

PRODUTO 3

SISTEMATIZAÇÃO DOS RESULTADOS

Produto 3 – Sistematização dos resultados a partir dos formulários preenchidos (Fichas A), fichas de controle (Fichas B) e reuniões bilaterais com os pontos focais dos setores estratégicos do PNA

Gabriela Litre

Por ordem do



Ministério Federal
do Meio Ambiente, Proteção da Natureza
e Segurança Nuclear

Por meio da



Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH



PROADAPTA
Adaptação à Mudança do Clima

MINISTÉRIO DO
MEIO AMBIENTE



**PÁTRIA AMADA
BRASIL**
GOVERNO FEDERAL

da República Federal da Alemanha

Elaborado por:
Gabriela Litre

Este documento foi produzido por consultores independentes no âmbito da implementação do Projeto Apoio ao Brasil na Implementação da sua Agenda Nacional de Adaptação à Mudança do Clima (ProAdapta).

O ProAdapta é fruto da parceria entre o Ministério do Meio Ambiente do Brasil (MMA) e o Ministério Federal do Meio Ambiente, Proteção da Natureza e Segurança Nuclear (BMU, sigla em alemão), no contexto da Iniciativa Internacional para o Clima (IKI, sigla em alemão) e implementado pela Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH (GIZ).

Todas as opiniões aqui expressas são de inteira responsabilidade dos autores, não refletindo necessariamente a posição da GIZ e do MMA. Este documento não foi submetido à revisão editorial.

MMA

Nelcilândia Pereira de Oliveira Kamber (Diretora)
Adriana Brito da Silva
Luiz Paulo de Oliveira Silva
Núbia Elizabeth de Santana e Silva

Equipe Técnica GIZ

Ana Carolina Câmara (Coordenação)
Luciana Alves (Assessora Técnica)

Equipe Técnica – Empresa de consultoria

Gabriela Litre

Ministério do Meio Ambiente

Espanada dos Ministérios, Bloco B, Brasília/DF, CEP
70068-901
Telefone: + 55 61 2028-1206

**Deutsche Gesellschaft für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH**

Sede da GIZ: Bonn e Eschborn
GIZ Agência Brasília
SCN Quadra 01 Bloco C Sala 1501
Ed. Brasília Trade Center 70.711-902 Brasília/DF
T + 55-61-2101-2170
E giz-brasilien@giz.de
www.giz.de/brasil

A encargo de:

**Ministério Federal do Ambiente, Proteção da
Natureza e Segurança Nuclear (BMU) da Alemanha**

BMU Bonn:
Robert-Schuman-Platz 3 53175 Bonn, Alemanha
T +49 (0) 228 99 305-0

Diretora de Projeto:

Ana Carolina Câmara

T:+55 61 9 99 89 71 71
T +55 61 2101 2098

E ana-carolina.camara@giz.de

Brasília, outubro de 2020

PRODUTO 3

SISTEMATIZAÇÃO DOS RESULTADOS A PARTIR DOS FORMULÁRIOS PREENCHIDOS (FICHAS A), FICHAS DE CONTROLE (FICHAS B) e REUNIÕES BILATERAIS COM OS PONTOS FOCAIS DOS SETORES ESTRATÉGICOS DO PNA

Consultora Técnica: Gabriela LITRE

Outubro 2020

Tabela de Conteúdos

1. Produto 3 - Descrição e Subprodutos
2. Contexto da Sistematização de Resultados
3. Aspectos Metodológicos da Sistematização dos Resultados
4. Estrutura de Relatório Final do PNA (Aprovada na reunião de 30 de setembro de 2020).

1. PRODUTO 3 – Descrição

O presente documento apresenta e contextualiza o Produto (3) da consultoria técnica para o Relatório Final de Monitoramento e Avaliação do Plano Nacional de Adaptação à Mudança do Clima (PNA), intitulado **SISTEMATIZAÇÃO DOS RESULTADOS A PARTIR DOS FORMULÁRIOS PREENCHIDOS (FICHAS A), FICHAS DE CONTROLE (FICHAS B) e REUNIÕES BILATERAIS COM OS PONTOS FOCAIS DOS SETORES ESTRATÉGICOS DO PNA**. O Produto 3 inclui os seguintes cinco **subprodutos** anexados e/ou em links:

SUBPRODUTO I - Universo de Informações:

- a) **Formulários Preenchidos e Informações Geradas nas Reuniões Bilaterais** com os Pontos Focais: Link para a Pasta de One Drive MMA contendo os Formulários Finais Preenchidos, com Revisão Gramatical, de todos os Setores Estratégicos do PNA:

https://mmabr-my.sharepoint.com/personal/35382511268_mma_gov_br/_layouts/15/onedrive.aspx?originalPath=aHR0cHM6Ly9tbWFfici1teS5zaGFyZXBvaW50LmNvbS86ZjovZy9wZXJzb25hbC8zNTM4MjUxMTI2OF9tbWFFz292X2JyLOV1R19uMjFxbEtOSnBKN21RSINxWZWFQkROVUVVOWpXZ2VoNkpOOURzUkZaUHc_cnRpbWU9ZUVtdGxFRjAyRWc&id=%2Fpersonal%2F35382511268_mma_gov_br%2FDocuments%2FDEAAI%2FADAPTA

[%C3%87%C3%83O%2FRelat%C3%B3rio%20Final%20MeA%20do%20PNA%2FFormul%C3%A1rio%20RelatFinal%20M%26A%20do%20PNA%2FFormul%C3%A1rio%20Preenchidos%20pelos%20Pontos%20Focais](#)

b) Fichas B –Redes Sociais e Planejamentos Estratégicos, em Anexo.

SUBPRODUCTO II - Monitoramento

- a) Cumulativa e Comparação das Diretrizes e Metas** Previstas e Implementadas (Comparação Primeiro e Segundo Relatório (Final) do PNA e identificação de continuidades, descontinuidades e questões emergentes entre as ações das duas fases), em Anexo;
- b) Tabulação Harmonizada das Diretrizes por Setor** (2018-2020), em Anexo;
- c) Tabulação Harmonizada das Metas por Setor** (2018-2020), no link https://mmabr-my.sharepoint.com/:x:/g/personal/35382511268_mma_gov_br/EXaj23-ymtFMiv_jyzKi33IBkz748iuqAqrWKMivVaWTKVg?e=4yP7GQ

SUBPRODUCTO III – SISTEMATIZAÇÃO GERAL DO MONITORAMENTO e GRÁFICOS

Planilha Unificada contendo a Sistematização e Tabulação de todos os Setores Estratégicos do PNA, organizados por Diretrizes e Ações Prioritárias, e Gráficos Estatísticos e Qualitativos Iniciais, em Anexo, contendo:

- a) Tabela "Ident_contxt_Entrav_Aspec.quant":** Contém os dados de Identificação, Contexto e Aspectos quantitativos de todos os formulários enviados pelos Setores Estratégicos. Foram utilizados esses dados para comparar com as Diretrizes e Metas efetivamente informadas;
- b) Tabela "Diretrizes":** Contém os dados das Diretrizes de todos os formulários de forma que cada Diretriz, de cada formulário tabulado é exibido em apenas 1 linha;
- c) Tabela "Metas":** Contém dados das Metas de todos os formulários. Cada Meta informada corresponde a 1 (uma) linha nessa tabela;
- e) Tabelas "Dinâmica_diretrizes" e "Dinâmica_metas":** Tabelas dinâmicas utilizadas para consolidar e totalizar os dados tabulados para gerar as tabelas e gráficos. A consultora técnica utilizou tabelas dinâmicas por ser o meio mais seguro e rápido de consolidar os dados.

f) Tabela "Observações": Tabela com os relatos de inconsistências, problemas e dificuldades enfrentadas na tabulação. Esses relatos são importantes pois mostram onde encontramos problemas e quais caminhos tomamos para contorná-los;

g) Tabelas "Gráficos": Tabela com os primeiros resultados da tabulação. Nessas tabelas foi informado a que se referem os dados. Tentou-se, sempre que possível, criar um gráfico para as Diretrizes e outro para Metas. Importante ressaltar que os gráficos em sua maioria foram feitos a partir das ferramentas do MS Excel . Porém alguns dos gráficos presentes nessas tabelas foram realizados a partir de outros softwares de visualização de dados e inseridos na tabela.

SUBPRODUCTO IV - Avaliação Sistêmica do PNA (Redes Institucionais e Setoriais)

- a) PPT com 7 redes de colaboração institucional** e de cooperação entre Estratégias Setoriais (a partir das Diretrizes) (construção em andamento), em Anexo.
- b) Tabela Excel** detalhada das mais de 150 instituições envolvidas na implementação do PNA entre 2018 e 2020, geração, por meio de pesquisa bibliográfica , de atributos para cada instituição (nível administrativo, natureza jurídica, Setor Estratégico, etc.) e estudo de relações de colaboração inter institucional e inter setorial (Estratégias Setoriais).

SUBPRODUCTO V – Avaliação Qualitativa (Análise de Conteúdo)

- a) Compilação Inicial das Respostas Qualitativas** de todos os Setores a partir das Seções “Contexto”, “Entraves e Soluções” e “Perguntas Norteadoras para Avaliação”, em Anexo.
- b) Categorização e codificação de conceitos-chave** para a geração objetiva dos principais conceitos salientados pelos setores e suas relações (infográficos gerados por meio do software NVivo, em andamento).

2. Contexto do Processo de Sistematização de Resultados

Durante o processo de Monitoramento e Avaliação do PNA (2018-2020), foi construída, por meio de frequentes reuniões de alinhamento e de geração de laços de confiança, uma significativa sinergia e engajamento da Equipe de M&A, incluindo as consultoras técnica e administrativa, a equipe da GIZ e o MMA.

Essa sinergia foi vital para fortalecer a capacidade da equipe de monitoramento e avaliação para superar inúmeras dificuldades técnicas (que serão detalhadas em

Aspectos Metodológicos), novas demandas não incluídas nos TdR e prazos apertados.

As informações sobre as ações setoriais foram levantadas em tempo recorde, e em geral, com qualidade aceitável. Assim, as planilhas finais foram em geral ricas em informações, algumas das quais exigiram o envio de três e até quatro versões (inicial, pós-reunião bilateral e pós “devolutiva da devolutiva”).

Existiram também exceções (preenchimento insatisfatório), que serão detalhadas na Seção Aspectos Metodológicos da Sistematização dos Resultados.

Assim, dentre os pontos fracos de teor técnico, salientam-se as dificuldades geradas pelo instrumento utilizado para a coleta das informações, que, como veremos com maior detalhe em Aspectos Metodológicos, inclui a dificuldade técnica no preenchimento de informações de teor qualitativo em uma planilha Excel, a modificação ad hoc das planilhas por parte de alguns setores, adicionando abas, eliminando caixas de seleção – elementos fixos, etc., o que dificultou em grande medida o trabalho de tabulação e de sistematização das informações.

Um entrave chave foram os prazos exíguos para o preenchimento, que naturalmente demanda um longo diálogo e validação interna (intra e inter ministerial). Em alguns casos pontuais, inicialmente o preenchimento das planilhas foi terceirizado para gestores que apesar da boa vontade demonstrada possuíam pouca experiência no setor (por exemplo, no caso de Gestão de Riscos de Desastres). Já no que diz respeito aos pontos fracos de teor político, alguns setores demonstraram inicialmente frustração, traduzida em comentários tais como: “não há o que reportar, nosso setor foi desmontado”, “nossa agenda nunca foi prioridade”, “nossos órgãos de representação foram eliminados”, “nunca contamos com recursos, nem humanos nem financeiros”, etc. Na maioria dos casos, a equipe de M&A conseguiu contornar essas situações nas reuniões bilaterais.

Resultou também complexa a definição dos objetivos do presente relatório, que foram modificados (tanto em conteúdo quanto em prazos) ao longo da consultoria, que teve início em fevereiro de 2020 e foi suspensa até o segundo semestre. Assim, inicialmente foi proposto um M&A de 2018-2019, prazo que depois foi estendido para 2020. Finalmente, no adendo da contratação, o nome do produto final foi modificado com a concordância da equipe de consultoria (Relatório “Final de Monitoramento e Avaliação do PNA”, em lugar de “Segundo Relatório”). Porém, as atividades e produtos continuaram inalterados, o que gerou a necessidade de esclarecimentos e alinhamentos constantes entre as consultoras e o MMA.

Salientamos como um dos pontos mais sensíveis deste relatório o fato da sociedade civil não ter sido incluída no processo de M&A do PNA, e esperamos que no futuro a sociedade civil, que foi chave na construção do PNA, seja ouvida. Já uma outra lacuna, a do papel do setor privado na implementação do PNA, está sendo preenchida por meio de uma consultoria paralela e muito oportuna, também liderada pela GIZ e pelo MMA.

2. Aspectos Metodológicos da Sistematização de Resultados

Tabulação – Aspectos Quantitativos

Por um lado, foi realizado um processo de pré-tabulação e harmonização das informações recebidas nos formulários preenchidos pelos pontos focais, o que gerou três novas planilhas mais acessíveis:

1. Cumulativa e Comparação das Diretrizes e Metas Previstas e Implementadas (Comparação Primeiro e Segundo Relatório do PNA e identificação de Questões Emergentes entre as duas fases). Essa cumulativa, que se encontra fora do TdR das consultoras, ficará disponível para consulta do MMA;
2. Tabulação Harmonizada das Diretrizes por Setor (2018-2020);
3. Tabulação Harmonizada das Metas por Setor (2018-2020).

As três planilhas anteriores procuram facilitar uma análise qualitativa, mas não permitem a tabulação, que como todos sabem precisa da geração de atributos (1 – 0 – N/A) para quantificar as respostas de múltipla escolha.

Assim, adicionalmente, foi reunido em apenas 1 (um) documento (o terceiro subproduto em anexo (**SUBRPRODUTO 3 - SISTEMATIZAÇÃO GERAL DO MONITORAMENTO e GRÁFICOS**)) o conjunto de informações fornecidas pelos diversos setores, de forma que estas informações possam ser consolidadas e seja possível a partir disso, a criação de cruzamentos de dados estatísticos conforme o necessário (tabelas, gráficos).

No decorrer do intenso trabalho de tabulação, como detalharemos em Aspectos Metodológicos, foram identificados formulários em que a estrutura foi muito modificada pelos pontos focais de alguns setores. A consultora técnica tentou sempre extrair o máximo de informações para que esses formulários não fossem 'perdidos' e deixassem de gerar dados (especialmente no caso de Mineração e de Infraestrutura-Mobilidade Urbana). Porém, existe um número significativo de N/A que foi refletido nos gráficos anexados.

Nesse mesmo arquivo único de tabulação foi incluída uma planilha chamada “Observações”, onde foram sintetizadas, por um lado, as dificuldades e inconsistências encontradas no processo de tabulação, e, pelo outro, as soluções implementadas. Acreditamos que se trata de um histórico importante para verificar os problemas encontrados e as decisões tomadas diante destes, especialmente na fase de validação dos dados com os pontos focais. Esse histórico garante a transparência e a objetividade do processo de tabulação e poderá atender eventuais questionamentos dos Setores Estratégicos em uma eventual fase de Validação Posterior.

Finalizado o trabalho de tabulação dos dados, foi realizado o trabalho de consolidação, extração e construção da visualização gráfica dos resultados.

A partir dessa consolidação (que em alguns casos, como Indústria e Mineração, exigiu que a consultora técnica unisse as planilhas enviadas separadamente pelos pontos focais) foi iniciada a fase de construção de tabelas e gráficos estatísticos das Diretrizes e das Metas dos Setores Estratégicos (sempre em separado).

Como parte do Produto 3, a consultora técnica encaminha uma montagem de gráficos sugeridos e iniciais com dados que apareceram como pertinentes, a partir do apresentado pelo Relatório 1, de outros relatórios de PNAs do mundo (pesquisa bibliográfica) e também das especificidades dos dados levantados.

Alguns gráficos inicialmente planejados pela consultora técnica não foram possíveis, devido a falta de preenchimento adequado das colunas por parte de alguns setores. Todavia, é possível montar outros gráficos se a GIZ e/ou o MMA assim o desejarem.

Dificuldades Encontradas nos Formulários Preenchidos pelos Pontos Focais – Por Setor

O levantamento das informações por meio de planilhas em Excel ofereceu, por um lado, a possibilidade de coletar dados quantitativos e qualitativos enriquecedores e variados, que alimentarão tanto o monitoramento 2018-2020 das Diretrizes e Metas de cada setor, quanto a Avaliação final do PNA.

Assim, as novas informações solicitadas (incluindo interações com outros órgãos do governo em diferentes níveis administrativos) permitiram gerar uma interessante análise de redes de colaboração institucional e setorial (em andamento).

Por outro lado, a demanda de incluir e fundir tabelas Word (do Primeiro Relatório) com planilhas em Excel provocou dificuldades técnicas (pois as planilhas abriam desformatadas em computadores diferentes).

As dificuldades geradas pela adição de colunas e elementos Word às planilhas originais também foram enfrentadas pelos Setores Estratégicos, que sofreram demora para carregar as tabelas (pesadas, pelo uso de logomarcas e outros elementos em Word) e para adicionar linhas, abas, colunas, etc. Esses problemas foram pacientemente contornados caso a caso, em múltiplas conversas e orientações por e-mail, pelo Whatsapp e reuniões telefônicas entre os pontos focais, a consultora técnica e a equipe do MMA.

Como medida extra de apoio ao preenchimento, foi realizada nova rodada de reuniões (fora do estipulado pelo TdR da consultora técnica) para insistir, cordialmente, na implementação das correções que não foram feitas apesar de ser explicitamente solicitadas nas reuniões bilaterais. Essa nova rodada de reuniões, que chamamos informalmente de “devolutivas das devolutivas”, consumiram um número importante de dias de trabalho, mas contribuíram de maneira importante para melhorar os relatos dos setores.

Porém, e apesar desses esforços, alguns setores continuaram relatando de maneira insatisfatória, como *Infraestrutura-Mobilidade Urbana*, que apesar dos prazos extensos e das devolutivas das devolutivas enviou uma planilha praticamente vazia.

No caso de *Indústria e Mineração*, Indústria relatou por um lado e Mineração pelo outro (em planilhas separadas), sem conseguirmos, apesar das múltiplas tentativas e reuniões técnicas e políticas, que o setor consolide suas respostas em uma única tabela Excel. Indústria preencheu adequadamente as planilhas, enquanto Mineração enviou um longo texto em Word sem seguir o formato solicitado. Apesar da “devolutiva da devolutiva”, acabou submetendo uma planilha Excel com grandes lacunas de informação, que a consultora técnica precisou consolidar durante a tabulação.

As planilhas de praticamente todos os setores incluíram erros de digitação ou ortográficos, que foram corrigidos inicialmente por uma agente administrativa do MMA (Paula) e em segunda revisão pela consultora administrativa da GIZ (Elisângela). Durante a consolidação dos resultados qualitativos (SUBPRODUTO Va), foi realizada uma terceira revisão e harmonização dos textos das planilhas (Contexto, Entraves e Soluções e Perguntas Norteadoras de Avaliação).

Finalmente, elencamos algumas das principais dificuldades encontradas nas planilhas finais, e que, devido à falta de tempo para iniciar uma terceira ou quarta rodada de interações (dependendo do setor estratégico) devem ser tabuladas como “N/A” (*not answered/not available*) na tabulação Excel.

1 - Agricultura

- Não existem respostas para todas as diretrizes elencadas nas questões Objetivo do PNA Vinculado [2], Classificação da Iniciativa/ação [4], Instituição implementadora [5], Perspectivas de Ação - Contribuição das ações do setor para... [6], Implementação da Ação nos Estados [7], Políticas Nacionais Relacionadas [8], Relação da Iniciativa/Ação com outra(s) estratégia(s) setorial(ais) [9], Objetivo do ODS vinculado [10], Iniciativas Internacionais relacionadas [11], Situação [12], Comentários [13] estão classificados pela coluna DESCRIÇÃO Iniciativas/Ações [3].
- Na versão re-revisada (“devolutiva da devolutiva” da planilha) a coluna Relação da Iniciativa/Ação com outra(s) estratégia(s) setorial(ais) [9], tanto em diretrizes quanto em metas aparece com todas as a estratégias desmarcadas.

2 - Biodiversidade e Ecossistemas

- Objetivo do PNA Vinculado [2], Classificação da Iniciativa/ação [4], Instituição implementadora [5], Perspectivas de Ação - Contribuição das ações do setor para... [6], Implementação da Ação nos Estados [7], Políticas Nacionais Relacionadas [8], Relação da Iniciativa/Ação com outra(s) estratégia(s) setorial(ais) [9], Objetivo do ODS vinculado [10], Iniciativas Internacionais relacionadas [11], Situação [12], Comentários [13] estão classificados pela coluna DESCRIÇÃO Iniciativas/Ações [3] e não pela Diretriz.

3 - Cidades

- Objetivo do PNAE Vinculado [2] está classificado pela Descrição Iniciativas/Ações [3];
- Classificação de Iniciativa/ação [4] está classificado pela Descrição Iniciativas/Ações [3];
- Perspectivas de Ação - Contribuição das ações do setor para... [6] está classificado pela Descrição Iniciativas/ações [3];
- Relação da Iniciativa/Ação com outra(s) estratégia(s) setorial(ais) [9] está classificado pela Descrição Iniciativas/ações [3];
- Situação [12] está classificado pela Descrição Iniciativas/ações [3].
Observação: Situação [12] está classificada pela Descrição

Iniciativas/ações [3] mais as repostas são as mesmas para todas as Descrição Iniciativas/ações [3].;

- Quais Ministérios/Órgãos/Agências contribuíram, colaboraram, participaram na execução/implementação da ação? (listar quantos forem necessários) [14] está classificado pela Descrição Iniciativas/ações [3].

4 - Gestão de Riscos de Desastres

- O formulário teve a formatação alterada, foram inseridas guias relativas a cada uma das diretrizes elencadas, porém, o preenchimento está dentro do padrão desejado.

5 - Indústria e Mineração

- Classificação da Iniciativa/ação [4], Instituição implementadora [5], Perspectivas de Ação - Contribuição das ações do setor para... [6], Implementação da Ação nos Estados [7], Políticas Nacionais Relacionadas [8], Relação da Iniciativa/Ação com outra(s) estratégia(s) setorial(ais) [9], Objetivo do ODS vinculado [10] estão classificados pela coluna DESCRIÇÃO Iniciativas/Ações [3] e não pela Diretriz.

6 – Infraestrutura:

6.1 - Infraestrutura/Energia

- 2.1 N° de diretrizes previstas está preenchido com 6 diretrizes e em 2.2 N° de diretrizes com alguma ação correspondente está preenchido com 5 mais na aba de diretrizes não tem nada preenchido, o formulário está em branco.

Obs: No dia 1 de outubro foi enviado um arquivo em Word com as diretrizes.

6.2 - Infraestrutura/Transporte

- 2.1 O N° de diretrizes previstas está preenchido com 6 diretrizes e em 2.2 N° de diretrizes com alguma ação correspondente está preenchido com 5 mais na aba de diretrizes não tem nada preenchido, o formulário está em branco.
- Observação: devido ao grande número de versões, na pasta do One Drive do MMA apareceram várias versões em Excel, incluindo um com as Diretrizes por separado. Esse arquivo continha os seguintes problemas:
 - Classificação da Iniciativa/ação [4], Instituição implementadora [5], Perspectivas de Ação - Contribuição das ações do setor para... [6], Implementação da Ação nos Estados [7], Políticas

Nacionais Relacionadas [8], Relação da Iniciativa/Ação com outra(s) estratégia(s) setorial(ais) [9], Objetivo do ODS vinculado [10], Iniciativas Internacionais relacionadas [11], Situação [12], Comentários [13] estão classificados pela coluna DESCRIÇÃO Iniciativas/Ações [3] e não pela Diretriz.

6.3 - Infraestrutura/Mobilidade Urbana:

Não teve relato do setor, apesar das reuniões técnicas e, no estágio final, políticas (no nível de Diretorias e Secretarias dos Ministérios envolvidos).

7 - Metas Transversais

- O formulário de descrição das metas não está totalmente respondido (foi combinado com o MMA que só seriam colocadas as Metas com alguma ação, devido a falta de tempo do MMA em preencher esse item). Em paralelo, não há marcação nas questões de Objetivo do PNA Vinculado [2], Classificação da Iniciativa/ação [4], "Perspectivas de Ação -Contribuição das ações do setor para... [6], Implementação da Ação nos Estados [7], Relação da Iniciativa/Ação com outra(s) estratégia(s) setorial(ais) [9].
- Na coluna 12 (situação) as quatro metas aparecem com as 3 alternativas marcadas (Com alguma ação iniciada, Meta concluída 100%, e sem ação realizada).

Obs.: Em acordo com a equipe da consultoria, foi inserida na tabela uma planilha adicional com o nome de Instituições Colaboradoras (devido ao grande número de instituições colaboradoras).

8 - Povos e Populações Vulneráveis

- Talvez como resultado da pulverização da agenda do setor (que foi excluída do MMA e que está fragmentada em distintas áreas no restante do governo), o preenchimento das abas diretrizes e metas aparece incompleto. Adicionalmente, não foram respondidas todas as questões.
- Assim como outros cinco setores, as planilhas (foram dois órgãos relatando ações para o setor, de maneira individual e sem consolidar as respostas) passaram por um processo de “devolutiva da devolutiva”, incluindo uma revisão por parte do MMA. A maior parte do preenchimento foi realizado pela FUNAI, que demonstrou grande compromisso e profissionalismo no relato.

Obs.: Foi inserida na tabela mais uma planilha com o nome de Outras Ações Realizadas.

9 - Recursos Hídricos

- O preenchimento, completo e detalhado, foi separado em 2 arquivos distintos. As diretrizes e metas foram separadas das demais informações das planilhas, em acordo com a consultora técnica. O setor informou 40 diretrizes (várias mais além das previstas originalmente pelo PNA, o que foi aceito pela consultora técnica, que as identificará como “Questões Emergentes) e 2 metas.

10 - Saúde

- A partir do combinado com a equipe da consultoria, o preenchimento das diretrizes e metas do setor Saúde foi dividido em planilhas distintas. O preenchimento está completo, de maneira que a tabulação foi realizada sem grandes dificuldades.

11 - Segurança Alimentar e Nutricional

- O formulário não foi completamente preenchido para todas as diretrizes elencadas e a sinergia com outros setores-chave, como Povos e Populações Vulneráveis, não foi claramente salientada.

12 - Zonas Costeiras

- Existiram várias versões dessa planilha, uma inicialmente preenchida pelo ponto focal Bruno, do MMA, e outras preenchidas por outras instâncias da Secretaria envolvida. A versão final recebida após várias reuniões técnicas e políticas aparece incompleta, já que não foram respondidas as questões Objetivo do PNA Vinculado [2], Classificação da Iniciativa/ação [4], "Perspectivas de Ação - Contribuição das ações do setor para... [6], Implementação da Ação nos Estados [7], Relação da Iniciativa/Ação com outra(s) estratégia(s) setorial(ais) [9].

Tabulação – Análise Sistêmica de Rede

A tabulação como passo prévio à **análise sistêmica**, prevista originalmente pelo PNA e demandada pelo MMA a esta consultora técnica como parte da Metodologia revisada por orientação da SRI/MMA, exigiu da consultora técnica um intenso trabalho de harmonização de informações, incluindo siglas e nomenclaturas que nas planilhas apareciam em formatos diversos, assim como uma importante pesquisa documental para gerar atributos a cada um dos órgãos mencionados nas planilhas (por exemplo, nível administrativo e hierarquização dos entes mencionados em

níveis federal/nacional, regional e estadual; tipo de organização – pública, privada, mista, cooperação internacional, organismo internacional, etc.).

A rede institucional gerada apresenta, em suas diferentes versões (diferentes atributos e relações), e de maneira totalmente objetiva e de fácil visualização, como funciona a governança do PNA, a centralidade de certos ministérios e organismos, incluída a GIZ, o relativo “isolamento” de outros órgãos (como o MDIC), e a importância dos órgãos vinculados com o setor de Recursos Hídricos.

Uma segunda análise, por Setor Estratégico, a partir das Diretrizes e Metas Transversais (não tivemos tempo de fazer uma análise similar por metas) demonstra até que ponto as Metas Transversais ou Estruturantes (MMA-MCTI) foram transversais, e até que ponto outras Diretrizes geraram novas sinergias e cooperações “intersectoriais”.

Também demonstra como setores que, a priori, deveriam operar em estreita colaboração, como Povos e Populações Vulneráveis e Segurança Alimentar, aparecem relativamente distanciados.

A objetividade desta rede está garantida pela metodologia de sua construção: elas estão baseadas exclusivamente na tabulação do que os próprios setores relataram (em termos de interação institucional e de cooperação entre os setores estratégicos).

Outras redes, que considerávamos muito importantes para analisar o impacto do PNA nos níveis nacionais e internacionais, não foram realizadas por falta de tempo. Por exemplo, a interação entre as ações implementadas por cada setor e as políticas públicas relacionadas, e as relação entre as ações do PNA e os acordos e protocolos (“iniciativas”) internacionais. De todas maneiras, a consultora técnica gerou gráficos estatísticos para esses itens (SUBPRODUTO III).

Assim, são encaminhadas, em anexo, 7 análises de colaboração institucional e de cooperação setorial, que atendem a abordagem sistêmica prevista pelo PNA de 2016 e as orientações do MMA.

3. Estrutura Proposta para o Relatório Final de M&A do PNA (2018-2020)

Em reunião de “mid-term” do processo de M&A do PNA, foi aprovada a seguinte estrutura para o Relatório Final do PNA:

A. INTRODUÇÃO (MMA/GIZ)

B. MONITORAMENTO 2018-2020

Monitoramento por Setor Estratégico (segundo a estrutura dos Formulários)

- a. Contexto (síntese dos contextos detalhados por cada setor)
- b. Entraves e Soluções (síntese dos entraves, soluções implementadas e medidas sugeridas detalhados por cada setor)
- c. Aspectos Quantitativos (atual e comparação com o primeiro relatório do PNA)
- d. Objetivos Relacionados (gráficos pizza quantificando as respostas)
- e. Diretrizes (ou metas transversais) – detalhamento a partir das planilhas (iniciativas internacionais, ação prioritária escolhida, implementação sugerida para o próximo ciclo do PNA, etc.)
- f. Metas – detalhamento a partir dos campos das planilhas (iniciativas internacionais, ação prioritária escolhida, implementação sugerida para o próximo ciclo do PNA, etc.)

C. AVALIAÇÃO FINAL

1. Avaliação Geral do Primeiro Ciclo do PNA: síntese das avaliações fornecidas por todos os setores, por meio de análise de conteúdo (software NVivo) e identificação de categorias/ conceitos/ temas mais frequentemente mencionados.
2. Avaliação por Setor (síntese da avaliação realizada por cada setor)
3. Análise Sistêmica (Análise de Redes de Colaboração Institucional e Setorial)
4. Sinergias atuais com outros setores (redes de relação dos Setores/ Estratégias Setoriais do PNA)
5. Sinergias atuais com outros órgãos responsáveis pelas Estratégias Setoriais (redes de colaboração entre órgãos)

D. INFORMAÇÕES ADICIONAIS

1. Lista de Acrônimos
 2. Lista de Políticas e Iniciativas Nacionais e Internacionais
 3. Lista de Responsáveis pelo Preenchimento das Planilhas, etc.
 4. Links úteis (*a confirmar*)
-