

Ministério do Meio Ambiente – MMA  
Secretaria de Biodiversidade – SBIO  
Diretoria de Áreas Protegidas – DAP  
Unidade de Coordenação do Projeto (UCP) GEF Mar  
Fundo Brasileiro para a Biodiversidade – Funbio

Projeto Áreas Marinhas e Costeiras Protegidas (GEF-Mar)  
Termo de Referência Nº 2019.1218.00028-5

**Título Consultoria:** Avaliação Final Implementação GEF Mar

Produto 1: Plano de Trabalho incluindo Abordagem Metodológica – GEF Mar

Consultor: Rogério F. Bittencourt Cabral

Brasília, 2020

## Sumário

<b><u>METODOLOGIA E ESTRATÉGIA DE EXECUÇÃO .....</u></b>	<b>3</b>
INTRODUÇÃO .....	3
CONTEXTO, ESCOPO E FINALIDADE DA AVALIAÇÃO .....	3
QUESTÕES DA AVALIAÇÃO .....	4
METODOLOGIA .....	7
PRINCIPAIS DOCUMENTOS ANALISADOS .....	8
RECOMENDAÇÕES DA AVALIAÇÃO .....	8
<b><u>PROCESSO DE AVALIAÇÃO E CRONOGRAMA DE ATIVIDADES.....</u></b>	<b>9</b>
PROCESSO DE AVALIAÇÃO.....	9
PROGRAMAÇÃO DE VISITAS – ENTREVISTAS, REUNIÕES E VISITAS DE CAMPO .....	9
CRONOGRAMA DE ATIVIDADES .....	13
PREVISÃO DE DESPESAS .....	13

# Metodologia e Estratégia de Execução

## Introdução

A avaliação de um projeto é uma apreciação sistemática e objetiva quanto à sua concepção, execução e resultados. O propósito é determinar a pertinência e o grau de cumprimento dos objetivos, a eficiência na sua execução, a eficácia, o impacto e a sustentabilidade dos resultados alcançados.

Uma avaliação deve fornecer informações confiáveis e úteis que possibilitem integrar as lições aprendidas nos processos decisórios dos beneficiários e doadores.

Portanto, para que a avaliação cumpra seus propósitos, sua estratégia de execução e sua metodologia são definidas em função da finalidade, do escopo e das questões da avaliação especificadas.

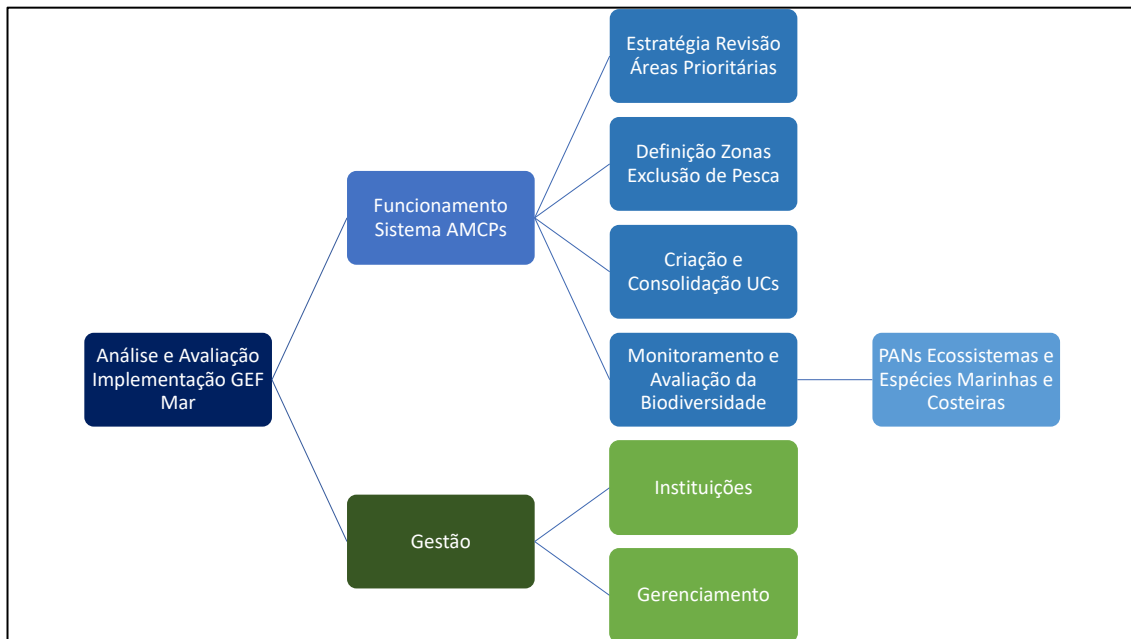
## Contexto, Escopo e Finalidade da Avaliação

O Termo de Referência nº 2019.1218.00028-50 especifica que a avaliação final do Projeto GEF Mar (Projeto) deve contemplar os principais resultados alcançados, lições aprendidas, melhores práticas e recomendações para a continuidade das ações após o término da execução do projeto com recursos do Global Environment Facility (GEF) por meio do Banco Mundial.

O contexto da avaliação final do Projeto GEF Mar portanto se caracteriza pelo término de uma fase com o encerramento da execução dos recursos do GEF reportados no Project Appraisal Document – PAD341 de 27 de agosto de 2014, a continuidade das ações e do arranjo institucional com os recursos da Petrobras e a construção de um novo projeto com as negociações em curso para a continuidade das ações com a iniciativa “GEF Mar 2”.

Neste aspecto, a finalidade desta avaliação precisa considerar a análise crítica dos resultados alcançados, lições aprendidas, melhores práticas e recomendações nos desafios de implementação do Projeto GEF Mar, para que possam ser incorporados na sua continuidade, na nova iniciativa e bem como induzir melhorias na gestão dos atores e instâncias envolvidos.

Ainda de acordo com o TdR o escopo da análise e avaliação final da implementação do Projeto GEF Mar deve ter dois focos: um nas instituições e no gerenciamento do programa (gestão) e outro no funcionamento do sistema de áreas marinhas e costeiras protegidas no seu conjunto e os seus elementos. Estes dois focos principais se desdobram em um conjunto de dimensões de resultados esperados que irão orientar o escopo desta avaliação.



O Termo de Referência orienta ainda que a proposta metodológica para avaliação do Projeto GEF Mar esteja alinhada à metodologia adotada na avaliação de meio termo do Projeto realizada em 2018 promovendo assim a continuidade e a sistematização dos aprendizados.

### Questões da Avaliação

O contexto, escopo e finalidades da avaliação determinam, por sua vez, a definição das questões avaliatórias que precisam ser respondidas de forma fundamentada, demonstrando as análises realizadas e indicando as fontes e os dados considerados.

Na proposta metodológica para esta avaliação final do Projeto GEF Mar o design da avaliação garante que as respostas fundamentadas às questões da avaliação possibilitarão alcançar o escopo e a finalidade propostos.

Para tanto, as questões da avaliação propostas pelo Termo de Referência foram analisadas criticamente e adaptadas considerando a abordagem da avaliação:

- Reescrever a questão 9 considerando a fase de término da execução com recursos GEF;
- Reposicionar a questão 26 para caracterizar melhor a dimensão gerencial da avaliação juntamente às questões 17, 18, 19 e 20;
- Reposicionar as questões 27 e 28 para caracterizar melhor a dimensão dos sistemas de execução e monitoramento do Projeto;
- Desdobramento da questão 22 que abordava dois aspectos diferentes na questão 33 que aborda especificamente o mecanismo financeiro de sustentabilidade;
- Inserção da questão 29.a para abordar especificamente o atendimento à emergência de contaminação por óleo no litoral brasileiro no ano de 2019.

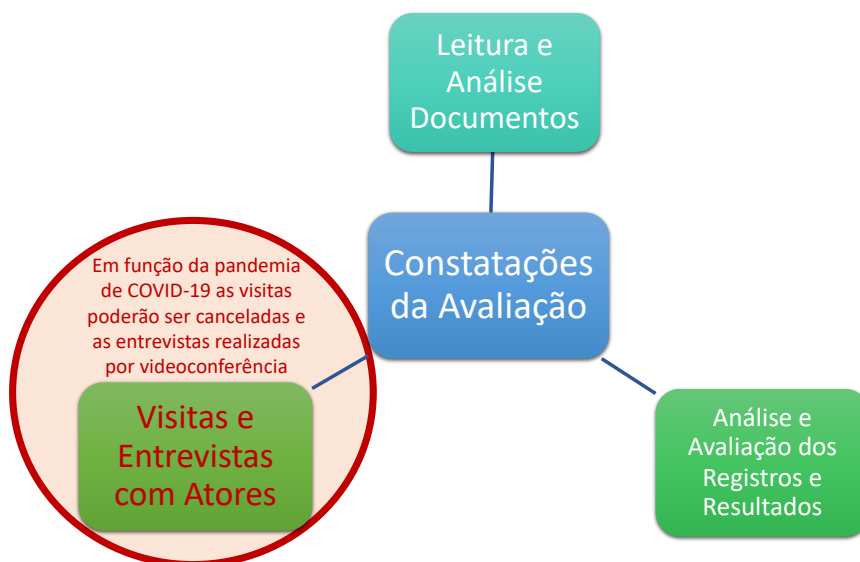
Quadro: Revisão Questões Avaliatórias

1. O desenho do projeto considerou o processo completo, tais como monitoramento, diagnóstico, planejamento, estudos de criação e definição de áreas, implementação, consolidação e manutenção no longo prazo?
2. O desenho do projeto foi adequado para o alcance dos objetivos? Sua lógica foi internalizada adequadamente pelos órgãos governamentais responsáveis pela execução?
3. O arranjo institucional montado, a coordenação governamental, a implementação por meio de pontos focais, o gerenciamento financeiro privado, o acompanhamento operacional por meio do Comitê Operacional, o acompanhamento e a participação nas decisões por parte da sociedade civil através do Conselho do Projeto, contribuíram para alcance dos objetivos do projeto?
4. Houve apoio social ao projeto? Se sim, colaboraram para o alcance dos objetivos e das metas?
5. O Projeto foi internalizado pelo governo? O Projeto foi bem articulado com as outras ações e programas de governo nas diversas esferas, principalmente as ações ligadas à conservação da biodiversidade e às áreas costeiras e marinhas?
6. As ações previstas pelos diferentes executores foram realizadas e/ou planejadas de forma coordenada, evitando sobreposição de esforços e recursos?
7. Os recursos financeiros foram adequadamente previstos para cada etapa/linha de ação do Projeto (identificação de novas áreas, criação, implementação e consolidação de unidades de conservação, desenvolvimento de uma estratégia de sustentabilidade de longo prazo e monitoramento e avaliação de espécies)?
8. Os órgãos implementadores contaram com o apoio necessário e contribuíram de forma efetiva para uma gestão ágil?
9. A estrutura atual é suficiente para dar continuidade ao Projeto e atingir os compromissos assumidos? Em caso negativo, o que precisaria ser repensado? “A estrutura do Projeto foi suficiente para sua implementação e alcance dos compromissos assumidos? O que precisaria ser considerado em uma nova fase?”
10. O Projeto alcançou as metas previstas no Project Appraisal Document (PAD)?
11. Os indicadores de avanço do Projeto foram alcançados? Quais os desafios?
12. O Projeto considerou a representatividade na proteção dos ecossistemas?
13. As atividades empreendidas pelo Projeto beneficiaram as unidades de conservação propriamente ditas?
14. As atividades empreendidas pelo Projeto promoveram mudanças positivas e substanciais no fortalecimento do sistema de áreas marinhas e costeiras protegidas brasileiro como um todo?
15. A estrutura de financiamento é adequada? Os parceiros cumpriram seus compromissos? Os prazos estipulados e realizados para os procedimentos foram adequados ao tempo do Projeto? Quais foram os principais gargalos e desafios?
16. O apoio aos Centros de Pesquisa fortaleceu as ações desenvolvidas nas unidades de conservação e o sistema de áreas marinhas e costeiras protegidas como um todo? Há estratégias de ações integradas implementadas/em implementação e que resultem em maior efetividade para o sistema de áreas protegidas como um todo?
17. Houve eficiência na alocação de recursos, procurando o balanço adequado entre custo, rapidez e prontidão?

18. Os instrumentos gerenciais e fluxos de informação instalados foram adequados? Quais funcionaram e quais precisariam ser aperfeiçoados? Existe um processo de avaliação/ajuste/evolução destes instrumentos?
26. Os procedimentos e tramitações entre os parceiros e dentro de cada instituição foram eficientes e transparentes? Os prazos e acordos foram cumpridos?
19. O arranjo financeiro e o uso dos recursos foram adequados e deram o suporte às necessidades do Projeto?
20. Foram desenvolvidas ferramentas inovadoras e customizadas para melhorar a execução do Projeto? Em quais aspectos elas ajudaram na implementação do Projeto e quais foram os gargalos?
27. O sistema de execução e gerenciamento financeiro e o sistema de acompanhamento técnico foram eficientes? Atenderam aos objetivos do Projeto?
21. O planejamento e execução foram direcionados para o alcance dos resultados previstos, dentro do prazo acordado? Foram realizadas ações de avaliação e correção ao longo da execução, visando o alcance dos resultados? Elas foram suficientes para atender à demanda?
28. A avaliação e monitoramento do Projeto foram adequados?
22. Foram aplicados instrumentos de controle na utilização dos recursos de acordo com as várias instâncias de aprovação e supervisão? Foram feitas ações corretivas e orientadoras ao longo da execução?
33. O mecanismo que garante a sustentação a longo prazo do sistema de áreas marinhas e costeiras protegidas brasileiro como um todo está sendo desenvolvido a contento? O mecanismo proposto é uma alternativa que atingirá este objetivo?
23. Para a implementação do Projeto, as equipes foram devidamente capacitadas?
24. A quantidade e a efetiva alocação (ou lotação) de recursos humanos realizada pelo ICMBio e pelas OEMAs nas Coordenações Temáticas, UCs e Centros de Pesquisa apoiados, assim como pelo MMA nos departamentos, foram adequadas para a execução do Projeto, dentro do prazo acordado?
25. A quantidade de pessoas alocadas para o Projeto no MMA, OGs, UCs, Centros de Pesquisa e Funbio, nos diferentes setores e áreas das instituições foi suficiente?
29. Em situações emergenciais, houve flexibilidade e agilidade dos parceiros?
29.a. Como o Projeto respondeu à emergência da contaminação por óleo na zona marinha e costeira brasileira em 2019?
30. As ações de comunicação interna foram implementadas e foram eficientes?
31. Foram implementadas ações que beneficiam diretamente populações tradicionais? Em que momentos esses grupos da sociedade civil foram considerados protagonistas?
32. Há mecanismos desenvolvidos/em desenvolvimento que permitem maior participação social dos processos decisórios?

## Metodologia

As constatações e conclusões desta avaliação serão construídas a partir da triangulação das informações obtidas pelas diferentes formas de coletas de dados, conforme figura abaixo.



As diferentes técnicas de coleta e análise de dados que irão possibilitar responder às questões da avaliação, baseando-se em evidências confiáveis, são:

- Análise dos documentos do Projeto;
- Análise dos indicadores e dados de monitoramento do Projeto;
- Análise dos relatórios e registros gerados pela implementação do Projeto;
- **Entrevistas com pessoas envolvidas ou beneficiadas;**
- **Visitas de campo para observação de atividades, produtos e entregas;**
- **Reuniões ou oficinas participativas com envolvidos e/ou beneficiados.**

Considerando as recomendações de isolamento e proibição de aglomerações de pessoas em função da pandemia de COVID-19 as técnicas de coleta de dados precisarão ser adaptadas privilegiando reuniões virtuais por meio de videoconferências.

É inegável que a adaptação implica em prejuízos na coleta de dados considerando a importância dos contatos e interações para a obtenção das percepções mais subjetivas sobre os elementos do Projeto GEF Mar. Entretanto considerando a seriedade da crise mundial decorrente da pandemia de COVID-19, avaliamos que esta é a alternativa mais adequada e segura ao processo de avaliação.

A programação das atividades possui alguma flexibilidade que permite, em caso de atenuação das medidas de isolamento, a retomada das visitas às instalações dos Centros de Pesquisa e Unidades de Conservação apoiadas pelo Projeto.

## Principais Documentos Analisados

Conforme especificado pelo Termo de Referência a avaliação final do projeto GEF Mar irá analisar o conjunto de documentos que estabelece as diretrizes que devem orientar a execução e os registros que evidenciam a forma como as ações previstas foram efetivamente executadas.

Os principais documentos e registros analisados são:

DOCUMENTO	REGISTROS
Project Appraisal Document (PAD)	Produtos da Avaliação de Meio Termo do Projeto
Contrato celebrado entre o Funbio e o Banco Mundial e emendas	Atas de reuniões e memória das missões de supervisão ao Projeto
Manual Operacional do Projeto – MOP	Atas de reuniões do Conselho do Projeto e COP
Manual do Dia a Dia	Relatórios das oficinas de planejamento do Projeto
Acordos de Cooperação Técnica (MMA, ICMBio, Estados) firmados com Funbio	Relatórios semestrais de acompanhamento do Projeto
Planos Operativos – POs	Ferramenta de Avaliação das Unidades de Conservação – Tracking Tool
	Relatórios de saldos e execução

## Recomendações da Avaliação

De forma a manter o alinhamento com a metodologia adotada pela avaliação de meio termo do Projeto GEF Mar, esta avaliação final propõe adotar as mesmas tipologias de recomendações utilizadas adequando-se, entretanto, as definições de recomendações estruturais e de gestão:

- **Boas práticas:** aspectos bem-sucedidos e inovadores do Projeto que devem ser continuados e merecem replicação em outras iniciativas, dependendo do contexto;
- **Recomendações:** sugestões de melhorias para o desenho, a implementação, a avaliação, o monitoramento e os procedimentos do Projeto. Essas recomendações podem ser estruturais ou de gestão. As recomendações **estruturais** são direcionadas para o aprimoramento do funcionamento do sistema de Áreas Marinhas e Costeiras Protegidas (AMCPs). As recomendações de **gestão** são direcionadas para as instituições, arranjos e gerenciamento do Projeto.
- **Indicações para políticas públicas:** sugestões para aspectos das políticas públicas que vão além da implementação do Projeto, mas que revelam seus limites durante a implementação do Projeto.



## Processo de Avaliação e Cronograma de Atividades

### Processo de Avaliação

O conjunto de atividades propostas para a coleta de dados, análise das informações e construção das constatações da avaliação final do Projeto GEF Mar podem ser organizadas em uma sequência lógica que considera:

- Fase Inicial de Desenho da Avaliação com base na leitura inicial dos documentos e entrevistas iniciais com instâncias-chaves;
- Uma Avaliação Preliminar quando são formuladas as principais hipóteses da avaliação sobre a eficiência e a eficácia do Projeto GEF Mar a partir das entrevistas, visitas e análises detalhadas;
- Esta Avaliação Preliminar é submetida às validações e testes durante a Missão Final do Projeto GEF Mar, prevista para final de maio; e
- Construção da Avaliação Final, a partir da confirmação ou não das hipóteses iniciais e das recomendações decorrentes da Missão.

A abordagem lógica para este conjunto de atividades pode ser visualizada no Plano de Trabalho abaixo.



### Programação de Visitas – Entrevistas, Reuniões e Visitas de Campo

A interação com os atores do Projeto GEF Mar é fundamental para a construção das hipóteses e dos aprendizados decorrentes de um processo de avaliação.

Entretanto, considerando o cenário de pandemia de COVID-19 este Plano de Trabalho irá considerar a alternativa de privilegiar a realização de entrevistas e reuniões à distância utilizando-se videoconferência ou mesmo chamadas de voz.

Da mesma forma, ainda não é possível garantir que durante a vigência deste Plano de Trabalho seja possível realizar as visitas de campo presenciais, considerando-se determinação de fechamento das atividades de visitação pública em todas as unidades de conservação federais (ver print sítio eletrônico ICMBio de 17/03/2020) e as orientações para evitar eventos públicos e minimizar as viagens.

**Aviso: COVID-19 - Suspensão de visitação pública**

Publicado: Terça, 17 de Março de 2020, 12h21

Considerando a classificação da situação mundial do novo coronavírus (COVID-19), o Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio), autarquia vinculada ao Ministério do Meio Ambiente, suspende, por determinação do Presidente da República, a visitação pública em todas as unidades de conservação federais pelo período de uma semana, a contar da presente data, podendo haver prorrogação.

A medida atende as orientações do Ministério da Saúde e visa contribuir para a segurança da população neste momento em que é necessário evitar aglomerações.

A definição das Áreas Protegidas Costeiras e Marinhas que serão visitadas ou entrevistadas considerou alguns critérios como:

- Capacidade de utilização dos recursos do GEF Mar;
- Faseologia da Área Protegida: recém criada, em implementação e implementada;
- Possibilidade de avaliação da integração com Projetos Comunitários e Centros de Pesquisa.

A programação de visitas e/ou entrevistas considera também os atores e instituições listados abaixo, obviamente não se limitando a estes, podendo incorporar outras fontes de informação importantes para a avaliação.

#### Entrevistas:

<b>Ministério do Meio Ambiente (MMA):</b>	
<b>Secretaria de Biodiversidade (SBIO)</b>	
<b>Departamento de Áreas Protegidas (DAP)</b>	Ricardo Castelli Vieira
Unidade de Coordenação do Programa – UCP	Betânia Santos Fichino Andrea Varella Teixeira Lia Cruz
<b>Departamento de Conservação de Ecossistemas (DECO)</b>	Luciane Rodrigues Lourenço Paixão Maurício dos Santos Pompeu
<b>Departamento de Conservação e Manejo de Espécies</b> (Departamento de Espécies – DESP)	Vinicius Scofield Siqueira
<b>Secretaria de Qualidade Ambiental</b> Departamento de Gestão Ambiental Territorial	Marcia Oliveira

<b>Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBIO):</b>	
<b>Diretoria de Planejamento e Administração (DIPLAN)</b>	
Coordenação-Geral de Planejamento Operacional e Orçamento - CGPLAN	André Alamino Mariusz

Unidade de Implementação do Projeto – UIP	Camila Lobo Tiessa Lopes
<b>Diretoria de Criação e Manejo de Unidades de Conservação (DIMAN)</b>	
Coordenação-Geral de Criação, Planejamento e Avaliação de Unidades de Conservação – CGCAP	Aldízio Lima de Oliveira Filho
Coordenação de Criação de Unidades de Conservação – COCUC	
<b>Diretoria de Pesquisa, Avaliação e Monitoramento da Biodiversidade (DIBIO)</b>	
Coordenação-Geral de Pesquisa e Monitoramento da Biodiversidade - CGPEQ	Tathiana Chaves de Souza
Divisão de Apoio Administrativo a Projetos e Centros - DAPROC	Lorena Cordeiro de Lima
Coordenação-Geral de Estratégias para Conservação - CGCON	Daniel Santana Lorenzo Raíces
<b>Diretoria de Ações Socioambientais e Consolidação Territorial em UCs (DISAT)</b>	
Coordenação-Geral de Gestão Socioambiental	Paulo Roberto Russo
Coordenação-geral de Populações Tradicionais - CGPT	Bruna de Vita Silva Santos

<b>Fundo Brasileiro para Biodiversidade (Funbio):</b>	
Secretária Geral	Rosa Lemos de Sá
Gerência do Projeto	Manoel Serrão Daniela Torres Ferreira Leite Fernanda Marques
Coordenação administrativa (procurement)	Marcelo Moreira dos Santos Fernanda Jacintho (Compradora)

<b>Doador (Banco Mundial):</b>	
Secretário Geral, Coordenadores e/ou Gerentes	Adriana Moreira
Setor de procurement dos doadores	Frederico Rabello
Setor financeiro dos doadores.	Susana Philomeno Amaral

<b>Órgãos estaduais de meio ambiente envolvidos no GEF Mar:</b>	
Instituto de Meio Ambiente e Recursos Hídricos – INEMA – BA Coordenação Geral de Unidades de Conservação	Amanda Silva
Secretaria do Meio Ambiente – SEMA – CE	Andrea de Souza

<b>Membros das instâncias do Programa</b>	
Sociedade civil do Conselho do Projeto.	Carlos Alberto Pinto Santos (Confrem) Teresa Gouveia (Coral Vivo)
Representantes de grupos ou atores sociais	Projeto Comunitário Sul da Bahia (a definir) Projeto Comunitário Sul do Brasil (a definir)
Representantes beneficiados por subprojeto de integração com as comunidades.	

### **Unidades de Conservação\***

PARNA de Abrolhos  
RESEX Corumbau  
NGI Noronha  
APA Costa dos Corais  
REBIO Atol das Rocas  
RVS Ilha dos Lobos  
NGI do Arquipélago de Martim Vaz e Trindade Vaz  
e São Pedro/São Paulo  
PEM da Pedra Riscada (CE)  
APA Ponta da Baleia (BA)  
APA Guadalupe (PE)

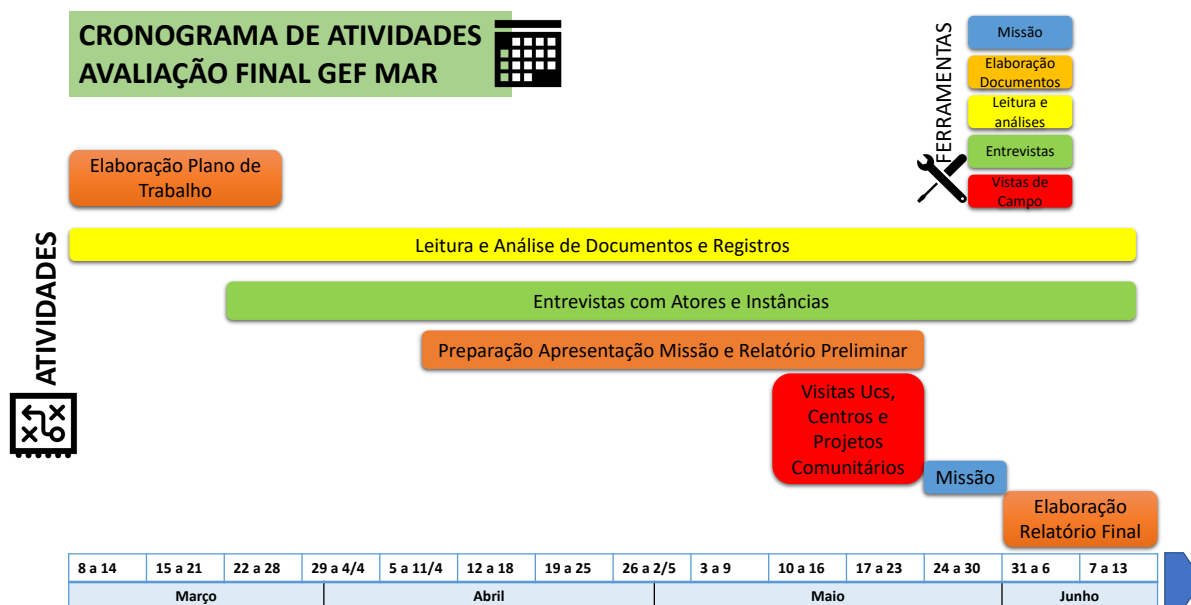
### **Centros de Pesquisa\***

CNPT – São Luis (MA)  
CEPENE – Tamandaré (PE)  
CEPSUL

\* A viabilidade das visitas dependerá dos efeitos da pandemia de COVID-19.

## Cronograma de Atividades

As atividades previstas para avaliação final do Projeto GEF Mar podem ser organizadas em um cronograma definindo o momento e a sequência de execução, conforme figura abaixo.



## Previsão de Despesas

Destino	Motivo	Descrição
Brasília	Visitas MMA, ICMBio	Não será necessário – videoconferência
Rio de Janeiro	Visita Funbio	Não será necessário – videoconferência
Sul da Bahia	Visita UCs e Projetos	Não confirmada
Costa dos Corais	Visita UCs e Projetos	Não confirmada