

## **Republica Federativa do Brasil - Estado Da Paraiba**

---

### **Projeto de Desenvolvimento Sustentável do Cariri e Seridó (PROCASE)**

#### **Relatório de supervisão**

#### **Relatório principal y apêndices**

Mission Dates: 5-15 May 2015

Document Date: 1-May 2015

Project No. 1487-BR

Report No: 3828-BR

Latin America and Caribbean Division  
Programme Management Department

## Índice

A.	Introdução	1
B.	Avaliação geral da implementação do projeto	1
C.	Produtos e resultados	3
D.	Progresso na implementação do projeto	4
E.	Aspectos financeiros	14
F.	Gestão do conhecimento	15
G.	Conclusões	17

## Apêndices

Apêndice 1:	Desempenho Físico do Projeto em Relação ao Marco Lógico e ao POA	22
Apêndice 2:	Aspectos financeiros: execução financeira efetiva, por financiador e componente, e desembolsos por categoria	25
	Adjunto 1 – Sinopsis de la evaluación del riesgo fiduciario de los programas	27
	Adjunto 2 – Evaluación de la gestión financiera durante la supervisión	28
Apêndice 3:	Cumprimento das cláusulas legais: estado de implementação em 15/05/2015	33

## Memorando

**REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL – ESTADO DA PARAÍBA**  
**FUNDO INTERNACIONAL DE DESENVOLVIMENTO AGRÍCOLA - FIDA**

### **Projeto de Desenvolvimento Sustentável do Cariri e Seridó (PROCASE)**

**EMPRÉSTIMOS I-798-BR**

**MISSÃO DE SUPERVISÃO, 05 A 15 DE MAIO DE 2015**

#### **A. Introdução**

1. Este Memorando apresenta um resumo das conclusões da Missão de Supervisão<sup>1</sup> do projeto de Desenvolvimento Sustentável do Cariri, Seridó e Curimataú (PROCASE) e detalha acordos sobre medidas e ações necessárias para melhorar a execução e os resultados do projeto. Durante a permanência na Paraíba, a Missão manteve reuniões com o Governador do Estado, Sr. Ricardo Coutinho, e com os seguintes gestores: Secretário da Agricultura Familiar e Desenvolvimento do Semiárido (SAFDS), Sr. Lenildo Moraes, Secretário de Desenvolvimento da Agropecuária e da Pesca (SEDAP), Sr. Rômulo Montenegro, Secretário de Planejamento, Gestão e Finanças, Sr. Tarcio Pessoa. Além disso, a equipe do FIDA visitou a Embrapa Algodão em Campina Grande e manteve reunião com o seu Chefe-Geral, Sr. Sebastião Barbosa, e efetuou missão de campo à área de abrangência do projeto visitando comunidades e assentamentos com projetos produtivos (PP) em implementação pelo PROCASE.

2. Durante a missão, a equipe do FIDA também participou de uma reunião de discussão estratégica com parceiros do PROCASE tanto do setor público como da sociedade civil. Por parte dos parceiros governamentais participaram da reunião representantes dos seguintes órgãos: Secretaria de Juventude, Esporte e Lazer (SEJEL), Secretaria de Desenvolvimento Humano, Secretaria da Mulher e Diversidade Humana, Secretaria de Desenvolvimento Humano, Empresa Estadual de Pesquisa Agropecuária do Estado da Paraíba (EMEPA), Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado da Paraíba (EMATER-PB), Instituto Nacional do Semiárido (INSA), Instituto Federal de Ciência e Educação da Paraíba (IFPB), e Universidade Federal da Paraíba (UFPB) e Projeto COOPERAR. O diálogo com a sociedade civil teve a presença dos seguintes representantes: Rede Jovens do Nordeste (RJNE) Pastoral da Juventude Rural (PJR), Instituto de Assessoria à Cidadania e ao Desenvolvimento Local Sustentável (IDS), Cunha Coletivo Feminista, e Serviço de Tecnologia Alternativa (SERTA).

3. Durante todo transcorrer da missão, o FIDA trabalhou intensivamente com o Coordenador do PROCASE, Sr. Hélio Silva Barbosa, e toda equipe da Unidade Gestora do Projeto (UGP) e das Unidades Regionais do Projeto (URGP).

#### **B. Avaliação geral da implementação do projeto**

4. Esta é a terceira missão de supervisão conjunta, Governo da Paraíba/FIDA, do PROCASE, após a primeira de outubro de 2013 e a segunda em maio de 2014. A primeira missão assinalou a

---

<sup>1</sup> A Missão de Supervisão do FIDA esteve composta por Hardi Vieira (Oficial de Programas para o Brasil), Leonardo Bichara Rocha (Oficial de Programas para o Brasil), Pietro Simoni (Especialista em Desenvolvimento Rural), Pablo Sidersky (Especialista em Desenvolvimento de Capacidades), Emmanuel Bayle (Especialista em Sistemas Produtivos), Danilo Pisani (Especialista em Gerenciamento Financeiro); e Rodica Weitzman (Especialista em Gênero)

existência de dificuldades e limitações de implementação, com pequenos avanços, como a preparação do Manual de Implementação do Projeto (MIP), a constituição do Comitê Diretor (CDP) e do Comitê Executivo do Projeto (CEGIP), bem como o lançamento da primeira chamada pública para apresentação de propostas. A segunda missão de supervisão, de maio de 2014, identificou avanços no desenvolvimento dos instrumentos metodológicos do projeto (tais como o MIP e critérios de seleção dos PP) para progresso nas condições básicas para a operação do projeto no campo, além da aprovação e assinatura dos acordos correspondentes aos cinco primeiros projetos produtivos (PP). Foram também constituídas as Unidades Regionais de Gestão de Projetos (URGPs), e já no final de 2013, houve o primeiro desembolso de recursos de contrapartida

5. Esta missão de supervisão é a primeira a ser realizada com o PROCASE já em condições de pleno funcionamento de seus componentes, e se constatam diferentes níveis de progresso. Entre a missão de maio 2014 e a presente data, o contexto do desenvolvimento de PROCASE foi parcialmente condicionado pelas eleições nacionais e estaduais do final de 2014 e a constituição do novo governo estadual em janeiro de 2015. Apesar da reeleição do governador, houve mudanças na estrutura do seu gabinete, com a criação de uma nova Secretaria da Agricultura Familiar e do Desenvolvimento do Semiárido (SAFDS) e substituição do Secretário da SEDAP, ao qual o projeto está vinculado. É possível que o PROCASE passe a operar no âmbito da SAFDS em um futuro próximo e para isso serão necessários alguns trâmites no governo federal e FIDA. Além disso, em janeiro de 2015, houve mudança de coordenador do projeto. Apesar deste histórico de mudanças no contexto político e institucional atrelado ao projeto, o mesmo obteve, ainda assim, avanços substantivos em relação à situação constatada em maio de 2014.

6. A presente missão visitou dez PP no campo, o que representou uma boa amostra, nos seguintes municípios: Soledade, Juazeirinho, Pedra Lavrada Barra de Santa Rosa, Santa Luzia, Barra de São Miguel, São João do Tigre, Congo, Taperoá e Algodão de Jandaíra. Estes PPs envolveram um número igual de organizações, dentre as quais, em alguns casos, grupos de interesse foram formados, refletindo de forma genérica alguns dos principais grupos de focalização em projetos FIDA. Os mecanismos de focalização entretanto ainda não estão totalmente claros, pois a informação que chega aos grupos-alvo nem sempre é suficientemente completa e muitas vezes não houve tempo e esforço suficiente para a ampla divulgação das oportunidades que o projeto pode oferecer. Além disso, notou-se uma escassa comunicação operacional, entre os três principais componentes do projeto: o componente 2 está voltado principalmente para investimentos produtivos; o componente 1 está desenvolvendo um plano de trabalho que raramente corresponde ao componente 2; e o componente 3 tem muito pouco progresso até o momento, sem vínculo com os outros dois componentes.

7. Esta situação de descompasso entre os componentes do projeto ocorreu devido a pelo menos dois pontos fracos que a missão foi capaz de observar:

- a. A presença no campo da equipe do PROCASE organizada com cinco URGPs e um total de dez técnicos, não é suficiente para cobrir uma área tão ampla e as multiplicidades das funções técnicas e administrativas. A missão considera que o PROCASE, levando em consideração o plano de trabalho para o segundo semestre de 2015 e os próximos anos, deve ter em campo trabalhando nas URGPs deve ampliar seu quadro técnico tanto na área produtivo-social quanto na área de gestão das organizações dos beneficiários, além de prover pessoal de apoio para as tarefas administrativas demandadas pelas URGPs. Ao mesmo tempo, para reforçar a UGP, a missão recomenda que se deve ampliar o quadro de assessores para tratar de áreas-chaves do projeto, entre outras: juventude; informação (estatístico ou informático), gestão de licitações e gestão de contratos e convênios.
- b. O PROCASE, em parte por causa das dificuldades iniciais, e ainda por estar em um estágio inicial de implementação, sofre de uma debilidade estratégica e de planejamento, que permeia os PPs em toda a extensão do projeto. A missão considera que é necessário elaborar um processo interno de definição estratégica e de capacitação / difusão de formas e abordagens para a promoção, identificação e acompanhamento dos PPs, além de uma visão operacional complementar que envolva e alinhe todos os componentes do projeto, incluindo um mapa de localização das atividades sobreposto ao mapa da pobreza rural na área de atuação do projeto. Parte desta debilidade também é explicada pela ausência da linha de base e informações e estatísticas que alimentam o processo de monitoramento e avaliação (M&A).

8. Os projetos produtivos (PP) visitados tendem quase que exclusivamente a focar em investimentos produtivos que têm, além de características muito semelhantes entre si, orçamentos estanques e pouco flexíveis. A missão recomenda que: a) esses mesmos PP sejam complementados por atividades de acompanhamento técnico, com assistência técnica e fortalecimento institucional das organizações; b) esses mesmos PP aprovados sejam complementados com análise e apoio para acesso a mercados; c) se revisem os "valores" limites para os investimentos, atualmente geridos de forma prudente e tímida, resultando, assim, em alguns casos, em uma limitação de uso das oportunidades existentes; d) se expanda o leque de propostas possíveis, variando a tipologia dos PP, incentivando a apresentação de PP de jovens, mulheres ou cadeias produtivas específicas; e) se permita a inclusão de investimentos em infraestruturas, por exemplo, hídrica ou estradas terciárias, e que possam ser considerados investimentos produtivos como facilitadores de acesso a mercados e serviços. Ou seja, os novos PP devem ser completos e tanto a AT ou investimentos de infraestrutura devem estar vinculados ao PP.

9. A missão observou a necessidade urgente de implementar atividades de assistência técnica (AT) e acompanhamento dos PP em sua implementação, alguns dos quais já tiveram, pelo menos em parte, seus investimentos físicos realizados. O PROCASE deve definir no curto prazo a modalidade de funcionamento para a implementação da AT (acordos com instituições, concurso / contrato com os prestadores de serviços e acordos com entidades já presentes no campo e que já estejam trabalhando com organizações beneficiárias dos PP do PROCASE, etc.). É aconselhável contar com um mecanismo flexível e com serviços especializados.

10. O trabalho nas áreas de gênero e juventude ainda é incipiente. Apesar de um visível e notadamente bem intencionado esforço do PROCASE nestes âmbitos, há a necessidade de ampliá-lo. Atualmente, de acordo com a missão, este é o ponto central que os técnicos responsáveis pela área, a coordenação do PROCASE e os gerentes de componentes devem atacar: existe um grande potencial de atividades produtivas e de serviços para jovens e mulheres que podem ser levados a cabo pelos três componentes do projeto. A perspectiva de gênero deveria perpassar todas as etapas do projeto.

11. Faz-se também necessário desenvolver um sistema interno de treinamento e capacitação em todas as áreas e especialmente para os técnicos das URGPs. Entre outras, uma área do PROCASE que deve ser reforçada é a área de monitoramento e avaliação (M&A), começando com a conclusão da linha de base, a definição de indicadores-chave de monitoramento, revisão do Marco Lógico e elaboração e manutenção de um banco de dados abrangente e informativo. A missão observou a limitada disponibilidade de dados agregados ou desagregados como parte dos relatórios técnicos de progresso do projeto. A contratação de um técnico de estatística ou informática apoiaria esta importante tarefa.

12. Os processos de implementação estão se tornando um gargalo, reconhecido por todos os envolvidos nas operações, caracterizando-se pelo uso desnecessário, excessivo e pouco eficiente de mecanismos de gestão e controle. O exemplo mais evidente desse gargalo é representado pela aplicação "*urbi et orbi*" (generalizada) de instrumentos de licitação por parte dos grupos beneficiários, independentemente dos valores envolvidos ou mesmo da existência real de mais de uma empresa interessada. Recomenda-se que esta situação seja resolvida assim que possível. Finalmente, o PROCASE deve buscar um quadro jurídico adequado para investimento coletivo (grupo) em propriedades privadas de modo a evitar conflitos e problemas no futuro. Da mesma forma, a missão observou uma falta de articulação entre PROCASE e as Prefeituras das áreas atendidas pelo projeto.

13. Em relação aos desembolsos do aporte FIDA, conforme explicitado na seção fiduciária deste Memorando, houve dois desembolsos, totalizando USD 3 milhões. A UGP está finalizando a preparação de um novo pedido de desembolso de aproximadamente USD 1,1 milhões.

## **C. Produtos e resultados**

14. Até a presente data, o PROCASE conta com 35 PP em implementação para um total estimado de 4.065 beneficiários (813 famílias). Com base nos produtos esperados pelo Marco Lógico, os dados disponíveis são escassos, em parte devido ao fato do projeto ainda estar em sua etapa inicial de implementação, em que os produtos ainda não foram implementados, mas também devido à debilidade do sistema de monitoramento e avaliação, que ainda não está funcionando da maneira desejada e necessária. Levando em conta os resultados esperados, os produtos relativos ao Componente 1 são: i) cursos de capacitação com 105 jovens; ii) cursos de capacitação envolvendo

310 mulheres. Em relação ao componente 2, o produto mais relevante, que incorpora atividades e produtos intermediários como atividades de promoção, de apoio para identificação e preparação de propostas, de lançamento de convocatórias e do processo de avaliação e aprovação, são os 35 PPs aprovados, assinados e em etapa de implementação avançada com transferência de recursos prevista de aproximadamente R\$ 4 milhões para as contas das organizações envolvidas. Para o componente 3, destacam-se as 30 licenças ambientais para os PPs. Recentemente foi lançada uma segunda convocatória (edital) de apresentação de propostas, por meio da qual se espera contar com aproximadamente 50 novos PPs ainda em 2015, com volume total de R\$ 9 milhões. Outro produto da implementação gerencial do último ano foi a constituição e funcionamento das URGP e o trabalho de reconhecimento do campo, assim como a construção de relações e parcerias com as Prefeituras. O projeto, nesta etapa, ainda se encontra no processo de conversações e busca de propostas de acordo para a prestação de serviços de assistência técnica (AT) e de fortalecimento das relações com a sociedade civil, cooperativas de serviços e empresas de instituições públicas. Vale mencionar que o convênio de administração para aquisições e contratações com o Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA) está funcionando satisfatoriamente. Um produto relevante, ainda que intangível, e que se refere a ações estratégicas gerais do PROCASE, é a implementação, por parte do Governo Estadual, e em especial por parte das Secretarias setoriais (SEDAP e SAFDS), de uma política própria voltada para o desenvolvimento rural da Paraíba com delineamentos metodológicos inovadores, inclusivos e sustentáveis.

#### **D. Progresso na implementação do projeto**

##### **D.1. UGP, URGP, equipe e infraestrutura**

15. A Unidade de Gestão do Projeto (UGP) esta localizada em João Pessoa e funciona em imóvel alugado adjacente ao Centro Administrativo Estadual e, portanto, perto da Secretaria de Desenvolvimento da Agropecuária e Pesca (SEDAP) e de outras Secretarias facilitando inclusive o diálogo e trâmite de documentação. Além disso, a UGP também tem utilizado a estrutura do Centro como, por exemplo, seu auditório. O imóvel da UGP, que comporta a equipe central do PROCASE, está bem localizado e é funcional e isso colabora positivamente para a operação do projeto. Uma das salas da UGP que anteriormente era ocupada por uma divisão da SEDAP (GEOR) foi liberada pelo retorno da GEOR ao prédio da SEDAP e isso liberou espaço para o crescimento da equipe da UGP. Porém um reordenamento do espaço físico será necessário para acomodar o possível crescimento desta.

16. Foram estabelecidas cinco Unidades Regionais de Gestão do Projeto (URGPS), que funcionam nos cinco territórios de abrangência do projeto: Campina Grande (território do Cariri Oriental), Juazeirinho (território do Seridó), São Mamede (território do Médio Sertão), Barra de Santa Rosa (território do Curimataú) e Sumé (território do Cariri Ocidental). Cada URGp atualmente conta com uma equipe composta por dois profissionais: um coordenador regional e um mobilizador. A situação dos espaços físicos das URGP é o seguinte:

- a. URGp de Campina Grande funciona nas dependências da Secretaria de Agricultura Familiar e Desenvolvimento do Semiárido (SAFDS);
- b. URGp de Sumé esta localizada no polo da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB);
- c. URGp do Médio Sertão opera em Santa Luzia com infraestrutura deficiente e será transferida para São Mamede. A prefeitura da cidade ofereceu espaço físico e infraestrutura para acomodar a URGp. A missão do FIDA concorda com a transferência da URGp para a prefeitura de São Mamede de forma temporária. Uma avaliação deste arranjo será feita em tempo oportuno para verificar a adequação de operar a URGp na prefeitura;
- d. URGp de Juazeirinho funciona do prédio da EMATER local; e
- e. URGp de Barra de Santa Rosa funciona na sede do Sindicato dos Trabalhadores Rurais e tem estrutura precária e, por isso, será transferida para Cuité e operará de forma provisória no espaço do Crediamigo (que mudará para outro local), na Gerência de Saúde. A URGp será em breve transferida para o Centro de Agricultura Familiar atualmente sendo construído pelo estado em Cuité e que terá espaço dedicado para a URGp.

17. A missão do FIDA ressalta que as URGP são fundamentais para garantir o trabalho próximo dos beneficiários e o arranjo com 5 URGP deve ser mantido, considerando futuramente a possibilidade de uma regional central.

18. Quanto à equipe, o PROCASE conta com um total de 28 profissionais da seguinte forma:

- a. Por meio de nomeação pelo do Governo do Estado, três profissionais: um coordenador do projeto, um gerente do componente de desenvolvimento humano, e um gerente administrativo e financeiro, sendo que este último está em licença há um ano. Atualmente, há ainda três coordenações que necessitam nomeações pelo Governo: desenvolvimento produtivo; monitoramento e avaliação; e recursos naturais. O FIDA destaca que é fundamental que as nomeações das gerências mencionadas sejam feitas o quanto antes, pois são estratégicas para a implementação do projeto e a gerência administrativa e financeira necessita de uma solução imediata. O coordenador do projeto foi substituído em janeiro de 2015, quando foi nomeado pelo Governo o Sr. Hélio Silva Barbosa. O FIDA observa que a nomeação foi feita sem a prévia consulta e não objeção do FIDA e, portanto, assinala que devem ser observados os regulamentos contidos no Acordo de Financiamento. Apesar disso, o FIDA enviou a não objeção à nomeação *a posteriori* de forma excepcional;
  - b. Pelo Projeto de Cooperação Técnica (PCT) com o IICA, 24 profissionais sendo 10 profissionais nas URGP (dois em cada URG), 13 profissionais na UGP e um profissional no IICA em Brasília. Entre os 24 profissionais do PROCASE, 1 profissional foi designado pelo IICA para posição de enlace com o IICA, e que faz parte da equipe da UGP, para tratar da administração do PCT. A posição de especialista em licitação está em licença há mais de seis meses e é crítico que o projeto encontre uma solução rapidamente.
19. A missão do FIDA acredita que o pessoal da UGP e URGP demonstrou dedicação e entusiasmo no exercer de seu trabalho. Porém, a missão também ressalta que o número de profissionais é insuficiente devido aos desafios enfrentados pelo projeto e, portanto, é primaz que as seguintes recomendações sejam seguidas:
- a. Fortalecer a equipe de campo nas URGP cobrindo principalmente os temas produtivo-sociais (cinco profissionais) e gestão das organizações dos beneficiários (cinco profissionais) para apoio direto às organizações e associações receptoras de financiamento do projeto. Assim sendo, o FIDA acredita que pelo menos mais 10 profissionais técnicos e dois de apoio administrativo (estes últimos compartilhados entre URGP) sejam contratados para fortalecer as URGP;
  - b. Reforçar a UGP pela contratação de quatro assessores ou especialistas: um assessor de juventude, um assessor de informação (técnico em informática ou estatística com habilidade quantitativa para desenvolver banco de dados e manipular informações quantitativas); um assessor para gestão de contratos e convênios; e um assessor para gestão de licitações;
  - c. Treinamento e capacitação da equipe atual e a ser contratada de modo que possa oferecer um serviço de alta qualidade. Neste sentido, o FIDA recomenda que o projeto busque alternativas como, por exemplo, intercâmbios e apoios técnicos com pessoal de projetos do FIDA que já tem experiência acumulada (por exemplo, Projeto Dom Helder Câmara e Projeto Pró-semiárido) ou contratação de serviços especializados que possam assessorar e/ou capacitar a equipe do projeto. A capacitação da equipe e seu fortalecimento é fundamental e deve ser efetuada o quanto antes de modo que o projeto possa lidar com temas de maior complexidade a medida que a execução ganhe ritmo.
20. Quanto à infraestrutura, a missão do FIDA observou que com o aumento da equipe será necessário prover mais equipamentos para as URGP e UGP. Além disso os veículos disponíveis para as URGP (um por URG) são insuficientes, sendo que cada URG deve contar com no mínimo dois veículos. Poderá ser considerada a opção de contratação dos técnicos com veículo / mobilidade própria.

## **D.2 Aspectos institucionais**

21. A Secretaria de Desenvolvimento Agropecuário e Pesca (SEDAP) é a agência executora do PROCASE. Por meio da Medida Provisória no. 230 do Governo do Estado da Paraíba, no dia 02 de janeiro de 2015 foi estabelecida a Secretaria de Estado da Agricultura Familiar e do Desenvolvimento do Semiárido (SAFDS) e o PROCASE passou a ser vinculado a esta Secretaria. A SAFDS opera em Campina Grande. A missão do FIDA registrou com interesse a decisão do Governo de estabelecer uma Secretaria dedicada exclusivamente aos temas da agricultura familiar, o que demonstra a prioridade a este setor, reforçando a importância do PROCASE. Nesse sentido, será necessário

harmonizar o novo arranjo institucional do Governo com o instrumento jurídico (Contrato de Financiamento) e, neste sentido, a missão recomenda que o processo seja encaminhado para consideração da Comissão de Financiamento Externo (COFLEX), da Secretaria de Assuntos Internacionais (SEAIN). Somente após aprovação da COFLEX a emenda do Acordo poderá tramitar para consideração da Sede do FIDA.

22. A estrutura institucional do projeto também inclui um Comitê Diretor do Projeto (CDP), que funciona principalmente como fórum de debates e reflexão estratégica do projeto e é composto por várias secretarias, instituições de pesquisa, colegiados territoriais e sociedade civil. A missão do FIDA identifica que o fórum viabilizado pelo CDP não vem sendo utilizado e recomenda sua operacionalização como meio para discutir temas estratégicos e alinhar e buscar sinergias do PROCASE com os diversos parceiros.

23. O Comitê Executivo de Gestão dos Investimentos Produtivos (CEGIP) é o órgão responsável pela aprovação dos PP para investimentos produtivos, após revisão técnica da UGP. PP totalizando R\$ 600,000.00 (seiscentos mil) ao ano podem ser aprovados diretamente pelo coordenador, após revisão técnica da UGP.

24. A missão observou que a reforma institucional estabelecida pelo Governo com a criação da SAFDS acarreta mudanças no Manual de Implementação (MIP) do PROCASE e, assim sendo, será necessário a revisão deste. O fluxo dos investimentos produtivos, conforme destacado abaixo, com a tramitação por meio do Orçamento Democrático (OD) também acarreta em revisão importante do Manual.

### **D.3. Difusão**

25. Um aspecto chave para a ampliação da visibilidade do PROCASE tem sido o aumento das entrevistas, principalmente por rádio, concedidas pelo coordenador para as rádios locais nos municípios onde há atuação do projeto. No espaço virtual foi desenvolvida uma *fan page* para o projeto, porém, a missão destaca que o projeto deve contar com website próprio (da mesma forma que o projeto Cooperar possui) e isso deve ser feito o quanto antes. O projeto também produziu peças como folders, bottons, faixas e banners dentro de um conceito de identidade visual. Não obstante essa produção, o projeto poderia verificar a possibilidade e viabilidade de contratação de uma agência de comunicação para aumentar a visibilidade do projeto, garantindo um suporte técnico de alto nível profissional, tanto na plataforma física como na digital, e que poderia ser um instrumento importante nas ações de mobilização do projeto.

### **D.4. Desenvolvimento humano e capital social**

26. No documento do desenho original, enfatizou-se a ideia de bolsas de estudo a serem concedidas a jovens para este componente. A Gerência deste Componente trabalhou com um leque mais amplo de propostas. Num primeiro momento, ela assumiu diversas tarefas relacionadas com o processo de recepção, aprimoramento e aprovação dos 35 Projetos Produtivos (PP) que foram conveniados em 2014. A equipe do componente fez, neste processo, sugestões de ajustes que diziam respeito principalmente ao enfoque de gênero. No final, o Componente emitiu parecer sobre cada PP, que foi anexado ao processo apresentado ao CEGIP para aprovação final. Também foram identificadas as comunidades oficialmente reconhecidas como quilombolas, uma das quais foi incluída no grupo dos 35 PPs conveniados.

27. Mas, em seguida, passou a promover atividades próprias de capacitação e também a promover a participação de pessoas do público beneficiário do projeto em atividades deste tipo promovidas por outras entidades. Assim, foram realizados seis eventos de desenvolvimento de capacidades (encontros, estágios, intercâmbios, cursos) para 105 jovens, assim como outros seis eventos similares (intercâmbios, encontros) com a participação de 310 mulheres..

28. Outra tarefa em curso é a preparação de uma primeira turma de 30 jovens que irão fazer um curso técnico de formação em agroecologia para a convivência com o semiárido a ser ministrado pelo SERTA, nas suas instalações em Ibimirim (sertão de PE). Este trabalho envolve tanto a negociação institucional com o SERTA como o processo de preparação do grupo (seleção, etc.). O curso deve ter início no segundo semestre do presente ano.



29. Constata-se que uma parte muito importante deste esforço concentrou-se nas famílias envolvidas com os 35 PPs mencionados. Em vários casos, as atividades foram direcionadas para lideranças desse segmento maior (com várias atividades para mulheres, e outras para jovens), fornecendo a estes subgrupos oportunidades dirigidas especificamente para eles.

30. No entanto, tanto a equipe do Componente quanto a direção do projeto e a própria missão consideram que as atividades de capacitação realizadas ficaram “soltas”, não se configurando em iniciativas mais articuladas e consistentes de capacitação do público atendido. Este ponto já define uma tarefa imediata para o Componente e mais amplamente para o PROCASE, que consiste em pensar programas de formação para o público atendido.

31. A primeira tarefa será definir as necessidades mais prementes de capacitação dos grupos que estão sendo atendidos com PPs. De imediato se destaca a necessária capacitação e acompanhamento que deverá ser feita com os dirigentes das associações que administram estes PPs. Esta atividade é uma necessidade do ponto de vista administrativo para o próprio PROCASE, mas, ao mesmo tempo, representa uma dimensão importante na qual é imprescindível desenvolver as capacidades do público beneficiário. Neste universo do público atendido com PP haverá certamente outras demandas de capacitação, na dimensão técnica, no acesso ao mercado, etc. Em certos casos, a assessoria técnica (que formalmente é parte do Componente 2) poderá atender a demanda. Em outros casos, será necessário recrutar outras competências. Mas, independentemente de quem irá fazer a capacitação, o programa de formação para este público deverá englobar o conjunto.

32. Também foi discutido durante a missão a possibilidade e o interesse de atender outros públicos – sempre dentro da população beneficiária do projeto – mas indo além do público definido pelos PPs. De certa forma, algumas atividades de capacitação realizadas até então atenderam também estes outros públicos (por exemplo, rendeiras dos municípios atendidos, mas que não foram contempladas com PP, participaram de alguns eventos realizados pelo PROCASE). Também cabe neste caso pensar se não é interessante refletir em programas mais articulados de formação para públicos deste tipo. Durante a Missão foram discutidas algumas possibilidades em termos de recortes do público amplo a ser atendido e de algumas necessidades destes possíveis grupos. Uma destas possibilidades é desenhar um pequeno programa de capacitação destinado para dirigentes de associações comunitárias. Não teria o detalhe nem a profundidade da formação feita com os dirigentes das associações que devem administrar recursos dos PP, mas poderia tratar questões básicas da vida deste tipo de organização. Ao mesmo tempo, esta iniciativa poderia constituir um canal de contato com comunidades / assentamentos e grupos que venham, no futuro, a se tornar parceiros do PROCASE, por exemplo, em termos de PPs. Em termos de públicos, existem outras possibilidades. Por exemplo, nas discussões realizadas pela Missão com o Componente 2 surgiu a ideia de fornecer uma oportunidade de adquirir mais conhecimentos para as pessoas que existem em muitas comunidades que têm gosto e aptidão para o cuidado dos animais. Tratar-se-ia de reforçar as capacidades destas pessoas que já são, de certa forma, os práticos veterinários do meio rural.

33. Outra questão discutida foi a necessidade de garantir que o enfoque de gênero seja aplicado em todas as ações do projeto. Isto demandará a realização de atividades de capacitação sobre o tema para a equipe do projeto (UGP e URGPs), como sugerido no item D.7 do presente memorando. O mesmo deve ser feito com as equipes de assessoria técnica que venham a se somar como implementadoras dos trabalhos do PROCASE.

## **D.5. Desenvolvimento produtivo e inserção nos mercados**

### **D.5.1 Projetos produtivos (PP)**

34. As visitas de campo realizadas durante a missão confirmaram que o público beneficiário selecionado está dentro do perfil definido. Nas diversas reuniões notou-se o alto nível de expectativa que existe em relação à intervenção do projeto. Identificamos também uma certa preocupação e questionamentos em relação aos prazos, sendo que a maioria dos projetos foi elaborada há mais de um ano (5 foram elaborados em 2013).

35. A região de intervenção do PROCASE foi bastante atingida pela seca aguda dos últimos 3 anos. As previsões anunciam ainda um ano de baixa pluviometria, o que vai afetar ainda mais as atividades agrícola e de criação animal, já bastante fragilizadas. Este contexto deve ser considerado e deve ser um estímulo para que o PROCASE atue em prol da construção de sistemas de produção menos

vulneráveis aos efeitos das mudanças climáticas e ao mesmo tempo atue em ações emergenciais que disponibilizem tecnologias para captação, armazenamento e reúso de água para produção e consumo humano. Ressalta-se a necessidade de se considerarem outros investimentos em infraestrutura, tais como, entre outras, melhorias e manutenção de vias de acesso rural.. Estes investimentos devem ser considerados como parte dos PPs.

36. Do ponto de vista geral, o principal fator limitante do ritmo de implementação deste componente é a equipe reduzida em nível das URGP's e sobretudo a ausência de assessoria técnica. Neste sentido, reiteramos que é prioritário que sejam contratadas pessoas para a sub gerencia de investimentos produtivos e a sub gerencia de credito de curto prazo, tal como previsto inicialmente. Recomenda-se que seja cuidadosamente atualizado e definido o perfil necessário para essas duas funções. Por exemplo, seria pertinente que uma pessoa com experiência comprovada no tema do acesso ao mercado se incorpore à equipe e possa tratar também da questão do acesso a credito de curto prazo.

**Tabela 1. Projetos produtivos (PP) em curso**

Tema produtivo	No. de PP	Recursos financeiros - R\$		Famílias beneficiárias	
		Valor total dos PP – R\$	V. médio por PP - R\$	Número total	N. médio por PP
Apicultura	2	222 913	111 456	39	20
Artesanato	3	567 236	189 079	85	28
Caprinocultura	19	1 995 700	105 037	419	22
Fruticultura	9	956 271	106 252	182	20
Artesanato em mineração	2	218 396	109 198	88	44
	<b>35</b>	<b>3 960 516</b>	<b>113 158</b>	<b>813</b>	<b>23</b>

37. As visitas de campo permitiram identificar algumas fragilidades na elaboração desses PP, que podem comprometer o funcionamento e a sustentabilidade dos projetos apoiados. Por exemplo, o tema do acesso a mercado se destacou por não ter sido abordado de forma suficiente (como no caso das rendeiras ou dos criadores de caprinos de leite). A questão da gestão e da organização dos beneficiários na implementação e no uso dos investimentos não foi abordada. Na situação atual, a equipe do PROCASE não tem as condições para acompanhar a implementação dos projetos. Isso compromete a qualidade dos resultados e reforça a urgência de contratar a assessoria técnica e de calibrar o tamanho e o perfil das equipes das URGP's na medida necessária. Lembramos que o acesso ao PRONAF deve ser contabilizado e que foi elaborado um formulário nesse sentido, que será enviado pela missão do FIDA.

38. Para a elaboração dos próximos PP, que será realizada pelas equipes de AT, recomenda-se que o processo seja conduzido de forma mais participativa e com especial atenção para: i) definir as formas de organização dos beneficiários e de gestão dos investimentos incluindo as questões de geração e gênero, ii) definir as possibilidades e condições de acesso ao mercado, iii) definir as capacitações e as principais linhas de ação de assessoria técnica específicas ao projeto.

39. Processo de seleção dos beneficiários. O processo de seleção dos beneficiários ocorreu por meio de editais, o primeiro no final de 2013 (5 projetos) e o segundo em 2014 (30 projetos). No início do mês de maio de 2015 foi lançado o terceiro edital (orçamento disponibilizado de R\$ 9.000.000, com encerramento do Edital em 12/06/2015 e assinatura dos convênios entre agosto e novembro de

2015). Na primeira das cinco Audiências do Orçamento Democrático, foram recebidas 29 Manifestações de Interesse. O objetivo é de selecionar 80 novas propostas de PP sendo 50 para receber investimentos produtivos e assessoria técnica e as outras 30 para ser apoiadas com ações de fortalecimento institucional.

40. Seleção dos próximos beneficiários. Frente à necessidade de agilizar e intensificar a implementação do PROCASE, a missão analisou o funcionamento e as possibilidades de melhoria dos Editais de Chamada Pública, que constituem, até então, a via de identificação e de acesso aos beneficiários.

41. Assim as considerações seguintes poderiam servir de base para redefinir e aprimorar o formato atual dos editais:

- i) Sugere-se não mencionar teto de valor por proposta. Na situação atual, o limite de R\$ 200.000, pode excluir propostas mais abrangentes e pode induzir uma tendência a padronização das propostas. Neste caso seria apenas mencionado o recurso global alocado ao Edital.
- ii) Ressalta-se a importância de que os editais permitam que mais de um tema produtivo seja apoiado num mesmo convênio. Isso numa perspectiva de ter PP de maior impacto nas comunidades e assentamentos beneficiários. Essa abertura seria também um meio de envolver um número maior de beneficiários por PP (média de 23 famílias atualmente) o que é desejável. Essa modalidade poderia ser aplicada no Edital em curso.
- iii) Publicar editais prioritariamente orientados para um público definido, como grupos de mulheres, grupos de jovens (entre outros aqueles que vão participar na formação no SERTA por exemplo), comunidades quilombolas. Essas modalidades poderiam ser acompanhadas de condições de acesso diferenciadas como, por exemplo, o nível e a forma de contrapartida, apoio específicos para a elaboração das propostas.
- iv) Publicar editais específicos sobre determinadas temáticas, como, por exemplo, as atividades não agrícolas (que podem ter uma função mais importante num período de estiagem prolongada), ou o apoio para adequar unidades de beneficiamento ao padrão sanitário. Seria relevante definir uma possibilidade de chegar até entidades 'supra comunitárias', de porte mais amplo, como cooperativas ou organizações de produtores com as quais seria possível elaborar propostas estruturantes e de amplo alcance de produtores. Outros temas poderão ser identificados e analisados.

42. Para ajudar na definição e no planejamento dos editais, será necessário definir uma projeção de entrada de novos grupos, sendo que os últimos ingressarão na agenda de apoio do Projeto até 2017.

43. Unidades de Aprendizagem (UA). O PROCASE optou por introduzir 5 UA, uma em cada território. Até agora 5 estão em fase de implementação. Cada UA compõe a construção de uma barragem subterrânea e de um poço amazonas, da doação de 2 kits solares (um deles sendo cedido no âmbito de uma parceria com a Emepa). Outros temas serão trabalhados na implementação de outras UA, tal como campo de produção de mudas de palma resistente, pasto apícola irrigado, etc.

44. A iniciativa é relevante e a principal diferença quando comparada aos PPs é a forma de licitação e contratação, que é diretamente realizada pela UGP no caso das UA, para agilizar o processo de implementação.

45. Essas UA são, portanto, "entradas" concretas nas comunidades e assentamentos. Contudo é necessário definir como elas poderão se integrar e dialogar com o trabalho de fortalecimento dos processos produtivos e de organização social (como, por exemplo, pequenas hortas) tendo como função principal a introdução e a construção de experimentações e de inovações.

#### **D.5.2. Assistência técnica (AT)**

46. O desafio do PROCASE é como trabalhar o tema da AT em duas situações diferentes: aquela dos 35 Projetos Produtivos (PP) já conveniados (caso a) e a dos 80 (50 +30) grupos a serem selecionados nos próximos meses por meio do Edital 01/2015 (caso b). Para os PPs em andamento, a UGP precisará contratar diretamente serviços de AT tanto por pessoa jurídica como por pessoa física especializada. Para os novos PPs, a sugestão é que se incluam os serviços de AT, que podem ser contratados diretamente pela organização beneficiária ou pela UGP quando pertinente e consensuado pelos beneficiários.

47. No primeiro grupo (o caso a) a tarefa urgente é o acompanhamento da implementação dos projetos produtivos (PP) conveniados, incluindo a realização de atividades de capacitação que cada PP exigir. Uma vez encaminhada a implementação e o funcionamento da atividade apoiada, a AT destes grupos poderá identificar outras oportunidades a serem exploradas nesta comunidade / assentamento e que poderão fazer objeto, eventualmente, de um outro convênio com o PROCASE uma vez o atual encerrado.

48. Do ponto de vista operacional, dentre os 35 grupos conveniados, existem dois subgrupos que deverão ter um tratamento diferenciado: aqueles que já têm uma AT, e os outros. No primeiro caso, é urgente fazer uma negociação com as entidades que já fazem este acompanhamento (na medida em que não faz muito sentido ‘atropelar’ o que já tem) com, por exemplo, a Cunha, o PATAC, com o INCRA e as suas contratadas que atuam nos assentamentos (lembrar que os assentamentos do PCF não estão inclusos nesta cobertura do INCRA). Tem também grupos que foram assistidos na preparação pela EMATER. A dificuldade, neste primeiro âmbito, é que cada discussão provavelmente terá as suas particularidades. Por exemplo, nos casos da Cunha e do PATAC, poderia ser interessante encontrar uma forma (e o instrumento requerido para tal) de garantir, com recursos, uma continuidade do acompanhamento. Já na discussão das entidades de ATES, a dimensão de recursos não deve se colocar, mas é imprescindível sentar com o INCRA e as próprias entidades para acertar um plano de trabalho desta AT junto a cada um dos PP / assentamentos. Também pode ser necessário aportar alguma AT / capacitação mais especializada. Neste primeiro grupo dos 35 PPs tem também o caso dos ‘desacompanhados’, onde não existe atuação de entidades de AT. Neste caso cabe colocar em campo uma AT o mais rapidamente possível. As perguntas mais importantes aqui se referem à disponibilidade de entidades de assessoria e ao meio / instrumento que permita fazer isto com a celeridade requerida. Se necessário, poderia ser feita uma contratação via IICA e constituir equipe diretamente administrada pelo projeto.

49. Em breve, também haverá necessidade de prover AT para os novos grupos (caso b). Nestes casos, o eixo central deverá ser a elaboração e a implementação dos PPs<sup>2</sup>. Assim, a ação das equipes de AT deverá permitir uma presença regular junto aos grupos / entidades atendidas (por exemplo, presença semanal, principalmente em algumas fases como, por exemplo, a elaboração do PP e início da implementação). Esta assessoria deverá realizar diversas tarefas, incluindo, num primeiro momento: a apreciação/diagnóstico da situação inicial do grupo/entidade (com vistas à preparação do PP), passando em seguida à própria elaboração do PP (com alguma assessoria especializada externa pontual, se for necessário). Uma vez elaborado, o PP deverá passar pelo processo definido pelo PROCASE de apreciação, eventual correção (se necessário) e aprovação.

50. Em seguida, caberá à mesma AT acompanhar a implantação dos PP. É difícil determinar previamente quais serão exatamente todas as tarefas nesta fase, inclusive porque podem não ser as mesmas para PPs diferentes. Mas é possível antever que será necessário: realizar atividades de capacitação (ou organizá-las, quando exijam competências de terceiros), organizar visitas de intercâmbio, experimentar inovações, elaborar projetos de crédito PRONAF, etc. A AT também terá a responsabilidade de fortalecer a organização conveniada com o PROCASE. Este último trabalho incluirá duas grandes vertentes. Um acompanhamento que possibilite que a organização conveniada possa realizar satisfatoriamente a administração financeira do PP, sendo que esses aspectos são importantes, ao mesmo tempo, para o Projeto e para as associações e as famílias. A outra vertente será a de realizar um apoio para outros aspectos organizativos e de comercialização que sejam importantes para o grupo/organização em questão. Também poderá identificar e desenvolver novas propostas de negócios ou atividades produtivas promissoras que possam merecer apoio do próprio PROCASE e/ou outras entidades. A ação destas equipes de AT será orientada por meio de um Plano de Ação, preparado de maneira participativa, com o grupo assessorado. Nele serão descritas as etapas, atividades a serem realizadas, etc. Este Plano de Ação será um elemento central nas relações entre a equipe / entidade de AT e o PROCASE.

51. Em termos práticos, cabe definir as modalidades de fornecimento deste serviço. Nos casos dos grupos que já têm uma AT, cabe o processo citado acima. Para os demais, embora existam diversas possibilidades, a alternativa da contratação de entidades provedoras de AT parece ser a de maior factibilidade. Iniciar o processo de seleção e contratação é urgente, dados os prazos necessários para esta operação.

---

<sup>2</sup> O PROCASE tem trabalhado com dois roteiros – uma para realizar o diagnóstico e outro para elaborar o PP. Estes instrumentos precisam ser revisados para serem utilizados junto aos novos grupos selecionados.

52. O papel das URGP: Atualmente, as equipes das URGP são a única fonte disponível de ‘aconselhamento’, inclusive técnico, para os grupos / associações. Mesmo nos casos dos grupos que têm acompanhamento, os grupos procuram, com razão, as equipes do PROCASE para tentar resolver os problemas administrativos / burocráticos levantados na implementação dos convênios. No futuro, espera-se que esta demanda diminua. Ao mesmo tempo, as equipes das URGP deverão ter tarefas de supervisão da AT que atende os grupos / comunidades, assim como tarefas de articulação institucional local (com prefeituras, Embrapa, Interpa, Incra, etc.). Também antevemos a necessidade destas equipes realizarem um trabalho que facilite a identificação de novos grupos / comunidades / assentamentos com os quais o PROCASE poderá trabalhar. Ficou claro durante a missão, a necessidade de montar uma equipe de assessoria especializada para as questões de gestão administrativa e financeiras levantadas pela implementação dos convênios. Dada a natureza do serviço, essa equipe deverá ser diretamente contratadas pelo PROCASE. A experiência do Projeto Gente de Valor (Pró-semiárido) na Bahia neste tema deveria ser visitada.

#### **D.6. Sustentabilidade e Gestão Sustentável dos Recursos Naturais**

53. As atividades deste componente estão se articulando em torno da construção de 17 viveiros de produção de mudas de espécies nativas e frutíferas para recuperação de áreas degradadas e enriquecimento da caatinga. Esses viveiros são implantados em comunidades com convênio assinado de Projeto Produtivo. Em paralelo a isso, o Projeto avança na implantação de 7 Sistemas Agro Florestais (SAF) também em comunidades nas quais serão realizados investimentos produtivos. O projeto tem como objetivo contribuir na implementação do Cadastro Ambiental Rural (CAR) e para isso capacitou 20 jovens que poderão contribuir diretamente com a elaboração do CAR nas suas comunidades.

54. É necessário agora pensar como articular essas ações com o trabalho dos outros componentes e principalmente do componente produtivo. As visitas de campo confirmaram a necessidade de fortalecer a inserção da gestão sustentável dos recursos naturais, devido à grande fragilidade dos solos submetidos a diversas formas de erosão, uma pressão muito importante na caatinga e o acesso a água muito limitado. O PROCASE deve ter uma abordagem de gestão produtiva desses recursos que permita diminuir a vulnerabilidade das famílias beneficiárias frente aos efeitos das mudanças climáticas.

55. Para que as práticas de gestão sustentável dos recursos naturais sejam introduzidas e aplicadas, o projeto precisa: i) definir uma estratégia operacional sobre este tema, e consequentemente ii) um programa de capacitação que permita transmitir conhecimentos básicos (cursos e visitas de campo) às equipes das URGP e de AT, sendo que elas terão a responsabilidade de acompanhar essas atividades em campo. Na elaboração dos próximos Projetos Produtivos, será necessário considerar as questões de gestão dos recursos naturais desde o diagnóstico e prever ações e recursos necessários para implementar práticas tanto nos sistemas produtivos (como por exemplo a práticas de manejo gestão sustentável da caatinga, como nos espaços familiares com a introdução de práticas mais eficientes de gestão energética nas unidades familiares).

56. A definição de estratégia e de adequação da equipe dedicada à gestão sustentável dos recursos naturais não pode ser realizada de forma isolada e deve considerar e envolver diretamente os outros componentes do PROCASE. Da mesma forma o PROCASE tem que buscar sinergias com atores que trabalham a questão da desertificação e da gestão sustentável dos recursos naturais, como o INSA, e o Programa Nacional de Combate a Desertificação.

#### **D.7. Focalização**

57. Durante a Missão, verificaram-se avanços significativos no que se refere ao desenvolvimento de atividades de capacitação, tendo como público prioritário mulheres, comunidades quilombolas e jovens. Em relação à temática de gênero, destaca-se principalmente o início de um processo de empoderamento dos grupos de mulheres por meio de oficinas visando o fortalecimento de sua autonomia econômica e política e uma ação específica de fortalecimento das mulheres rendeiras mediante uma Feira de Conhecimentos na arte de Renascença, realizada em parceria com o Programa Semear (FIDA/IICA/AECID). Apesar de reconhecer a importância de ações afirmativas

como estas, que apoiem especificamente as iniciativas dos grupos produtivos de mulheres, a missão do FIDA considera de fundamental importância o processo de capacitação dos grupos mistos a partir de um enfoque de gênero. Está previsto um plano de capacitação com cada um dos grupos que são beneficiados por projetos produtivos, que abranja questões relacionadas com sua própria gestão interna (divisão de tarefas, administração financeira, relações de poder) a partir de um enfoque de gênero, que terá início no segundo semestre de 2015. A recomendação é que este plano de capacitação dos grupos mistos seja realizado pela Assessora de Gênero, Geração e Etnia em conjunto com as equipes das URGP's de modo que estas equipes possam internalizar os conteúdos e metodologias empregados. Dito de outro modo, esta intervenção servirá também como uma atividade de capacitação “no campo”, de modo vivencial, para que os técnicos do projeto PROCASE possam conhecer mais a fundo as abordagens indicadas para abarcar a equidade de gênero no contexto das comunidades acompanhadas, além de re-educar seu olhar para os processos sociais que atravessam as unidades familiares e coletivas.

58. Dos 35 projetos aprovados e conveniados no edital de 2014, 6 tem sido caracterizados como iniciativas protagonizadas por grupos de mulheres. Considera-se este resultado bastante positivo, levando em consideração a meta posta, de que 30% dos grupos produtivos apoiados sejam constituídos predominantemente por mulheres, mas é imprescindível estimular mais intensamente o processo organizativo das mulheres nas comunidades atendidas para que a quantidade de iniciativas partindo das organizações de mulheres seja mais elevada. As associações comunitárias, que se constituem enquanto espaços de interlocução com outras instituições e fóruns de articulação política (como por ex: colegiados territoriais) na expressão de demandas e prioridades coletivas, de modo geral, não tem conseguido captar as demandas específicas, tanto das mulheres quanto dos jovens, para incorporá-las nos projetos elaborados. Neste sentido, uma prioridade do projeto no próximo período deveria ser o incentivo ao processo de auto-organização das mulheres e dos jovens enquanto segmentos dentro das comunidades localizadas na área de abrangência do projeto PROCASE, de modo que os mesmos possam elaborar seus próprios projetos. Na medida em que haja um investimento no processo de fortalecimento dos jovens e das mulheres em torno de uma agenda de interesses partilhados no campo produtivo e econômico, as comunidades ganharão mais dinamismo e organicidade. É recomendado que editais específicos sejam lançados, focados em jovens, mulheres e comunidades tradicionais (quilombolas, etc.), para possibilitar a maior visibilidade das demandas específicas destes segmentos.

59. Precisa haver orientações estratégicas mais incisivas para garantir a incorporação transversal da temática de gênero dentro da vida institucional e no conjunto de ações do projeto PROCASE, de modo que a questão de gênero não seja pensada meramente como um elemento adicional, separado das outras dimensões. Neste sentido, uma prioridade para o próximo período, visando esta transversalidade, será a construção de um plano de capacitação interna dos técnicos do projeto (tanto das URGP's quanto da equipe de assistência técnica) que aborda as questões de gênero não apenas a partir do plano conceitual, mas que estabelece uma estreita conexão com os processos vividos durante cada fase da implementação do projeto PROCASE. Por exemplo, abordagens metodológicas para trabalhar com diagnósticos participativos e PP a partir da ótica de gênero são componentes primordiais destes treinamentos.

60. As ações de formação desenvolvidas com os jovens durante este período de 2014 e 2015 têm sido avaliadas pela equipe FIDA como sendo bastante promissoras. Sem dúvida, o investimento do projeto PROCASE na mobilização da juventude a partir das temáticas de agroecologia, políticas públicas e questões socioambientais é uma constatação do seu compromisso com as especificidades deste grupo social, mas precisa haver uma estratégia traçada de forma mais explícita em relação aos impactos esperados de cada tipo de atividade de modo que estas atividades possam se complementar no desenho do projeto e repercutir nos processos de organização social. Mecanismos precisam ser desenhados para estimular a formação de grupos de jovens nas comunidades que possam ter algum tipo de engajamento nos processos produtivos, mesmo que seja de forma indireta, através do desenvolvimento de atividades audiovisuais (vídeo, programas de rádio) ou outras atividades não agrícolas. Os diversos caminhos que podem ser traçados para estreitar a ligação entre processos educativos e organizativos – por exemplo, de que modo os jovens capacitados serão inseridos nos grupos comunitários, associações e outras modalidades organizacionais – é uma questão que precisa ser ponderada de forma mais estratégica.

#### **D.8. Monitoramento e avaliação (M&A)**

61. A missão observou poucos avanços em M&A do projeto. A missão destacou a importância do acompanhamento prioritário e imprescindível ao processo de elaboração do Estudo da Linha de Base (avaliação), que deverá ser impreterivelmente concluído durante o ano calendário de 2015, visto que sua execução já se encontra muito atrasada. Além disso, apontou a necessidade de um melhor monitoramento das atividades do projeto e suas repercussões nos grupos focais (mulheres, jovens, comunidades quilombolas) de modo que permita alimentar um maior número de indicadores de resultado relacionados ao seu escopo e à matriz do marco lógico.

62. Sobre monitoramento, a missão recomendou à UGP que se construam indicadores de resultados atendendo a focalização e marco lógico do projeto, incluindo indicadores que possam ser lidos pelo sistema RIMS do FIDA. De acordo com o último relatório de indicadores RIMS enviado ao FIDA, 813 famílias, ou aproximadamente 4.000 pessoas, já receberam atividades dos projetos, dentre as quais se encontram 50 famílias quilombolas. Em sua maioria, as pessoas beneficiárias envolvem os grupos que receberam os 35 PP, compreendendo um total de 4.065 pessoas. A missão apontou a necessidade de se aprimorar o processo de monitoramento das pessoas e famílias que estiverem recebendo atividades (Planos de Desenvolvimento, Assistência Técnica, Oficinas, Intercâmbios e PP) do projeto. Para cada e toda atividade, faz-se necessário incluir um desdobramento de quais pessoas foram beneficiárias, além de informações de detalhadas por gênero, geração e etnia (número de homens e mulheres; número de jovens; número de pessoas afro-brasileiras, etc). Além disso, seria importante monitorar indicadores que reflitam os diferentes graus de envolvimento de mulheres, jovens em atividades do projeto, ou seja, em que medida estão assumindo posições de liderança e empoderamento, e como está a evolução dos indicadores ao longo do tempo. A equipe FIDA recomenda a construção de um experimento em monitoramento de indicadores sociais, a partir da ótica dos diferentes segmentos dos grupos sociais (gênero, etnia e geração) que possa ser executado pelos técnicos dos URGP, com orientação da Assessora em Gênero, Raça e Etnia e a especialista em monitoramento. Poderiam ser escolhidos 3 indicadores para cada segmento, coerentes com o sistema RIMS do FIDA e formulados a partir de uma análise dos resultados esperados no plano estratégico. Estes indicadores serão medidos por meios de verificação simples e eficazes (ex: listas de presença, observação no campo) em várias fases da implementação do projeto PROCASE. Devem ser reservados periodicamente momentos de reflexão para a equipe do projeto nos quais as informações geradas no plano de monitoramento de indicadores sociais serão insumos para uma avaliação do próprio plano estratégico.

63. Todos os indicadores monitorados pelo projeto devem ser atualizados a cada 6 meses e sugere-se que uma tabela específica apresentando a evolução dos seus dados seja inclusa na seção específica de M&A dos próximos Relatórios Técnicos de Progresso (RTPs). A coleta destes dados deverá ser feita durante a própria realização das atividades e deverá constar do Programa de Trabalho acordado com as empresas que prestarão serviços ao projeto, mesmo que isso implique uma revisão dos custos dos trabalhos contratados. De modo a reforçar a ênfase na juventude, a missão sugeriu à UGP que buscasse uma forma de envolver o maior número de jovens possível em atividades de monitoramento, discutindo inclusive a possibilidade de formar convênio com a organizações de juventude rural para atividades de monitoramento. Para tornar as atividades de monitoramento mais dinâmicas, sugeriu-se inclusive o uso de dispositivos digitais (câmeras, vídeos), considerados atrativos para os jovens, e que reforçariam a qualidade da documentação de monitoramento do projeto. A missão também recomenda a contratação de um especialista em banco de dados (informático ou estatístico), que possa receber as informações de monitoramento das atividades no campo e alimentá-las em um sistema compartilhado pela UGP/URGP. Além de constar nos RTPs, as tabelas atualizadas destes indicadores devem constar do POA 2015 revisado na seção M&A e nos POAs subsequentes.

64. Em referência à avaliação, foi decidido que o PROCASE irá avançar na elaboração do Estudo da Linha de Base do projeto da forma mais célere possível. O FIDA recebeu formalmente da coordenação da UGP o pedido de não objeção para a contratação da empresa de consultoria para a realização do Estudo da Linha de Base do PROCASE no final de abril. Entretanto, a revisão prévia apontou necessidades de ajustes no orçamento e Termos de Referência (TdR). A missão trabalhou nos ajustes com a UGP, finalizando os TdR e recomendando um orçamento revisado com pequenas mudanças. No dia 13 de maio a UGP encaminhou a documentação faltante para a não objeção do FIDA - i.e os TdR já revisados e aprovados, bem como o novo orçamento. Foi sugerido que o processo de contratação da consultoria se conclua até junho de 2015 e que os trabalhos sejam

completados até outubro. É importante que, durante o processo de elaboração do Estudo da Linha de Base, o gerente de M&A estabeleça quais assuntos adicionais serão tratados no citado Estudo além da coleta e processamento dos dados obrigatórios do questionário. A missão orientou que a UGP dê prioridade ao Estudo da Linha de Base, considerando todas as opções que permitam o avanço imediato dos trabalhos, sendo o recomendado que seja feito pelo PCT com o IICA.

## **E. Aspectos financeiros**

### **E.1. Capacidade institucional da UGP e URGP's em gestão financeira.**

65. Os arranjos de gestão financeira do PROCASE avaliados durante a missão confirmaram a necessidade de uma especial atenção em fortalecer a equipe de gestão financeira e de aquisição, os controles internos, a capacidade de apoiar as Associações de Produtores em suas capacidades de gestão nestes temas. Para isso foi acordado que serão realizadas ações coordenadas pela UGP assistidas pelo FIDA assim como uma atenção dos Setores de Controle Interno da SEDAP e da CGE.

66. Avaliação do Risco Fiduciário. A Avaliação foi realizada observando a “Nota de Orientação sobre a Supervisão da Gestão Financeira de Projetos” do FIDA de julho de 2012 que objetiva “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”. A avaliação realizada gerou uma classificação de risco fiduciário significativo para o projeto, pois encontrou dificuldades que estão relatadas detalhadamente no Anexo 1 deste Memorando e com as recomendações a seguir descritas, embora não tenham comprometido a aplicação correta dos recursos.

67. Missão de Acompanhamento: O FIDA proverá missões de apoio ao projeto e uma missão de acompanhamento que deverá ser realizada em até 6 (seis) meses para nova avaliação dos aspectos fiduciários. Alteração nos Limites de Revisão Prévia: Devido a avaliação e até que os arranjos fiduciários sejam estabelecidos satisfatoriamente, o limite para revisão prévia passa a vigorar para todas as aquisições acima de USD 50 mil. Desembolso: o próximo Pedido de Desembolso relativo às despesas de 2015 será condicionado à utilização do software do Sistema Contábil e ao nível de risco ora identificado.

### **E.2. Desembolsos FIDA.**

68. O FIDA desembolsou em duas parcelas o adiantamento de USD 3,0 milhões (R\$ 6,2 milhões), equivalentes a 12% do valor do financiamento do FIDA. Os gastos do projeto até 30/04/2015 são de US\$ 1,8 (cerca de R\$ 3,7 milhões), 5% do valor total do projeto (FIDA e governo) de USD 37,1 milhões, sendo recursos FIDA: USD 1,1 milhão e recursos Contrapartida: USD 740 mil. A missão não pode confirmar a exatidão destes dados devido às inconsistências contidas nos relatórios disponibilizados. A missão revisou os documentos do 3º Pedido de Desembolso que a UGP irá realizar nos próximos dias no valor de cerca de USD 1,1 milhão referente aos gastos do projeto até 2014 e forneceu orientações.

### **E.3. Fundos de contrapartida.**

69. Até o presente momento a contrapartida estadual aportada ao projeto foi R\$ 1,4 milhão (apenas 6% do total pactuado da contrapartida do governo), suficiente para atender as necessidades requeridas até o momento. O valor dos recursos de contrapartida previstos para 2015 é de R\$ 3.922.000,00, sendo necessários prontamente R\$ 744 mil solicitados ao Secretário de Finanças em 22 de abril de 2015 para arcar com os compromissos de abril a junho/15, até o momento não disponibilizados. O FIDA manifesta grande preocupação quanto à indisponibilidade da contrapartida, que poderá afetar fortemente o progresso do PROCASE e solicita especial atenção da SEDAP e da UGP para a obtenção dos recursos necessários junto à SEFIN. O FIDA reitera a recomendação que os recursos auferidos de rendimentos sejam aplicados no projeto a título de Contrapartida Estadual e devidamente contabilizados. Até o momento não foram contabilizados a contrapartida dos beneficiários e dos recursos por estes acessados ao PRONAF.



#### **E.4 Cumprimento das Cláusulas Contratuais.**

70. Algumas cláusulas contratuais permanecem não cumpridas ou cumpridas parcialmente tais como: i) o estabelecimento dos Convênios de Parcerias; a atualização do MIP e elaboração do Manual de Gestão Financeira; ii) indicação dos postos da UGP; iii) contratação do software contábil para a gestão financeira.

#### **E.5. Aquisições e Contratações.**

71. Os arranjos de aquisições necessitam de clareza quanto às atribuições do pessoal e de uma equipe realmente experiente e em número e perfil adequados para atendimento às demandas do projeto, da observância aos normativos estabelecimento de forma clara dos arranjos, o que ocasiona um risco significativo neste tema. Este assunto requer também uma especial atenção para uma suficiente gestão da UGP, URGP, Parceiros e Associações de Produtores. Os detalhes quanto a este tema estão descritos no Anexo deste Memorando.

#### **E. 6. Auditoria.**

72. Ano 2013: A missão verificou que a auditoria realizada no ano de 2014 referente às contas de 2012/13 teve opinião sem ressalvas quanto à elegibilidade das despesas realizadas, movimentação da conta designada e licitações. Contudo emitiu opinião com ressalvas relativos aos Demonstrativos Contábeis e moderadamente satisfatórios quanto ao Controle Interno da UGP. Durante a missão verificamos que os itens apontados no Relatório de Auditoria não obtiveram a atenção necessária para a devida solução. A missão solicita que os Relatórios de Auditoria sejam remetidos ao Setor de Controle Interno da SEDAP/CGE para acompanhamento.

73. Ano 2014: A empresa contratada para auditar as contas do projeto relativas ao ano de 2014 ainda não foi contratada. A UGP informou que o processo encontra-se em tramitação pelos órgãos de controle do Estado (PGE e CGE) e a contratação é iminente. A missão ressalta a necessidade do cumprimento do prazo determinado para apresentação do relatório de Auditoria ao FIDA em 30 de junho de 2015.

#### **F. Gestão do conhecimento**

74. É oportuno fortalecer os processos de intercâmbio entre os projetos do FIDA no Brasil (e eventualmente no Cone Sul) por meio de um plano de encontros sistemáticos e programados. Os temas a serem tratados nos encontros poderiam ser elaborados em consulta com os projetos FIDA, priorizando questões de gestão e gerenciamento, foco e metodologia, monitoramento e avaliação, serviços de AT, vínculo institucional, relação com outros projetos e programas estaduais e federais, etc. Para esta tarefa espera-se poder contar com a atuação de recursos do Programa de Gestão do Conhecimento (SEMEAR). Nesse sentido, a equipe da missão diagnosticou que o projeto carece de um mecanismo para sistematizar um amplo leque de experimentos inovadores de tecnologias nas propriedades das comunidades rurais. Uma recomendação é que seja construído um programa de sistematização participativa de experiências agroecológicas de “agricultores/as experimentadores”, priorizando o protagonismo de jovens e mulheres nestes processos, em parceria com SEMEAR. No final dos intercâmbios programados, deve ser produzido e disseminado um caderno que contenha um resumo de todas as experiências sistematizadas, de modo que contribua significativamente para o processo de gestão de conhecimento nos 5 territórios.

75. Além dos projetos FIDA, o PROCASE também deve buscar maior alinhamento e sinergias com os diversos parceiros existentes na área de atuação do projeto tanto órgão públicos, sociedade civil, agentes financeiros e setor privado (muitos deles mencionados na seção de introdução do Memorando, item A). O trabalho com parceiros visa também o alinhamento do PROCASE com as políticas públicas de modo que ele possa servir como vetor do acesso às políticas públicas. Isso poderá ser trabalhado principalmente por meio da operação do Comitê Diretor do projeto, conforme especificado no item D.2.

**Tabela 2. Programa de Trabalho - Seguimento Técnico**

Nº	Atividade	Meta	Prazo
01	Ampliar a equipe da UGP e URGP	- Nomear quatro gerentes: M&A, produtivo, meio ambiente e administrativo e financeiro; - Fortalecimento da equipe das URGP e da UGP de acordo com as necessidades do campo	07/2015
02	Infraestrutura para URGP	- Aluguel de pelo menos mais cinco veículos para as URGP - Compra de equipamento e material para URGP - Diárias e combustível disponíveis	07/2015
03	Assessoria técnica (AT): colocar em funcionamento de forma urgente um sistema de AT eficiente para acompanhamento dos PP em andamento	- Preparar breve documento sobre estratégia / intervenção de AT; - Identificar a situação de 'acompanhamento' dos 35 convênios em curso e definir a ação em cada caso; - Realizar negociações com INCRA e prestadoras (Cunhã, PATA, etc.) que já assessoram grupos com PP; - Identificar entidades possíveis provedoras de AT e fazer contato para proposições e negociações; - Identificar e preparar as modalidades de contratação de entidades de AT (TDR, contrato, etc.); - Contratar AT, após de realizada as ações preparatórias necessárias; - Preparar um plano de capacitação específico para as equipes de AT; - Organizar um intercâmbio com Pro-semiárido (Bahia) sobre AT em gestão e administração de convênios	05/2015 05/2015 07/2015 06/2015 06/2015 07/2015 06/2015
04	Projetos produtivos (PP)	- Finalizar roteiro de elaboração dos diagnósticos dos PP - Finalizar roteiro de seleção de PP - Definir e preparar outros modelos de editais e novos editais	06/2015 06/2015 08/2015
05	Arranjo institucional	- Redefinir MIP segundo novo arranjo em vigor no estado e demais itens apontados na missão e necessários	07/2015
06	Realizar Estudo da Linha de Base –e aprimorar o programa de monitoramento e avaliação (M&A)	- Firmar contrato para o Estudo da Linha de Base; - Concluir aplicação do instrumento no campo; - Processamento dos dados; - Entrega e aprovação do estudo/relatório final da Linha de Base do Projeto - Elaboração de plano estratégico de monitoramento com indicadores sócio-produtivos consistentes	07/2015 09/2015 10/2015 11/2015 11/2015
07	Mapa e georeferenciamento	- Preparar mapa que demonstre projetos produtivos, URGP, área do projeto, e pobreza - Efetuar georeferenciamento para detectar comunidades a serem trabalhadas no projeto	08/2015 08/2015
08	Preparar uma estratégia interna da UGP/URGP	- Realizar duas ou três oficinas internas; - Produzir documento breve sobre estratégia do projeto: enfoque, metodologia e forma de operação, incluindo temas de gênero e geração	08/2015 08/2015
09	Comunicação e difusão	- Estabelecer website do projeto - Compra de material de comunicação incluindo câmera, etc - Avaliar proposta de contratar empresas / agência de comunicação	08/2015 07/2015 08/2015

**Tabela 3. Programa de Trabalho - Seguimento Administrativo e Financeiro**

Nº	Atividade	Meta	Prazo
01	Sistema contábil do projeto	- Disponibilizar sistema contábil do Projeto para emissão de demonstrativos financeiros de acordo com os formulários do FIDA	30/06/2015
03	Manual de Gestão Financeira	- Concluir ajustes e enviar ao FIDA	15/07/2015
03	Auditoria 2014	- Contratar auditoria - Enviar relatório de auditoria ao FIDA	30/05/2015 30/06/2015
04	Controle interno	- Revisão dos procedimentos de controle interno do projeto	15/07/2015

## **G. Conclusões**

76. A missão do FIDA de supervisão compartilha a apreciação positiva do processo atualmente em curso, bem como a orientação dada pela coordenação, mas ao mesmo tempo expõe sua preocupação ante ao fato de que o projeto se encontra praticamente em seu terceiro ano de atividades e somente recentemente conta com avanços concretos. Há um notável descompasso entre o que está estipulado pelo desenho do projeto e o Acordo de Empréstimo e a execução física e financeira do projeto. A missão reconhece que grande parte das causas deste descompasso se originou de fatores que não se fazem mais presentes na situação atual. Dessa forma, faz-se necessário elaborar uma estratégia que permita minimizar e corrigir os efeitos negativos que ainda contaminam os resultados que o projeto alcançará nos próximos anos.

77. É essencial que o PROCASE aplique rapidamente, já a partir da data de conclusão desta missão, as recomendações condensadas e incluídas neste Memorando para aproveitar a base e a plataforma que vem sendo criada em função da aceleração da execução física do projeto e desembolsos. A análise conjunta feita pela equipe do PROCASE com a missão permitiu colocar em evidência os resultados alcançados até agora, e, em especial, colocar em pauta a necessidade de uma visão estratégica operacional que conte com bases sólidas para resolver os problemas pendentes, melhorar a qualidade da implementação e avançar de maneira mais consciente e rápida.

78. O PROCASE, a partir de uma consolidação e aprofundamento dos processos em curso, pode incorporar um número maior de beneficiários, incrementando a qualidade da implementação e dando uma resposta articulada e coerente para os problemas de pobreza no grupo foco do projeto. Nesse sentido, o PROCASE deverá executar as ações necessárias, indicadas neste Memorando, para consolidar sua visão estratégica global, sua presença no campo, melhorar a qualidade dos PPs, ressaltar a inclusão de jovens e mulheres, proporcionar um serviço de apoio técnico e fortalecimento institucional, fortalecer suas articulações interinstitucionais, e considerar temas ambientais. Finalmente deverá desenvolver e fortalecer o sistema de monitoramento e avaliação (M&A), para medir os efeitos dos investimentos e dos serviços financiados e uma atenção maior para também melhorar os aspectos fiduciários e fortalecer os controles internos. A missão considera que estão dadas as condições para que o PROCASE, em tempo curto, possa colher resultados significativos em termos quantitativos e de qualidade de impacto.

79. Finalmente, o FIDA e a missão desejam ressaltar os avanços obtidos pelo PROCASE e, em particular, agradecer pelo espírito de ampla colaboração, esforço, dedicação e capacidade profissional da equipe, que participou com aportes substantivos ao longo da realização desta missão. A análise conjunta da situação, dos problemas, das possíveis soluções e das perspectivas de médio e longo prazo, constituíram um exercício de alta valia. A missão avalia que os resultados positivos esperados para o futuro, mantidos os esforços e comprometimentos atuais, poderão ser obtidos com êxito e dentro do prazo previsto.

80. O FIDA e o Governo da Paraíba determinarão a data da próxima missão de supervisão em comum acordo, que será realizada no primeiro semestre de 2016. Porém, ficou acordado que o FIDA, em consulta com o Governo, irá efetuar missões específicas no segundo semestre de 2015 para o acompanhamento sistemático dos acordos contidos neste Memorando, principalmente no seu plano de trabalho, focando nas seguintes áreas: assistência técnica, projetos produtivos, M&A, gênero, geração e etnia, e gestão financeira.

81. O FIDA informou ao Governo que há dois processos de consulta em curso em 2015 que possivelmente poderão resultar em missões ao Estado: a Avaliação do Programa País (CPE) e o desenho do novo Programa de Oportunidades Estratégicas para o País (COSOP).

João Pessoa, 14 de maio de 2015

Lenildo Moraes

Secretário da Agricultura Familiar e  
Desenvolvimento do Semiárido (SAFDS)

Rômulo Montenegro

Secretário da Agropecuária e da Pesca (SEDAP)

Hardi Vieira

Oficial de Programas do FIDA para o País

Hélio Silva Barbosa

Coordenador do Projeto PROCASE

## Anexo 1

### Relatório de Supervisão sobre Aspectos Financeiros

1. Desde as missões anteriores o FIDA tem trabalhado com a UGP para assegurar que os arranjos e informações financeiras sejam satisfatórios, identificando a necessidade da disponibilidade das ferramentas necessárias a uma desejável gestão financeira, tais como a conclusão do Manual de Gestão Financeira, a disponibilidade de uma equipe financeira completa e adequada, o Sistema de Gestão Financeira do Projeto, a contratação dos profissionais de Aquisições, a atuação coordenada da Comissão de Licitação junto à Coordenação Administrativo Financeira, a realização da Auditoria Interna por meio do Setor de Controle Interno da SEDAP e/ou CGE, o estabelecimento e apropriação dos fluxos e rotinas de implementação da gestão do PCT com IICA e de Convênios, o seguimento às recomendações das missões anteriores e apontamentos contidos no Relatórios de Auditoria .

2. Equipe: A equipe administrativo-financeira da UGP está composta por três profissionais, que cumprem as tarefas de orçamento, contabilidade, desembolsos, tesouraria, sendo que o Gerente está afastado desde maio de 2014 por motivos de saúde. O FIDA havia recomendado a contratação de um técnico para realizar a gestão de convênios e dos técnicos administrativos que atuarão nas URGP's a fim de prover a assistência às Associações de produtores na gestão dos fundos do projeto. Recentemente um profissional para apoio administrativo foi adicionado à equipe. A missão avaliou que a ausência por tanto tempo do Gerente Financeiro, e falta de contratação dos postos recomendados ocasionou uma sobrecarga de trabalho afetando o desempenho da equipe e suas responsabilidades. A missão solicita a solução para a ausência do líder da equipe financeira e da contratação dos demais postos recomendados.

3. Orçamento/POA: POA 2014: no valor de R\$ 12 milhões teve uma execução de apenas R\$ 2,7 milhões (23%). POA 2015: no valor de R\$ 18,2 milhões, possui o devido orçamento disponibilizado na Lei Estadual. A execução do POA avançou lentamente até o momento. A UGP informou que a SEPLAN realizou o contingenciamento orçamentário de parte da contrapartida estadual. A missão informou que este contingenciamento dos recursos de contrapartida não atende o Contrato de Empréstimo e põe em risco o cumprimento das atividades previstas. O POA enviado supera os limites de valores destinados por categorias de financiamento conforme estabelecido no Anexo 2 do Contrato de Empréstimo. A missão recomendou a sua revisão de forma a adequá-lo.

4. Sistema de Gerenciamento Financeiro. Desde 2012 o FIDA vem recomendando a disponibilização do Sistema de Gestão Financeira do Projeto para realizar a contabilidade financeira dos fundos do projeto e que atenda os formatos definidos nas normas do FIDA. Até o presente momento o Sistema não se encontra disponibilizado, o que reflete negativamente na qualidade da contabilidade atual da UGP bem como na gestão financeira, trazendo uma grande carga de trabalho e fragilidade nas informações prestadas. Embora o projeto utilize o Sistema Governamental SIAF para a realização das transações de registros financeiros e contábeis de forma agregada, este sistema não permite gerar os relatórios financeiros satisfatórios à UGP e ao FIDA. A UGP informou que iniciou o processo de cessão do software contábil junto à UGP do projeto Pró-Semiárido financiado pelo FIDA, contudo a UGP ainda não cumpriu os requisitos de compra de equipamentos e softwares de banco de dados exigidos para utilizá-lo. Atualmente, a contabilidade do projeto esta sendo feita em Excel, com informações oriundas do SIAF, fornecendo informações por categoria do FIDA, Componentes do projeto e Fonte de despesa não consistentes ou confiáveis. A missão do FIDA solicita a devida atenção a este fundamental tema já abordado desde o ano 2012, que impacta no risco fiduciário do projeto.

5. Contabilidade e Relatórios Financeiros. A missão verificou dificuldades para realização tempestiva e formal da contabilidade, relatórios e Demonstrativos Financeiros. Mesmo com reconhecido empenho e dedicação da equipe disponível, não foi possível permitir um significativo avanço para que os controles desejáveis sejam alcançados e mantidos, muito devido à falta do Sistema Contábil, a ausência por um ano do Gerente Financeiro e demais postos previstos. Devido à esta fragilidade o FIDA solicita que os Relatórios Financeiros, Demonstrativos Contábeis sejam revisados previamente pelo Setor de Contabilidade ou Controle Interno da SEDAP ou SEFAZ antes

de encaminhamento ao FIDA. O FIDA recomendou ainda uma atenção para que a contabilidade da execução do Convênio com o IICA seja detalhada também em Categorias de Gastos.

6. Arranjos e fluxos de fundos: Os arranjos e fluxos dos fundos estão estabelecidos com um controle satisfatório realizados conforme estabelecido nos sistemas de gestão financeira estadual. Conta Designada: A missão solicitou que a UGP busque os devidos esclarecimentos relativos à demora na tramitação dos fundos e aplique as medidas de controle interno necessárias para o controle destes recursos uma vez que os recursos adiantados pelo FIDA são exclusivamente para os fins do projeto. Conta Operativa: O FIDA recomenda a revisão do tipo de aplicação financeira desta conta, uma vez que a atual (poupança) perde rendimentos frente à inflação. Convênios: os arranjos são bem satisfatórios no aspecto de controle, porém a missão recomenda adoção dos arranjos inicialmente previstos onde o técnico da URGp revisa previamente ao envio à UGP para liberação do pagamento pelo Banco da Associação.

7. Controles Internos e Governança: Observou-se que diversos documentos de gestão tramitam previamente pela Controladoria Geral do Estado – CGE e que o Sistema Contábil do Estado possui mecanismos que garantem o controle interno nestes aspectos. A Missão recomenda que seja estabelecido um controle interno sistemático para o projeto e que os Memorandos de Supervisão e de Missões do FIDA sejam remetidos à Unidade de Controle Interno da SEDAP/CGE, que certamente irá colaborar para o saneamento das fragilidades encontradas. Auditoria Interna: O FIDA recomenda que a UGP realize a atuação anual de auditoria interna no âmbito do PROCASE, o que certamente irá colaborar para o saneamento das fragilidades encontradas.

8. Conflito de Interesses: A missão identificou processos passíveis de situação de conflito de interesses. O FIDA solicitou que a UGP em consulta a Unidade de Controle Interno revise os referidos processos em estrita observância às normas locais e do FIDA quanto a este tema bem como aos princípios de ética e moralidade. A missão solicita ainda que a UGP faça a devida gestão para que os profissionais contratados dediquem-se exclusivamente à implementação do projeto.

9. Manual de Gestão Financeira. A Missão acordou que o Manual atual atende somente aos requisitos mínimos e necessita de uma imediata complementação conforme as orientações prestadas, especialmente nos que tange às atribuições da equipe e aos temas de gestão de convênios, aquisições da UGP e das Associações, PCT com IICA, prestação de contas ao FIDA, atuação de controle interno da UGP, SEDAP e CGE; governança, gestão e avaliação de desempenho de pessoal contratado, formulários e modelos necessários.

#### Aquisições e Contratações.

10. Equipe de Licitações: O projeto necessita de um Especialista em Aquisições com experiência nas Normas de Aquisições de Agências Especializadas da ONU (FIDA, BIRD, outros) para responder sobre os temas de licitações ao FIDA, UGP, órgãos do Governo, e aos 5 (cinco) técnicos de Assistência em Gestão de Convênios das URGPs que instruirão aos Comitês das Associações de Produtores neste tema. A Comissão de Licitação nomeada não é exclusiva para o projeto e possui integrante sem o perfil necessário para condução segundo às normas do FIDA requeridas e com isso não atende de forma adequada às necessidades do projeto. Contudo ainda não há equipe de aquisições devidamente constituída conforme recomendado na última missão de supervisão e para tanto o FIDA solicita atenção para a contratação imediata dos profissionais aqui mencionados e informa que os Termos de Referência, atribuições e as contratações necessitam de revisão prévia do FIDA. Diante disto o FIDA solicita que a UGP estabeleça um Comitê de Aquisições da UGP, liderado pelo especialista de aquisições, que contará com a participação dos técnicos em gestão da URGp na condução da fase interna dos procedimentos de aquisições da UGP, reiterando o recomendado na missão de maio de 2014

11. Plano de Aquisições e Contratações. A UGP necessita utilizar o Plano como ferramenta de gestão de aquisições e planejamento de forma a buscar uma gestão adequada e tempestiva das necessidades do projeto, bem como replicar esta ferramenta para a gestão do PCT com IICA, com as Associações e demais convênios. A missão lembrou que todas as aquisições, contratações e convênios necessitam estar previstas neste Plano.

12. Convênio IICA-SEDAP/PROCASE: De forma geral os arranjos e fluxos estabelecidos na cooperação são adequados e contribuem significativamente para o avanço do PROCASE. Contudo, estes arranjos carecem de apropriação por parte da Gerência Administrativa Financeira da UGP quanto aos passos administrativos relacionados às ações de aquisições, contratações, análise de produtos e fluxos de pagamentos e, por parte do IICA, quanto aos requisitos de revisão prévia nas aquisições estabelecidos nas normas do FIDA. O FIDA identificou que o projeto realizou a contratação direta de profissionais sem processo seletivo e sem a revisão prévia do FIDA, porém estas contratações de pequenos valores são permitidas nas regras do IICA para consultorias de valores até R\$ 10 mil e para execução em menos de 30 dias. Como não há citação clara de impedimento que conste nas cláusulas do Termo de Convênio SEDAP-IICA revisado pelo FIDA, e a fim de harmonizar os procedimentos de aquisição às normas aceitáveis pelo FIDA, a missão informa que para as próximas contratações sejam realizados processos seletivos observados nas normas de aquisições do FIDA. O FIDA também recomendou a isonomia quanto ao valor de diárias e segregação nas funções de utilizador dos adiantamentos e de solicitantes de viagens.

Tabela 4. Resumo Execução Convênio IICA-SEDAP/PROCASE (31/03/2015)

Valor do Convênio	R\$ 5.940.000,00	Valor repassado	R\$ 1.980.000,00
Valor repassado	R\$ 1.980.000,00	Valor gasto	R\$ 1.360.580,29
Saldo a repassar	R\$ 3.960.000,00	Saldo em caixa	R\$ 629.410,71

13. Convênios com Associações: A UGP firmou 35 convênios, porém 18 encontram sem recebimentos de recursos por motivos administrativos e técnicos diversos. A missão orientou e recomendou o repasse dos recursos aos convênios que dependiam de ajuste no Plano de Trabalho da parcela que não sofreria alteração de forma a iniciar a implementação destes projetos. A missão reitera a contratação de um profissional dedicado à gestão de convênios para uma adequada gestão e controle destes instrumentos.

14. Capacitação para gestão financeira das Associações. A capacitação aos executores de convênios de investimentos produtivos nos temas de gestão administrativa, financeira e de aquisições previamente ao início da realização dos gastos da Associação foi realizada, porém sem a UGP e URGP alcançarem o adequado arranjo necessário para esta capacitação. A Missão reforça que as capacitações, bem como a assistência técnica nestes temas necessita ser ministrado com metodologia específica ao público orientado, por profissionais experientes no tema. A missão recomendou que seja observado o mais alto padrão possível nos processos de seleção dos cinco profissionais que procederão assistência em gestão às associações e para tanto o FIDA irá colaborar com a revisão prévia do FIDA nestas contratações.

15. Aquisições pela UGP: Devido à iminente realização da auditoria de 2014, a missão não revisou processos de aquisição de 2014 realizados pela UGP, porém foi informada que estão em tramitação as seguintes aquisições: software de banco de dados e computadores. Aquisições pelas Associações: Em três processos de aquisições de Associações revisados pela missão do FIDA foi identificado que estas aquisições não observaram o Manual de Aquisições para Associação do PROCASE, e também no que tange aos aspectos formais e de confidencialidade da proposta e julgamento e, portanto, não são elegíveis. A missão solicita a estrita observância aos normativos de aquisições aplicáveis e informa que infelizmente não será possível o FIDA reconhecer as referidas despesas e solicita a revisão dos demais processos bem como no estabelecimento dos controles internos necessários e capacitação dos profissionais de assistência técnica na instrução aos produtores.

## Apêndice 1: Desempenho Físico do Projeto em Relação ao Marco Lógico e ao POA

### Planilha de Resultados em 14 de maio de 2015

INDICADORES	Realizado até 14/05/2015			META POA 2014		
	META Projeto	% Realizado / obj projeto		Realizado 2014	% Realizado / obj 2014	
<b>META:</b>						
Desenvolvida a economia rural da região semiárida da Paraíba e reduzidos os níveis de pobreza das famílias rurais pobres						
1. 20% das famílias com melhorias no índice de propriedade de ativos produtivos <b>(RIMS 3º. nível)</b>						
2. 10% de redução na prevalência de desnutrição infantil, por sexo <b>(RIMS 3º. nível)</b>						
<b>OBJETIVO DE DESENVOLVIMENTO:</b>						
Os beneficiários do projeto na região semiárida da Paraíba têm melhorado de forma sustentável a renda agrícola e não-agrícola, ativos produtivos, capacidades organizacionais e práticas ambientais						
<b>ALCANCE:</b>						
18 500 famílias diretamente beneficiadas pelos serviços do projeto						
1.1. Pessoas beneficiárias (1.8.1)				4 065	4 065	100%
Mulheres						
Jovens						
Indígenas						
Quilombolas				225	225	100%
1.2 Famílias Beneficiárias (1.8.2)	<b>18 500</b>	<b>813</b>	4%	813	813	100%
<i>Famílias Indígenas</i>						
<i>Famílias Quilombolas</i>				50	50	100%
<b>COMPONENTE 1 – Desenvolvimento do capital humano e social</b>						
<b>PRODUTO 1</b>						
Jovens, homens e mulheres beneficiados por a expansão do acesso a treinamento e à educação profissional para o desenvolvimento de negócios agrícolas e não agrícolas e a melhor inserção nos mercados laborais						



INDICADORES	META Projeto	Realizado até 14/05/2015	% Realizado / obj projeto	META POA 2014	Realizado 2014	% Realizado / obj 2014
Capacitação de jovens	1 200	105	9%	105	105	100%
Capacitação de mulheres				310	310	100%
Intercâmbio				64	64	100%

## COMPONENTE 2 - Desenvolvimento Produtivo e Inserção Competitiva nos Mercados

### PRODUTO 1

Os pobres produtores rurais suportados para aumentar sua produção e produtividade, melhorar a qualidade dos seus produtos e desenvolver a capacidade de comercialização.

DRP finalizados				35	35	100%
<i>Pessoas Beneficiárias</i>				882	882	100%
<i>Mulheres Participantes</i>				326	326	100%
Jovens Participantes				298	298	100%
Planos de Negócios finalizados (RIMS 1.6.8)	200	35	18%	35	35	100%
<i>Pessoas Beneficiárias</i>	76 220	4 065	5%	4 065	4 065	100%

## COMPONENTE 3 - Gestão Sustentável dos Recursos Naturais e Combate à Desertificação

### PRODUTO 1

Promovida a Gestão sustentável dos recursos naturais, incluso técnicas e conhecimentos para apoiar a luta contra a desertificação

Licenças ambientais conferidas				30	30	100%
--------------------------------	--	--	--	----	----	------

Fonte: UGP



## Apêndice 2: Aspectos financeiros: execução financeira efetiva, por financiador e componente, e desembolsos por categoria

**Tabela 5A: Execução Financeira por financiador** 30/04/2015

Financiador	Aprovado (USD equiv)	Atual (USD equiv)	Desembolsado (USD)	% desembolsado
FIDA	25.000.000	25.000.000	3.000.000	12%
Governo da Paraíba	12.101.000	12.101.000	967.715	8%
Total	37.101.000	37.101.000	3.967.715	11%

Fonte: UGP/Procace

**Tabela 5B: Execução Financeira por financiador e componente (USD)**

31/12/2014

Componente	FIDA			Governo da Paraíba			Total		
	Previsto	Realizado	%	Previsto	Realizado	%	Previsto	Realizado	%
1. Desenvolvimento humano e capital social	1.017.260,00	16.118,69	1,6%	1.615.970,00	21.124,85	1,3%	2.633.230,00	37.243,54	1,4%
2. Desenvolvimento Produtivo e inserção no mercado;	19.939.500,00	865.171,76	4,3%	7.355.470,00	320.348,33	4,4%	27.294.970,00	1.185.520,09	4,3%
3. Manejo Sustentável dos Recursos Naturais	1.548.610,00	38.410,01	2,5%	1.498.900,00	43.607,86	2,9%	3.047.510,00	82.017,87	2,7%
4. Desenvolvimento Institucional	779.160,00	24,26	0,0%	239.330,00	36,39	0,0%	1.018.490,00	60,65	0,0%
5. Gerenciamento do Projeto	1.715.470,00	275.322,05	16,0%	1.391.330,00	582.598,01	41,9%	3.106.800,00	857.920,06	27,6%
<b>Total</b>	<b>25.000.000,00</b>	<b>1.195.046,77</b>	<b>4,8%</b>	<b>12.101.000,00</b>	<b>967.715,44</b>	<b>8,0%</b>	<b>37.101.000,00</b>	<b>2.162.762,21</b>	<b>5,8%</b>

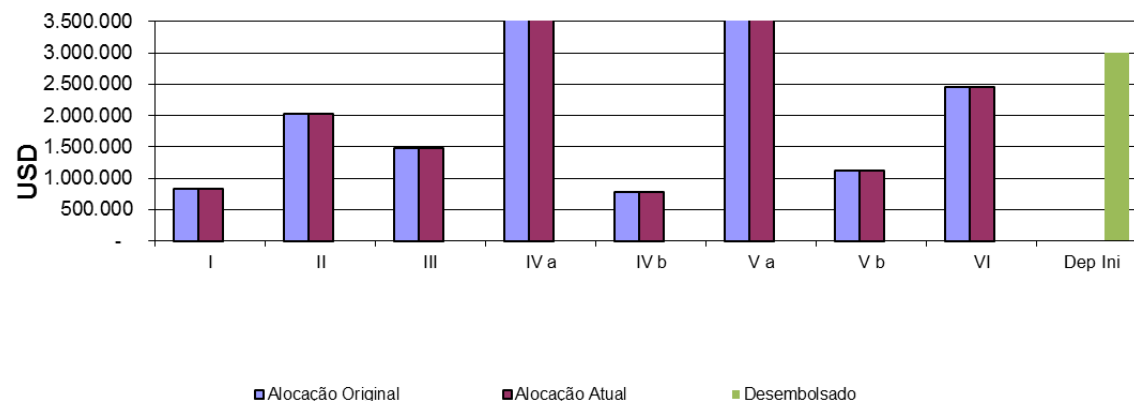
Fonte: UGP/PROCASE

**Tabela 5C: Desembolsos por Categorias (USD)**

USD, em 31/12/2014

	Descrição da Categoria	Alocação Original	Alocação Atual	Desembolsado	PR Pendente	Saldo	% Des
I	Equipamentos e Veículos	840.343	840.343		18.728,17	821.614	0%
II	Treinamento - Cursos e Oficinas	2.023.047	2.023.047		87.751,44	1.935.296	0%
III	Convênios e Contratos para Serviços Técnicos	1.478.381	1.478.381		105.103,70	1.373.277	0%
IV a	Fundos de Investimentos Produtivos	12.605.139	12.605.139		617.876,92	11.987.262	0%
IV b	Fundos de Investimentos Ambientais	778.095	778.095		-	778.095	0%
V a	Custos Recorrentes/Salários UGP, ADLs, Extencionistas	3.703.732	3.703.732		-	3.703.732	0%
V b	Custos Recorrentes/Custos Operacionais	1.120.457	1.120.457		223.858,95	896.598	0%
VI	Não alocado	2.450.806	2.450.806		141.727,59	2.309.079	0%
Dep Ini	Depósito Inicial			3.000.000		(3.000.000)	
	<b>Total</b>	<b>25.000.000</b>	<b>25.000.000</b>	<b>3.000.000</b>	<b>1.195.046,77</b>	<b>20.804.953</b>	<b>12%</b>

**Gráfico 1: Desembolsos com recursos do FIDA del FIDA, comparação entre as alocações originais e atuais, e desembolsos efetivos**



## Adjunto 1 – Sinopsis de la evaluación del riesgo fiduciario de los programas<sup>3</sup>

Projeto N.º 798-BR - PROCASE

Organismo de execução: Governo da Paraíba por meio da Secretaria de Desenvolvimento da Agropecuária e da Pesca – SEDAP

	Avaliação dos Riscos E/M/B	Medida corretiva proposta
Risco inerente		n.d.
Riscos controláveis		
1. Organização e dotação de pessoal	B	Contratação de profissional para aquisições, contratos e convênios
2. Orçamentação	M	Realizar reuniões trimestrais de seguimento do POA com todas as Coordenações
3. Fluxo de fundos e disposições sobre desembolsos	M	Treinamento em gestão às associações
4. Controles internos	B	
5. Contabilidade	M	Conclusão da contratação do software contábil e realização da conciliação mensal das contas
6. Apresentação de relatórios financeiros e acompanhamento	M	contratação de profissional para gestão de convênios e contratos + software contábil
7. Auditoria interna	M	Revisão sistemática dos Memos de Supervisão e Relatórios de Auditoria
8. Auditoria externa	B	
Risco fiduciario geral do Projeto	M	
E=elevado, M=médio, B=baixo		

### Observações:

Risco médio sob perspectiva de dotação de pessoal, execução do POA . Necessidade de melhorias na gestão contábil (software contábil). Perceptíveis atrasos na execução do projeto devido a execução de aquisições e financiamento dos investimentos. Um plano de ação foi elaborado entre FIDA e a UGP para mitigação e avanço desejado do projeto.

<sup>3</sup> Se trata de un resumen del Apêndice 1.

## Adjunto 2 – Evaluación de la gestión financiera durante la supervisión

### Cuestionario de orientación

<b>País:</b> BRASIL	<b>Número do empréstimo:</b> 798-BR
<b>Nome do Projeto:</b> Projeto de Desenvolvimento sustentável do Cariri e Seridó	
<b>Organismo de execução:</b> Secretaria de Desenvolvimento da Agropecuária e da Pesca - SEDAP	<b>GPP:</b> Paolo Silveri
<b>Oficial de Finanças/Especialista em Gestão Financeira encarregado do exame:</b> Luisa Migliaccio/ Danilo Pisani	<b>Data do exame:</b> 15 de maio de 2015

Tema		Qualificação do Risco E/M/B	Questões/ Observações/ Recomendações
<b>A. Riscos inerentes</b>			
<b>B. Riscos controláveis</b>			
<b>1. Organização e dotação de pessoal</b>			
a.	Adequação da estrutura orgânica para satisfazer as necessidades funcionais do projeto	M	Necessita contratar assessores financeiro para UGP(1) e URGPS(3)
b.	Existência de descrições claras dos postos de trabalho dos cargos chave do Projeto, incluindo os fiduciários	B	
c.	Adequação do pessoal encarregado da gestão financeira do Projeto (quantidade e competências), conforme as necessidades funcionais do Projeto	M	Ausência do Coordenador Financeiro por doença; falta um especialista em aquisições
d.	Existência e adequação de manuais e diretrizes de atuação destinados ao pessoal	B	Existe, porém necessita agregar mais informações
e.	Existência de um sistema de avaliação baseado no desempenho e realização pontual da avaliação do desempenho de todo o pessoal	M	Ainda falta incluir no MIP
f.	Adequação da cobertura do seguro médico de todo o pessoal (se procede)	B	A equipe tem seguro médico público e voluntário
g.	Pagamento pontual das contribuições a seguridade social (se procede)	B	Pessoal contratado pelo IICA necessita fazer suas próprias.
h.	Pessoal corretamente informado da política nacional e do FIDA acerca da anticorrupção e quem contatar a este respeito	B	Necessidade de promover
<b>2. Planejamento e Orçamento</b>			
a.	Preparação e aprovação pontuais do plano operativo anual (POA)	B	
b.	Concordância do POA com as categorias de gastos do Apêndice 2 do contrato de financiamento	B	
c.	Se são identificadas as fontes de financiamento e os organismos de execução de cada categoria do POA	B	
d.	Se são identificadas as vinculações entre o POA e o plano de	B	Algumas despesas

	aquisições e contratações (no tocante ao cálculo dos custos e atividades). Há controle entre a estimativa de custos realizada previamente e o efetivo contratado		foram subestimadas
<b>3. Fluxo de fundos e Desembolso</b>			
a.	Pontualidade no desembolso dos fundos pelas diversas fontes (e do recursos de cofinanciadores, se procede)	B	
b.	Pontualidade no desembolso dos fundos de contrapartida	M	Situação macroeconômica do País e Estado
c.	Eficiência dos canais de financiamento. Pontualidade e rastreabilidade dos fluxos de fundos	B	
d.	Eficiência dos canais de financiamento das linhas de crédito. Pontualidade e rastreabilidade dos fluxos de fundos, se procede	M	Há a necessidade de treinamento para gestão financeira pelas associações
e.	Gestão da(s) conta(s) operativa(s), conta(s) designada(s), desembolsos	B	
	i) Adequação da alocação autorizada para assegurar a fluidez do fluxo de fundos	B	
	ii) Correção dos métodos empregados para fazer os desembolsos	B	
	iii) Adequação do respaldo documental das declarações de gastos, reembolsos, pagamentos diretos e compromissos especiais.	B	
	iv) Preparação pontual e exatidão dos Pedidos de Saque	M	Dificuldades pois ainda não há o software contábil
	v) Autorização dos Pedidos de Saque	B	Secretário SEDAP e Coordenador (duas assinaturas)
	vi) Situação dos fundos retirados da conta designada para cobrir gastos cuja reposição ainda não foi solicitado	B	
	vii) Regularidade do monitoramento da(s) conta(s) designada(s)/operativa(s) e as conciliações mensais assinadas pelo gerente financeiro/projeto. Examina-se e avaliam-se as conciliações.	E	Não realizadas mensalmente
	viii) Comparação do desembolsado com o POA e análise se a taxa de desembolso é satisfatória tendo em conta o tempo de execução restante. Formular observações, se procede	M	O projeto executou pouco em função da de aquisições
	ix) Recuperação dos saldos da(s) conta(s) designada(s) dentro do fechamento do empréstimo	NA	
<b>4. Controle Interno</b>			
a.	Segregação de funções. Estão em diferentes unidades ou em pessoas distintas as seguintes responsabilidades operativas: i) a autorização de uma transação; ii) a execução de uma transação; iii) o registro da transação, e iv) a custódia dos bens objeto da transação	B	No fluxo de pagamentos há a segregação.
b.	A clareza e a adequação dos processos de decisão e a sequência de eventos das funções permite controle na execução do Projeto e reflete-se no manual financeiro (ou seu equivalente)	M	Necessita complementar o MGF
c.	Observância do manual financeiro	M	Houve algumas dúvidas relativo às aquisições
d.	Eficácia e eficiência dos controles internos das entradas de fundos não procedentes do FIDA	B	

e.	Adequação da gestão dos contratos (manutenção de registro de contratos e de formulário de acompanhamento) e de seu arquivo	M	Gestão do Contrato IICA deficiente
f.	Eficácia e eficiência dos controles internos dos gastos (ciclo completo: compromisso, pagamento, recepção de bens e serviços, aprovação de pagamentos, qualificação, etc.)	B	
g.	Documentos justificativos que confirmem a entrega e aceitação dos bens, obras ou serviços contratados	B	Os documentos são analisados; recebido e atestados pelo recebedor e por mais um servidor
h.	Controles físicos do dinheiro em caixa, documentos e registros. Adequação dos sistemas de arquivo. Se efetua conciliações mensais da caixa pequeno (suprimento de fundos) e arqueos sorpresivos? Custódia do Caixa pequeno e controle das recursos	B	Há regras nacionais próprias. Recursos depositados sempre em conta bancária
i.	Adequação da gestão eficaz do material (gestão patrimonial)	B	
j.	Pagamento pontual aos provedores e consultores	B	
k.	Legitimidade dos gastos com respeito aos convênios de financiamento	B	
l.	Legalidade/legitimidade dos adiantamentos de fundos do Projeto e justificativa pontual de sua utilização	B	
m.	Cumprimento das cláusulas sobre gestão financeira do Contrato de Financiamento e da Carta ao Mutuário	M	O sistema contábil específico não está contratado, porém é utilizado o sistema estadual que atende para controle e fluxo, mas não emite relatórios no formato FIDA
n.	Adequação da manutenção de registros atualizados dos ativos fixos com os existentes.	B	
o.	Adequação dos controles dos ativos do Projeto, com inclusão de: i) gestão dos veículos e de outros ativos (estão devidamente etiquetados e marcados os ativos, se efetuam regularmente um inventário físico das existências?); ii) gestão de combustíveis (os motoristas possuem um caderno de registro?), e iii) as autorizações de viagens (incluindo as diárias pagas ao pessoal)	B	Sistema Governamental existente
p.	Adequação do seguro dos veículos e os ativos (asseguráveis)	B	Os veículos são alugados
q.	Oficinas/ seminários: i) disponibilidade a lista dos participantes; ii) diárias pagas aos participantes, e iii) recibos dos gastos das oficinas/ seminários	B	
r.	Adequação dos controles e do processo de autorização para o emprego dos fundos (pagamentos, transferências, gestão do caixa/saldo bancário) e outras contas operacionais – conta não designada	B	
s.	Arranjos e controles bancários (conciliação dos estados bancários com as contas financeiras)	M	Não fazem mensalmente
t.	Existência de uma unidade de apoio adequada de tecnologia da informação	B	Utiliza-se a da SEDAP



<b>5. Contabilidade</b>			
a.	Regime da contabilidade (caixa, competência) e controle sobre se as normas contábeis estão em consonância com os requisitos do FIDA (por exemplo, NIIF/IPSAS 1, apresentação de demonstrativos financeiros/IPSAS 2 demonstrativo de fluxo).	B	caixa
b.	Adequação e confiabilidade do sistema contábil (Se emprega a contabilidade por partida dobrada?; especificar o software que se utiliza. Se registram os dados orçamentários no sistema contábil? Pode produzir os relatórios financeiros periódicos de forma automática com o software?)	E	Sistema nacional abarca estes controles. Sistema contábil para gerar relatórios financeiros em contratação
b.	Manutenção de registros (com inclusão da documentação e do arquivo)	M	Não lançados tempestivamente
c.	Manutenção e conciliação do registro dos ativos fixos (controle físico e por amostragem)	B	
d.	Documentação e controles adequados dos sistemas de informação, com inclusão dos procedimentos contábeis documentados, a segurança na replicação dos registros financeiros e a integração de todos os subsistemas	M	Transferência de dados por meio de relatórios e inserção em excel
e.	Adequação do plano de contas a efeitos da contabilidade do Projeto	M	Plano de contas do estado não é suficiente. Sistema em contratação abarcará o plano de contas adequado
f.	Pontualidade no registro das transações, regularidade da realização e aprovação das conciliações, controles de registros errados	M	Não realizados oportunamente gerando discrepâncias
g.	Contabilização correta das contribuições de fundos de contrapartida (como impostos e isenções fiscais), assim como daquelas dos beneficiários, e apropriada apresentação de relatórios a respeito.	B	
<b>6. Relatórios financeiros e acompanhamento</b>			
a.	Exaustividade, exatidão, utilidade e pontualidade dos relatórios financeiros	M	não preparados adequadamente( SOE, SS, conciliação).
b.	Relatórios periódicos da gestão financeira e sua vinculação com os relatórios de progresso do Projeto - preparação e apresentação ao FIDA nos tempos oportunos	M	Inconsistentes
c.	Preparação de relatórios que mostrem os ingressos e gastos reais e orçados e a taxa de execução do POA	M	Inconsistentes e taxa de execução do POA baixa
d.	Acompanhamento das recomendações sobre questões fiduciárias de ajudas memórias anteriores	M	Pessoal não contratado
e.	Alinhamento razoável entre a taxa de desembolso das categorias de gastos recorrentes frente aos dos investimentos	M	atrasos
<b>7. Auditoria interna</b>			
a.	Existência de disposições sobre auditoria interna	B	Auditoria interna do Estado e revisão da Assessora Jurídica
b.	Adequação das disposições sobre auditoria interna (organização - capacidade do pessoal)	M	Poucos profissionais
c.	Adequação do escopo do trabalho e da qualidade dos relatórios de auditoria interna	M	Não inclui o Projeto no último ano
d.	Avaliação das questões dispostas nos relatórios de auditoria	M	Não houve seguimento em tempo desejado

<b>8. Auditoria externa</b>			
a.	Adequação do escopo e do trabalho	B	
b.	Cumprimento dos trabalhos	B	
c.	Pontualidade do relatório de auditoria	B	
d.	Qualidade da Auditoria	B	
e.	Implementação das recomendações de auditoria/e plano de ação acordado para fazê-lo	M	Demora no atendimento às recomendações

### Apêndice 3: Cumprimento das cláusulas legais: estado de implementação em 15/05/2015

Sección	Cláusula	Data prevista	Situação/Data do cumprimento	Observações
<b>Seção B, 7</b>	<b>Conta Operativa.</b> O mutuário deverá abrir a Conta Operativa e a partir daí manter em um banco comercial aceito pelo Fundo, para recebimentos dos fundos do empréstimo e contrapartida	anualmente	cumprido	A Conta operativa foi aberta
<b>Seção B, 8</b>	<b>Contrapartida.</b> Durante o período de execução do projeto, o mutuário deverá prover fundos de contrapartida oriundas de seus próprios recursos em um montante de US\$ 12.101.000).	anualmente	cumprido	Até 2014 o GOVPB realizou depósito na Conta Operativa equivalentes a USD 745.946,73, mais USD 301.312,77, em pagamentos diversos com a UGP utilizando 100% de recursos próprios em um total de USD 1 047 259,50
<b>Seção C,1</b>	<b>Agência Líder.</b> A responsabilidade pela execução do projeto é exercida pela Secretaria de Estado da Agropecuária e da Pesca - SEDAP	anualmente	cumprido 20/12/2012	A UGP foi estabelecida por meio da Portaria SEDAP134/2012
<b>Seção E, 1</b>	<b>Manual de Implementação/Operações do Projeto.</b> O MIP/MOP não foi desconsiderado, suspenso, cancelado, alterado ou modificado sem a devida anuência do Fundo.	anualmente	cumprido	
<b>Seção E, 2</b>	<b>Condições de Desembolso.</b> As condições específicas para desembolsos foram cumpridas	No início do projeto	cumprido	
<b>Seção E, 3</b>	<b>Emenda.</b> Nenhuma emenda foi realizada no Contrato de Empréstimo sem a anuência do Garantidor do Empréstimo, incluindo a Data de Conclusão e de Encerramento do Projeto	anualmente	cumprido	
<b>Anexo 1, II, 1</b>	<b>Agência Executora.</b> A Agência Executora é a SEDAP, e preside o Comitê Diretor.	anualmente	cumprido	
<b>Anexo 1, II, 2</b>	<b>UGP.</b> A UGP foi estabelecida e seu Coordenador foi indicado e os TORs do pessoal-chave foi aprovado pelo Fundo.	anualmente	cumprido	
<b>Anexo 1, II, 3</b>	<b>Comitê Diretor.</b> O Comitê Diretor está estabelecido e é composto pelo definido no MIP. O Comitê revisou o POA respectivo.	anualmente	cumprido	
<b>Anexo 1, II, 4</b>	<b>Acordos Subsidiários.</b> Os arranjos de implementação com as demais Secretarias de Estado e outros partícipes foram estabelecidos	anualmente	Parcialmente cumprido	Alguns arranjos de implementação não foram concluídos. Estão em processo de construção
<b>Anexo 1, II, 6</b>	<b>Comitê Executivo do Fundo de Investimentos Produtivos.</b> Foi estabelecido e está operante com reuniões de pelo menos 3 vezes ao ano.	A partir do segundo ano de projeto	cumprido	O Comitê Diretor é o Comitê Executivo

Sección	Cláusula	Data prevista	Situação/Data do cumprimento	Observações
<b>Anexo 1, II, 7</b>	<b>Vinculação ao MIP.</b> O Projeto tem sido executado conforme o MIP. Este está elaborado e possui todas as informações estabelecidas no acordó.	Início do projeto	Parcialmente cumprido	Falta incluir alguns ajustes
<b>Anexo 1, II, 7</b>	<b>Impostos.</b> Os impostos não são custeados com recursos do financiamento e são cobertos com recursos exclusivos da contrapartida.	anualmente	cumprido	
<b>Anexo 2, 1</b>	<b>Gastos Admissíveis.</b> Os Gastos Admissíveis tem sido financiadas nos montantes, porcentagens e definições conforme indicadas no Anexo 2 do contrato de empréstimo	anualmente	cumprido	
<b>Condições Gerais</b>				
<b>Seção 4.02, b) das CG</b>	<b>Pre-requisitos de Saque.</b> Nenhum saque será efetuado sem a aprovação do primeiro POA e de todas as condições especificadas no Contrato de Empréstimo	anualmente	cumprido	
<b>Seção 4.04, b) das CG</b>	<b>Carta de Assinaturas.</b> Envio da Carta de Assinaturas para solicitação de Pedidos de Saque	anualmente	cumprido	
<b>Seção 4.04, c) das CG</b>	<b>Documentos de justificação.</b> Apresentação dos documentos e meios de comprovação exigida junto aos Pedidos de Saque	anualmente	cumprido	
<b>Seção 4.04, d) das CG</b>	<b>Conta Designada.</b> O mutuário devera abrir e a partir daí manter em um banco comercial proposto pelo Mutuário e aceito pelo Fundo.	Início do projeto	cumprido	
<b>Seção 4.08, a) das CG</b>	Os Gastos Admissíveis tem sido financiadas: i) sobre custos razoáveis e contratados conforme Diretrizes do FIDA; ii) Durante o período de execução do projeto, salvo os gastos de encerramento que poderão ser efetuados após a data de conclusão e antes da data de encerramento; iii) Por partícipe do Projeto; iv) Realizada até o montante e a porcentagem indicada no Contrato de Empréstimo;	anualmente	cumprido	
<b>Seção 4.08, c) e d) das CG</b>	Os Gastos Admissíveis não tem sido financiadas para pagamentos a pessoas ou empresas oriundos de países com restrições definidas em uma decisão do Conselho de Segurança da ONU. ou à empresas	anualmente	cumprido	

Sección	Cláusula	Data prevista	Situação/Data do cumprimento	Observações
	ou pessoas cujos bens e serviços foram constituintes de corrupção, fraude ou prática coeceptiva ou colusória por parte de representantes do Mutuário ou fornecedoras de países com restrições de uma decisão do Conselho de Segurança da ONU			
<b>Seção 7.01, b) (ii) das CG</b>	<b>Plano Operativo Anual.</b> Antes de cada ano do projeto, a UGP deverá, se necessário, apresentar a minuta do POA ao órgão de supervisão designado pelo mutuário para a sua revisão. Após a revisão a UGP deverá apresentar a minuta do POA ao Fundo para comentários. A UGP deverá adotar o POA na forma aceita pelo Fundo.	anualmente	cumprido	
<b>Seção 7.05 das CG</b>	<b>Aquisições e contratações</b> em conformidade com as normas do FIDA e Carta ao Mutuário	anualmente	Cumprido parcialmente	Algumas contratações abaixo de USD 3 000 seguiram a norma do IICA, sem a revisão prévia do FIDA. O FIDA recomendou que a partir da missão todas as contratações direta tenha a não objeção do FIDA
<b>Seção 7.06 das CG</b>	<b>Uso de bens e serviços.</b> Bens, serviços e instalações são utilizados exclusivamente para os fins do Projeto	anualmente	cumprido	
<b>Seção 7.07 das CG</b>	<b>Manutenção.</b> Instalações e obras financiadas com recursos do empréstimo em condições de manutenção aceitáveis	anualmente	cumprido	
<b>Seção 7.08 das CG</b>	<b>Seguros.</b> a) A UGP mantém segurados todos os bens adquiridos e instalações utilizadas contra riscos e em valores compatíveis e b) bens importados contra riscos durante a aquisição, transporte e entrega até o lugar em que este seja utilizado ou instalados	anualmente	Não se aplica	Não houve bens contratado pelo projeto até o período
<b>Seção 7.11 das CG</b>	<b>Pessoal-chave do Projeto.</b> O mutuário designará o Diretor e pessoal-chave do Projeto na forma especificada no Contrato de Empréstimo, com qualificações e experiência adequadas aprovadas pelo Fundo, mantê-los durante todo o período de execução do Projeto, e assegurados contra riscos de saúde e acidentes nos termos das práticas da administração pública nacional.	anualmente	Parcialmente cumprido	O pessoal chave da UGP não estava completamente constituído.
<b>Seção 8.01 das CG</b>	<b>Registros e documentação.</b> Os registros e documentação são adequados, refletem as operações relativas à execução do Projeto, e são mantidos arquivados em instalações adequadas.	anualmente	cumprido	

Sección	Cláusula	Data prevista	Situação/Data do cumprimento	Observações
<b>Seção 8.02 a) das CG</b>	<b>Sistema de Gestão de Informações</b> adequado satisfatório e operacional em conformidade com as Diretrizes de Avaliação de Projetos do FIDA	Início do projeto	Não cumprido	O sistema será fornecido pelo Projeto da Bahia. O processo de aquisição dos equipamentos que viabilizará a sua instalação está em tramitação no SGC.
<b>Seção 8.03 a) das CG</b>	<b>Relatórios de Progresso.</b> O mutuário enviará periodicamente o respectivo relatório com conteúdo adequado.	anualmente	Cumprido parcialmente	Enviado em 06/03/2015, após o prazo limite
<b>Seção 8.03 b) das CG</b>	<b>Revisão de Meio Período.</b> O mutuário junto ao FIDA realizam um revisão de meio período.	No terceiro ano do projeto	Não se aplica	
<b>Seção 8.04 das CG</b>	<b>Relatório de Conclusão do Projeto.</b> O mutuário enviará semestralmente o respectivo relatório com conteúdo adequado.	No sexto ano de projeto	Não se aplica	
<b>Seção 9.01 das CG</b>	<b>Registros Financeiros.</b> Os executores utilizarão contas e registros específicas e adequados para refletir de forma segregada, as operações, recursos e gastos relativos ao Projeto	anualmente	Cumprido parcialmente	O sistema financeiro não está contratado, contudo os registros estão contabilizados no Sistema do Governo de forma segregada
<b>Seção 9.01 das CG</b>	<b>Demonstrações Financeiras.</b> O mutuário deverá elaborar as demonstrações financeiras das operações, recursos e despesas relativas ao projeto a cada exercício fiscal, apresentando essas demonstrações financeiras ao Fundo no prazo de quatro meses contados do final desse período.	anualmente	Cumprido parcialmente	Enviado em 06/03/2015, após o prazo limite
<b>Seção 9.03 a) das CG</b>	<b>Auditoria das Contas.</b> O mutuário fará com que as demonstrações financeiras relacionadas ao Projeto sejam auditadas a cada exercício fiscal por Auditores Independentes aceitáveis ao Fundo de acordo com as Diretrizes do FIDA para auditoria de projetos, de uso dos mutuários.	anualmente	cumprido	Contratada ( no prazo)
<b>Seção 9.03 b) das CG</b>	<b>Relatório de Auditoria.</b> O mutuário deverá enviar uma cópia certificada do respectivo relatório ao Fundo e dentro do prazo de seis meses do final da cada exercício fiscal. Submeterá também ao Fundo a resposta à Carta Gerencial emitida pelos auditores, dentro de um mês após recebe-la.	anualmente	cumprido	2013- Recebido em 23/06/2014. O próximo relatório de auditoria a ser encaminhado ao Fundo será até 30/06/2015
<b>Seção 9.04 a) das CG</b>	<b>Outros Relatórios Financeiros.</b> O mutuário enviará ao Fundo prontamente os demais relatórios que o Fundo razoavelmente solicite sobre qualquer assunto financeiro relacionado ao Projeto	anualmente	cumprida	A UGP tem enviado as informações solicitadas pelo Fundo

Sección	Cláusula	Data prevista	Situação/Data do cumprimento	Observações
<b>Seção 10.03 das CG</b>	<b>Avaliações.</b> O Mutuario e cada parte do Projeto deverao facilitar todas al avaliacoes e análisis de Projeto que o Fundo possa eventualmente realizar durante a execucao do projeto, e durante dez años apos essa data.	anualmente	cumprida	A UGP tem colaborado com as supervisões e visitas do FIDA