



Projeto: BRA/12/G76

Avaliação Final do Projeto:

**Programa Brasileiro de Eliminação dos HCFCs
(Etapa 1) – Setor de Espumas**

Produto 1: Plano de Trabalho

Elaborado por:	Data	Versão	Revisado por:	Data
Sonia Prota (Consultora)	31.03.2020	0	PNUD e MMA	03.04.2020
Sonia Prota (Consultora)	05.04.2020	1		

Consultora - Sonia Prota

De acordo:

Responsável: Ana Paula Leal (PNUD)

De acordo:

Responsável: Magna Luduvica (MMA)

SUMÁRIO

1. Introdução	3
2. Siglas e abreviações	6
3. Plano de trabalho	7
3.1 Justificativa	7
3.2 Objetivo geral	7
3.3 Objetivos específicos	7
3.4 Escopo/ Produtos	8
3.5 Duração	9
3.5.1 Cronograma detalhado	10
3.6 Premissas e Restrições	13
3.7 Papéis e responsabilidades	14
3.8 Plano de comunicação	16
3.9 Plano de gerenciamento de riscos	18
3.10 Plano de acompanhamento das atividades da consultoria	19
4. Metodologia proposta	19
4.1 Modelo geral do processo de avaliação	19
4.2 Detalhamento da metodologia	20
4.2.1 Fontes de dados	23
4.2.2 Procedimentos da pesquisa qualitativa	23
4.2.3 Amostra da pesquisa qualitativa	24
Anexos	28
Anexo (1) Roteiro sugerido (entrevistas)	28
Anexo (2) Relatório de status (<i>template</i>)	32
Anexo (3) Documentos de Referência	34
Anexo (4) Planilha: agendamento das entrevistas (<i>template</i>)	36
Anexo (5) Roteiro sugerido para o Relatório da Avaliação Final do Projeto	37

1. Introdução

Este relatório tem como finalidade apresentar o Produto 1: Plano de Trabalho, referente ao ¹serviço de consultoria contratado em 12 de março de 2020 para realização da avaliação final do Projeto: Programa Brasileiro de Eliminação dos HCFCs PBH - Etapa 1 – Setor de Espumas.

Projeto este, iniciado em setembro de 2012, sendo coordenado pelo Ministério do Meio Ambiente - MMA, por meio da Secretaria de Relações Internacionais tendo o Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis - IBAMA como responsável pela fiscalização e controle por meio de sua Diretoria de Qualidade Ambiental e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD, por meio de sua Unidade de Implementação e Monitoramento como Agência Implementadora Líder.

Conta com o apoio técnico e financeiro do Fundo Multilateral para a Implementação do ²Protocolo de Montreal por meio da execução de diversas ações.

Fundo este que tem como objeto de cooperação à concessão de financiamentos, ou doações, a projetos que contribuam às finalidades do Fundo, treinamento e assistência técnica, implementação de novas tecnologias, mudanças legislativas e de processos industriais para reduzir ainda mais o uso e os estoques de gases agressivos ao meio ambiente, implementação de projetos de conversão industrial e gerenciamento do passivo de CFC.

Além da Unidade de Implementação e Monitoramento do PNUD, o Fundo Multilateral opera, no Brasil, também por meio de duas agências implementadoras: Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento Industrial – UNIDO, responsável pela implementação do projeto no setor de refrigeração e manufatura, sendo este último somente na Etapa 2 do PBH e a Agência de Cooperação Internacional Alemã para o Desenvolvimento Sustentável – GIZ, responsável pelos projetos do setor de refrigeração (serviços).

¹ Contrato de Serviços Especiais – IC n° BRA10-38057

² Protocolo de Montreal sobre Substâncias que Destroem a Camada de Ozônio: Tratado internacional que entrou em vigor em 1º de janeiro de 1989 e que, atualmente, apresenta adoção universal, com 197 Estados Partes. O documento assinado pelos Estados Partes impõe obrigações específicas, em especial, a progressiva redução da produção e consumo das Substâncias que Destroem a Camada de Ozônio (SDOs) até sua total eliminação. O Brasil aderiu ao Protocolo por meio do Decreto n° 99.280, de 06 de junho de 1990, tornando-se Parte.

Dividido em três etapas, o Programa Brasileiro de Eliminação dos HCFCs - PBH estabeleceu na Etapa 1 uma estratégia detalhada para a eliminação de 220,3 toneladas PDO das substâncias destruidoras da camada de ozônio (SDOs) até 2015, das quais 168,8 toneladas, inicialmente previstas, se referiam a projetos de conversão tecnológica nos setores de espuma para as aplicações em pele integral e espumas flexíveis moldadas, bem como espumas rígidas de PU para aplicações em painéis contínuos, aquecedores de água, tubulação, recipientes térmicos e embalagens.

Quanto à Etapa 2, estão em andamento ações voltadas para a eliminação de 464,06 toneladas PDO de HCFC, incluindo 300,9 toneladas PDO de HCFC-141b, até 2020. Particularmente em relação ao setor de espumas, a Etapa 2 estabeleceu a proibição da importação de HCFC-141b a partir de 301 de janeiro de 2020.

Por fim, a Etapa 3, a ser implementada a partir de 2022, abordará uma estratégia abrangente e ações requeridas para eliminação do consumo remanescente de HCFC até 2040.

O escopo da avaliação final contratada refere-se à Etapa 1 do Programa Brasileiro de Eliminação dos HCFCs – PBH – Setor de Espumas, cujas ações foram estruturadas em três componentes, a saber: Componente 1: Ações Regulatórias, Componente 2: Projetos de Investimentos para a conversão tecnológica de empresas do setor de espumas e Componente 4: Unidade de Monitoramento e Avaliação.

Este plano de trabalho tem como objetivo principal apresentar uma estrutura para o gerenciamento das entregas dos produtos previstos no Termo de Referência (Anexo I) do Contrato de serviços de consultoria individual, quanto aos insumos necessários, prazos, responsabilidades, comunicação entre as partes interessadas, estratégia de execução das atividades e riscos.

O Relatório está estruturado da seguinte forma: 1. Introdução; 2. Siglas e abreviações; 3. Plano de trabalho, 3.1 Justificativa, 3.2 Objetivo geral, 3.3 Objetivos específicos, 3.4 Escopo/Produtos, 3.5 Duração, 3.5.1 Cronograma detalhado, 3.6 Premissas e Restrições, 3.7 Papéis e responsabilidades, 3.8 Plano de comunicação, 3.9 Plano de gerenciamento de riscos e 3.10 Plano de acompanhamento das atividades da consultoria.

³ Instrução Normativa nº 4, de 14 de fevereiro de 2018. IBAMA

No item 4 é apresentada a metodologia sugerida contendo: 4.1 Modelo geral do processo de avaliação, 4.2 Detalhamento da metodologia, 4.2.1 Fontes de dados, 4.2.2 Procedimentos da pesquisa qualitativa e 4.2.3 Amostra da pesquisa qualitativa.

Foram anexados a este relatório os seguintes documentos: Anexo (1) Roteiro sugerido (Entrevistas), Anexo (2) Relatório de Status (*Template*); Anexo (3) Documentos de Referência; Anexo (4) Planilha para agendamento das entrevistas (*Template*) e Anexo (5) Roteiro sugerido para o Relatório da Avaliação Final do Projeto.

2. Siglas e abreviações

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
ABC/MRE	Agência Brasileira de Cooperação/Ministério das Relações Exteriores
COC	Certificado de Conclusão
ExCom	Comitê Executivo do Fundo Multilateral para a Implementação do Protocolo de Montreal
FML	Fundo Multilateral para a Implementação do Protocolo de Montreal
GIZ	Agência de Cooperação Internacional Alemã para o Desenvolvimento Sustentável
HCFC	Hidroclorofluorcarbono
HC	Hidrocarboneto
HFC	Hidrofluorcarbono
HFO	Hidrofluorolefina
IC	Contrato Individual
IBAMA	Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis
MMA	Ministério do Meio Ambiente
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
PBH	Programa Brasileiro de Eliminação dos HCFCs
PCR	Relatório de Conclusão do Projeto
PDO	Potencial de Destruição do Ozônio
PMI®	Project Management Institute
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PU	Poliuretano
RP	Relatório de Progresso
SDO	Substância Destruidora da Camada de Ozônio
TDR	Termo de Referência
UNIDO	Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento Industrial

3. Plano de trabalho

3.1 Justificativa

A realização da Avaliação Final do Projeto: Programa Brasileiro de Eliminação dos HCFCs (Etapa 1) – Setor de Espumas visa o atendimento às diretrizes estabelecidas pelo PNUD e divulgadas por meio do Manual de Planejamento, Monitoramento e Avaliação, denominado ⁴UNDP Evaluation Guidelines © UNDP Jan 2019, nas quais prevê que projetos com orçamento planejado ou gasto real entre US\$ 3 milhões e US\$ 5 milhões devam ser avaliados ao longo de sua implementação ou ao final do projeto.

Além disso, prevê que projetos com duração superior a cinco anos, devam realizar pelo menos uma avaliação intermediária ou final.

Para o PNUD, a contratação de avaliadores externos independentes tem como objetivo evitar influências e preconceitos indevidos na realização de avaliações, garantindo resultados objetivos e credíveis, ao mesmo tempo em que atende critérios de transparência, aprendizado e prestação de contas.

3.2 Objetivo geral:

Realizar uma Avaliação Final do Projeto: Programa Brasileiro de Eliminação dos HCFCs (Etapa 1) – Setor de Espumas relativa ao período compreendido entre setembro de 2012 a junho de 2020, com foco nos processos de planejamento, execução e monitoramento do projeto, utilizando-se do material disponibilizado pelo PNUD, além de entrevistas com os responsáveis e equipe técnica da Agência Implementadora Líder (PNUD), responsáveis pelas Instituições participantes (MMA e IBAMA) e beneficiários diretos (empresas envolvidas).

3.3 Objetivos específicos

- Avaliar o cumprimento dos objetivos gerais e específicos;
- Avaliar os principais aspectos relacionados à sua relevância, eficiência, efetividade e sustentabilidade;

⁴ Seção 2 Avaliação descentralizada no PNUD. 2.5. Avaliações de projetos.

- Identificar os principais aspectos positivos e negativos que influenciaram a execução do projeto;
- Identificar as lições aprendidas durante a implementação do projeto;
- Avaliar o sistema de monitoramento, conhecimento e disseminação do conhecimento do projeto.

3.4 Escopo/Produtos

Para o alcance dos objetivos específicos mencionados no item 3.3 o projeto de consultoria deverá desenvolver os seguintes produtos:

ENTREGAS	DATA PREVISTA
Produto 1: Plano de Trabalho	31.03.2020
Produto 2: Relatório Preliminar	04.05.2020
Produto 3: Relatório Final (português e inglês)	30.06.2020

- Detalhamento do Produto 1: Descrição das fases de trabalho da consultoria, bem como das atividades que serão realizadas em cada momento (cronograma). Papéis e responsabilidades; Plano de comunicação; Plano de gerenciamento de riscos e Plano de acompanhamento das atividades da consultoria. Visão geral da metodologia a ser adotada e roteiro sugerido para entrevistas com beneficiários.
- Detalhamento do Produto 2: Apresentação de Relatório Preliminar da Avaliação Final do Projeto: Levantamento, análise e avaliação das informações preliminares do projeto, com base nos dados secundários disponibilizados e entrevistas com o PNUD, MMA e IBAMA. Sugere-se que a análise e consolidação de resultados referentes aos dados primários (entrevistas com beneficiários) seja apresentada no Produto 3 - Relatório Final, conforme estratégia de execução definida no cronograma (item 3.5.1).
- Detalhamento do Produto 3: Apresentação de Relatório Final da Avaliação Final do Projeto contemplando os seguintes itens: Apresentação do projeto (dados

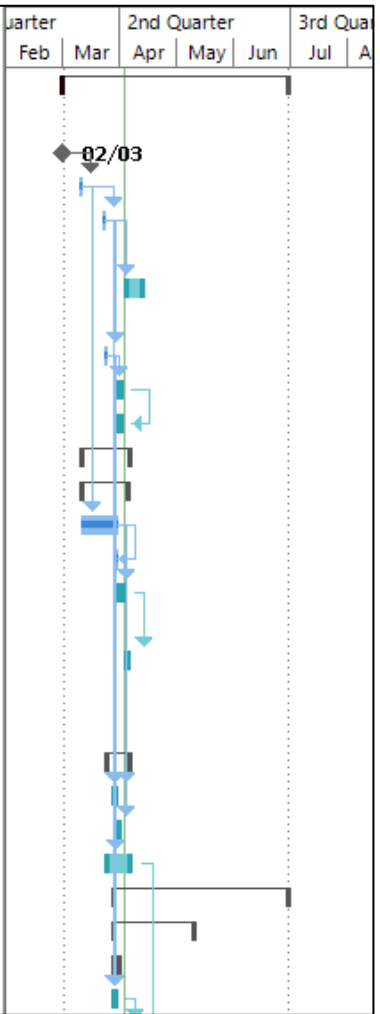
operacionais do projeto, metodologia da avaliação, síntese dos resultados, externalidades positivas, conhecimentos produzidos e disseminados); Resumo Executivo; Antecedentes e Contexto do projeto; Avaliação do projeto (relevância, eficiência e efetividade); Sustentabilidade; Monitoramento e disseminação do projeto; Conclusões, Recomendações e Considerações finais.

3.5 Duração

A realização dos trabalhos descritos nesse documento terá uma duração de 90 dias corridos, contados a partir da assinatura do contrato, conforme estabelecido no Item 2 do Contrato de serviços de consultoria individual, firmado em 12 de março de 2020.

3.5.1 Cronograma detalhado

	Agile	Nome da tarefa	Duration	Start	Finish	1st Quarter		2nd Quarter			3rd Quarter	
						Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug
1	Yes	Avaliação Final do Projeto: Programa Brasileiro de Eliminação dos HCFCs (Etapa 1) - Setor de Espumas	87 days	seg 02/03/20	ter 30/06/20							
2	Yes	✓ Aprovação da Proposta Técnica e Preço	0 days	seg 02/03/20	seg 02/03/20							
3	Yes	✓ Assinatura do Contrato	1 day	qui 12/03/20	qui 12/03/20							
4	Yes	✓ Disponibilização de Documentação do Programa (PRODOC, Revisão Substantiva, Relatórios de Progresso, etc..)	1 day	ter 24/03/20	ter 24/03/20							
5	Yes	Disponibilização demais documentos (Modelos de Contratos de Serviços c/ beneficiários)	6 days	seg 06/04/20	seg 13/04/20							
6	Yes	✓ Reunião de Partida (PNUD)	1 day	qua 25/03/20	qua 25/03/20							
7	Yes	✓ Reunião (MMA)	1 day	qui 02/04/20	qui 02/04/20							
8	Yes	✓ Reunião (IBAMA)	1 day	qui 02/04/20	qui 02/04/20							
9	Yes	PLANEJAMENTO	18 days	sex 13/03/20	ter 07/04/20							
10	Yes	Plano de Trabalho	17 days	sex 13/03/20	seg 06/04/20							
11	Yes	✓ Elaborar Plano de Trabalho	13 days	sex 13/03/20	ter 31/03/20							
12	Yes	✓ Entregar Plano de Trabalho	1 day	ter 31/03/20	ter 31/03/20							
13	Yes	✓ Revisar Plano de Trabalho (Comentários/ Sugestões PNUD/MMA)	3 days	ter 31/03/20	sex 03/04/20							
14	Yes	Revisar/ Consolidar Plano de Trabalho (Consultora)	1 day	seg 06/04/20	seg 06/04/20							
15	Yes	Finalização do Plano de Trabalho - PRODUTO 1	0 days	seg 06/04/20	seg 06/04/20							
16	Yes	<i>Evento Financeiro 1 - Plano de Trabalho</i>	0 days	seg 06/04/20	seg 06/04/20							
17	Yes	Instrumentos de coleta de dados	9 days	qui 26/03/20	ter 07/04/20							
18	Yes	Definir público alvo para entrevistas	1 day	seg 30/03/20	seg 30/03/20							
19	Yes	Definir instrumentos de coleta de dados (roteiro)	1 day	qua 01/04/20	qua 01/04/20							
20	Yes	Agendar entrevistas	9 days	qui 26/03/20	ter 07/04/20							
21	Yes	EXECUÇÃO	67 days	seg 30/03/20	ter 30/06/20							
22	Yes	Análise de dados secundários	31 days	seg 30/03/20	seg 11/05/20							
23	Yes	Contexto do Projeto	3 days	seg 30/03/20	qua 01/04/20							
24	Yes	Abrangência	1 day	seg 30/03/20	seg 30/03/20							



Cont. Cronograma detalhado

	Agile	Nome da tarefa	Duration	Start	Finish	Quarter									
						Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	3rd Q			
25	Yes	Arranjo Institucional (Gestão e Operação)	1 day	ter 31/03/20	ter 31/03/20										
26	Yes	Parcerias	1 day	qua 01/04/20	qua 01/04/20										
27	Yes	▾ Relevância	4 days	qui 02/04/20	ter 07/04/20										
28	Yes	Ambiente interno e externo	1 day	qui 02/04/20	qui 02/04/20										
29	Yes	Desenho do programa/ projeto	1 day	sex 03/04/20	sex 03/04/20										
30	Yes	Estratégia de execução	1 day	seg 06/04/20	seg 06/04/20										
31	Yes	Benchmarking / outros setores	1 day	ter 07/04/20	ter 07/04/20										
32	Yes	▾ Eficiência	18 days	qua 08/04/20	sex 01/05/20										
33	Yes	Modelo de gestão do projeto	5 days	qua 08/04/20	ter 14/04/20										
34	Yes	Escopo (Previsto x Realizado)	2 days	qua 15/04/20	qui 16/04/20										
35	Yes	Prazos (Previsto x Realizado)	5 days	sex 17/04/20	qui 23/04/20										
36	Yes	Custos (Aportes, Revisões substantivas)	6 days	sex 24/04/20	sex 01/05/20										
37	Yes	Entrega do Relatório Preliminar - PRODUTO 2	1 day	seg 04/05/20	seg 04/05/20										
38	Yes	Revisar Produto 2 (Comentários/ Sugestões PNUD/MMA)	3 days	ter 05/05/20	qui 07/05/20										
39	Yes	Revisar/ Consolidar Produto 2 (Consultora)	2 days	sex 08/05/20	seg 11/05/20										
40	Yes	Finalização do Relatório Preliminar - PRODUTO 2	1 day	seg 11/05/20	seg 11/05/20										
41	Yes	Evento Financeiro Relatório Preliminar - PRODUTO 2	0 days	seg 11/05/20	seg 11/05/20										
42	Yes	▾ Levantamento de dados primários (Entrevistas)	5 days	seg 20/04/20	sex 24/04/20										
43	Yes	Realizar entrevistas (Gestores e equipe técnica/ PNUD) *se necessário	1 day	seg 20/04/20	seg 20/04/20										
44	Yes	Realizar entrevistas (Pessoas chave: MMA e IBAMA) *se	2 days	ter 21/04/20	qua 22/04/20										
45	Yes	Realizar entrevistas beneficiários (6 empresas)	5 days	seg 20/04/20	sex 24/04/20										
46	Yes	▾ Análise de dados primários x secundários	47 days	seg 27/04/20	ter 30/06/20										
47	Yes	Transcrever/ Analisar entrevistas	6 days	seg 27/04/20	seg 04/05/20										
48	Yes	Consolidar resultados (entrevistas)	3 days	qui 07/05/20	seg 11/05/20										
49	Yes	Analisar dados secundários x dados primários (pesquisas)	3 days	ter 12/05/20	qui 14/05/20										
50	Yes	Avaliar a implementação do programa (eficiência)	2 days	ter 02/06/20	qua 03/06/20										
51	Yes	Avaliar os resultados do programa (eficácia)	2 days	qui 04/06/20	sex 05/06/20										



Cont. Cronograma detalhado

	Agile	Nome da tarefa	Duration	Start	Finish	1st Quarter		2nd Quarter			3rd Quarter	
						Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug
52	Yes	Avaliar a efetividade (resultados, produtos, impactos)	2 days	sex 12/06/20	seg 15/06/20							
53	Yes	Avaliar sustentabilidade do programa	2 days	sex 12/06/20	seg 15/06/20							
54	Yes	Avaliar sistema de monitoramento, conhecimento e disseminação de informações	2 days	seg 22/06/20	ter 23/06/20							
55	Yes	Elaborar conclusões e recomendações	3 days	sex 19/06/20	ter 23/06/20							
56	Yes	Consolidar relatório final avaliação final do programa	2 days	seg 22/06/20	ter 23/06/20							
57	Yes	Entrega do Relatório Final - PRODUTO 3	1 day	ter 23/06/20	ter 23/06/20							
58	Yes	Revisar Produto 3 (Comentários/ Sugestões PNUD/MMA)	3 days	qua 24/06/20	sex 26/06/20							
59	Yes	Revisar/ Consolidar Produto 3 (Consultora)	2 days	seg 29/06/20	ter 30/06/20							
60	Yes	Finalização do Relatório de Avaliação Final do Programa (v. final) - PRODUTO 3	0 days	ter 30/06/20	ter 30/06/20							30/06
61	Yes	Evento Financeiro Relatório Final - PRODUTO 3	0 days	ter 30/06/20	ter 30/06/20							30/06
62	Yes	ENCERRAMENTO	0 days	ter 30/06/20	ter 30/06/20							30/06



3.6 Premissas e Restrições

Conforme previsto no Contrato de prestação de serviços, a gerência responsável pelo projeto deverá disponibilizar documentação necessária para a execução dos trabalhos de levantamento de informações: PRODOC, Revisões Substantivas, Planos de Trabalho, Relatórios de progresso, Modelos de contratos de serviços firmados no âmbito do projeto, Modelos de Relatórios/produtos resultantes dos contratos de serviços.

O PNUD deverá facilitar a identificação de pessoas chave nas Instituições envolvidas no programa: PNUD, MMA e IBAMA, bem como representantes das empresas beneficiárias para a realização de entrevistas, com o objetivo de avaliar qualitativamente a execução do projeto, por meio de seus componentes; além disso, também poderá atuar como facilitador no agendamento das entrevistas.

A área abrangida pelas instituições responsáveis pelo projeto e pelas empresas beneficiárias diretas que fazem parte da amostra definida para a realização de entrevistas são: (i) **Região Centro-Oeste**: Brasília (DF) e (ii) **Região Sudeste**: São Paulo: Barueri, Guarulhos e Osasco; Minas Gerais: Ibirité e Contagem e Rio de Janeiro: Barra do Piraí; porém, em função do contexto da pandemia do COVID-19 (novo coronavírus) o qual atravessa o país, foi⁵ decretada quarentena pelo Governo Federal, restringindo atividades presenciais de maneira a evitar possível contaminação ou propagação do vírus.

Dessa forma, as reuniões e entrevistas necessárias para a execução das atividades de levantamento de dados primários serão realizadas por meio de videoconferência.

Restrição na divulgação e uso de informações: Este documento contém informações para uso exclusivo dos stakeholders envolvidos direta ou indiretamente no Projeto: Programa Brasileiro de Eliminação dos HCFCs (Etapa 1) – Setor de espumas.

⁵ <http://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-10.292-de-25-de-marco-de-2020-249807965>

3.7 Papéis e responsabilidades

Nome	Papel	Responsabilidade
Ana Paula Leal (PNUD)	Gerente de Projetos	Diretrizes gerais do Programa e do Projeto; Contexto geral do projeto e seus componentes, disponibilização de informações dos beneficiários. Ponto focal: Intercâmbio com <i>stakeholders</i> (Instituições envolvidas e beneficiários); Acompanhamento das atividades contempladas no TDR, análise, aceitação e aprovação dos relatórios (Produtos 1 a 3) a serem fornecidos pela consultora
Raquel Martins Rocha (PNUD)	Assessora Técnica	Disponibilização de documentação/ informações do projeto, incluindo contratos emitidos junto às empresas contempladas nos subprojetos. Acompanhamento das atividades contempladas no TDR, análise, aceitação e aprovação dos relatórios (Produtos 1 a 3) a serem fornecidos pela consultora
Cleonice Araujo (PNUD)	Assistente de Projeto	Disponibilização de documentação/ informações do projeto.
Juliana Lopes (IBAMA)	Analista ambiental	Disponibilização de informações do projeto (Arcabouço legal: Instruções Normativas, Cadastro Técnico Federal); documentação complementar (se necessário).
Magna Luduvive/Tatiana Pereira (MMA)	Coordenadora do Programa/ Analista ambiental	Disponibilização de informações pertinentes sobre o Programa Brasileiro de Eliminação dos HCFCs: Atores envolvidos, cronograma de eliminação de SDOs no Brasil, aplicação demais SDOs utilizadas no Brasil, arcabouço legal, disseminação de informações, avaliação de resultados, avaliação da atuação do PNUD como Agência Implementadora do Projeto.
Sonia Protá	Consultora Avaliação final do Projeto	Análise das informações primárias e secundárias, realização de entrevista, bem como elaboração de documentação de suporte para apoiar a realização das mesmas, elaboração dos Produtos 1, 2 e 3 conforme detalhado nos itens 3.4 e 3.5.1 e

demais atividades previstas no TDR.

3.8 Plano de comunicação

ID	Evento	Documentos	Emissor	Receptor	Quando
1	Disponibilização de documentação do projeto	Arquivos: PRODOC; relatórios de progresso; folders, revisões substantivas, etc...	PNUD	Consultora	Após Assinatura do Contrato, Reunião de Partida 25/03/20
2	Emissão de Relatório de <i>status</i>	<i>Status Report</i> (procedimento: item 3.10, e Anexo 2).	Consultora	PNUD/MMA/IBAMA	Quinzenalmente
3	Entrega do Produto 1	Relatório contendo Plano de trabalho	Consultora	PNUD	Após a disponibilização da documentação e realização de Reunião de Partida
4	Revisão do produto 1	Plano de trabalho revisado	PNUD/MMA	Consultora	3d
5	Produto 1 (versão final)	Plano de trabalho (versão final)	Consultora	PNUD/MMA/IBAMA	2d
6	Entrega do Produto 2	Relatório Preliminar da Avaliação Final do Projeto	Consultora	PNUD/MMA/IBAMA	50 dias após assinatura do contrato e disponibilização da documentação
7	Revisão do produto 2	Relatório Preliminar da Avaliação Final do Projeto	PNUD/MMA/IBAMA	Consultora	3d
8	Produto 2 (versão final)	Relatório Preliminar da Avaliação Final do Projeto (v. final)	Consultora	PNUD/MMA/IBAMA	3d
9	Agendamento das entrevistas	Planilha, agendamento das entrevistas com principais representantes a serem entrevistados Anexo (4)	PNUD/MMA/IBAMA	Consultora	Período sugerido: 26/03/20 a 07/04/20

ID	Evento	Documentos	Emissor	Receptor	Quando
10	Realização das entrevistas (videoconferência)	Lista de presença com assinatura dos envolvidos (empresas beneficiárias)	Consultora	PNUD/MMA/ IBAMA	Fase de execução: semana sugerida: 20/04/20 a 24/04/20
11	Entrega do Produto 3	Relatório Final da Avaliação do Projeto	Consultora	PNUD/MMA/ IBAMA	Fase de execução: 90 dias após a assinatura do contrato e disponibilização de documentação do projeto
12	Revisão do Produto 3	Relatório Final da Avaliação do Projeto	PNUD/MMA/ IBAMA	Consultora	3d
13	Produto 3 (versão final)	Relatório Final da Avaliação do Projeto (v. final)	Consultora	PNUD/MMA/ IBAMA	5d
14	Produtos aprovados	Termo de Aceite Final da Consultoria	PNUD	Sonia Prota	Após finalização/ aprovação final dos produtos 1,2 e 3.



3.9 Plano de Gerenciamento de Riscos

Identificaremos, ao longo das fases de planejamento e execução dos produtos, possíveis riscos para a realização das atividades, se necessário. Os riscos serão identificados durante a execução dos trabalhos e registrados no relatório de *status*, conforme *template* apresentado no Anexo (2) deste documento.

Na tabela abaixo encontra-se o risco inicial do projeto:

Descrição do Risco	Probabilidade	Impacto	Classificação do Risco	Resposta ao Risco (mitigar, evitar, aceitar, transferir)	Plano de Ação	Data/ Responsável
Dificuldades no agendamento das entrevistas com os envolvidos (empresas beneficiárias)	2	4	8 <u>MÉDIO</u>	Mitigar	Gerente do projeto deverá indicar substituto de entrevistado que não possa participar das entrevistas nas datas previstas conforme cronograma (item 3.5.1) ou substituição da empresa participante, se necessário. Caso as alternativas mencionadas não sejam possíveis, sugerimos a redução da amostra da pesquisa e acrescentaremos informações disponíveis por meio de dados secundários.	Gerente do projeto (fase de execução)

Probabilidade:	1: Muito Baixa
	2: Baixa
	3: Média
	4: Alta
	5: Muito Alta
Impacto:	1: Muito Baixo
	2: Baixo
	3: Médio
	4: Alto
	5: Muito Alto

		Probabilidade				
		1	2	3	4	5
Impacto	1	1	2	3	4	5
	2	2	4	6	8	10
	3	3	6	9	12	15
	4	4	8	12	16	20
	5	5	10	15	20	25

	Baixo
	Médio
	Alto

Fonte: Matriz de Riscos: *PMBOK® Guide – Sixth Edition*

3.10 Plano de acompanhamento das atividades da consultoria (*Status Report*)

Durante o período de realização do projeto de avaliação, de 12 de março de 2020 à 30 de junho de 2020, será enviado quinzenalmente, a partir da entrega do primeiro produto, previsto para o dia 31 de março de 2020, um Relatório de Status, com o objetivo de permitir aos envolvidos no Projeto de Avaliação Final do Programa Brasileiro de Eliminação dos HCFCs (Etapa 1) – Setor de Espumas o acompanhamento quanto à realização das atividades, posicionando possíveis dificuldades, facilitando dessa forma a gestão e correção de rumos, se necessário.

O modelo de relatório sugerido encontra-se no Anexo (2).

4. METODOLOGIA PROPOSTA

4.1 Modelo Geral do Processo de Avaliação

Na Figura 1 está sendo apresentado o modelo geral sugerido para a avaliação do Projeto: Programa Brasileiro de Eliminação dos HCFCs (Etapa 1) – Setor de Espumas.



Figura 1 – Modelo geral do processo de avaliação

O modelo sugerido é composto de cinco etapas: a primeira, refere-se à identificação das principais fontes de informações (dados secundários) que fazem parte do projeto, cuja finalidade é dimensionar e entender o escopo do projeto.

Esta etapa, por sua vez, servirá de insumo para a segunda etapa, composta pelo detalhamento do Plano de Trabalho, contendo a definição de premissas e restrições, detalhamento e sequenciamento de atividades e prazos (cronograma), papéis e responsabilidades, planos de comunicação e de riscos iniciais.

A partir do detalhamento do escopo e da identificação dos principais *stakeholders* (pessoas chave e beneficiários do projeto) obtidos na segunda etapa, define-se o método a ser utilizado na pesquisa para a coleta de dados primários, com vista a atender os objetivos estabelecidos anteriormente no Plano de trabalho, bem como a estratégia mais adequada para a execução das entrevistas com o público alvo definido na amostra, compondo, dessa forma, a terceira etapa.

A quarta etapa, trata da execução da avaliação propriamente dita, considerando a metodologia detalhada e que será apresentada no relatório intermediário, ou preliminar. Esta, por sua vez, poderá sofrer ajustes ao longo do processo de execução da avaliação em função dos achados da pesquisa (entrevistas com beneficiários), permitindo uma visão mais completa.

A quinta e última etapa, visa a consolidação e apresentação dos resultados, a partir do cruzamento de dados secundários e primários.

O modelo sugere um processo cíclico, ou seja, os resultados produzidos podem sugerir a realização de outras avaliações para aprofundamento de determinados achados.

Além disso, a avaliação poderá sugerir mudanças, uma vez que permite a identificação de lições aprendidas que poderão ser incorporadas por outras fases ou etapas do mesmo programa ou projeto, ou de programas e/ou projetos similares.

4.2 Detalhamento da Metodologia

Para a sistematização dos dados secundários, será elaborada uma estrutura de coleta e análise de dados, visando o atendimento dos objetivos específicos apresentados no item 3.3 deste documento.

A decomposição da estrutura permitirá avaliar as informações por meio do agrupamento das mesmas em categorias. A sistematização dessa estrutura será apresentada no Produto 2 – Relatório preliminar da Avaliação do Projeto, a partir da análise dos relatórios do projeto disponibilizados pelo PNUD.

Metodologia utilizada para a realização da Avaliação Final do Projeto

A metodologia do Marco Lógico ou Matriz de Resultados será utilizada para a apresentação dos resultados do projeto, conforme definido no Termo de Referência anexado ao Contrato de prestação de serviços, a qual segue as orientações do UNDP Evaluation Guidelines © UNDP Jan 2019.

No anexo (5) sugere-se um detalhamento dos itens a serem contemplados no Relatório da Avaliação Final do Projeto. Tais itens fazem parte dos requisitos definidos no Termo de Referência anexado ao Contrato de prestação de serviços.

Para o acompanhamento das atividades a serem realizadas durante a avaliação do projeto, foram incluídos neste Plano de Trabalho, algumas ferramentas disponibilizadas pelo ⁶PMI® Project Management Institute, referentes as seguintes áreas do conhecimento: escopo (definição de premissas e restrições); tempo (programação de atividades do cronograma); recursos humanos (papéis e responsabilidades); comunicação (plano de distribuição de informações) e riscos (matriz de riscos).

Conceito geral da metodologia Marco Lógico

O marco lógico é uma metodologia utilizada no planejamento, monitoramento e avaliação de programas e projetos.

Descritivamente, é uma matriz quatro por quatro, onde a primeira das categorias (nível mais alto) é a finalidade ou objetivo de desenvolvimento do programa e/ou projeto; seguida do propósito do programa e/ou objetivo geral do programa e/ou projeto e seus resultados no nível macro; logo abaixo vêm os componentes, produtos do projeto e no nível mais baixo, as atividades.

⁶ É uma Instituição internacional sem fins lucrativos, com sede na Filadélfia, Pensilvânia (EUA), que tem como objetivo a disseminação de melhores práticas de gerenciamento de projetos em todo o mundo.

Para cada uma dessas categorias elabora-se uma descrição ou resumo narrativo, seus respectivos indicadores, bem como seus correspondentes meios de verificação (fontes) e os seus pressupostos. Com isso, tem-se o Marco Lógico ou Matriz de Resultados.

Nas tabelas 1, 2 e 3 apresenta-se o Modelo geral do Marco Lógico, as Categorias verticais da Matriz de Resultados e as Categorias horizontais da Matriz de Resultados; respectivamente.

DESCRIÇÃO	INDICADORES	MEIOS DE VERIFICAÇÃO	PRESSUPOSTOS
Finalidade			
Propósito/ Resultados			
Componentes/ Produtos			
Atividades			

Tabela 1 - Modelo Geral da Matriz de Resultados

NIVEIS DE REALIZAÇÃO/ AVALIAÇÃO	CRITÉRIOS PRINCIPAIS	DESCRIÇÃO
Impacto (longo prazo)	Efetividade, Sustentabilidade	Finalidade
Efeitos (médio prazo)	Efetividade, Eficácia	Propósito/ Resultados
Produtos (curto prazo)	Eficácia, Eficiência	Componentes/ Produtos
Processos (insumos e atividades)	Eficiência, Aderência ao Plano	Atividades

Tabela 2 - Categorias verticais da Matriz de Resultados

NÍVEIS DA ESTRUTURA	CONTEÚDOS
OBJETIVOS	Hierarquia dos níveis de realização
INDICADORES	Metas (quantidade, tempo, custo, escopo, local, público-alvo, etc.)
MEIOS DE VERIFICAÇÃO	Fontes primárias e secundárias, documentos em geral, registros administrativos, etc.
PRESSUPOSTOS OU SUPOSIÇÕES	Condicionalidades essenciais à consecução dos objetivos do programa, sobre as quais o próprio programa não tem governabilidade (fatores externos)

Tabela 3 - Categorias horizontais da Matriz de Resultado

Pesquisa de campo (entrevistas)

Visando atender aos objetivos específicos de identificar os principais aspectos positivos e negativos que influenciaram a execução do projeto, aspectos relacionados à relevância, possíveis fatores que possam ter impactado no alcance dos resultados em termos de efetividade e impacto para os beneficiários diretos (empresas envolvidas), sugere-se o método qualitativo de pesquisa, em função da subjetividade quanto aos aspectos a serem avaliados.

Por exemplo, a percepção dos entrevistados em relação aos pontos críticos para a implantação de produtos do projeto; dentre outros elementos subjetivos, cuja abordagem exploratória a partir da coleta de informações e análise de conteúdo nos permitirá obter um maior entendimento dos fatores que possam ter impactado de forma positiva e negativa os resultados esperados.

4.2.1 Fontes de dados: Para a coleta de dados serão utilizadas fontes secundárias e primárias:

Fonte de dados secundários: Documentação do projeto (detalhamento, Anexo 3);

Fonte de dados primários: Serão obtidos a partir da realização de duas pesquisas qualitativas, sendo a primeira com os representantes do projeto nas instituições envolvidas: PNUD, MMA e IBAMA e a segunda com os beneficiários do projeto (empresas envolvidas).

4.2.2. Procedimentos das pesquisas qualitativas:

Pesquisa qualitativa 1: Sugere-se a aplicação de um roteiro para a realização de entrevistas (caso seja necessária a obtenção de informações complementares às reuniões iniciais realizadas com o PNUD, MMA e IBAMA).

Público-alvo: Gerente do projeto e equipe técnica da Agência Implementadora (PNUD), pessoas chave do MMA e IBAMA.

Característica: individual, por meio de videoconferência (Zoom ou Skype).
Tempo médio da entrevista: 60min.

Pesquisa qualitativa 2: Sugere-se a aplicação de um roteiro para a realização de entrevistas com os responsáveis pela implementação das ações do projeto, previstas no Componentes 2 – Projetos de investimento para a conversão tecnológica de empresas do setor de espumas, nas empresas beneficiárias.

Público-alvo (sugerido): Representantes das empresas beneficiadas.

Característica: Individual: por meio de videoconferência (Zoom ou Skype).

Tempo médio da entrevista: 60min.

Roteiro: o roteiro sugerido para a realização das entrevistas encontra-se no Anexo (1).

4.2.3 Amostra da pesquisa (sugerida)

AMOSTRA DA PESQUISA (GESTÃO DO PROGRAMA/ PROJETO)	
INSTITUIÇÕES	REPRESENTANTES (QTD)
PNUD	03
Oficial do Programa (PNUD)	02
ABC	01
MMA	03
IBAMA	03
TOTAL	12

ÁREAS GEOGRÁFICAS BENEFICIADAS PELO PROJETO

BENEFICIÁRIOS: CASAS DE SISTEMAS E EMPRESAS INDIVIDUAIS		
REGIÕES	ESTADOS	MUNICÍPIOS
SUDESTE	SÃO PAULO	Bariri, Barueri, Bragança Paulista, Campinas, Diadema, Guarulhos, Indaiatuba, Itu, Itupeva, Jundiaí, Louveira, Mococa, Osasco São Caetano do Sul, São Paulo, Vinhedo.
	RIO DE JANEIRO	Barra do Piraí, Mesquita
	MINAS GERAIS	Ibirité

SUL	RIO GRANDE DO SUL	Viamão, Anchieta, Caxias do Sul
	SANTA CATARINA	Joinville
	PARANÁ	Curitiba
CENTRO-OESTE	GOIÁS	Anápolis

BENEFICIÁRIOS: USUÁRIOS FINAIS

REGIÕES	ESTADOS	MUNICÍPIOS	
SUDESTE	SÃO PAULO	São Paulo, Araras, Barueri, Diadema, Dracena, Elias Fausto, Embu das Artes, Ribeirão Preto, São Bernardo do Campo, Ribeirão Pires, Brodowski, Morungaba, Guarulhos, Osasco, Pompéia, Mogi Mirim, Louveira, Santo André, Osasco, Itápolis, Campinas, Itaquaquetuba, Piracicaba, Catanduva, Sertãozinho, Bragança Paulista, Ipuã, Jundiaí, Taboão da Serra, Boituva, Caieiras, São José do Rio Preto, Itu, Suzano, Santos, São Caetano do Sul, São Manuel, Capivari, Tremembé, Itupeva, Ribeirão Pires, Jaboticabal, Birigui, Taubaté, Mogi Guaçu, Botucatu, Santa Bárbara d'Oeste, Ferraz de Vasconcelos, Pederneira, Mairinque.	
		RIO DE JANEIRO	Rio de Janeiro, Nova Iguaçu, Rio Bonito, São João de Miriti, São João da Barra, Irajá.
		MINAS GERAIS	Belo Horizonte, Paraisópolis, Santana do Paraíso, Contagem, Elói Mendes, Sete Lagoas, Itaúna, Paraopeba, Pedro Leopoldo, Sete Lagoas, Ponte Nova, Contagem, Ribeirão das Neves, Juiz de Fora, Ubá, Matozinhos, Uberlândia, Visconde do Rio Branco, Caratinga, Poços de Caldas, Coronel Fabriciano, Governador Valadares.
			ESPÍRITO SANTO

SUL	RIO GRANDE DO SUL	Porto Alegre, Novo Hamburgo, Caxias do Sul, Campo Bom, Lajeado, Cachoeirinha, São Leopoldo, Flores da Cunha, Farroupilha.
	SANTA CATARINA	São José do Cedro, Chapecó, Joinville, Massaranduba, Xanxerê, Jaraguá do Sul.
	PARANÁ	Arapongas, Nova Santa Rosa, Maringá, Curitiba, Almirante Tamandaré, Foz do Iguaçu, União da Vitória, São José dos Pinhais, Céu Azul, Cascavel, Rio Negro, Campo Largo.
CENTRO-OESTE	GOIÁS	Aparecida de Goiânia, Goiânia.
	MATO GROSSO MATO GROSSO DO SUL	Várzea Grande, Cuiabá, Araputanga. Itaquiraí.
NORDESTE	BAHIA	Candeias, Lauro de Freitas.
	CEARÁ	Maracanaú, Marco.
	PERNAMBUCO	Olinda, Jaboatão dos Guararapes.
NORTE	PARAÍBA	Queimadas.
	PARÁ AMAZONAS	Marituba, Óbidos. Manaus.

AMOSTRA DA PESQUISA (BENEFICIÁRIOS DIRETOS)

EMPRESAS	REGIÃO SUDESTE	REPRESENTANTES (QTD)
⁷ Grupo Purcom	Barueri – SP	01
⁸ Univar/ Arinos	Osasco - SP	01
⁹ Luguez	Guarulhos -SP	01
¹⁰ MBP Isoblock	Barra do Piraí - RJ	01
¹¹ Grupo Polyurethane	Ibirité - MG	01
Usuário Final (a definir empresa)	Ibirité ou Contagem - MG	01
TOTAL		06

As empresas contempladas na amostra da pesquisa, foram definidas pelo PNUD, considerando as três categorias contempladas nos projetos de investimentos (Componente 2), a saber: Casas de Sistemas (Projeto de Investimento em Grupo), Projeto de Investimento Individual e Usuário final.

⁷ Empresa nacional do setor de espumas do tipo Casa de Sistema (Projeto de Investimento em Grupo). Produz sistemas de Pele Integral, Espuma Flexível Moldado e Espumas Rígidas. Realizou seu processo de conversão tecnológica de sua própria planta e em seguida apoiou com a implementação do projeto de conversão tecnológica de usuários finais para eliminar o consumo de HCFC-141b (implementado até 2016).

⁸ Empresa multinacional do setor de espumas do tipo Casa de Sistemas (Projeto de Investimento em Grupo). Empresa inelegível para recebimento de recursos do FML. Está realizando seu processo de conversão tecnológica com recursos próprios e apoiou com a implementação de projetos de conversão tecnológica de usuários finais para eliminar o consumo de HCFC-141b.

⁹ Empresa nacional do setor de espumas que apresentava alto consumo de HCFC-141b (Projeto de Investimento Individual) que trabalha com de peças de Pele Integral (implementado até 2015). Conversão tecnológica da planta da empresa para eliminar o consumo de HCFC-141b.

¹⁰ Empresa nacional do setor de espumas que apresentava alto consumo de HCFC-141v (Projeto de Investimento Individual) que trabalha com a produção de Painéis contínuos (implementado até 2013). Conversão tecnológica da planta da empresa para eliminar o consumo de HCFC-141b.

¹¹ Empresa nacional do setor de espumas do tipo Casa de Sistema (Projeto de Investimento em Grupo). Produz Espumas Rígidas. Realizou seu processo de conversão tecnológica de sua própria planta e em seguida apoiou com a implementação do projeto de conversão tecnológica de usuários finais para eliminar o consumo de HCFC-141b (implementado até 2017).

ANEXOS

Anexo (1) Roteiro sugerido (Entrevistas)

Justificativa: A realização da Avaliação Final do Projeto: Programa Brasileiro de Eliminação dos HCFCs (Etapa 1) – Setor de Espumas, visa o atendimento de diretrizes estabelecidas e divulgadas pelo PNUD por meio do Manual de Planejamento, Monitoramento e Avaliação, denominado UNDP Evaluation Guidelines © UNDP Jan 2019.

Público-alvo: Representantes das empresas beneficiárias diretas do projeto.

Período a ser avaliado: setembro de 2012 a junho de 2020.

Objetivos

- (i) Identificar os principais desafios encontrados pelas empresas beneficiárias ao longo do planejamento e da execução dos projetos de investimento e conversão tecnológica;
- (i) Avaliar o impacto do arranjo institucional do projeto (MMA/IBAMA, PNUD, FML) e das estratégias utilizadas para viabilizar as conversões tecnológicas/transferência de tecnologia, na efetividade dos resultados produzidos;
- (ii) Avaliar o impacto dos processos de comunicação e disseminação de conhecimento e dos processos operacionais no desempenho do projeto;
- (iii) Avaliar o impacto da implementação do projeto na empresa beneficiária (resultados alcançados, desenvolvimento de novos projetos que fazem parte do ecossistema, conscientização e disseminação de boas práticas).

Arranjo Institucional do Projeto

Iniciado em setembro de 2012, conta com a interlocução do MMA como coordenador geral do programa, do IBAMA como responsável pela fiscalização e controle das SDOs, do PNUD como Agência Implementadora Líder e do Fundo Multilateral como doador, promovendo assistência técnica e financeira aos países em

desenvolvimento com recursos provenientes dos países desenvolvidos, para a implementação do Protocolo de Montreal.

Objetivo geral do Programa Brasileiro de Eliminação dos HCFCs – PBH

Desenvolver ações para eliminar o consumo de HCFCs, substâncias do Grupo I, Anexo C, do Protocolo de Montreal, de acordo com as diretrizes da Decisão XIX/6, acordada na 19ª Reunião das Partes do Protocolo de Montreal. Esta decisão refere-se à antecipação da eliminação da produção e consumo dos HCFCs, com congelamento no ano de 2013 em relação à média do consumo entre os anos de 2009 e 2010; assim como redução em 10% no ano de 2015, seguido de reduções escalonadas até a eliminação total em 2040.

Objetivo específico do Projeto: Programa Brasileiro de Eliminação dos HCFCs – Etapa 1 – Setor de Espumas:

Eliminar 170,3 toneladas PDO das substâncias destruidoras da camada de ozônio (SDOs) até 2015, das quais 168,8 toneladas de HCFC-141b, inicialmente previstas, se referiam a projetos de conversão tecnológica nos setores de espuma de pele integral e espumas flexíveis moldadas, bem como espumas rígidas de PU em painéis contínuos, aquecedores de água, tubulação, recipientes térmicos e aplicações em embalagens e 1,5 toneladas de HCFC-22 do componente de ações regulatórias.

QTD/ Substância	COMPONENTE
168,8 toneladas de HCFC-141b	Componente 2: Projetos de Investimentos para a conversão tecnológica de empresas do setor de espumas
1,5 toneladas de HCFC-22	Componente 1: Ações Regulatórias
Total: 170,3 toneladas	Responsabilidade do projeto PBH
50 toneladas de HCFC-22	Fora do escopo do projeto (Componente 3)

Estrutura do Projeto: Programa Brasileiro de Eliminação dos HCFCs (Etapa 1) – Setor de Espumas

Iniciou-se em setembro de 2012, com duração real de 7 (sete) anos, e está estruturado em três componentes: Componente 1 – Ações regulatórias; Componentes

2 – Projetos de investimento para a conversão tecnológica de empresas do setor de espumas e Componente 4 – Unidade de Monitoramento e Implementação.

Foco da avaliação (empresas beneficiárias): Componente 2 – Projetos de investimento para a conversão tecnológica de empresas do setor de espumas.

Roteiro sugerido:

Questão 1: aplicação para todas as empresas contempladas na amostra.

1 – Quais foram os principais desafios encontrados pela sua empresa (nome da empresa) na execução do projeto de investimento e conversão tecnológica?

Identificar: período em que participou e a atuação no projeto

Explorar: estrutura organizacional; processos operacionais (disponibilização de recursos, atendimento de critérios de elegibilidade); comunicação (tempo de resposta entre os interlocutores); processos de aquisição; etapas do processo de implantação do projeto/dificuldades encontradas para a implementação da conversão tecnológica da planta da empresa para eliminar o consumo de HCFC-141b; fatores externos (não controláveis), etc..

Questão 2: aplicação somente para as Casas de Sistemas (Purcom, Univar e Polyurethane).

2 - Quais foram os principais desafios encontrados pela sua empresa (nome da empresa) para apoiar a implementação dos projetos de conversão dos usuários finais convertidos por sua casa de sistemas?

Identificar: período em que apoiou a conversão de usuários finais.

Explorar: estrutura organizacional; processos operacionais (disponibilização de recursos, atendimento de critérios de elegibilidade); comunicação (tempo de resposta entre os interlocutores); processos de aquisição; etapas do processo de implantação do projeto/ dificuldades encontradas para a implementação da conversão tecnológica dos usuários finais para eliminar o consumo de HCFC-141b; fatores externos (não controláveis), etc.

Questão 3: aplicação para todas as empresas contempladas na amostra.

3 - Como o arranjo institucional entre os diversos stakeholders (MMA, PNUD, FML) e em especial a interlocução com a Agência Implementadora (PNUD) contribuiu para o alcance dos resultados do projeto na sua empresa?

Visão de cada empresa*:

Diante das expectativas da *Empresa (nome), abordar pontos positivos e negativos nessa articulação institucional.

Questão 4: aplicação para todas as empresas contempladas na amostra.

4 – As estratégias utilizadas para viabilizar as conversões tecnológicas/ transferência de tecnologia foram adequadas? O que poderia ser melhorado?

Questão 5: aplicação para todas as empresas contempladas na amostra.

5 - Como você avalia os mecanismos adotados para disseminação de conhecimento? De que forma impactaram nos resultados da implementação do projeto na sua empresa?

Portal (site), mídia, sistemas, etc..

Questão 6: aplicação para todas as empresas contempladas na amostra.

6 - Qual (is) contribuições efetivas o projeto proporcionou para sua empresa?

Explorar: resultados alcançados, desenvolvimento de novos projetos que fazem parte do ecossistema, conscientização e disseminação de boas práticas, etc..

Questão 7: aplicação para todas as empresas contempladas na amostra.

7 – Contribuição Geral: Como podemos assegurar a sustentabilidade do projeto, uma vez finalizado o aporte de recursos?

Quais mecanismos estão sendo adotados pela sua empresa para assegurar a sustentabilidade do projeto?

De que forma sua empresa pode contribuir efetivamente para a disseminação deste conhecimento para o setor em que atua e para outros setores?

Explorar: aspectos financeiros, operacionais/técnicos e comerciais.

Ambiente externo: social, econômico e ambiental

Anexo (2) Relatório de Status (Template)




INFORMAÇÕES DO PROJETO			
NOME DO PROJETO	BRA/12/G76: Programa Brasileiro de Eliminação dos HCFCs (Etapa 1) – Setor de Espumas	Elaborado por:	Sonia Prota
		Periodicidade:	Quinzenal (a partir da entrega do Produto 1 – Plano de Trabalho: 31/03/2020).

Resumo Geral do Projeto

Escopo	Técnico	Prazo	Recursos (físicos e/ou financeiros)

MARCOS PRINCIPAIS						
Atividades	Início		Término			*Status
	Baseline	Real	Baseline	Real	Estimativa	

***Status**

	Em dia
	Data em risco (requer plano de recuperação)
	Impacto na data final do produto

DATAS-CHAVE SEMANAIS		
Realizações das últimas semanas	Data de Conclusão	Responsável

Atividades importantes (próxima semana)	Data Planejada	Responsável

Riscos/ Dependências		
Itens	Probabilidade	Impacto



--	--	--

Solicitação de Mudança			
ID	Descrição	Data Submetida	Data Aprovada



Anexo (3) Documentos de referência

- ✓ Atas Tripartites: novembro de 2013, maio de 2015, março de 2016 e agosto de 2017;
- ✓ Folders: PBH. 2012; Ações Brasileiras para a Proteção da Camada de Ozônio/ Ministério do Meio Ambiente. Brasília: MMA, 2014; Programa Brasileiro de Eliminação dos HCFCS – PBH (Etapa 2). 2016; O Brasil e a proteção da camada de ozônio – Uma parceria bem-sucedida entre governo, setor produtivo e sociedade. 2012; 2016; Etapa 1. 2018.
- ✓ PRODOC BRA/12/G76 – HCFC Programa Nacional de Eliminação de HCFC. 2012;
- ✓ Relatórios de Progresso PNUD: 1º (Período: setembro de 2012 a outubro de 2013); 3º (Período: maio de 2015 a janeiro de 2016); 4º (Período: setembro de 2012 a junho de 2017); 5º (Período: janeiro de 2017 a setembro de 2019);
- ✓ Relatórios de Progresso Fundo Multilateral: 68ª Reunião do Comitê Executivo do Fundo Multilateral (setembro 2012); 73ª Reunião do Comitê Executivo do Fundo Multilateral (setembro 2014); 77ª Reunião do Comitê Executivo do Fundo Multilateral (setembro 2016); 80ª Reunião do Comitê Executivo do Fundo Multilateral (agosto 2017); 82ª Reunião do Comitê Executivo do Fundo Multilateral (agosto 2018) e 84ª Reunião do Comitê Executivo do Fundo Multilateral (outubro 2019);
- ✓ Revisões substantivas: 1ª: agosto 2014; 2ª: outubro 2015; 3ª: junho 2016 e 4ª junho 2017;
- ✓ UNDP Evaluation Guidelines © UNDP Jan. 2019;
- ✓ D.O: Ministério do Meio Ambiente/ Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis: Instrução Normativa nº 14, de 20 de dezembro de 2012;
- ✓ Site: <http://www.protocolodemontreal.org.br/site/>
- ✓ <https://www.mma.gov.br/>

- ✓ Site: <https://www.mma.gov.br/clima/protecao-da-camada-de-ozonio/acoes-brasileiras-para-protecao-da-camada-de-ozonio/programa-brasileiro-de-eliminacao-dos-hcfc-pbh>
- ✓ Site: <https://www.ibama.gov.br/>
- ✓ Site: <https://www.ibama.gov.br/cadastro-tecnico-federal-ctf>
- ✓ Site: <https://www.ibama.gov.br/notas/1365-ibama-publica-instrucoes-normativas-para-reduzir-a-importacao-e-intensificar-o-controle-de-substancias-nocivas-a-camada-de-ozonio-2>

Anexo (4) Agendamento das entrevistas

ID	Empresa	Representante/ e-mail	Data prevista	Status
1	Grupo Purcom			
2	Univar/ Arinos			
3	Luguez			
4	MBP Isoblock			
5	Grupo Polyurethane			
6	Usuário Final (a definir)			
7				
8				
9				
10				
11				

Anexo (5) ¹²Roteiro sugerido para o Relatório da Avaliação Final do Projeto

1 - Apresentação do Projeto

Página 1: Capa. Título da atividade - Relatório de Avaliação Final - Título do Projeto, nome completo e sigla do executor, número do projeto, nome completo da consultoria, local e data.

Página 2: Dados Operacionais do Projeto. Breve apresentação do projeto (máximo um parágrafo). Convênios/contratos realizados, datas de assinaturas, executor e co-executores, valor total, aportes de contrapartida por instituição, nomes das instituições, valores desembolsados, prazo de execução). (Máximo de uma Página).

Página 3: Metodologia da Avaliação. Descrever brevemente a metodologia adotada para a Avaliação (propósito da avaliação – transcrever objetivos da avaliação e as recomendações para a avaliação, que constam do Convênio e/ou do Anexo Único do Convênio, caso pertinente-, a estratégia adotada, visitas realizadas, entrevistas realizadas, reuniões realizadas, fontes de informação). (Máximo de uma Página).

Página 4: Sumário. Índice detalhado: com itens, subitens, com indicação de número de página. Indicação de: numeração e título de quadros, de tabelas, de gráficos e de anexos. (Máximo de 1 Página)

Página 5: Síntese de Resultados e Sustentabilidade. Nesta página, indicar: (i). Um parágrafo, de no máximo 15 linhas, com a síntese da avaliação do projeto em termos de resultados, impactos e relevância. (ii). Um parágrafo, de no máximo 15 linhas, com a síntese da Sustentabilidade do Projeto, em termos de sua continuidade. (Máximo de uma Página).

Externalidades Positivas do Projeto: Elaborar uma lista das principais externalidades positivas do Projeto, entendida como todo resultado alcançado, ações realizadas, participações especiais, impactos, parcerias, entre outros aspectos relevantes, que não constavam dos objetivos, metas ou indicadores originais do Projeto.

Produtos de Conhecimento e Comunicação (Links de Acesso).

i). Elaborar um quadro ou lista dos links de acesso (endereços) relacionados ao Projeto de: Site/Portal, Blog, Boletim Informativo, Eventos Patrocinados, *Facebook e Twitter*.

¹² Parte integrante do TDR Termo de Referência (Anexo ao Contrato)

ii). Elaborar um quadro ou lista de todos os principais produtos elaborados pelo projeto, em especial as publicações, dando o título completo, breve objetivo da publicação, breve conteúdo e, em especial, o link de acesso.

iii). Pode-se completar o quadro com matéria de imprensa e com outros links importantes para o projeto.

Parte A: Resumo Executivo

2. Resumo Executivo da Avaliação do Projeto

a) Breve resumo da avaliação, resultados, indicadores, produtos, sustentabilidade, monitoramento, impactos, conclusão e recomendações. Máximo de 3 Páginas.

b) Nota especial: O Avaliador deve dar especial atenção a este quesito do Resumo Executivo da Avaliação: recomenda-se um texto breve, porém completo, que permita uma visão geral e clara sobre o desempenho do projeto.

Parte B: Antecedentes e o Contexto Atual de Atuação do Projeto

3. Antecedentes do Projeto

a) Descrever brevemente os antecedentes (antecedentes do projeto, antecedentes do mercado/setor relacionado ao projeto, aspectos relevantes relacionados ao projeto).

b) Descrever brevemente o Projeto (objetivos, principais indicadores e metas, parcerias realizadas, modelo de gestão).

4. Contexto de Atuação do Projeto

a) Contexto relacionado ao mercado ou ao setor em que o projeto está inserido, e principais mudanças institucionais relacionadas ao tema do projeto.

b) Fazer breve comparação entre os antecedentes (momento/conjuntura) em que foi idealizado, preparado, executado, e o contexto atual. (Conforme TDR).

c) Considerações Gerais e Recomendações Relacionadas ao Projeto em face do Contexto Atual.

Parte C: Avaliação do Projeto

5. Relevância do Projeto

a) A relevância atual do projeto, considerando seus objetivos, resultados e metas, conforme indicado no documento de projeto, e em face da atual conjuntura social e econômica do país e/ou da região, dos planos e estratégias setoriais. Conforme TDR.

b) Considerações Gerais e Recomendações sobre a Relevância do Projeto.

6. Eficiência do Projeto (Gestão)

- a) Identificar a eficiência da execução do projeto, por meio da análise de suas atividades e gestão, conforme indicado no TDR.
- b) Considerações Gerais e Recomendações sobre a Eficiência do Projeto.

7. Efetividade do Projeto (Resultados, Produtos e Impactos)

- a) Identificar as principais contribuições, resultados e impactos proporcionados pelo projeto. Indicar se cumpriu ou está cumprindo com os objetivos e metas. Conforme TDR.
- b) Considerações Gerais e Recomendações sobre a Efetividade do Projeto.

Parte D: Sustentabilidade do Projeto

8. Plano de Sustentabilidade para o Projeto

- a) Análise da sustentabilidade do projeto, ou seja, de continuidade, uma vez concluído e finalizado o aporte de recursos. (Conforme TDR).
- b) Considerações Gerais e Recomendações sobre a Sustentabilidade do Projeto.

Parte E: Monitoramento do Projeto

9. Monitoramento e Disseminação do Projeto

- a) Análise minuciosa do sistema de monitoramento do projeto, da aplicação da linha de base, da coleta e registro de dados, da operacionalidade do portal (link), do seguimento das metas e indicadores do marco lógico, da organização dos produtos finais, intercâmbios realizados, disseminação de experiências. (Conforme TDR).
- b) Considerações Gerais e Recomendações sobre o Monitoramento e a Disseminação do Projeto.

Parte F: Conclusão

10. Conclusões, Recomendações e Considerações da Avaliação Realizada (Nota: pela importância deste item, recomenda-se uma subnumeração e a separação por partes/seções).

- a) Conclusão Parte I. Síntese da Avaliação Realizada: Com base nos aspectos avaliados (Contexto, Relevância, Eficiência, Efetividade, Sustentabilidade e Monitoramento), realizar breve síntese sobre as considerações e recomendações (sobre a execução, para se alcançar resultados, para a sustentabilidade, ou outro aspecto relevante) indicadas em cada um dos respectivos itens.

b) Conclusão Parte II. Recomendações: Com base nos aspectos avaliados (Contexto, Relevância, Eficiência, Efetividade, Sustentabilidade e Monitoramento), propor recomendações relacionadas a qualquer aspecto que mereça destaque ou atenção especial.

c) Conclusão Parte III. Considerações Adicionais: Apontamentos adicionais de percepções relevantes da consultoria em relação ao projeto como um todo, cujos aspectos não foram contemplados neste termo de referência, e que possam contribuir com o executor.

d) Conclusão Parte IV. Tabela de Resultados do Projeto: (i) Considerações gerais sobre a Tabela de Resultados do Projeto. (ii). Com base no Marco Lógico do Projeto (Finalidade, Propósito e Componentes), elaborar e anexar um Quadro de Resultados do Projeto, conforme modelo abaixo. (iii) Dependendo das características do Projeto, o avaliador, julgando conveniente, poderá acrescentar informações, alterar a tabela para adequá-la às necessidades de apresentação ou fazê-la em Excel. (iv) O importante é que o Quadro de Resultados do Projeto reflita, de forma clara, a realidade e a dimensão do Projeto, além de permitir uma comparação com o Marco Lógico.

Notas Importantes:

Nota I: Dependendo das características do Projeto, dos resultados e/ou de alguma condicionalidade, o avaliador, julgando conveniente, poderá:

- Acrescentar informações adicionais;
- Alterar o quadro para adequá-la às necessidades de apresentação;
- Montar um álbum de fotos ilustrativas, como anexo;
- Indicar links de vídeos;
- Indicar links (ou anexar) boletins, folders, ou qualquer outra peça de comunicação; (vi). Indicar links (ou anexar) matérias de imprensa;
- Indicar links de site/portal;
- Fotos, declarações, vídeo de beneficiários;
- Relação de links (ou títulos) de produtos e publicações relevantes;
- Outros/Diversos.

Nota II: O Relatório desta Avaliação deve seguir a estrutura e a ordem destes 10 itens. Isto facilita ao PNUD a comparação das avaliações de sua ampla carteira de projetos e

facilita também a comparação entre as avaliações realizadas pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) no Brasil.

Nota III: Para cada um dos itens da estrutura deste Relatório, especialmente nos itens de 03 a 09, deve-se ter uma seção final de Considerações Gerais e Recomendações.

Nota IV: O conteúdo do Relatório desta Avaliação deve seguir as indicações e guias registradas no termo de referência.

Nota V: O Avaliador deve tomar todo o cuidado de preparar um relatório final consistente, porém formatado em meio eletrônico que permita um fácil manuseio, (não muito “pesado”) que permita o registro/arquivo por meio de qualquer sistema e, principalmente, sua circulação e disseminação pelo e-mail.

Nota VI: O relatório final deve também estar bem estruturado, (i) com um sumário detalhado, (ii) com separação de capítulos, (iii) com indicação/numeração de páginas, indicação/numeração de quadros, tabelas, gráficos e, sobretudo, (v) de anexos.

Nota VII: Recomenda-se os cuidados necessários em relação a inserção de fotos e imagens, que “pesa” demasiadamente o arquivo e prejudica a circulação do relatório por e-mail e para eventuais registros em sistemas eletrônicos. Recomenda-se fazer uso, nestes casos, de anexos.