%		
	00.00.09	Pelo menos 5 experiências de desenvolvimento sistematizadas são replicadas e/ou ampliadas					5		0%		
	00.00.10	Pelo menos 75% das famílias beneficiárias aumentaram em 20% a sua renda média agrícola e não agrícola					20		0%		
	01.01.01	Pelo menos 178 organizações de produtores fortalecidas ou criadas	67	66	45	68%	178	112	63%		

Resumo Descritivo	Dados do Indicador									Meios de Verificação	Supostos
	Código	Nome do indicador	Efetivo até 2016	Meta POA 2017	Efetivo	%	Objetivo Final	Efetivo Acumulado	%		
COMPONENTE 1 Produto 1.1. Pequenos produtores beneficiários apoiados para fortalecer as suas organizações e melhorar o seu acesso aos mercados e participação nas cadeias produtivas	01.01.01.01	178 Planos de negócios aprovados	67	66	45	68%	178	112	63%		
	01.01.01.02	178 Planos de negócios aprovados e com recurso disponibilizado	19	66	9	14%	178	28	16%		
	01.01.01.03	6 Planos de Negócios Estratégicos	4	1		0%	6	4	67%		
	01.01.02	3.300 mulheres beneficiadas pelas atividades agrícolas e não agrícolas	728	800	417	52%	3.300	1.145	35%		
	01.01.02.01	2800 mulheres beneficiadas pelas atividades agrícolas	728	680	417	61%	2.800	1.145	41%		
	01.01.02.02	500 mulheres beneficiadas pelas atividades não agrícolas					500		0%		
	01.01.03	347 extensionistas e Agentes de Desenvolvimento Local operacionais		21		0%	326		0%		
	01.01.03.01	21 extensionistas		21		0%	21		0%		
	01.01.03.02	326 Agentes de Desenvolvimento Local					326		0%		
	01.01.04	3 organizações de produtores de segundo nível apoiadas para fortalecer o seu próprio sistema de assistência técnica e extensão	4				3	4	133%		
COMPONENTE 1 Produto 1.2. Pequenos produtores beneficiários acessam à assistência técnica e recursos financeiros para melhorar as produções agrícolas e não agrícolas	01.02.01	22 000 produtores (40% mulheres) formados com técnicas de produção agrícola e não agrícola	3.626	2.400	1.442	60%	22.000	5.068	23%		
	01.02.01.01	8.800 mulheres	728	960	417	43%	8.800	1.145	13%		
	01.02.02	18 000 produtores recebem assistência técnica e recursos financeiros para investimentos produtivos individuais (USD 15,6 milhões)	3.626	2.400	1.442	60%	18.000	5.068	28%		
	01.02.02.01	9.500 produtores recebem assistência técnica e recursos financeiros para investimentos produtivos individuais (USD13,0 milhões)	1.544	1.272	1.442	113%	9.500	2.986	31%		
	01.02.02.02	8.500 produtores recebem assistência técnica e recursos financeiros (USD 2,6 milhões) para criar 112 unidades de agro-transformação	2.082	1.128		0%	8.500	2.082	24%		
	01.02.02.03	112 unidades de agro-transformação	7	10	2	20%	112	9	8%		
	01.02.03	1.000 beneficiários (artesanato) recebem assistência técnica e recursos financeiros para investimento					1.000		0%		
	01.02.04	18 000 produtores têm acesso a serviços financeiros para credito de custeio do PRONAF e outras instituições financeiras (USD 2.8 milhões)-					18.000		0%		

Resumo Descritivo	Dados do Indicador									Meios de Verificação	Supostos
	Código	Nome do indicador	Efetivo até 2016	Meta POA 2017	Efetivo	%	Objetivo Final	Efetivo Acumulado	%		
COMPONENTE 2 Produto 2.1. Os jovens, especialmente as crianças, têm acesso a conhecimentos específicos relacionados com o ambiente semi-árido	02.01.01	1.200 profissionais de educação formados e aplicando conhecimentos específicos sobre a realidade do semiárido		600		0%	1.200		0%	Cursos de Formação de Professores realizados (educação contextualizada) Bolsas de pesquisa para aluno concedidas Bolsas de pesquisa para professores concedidas Implantação de Sistemas Produtivos Agroecológicos	Não realização dos cursos de formação.
	02.01.01.01	100 cursos de formação em Educação Contextualizada para a Convivência com o Semiárido ECSA e Educação do Campo EDOC, divididos em duas etapas de 40h/a cada.		50		0%	100		0%		
	02.01.01.02	4 intercâmbios realizados para conhecimento de experiências de educação contextualizada para convivência no Semiárido		2		0%	4		0%		
	02.01.01.03	3 livros com experiência de ECSA publicados		1		0%	3		0%		
	02.01.01.04	5 Seminários Regionais realizados sobre experiências desenvolvidas					5		0%		
	02.01.02	12.000 educandos em 100 escolas de educação básica, com ações de difusão e geração de conhecimento e tecnologias adaptados ao semiárido:		6.000		0%	12.000		0%		
	02.01.02.01	2 materiais paradidáticos publicados		1		0%	2		0%		
	02.01.02.02	4 materiais de multimídia desenvolvidos		1		0%	4		0%		
	02.01.02.03	1 livro com pesquisa em ECSA publicado		1		0%	1		0%		
	02.01.03	80 sistemas Agroecológicos instalados em 70 escolas públicas do semi-árido, sendo 60 nas escolas de Educação básica e 20 em escolas profissionais		40		0%	80		0%		
	02.01.03.01	60 sistemas Agroecológicos instalados nas escolas de Educação básica		30		0%	60		0%		
	02.01.03.02	20 sistemas Agroecológicos instalados em 10 escolas profissionais		10		0%	20		0%		
	02.01.03.03	60 escolas de educação básica apoiadas através da seleção de alunos egressos das escolas profissionais, denominados de Agentes de Apoio a Projetos Escolar, por um período de 03 (três) anos		30		0%	60		0%		
	02.01.04	50 projetos de iniciação científica desenvolvidos em escolas das redes públicas e EFAs					50		0%		
	02.01.04.01	40 projetos de iniciação científica desenvolvidos em escolas regulares de educação básica.					40		0%		
	02.01.04.02	10 projetos de iniciação científica desenvolvidos em escolas profissionais.					10		0%		

Resumo Descritivo	Dados do Indicador									Meios de Verificação	Supostos
	Código	Nome do indicador	Efetivo até 2016	Meta POA 2017	Efetivo	%	Objetivo Final	Efetivo Acumulado	%		
	02.01.05	170 projetos de monitoria desenvolvidos em escolas das redes públicas e EFA's					170		0%		
	02.01.05.01	90 projetos de monitoria desenvolvidos em 30 escolas regulares de educação básica.					90		0%		
	02.01.05.02	80 projetos de monitoria desenvolvidos em 10 escolas profissionais					80		0%		
COMPONENTE 2 Produto 2.2. Os beneficiários, especialmente os jovens, se beneficiam de uma melhor qualificação técnica para a inserção no mercado de trabalho	02.02.01	3500 jovens recebem formação profissional, dos quais 50% são mulheres		1.179		0%	3.500		0%	Quantidade de Cursos Realizados para os Jovens	Dificuldade de inserção dos jovens no mercado de trabalho
COMPONENTE 3 Produto 3.1. As instituições rurais são apoiadas para reforçar as suas capacidades de prestação de assistência técnica e execução de políticas de desenvolvimento rural no semi-árido	03.01.01	100 funcionários públicos treinados em metodologias de identificação, formulação e acompanhamento de projetos produtivos associativos	100				100	100	100%	SIG e PTOA do projeto Relatórios de atividades dos parceiros técnicos e sistema de Monitoramento e Avaliação Avaliações participativas pelos beneficiários Sistematização e estudos de caso	
	03.01.02	As instituições de extensão rural envolvidas no projeto implementam metodologias participativas de identificação, formulação e acompanhamento de projetos produtivos associativos	67	120	45	38%	178	112	63%		
	03.01.03	4 consórcios temáticos e/ou territoriais fomentados	3				4	3	75%		
	03.01.04	6 oficinas dos consórcios organizadas	5				6	5	83%		
	03.01.05	16 experiências de desenvolvimento sistematizadas					16		0%		
	03.01.06	9 estudos de caso realizados					9		0%		
	03.01.07	10 Oficinas de elaboração de Planos de Negócios	6	2		0%	10	6	60%		
COMPONENTE 3 Produto 3.2. Pequenos produtores e suas organizações comunitárias têm suas capacidades fortalecidas	03.02.01	1.875 pessoas capacitadas através de oficinas, seminários e intercâmbios, nas temáticas de <u>convivência com o semiárido.</u>	7.419	600	290	48%	1.875	7.709	411%		
	03.02.01.01	300 mulheres capacitadas objetivando a inclusão <u>produtiva, organizativa e social</u>	40	100		0%	300	40	13%		
	03.02.01.02	150 representantes de associações capacitados sobre gestão associativa de empreendimentos coletivos para lideranças comunitárias e representantes de associações.		60		0%	150		0%		
	03.02.01.03	100 representantes de comunidades Quilombolas capacitados e orientados para inclusão produtiva, valorização e preservação ambiental e das <u>tradições e valores culturais</u>	50	30		0%	100	50	50%		

Resumo Descritivo	Dados do Indicador									Meios de Verificação	Supostos
	Código	Nome do indicador	Efetivo até 2016	Meta POA 2017	Efetivo	%	Objetivo Final	Efetivo Acumulado	%		
	03.02.01.04	90 representantes de Jovens capacitados, orientados a inclusão produtiva e organizativa	30	30		0%	90	30	33%		
	03.02.01.05	210 técnicos e agricultores participam de intercâmbios para nivelamento e troca de experiências e construção de conhecimento entre Projetos FIDA	100	60		0%	210	100	48%		
	03.02.01.06	90 lideranças participam de cursos de capacitação sobre preservação de recursos naturais e sustentabilidade		30		0%	90		0%		
	03.02.01.07	150 representantes de associações capacitados em associativismo e cooperativismo		50		0%	150		0%		
	03.02.01.08	785 pessoas capacitadas em outras temáticas	7.199	200	290	145%	785	7.489	954%		
COMPONENTE 4 Produto 4.1. A unidade de gestão do projeto é estabelecida e funciona de maneira adequada aos requisitos do projeto	04.01.01	Os 5 escritórios regionais se compõem cada um: 3 técnicos da EMATER, 1 consultor técnico, 1 técnico da SETRE e um técnico da SEDUC	5	5		0%	5	5	100%	SIG e PTOA do projeto Relatórios de atividades dos parceiros técnicos e sistema de Monitoramento e Avaliação Relatórios de auditorias Relatórios de supervisão	Mudanças no Governo poderia implicar mudanças de pessoal. Falta de experiência das equipes técnicas da CCSA
	04.01.02	As missões de supervisão avaliam a gestão financeira e técnica como satisfatória	200				100	200	200%		
	04.01.03	70% das intervenções/atividades efetivamente executadas como previstas no PTOA	20	70	25	36%	70	45	64%		
	04.01.04	50% dos funcionários do projeto são mulheres	88	50		0%	50	88	176%		
	04.01.05	Os sistemas de Informação para a Gestão e M&A operacionais (enquetes de referência, RIMS, avaliações participativas, etc)	20	10	6	60%	35	26	74%		

Anexo 5: Aspectos financeiros: execução financeira efetiva, por financiador e componente, e desembolsos por categoria

Tabela 5A: Execução Financeira por financiador 30/04/2017

Financiador	Aprovado (USD)	Atual * (USD)	Desembolsado (USD)	%
FIDA	20.000.000,0	17.839.668,5	4.964.371,1	28%
Governo	9.671.000,0	9.671.000,0	3.448.344,0	36%
Total	29.671.000,0	27.510.668,5	8.412.715,1	31%

*Variação cambial SDR

Tabela 5B: Execução Financeira por financiador e componente (USD 1,000)

POSIÇÃO: 30/04/2017

Componente	FIDA			Governo			Total		
	Previsto	Realizado	%	Previsto	Realizado	%	Previsto	Realizado	%
1 Desenvolv. Produtivo	14.217,3	2.524,08	18%	3.768,0	516,98	14%	17.985,3	3.041,1	17%
2 Desenv. Social e Humano	1.843,7	144,04	8%	2.307,0	43,02	2%	4.150,7	187,1	5%
3 Fortalecimento Inst.	708,2	598,58	85%	169,0	122,60	73%	877,2	721,2	82%
4 Unidade de Gestão do Projeto	1.070,4	783,28	73%	3.428,0	2.765,7	81%	4.498,4	3.549,0	79%
Total	17.839,7	4.050,0	23%	9.672,0	3.448,3	36%	27.511,7	7.498,3	27%

Fonte: UGP/PMVS

Tabela 5C: Desembolsos por Categorias (SDR)

30/04/2017

	Descrição da Categoria	Alocação Original	Alocação Atual	Desembolsado	Pedido Pendente	Saldo	% Des
I	Equipamentos e Veículos	455.000	455.000	140.717		314.283	31%
II	Treinamento - Cursos e Oficinas	1.580.000	1.580.000	443.600		1.136.400	28%
III	Convênios e Contratos para Serviços Técnicos	330.000	330.000	0		330.000	0%
IV a	Fundos de Investimentos Produtivos	4.364.000	4.364.000	1.446.440		2.917.560	33%
IV b	Fundos de Investimentos Agroprocessamento	1.120.000	1.120.000	0		1.120.000	0%
V a	Custos Recorrentes/Salários ADLs, Extencionistas	3.240.000	3.240.000	109.094		3.130.906	3%
V b	Custos Recorrentes/Custos Operacionais	400.000	400.000	0		400.000	0%
VI	Não alocado	1.281.903	1.281.903	0		1.281.903	0%
DI	Depósito Inicial	0	0	1.324.056		-1.324.056	
	Total	12.770.903	12.770.903	3.463.908	0	9.306.995	27%

Tabela

30/04/201

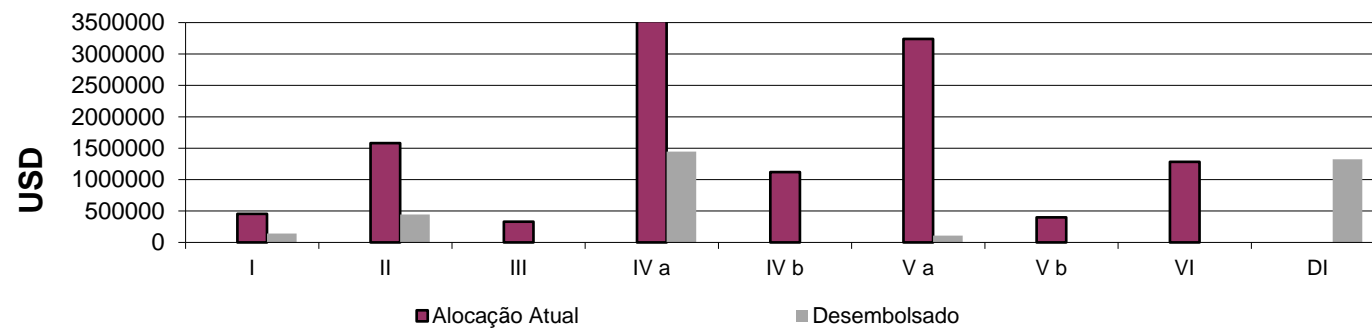
5C: Desembolsos por Categorias (USD)

7

	Descrição da Categoria	SDR	Alocação Original	Alocação Atual USD	Desembolsado USD	Pedido Pendente e USD	Saldo USD	% Des
I	Equipamentos e Veículos	455.000	712.557	624.183	189.404		434.779	30%
II	Treinamento - Cursos e Oficinas	1.580.000	2.474.375	2.185.861	613.766		1.572.095	28%
III	Convênios e Contratos para Serviços Técnicos	330.000	516.800	456.522	0		456.522	0%
IV a	Fundos de Investimentos Produtivos	4.364.000	6.834.286	6.050.515	2.014.363		4.036.152	33%
IV b	Fundos de Investimentos Agroprocessamento	1.120.000	1.753.987	1.549.408	0		1.549.408	0%
V a	Custos Recorrentes/Salários ADLs, Extencionistas	3.240.000	5.074.034	4.478.135	146.839		4.331.296	3%
V b	Custos Recorrentes/Custos Operacionais	400.000	626.424	553.360	0		553.360	0%
VI	Não alocado	1.281.903	2.007.537	1.773.385			1.773.385	0%
DI	Depósito Inicial	0	0	168.301	2.000.000		-1.831.699	
	Total	12.770.903	20.000.000	17.839.669	4.964.371	0	12.875.297	28%

SDR = USD 1,3834

Gráfico 1: Desembolsos, comparação das alocações original, atual e desembolsos efetivos



Anexo 5A: Evaluación de la gestión financiera durante la supervisión – Cuestionario de orientación

País: Brasil	Número del préstamo/donación: I788 - BR
Nombre del proyecto: Viva o Semiárido	
Organismo de ejecución: SDR/Gov do Piauí	GPP: Paolo Silveri
EGF encargado del examen: Danilo Pisani de Souza	Fecha del examen: 24/05/2017

Tema		Calificación del riesgo E/M/B	Cuestiones/ Observaciones/ Recomendaciones
A. Riesgos inherentes			
B. Riesgos controlables			
1. Organización y dotación de personal			
a.	Idoneidad de la estructura orgánica para satisfacer las necesidades funcionales del proyecto	B	
b.	Existencia de descripciones claras de los puestos de trabajo de los cargos clave del proyecto, comprendidos los fiduciarios	B	
c.	Idoneidad del personal encargado de la gestión financiera del proyecto (cantidad y competencias), acorde con las necesidades funcionales del proyecto	M	peçoal envolvido não tem dedicação exclusiva falta de peçoal de prestação de contas
d.	Existencia e idoneidad de manuales y guías de actuación destinados al personal	B	
e.	Existencia de un sistema de evaluación basado en el desempeño y realización puntual de la evaluación del desempeño de todo el personal	B	
f.	Idoneidad de la cobertura del seguro médico de todo el personal (si procede)	B	
g.	Pago puntual de las cotizaciones a la seguridad social (si procede)	B	
h.	Personal correctamente informado de la política nacional y del FIDA acerca de la anticorrupción y de con quién ponerse en contacto al respecto	B	
2. Presupuestación			
a.	Preparación y aprobación puntuales del plan operativo anual (POA)	B	
b.	Concordancia del POA con las categorías de gastos del Apéndice 2 del convenio de financiación	M	Alguns pagamentos em categorias trocadas
c.	Se han determinado las fuentes de financiación y los organismos de ejecución de cada categoría del POA	B	
d.	Se han determinado las vinculaciones entre el POA y el plan de adquisiciones y contrataciones (en lo tocante al cálculo de los costos y las actividades). Contrólense las premisas en que se basan las estimaciones de los costos, así como los artículos de valor elevado	B	
3. Flujos de fondos y desembolsos/retiro de fondos			
a.	Puntualidad en el desembolso de los fondos por las diversas fuentes (y de la financiación de cofinanciadores, si procede)	B	
b.	Puntualidad en el desembolso de los fondos de contrapartida	B	
c.	Eficiencia de los canales de financiación. Puntualidad y trazabilidad de los flujos de fondos	E	Demora para chegar nas ORP

d.	Eficiencia de los canales de financiación de las líneas de crédito. Puntualidad y trazabilidad de los flujos de fondos, si procede	E	Demora para chegar nas ORP
e.	Gestión de la(s) cuenta(s) especial(es) o cuenta(s) designada(s), desembolsos		
	i) Idoneidad de la asignación autorizada para asegurar la fluidez del flujo de fondos	B	
	ii) Corrección de los métodos empleados para hacer los desembolsos	B	
	iii) Idoneidad del respaldo documental de las declaraciones de gastos, reembolsos, pagos directos y compromisos especiales	B	
	iv) Preparación puntual y exactitud de las solicitudes de retiro de fondos	E	Feito em Excel com erros
	v) Autorización de las solicitudes de retiro de fondos	B	
	vi) Situación de los fondos retirados de la cuenta especial para cubrir gastos cuya reposición todavía no se ha solicitado (señalación de casos antiguos)	B	
	vii) Regularidad del monitoreo de la(s) cuenta(s) especial(es)/designada(s) y las conciliaciones mensuales firmadas por el gerente del proyecto. Examínense y evalúense las conciliaciones	B	
	viii) Comparación de lo desembolsado con el POA y análisis de si la tasa de desembolso es satisfactoria habida cuenta del tiempo de ejecución restante. Formúlense observaciones, si procede	M	Atrasado. Projeto dependeu de atividades de Assessoria Técnica.
	ix) Recuperación de los saldos de la(s) cuenta(s) especial(es) dentro del cierre del préstamo	NA	
4. Controles internos			
a.	Separación de funciones. ¿Desempeñan diferentes unidades o personas las siguientes responsabilidades operativas: i) la autorización de una transacción; ii) la ejecución de una transacción; iii) el registro de la transacción, y iv) la custodia de los bienes objeto de la transacción	M	Segregação de função comprometida (atividades em aquisições)
b.	La claridad y la idoneidad de los procesos de decisión y la secuencia de sucesos de las funciones de control en la ejecución del proyecto se reflejan en el manual financiero (o su equivalente)	B	
c.	Observancia del manual financiero	M	Aquisições acima da modalidade e fracionamento de despesas no âmbito das ORP
d.	Eficacia y eficiencia de los controles internos de las entradas de fondos no procedentes del FIDA	B	
e.	Idoneidad de la gestión de los contratos (llevarza de un registro de contratos y de un formulario de seguimiento) y de su archivo	M	Em excel
f.	Eficacia y eficiencia de los controles internos de los gastos (ciclo completo: compromiso, pago, recepción de bienes y servicios, aprobación de pagos, calificación, etc.)	M	Nas ORP foi detectado ausência de segregação de função
g.	Documentos justificativos que confirmen la entrega y aceptación de los bienes, las obras o los servicios contratados	B	
h.	Controles físicos del dinero en efectivo, los documentos y los registros. Idoneidad de los sistemas de archivo. ¿Se efectúan conciliaciones mensuales de la caja chica y arqueos sorpresivos? Custodia de la caja chica y control de las llaves	B	
i.	Idoneidad de la gestión material del efectivo	B	Nas ORP não são instruídos
j.	Pago puntual a los proveedores y consultores	E	Demora de repasse a convênios devido a poucos analistas de PC
k.	Legitimidad de los gastos con respecto a los convenios de financiación	M	Gastos efetuados nas ORP em desacordo com método de aquisições adequado

l.	Legalidad/legitimidad de los anticipos de fondos del proyecto y justificación puntual de su utilización	B	
m.	Cumplimiento de las cláusulas sobre gestión financiera de los convenios de financiación y de la carta al prestatario	M	Não Entrega de demonstrativos, sistema contábil indisponível
n.	Idoneidad de la llevanza de registros actualizados de los activos fijos y las existencias	B	
o.	Idoneidad de los controles de los activos del proyecto, con inclusión de: i) la gestión de los vehículos y de otros activos (¿están debidamente etiquetados o marcados los activos, se efectúa regularmente un recuento físico de las existencias?); ii) la gestión del combustible (¿llevan los conductores un cuaderno de registro?), y iii) las autorizaciones de viajes (incluidos los viáticos pagados al personal)	B	
p.	Idoneidad del seguro de los vehículos y los activos	B	
q.	Talleres: i) disponibilidad de la lista de los participantes; ii) viáticos pagados a los participantes, y iii) recibos de los gastos de los talleres	B	
r.	Idoneidad de los controles y del proceso de autorización para el empleo de los fondos (pagos, transferencias, gestión del efectivo/saldo bancario) y otras cuentas operacionales – cuenta no especial	B	
s.	Arreglos y controles bancarios (conciliación de los estados bancarios con las cuentas financieras)	B	
t.	Existencia de una unidad de apoyo adecuada de tecnología de la información	E	Não há
5. Contabilidad			
a.	Base de la contabilidad (efectivo, devengados) y control sobre si las normas contables están en consonancia con los requisitos del FIDA (por ejemplo, NIIF/IPSAS 1, presentación de estados financieros/IPSAS 2 estados de flujos).	B	
b.	Idoneidad y fiabilidad del sistema contable (¿Se emplea la contabilidad por partida doble?; especifíquese el programa informático que se utiliza. ¿Se registran los datos presupuestarios en el sistema contable? ¿Puede producir el sistema contable informes financieros automáticos periódicos?)	M	O Sistema governamental garante um controle confiável. Mas encontra-se instável. Não pode produzir os informes automáticos no formato FIDA. Sistema específico não contratado.
b.	Llevanza de registros (con inclusión de la documentación y del archivo)	E	Excel
c.	Llevanza y conciliación del registro de los activos fijos (control físico y por muestreo)	M	
d.	Documentación y controles adecuados de los sistemas de información, con inclusión de los procedimientos contables documentados, la copia de seguridad de los registros financieros y la integración de todos los subsistemas	M	Sistema governamental é ok. Mas não ha sistema do projeto
e.	Idoneidad del plan de cuentas a efectos de la contabilidad del proyecto	B	
f.	Puntualidad en el registro de las transacciones, regularidad de la realización y aprobación de las conciliaciones, controles de registros erróneos	E	O registo no sistema governamental é eficiente. O registo na moeda do empréstimo executam em excel
g.	Contabilización correcta de las contribuciones de fondos de contrapartida (como impuestos y exenciones fiscales), así como de aquellas de los beneficiarios, y apropiada presentación de informes al respecto	M	Não contabilizadas a contrapartida de acesso ao PRONAF
6. Presentación de informes financieros y seguimiento			

a.	Exhaustividad, exactitud, utilidad y puntualidad de los informes financieros	E	Realizado em planilhas com informações extraídas do Sistema Contábil Estadual. intempestividade
b.	Informes provisionales de la gestión financiera y su vinculación con los informes de avances del proyecto - preparación y presentación al FIDA en los tiempos oportunos	E	Não enviado o do 1S2015 e demonstrativos
c.	Preparación de informes que muestren los ingresos y gastos reales y presupuestados y la tasa de ejecución del POA	E	Realizado em planilhas com informações extraídas do Sistema Contábil Estadual Em contratação
d.	Seguimiento de las recomendaciones sobre cuestiones fiduciarias de ayudas memorias anteriores	E	recomendações não foram seguidas – SISTEMA
e.	Alineación razonable entre la tasa de desembolso de las categorías de gastos recurrentes frente a los de las inversiones	M	Taxa baixa 25%
7. Auditoría interna			
a.	Existencia de disposiciones sobre auditoría interna	M	Não há
b.	Idoneidad de las disposiciones sobre auditoría interna (organización - capacidad del personal)	M	
c.	Idoneidad del alcance de la labor y de la calidad de los informes de auditoría interna	M	
d.	Evaluación de las cuestiones planteadas en los informes de auditoría	M	Não houve seguimento de todas recomendações em tempo razoável
8. Auditoría externa			
a.	Idoneidad del alcance y el mandato	B	
b.	Cumplimiento del mandato	B	
c.	Puntualidad del informe de auditoría	M	
d.	Calidad de la auditoría	B	
e.	Implementación de las recomendaciones de auditoría/el plan de acción convenido para hacerlo	M	não atendimento às recomendações.

Anexo 5B: Sinopsis de la evaluación del riesgo fiduciario del proyecto durante la supervisión

Proyecto N.º I-788-BR

Organismo de ejecución: Secretaria de Desenvolvimento Rural do Estado do Piauí

	Evaluación de los riesgos E/M/B	Medida correctiva propuesta
Riesgo inherente	B	n.d.
Riesgos controlables		
1. Organización y dotación de personal	B	1
2. Presupuestación	B	
3. Flujo de fondos y disposiciones sobre desembolsos	M	2 e 3
4. Controles internos	M	2
5. Contabilidad	E	2
6. Presentación de informes financieros y seguimiento	E	2
7. Auditoría interna	M	
8. Auditoría externa	B	
Riesgo fiduciario general del proyecto	M+	
E=elevado, M=medio, B=bajo		

Observaciones:

A UGP possui atualmente boa estrutura baseada em normativos, sistema governamental e quadro de pessoal qualificado e experiente, porém aquém de adequados para a GF do projeto devido ao número insuficiente de analistas de prestação de conta, sistema de gestão financeira indisponível e frágeis capacidades das Organizações de Produtores Rurais (ORP). Foram levadas em consideração a cultura, as normas, a maior e a menor capacidade institucional local. Nesta abordagem grande parte da execução são delegadas às Organizações de Produtores Rurais (ORP) por meio de transferências de recursos, tomada de decisão e responsabilidades de gestão para implementação dos PNs. Um risco considerável, é devido a precariedade de arranjos de gestão financeira mínimos nas OPRs. A avaliação realizada gerou uma classificação de **risco fiduciário médio alto** para o projeto, pois encontrou dificuldades que estão relatadas detalhadamente no Memorando especialmente na indisponibilidade do Sistema de Gestão e Contábil do Projeto; instabilidade do Sistema Governamental SIAFI, frágeis arranjos gestão de recursos pelas ORPs e insuficiência de pessoal para análise de prestação de contas. Os riscos fiduciários foram identificados e propostas medidas mitigadoras como se pode observar abaixo que se seguidas proporcionarão brevemente a alteração do risco para baixo e arranjos satisfatórios.

1 - Para a realização da prestação de contas dos PNs será necessário reforçar imediatamente com pelo menos dois profissionais o setor de controle interno da SDR, responsável por esta análise. A missão recomenda que na UGRP sejam disponibilizados um profissional de gestão para atendimento de assuntos desta natureza junto aos OPRs e articulação com a AT em Gestão a ser contratada junto às Credenciadas.

2 - A UGP informou que está contratando um Sistema Contábil para um projeto do Banco Mundial que também estará disponível para o Projeto FIDA em 2 meses.

3- A missão solicitou que um acesso descentralizado ao SIAFI seja disponibilizado à Coordenação Financeira da UGP para maior fluidez de sua execução financeira e atuar junto aos Bancos das OPR para liberação rápida dos recursos.

Anexo 6 - Cumprimento das cláusulas contratuais: estado de implementação

1. Arranjos de Aquisições

Os procedimentos de licitações e contratos do PVSA são seguidos por executor (UGP) e coexecutoras, sendo a EMATER, a SEDUC e a SETRE e beneficiários.

Foi verificado que há descontinuidade de gestão para uma adequada condução das atividades previstas no Plano de Aquisições pela UGP com as coexecutoras e com os beneficiários. O processo de comunicação entre esses parceiros é falho e não há um acompanhamento adequado da UGP sobre se estão sendo realizadas as licitações nas coexecutoras e de que forma se processa essa execução, principalmente quanto ao atendimento das normas FIDA.

Recomendação: É de extrema importância que a UGP acompanhe o andamento das atividades previstas para as coexecutoras e beneficiários, verificando os possíveis entraves e dificuldades, agindo de forma proativa e preventiva oferecendo apoio, instrução e solução tempestiva às possíveis ocorrências, resguardando assim a lisura dos processos e o atendimento das cláusulas contratuais do Acordo de Empréstimo para favorecer o alcance dos resultados esperados para o PVSA.

2. Pessoal de Aquisições e Contratações

Atualmente a Comissão de Licitações da UGP PVSA é normatizada pela Portaria nº 15.101-045/2016-GS (<http://www.diariooficial.pi.gov.br/diario.php?dia=20160506>, página 16) e alterada pela Portaria nº 15.101-050/2016-GS (<http://www.diariooficial.pi.gov.br/diario.php?dia=20160627>, página 22). Compõe também a UGP um coordenador de enlace com o IICA, cuja atribuição é voltada exclusivamente para as licitações do PCT/IICA e um Consultor para exercer atividades técnicas e financeiras em apoio à UGP, Coexecutoras e URGP's, mas relativas às associações e organizações beneficiárias, sendo considerado seu contrato como de assistência técnica.

Quanto à Comissão de Licitação, esta é integrada por cinco colaboradores. Porém constatou-se que, com exceção do Presidente da Comissão Licitação, seus demais integrantes não realizam as atividades de licitações da UGP. Na prática funciona como uma Comissão de Avaliação que foi publicada como Comissão de Licitação. Sua função é adjudicar proponentes vencedoras dos certames e assinar os relatórios de avaliações. E dessa forma a UGP conta com apenas um integrante para realizar as atividades do Projeto, mas que ainda acumula atividades de Assessoria Jurídica da Secretaria. Isto se torna um grande dificultador de eficiência e agilidade nas atividades da UGP, como a realização dos procedimentos de licitações de forma adequada, gestão e apoio às coexecutoras e cumprimento das cláusulas contratuais, como a manutenção da atualização do POA com atendimento das datas programadas para envio ao FIDA, manutenção adequada dos arquivos de documentos de cada certame etc.

Recomendação: Considerando que esses pontos já foram registrados desde a missão de 2016 e que o acúmulo de atividades relativas à assessoria jurídica com as da UGP/PVSA não foi sanado, como medida paliativa para melhorar a execução do projeto e gestão do Plano de Aquisições é recomendado fortemente à realização de um certame para contratação de uma consultoria individual para apoiar as licitações da UGP e acompanhar as coexecutoras. Cabe registrar, que essa contratação precisa ser 100% de contrapartida nacional, pois não está previsto no Acordo de Empréstimo que o FIDA financie equipe de implementação para o projeto. O perfil profissional precisa ser de nível superior com conhecimento e experiência em licitações de projetos financiados por recursos externos, de forma a apoiar as atividades de gestão e de licitações da UGP, além de prover apoio com orientações e instruções aos procedimentos de licitações das Coexecutoras (EMATER, SEDUC e SETRE), URGP's, Provedores de AT em Gestão (serviço a ser contratado) e beneficiários.

Durante as visitas de Campo foi constatado que os técnicos contratados para atuar com Assistência Técnica Sistemática – ATS têm dedicado parte considerável de seu tempo no apoio às licitações dos beneficiários e das respectivas prestações de contas, tempo esse, que deveria estar sendo dedicado às atividades voltadas aos Planos de Negócios. Por outro lado, é de fundamental importância que os beneficiários contem com apoio profissional para auxiliá-los e orientá-los na realização de procedimentos de licitações previstos nos Termos de Colaboração, bem como na realização das prestações de contas que precisam estar corretas, pois condicionam o recebimento de novos recursos para a execução dos Planos de negócios. Como já existe uma gama considerável de Planos de Negócios aprovados entrando em execução, o Projeto necessita de forma emergencial de um aporte de profissionais especializados para realizar essas tarefas de licitações e de gerenciamento financeiro, de forma a evitar o risco eminente de parar o processo de desembolso.

Recomendação: Diante desses fatos, a missão recomendou fortemente a contratação de Assistência Técnica Especializada em Gestão Administrativa e Financeira para atuação junto aos beneficiários nos procedimentos de licitações, de registros, controles de forma geral e de prestações de contas. E para haver consonância entre os serviços das equipes de ATS e de gerenciamento administrativo e financeiro, será de forma estratégica utilizada a lista de empresas classificadas no Edital de Chamada Pública de ATS Nº. 001/2016, que visou o credenciamento de prestadores de serviços de Assistência Técnica Sistemática, para a elaboração de Planos de Negócios e realização de ATS no Âmbito PVSA. O FIDA manifesta “não objeção” ao procedimento de solicitação de propostas para as primeiras classificadas de cada lote desse edital. Além de profissionais de gestão administrativa e financeira, o Termo de Referência deverá solicitar também profissionais para tratar com o tema de gênero. A equipe da UGP se comprometeu a minutar o TDR e enviá-lo ao FIDA para revisão prévia.

3. Plano de Ação para fortalecimento dos aspectos de Aquisições

Mesmo com o acesso aos Manuais, apenas o Presidente da Comissão de Licitações possui razoável conhecimento das normas FIDA, o que induz à necessidade de capacitação de toda a equipe do Projeto envolvida de forma direta ou indireta com os procedimentos de licitações que compõem o Plano de Aquisições do PVSA, dentre esses os integrantes das coexecutoras e das URGPs (servidores, consultores e técnicos de AT).

Recomendação: Ficou acordado que após a contratação dos Provedores de Assistência Técnica em Gestão e do(a) Consultor(a) Individual de Licitações, seria agendado treinamento de Aquisições e Contratos para o Projeto, oportunidade em que participariam também os representantes das coexecutoras e das URGPs que lidam direta ou indiretamente com as licitações e contratações no âmbito do PVSA.

4. Revisão do progresso da implementação do Plano de Aquisições

O PVSA teve um desenvolvimento positivo, principalmente quanto às ações produtivas por meio dos PNs e relativos às atividades que estavam sob a responsabilidade da UGP, porém uma lacuna se formou com relação às atividades a serem contratadas pelas coexecutoras.

Recomendação: É necessário maior envolvimento e acompanhamento da UGP sobre as atividades previstas para as coexecutoras, de forma a melhorar a gestão e o alcance dos resultados esperados para o projeto.

5. Cumprimento de cláusulas contratuais

Em geral as cláusulas contratuais foram cumpridas, mas verificamos que a UGP não está inteirada de alguns itens do Acordo de Empréstimo.

Recomendação: A UGP precisa estar organizada e familiarizada com os prazos contratuais de envio do POA, assim como precisa tomar ciência de todos os métodos de aquisições aceitáveis na carta de desembolsos do PVSA e dos limites de valores para as aquisições (métodos de licitações) previstos no Plano de Aquisições, de forma a ter condições de apoiar o planejamento das licitações, sejam as realizadas pela própria UGP, pelas coexecutoras ou pelos beneficiários do projeto.

Quanto aos Manuais previstos para o projeto, verificou-se a necessidade de revisão. Dessa forma o Manual Financeiro e o Termo de Colaboração começaram a ser revisados durante a missão, de forma a adequar as informações para garantir que não gerem mais entendimentos equivocados.

Constatou-se que os Manuais e o Termo de Colaboração necessitavam de melhor informação sobre os limites de valores permitidos para o método de aquisição Shopping (limite previsto no Plano de Aquisições do PVSA, sendo Shopping até USD 100,000 para bens e serviços comuns e até USD 200,000 para obras) e sobre quem é responsável por realizar os procedimentos de licitações quando este não for o método Shopping.

Recomendação: Foi solicitado à UGP, com prazo definido pela própria equipe, a finalização da revisão do Manual Financeiro e do Termo de Colaboração, e a revisão do Manual de Operação. Este último passou por revisão de toda equipe FIDA logo após a missão para adequação da UGP.

6. Licitações IICA

Cancelamento de processo de seleção: Foi lançado edital de técnica e preço pelo PCT/IICA, de revisão prévia. A última não objeção emitida pelo FIDA foi a de nº 34 de 16/11/2016, sobre a Relatório de Análise Técnica de propostas (processo seletivo nº 103/2016). A seleção era para a contratação de consultoria pessoa jurídica para a realização de estudo-diagnóstico e execução de ações de educação social e profissional para os jovens beneficiários do PVSA, no estado do Piauí. Devido o alto valor da proposta financeira, que ultrapassou a estimativa do Plano de Aquisições em 564%, a Comissão consultou o Comitê Nacional de Compras do IICA, que deliberou pelo cancelamento do processo. Houve na missão anterior, solicitação para que os cancelamentos de licitações fossem submetidos ao FIDA para não objeção. Ocorrência essa, recorrente e em desacordo com o módulo L11 do Manual de Aquisições do FIDA.

A Análise do Termo de Referência desse certame constatou que sua elaboração não primou por definir limites para o trabalho, e deixou informações muito abrangentes, fato que fez com que a proponente estimasse custos muito superiores ao que foi estimado serviço.

Recomendação: É necessário elaborar estimativa de custos realista sobre os serviços a serem licitados, para atualizar o valor do POA/PAC, antes de se iniciar um certame. Porém, para uma adequada elaboração de estimativa é necessário atrelar “atividades” aos respectivos “produtos”. Outro ponto importante é eliminar o item “objetivos específicos” do TDR, que na maioria dos casos, são meras atividades.

As equipes que elaboram os Termos de Referência devem definir bem os limites de atuação da empresa (o que **não** fazer e aonde **não** ir), para não gerar interpretações equivocadas das proponentes na hora de calcularem seus custos. Por exemplo, estipular, em se tratando de municípios, a exata abrangência geográfica; não utilizar informações vagas, mas sim precisas, como definir um número exato de reuniões em que a empresa irá participar e respectivas localidades etc.

PCT-IICA: Atualmente estão contratados pelo IICA um total de 20 (vinte) Consultores. Foi realizada reunião com o enlace do IICA/PVSA e com a sede em Brasília-DF para tratar de aditivos de continuidade contratual desses consultores. Foi acordado que os consultores financiados 100% por recursos FIDA no PCT terão seus contratos aditivados por igual período, conforme determina cláusula contratual. Também foi tratado sobre uma contratação direta por notório saber com não objeção do FIDA, do Secretário Executivo do Fórum Regional de Gestores responsáveis pelas políticas de apoio à agricultura familiar, com recursos de contrapartida, cujo TDR já foi elaborado e obteve não objeção do FIDA para a contratação direta. O enlace do IICA informou ao FIDA que foi autorizada a contratação de um assistente nível médio para apoiar a parte administrativa do IICA e da UGP e para trabalhar com logística e atividade meio, dentre essas, solicitações e prestações de contas de viagens, arquivos etc.

Recomendação: O FIDA poderá emitir não objeção desde que o TDR seja voltado para o atendimento exclusivo do PVSA, devendo o profissional apoiar a UGP na adequada instrução dos processos administrativos do Projeto, dentre outras atividades que proporcione mais dedicação da equipe da UGP aos processos de aquisições. Essa contratação obterá a não objeção do FIDA para 100% (cem por cento) de financiamento por contrapartida nacional.

7. Conformidade dos processos de licitação e contratos

Foram analisados por amostragem alguns processos de licitações e contratos da UGP, sendo: (i) Edital de Chamada Pública de ATS para elaboração de Planos de Negócios – Edital n.º 001/2016; (ii) Contratação de Consultoria Individual – CI, para exercer atividades de Assistência Técnica e gestão administrativa e financeira (via IICA); (iii) Shopping 026/16 para locação de tendas piramidal. Esses processos estavam atendendo aos métodos determinados no Plano de Aquisições e estavam com todos os documentos pertinentes a cada certame, porém, com exceção da contratação do CI via IICA, os outros dois processos, apesar de autuados, não estavam totalmente em ordem cronológica.

Recomendação: A instrução dos documentos (arquivos) deve ser realizada concomitantemente com sua produção, ou seja, ao se gerar um documento no certame, este deve de imediato ser autuado no processo, para seguir ordem cronológica de acontecimentos, com devido carimbo de paginação e rubrica de quem o está instruindo.

Durante as visitas a campo foram verificados os documentos de licitações e contratos dos beneficiários do PVSA. As análises dos documentos foram voltadas para alguns Planos de Negócios Estratégicos cujos

Termos de Colaboração foram celebrados entre a SDR – Secretaria do Estado de Desenvolvimento Rural (UGP PVSA) e as seguintes Cooperativas: (i) Central de Cooperativas Apícolas do Semiárido Brasileiro – CASA APIS; Central de Cooperativas dos Cajucultores do Estado do Piauí – COCAJUPI; e, Cooperativa Mista dos Apicultores da Micro Região de Simplício Mendes – COMAPI, e, de forma geral, foi verificado que:

- i) Os processos analisados em cada Cooperativa estavam sem a devida autuação (ordem cronológica, número da página e visto). Além de estarem, em sua maioria, incompletos, não permitindo identificação de todas as etapas do certame. Constatou-se também, que o manual orientador não informava sobre como se instruir os processos e a logística de guarda desses documentos.
- ii) Foi realizado Shopping (cotações de preços) com valor acima do limite do método (USD 100.000,00) tornando-os inelegíveis para o financiamento do FIDA. Como o objeto foi aplicado no Projeto, o FIDA reconhecerá o total do gasto como contrapartida nacional. Importante registrar que o Manual Financeiro deveria tratar sobre os limites e métodos de aquisições previstos no Acordo de Empréstimo.
- iii) Não havia no Manual Financeiro instrução para contratação de ATS. A URGP informou às Cooperativas que deveria ser feito procedimento de seleção, mas não informou o método e como realizar o procedimento. A Casa APIS publicou em seu site a divulgação do certame para empresas e estabeleceu critérios de avaliação curricular da equipe proposta; a COMAPI solicitou propostas sem divulgação e estabeleceu critérios de qualificações das empresas, sem análise curricular da equipe; a COCAJUPI solicitou três cotações e contratou pelo menor preço. O não atendimento à regra do agente financiador é passível de inelegibilidade.
- iv) Foi constatado fracionamento ao se dividir uma única aquisição prevista no Termo de Colaboração em dois Shoppings que ultrapassam o limite desse método, tornando-os inelegíveis para o financiamento do FIDA. Como o objeto contratado foi aplicado no Projeto, o FIDA poderá reconhecer o total do gasto como contrapartida nacional.
- v) Todos os contratos analisados possuíam cláusula de Combate à Fraude e à Corrupção, mas não contemplavam o parágrafo de Auditoria, porém seguiam as informações dispostas no Manual Financeiro.
- vi) Diversos pagamentos foram efetuados pelas Cooperativas de forma parcelada, mas sem a respectiva previsão contratual, ou seja, ausência de cronograma de entrega e percentual de pagamento, tanto no documento base (Termo de Referência) quanto no contrato. Alguns contratos também não identificavam prazo de vigência.

A seguir estão detalhadas as verificações feitas nas aquisições das Cooperativas no âmbito do PVSA.

CASA APIS:

Comissão de Licitação – Integrada por três de seus colaboradores. A pessoa designada como Presidente da Comissão de Licitações é a mesma pessoa responsável pelos pagamentos e prestações de contas junto ao PVSA. Essa prática não é adequada e é importante haver segregação de funções.

Shopping Colmeias Tipo Langhstrot - conforme Termo de Colaboração n.º 023/2016 com a Casa APIS, essa aquisição estava prevista para 3.000 Colmeias com o total previsto para **R\$540.000,00**. O próprio Termo de Colaboração já ultrapassava o limite de Shopping relativo a USD 100.000,00 dólares americanos.

O processo de licitação estava completo, mas não estava instruído adequadamente, em ordem cronológica de acontecimentos, com paginação e visto.

O contrato informa que “a entrega das colmeias será realizada em 2 (duas) parcelas, conforme estabelecido no cronograma”, mas não continha o cronograma com quantidades e prazos de entrega. Ocorreram várias entregas e pagamentos relativos à primeira parcela de 1500 colmeias, no valor R\$252.000,00, conforme as Notas Fiscais a seguir:

- DANFE 695 – Emissão em 31/03/2017 – Valor R\$100.800,00 – 600 colmeias;
- DANFE 697 – Emissão em 06/04/2017 – Valor R\$58.800,00 – 350 colmeias;
- DANFE 698 – Emissão em 12/04/2017 – Valor R\$58.800,00 – 350 colmeias;
- DANFE 701 – Emissão em 18/04/2017 – Valor R\$33.600,00 – 200 colmeias;

A Vigência do contrato não ficou clara, ou seja, não foi definida com data de início e fim (prazo). A vigência contratual se reportou ao cronograma de desembolso previsto no Termo de Colaboração, sendo que esse tem a duração de doze meses. Consta do contrato a cláusula de Combate à Fraude e Corrupção, mas sem o parágrafo de Auditoria.

Shopping Caminhão Bitruck - conforme Termo de Colaboração n.º 023/2016 com a Casa APIS, a aquisição de um caminhão Bitruck estava prevista no total de R\$272.850,00. O processo de licitação não estava instruído adequadamente, em ordem cronológica de acontecimentos, com paginação e visto. Consta do contrato a cláusula de Combate à Fraude e Corrupção, mas sem o parágrafo de Auditoria.

Contratação de ATS - Conforme Termo de Colaboração n.º 023/2016 com a Casa APIS foi contratado os serviços de ATS – Assistência Técnica Sistemática no total de R\$151.538,07. Foi realizado procedimento de licitação para a seleção de 03 (três) técnicos para a execução de serviços de Assistência Técnica voltados para as comunidades beneficiárias do Plano de Negócio da CASA APIS, para acompanhar e orientar os apicultores em técnicas e práticas de manejo apícola e no fortalecimento do associativismo cooperativo. O Manual Financeiro não continha orientação sobre esse tipo de certame, e não havia indicação no Termo de Colaboração de que não se tratava de Shopping e sim de seleção de consultoria, Poderia ter sido realizado o método SOF ou SQC, inclusive pela UGP, pois os beneficiários estão autorizados a contratar somente pelo método Shopping. A seleção foi realizada por critério interno da Casa APIS e não por norma FIDA. Não foi estabelecida nota de corte e apesar do TDR informar que a pontuação seria pela análise curricular e que haveria entrevista, os critérios não consideraram pontuações para as entrevistas, mas estas foram decisórias para a classificação final dos candidatos, o que gera uma incongruência.

O Termo de Referência informa no seu “item 8 - Parâmetros de custos para os serviços de Assistência Técnica Permanente” que para os pagamentos dos serviços prestados serão utilizados recursos do Termo Colaboração, conveniado entre a CASA APIS e a SDR/PROGRAMA VIVA O SEMIÁRIDO em quatro parcelas iguais de R\$ 20.332,48 (vinte mil, trezentos e trinta e dois reais e quarenta e oito centavos) totalizando ao final o valor de R\$ 243.989,70 (duzentos e quarenta e três mil novecentos e oitenta e nove reais e setenta centavos). Esta informação está equivocada e diverge do total previsto no Termo de Colaboração n.º 023/2016, de R\$151.538,07, além do fato de que as quatro parcelas informadas levam a um total de apenas R\$81.329,92. Ao se questionar o profissional de licitação, se verificou que essas informações eram de uma contratação anterior e que não foram retiradas do modelo de TDR utilizado.

A seleção dos técnicos foi publicada no site da casa APIS. Após avaliações foram selecionados e contratados os seguintes técnicos:

- Francisco das Chagas Sousa – 80 pontos. Foi o melhor pontuado de todos os candidatos que enviaram currículo.
- Leandro Antônio de Carvalho – 36 pontos.
- Tuanny Daniele de Araújo Gomes – 46,67 pontos.

Houveram melhores pontuados na análise curricular, mas alguns desistiram do certame por outros trabalhos e indisponibilidade inicial de assumir o contrato, outros desistiram de participar da fase de entrevista, outros não foram bem na entrevista e dinâmica realizada pela Casa APIS.

Os Contratos dos técnicos selecionados (Leandro Antônio de Carvalho, Francisco das Chagas Sousa e Tuanny Daniele de Araújo Gomes) tinham vigência até 01/03/2017. Não foram encontrados nos arquivos os termos aditivos e foi constatado na visita do FIDA à Comunidade do Riacho do Padre que o técnico Leandro continua trabalhando junto às comunidades. Após questionamento a respeito, a Casa APIS informou que os aditivos estavam em poder da URGP para análise e não tinham sido devolvidos.

Os processos estavam organizados em pastas específicas, porém não estavam autuados e não estavam em ordem cronológica. Os contratos dos técnicos possuem as cláusulas de Fraude e Corrupção, mas sem o parágrafo de Auditoria.

COCAJUPI

Shopping Máquinas e Implementos Agrícolas - Carta Convite enviada para três empresas que apresentaram suas cotações. A de menor valor foi desclassificada no total de 307.400,00 devido não atender a itens importantes da especificação técnica. O segundo menor valor foi de 308.000,00, e a empresa foi adjudicada por atender a todos os itens. Não houve Ordem de Compra e nem mesmo contrato.

Shopping para aquisições de Mudras de Cajú - Carta convite enviada para três empresas que apresentaram propostas. A de menor valor foi de R\$476.621,75. Valor acima do limite para Shopping. De acordo com o representante da COCAJUPI o processo passou pela UGP Teresina. Contrato com vigência de 01/08/2016 até 31/01/2017. Os pagamentos foram efetuados depois do encerramento do contrato e em três parcelas sem a devida previsão contratual (1ª parcela de R\$393.250,00, Data da NF: 24/02/2017; 2ª parcela de R\$41.250,00, Data da NF: 08/03/2017; e 3ª parcela de R\$42.121,75, Data da NF: 15/03/2017).

Contratação de ATS - Assistência Técnica contratada pelo método Shopping, menor preço, no valor de R\$122.584,32. O contrato com a empresa Nossa Terra Alan Michel Gomes Bonfim-ME informa pagamento em quatro parcelas de R\$ 30.646,08. O Manual Financeiro deveria conter orientação sobre esse tipo de certame, com indicação no Termo de Colaboração de que não se trata de Shopping e sim de seleção de consultoria, onde poderia ter sido realizado o método SOF ou SQC, inclusive pela UGP.

O Termo de Colaboração com a COCAJUPI venceu em 29/03/2017, mas segundo seu representante, está sendo aditivado até setembro/2018. O Presidente da CACAJUPI nos informou durante a missão que virou Secretário de Agricultura municipal. A UGP precisa informar ele está na lista beneficiários do Plano de Negócio. Em caso positivo, sua participação é inequivel, pois não se enquadra no perfil de beneficiário do PVSA.

Shopping para aquisição de Calcário - Foi feita carta convite e encaminhada para três empresas que enviaram propostas. A de menor preço foi a Verde Vale SR & CIA LTDA – ME, no valor de R\$444.270,00. Valor acima do limite de Shopping. No Mapa de apuração de preços cotados há uma informação de que o valor da rubrica é de R\$385.024,00 e que a Comissão de Compras de COCAJUPI orienta que seja solicitado ao DCPR (UGP em Teresina) uma autorização para diminuir a quantidade do calcário a ser adquirido, e não havendo objeção, a referida empresa estaria autorizada a diminuir a quantidade de fornecimento. Dessa forma o valor total pago foi de R\$385.020,00. Ainda assim, acima do limite de Shopping. Não houve contrato e nem mesmo ordem de serviço para esta aquisição.

COMAPI

Shopping para aquisição de 870 colmeias – Contrato no valor de R\$182.700,00. Consta no processo somente a cópia da proposta da vencedora (empresa Sandra Rodrigues Pereira – ME). A COMAPI informou que a orientação da URGP quanto à guarda dos documentos era que deviam ser enviadas todas as originais para a UGP. Dessa forma guardou somente a cópia das propostas vencedoras. Antes do término da missão o responsável pelas licitações reorganizou os processos (arquivos), tirando cópia das vias originais do processo de prestação de contas da UGP, disponibilizado pelo Diretor Financeiro do Projeto, para adequação do arquivo da COMAPI, em ordem cronológica. Houve parcelamento de entregas e pagamentos das colmeias, mas sem essa previsão no contrato, que segundo a COMAPI foi devido à indisponibilidade de produção do total de colmeias contratadas para pronta entrega (1ª parcela: 450 colmeias no valor de R\$94.500,00; 2ª parcela de 390 colmeias no valor de R\$ 81.900,00; e, 3ª parcela de 30 colmeias no valor de R\$6.300,00).

Shopping para aquisição de mais 870 colmeias – foi realizada nova aquisição de colmeias (padrão Langstroth). Foi o segundo Shopping de colmeias devido à indisponibilidade de mercado de produção da colmeia, porém a soma dos dois Shoppings ultrapassa o limite de Shopping, havendo fracionamento. Contrato no valor de R\$182.700,00. Houve parcelamento de entrega e pagamentos sem previsão contratual (1ª parcela: 430 colmeias no valor de R\$90.300,00; e, 2ª parcela de 440 colmeias no valor de R\$92.400,00).

Total dos dois Shoppings: R\$ 365.400,00, valor acima do limite de Shopping.

Shopping de Obras – (i) construção de uma unidade de produtos de abelha - UEPA na Comunidade de Chupeiro, município de Bela Vista; (ii) reforma de ampliação de uma unidade de extração de produtos de abelha UEPA na Comunidade Extrema, município de Conceição do Canindé; (iii) reforma de ampliação de uma unidade de extração de produtos de abelha UEPA na Comunidade Malhada do Juazeiro, município de Santo Inácio. Processo com planilha descritiva dos itens de reformas, metragens e quantidades. Contrato no total de R\$154.420,30. Não constava proposta das outras empresas nos arquivos da COMAPI, somente cópia da vencedora do certame, todos os originais estavam no arquivo de prestação de contas que fica na UGP. Esse processo de prestação de contas foi conferido e constatou-se que continha todos os documentos originais devidamente autuados. A COMAPI providenciou cópia para munir seus arquivos.

Shopping para aquisição de cera – O valor previsto para a cera era de R\$46.400,00, sendo metade para financiamento da COMAPI e metade pelo PVSA (R\$23.200,00 para cada). A COMAPI pagou tudo com recurso do PVSA. Dessa forma a COMAPI solicitou à empresa a devolução do recurso no total de R\$23.200,00, equivalentes à metade do valor pago, para devolução à conta do PVSA. Para essa regularização fizeram um termo aditivo ao contrato com a empresa informando a devolução do recurso.

Contratação de ATS - Seleção de empresas por carta convite (tipo Shopping). Não houve publicação em site ou outro meio de comunicação. Empresa contratada: Pablo Henrique dos Santos ME – Verdes Campos Consultoria e Elaboração de Projetos Agropecuários e Ambientais. Valor contratual de R\$112.587,28, em 04 parcelas iguais de R\$ 28.149,32. Houve processo de seleção com critérios estabelecidos por capacidade

técnica. O processo continha cópias dos documentos de análise e julgamento das empresas com vários critérios técnicos para pontuação, porém não houve avaliação curricular dos técnicos, apenas da experiência da empresa. O Manual Financeiro deveria conter orientação sobre esse tipo de certame, com indicação no Termo de Colaboração do tipo de método, podendo ser SOF ou SQC a ser realizado pela UGP.

Recomendações sobre as aquisições dos Termos de Colaboração:

Os Manuais devem prever cláusula de orientação para a guarda dos documentos. Se a logística das aquisições dos Planos de Negócios é enviar os documentos originais para a URG/UGP instruírem o processo de prestação de contas, o beneficiário deve ser orientado a manter todas as cópias dos documentos de cada certame e seus respectivos contratos devidamente arquivados em ordem cronológica, com inserção de numeração e visto de quem os arquiva, assim como a UGP fará com as vias originais.

O modelo de contrato disponibilizado no Manual Financeiro deve conter as cláusulas de Fraude e Corrupção contemplando o parágrafo de Auditoria (fato já corrigido durante a missão). Os contratos devem ter vigência estabelecida e informar o cronograma de entregas e pagamentos. Essa previsão deve primeiro constar do Termo de Referência ou da Especificação Técnica que baseou a contratação. A URG/UGP deve revisar os documentos dos certames para providenciar os acertos necessários, antes das assinaturas dos contratos e orientar os beneficiários a observarem o cumprimento da vigência contratual, de forma que a execução dos serviços, entrega dos bens e pagamentos estejam sempre dentro do prazo contratual. Nos casos em que seja necessário aditivo de prazo, deverão ser providenciados antes do término da vigência contratual, porém com autorização da UGP para verificar a real necessidade. Aditivos de valor devem ser submetidos ao FIDA pela UGP para análise. As URGs devem ainda orientar os beneficiários, nos casos em que não seja necessário estabelecer contrato pela simplicidade da aquisição, a emitir Ordem de Compra ou de Serviço, informando como se dará o pagamento e as entregas (se parceladas ou pronta entrega e com os respectivos valores).

O Manual Financeiro deve orientar quanto aos tipos de licitações previstas nos Termos de Colaboração, identificando-as por tipo de contratação e limite de valores e quem irá realizar os procedimentos. Da mesma forma, para haver sincronização de informações, os Termos de Colorações devem ser mais específicos quanto às aquisições, definindo no “Cronograma de Desembolso do Plano de Negócios” e no “Cronograma de Execução”, valores e quantidades específicas para cada tipo de aquisição, seu respectivo método e quem realizará o certame, se o beneficiário ou a UGP. Agrupar essas informações como tem ocorrido, torna-se um complicador no momento de licitar gerando equívocos e realização de procedimentos em desacordo com as regras. Licitações que não sejam aquisições pelo método Shopping devem ser realizadas pela UGP.

Para as aquisições que foram realizadas acima do limite de Shopping estão consideradas como inelegíveis para o financiamento do FIDA e deverão ser custeadas com recurso de contrapartida nacional, sendo essas relativas aos seguintes contratos e valores:

- 1) CASA APIS:
 - Shopping Colmeias Tipo Langhstrot: R\$540.000,00.
- 2) COCAJUPI:
 - Shopping para aquisições de Mudanças de Caju - R\$476.621,75.
 - Shopping para aquisição de Calcário - R\$385.024,00.

As aquisições que foram licitadas com fracionamento, por se dividir uma única aquisição prevista no Termo de Colaboração em dois Shoppings que ultrapassam o limite desse método, estão consideradas como inelegíveis para financiamento do FIDA e deverão ser custeadas com recursos de contrapartida nacional.

- 1) COMAPI:
 - Shopping para aquisição de 870 colmeias: R\$182.700,00
 - Shopping para aquisição de mais 870 colmeias: R\$182.700,00

Todas as seleções de Assistência Técnica foram licitadas com métodos inadequados e em desacordo com as regras do FIDA. As Cooperativas COMAPI e CASA APIS seguiram as orientações das URGs e realizaram um procedimento de seleção, porém conforme seus entendimentos e costumes. Foi notório que os critérios estabelecidos por essas Cooperativas primaram por um processo de seleção voltado para a qualidade, e buscaram ser transparentes e equânimes, mesmo havendo falhas geradas por falta de informações no Manual Financeiro, e falta de orientação e acompanhamento adequado da UGP aos

técnicos das URGP's e beneficiários. A COCAJUPI utilizou o método Shopping de aquisições, menor preço, para realizar a seleção.

E diante do exposto, de forma "**excepcional**", considerando que as contratações das ATS realizadas pela CASA APIS e pela COMAPI foram por processos de seleção, o FIDA acatará como procedimento financiável, devendo a UGP e URGPs zelarem para que a situação não se repita em futuros Termos de Colaboração e Planos de Negócios que serão estabelecidos e que a regra do agente financiador seja seguida, ou que se peça não objeção ao FIDA para utilização de regra adversa. Porém, a contratação de ATS por Shopping pela COCAJUPI está considerada como inelegível para financiamento do FIDA e deverá ser custeada com recursos de contrapartida nacional, conforme valor abaixo:

1) COCAJUPI:

- Contratação de ATS - R\$122.584,32.

Registre-se que o total "a **não** ser mais financiado pelo FIDA" e que deve ser convertido para **contrapartida nacional** é de **R\$ 1.889.630,07** (um milhão, oitocentos e oitenta e nove mil, seiscentos e trinta reais e sete centavos).

Anexo 7 - Gestão de conhecimento: aprendizagem e inovação

Estratégia para transversalização de gênero no PVSA

1. INTRODUÇÃO

1. Este Anexo tem como objetivo orientar a equipe técnica do Projeto “Viva Semiárido” sobre estratégias viáveis para a incorporação do enfoque de gênero, de forma transversal, em todas as ações dos Componentes que representam a espinha dorsal deste projeto: (i) O Componente de *Desenvolvimento Produtivo*; (ii) O de *Desenvolvimento de Capital Social e Humano*. Na primeira parte do texto, será feito um nivelamento conceitual de gênero, visando introduzir alguns conceitos chaves que são subjacentes à qualquer estratégia de intervenção, e nas partes posteriores, serão delineadas as principais diretrizes e abordagens metodológicas que deverão nortear as intervenções.

2. UM NIVELAMENTO CONCEITUAL DE GÊNERO: CONCEITOS CHAVES

2.1 O QUE ENTENDEMOS POR GÊNERO?

2. Gênero é um conceito usado para explicar um sistema de papéis atribuídos aos homens e às mulheres, determinado pelo contexto sociocultural, político e econômico. O conceito de gênero, quando utilizado enquanto instrumento analítico no contexto dos projetos e das políticas sociais, proporciona uma maior compreensão da complexa rede de relações de poder que afeta a posição assumida pelos indivíduos nos vários espaços da sociedade.

3. É importante esclarecer que, ao desenvolver um olhar focado nas questões de gênero, estamos nos comprometendo com a superação de desigualdades sociais e a construção de relações igualitárias entre ambos os sexos. Gênero não é apenas uma variável técnica desprovida do conteúdo político. Também não é possível isolar a questão de gênero do seu contexto, pois gênero é concebido a partir de sua inter-relação com outros fatores, sendo um componente fundamental dos processos de desenvolvimento social.

4. Para organizações que atendem diretamente as famílias de pequenos agricultores, existem dois grandes desafios que estarei citando aqui, quando se trata da incorporação de uma ótica de gênero nas ações estratégicas. Um grande desafio é desmontar a noção socialmente construída da “família camponesa”, enquanto uma unidade indiferenciada governada pela cooperação e altruísmo, dentro da qual não existem divergências ou tensões. Especialmente na área rural, onde a família encarna concomitantemente a unidade de produção e consumo, uma vez que são as dinâmicas familiares que ditam as modalidades do trabalho na propriedade, esta noção da família como uma unidade fechada e coesa encobre as particularidades de cada segmento que faz parte dela e que tem contribuições específicas (mulheres, crianças e jovens).

5. Um passo importante para lidar com as relações sociais de gênero é romper com esta visão idealizada da família, entendendo que os conflitos estão latentes pela força das relações de poder desiguais. De alguma maneira, é importante tratar os conflitos com mais naturalidade, como processos orgânicos, que fazem parte dos fluxos da vida social. Desnaturalizar a “unidade familiar” também envolve a adoção de uma abordagem da construção social dessas relações e uma ampliação do conceito de trabalho e de economia para incorporar o trabalho doméstico e de cuidados, assim como a desigualdade nos usos do tempo.

6. Percebe-se que a noção da existência da figura do “chefe de família”, um conceito-chave que é operante dentro dos censos, legislações e programas ou projetos institucionais, pressupõe que há uma “porta-voz” que consegue representar o conjunto de membros do agregado familiar diante dos outros. Especialmente quando se trata de processos de desenvolvimento rural, parece prevalecer a idéia de que os homens representam a propriedade diante dos outros, sendo os principais responsáveis para a plantação e escoamento da produção, e portanto, os mais indicados para participar de visitas técnicas ou encontros de capacitação de cunho produtivo.

7. Nos espaços vistos como “coletivos”, como as Associações Comunitárias, muitas vezes se pressupõe que a família como em todo está sendo representada quando um homem está presente nas reuniões. Logo, a Associação Comunitária, fortemente assentada numa filosofia de ação coletiva, muitas

vezes não consegue captar os interesses específicos de alguns segmentos (como mulheres, jovens), que se perdem dentro deste mar de demandas, ao serem representados pelas “porta-vozes” das unidades familiares. Por este motivo, é preciso ficarmos atentos/as para os limites e potencialidades da “Associação Comunitária” enquanto órgão de representação. Isto é, os técnicos/as dos URGP’s devem sempre observar até que ponto as associações conseguem captar as demandas que são trazidas pelos diversos segmentos dentro das comunidades locais, visando a maior representatividade de todos os atores sociais.

8. Um segundo desafio se diz respeito ao reconhecimento das mulheres rurais enquanto protagonistas dos processos produtivos, e não apenas como membros familiares que colaboram em tarefas coletivas, o que de fato envolve uma mudança de perspectiva. Neste sentido, o que se observa é que, embora as mulheres rurais se envolvam diretamente nas atividades agrícolas, inúmeras vezes as mulheres não são reconhecidas como “trabalhadoras rurais” ou “agricultoras” nas estatísticas oficiais, e não são consideradas como peças-chave nos programas e políticas governamentais de desenvolvimento rural. Se as atividades de plantação e criação de animais que muitas mulheres rurais realizam não são enquadradas como “trabalho de verdade”, e elas são classificadas apenas como “ajudantes” dos maridos nas tarefas cotidianas, não serão contabilizadas como integrantes da população economicamente ativa, embora seus trabalhos possam representar a principal fonte de renda no contexto de alguns agregados familiares.

9. Para reconhecer as mulheres enquanto sujeitos políticos e econômicos, que se inserem ativamente nos processos produtivos e organizativos no escopo dos projetos sociais, é necessário ter, como eixo de orientação, um marco conceitual que contemple diversas dimensões. Estas dimensões são, a saber: (i) Acesso e controle sobre recursos (humanos, sociais e monetários); (ii) Acesso e controle sobre benefícios (monetários e não monetários); (iii) Tomada de decisão; (iv) Cargo de trabalho/ Divisão de tarefas; (v) Bem-estar (saúde, violência de gênero, entre outros fatores). Os projetos devem buscar uma integração entre estas cinco dimensões nas estratégias de intervenção.

2.2 O QUE SIGNIFICA INCORPORAR O ENFOQUE DE GÊNERO EM UM PROJETO COMO O PVSA?

10. Dentro de um projeto voltado para o desenvolvimento social, como o Projeto “Viva o Semiárido”, o enfoque de gênero deve ser incorporado tendo em vista duas vertentes, como explico a seguir. A primeira vertente envolve um conjunto de medidas que se chamam “ações afirmativas”. Visam apoiar o empoderamento das mulheres enquanto sujeitos coletivos, para que elas possam exercer suas capacidades plenamente e gozar dos seus direitos fundamentais. Sublinho que “empoderamento” não é apenas uma estratégia que atinge “a mulher” no plano individual; é um processo contínuo e em constante renovação que permite a superação das pobreza e a sustentabilidade dos processos locais de desenvolvimento ao longo prazo.

11. Esta abordagem privilegia, em primeiro lugar, linhas de atuação e mecanismos operacionais que atendem as necessidades específicas das mulheres, enquanto sujeitos engajados nas esferas produtivas e reprodutivas da vida social. Envolve a construção de um processo de formação específica com enfoque de gênero, voltado principalmente para as mulheres e suas organizações de base. Também implica em construir mecanismos que facilitam sua participação, como esquemas para cuidados coletivos das crianças (“cirandas”) ou organização dos encontros de acordo com os horários mais indicados para o público feminino.

12. Para garantir a autonomia econômica das mulheres, é fundamental fortalecer sua organização coletiva em grupos produtivos (agrícolas e não agrícolas), dando prioridade para atividades que muitas vezes ficam na margem dos projetos, como quintais produtivos e artesanato. Porém, também é importante favorecer e impulsionar a diversificação de sua participação nas cadeias produtivas, mesmo naquelas consideradas masculinas e, sobretudo garantir a incorporação de tecnologias, agregação de valor e conhecimentos sobre gestão. Dentro destes processos de formação e organização social, é preciso considerar a importância da socialização do trabalho doméstico e de cuidados, além de garantir o acesso ao conjunto de políticas públicas voltadas para as mulheres rurais que possibilite o reconhecimento e ampliação das atividades produtivas das mulheres. Esta formação deve contemplar também questões que são geralmente vistas como problemas pessoais ou privados, tais como saúde, corporalidade e violência doméstica, de modo que passem a adquirir o mesmo peso que as temáticas mais convencionais, de cunho técnico.

13. Merece destaque aqui uma ressalva: trabalhar com “gênero” não significa trabalhar apenas com “mulheres.” É evidente que ações devem ser implementadas visando o empoderamento das mulheres enquanto sujeitos políticos, inclusive para consolidar os processos de organização ao nível coletivo (associações, fóruns, redes), mas isso não significa que gênero não deve permear todos os aspectos de um projeto, programa ou política. Neste sentido, chamo atenção aqui para uma outra vertente, extremamente valiosa dentro de uma política institucional de gênero: a “transversalidade” do enfoque de gênero, de tal forma que gênero não seja pensado apenas como um “elemento” adicional de qualquer projeto ou um “braço” da estrutura mais abrangente de qualquer instituição. É importante conceber gênero não como uma temática periférica, que seja visível apenas nas margens de um projeto ou programa, mas como algo estruturante, que determine o êxito de todas as estratégias traçadas.

14. “Transversalizar” a perspectiva de gênero em um projeto como PVSA não se resolve, portanto, contratando uma especialista na temática, uma vez que esta pessoa pode agir de forma separada, tocando os trabalhos sem estrategicamente envolver as URGPs. Tal tipo de atuação, que se embasa na noção da “especialização do saber”, pode reforçar a fragmentação entre os vários campos de conhecimento e as diversas ações estratégicas, se não houver alguns cuidados. Assim, é preciso vislumbrar estratégias para capacitar a equipe técnica, especialmente os técnicos que coordenam os trabalhos ao nível local e regional para que consigam captar as nuances por detrás dos processos sociais e as especificidades dos grupos sociais que compõem as diversas modalidades organizacionais. Em outras palavras, esta tarefa não deve ficar apenas sob a responsabilidade das profissionais contratadas para tal função, mas deve fazer parte da missão de trabalho assumido por todos os integrantes da equipe da instituição executora.

3. PROPOSTAS DE INTERVENÇÃO COM ENFOQUE DE GÊNERO

3.1 Articulação institucional

3.1.1 Contratar uma equipe de profissionais que seja responsável para a transversalização do enfoque de gênero na instituição executora e nas diversas áreas de atuação.

15. Envolve a contratação de uma consultora de gênero, raça, etnia e juventude no UGP como ponto focal para garantir a implementação de uma política descentralizada de igualdade de gênero, raça, etnia e juventude, articulando a intervenção nos vários territórios e as interfaces com as outras áreas e ações do projeto, além de contribuir para a construção de parcerias estratégicas. Esta consultora será responsável para coordenar uma equipe de técnicas locais de gênero de acordo com lote, que terão uma atuação mais localizada.

16. As técnicas locais (organizadas de acordo com “lote”), serão responsáveis para implementar ações visando a formação e auto-organização das mulheres, além de realizar atividades com grupos mistos, em conjunto com as equipes de ATS. Dentro do projeto PVSA, é importante contar também com a possibilidade de assessorias pontuais para atividades específicas (ex: diagnósticos, análises e estudos temáticos).

3.1.2 Criar um Grupo de Trabalho (GT) com representantes das parceiras referenciais de gênero.

17. A aproximação com entidades referenciais de gênero no estado de Piauí que lidam com a problemática da região semiárida e que atuam a partir de um enfoque feminista é de fundamental importância para dar prosseguimento à implementação de uma política descentralizada de igualdade de gênero. A partir desta aproximação, deve ser criado um GT que possa orientar as diretrizes do projeto, no que tange à temática de gênero, tendo como suas principais funções: reflexão sistemática sobre a intervenção e monitoramento das ações; aprofundamento teórico e metodológico; e articulação e intercâmbio interestadual. A primeira tarefa deste GT se refere ao apoio na construção dos TdRs das profissionais a serem contratadas e no seu processo de seleção, de modo que a qualificação das especialistas seja garantida. A segunda tarefa deste GT envolve a montagem de uma política institucional de gênero e um plano de ação, que estabelece estratégias para sua transversalização. Este plano deve ser monitorado de forma periódica por este GT, no intuito de qualificar sua implementação e o empenho das profissionais comprometidas com sua execução.

3.1.3 Sistematização e disseminação por meio de instrumentos de comunicação social.

18. A articulação institucional deve englobar a construção de relações para além do projeto, garantindo a difusão das metodologias desenvolvidas no âmbito do PVSA para outras organizações da sociedade civil e para instâncias governamentais. Para tal finalidade, recomenda-se um investimento na elaboração de publicações e instrumentos de comunicação social, especialmente materiais audiovisuais.

19. Além disso, é indicado fazer uma sistematização de experiências inovadoras e exitosas de trabalho com gênero e com mulheres, o que certamente permitirá uma análise dos aprendizados adquiridos. Seria interessante integrar uma metodologia de sistematização com a promoção de intercâmbios, fazendo com que os próprios intercâmbios entre projetos produtivos que contam com uma participação significativa das mulheres sejam conduzidos tendo em vista a sistematização enquanto processo, e não apenas como produto final.

3.2 No campo das políticas públicas

20. Deve-se buscar estratégias que facilitam o acesso das mulheres ao crédito, em particular o Pronaf Mulher, bem como à outras políticas que ampliam a capacidade produtiva delas e sua experiência prática com a gestão de recursos, tais como PAA e PNAE.

21. Pesquisas recentes têm revelado que, dentro da gama de políticas públicas que apoiam a agricultura familiar, o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) tem representando alternativas importantes para a geração de renda dos grupos produtivos de mulheres, possibilitando seu protagonismo nos processos produtivos a partir de espaços como quintais e hortas, que muitas vezes são menos valorizados em relação às lavouras ou aos roçados.

22. O processo de empoderamento econômico das mulheres não poderá ser uma capacitação puramente técnica, a partir de um foco exclusivamente na montagem de “planos de negócio”. É preciso ampliar este foco, com o objetivo é garantir um tratamento transversal da perspectiva de gênero nos processos de formação de modo que se visualize as mulheres enquanto sujeitos e lhes prepare para uma inserção mais efetiva nos espaços de gestão de políticas públicas. Em vista disso, atividades de caráter formativo devem incluir fornecimento de informações sobre políticas públicas e capacitação para viabilizar sua participação nos espaços de discussão de políticas nos territórios, como os Conselhos Municipais de Desenvolvimento Rural Sustentável (CMDRS), além dos vários órgãos, conselhos e fóruns de articulação política e gestão das políticas públicas, (RESAB, Gerências Regionais de Educação, Conselhos de Alimentação Escolar, etc.).

3.3 Nos processos produtivos: fortalecendo o empoderamento econômico das mulheres rurais

3.3.1 Adotar estratégias de comercialização que favorecem as mulheres em particular.

23. Em relação à comercialização, é importante implementar ações que visam a superação dos entraves que dificultam o acesso das mulheres ao PAA e ao PNAE. Paralelamente à isso, deve-se investir em ações de capacitação em elaboração e gestão de projetos produtivos.

24. Também, deve-se promover a consolidação de espaços voltados para comercialização que vão além dos mercados institucionais, tais como feiras agroecológicas. As feiras já são um dispositivo muito presente na cultura popular, mas deve-se ampliar seu alcance a partir de um processo de articulação política que busque a visibilidade de produtos diferenciados, como os produtos agroecológicos. Cabe também os desafios de incidir sobre a questão da legislação sanitária e avançar na certificação participativa.

25. Uma ressalva importante que deve ser registrada aqui envolve a importância de buscar a diversificação de atividades produtivas, além de explorar todas as possibilidades de beneficiamento de alguns alimentos que representam o foco dos processos produtivos, como por exemplo, o peixe. Muitas vezes, falta incentivar o uso de técnicas de beneficiamento, o que, além de potencializar sua rentabilidade, possibilitará a maior participação das mulheres nestes processos.

3.3.2 Em relação à política de ATER e os serviços desenvolvidos pelo ATS no âmbito do PVSA.

26. Embora a política de ATER venha sendo reformulada a partir da introdução de princípios agroecológicos e métodos de troca de conhecimentos de forma horizontal, ainda alguns resquícios, ligados à própria concepção que fundamentou sua criação, perduram até os tempos atuais. Isto posto, vale salientar aqui o grande desafio de romper com a visão difusionista que está na raiz de ATER e que se exprime a partir de uma divisão sexual de trabalho. Os trabalhos de ATER têm sido organizados tradicionalmente de uma forma dicotômica: por um lado, as mulheres são contempladas no campo dos “temas sociais”, ligados às atividades do espaço doméstico (fabricação de bolos, compotas e geleias, etc.), enquanto os homens tendem a representar o foco de atividades de cunho técnico no campo da produção agrícola, propriamente dito.

27. Diante deste quadro, há a necessidade de “reeducar” o olhar dos técnicos contratados para atuar nas comunidades por meio de um processo intenso de capacitação, organizado em módulos, que busque um equilíbrio entre aprofundamento conceitual e experiência de trabalho de campo. Tal capacitação deve abordar o desafio de qualificar as demandas das mulheres para ATER levando em consideração as questões vinculadas ao trabalho reprodutivo, além de desenvolver ações que reorganizem e redividam esse trabalho, pelo fato de que hoje determina os alcances e limites para a conquista de autonomia econômica das mulheres.

28. É importante ressaltar aqui que as técnicas locais em gênero serão peças-chaves neste processo de capacitação, sendo responsáveis para monitorar as abordagens de assistência técnica e acompanhar a implementação de metodologias participativas com enfoque de gênero em todas as fases do trabalho local. A eficiência da ação destas técnicas locais em gênero (e da consultora em gênero, que assume um lugar de coordenação desta equipe), está condicionada à um trabalho realizado em equipe, ao nível das UGRPs. Neste sentido, o trabalho com gênero deve ser integrado ao plano de assistência técnica, fazendo parte das ações estratégicas.

Anexo 8 - Observações sobre a estratégia de apoio a criação de pequenos ruminantes

Oriundas da missão de revisão de meio termo do PVSA – maio 2017

Descrição

1. As informações aqui mencionadas se referem a três tipos de PN: PN de ovinocultura, caprinocultura e ovinocaprinocultura. Essas informações são oriundas de observações realizadas durante as visitas de campo da Revisão de Meio Termo de maio 2017;
2. Até o momento da implementação, a criação de pequenos ruminantes representa 46 % dos PNs;
3. O objetivo principal dos PNs é de melhorar a produtividade e escala de produção das unidades familiares.
4. Uma parte bastante importante dos recursos dos PNs é destinada à compra de animais. Além disso, também tem a inclusão sistemática de 'centros de manejo' ou chiqueiros. Estes dois itens estão presentes em praticamente todos os PNs.
5. A estes dois itens agrega-se sempre um item que visa o aumento da oferta forrageira (que muitas vezes inclui recursos para cercar – item imprescindível), outro objetivo importante desses PN, trabalhado com os caminhos seguintes: 1) aumentar e diversificar a produção de forragens na propriedade; e 2) desenvolver diversas formas de armazenamento (em pé, silagem principalmente).
6. Naquilo que se refere à compra de animais, em certos casos isto é um reforço numérico para o rebanho. No entanto, tem muitas famílias que não precisariam disto, ao contar já com um número de cabeças razoável. O aumento numérico do rebanho está de certa forma, vinculado ao objetivo de 'melhorar' o rebanho, (pela aquisição de reprodutores PO) embora isto não seja enfatizado nos textos.
7. Os documentos dos PNs têm, em geral, uma fragilidade na descrição e análise dos problemas / oportunidades que o PN deve tentar resolver / aproveitar. Em certos casos, o problema da alimentação do rebanho em anos ruins de chuva é mencionado, mas parece que isto não é lembrado quando se definem os investimentos a serem feitos. Esta fragilidade se estende também aos outros itens de investimento: por exemplo, em nenhum dos PNs se apresenta qual é o problema que a compra de animais visa enfrentar.

Pontos fortes

8. Os itens financiados pelos PN contribuem ou tem potencial para contribuir para estruturar o capital produtivo das famílias beneficiárias, como por exemplo a construção de apriscos (centro de manejo), a implantação de cerca, etc. Esses itens serão fundamentais para melhorar as performances do rebanho (sanidade no caso dos apriscos), manejo do rebanho (possibilidade de dividir o rebanho em pequenos lotes), e produção de forragem no caso das cercas;
9. Muitos PN trabalham a introdução da prática de ensilagem que é uma inovação para muitas famílias, sendo que várias delas (as mais pobres geralmente) nunca tiveram oportunidade de fazer. Essa inovação é um passo muito importante na direção da sustentabilidade alimentar do rebanho;
10. Os PNs permitem introduzir campos de palma forrageira (cercados) de variedades resistentes a cochinilha, o que representa uma inovação para muitas famílias, principalmente as mais pobres. Essa introdução também diminui a vulnerabilidade em relação a alimentação dos animais no período seco;
11. A introdução de itens coletivos (moto forrageiras) é uma oportunidade de reunir os beneficiários em torno de algo concreto para trabalhar e se organizar de forma coletiva, outra inovação para os grupos/ associações, sobretudo para os mais frágeis.

Fragilidades

12. A questão da sanidade animal deveria ser abordada desde o princípio da implementação, considerando, por exemplo, que não adianta (ou pouco adianta) melhorar a alimentação se os animais não estão tratados contra os parasitas internos;

13. O tema da organização dos beneficiários para utilizar os equipamentos coletivos não foi abordado ainda. Em alguns casos os equipamentos já foram entregues e a ausência de regras claras para utilizar os equipamentos, assumir a manutenção, pode ser fonte de problemas entre os sócios;

14. O sistema ainda depende muito de forragem anuais (milho e sorgo) o que constitui um risco em anos de seca, e em anos de carência de sementes;

15. As forragens nativas não entram na estratégia de produção e armazenamento de alimento. Consideramos isso como uma fragilidade importante sendo que as forrageiras nativas têm um papel crucial na segurança alimentar do rebanho;

16. Dificuldade de encontrar sementes de algumas espécies em tempo (ex. da leucena este ano);

17. Certos PN não introduzem a Palma forrageira e outros colocam o andropogon: são escolhas técnicas que não parecem otimizar a estratégia de produção de forragem;

18. Podemos distinguir dois elementos importantes do sistema alimentar: por um lado tem os alimentos que são servidos no cocho e, por outro, tem as pastagens (os cercados) que podem ser de espécies exóticas ou nativas. No que se refere as pastagens, identificamos pelo menos dois problemas. O primeiro é que a implantação de áreas de monocultivo de capins de pisoteio (buffel ou andropogon, por exemplo) continua sendo recomendada em diversos casos (em PNs). É importante realçar que estas áreas de monocultivo apresentam e muitos casos sinais de baixa produção e degradação dos solos. Nesses casos a diversificação das espécies cultivadas seria uma orientação pertinente para melhorar a produtividade dessas áreas. Poderia ser considerado também a possibilidade que os PNs apoiem atividades vinculada ao manejo da caatinga, sendo que neste caso um item pode ser o enriquecimento com buffel, capim gramão ou outras. Existem referências com resultados muito relevantes neste sentido. O segundo problema é aquele das áreas de capim de pisoteio que foram plantadas no passado e que estão altamente degradadas atualmente. Como as descrições das situações iniciais, são meio pobres, é difícil avaliar a amplitude do problema atual (ou seja, o problema de ter áreas amplas da propriedade que produzem pouca forragem);

19. Nos apriscos ou centro de manejo: pensar na questão da distribuição de sal mineral, coxos, piso de terra batida para facilitar a limpeza, pensar um lugar para armazenar o esterco para limitar as perdas.

Algumas sugestões para ir mais adiante:

20. Reforço do sistema alimentar:

- I. Desenvolver a produção de forragens nativas: existe uma grande diversidade de plantas nativas que poderiam ser cultivadas/protegidas, para entrar na estratégia de produção de alimento. Isso, em complemento a estratégia atual, seria um reforço muito interessante, para valorizar a qualidade alimentar dessas plantas, o baixo custo em relação a outras opções, e a resistências a seca dessas perenes devido a adaptação e enraizamento. O plantio dessas espécies nas áreas cercadas, em consórcio com a palma, por exemplo, poderia ser uma via. Existem várias espécies nativas que estão sendo estudadas e 'recomendadas' como 'cultivos' pela pesquisa, a exemplo da maniçoba, a pornunça, etc. Nestes casos a proposta é introduzir o 'cultivo' destas espécies como parte do subsistema de produção da 'reserva de alimentos' mencionado anteriormente;
- II. Uma forma interessante de promover a utilização de plantas nativas nos sistemas alimentares dos ruminantes poderia passar pelo financiamento de pequenos viveiros (cisterna 50.000 litros + área cercada e coberta com sombrite + compra de saquinhos). Em certos casos, os jovens poderiam ser encarregados da produção e venda de mudas. Eles poderiam ser formados para realizar todo o trabalho de escolha dos pés e variedades fornecedores de sementes, colheita, armazenamento e tratamento das sementes, para produzir as mudas;
- III. A produção e armazenamento de sementes (sorgo, leucena, gliricídia, etc.) pode ser algo muito relevante;

21. Instalações:

- I. Construção de apriscos com tela e pilares de concreto pode ser uma boa opção (já que diminui a demanda de madeira da caatinga para este uso);
- II. Na instalação dos apriscos, seria importante acompanhar os seguintes pontos: 1) colocar piso de (terá) terra batida pelo menos para questões de sanidade e 2) pensar numa forma de armazenar/guardar o esterco que permita deixar limpo o aprisco e limitar as perdas, 3) pensar em coxos e distribuidores de sal mineral que evitem as perdas e que permitam um acesso 'self service' e permanente.

22. Comercialização:

- I. Propor aos beneficiários a compra de balança para a comercialização;

23. Manejo sanitário:

- I. Sanidade: não perder de vista que tem muito para se progredir também para diminuir a mortalidade, diminuir a incidência de doenças e parasitas, etc. Este é um tema que deve ser trabalhado o quanto antes, inclusive para poder acompanhar os produtores para definir e implementar um calendário anual de tratamentos preventivos;
- II. Ver a possibilidade de utilizar as plantas nativas para o tratamento e a prevenção de doenças e parasitas;

24. Geral:

- I. Combate a erosão inclusive com plantio de forrageiras em curvas de nível, (leucena, gliricídia, guandu, espécies nativas, palma);

25. Métodos de extensão:

- I. Pensar em organizar intercâmbios para desenvolver a troca de experiência;

26. Apoio à organização:

- I. Definir regimento de acesso, uso e manutenção dos equipamentos coletivos (por exemplo, a forrageira, etc.) sendo que são equipamentos que os beneficiários precisam utilizar no mesmo período, que podem ter pessoas não sócias interessadas em utilizar, necessita de manutenção regular, etc.

Anexo 9 - Manual para Elaboração de Planos de Investimento Produtivo e Planos de Negócio

Contextualização:

1. Durante a elaboração do Manual foi identificado que o termo Plano de Negócio era (e ainda é) a forma mais comum de nomear um projeto a ser realizado com o objetivo de acessar recursos financeiros, independentemente se o objetivo for de apoiar uma associação com um projeto produtivo simplificado ou uma cooperativa com um projeto de uma unidade de beneficiamento de alimentos mais complexa. Neste sentido, conforme pode ser verificado no Manual, adotamos dois termos distintos para tratar cada tipo de projeto, sendo o primeiro o Plano de Investimento Produtivo – PIP (para organizações sociais – associações) e o segundo Plano de Negócios (para organizações econômicas – cooperativas).

2. Até o momento poucos técnicos do PVSA adotaram os termos apresentados no Manual, mas para facilitar os alinhamentos com a metodologia proposta, a partir deste documento será necessário fazer esta distinção (PIP e PN). Sendo assim, todos os planos avaliados durante esta missão de revisão de Meio Termo foram classificados como Planos de Investimento Produtivo – PIP. Esta avaliação permitiu identificar que alguns PIP foram elaborados a partir de um roteiro básico do PVSA e somente a análise financeira foi realizada com as planilhas do SAF-PP. Esta combinação não gerou melhoria qualitativa nos planos e, talvez não tenha contribuído para estimular o uso adequado do SAF-PP. Foram observadas melhorias qualitativas bastante significativas em dois PIP que utilizaram o roteiro proposto pelo Manual e o SAF-PP (estes PIP são mencionados na pergunta 12).

3. Diante do exposto até aqui, este documento tem a finalidade de auxiliar os técnicos envolvidos com a elaboração de PIP a esclarecerem alguns pontos que podem ser motivos de dúvida durante a elaboração dos planos.

4. Perguntas Frequentes (PF) sobre o Manual de Elaboração de Planos de Investimento Produtivo e Planos de Negócios:

I. Posso adotar qualquer roteiro para elaborar o PIP e utilizar apenas a planilha de análise financeira SAF-PP?

Não. As planilhas do SAF-PP foram elaboradas para serem utilizadas a partir do roteiro apresentado no Manual de Elaboração de Projetos Produtivos e Planos de Negócios do FIDA.

II. Posso incluir outros tópicos que julgar necessário no roteiro de elaboração de um PIP?

Sim, se forem informações que auxiliem a compreensão do PIP pelos analistas, por leitores em geral ou pelas equipes técnicas que estarão envolvidas no processo de implementação e acompanhamento, outras informações podem ser incluídas, tanto no corpo do documento principal como nos anexos.

III. Estou elaborando um PIP para um grupo de agricultores que já possuem uma pequena produção, entretanto não comercializam o que produzem. Com a organização do processo produtivo e a atuação da assessoria técnica espera-se aumentar a produção. Com relação ao mercado vou citar no PIP que a comercialização será realizada tradicionalmente em feiras livres, com atravessadores, através de parceria com uma cooperativa e também com o PAA e PNAE. Essa informação é suficiente para o PIP?

Realmente, essas são as formas mais comuns adotadas pela maioria dos agricultores familiares para comercializarem sua produção, entretanto apenas citá-las no PIP não é suficiente. Você deve se aprofundar mais em cada forma de comercialização, mas antes é importante saber se realmente do que eles produzem (antes da intervenção do projeto) nenhuma parte é comercializada. Normalmente, uma pequena parte da produção é comercializada, seja na própria comunidade, nas feiras ou com atravessadores (dependendo do tipo de produção). Por menor que seja a parte da produção comercializada, ela pode indicar qual a melhor estratégia a ser adotada quando a produção aumentar. A

parte que não é comercializada e é utilizada para o consumo da família deve ser quantificada, pois deverá ser considerada no PIP como renda não monetária.

Se a venda será realizada nas feiras livres, descreva quais são, com que frequência ocorrem, distância, forma de acesso (individual ou coletivamente), potencial de venda de cada feira, os preços praticados, estratégias de diferenciação (o que o pode ser apoiado pelo Projeto: barracas, balanças, banners, fardamento, contentores adequados para transporte, etc), entre outras ações relacionadas com essa modalidade de venda.

Se a venda for para atravessadores, detalhe como se dá essa relação, o que pode ser melhorada para torná-la mais justa, os preços praticados, vantagens e desvantagens, itens que o Projeto pode financiar para apoiar essa forma de comercialização, entre outras.

Se a produção vai ser vendida para uma cooperativa que já tem experiência na comercialização é importante estabelecer um contato prévio com seus gestores para certificar-se que terão interesse na produção, quais são as regras e condições, critérios de qualidade, os preços, vantagens e desvantagens, etc.

No caso da venda para o PAA e/ou PNAE é preciso estabelecer um contato prévio com os órgãos responsáveis (estado, prefeitura, etc) para saber se compram produtos da agricultura familiar (mínimo de 30% no caso do PNAE). A partir disso, explicar quais produtos compram, forma de entrega, preços, documentos necessários, quando ocorrem as chamadas públicas, etc.

Lembre-se que essas informações ajudarão a definir outras etapas do PIP, entre elas o plano operacional, plano de gestão, o plano financeiro, etc.

IV. Estou elaborando um PIP que tem como objetivo o fortalecimento da ovinocaprinocultura e para determinar a evolução do rebanho, suporte forrageiro e hídrico, entre outros parâmetros técnicos de produção utilizo planilhas que geram tabelas com os resultados dessas análises. Onde devo colocar essas tabelas? No anexo?

No anexo de um documento são disponibilizadas informações secundárias ou complementares, portanto quem vai ler ou analisar o PIP pode deixar de consultá-lo. A recomendação é que as principais tabelas e as respectivas explicações estejam no Plano Operacional do PIP. É neste capítulo que todas as explicações devem ser fornecidas sobre a forma que a atividade produtiva será conduzida, inclusive é através deste detalhamento que surgirão informações importantes para alimentar a análise financeira do PIP, além de serem o referencial a ser seguido pelo técnico responsável pela assistência técnica no momento da implantação do projeto.

V. No caso de um PIP de ovinos e caprinos, onde o objetivo do Projeto é fortalecer a atividade produtiva, é necessário considerar o rebanho existente nas análises?

Se o objetivo principal é fortalecer a atividade com algumas matizes, reprodutores e implantar pequenas áreas para produção de alimentos, como palma e outras forrageiras é necessário incluir o rebanho existente, caso contrário, apenas com o apoio do que será previsto pelo PIP, ao final da análise poderá ser concluído que o projeto não seja capaz de gerar uma renda mínima necessária para que a atividade se torne sustentável. Também é importante que a análise de suporte forrageiro e hídrico considere todo rebanho, caso contrário, em um determinado momento pode faltar as condições mínimas necessárias para prosseguir com a atividade (principalmente nos meses onde a seca é mais intensa).

VI. Estou dimensionando os investimentos necessários para um PIP que tem entre seus investimentos a implantação de um campo de palma ou qualquer outra cultura? Como devo fazer esse lançamento, ou seja, em qual categoria? E se fosse a construção de cerca de arame?

Essas informações devem ser lançadas na planilha Investimentos do SAF-PP. Você não deve lançar essas informações na categoria Obras e Instalações, pois se fizer isso, será calculado depreciação sobre esse investimento e consequentemente implicará em aumento no custo. A implantação de um campo de palma, por exemplo, é composto basicamente por insumos e mão de obra, que podem ser classificados

como custeio. Sendo assim, determine o valor necessário para adquirir as raquetes de palma, adubos, etc e lance em Material de Consumo – Custeio. A mão de obra deve ser lançada em Serviço de Terceiro Pessoa Física ou Jurídica, conforme for o caso. Ao fazer esses lançamentos determine o que será financiado pelo Projeto e o que será contrapartida dos beneficiários.

Se na implantação do campo de palma for incluído um kit de irrigação, faça o lançamento desse investimento na categoria Equipamentos e Material Permanente.

Da mesma forma, se o Projeto vai financiar a construção de cerca de arame e a mão de obra para implantá-la será contrapartida dos beneficiários, a recomendação é que o arame e as estacas sejam lançadas em Equipamento e Material Permanente, pois assim incidirá depreciação sobre esses itens. A mão de obra pode ser lançada em Serviço de Terceiros Pessoa Física – Custeio.

Ainda com relação a esse tema é importante ter atenção ao determinar o que é contrapartida dos beneficiários. Por exemplo, se a construção da cerca for lançada em Obras e Instalações, e supondo que o investimento seja de R\$ 5.000,00 e que desse valor, 30% seja contrapartida dos beneficiários, poderá ser compreendido por quem analisar que os R\$ 1.500,00 será um aporte de recursos financeiros dos beneficiários, quando na realidade esse valor seria a equivalência em mão de obra (por isso é importante desmembrar e colocar nas categorias corretas).

VII. Num PIP que tem como objetivo, por exemplo, avaliar a criação de tilápias em tanques rede, o Projeto irá financiar, entre outras coisas, alevinos e ração. Como esses itens serão financiados pelo Projeto, significa que não é necessário incluí-los no custo de produção, correto?

Não. Investimento e custo de produção são informações distintas, portanto, independente do Projeto realizar o custeio do alevino e da ração, esses itens devem ser considerados ao se determinar o custo de produção. Se eles não forem considerados, os resultados dos cálculos relativos ao lucro líquido apresentarão um valor muito acima do real. Caso o produtor utilize todo esse falso lucro para sua manutenção, em pouco tempo ele não terá condições de realizar novos ciclos de produção. Isso vale para outras atividades produtivas como criação de frango caipira (pintinho e ração), entre outras.

VIII. Como faço para determinar o autoconsumo durante a elaboração do PIP?

Sabemos que o autoconsumo familiar é uma realidade e que o mesmo varia de acordo com o produto produzido. Sua determinação é importante pois permite identificar aspectos relacionados com a segurança alimentar e com a renda (renda não-monetária). No SAF-PP ele é determinado como um percentual do que será produzido, entretanto sabemos que dificilmente o agricultor terá essa informação. Na prática, durante o diagnóstico esse tema deve ser abordado para identificar como ocorre o autoconsumo. Por exemplo, se a média de um grupo de vinte famílias beneficiárias de um PIP de criação de ovinos é consumir um carneiro por mês cada, podemos concluir que em um ano serão consumidos 240 carneiros. A partir dessa informação você irá atribuir o percentual de autoconsumo da produção que resulte no consumo anual de 240 cabeças.

IX. Para que serve o campo destinado à correções (%) em custos e despesas fixas?

Este campo é destinado para corrigir possíveis aumentos de preços que ocorrem de uma ano para outro na tarifa de determinadas despesas fixas (aluguel, telefone, energia elétrica, etc). Para isso, você deve utilizar um percentual, que pode ser a taxa de inflação anual.

X. Porque devo fazer os lançamentos das receitas e custos de produção mês a mês?

Realizar os lançamentos mês a mês é importante pois permite:

No caso das receitas: praticar preços diferenciados ao longo do ano, aproveitando períodos de maior consumo de determinados alimentos (ex: peixe na quaresma), permitir que o produtor identifique quanto terá de renda em cada mês ao longo do ano, identificar qual o preço mínimo que ele pode vender a produção, caso ocorra alguma variação no comportamento do mercado, etc.

No caso do custo de produção: identificar a possibilidade de substituir um insumo de produção que fica mais caro num determinado período do ano por outro mais barato, permitir que produtor identifique em que meses do ano será necessário disponibilizar mais recursos financeiros para conduzir sua atividade, etc.

Nos dois casos, o lançamento mensal permite que a atividade seja planejada mais próxima da realidade em que está inserida, reduzindo a possibilidade de erro, já que a elaboração de um PIP envolve estimativas e projeções de valores. Isso também contribui para que a análise financeira com as planilhas SAF-PP não seja apenas um momento de lançamento de informações padronizadas, mas sim uma oportunidade de reflexão sobre o que está sendo proposto pelo PIP.

XI. Para determinar o custo de produção, posso lançar a mão de obra do beneficiário como diárias?

Nossa recomendação é que para determinar o custo de produção não sejam atribuídas diárias para remunerar o beneficiário que trabalha na sua própria atividade produtiva. Em muitos casos a dedicação do tempo dele com a atividade é pontual ou limitada em poucas horas no dia. Estabelecer um critério adequado para incluir o valor da mão de obra do produtor no custo de produção não é simples, portanto você deverá interpretar com ele se o lucro líquido previsto pelo PIP é suficientemente interessante para “tocar” a atividade (lembre-se que o SAF-PP considera que todos os beneficiários/as atingem o mesmo resultado). Se a atividade produtiva requer a contratação de algum trabalhador, além da família beneficiária, para realizar alguma atividade, então as diárias necessárias devem ser lançadas no custo de produção.

XII. Tem algum PIP que já tenha sido elaborado a partir do Manual para Elaboração de Planos de Investimento Produtivo e Planos de Negócio, que possa ser utilizado como referência para que eu possa compreender melhor a estrutura de apresentação do PIP, ou seja, como fica o documento elaborado a partir da metodologia apresentada no Manual?

Sim, você pode verificar como fica um PIP elaborado a partir do Manual consultando:

- PLANO DE INVESTIMENTO PRODUTIVO PARA CRIAÇÃO DE PEIXES EM TANQUE REDE E TANQUE ESCAVADO. Associação dos Pequenos Produtores do Assentamento Marrecas. São João do Piauí – PI.
- PLANO DE INVESTIMENTO PRODUTIVO PARA APOIO AO DESENVOLVIMENTO DA OVINO/CAPRINOCULTURA NA COMUNIDADE CÁGADOS. Associação de Desenvolvimento Comunitário dos Moradores da Comunidade Cágados. Dom Inocêncio - PI

Os dois PIP estão vinculados a URGP do Território da Serra da Capivara – São Raimundo Nonato – Coordenador regional: Genival Assis de Oliveira.