

Relatório de Avaliação Final de Projeto

BRA/11/018 Fortalecimento de Programas
de Alimentação Escolar Sustentável em
países em desenvolvimento

Avaliação Externa
Produto 3 de Consultoria
Versão Final - 21 de abril de 2021

Juliana DeiSvaldi Rossetto

Avaliadora

Consultora Individual do PNUD no âmbito do Projeto BRA/11/018

Esta publicação foi produzida para revisão do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (UNDP) e Agência Brasileira de Cooperação do Ministério das Relações Exteriores (ABC/MRE) por Juliana DeiSvaldi Rossetto, Avaliadora e Consultora do PNUD.

Citação:

DeiSvaldi-Rossetto, J. Relatório da Avaliação Final do Projeto Fortalecimento de Programas de Alimentação Escolar Sustentável em países em desenvolvimento (BRA/11/018). Brasília, DF: PNUD e ABC/MRE, 2021.

As opiniões expressas nesta publicação são da exclusiva responsabilidade da sua autora e não necessariamente refletem as opiniões do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) e da Agência Brasileira de Cooperação do Ministério das Relações Exteriores (ABC/MRE). As denominações empregadas nesta publicação e a forma em que são apresentados os dados que contém não implicam manifestação de qualquer opinião por parte do PNUD e da ABC/MRE a respeito da condição jurídica de qualquer país, território, cidade, região ou de suas autoridades, e tampouco sobre a delimitação de suas fronteiras.

A referência a nomes de empresas e produtos comerciais e a processos, ou a sua omissão, não implica da parte da do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento e da Agência Brasileira de Cooperação do Ministério das Relações Exteriores qualquer apreciação favorável ou desfavorável.

Esta publicação todavia não foi formalmente editada pelo PNUD e ABC/MRE.

Copyright © UNDP 2021, all rights reserved.

As análises e recomendações deste relatório não refletem necessariamente as visões do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento ou da Agência Brasileira de Cooperação do Ministério das Relações Exteriores.

ÍNDICE

Lista de Acrônimos	2
Resumo Executivo	3
Seção A: Introdução	3
Contexto e antecedentes	7
Propósito, objetivos e escopo da avaliação	11
Seção B: Abordagem e Metodologia.....	13
Visão geral do processo de avaliação	13
Abordagem.....	13
Marco analítico	15
Métodos de amostragem e seleção de informantes	16
Métodos de coleta de dados	16
Métodos de análise de dados	17
Seção C: Achados – Parte 1: Resgate Histórico e Tipificação de Ações do Projeto BRA/11/018.....	18
Seção D: Achados – Parte 2: Por Dimensões da Avaliação	32
Seção E: Conclusões e Recomendações.....	65
Conclusões’	65
Recomendações	68
Anexo 1. Base Documental e Referências.....	71
Anexo 2. Matriz de Resultados do Projeto BRA/11/018: Documento de Projeto original e revisões subsequentes	77
Anexo 3A. Execução Financeira Anual: Activity 1 e Activity 2 por sublinha orçamentária.....	79
Anexo 3B. Execução Financeira Anual: Activity 1 e Activity 2 consolidadas por linha orçamentária e com totais	80
Lista de Tabelas	
Tabela 1 - Etapas da avaliação	13
Tabela 2 - Mapeamento Preliminar dos Usuários da Avaliação	14
Tabela 3 - Lista de Países apoiados na Visita de Estudo, Atividades de Seguimento e Workshops Nacionais no marco da cooperação com o CdE/PMA	19
Tabela 4 - Apoios a São Tomé e Príncipe: Projeto-País com FAO	23
Tabela 5 - Apoios ao Malawi: Projeto-País com FAO	23
Tabela 6 - Apoios a Guiné Bissau: Projeto-País com CdE.....	24
Tabela 7 - Missões de assessoria técnica ao PRONAE e de coordenação da CSS brasileira em alimentação escolar com Moçambique.....	25
Tabela 8 - Apoio à coordenação de iniciativas CSST na área de alimentação escolar apoiadas pelo Brasil... 26	
Tabela 9 - Apoio à participação de técnicos brasileiros em eventos internacionais para compartilhar boas práticas de alimentação escolar.....	28
Tabela 10 - Relação de países africanos apoiados pelo Projeto BRA/11/018 durante as Fases 1 e 2: Identificação de contribuições diretas.....	36
Tabela 11 - Execução Financeira Anual por Linha Orçamentária.....	57

LISTA DE ACRÔNIMOS

ABC/MRE	Agência Brasileira de Cooperação do Ministério das Relações Exteriores, Brasil
AE	Alimentação escolar
ALC	América Latina e Caribe
CAP	Comitê de Acompanhamento do Projeto
CdE/PMA	Centro de Excelência contra a Fome no Brasil do Programa Mundial de Alimentos
CGPAE	Coordenação-Geral do Programa Nacional de Alimentação Escolar, FNDE - Brasil
CONAB	Companhia Nacional de Abastecimento, Brasil
CONSEA	Conselho Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional
CSS	Cooperação Sul-Sul
CSST	Cooperação Sul-Sul Trilateral
DfID	Departamento para o Desenvolvimento Internacional do Governo do Reino Unido
EMATER	Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural
FAO	Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura
FNDE	Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, Brasil
GMS	Apoio à Gestão Geral do Projeto (sigla em inglês)
GRA	Grupo de Referência da Avaliação
MDS	Ministério de Desenvolvimento Social, atualmente Secretaria Especial do Desenvolvimento Social do Ministério da Cidadania, Brasil
MINEDH	Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano, Moçambique
NIM	<i>National implementation</i> (sigla em inglês referente à modalidade de execução nacional)
PAEs	Programas de Alimentação Escolar
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PNAE	Programa Nacional de Alimentação Escolar, Brasil
PRONAE	Programa Nacional de Alimentação Escolar de Moçambique
SAF/MAPA	Secretaria de Agricultura Familiar e Cooperativismo do Ministério de Agricultura, Brasil (anteriormente SEAD)
SAN	Segurança alimentar e nutricional
SEAD	Secretaria Especial de Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário
SEDS	Secretaria Especial do Desenvolvimento Social, Ministério da Cidadania, Brasil

RESUMO EXECUTIVO

Contexto e Antecedentes

Esta avaliação final do “Projeto de Cooperação Sul-Sul de Fortalecimento de Programas de Alimentação Escolar Sustentável em países em desenvolvimento” (Projeto BRA/11/018) foi uma **avaliação externa** independente, cumprindo um duplo propósito de prestação de contas (*accountability*) e aprendizagem. O **escopo** da avaliação cobriu os seguintes âmbitos: (i) temporal (nove anos de implementação do Projeto, desde a sua assinatura em 2011), (ii) programático (contribuição das atividades e produtos ao alcance do resultado e do objetivo esperado do Projeto), e operacional (planejamento, execução e gestão conjuntos do Projeto entre as instituições parceiras, ademais do aspecto de monitoramento).

O Projeto BRA/11/018 é uma iniciativa de cooperação Sul-Sul trilateral (CSST) estabelecido entre a Agência Brasileira de Cooperação do Ministério das Relações Exteriores (ABC/MRE) e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), financiado pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) do Ministério da Educação do Brasil. O Projeto teve por objetivo o apoio a ações de promoção da criação e/ou desenvolvimento de programas de alimentação escolar (PAEs) em países em desenvolvimento parceiros, por meio de aprimoramento de capacidades e transferência de tecnologias sociais brasileiras. O Projeto surgiu para oferecer suporte a ações levadas a cabo pelo Centro de Excelência contra a Fome no Brasil do Programa Mundial de Alimentos (CdE/PMA), e evoluiu para apoiar uma ampla gama de ações e outras iniciativas em alimentação escolar, incluindo parcerias com a Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura (FAO), a participação em eventos internacionais para a disseminação da experiência brasileira na temática e, recentemente, a aquisição e distribuição de kits de higiene e de conservação, preparação e oferta de alimentos para escolas de países latino-americanos e caribenhos. O Projeto também previu a intenção de promover harmonização e ações de coordenação entre os Programas e Agências Especializadas das Nações Unidas envolvidos.

Abordagem

As quatro primeiras etapas da avaliação (preparatória, inicial, coleta de dados, análise de dados e relatoria), foram conduzidas entre os meses de novembro de 2020 e janeiro de 2021. Previu-se, ademais, uma quinta etapa, no período pós-avaliação, para a resposta gerencial e disseminação dos resultados.

A principal abordagem foi a da “avaliação focada na utilização” (*utilization-focused evaluation*). Os usos pretendidos da avaliação por seus principais usuários orientaram o exercício avaliativo, desenhado e conduzido com o intuito de realçar achados que informarão processos de tomada de decisão e aprimoramento de futuros programas e projetos de CSST e iniciativas de alimentação escolar e SAN. Complementarmente, esta avaliação utilizou aspectos da avaliação focada em princípios (*principles-focused evaluation*).

Uma matriz de avaliação construída especificamente para este exercício, funcionando como o seu principal referencial analítico. A avaliação foi estruturada em torno de três dimensões, refletidas na matriz de avaliação, sendo cada uma relacionada a respectivos critérios: (i) eficácia, efetividade, relevância e sustentabilidade de resultados (contribuição a resultados), (ii) eficiência e qualidade do desenho, planejamento, gestão compartilhada, execução e monitoramento (avaliação de processo), e (iii) coordenação, parcerias e contribuições para o fortalecimento da cooperação Sul-Sul e cooperação Sul-Sul trilateral (foco na modalidade). Cada dimensão abordou perguntas-chave relacionadas aos objetivos da avaliação, oferecendo uma visão abrangente do Projeto durante suas diferentes fases.

O método de amostragem empregado foi a amostragem orientada por propósito. A avaliação utilizou métodos mistos, coletando dados quantitativos e qualitativos de fontes primárias e secundárias. As ferramentas de coleta incluíram um workshop de resgate da memória do Projeto, revisão documental de

dados financeiros, operacionais, de monitoramento e avaliação, documentação programática do Projeto e iniciativas relacionadas, além de entrevistas individuais semi-estruturadas. Os dados primários e secundários foram organizados à luz das diferentes perguntas-chave e combinados numa base de evidências, onde foram codificados. Esta base foi então analisada e achados preliminares foram esboçados. Uma vez corroborados, os achados foram refinados e apresentados na versão inicial deste relatório, compartilhada e validada com os membros do Grupo de Referência da Avaliação (GRA). A avaliação também esteve em linha com os padrões e orientações do United Nations Evaluation Group (UNEG).

Fatos-Chave da Avaliação

As quatro etapas iniciais foram conduzidas ao longo de 3 meses.	117 documentos revisados, sendo 109 da base documental do Projeto BRA/11/018 e parcerias relacionadas.	Análise de dados financeiros, orçamentários, operacionais e programáticos.
1 Workshop de Resgate da memória do Projeto.	21 entrevistas aprofundadas com representantes de instituições partícipes e organismos internacionais envolvidos.	Revisão documental estendida.

Abaixo, são apresentados os enunciados das conclusões e recomendações desta avaliação, detalhados no corpo deste Relatório.

Conclusões

Dimensão 1: Eficácia, efetividade, relevância e sustentabilidade

Conclusão 1.1: As ações apoiadas pelo Projeto na sua primeira fase desencadearam processos iniciais na criação e consolidação de PAEs em diferentes países, mas a possibilidade de identificação e reconhecimento das contribuições do Projeto para tanto é limitada pela falta de um entendimento comum a respeito da razão de ser e da estratégia do Projeto de como produzir tais contribuições.

Conclusão 1.2: O Projeto contribuiu ao desenvolvimento do PRONAE em Moçambique por meio de relatórios técnicos, mas a execução das atividades do Produto referente à assessoria técnica aos países parceiros foi limitada. O Projeto também deixou de executar o Produto referente à formação e treinamento de profissionais dos PAEs nos países.

Conclusão 1.3: O Projeto contribuiu direta e indiretamente para resultados positivos no compartilhamento da experiência brasileira com o PNAE. Por outro lado, o Projeto perdeu oportunidades ao deixar de executar atividades previstas que contribuiriam para converter experiências em aprendizado para os países parceiros e para o Brasil.

Dimensão 2: Eficiência e qualidade do desenho, planejamento, coordenação, gestão compartilhada, execução e monitoramento

Conclusão 2.1: O Projeto não contou com um desenho conducente à mensuração de resultados baseada em evidências, apresentando sobreposições às demais iniciativas que apoiou, à exceção de um positivo e relevante caso de planejamento conjunto em Moçambique.

Conclusão 2.2: As deficiências no monitoramento do Projeto prejudicaram a sua capacidade de execução físico-financeira, *accountability* e tomada de decisões voltadas a correções de rumo e reorientações estratégicas.

Conclusão 2.3: Os mecanismos e processos de gestão compartilhada do Projeto foram apropriados pelas instituições diretamente responsáveis pela sua implementação técnica e orientação estratégica, mas a condução estratégica tinha espaço para ser mais participativa e efetiva.

Conclusão 2.4: Um Projeto com mais de uma década de duração como o BRA/11/018 poderia ter-se beneficiado de uma avaliação formativa de meio-termo.

Conclusão 2.5: A modalidade NIM demonstrou características de praticidade, flexibilidade e versatilidade, vantagens que proporcionaram possibilidades de abrangência geográfica e apoios do Projeto a uma grande diversidade de ações do Brasil na sua CSS em alimentação escolar. Há espaço para um entendimento detalhado da aplicação e limitações dessa modalidade.

Conclusão 2.6: As capacidades da ABC/MRE em aproveitar as possibilidades que a modalidade NIM precisam de desenvolvimento.

Dimensão 3: Coordenação, parcerias e contribuições para o fortalecimento da cooperação Sul-Sul e cooperação Sul-Sul trilateral

Conclusão 3.1: O Projeto produziu uma iniciativa promissora de integração e atuação conjunta entre o Brasil, a FAO e o PNUD (aquisição e distribuição dos kits). Por outro lado, houve espaço para fazer mais e melhor para concretizar a intenção de favorecer sinergias entre as agências Nações Unidas envolvidas no Projeto.

Conclusão 3.2: O Projeto favoreceu, mesmo que indiretamente, a geração de complementariedades entre as instituições brasileiras que atuaram em conjunto no compartilhamento da experiência do PNAE com os países em desenvolvimento parceiros. Ademais, foi auxiliar nos esforços de estabelecimento de uma estratégia para a CSS brasileira em SAN, bem como da organização do trabalho de CSST do Brasil com o CdE/PMA, a USAID e Moçambique. Por outro lado, faltou articulação de conjunto, estratégica e prática, entre o Projeto e as demais iniciativas de CSS por ele apoiadas.

Conclusão Geral: O Projeto BRA/11/018 é um rico mosaico de apoios a múltiplas iniciativas do Brasil na área de alimentação escolar. Esse arcabouço de experiências, quando convertido em lições aprendidas, apresenta grande potencial para contribuir para o fortalecimento da CSS brasileira em alimentação escolar e outras áreas.

Recomendações

Recomendação 1 (Voltada à ABC/MRE): Investir no fortalecimento de uma cultura organizacional interna na ABC/MRE favorável ao desenvolvimento de mecanismos e ferramentas de monitoramento e avaliação por resultado.

Recomendação 2: Revisar canais de comunicação e melhorar o fluxo de informação entre a ABC/MRE, organismos internacionais parceiros e instituições brasileiras cooperantes, sobretudo no que tange ao acompanhamento das iniciativas com os países parceiros no terreno.

Recomendação 3 (Voltada à ABC/MRE): Manter um arquivo único de registros que abarque todos os documentos pertinentes à realização dos diversos tipos de atividades e missões realizadas (quantas e quais, com quem, quando, onde, como e porquê), além de outros registros técnicos e administrativos. Ademais, montar e manter organizado um rastro de dados e evidências operacionais e de resultados ao longo do projeto, em prontidão para a chegada de novos técnicos e para uso em relatórios, reuniões de comitês e exercícios avaliativos como este.

Recomendação 4 (Voltada à ABC/MRE): Elaborar relatórios de progresso que cubram períodos de no máximo um ano, assim como aprimorar e ajustar o modelo desse relatório de forma a que tornar-se uma efetiva ferramenta de acompanhamento de projetos nos países. Relatórios de missão também merecem atenção,

pois são um insumo fundamental para que a continuidade do acompanhamento de projetos num contexto de alta rotatividade.

Recomendação 5: Na avaliação dos projetos apoiados pelo BRA/11/018, levar em conta a interface dos primeiros com este último, incluindo a identificação e reconhecimento das contribuições e fortalezas de cada uma delas, assim como dos desafios encontrados em cada região e nos países parceiros. Estudar a possibilidade de avaliar essas iniciativas como um conjunto de contribuições brasileiras ao desenvolvimento de capacidades dos países parceiros em SAN, incluindo a perspectiva da intersectorialidade dessa temática. Aprofundar o entendimento dessas experiências com as finalidades de construir um sistema de indicadores básicos, quantitativos e qualitativos, de produtos/entregas, resultados e impactos para o conjunto de iniciativas em alimentação escolar e, assim, contribuir para o desenvolvimento de capacidades da CSS brasileira na área de monitoramento e avaliação. Sempre que possível, realizar avaliações formativas de meio-termo para longos projetos como este.

Recomendação 6: Aprimorar a gestão de riscos, melhorando a sua análise e adotando a atualização periódica de matrizes de riscos de Projetos ao longo de sua implementação como uma ferramenta de monitoramento e tomada de decisão efetivos.

Recomendação 7: Sistematizar experiências para gerar lições aprendidas sobre (ii) as metodologias construídas no marco das iniciativas de CSS brasileira em alimentação escolar apoiadas pelo Projeto, (ii) os esforços e iniciativas de coordenação como a dos kits e em Moçambique, e (iii) os benefícios mútuos apontados pelos informantes brasileiros, particularmente relacionados à qualificação contínua do PNAE proporcionada pela participação nos eventos internacionais e diversos tipos de missões e atividades no marco de cooperações em alimentação escolar. Disseminar os aprendizados entre os parceiros, especialmente os atores brasileiros e organismos internacionais diretamente envolvidos. Investir na capacitação de técnicos da ABC/MRE e instituições brasileiras implementadoras técnicas para aproveitar melhor os conhecimentos adquiridos e retroalimentar intercâmbios de CSS em alimentação escolar e outras temáticas.

Recomendação 8: Dar continuidade a esforços de articulação e coordenação, com criação e/ou fortalecimento de instâncias formais ou informais de coordenação, estruturadas e periódicas, que ofereçam organicidade e permitam a integração multi-institucional (escritórios dos organismos internacionais no Brasil, Coordenações Gerais de CSS bilateral e trilateral da ABC, e instituições brasileiras cooperantes envolvidos em temas associados à alimentação escolar.

Recomendação 9: Para transformar sobreposições em alinhamentos programáticos, vincular projetos de natureza complementar, como este, aos outros projetos e iniciativas que apoia, abordando-os por meio de uma visão de conjunto e buscando coerência. Isso pode ser feito pelo emprego de ferramentas de gestão por resultados que identifiquem pontos de convergência relevantes à dinâmica das necessidades e avanços esperados dos países parceiros em alimentação escolar.

SEÇÃO A: INTRODUÇÃO

Este Relatório de Avaliação Final do Projeto “BRA/11/018: Fortalecimento de Programas de Alimentação Escolar Sustentável em Países em Desenvolvimento” foi organizado em cinco seções:

- A **Seção A** introduz e oferece uma visão geral do Projeto objeto da presente Avaliação Final;
- A **Seção B** apresenta a abordagem e a metodologia da Avaliação;
- A **Seção C** apresenta um resgate histórico do Projeto como a primeira parte dos achados da avaliação;
- A **Seção D** apresenta a segunda parte dos achados da avaliação, organizados sob três dimensões de investigação e análise, conforme a Matriz da Avaliação:
 - Eficácia, efetividade, relevância e sustentabilidade de resultados do Projeto (avaliação/contribuição a resultados);
 - Eficiência e qualidade do desenho, planejamento, gestão compartilhada, execução e monitoramento do Projeto (avaliação de processo);
 - Coordenação, parcerias e contribuições para o fortalecimento da cooperação Sul-Sul e cooperação Sul-Sul trilateral (foco na modalidade).
- A **Seção E** apresenta as conclusões extraídas dos achados, assim como as recomendações da avaliação baseadas nos achados e conclusões.

Contexto e antecedentes

Apresentação do Projeto

O Projeto “BRA/11/018: Fortalecimento de Programas de Alimentação Escolar Sustentável em Países em Desenvolvimento” foi firmado em 07 de novembro de 2011 e tem seu encerramento previsto para 30 de janeiro de 2021. Trata-se de um projeto de cooperação Sul-Sul trilateral (CSST) estabelecido entre a Agência Brasileira de Cooperação do Ministério das Relações Exteriores (ABC/MRE) e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), financiado pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) do Ministério da Educação do Brasil. De acordo com o Documento de Projeto original e revisões subsequentes, o Projeto teve por **objetivo** último “apoiar ações de promoção do desenvolvimento e implementação de programas de alimentação escolar sustentável em países em desenvolvimento, com especial ênfase nos países africanos”¹. A parceria contribuiria, dessa forma, para a expansão da agenda da cooperação Sul-Sul (CSS) brasileira em alimentação escolar.

O Projeto surgiu, inicialmente, para apoiar ações levadas a cabo pelo Centro de Excelência contra a Fome no Brasil do Programa Mundial de Alimentos (CdE/PMA). Como se verá na próxima seção, o Projeto evoluiu para apoiar uma ampla variedade de outras iniciativas focadas nas temáticas de alimentação escolar e segurança alimentar e nutricional (SAN), incluindo parcerias com a Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura (FAO) e países desenvolvidos, a coordenação estratégica entre elas, a disseminação de boas práticas brasileiras e, recentemente, a aquisição de equipamentos para escolas de países latino-americanos e caribenhos.

Os recursos financeiros do projeto, com um orçamento total de US\$ 2.339.181,29 (dois milhões, trezentos e trinta e nove mil, cento e oitenta e um dólares americanos e vinte e nove centavos) foram transferidos do

¹ Documento de Projeto BRA/11/018, firmado em 07 de novembro de 2011.

FNDE à ABC por meio de dois Termos de Cooperação² e, em seguida, da ABC/MRE ao PNUD, para serem implementados pela ABC/MRE, com apoio do PNUD, sob a modalidade de execução nacional, ou *national implementation (NIM)*³, em inglês. O FNDE, como “detentor da tecnologia social” a ser compartilhada – o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) brasileiro –, atuou de forma conjunta com a ABC/MRE e os organismos internacionais como a principal implementadora técnica do Projeto⁴. Ao longo de sua existência, o Projeto também viabilizou a participação de técnicos de diversas outras instituições brasileiras em missões e eventos internacionais, sempre associados ao tema da alimentação escolar, tais como a Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB); a Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMATER) do Distrito Federal e da Paraíba; o Ministério de Desenvolvimento Social (MDS) – atualmente Secretaria Especial do Desenvolvimento Social do Ministério da Cidadania –, e a Secretaria Especial de Agricultura Familiar e Desenvolvimento Agrário (SEAD) – atualmente Secretaria de Agricultura Familiar e Cooperativismo do Ministério de Agricultura (SAF/MAPA).

Na época em que o Projeto BRA/11/018 foi firmado, o PNAE já datava de mais de 50 anos, e ocupava posição de destaque internacional como uma estratégia de combate à fome e de acesso à alimentação, com princípios e diretrizes pautados no Direito Humano à Alimentação Adequada e Saudável. Como política educacional, o PNAE visava a aprendizagem e o rendimento escolar e ao desenvolvimento biopsicossocial dos estudantes, promovendo a segurança alimentar e nutricional, a inclusão social e a conquista da cidadania da população brasileira mais vulnerável à fome. Valorizava-se, igualmente, as iniciativas públicas de abastecimento alimentar que articulam a produção da agricultura familiar a mercados institucionais (e.g. alimentação escolar, equipamentos públicos de assistência alimentar), em ações envolvendo o governo e a sociedade civil. Segundo as instituições responsáveis pelo Projeto, isso atribuía ao Brasil “significativa capacidade para auxiliar outros países a implantarem exitosos programas de alimentação escolar similares”⁵. Apoiar a criação e/ou consolidação de tais programas de outros países, por meio do intercâmbio de conhecimentos e experiências que marca a CSS, mostrava-se como “uma oportunidade de aplicar uma ferramenta eficiente de cooperação técnica para fortalecer economias, principalmente pela implementação da compra local da agricultura familiar para alimentação escolar”⁶.

Nesse contexto, em setembro de 2010, catorze meses antes do Projeto BRA/11/018 ser firmado, o Governo brasileiro e o Programa Mundial de Alimentos (PMA) haviam firmado o **Acordo de Cooperação Técnica** que definia o quadro geral de cooperação para apoiar os esforços do referido organismo internacional em oferecer suporte à concepção, consolidação, expansão, execução e aprimoramento de programas de alimentação escolar (PAEs) em países em desenvolvimento. No marco desse Acordo, o PMA estabeleceu, em Brasília, o Centro de Excelência contra a Fome (CdE/PMA). Em outubro de 2010, ABC/MRE, FNDE e o PMA firmaram o **Programa de Execução** para cumprir o objetivo do Acordo, tendo o PNAE como referência⁷. O Programa de Execução teve um primeiro Plano de Trabalho 2011-2012, aprovado entre ABC, FNDE e PMA, detalhando as atividades a serem executadas pelo CdE/PMA e identificando 18 países que seriam seus beneficiários, sendo 14 na África, 3 na Ásia, e o Haiti⁸. Foi nesse Plano que se inseriram as visitas de estudo

² Termo de Cooperação n° 10373, firmado em 2011, e Termo de Cooperação n° 19816, firmado em 2013, ambos entre ABC/MRE e FNDE, e tendo por objetivo “contribuir no desenvolvimento de capacidades técnicas e transferências de tecnologia social relacionadas ao programa de alimentação escolar nos países em desenvolvimento”.

³ Na época em que o Projeto BRA/11/018 foi firmado, esta modalidade era conhecida como “*National Execution (NEX)* – Cooperação Sul-Sul”, equivalente à *National Implementation (NIM)* atual.

⁴ Revisão Substantiva 3 “F” do Projeto BRA/11/018, de 2018

⁵ Termos de Referência da Avaliação Final do Projeto BRA/11/018.

⁶ Documento de Projeto BRA/11/018, firmado em 07 de novembro de 2011.

⁷ Programa de Execução PAM/Brasil para a Promoção da Cooperação Sul-Sul de Apoio ao Desenvolvimento de Programas Sustentáveis de Alimentação Escolar, firmado em 29 de outubro de 2010.

⁸ MRE, Despax n° 34 do MRE a BRASEMB Lilongwe, de 16/09/2013

ao Brasil realizadas entre 2012 e 2013 por países africanos, com apoio do Projeto BRA/11/018. Dentre esses países, como se verá na Seção C deste relatório, **Etiópia, Gana, Guiné Conacri, Malawi, Níger, Ruanda, Senegal, Tanzânia, Zâmbia e Bangladesh** foram apoiados pelo Projeto BRA/11/018. **Moçambique e Guiné Bissau** encontravam-se dentre os 18 países prioritários, porém não tiveram visitas de estudos ao Brasil apoiadas pelo Projeto BRA/11/018, tendo recebido, posteriormente, outros apoios deste último. Outros países além dos 18 iniciais foram incluídos posteriormente “dependendo da aprovação pelo Comitê Diretivo⁹” que havia sido estabelecido pelo mencionado Plano de Trabalho, composto por CdE/PMA, ABC/MRE “e/ou representantes do FNDE”¹⁰. De fato, o Plano de Trabalho seguinte, para o período de 2013 e 2014, indicava que “países da América Latina e Caribe serão incluídos na medida em que as ações se complementem às que já estão em curso pela cooperação em alimentação escolar com a FAO”¹¹.

Cabe recordar que o Projeto BRA/11/018 também foi implementado sob a égide do **Memorando de Entendimento entre o Governo da República Federativa do Brasil e o Programa Mundial de Alimentação das Nações Unidas para a Promoção da Cooperação Técnica Triangular nos Países em Desenvolvimento**, firmado em novembro de 2011 pelo PMA e pela ABC/MRE como representante do Governo brasileiro. O objetivo desse Memorando é “estabelecer modalidades gerais de parceria para apoiar terceiros países por meio da cooperação técnica, com vistas ao fortalecimento de capacidades de países selecionados para elaborar, implementar, gerenciar, monitorar e avaliar programas nacionais de alimentação escolar e outras medidas de proteção social nas áreas de alimentação e segurança alimentar¹²”. A parceria entre o Brasil e o PMA em alimentação escolar “será desenvolvida a partir de experiências brasileiras de programas nacionais intersetoriais, incluindo compra local de agricultores familiares, fornecimento de alimentação adequada, educação nutricional, arcabouços legais e financeiros sustentáveis e outros estímulos relevantes para as economias locais”¹³.

No que tange à parceria com o PNUD, o desenho do Documento do Projeto BRA/11/018 procurou respaldar-se nos diversos documentos de programação do Sistema das Nações Unidas e do PNUD com o país. Em julho de 2010, havia sido assinado o **Acordo Quadro de Parceria entre o Governo da República Federativa do Brasil e o PNUD**, com o objetivo de fortalecer a cooperação entre as partes para promover o desenvolvimento global, em particular por meio da CSS. O Projeto também se inseria no **Marco de Assistência das Nações Unidas para o Desenvolvimento (UNDAF)** para o Brasil, também referente ao período de 2007 a 2011. Elaborado pelo Sistema das Nações Unidas no País (UNCT), o UNDAF faz parte da agenda de reforma da ONU visando priorizar ações conjuntas a partir de objetivos comuns de desenvolvimento no âmbito dos países. Levando em conta o UNDAF, no momento do seu desenho, o Projeto era abarcado pelo terceiro **Documento de País para o Brasil (CPD)** compreendo o período de 2007-2011. Elaborado em colaboração com a ABC/MRE, esse CPD priorizava áreas nas quais o PNUD “tem uma dada vantagem comparativa no âmbito de suas atribuições em conjunto com o Governo do Brasil”¹⁴. Este CPD se relacionava intimamente às prioridades nacionais expressas no Plano Plurianual (PPA) do Brasil para 2008-2011. Sob esse marco, o PNUD propunha-se a atuar em três eixos específicos, dentre eles, “fomentar a cooperação técnica Sul-Sul com a sistematização

⁹ Plano de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil para a Promoção da Cooperação Sul-Sul em Apoio Desenvolvimento de Programas Sustentáveis de Alimentação Escolar entre ABC/MRE, FNDE e CdE/PMA referente ao período de 2016 a junho de 2017.

¹⁰ Plano de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil para a Promoção da Cooperação Sul-Sul em Apoio Desenvolvimento de Programas Sustentáveis de Alimentação Escolar entre ABC/MRE, FNDE e CdE/PMA referente ao biênio 2011-2012.

¹¹ Plano de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil para a Promoção da Cooperação Sul-Sul em Apoio Desenvolvimento de Programas Sustentáveis de Alimentação Escolar entre ABC/MRE, FNDE e CdE/PMA referente ao biênio 2013-2014.

¹² Memorando de Entendimento entre o Governo da República Federativa do Brasil e o Programa Mundial de Alimentação das Nações Unidas para a Promoção da Cooperação Técnica Triangular nos Países em Desenvolvimento, firmado em novembro de 2011.

¹³ Memorando de Entendimento entre o Governo da República Federativa do Brasil e o Programa Mundial de Alimentação das Nações Unidas para a Promoção da Cooperação Técnica Triangular nos Países em Desenvolvimento, firmado em novembro de 2011.

¹⁴ Documento de Projeto BRA/11/018, firmado em 07 de novembro de 2011.

e o compartilhamento de melhores práticas, a partir da identificação dos mecanismos inovadores e melhores práticas nas diversas áreas temáticas de intervenção do PNUD e do intercâmbio de informações entre países em desenvolvimento. O Resultado do CPD vigente à época em que o Projeto foi firmado, e ao qual este último esperava contribuir, era o “Resultado 10: Políticas governamentais de desenvolvimento sustentável formuladas e implementadas”. Ao longo de sua implementação, o Projeto passou a enquadrar-se no “Resultado 4: Fortalecimento dos mecanismos de gerenciamento do conhecimento; Expansão da agenda de cooperação Sul-Sul”.

No tocante à parcerias de CSST entre a FAO, o Governo brasileiro e terceiros países, o apoio oferecido pelo Projeto BRA/11/018 a tais parcerias, ainda que não expresso no documento ou revisões deste último, insere-se no “Programa Executivo entre a Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura e a República Federativa do Brasil para o estabelecimento baseado no Programa Básico de Assistência Técnica entre a República Federativa do Brasil e as Nações Unidas, seus organismos especializados e o Organismo Internacional de Energia Atômica, para implementar iniciativas de cooperação técnica trilateral nos campos de segurança alimentar e nutricional e de redução da pobreza, em benefício de países em desenvolvimento”, assinado pelo Diretor Geral da FAO e o Diretor da ABC/MRE em 28 de março de 2012.

Estrutura lógica do Projeto BRA/11/018

Como visto acima, o Projeto cumpre uma função de apoio, inserida no marco da cooperação Sul-Sul brasileira em alimentação escolar, refletida no seu **objetivo**: “Apoiar as ações de promoção do desenvolvimento e a implementação de programas de alimentação escolar sustentável (PAES), por meio de aprimoramento de capacidades e transferência de tecnologias sociais brasileiras aos países em desenvolvimento.”

Essa função se reflete também no seu **resultado** (“outcome”) esperado: “Contribuir para a elaboração e aprimoramento de programas de alimentação escolar sustentáveis nos países em desenvolvimento”¹⁵.

Para alcançar tal resultado, a matriz de resultados do Projeto previa, inicialmente, quatro produtos. A Revisão Substantiva 1 “B”, de dezembro de 2013 adicionou o quinto produto:

- Produto 1.1 “Profissionais envolvidos na implementação dos Programas de Alimentação Escolar (PAEs) nos países solicitantes capacitados, por meio de ações de formação e treinamento”. Este produto previa atividades de identificação conjunta das necessidades desses países (“demandas”) em relação à alimentação escolar, assim como a realização de visitas de estudo ao Brasil que incluíam ações de formação e treinamento.
- Produto 1.2 “Propostas de projetos-piloto de cooperação Sul-Sul para o desenvolvimento e/ou fortalecimento de PAEs nos países parceiros elaboradas”. A elaboração dessas iniciativas se daria por meio de missões de prospecção aos países solicitantes da cooperação brasileira.
- Produto 1.3 “Mecanismos de gestão sustentável, legal, institucional, financeira, de sensibilização do governo e da comunidade escolar e de apoio ao fortalecimento da agricultura familiar em Alimentação Escolar desenvolvidos e fortalecidos.” Este produto tinha por fim auxiliar o desenvolvimento de capacidades institucionais dos países parceiros na elaboração e consolidação de estratégias, mecanismos de gestão, e arcabouços político, legal, institucional e financeiro dos PAEs, incluindo compras locais de produtores da agricultura familiar. As atividades previstas eram o “assessoramento na elaboração de sistemas de acompanhamento dos PAEs baseados em indicadores bem definidos e integrados nas estruturas nacionais”, a elaboração de termos de referência para

¹⁵ Documento de Projeto BRA/11/018, firmado em 07 de novembro de 2011.

contratação de assessoria técnica, e a prestação de assessoria técnica direta no desenvolvimento das capacidades nacionais de concepção e execução de PAEs.

- Produto 1.4 “Projeto monitorado e avaliado”. Sob este produto previam-se atividades de elaboração e execução de um plano de monitoramento e de relatórios de progresso e final, reuniões de acompanhamento do Projeto e, a partir da Revisão Substantiva 2, de 2015, também a avaliação final do projeto.
- Produto 1.5 “Experiência brasileira com o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) compartilhada”, viabilizada por meio da participação brasileira em eventos e fóruns internacionais, de oficinas de compartilhamento de experiências e conhecimentos, e da produção e disseminação de materiais sobre as boas-práticas geradas pelo Projeto.

Não incluído na matriz lógica do Projeto, porém expresso no seu Documento, encontra-se a intenção de permitir o alinhamento de suas atividades com outras instituições e organismos por meio de ações de coordenação: “Atendendo à diretriz das Nações Unidas que orienta os diferentes Programas e Agências Especializadas a trabalharem de forma harmonizada, fazendo uso de suas capacidades específicas, o Projeto prevê a efetiva coordenação entre o PNUD e o CdE/PMA Brasil”¹⁶.

A Parte 2 da seção de achados deste relatório apresenta, em detalhes, as evidências coletadas e a análise da execução desses produtos.

Propósito, objetivos e escopo da avaliação

Esta foi uma **avaliação externa** independente, conduzida por uma consultora especializada, cumprindo um duplo propósito de prestação de contas (*accountability*) e aprendizagem, refletido nos objetivos apresentados a seguir.

Os **objetivos da avaliação** foram:

- sistematizar as atividades realizadas e os produtos entregues pelo Projeto ao longo de seus nove anos de existência, buscando identificar resultados tangíveis, e apresentar um resgate histórico, informativo e analítico;
- examinar a qualidade do desenho, do planejamento, da gestão compartilhada, da coordenação, da execução e do monitoramento das atividades do Projeto;
- analisar a relevância das ações e entregas do projeto em relação às necessidades e expectativas de seus beneficiários;
- analisar em que medida o Projeto contribuiu para apoiar e facilitar processos de elaboração e execução de projetos de CSST para fortalecimento de PAEs;
- identificar e analisar a contribuição do Projeto para a disseminação das boas práticas do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) brasileiro por meio da viabilização da participação de técnicos brasileiros em eventos internacionais;
- prover lições aprendidas e recomendações para o aprimoramento de projetos de complementaridade interagencial, e da cooperação técnica Sul-Sul trilateral para a negociação e elaboração de projetos similares, ressaltando boas práticas eventualmente identificadas e o que poderia ser feito diferente, e
- na medida do possível, averiguar se o Projeto promoveu sinergias e complementariedades entre as agências das Nações Unidas envolvidas nesta iniciativa de cooperação Sul-Sul (CSS), a saber, o PNUD, o CdE/PMA e a FAO.

¹⁶ Documento de Projeto BRA/11/018, firmado em 07 de novembro de 2011.

O **escopo** da avaliação do projeto abrangeu os seguintes âmbitos:

- **Temporal:** A avaliação buscou cobrir os nove anos de implementação do projeto, desde sua assinatura em novembro de 2011 até o final das atividades em janeiro de 2021, com o intuito de realizar um resgate histórico e um levantamento das atividades realizadas (e.g. missões de prospecção e de implementação, eventos, consultorias, projetos e programas-piloto apoiados);
- **Programático:** Contribuição das atividades e produtos ao alcance do resultado e do objetivo esperado do Projeto;
- **Operacional:** Planejamento, execução e gestão conjuntos do Projeto entre a ABC e os organismos internacionais parceiros, ademais do aspecto de monitoramento.

SEÇÃO B: ABORDAGEM E METODOLOGIA

Visão geral do processo de avaliação

A avaliação teve 5 etapas principais, descritas na tabela abaixo.

Tabela 1 - Etapas da avaliação

Etapa 1: Preparatória – Novembro e dezembro de 2020
A ABC/MRE elaborou os Termos de Referência, em consulta com o PNUD. O PNUD recruta a consultora.
Etapa 2: Inicial – Dezembro de 2020
Durante esta etapa, a consultora da avaliação:
<ul style="list-style-type: none">· realizou análise de avaliabilidade e revisão documental preliminar com base nos documentos compartilhados pela ABC/MRE;· criou uma base de dados documental;· desenvolveu um mapeamento de partes interessadas para as entrevistas realizadas na etapa de coleta de dados;· realizou reunião inicial com o GRA;· desenhou a avaliação, incluindo a abordagem e a metodologia (marco analítico com matriz de avaliação, métodos e ferramentas de coleta e análise de dados).· elaborou e entregou o relatório inicial da avaliação (Produto 1: Plano de Trabalho), detalhando as tarefas mencionadas acima, além do cronograma previsto para entrega dos demais produtos do exercício avaliativo.
Etapa 3: Coleta de dados – Dezembro de 2020 e janeiro de 2021
Esta etapa compreendeu uma análise documental mais abrangente e aprofundada, um workshop de resgate histórico com a equipe da ABC/MRE, e entrevistas com informantes.
Etapa 4: Análise de dados e relatoria – Janeiro de 2021
Durante esta etapa, a consultora da avaliação:
<ul style="list-style-type: none">· organizou e analisou os dados coletados;· examinou evidências e revisou os achados;· elaborou o Relatório Inicial da Avaliação e o apresentou ao GRA e FNDE para análise;· elaborou o Relatório Final da Avaliação, levando em consideração os resultados da reunião sobre os achados e o workshop de recomendações;· elaborou e realizou apresentação audiovisual dos resultados da avaliação durante reunião online com o GRA para validação do Relatório Final.
Etapa 5: Resposta gerencial e disseminação – Período pós-avaliação
Espera-se que ações de seguimento sejam implementadas pelas instituições que compõem o GRA com base nas recomendações e lições aprendidas resultantes do exercício avaliativo, incluindo a sua disseminação.

Abordagem

Em termos gerais, esta avaliação teve por base a abordagem da “avaliação focada na utilização” (*utilization-focused evaluation*), de acordo com o princípio da utilidade dos resultados de exercícios avaliativos para seus principais usuários. Esta abordagem se adequa e é amplamente empregada tanto em avaliações formativas quanto somativas. Nesse sentido, o exercício avaliativo foi desenhado e conduzido com o intuito de realçar

achados que informarão processos de tomada de decisão e aprimoramento de estratégias, programas e projetos de cooperação Sul-Sul trilateral da ABC/MRE e do PNUD.

Complementarmente, esta avaliação possuiu um importante elemento de aprendizagem organizacional, tendo em vista que o processo de identificação, sistematização e retroalimentação de lições aprendidas é um valioso instrumento para aprimorar o desenho e a gestão projetos da cooperação técnica Sul-Sul. Nesse sentido, a avaliação buscou facilitar o reconhecimento e a geração de lições aprendidas e práticas relevantes que tenham potencial para aplicação em iniciativas e contextos similares, ao fazer perguntas sobre o “como” e o “por que” efeitos esperados (produtos e resultados) foram ou não alcançados. Também buscou identificar aspectos positivos e negativos, esperados e inesperados, da experiência avaliada, para gerar entendimentos a respeito dos elementos do Projeto que funcionaram, os que não funcionaram, e o que poderia ser feito de maneira diferente.

Ainda de forma complementar, esta avaliação utilizou aspectos da avaliação focada em princípios (*principles-focused evaluation*¹⁷) para examinar como os princípios da cooperação Sul-Sul foram incorporados aos resultados esperados e atividades realizadas pelo Projeto. Esta abordagem apoia a avaliação de iniciativas de desenvolvimento que precisam ser responsivas e organizadas em torno de princípios que guiam decisões, ações, estratégias e formas de fazer as coisas. As bases para isso, neste caso, foram o Manual de Gestão da Cooperação Técnica Sul-Sul¹⁸ e as Diretrizes Gerais para a Concepção, Coordenação e Supervisão da Cooperação Técnica Trilateral¹⁹.

À luz do que precede, os usos pretendidos da avaliação por seus usuários principais orientaram todo o exercício, buscando assegurar a apropriação e aplicação prática de seus resultados. Os principais usuários pretendidos da avaliação são a ABC/MRE, particularmente a Coordenação-Geral de Cooperação Sul-Sul Trilateral com Organismos Internacionais (CGTri), e o PNUD. Outros usuários incluem o FNDE, o CdE/PMA, e a FAO.

A tabela a seguir apresenta os resultados de uma análise preliminar de usuários da avaliação, assim como os usos antecipados que poderão fazer deste exercício avaliativo.

Tabela 2 - Mapeamento Preliminar dos Usuários da Avaliação

Usuários Principais	Papel no Projeto	Usos previstos para a avaliação
ABC/MRE	Instituição executora e coordenadora	<ul style="list-style-type: none"> · Fazer um balanço da estratégia de CSST em alimentação escolar e segurança alimentar e nutricional até o momento; · Utilizar os resultados deste exercício avaliativo – particularmente o resgate histórico do Projeto, as recomendações e as lições aprendidas – no desenho de projetos e programas de CSST similares aprimorados; · Identificar, analisar e sistematizar o valor agregado de iniciativas de CSST em alimentação escolar, particularmente no que tange à harmonização e resultados produzidos conjuntamente por iniciativas

¹⁷ Patton, M. Q. (2018) Principles-Focused Evaluation: The Guide. New York, NY: The Guilford Press [e-Book]

¹⁸ ABC/MRE (2013) Manual de Gestão da Cooperação Técnica Sul-Sul. Brasília-DF, Agência Brasileira de Cooperação, 1a ed.

¹⁹ ABC/MRE (2017) Diretrizes Gerais para a Concepção, Coordenação e Supervisão da Cooperação Técnica Trilateral. Brasília-DF, Agência Brasileira de Cooperação, 1a ed.

		<p>levadas a cabo com diferentes organismos internacionais parceiros;</p> <ul style="list-style-type: none"> · Prestação de contas interna e externa a respeito de resultados; · Aprimorar a execução e operacionalização de projetos e iniciativas similares.
PNUD	Instituição coordenadora do Projeto, ao lado da ABC/MRE, parceiro técnico no planejamento, implementação e monitoramento do Projeto, e parceiro de execução/operacional	<ul style="list-style-type: none"> · Gerar, aplicar e disseminar lições aprendidas sobre as iniciativas de cooperação Sul-Sul implementadas em parceria com o Governo brasileiro e outros países em desenvolvimento; · Analisar e sistematizar o seu papel como parceiro de programas de cooperação Sul-Sul voltados ao fortalecimento de programas de alimentação escolar e segurança alimentar e nutricional, sobretudo no que tange (i) a sua atuação em rede com outros escritórios do PNUD em países em desenvolvimento, e (ii) potenciais sinergias para atuação com outras agências, programas e fundos sob o <i>United Nations Sustainable Development Partnership Framework (UNSDPF)</i>²⁰ no Brasil e outros países; · Aprimorar mecanismos de execução de projetos e programas com parceiros brasileiros sob modalidade de Execução Nacional de Projetos/NEX – Cooperação Sul-Sul.
FNDE	Instituição implementadora técnica para responder às demandas dos governos dos países em desenvolvimento parceiros, de forma coordenada com o CdE/PMA ²¹ .	<ul style="list-style-type: none"> · Utilizar o resgate histórico de sua participação no Projeto, assim como o conhecimento empírico e lições aprendidas geradas pela avaliação para avançar no entendimento de enfoques estratégicos do compartilhamento, por meio da cooperação com outros países em desenvolvimento, de experiências que levam em conta os aspectos multisetoriais e multidisciplinares da alimentação escolar e da segurança alimentar e nutricional.
CdE/PMA	Fonte de suporte técnico para responder às demandas dos governos dos países em desenvolvimento parceiros, de forma coordenada com o FNDE ²² .	<ul style="list-style-type: none"> · Identificar potenciais para aprimorar, e introduzir melhoras, no planejamento, implementação técnica, execução e operacionalização de projetos e iniciativas similares com o Governo brasileiro;
FAO	Fonte de suporte técnico para responder às demandas dos governos dos países em desenvolvimento parceiros, de forma coordenada com o FNDE.	<ul style="list-style-type: none"> · Identificar sinergias e complementariedades para atuação com outras agências, programas e fundos das Nações Unidas em alimentação escolar no âmbito da CSST.

Marco analítico

A avaliação foi desenvolvida em torno de três dimensões de investigação e análise:

²⁰ O UNSDPF é o plano de ação conjunto das agências, fundos, programas e entidades do Sistema ONU para cada país (Website da ONU no Brasil: <https://brasil.un.org/pt-br/about/about-the-un>. Acesso em 22 de dezembro de 2020.).

²¹ Documento de Projeto BRA/11/018, firmado em 07 de novembro de 2011.

²² Revisão Substantiva 3 “F” do Projeto BRA/11/018, de 2018.

- Eficácia²³, efetividade²⁴, relevância e sustentabilidade de resultados (avaliação de resultados) e avaliação focada em princípios (*principles-focused evaluation*);
- Eficiência e qualidade do desenho, planejamento, gestão compartilhada, execução e monitoramento (avaliação de processo);
- Coordenação, parcerias e contribuições para o fortalecimento da cooperação Sul-Sul e cooperação Sul-Sul trilateral (foco na modalidade).

Cada dimensão aborda respectivos critérios de avaliação (relevância, eficácia, efetividade, sustentabilidade e coordenação) por meio de perguntas-chave relacionadas aos objetivos deste exercício avaliativo. A **matriz de avaliação** construída para este exercício, como seu principal referencial analítico, organiza essas dimensões e as perguntas-chave. Para cada dimensão, ela descreve perguntas-chave e, para cada delas, sub-perguntas relacionadas, fontes e os métodos para coleta dos dados, assim como indicadores pelos quais cada pergunta será avaliada. A matriz foi construída de forma a refletir os objetivos da avaliação e, na medida do possível, a matriz de resultados do Projeto BRA/11/018.

Métodos de amostragem e seleção de informantes

O método de amostragem empregado foi a amostragem orientada por propósito (*purposive sampling*), um tipo de amostragem qualitativa e não-probabilística que favorece o estudo aprofundado e a coleta em abundância de informações sobre as questões avaliativas em pauta. O método envolve a seleção de informantes baseada num conjunto pré-determinado de características específicas de interesse. Em vista disso, foram identificados e entrevistados representantes das instituições diretamente envolvidas na execução administrativa, coordenação e implementação técnica do Projeto BRA/11/018, por sua experiência e conhecimento de causa. A avaliação teve acesso a dirigentes e técnicos da ABC/MRE (na qualidade de executora do Projeto); do FNDE, da SAF/MAPA e da CONAB (como instituições implementadoras técnicas e detentoras de conhecimentos e experiências compartilhadas), assim como do CdE/PMA e da FAO (na qualidade de implementadores de iniciativas de CSST na África, na América Latina e no Caribe que receberam apoio do Projeto).

Métodos de Coleta de dados

A avaliação utilizou métodos mistos, coletando dados quantitativos e qualitativos. Foram aplicadas as seguintes ferramentas de coleta de dados primários e secundários para compor um quadro sistemático de evidências:

Workshop de resgate da memória do Projeto: Este workshop inicial com a equipe da ABC/MRE serviu os propósitos de (i) recuperação coletiva da memória do Projeto após cerca de uma década de seu desenho, e (ii) coleta de dados preliminares. O workshop favoreceu o alcance de um entendimento conjunto do que foi avaliado, constituindo, em si, um resultado de aprendizagem para os principais usuários da avaliação.

Revisão Documental: A revisão de dados secundários, particularmente a da documentação dos nove anos do Projeto, cumpriu papel fundamental neste exercício avaliativo, tendo em vista (i) a necessidade de reconstrução histórica dos registros de atividades e produtos do Projeto, incluindo a elaboração linha do tempo, e (iii) os curtos prazos para realização do exercício avaliativo, com consequente redução no número de informantes (fontes de dados primários). Ademais, a análise documental favoreceu o alcance de uma

²³ Segundo o Manual de Gestão da Cooperação Técnica Sul-Sul (ABC/MRE, 2013), a **eficácia** “refere-se à medida que os efeitos produzidos pelo projeto atenderam ou não às necessidades dos beneficiários em relação ao problema ou situação inicial. Portanto, avaliar a eficácia implica em averiguar se a solução planejada e implementada (resultados entregues e objetivo específico alcançado) foi a solução certa segundo a perspectiva dos beneficiários.”

²⁴ Segundo o Manual de Gestão da Cooperação Técnica Sul-Sul (ABC/MRE, 2013), a **efetividade** é “a medida do alcance das metas de previstas para o projeto, comparando aquilo que se esperava atingir com o que de fato foi alcançado”. (Manual de Gestão da Cooperação Técnica Sul-Sul, ABC/MRE, 2013)

compreensão mais ampla e completa do Projeto e suas dimensões programática/de resultados, operacional e gerencial, incluindo a coordenação e a tomada conjunta de decisões por seus responsáveis. A base documental incluiu o Documento do Projeto original e suas revisões, planos de trabalho, relatórios de progresso, relatórios de missões e relatórios de execução físico-financeira, além de atas de reuniões de comitês gestores. Também incluiu acordos pertinentes entre os governos e das agências das Nações Unidas envolvidas; documentos de projetos-país de CSST elaborados durante missões apoiadas pelo Projeto; avaliações relacionadas, e uma ampla gama de outros documentos relevantes. A lista de documentos que conformaram a base documental completa é apresentada ao final deste Relatório Final da Avaliação.

Entrevistas individuais semi-estruturadas permitiram que os indivíduos envolvidos expressassem as suas opiniões e perspectivas sobre o Projeto, e apresentassem evidências para cada questão avaliativa da Matriz de Avaliação, além de informações relevantes que contextualizam tais evidências. No início da etapa de análise, os dados coletados por meio das entrevistas e do workshop foram particularmente relevantes para a compreensão dos contextos nos quais o Projeto foi elaborado e executado, assim como da sua razão de ser. Durante a etapa inicial do exercício avaliativo, e em consulta com o Grupo de Referência da Avaliação (GRA), uma lista de informantes foi elaborada pela ABC/MRE e foi posteriormente ampliada com base em recomendações da avaliadora. Tendo em vista a pandemia de Covid-19, as entrevistas ocorreram à distância/de forma virtual.

Métodos de análise de dados

A matriz de avaliação foi também a principal referência para a análise e sistematização de dados. Os dados primários e secundários coletados por meio da análise documental, workshop e transcrições de entrevistas foram agrupados segundo cada uma das perguntas-chave, combinadas numa única base de dados com categorização do tipo de fonte (primária ou secundária). Uma análise inicial desta última identificou temas, pontos em comum e tendências iniciais que formaram a base para o esboço de achados preliminares.

Em seguida, para cada achado proposto, as evidências foram codificadas como positivas (apoiam o achado proposto), neutras (irrelevantes/não apoiam e nem contradizem o achado proposto) e negativas (claramente contradizem o achado proposto), servindo para corroborar, ou não, os achados preliminares, assim como para assegurar o rigor do processo. Complementarmente, a **análise de contribuição** propiciou a compreensão das relações lógicas entre atividades, produtos e resultados observados e do “como” e do “por que” foram ou não realizados/alcançados, assim como dos papéis desempenhados pelos atores e partes interessadas, além de fatores externos. Os achados foram então refinados, e os enunciados dos achados finais, apresentados neste relatório, elaborados.

A avaliadora buscou assegurar a validade e confiabilidade dos dados por meio de triangulação, do uso de ferramentas padrão de coleta de dados, e do alinhamento aos padrões de avaliação do *United Nations Evaluation Group* (UNEG). A avaliação garantiu a anonimidade dos informantes neste relatório ao não atribuir individualmente os dados coletados por meio das entrevistas (remoção de identificadores pessoais como nomes e cargos). Ao invés disso, eles são apresentados de forma agregada, por organização.

SEÇÃO C: ACHADOS – PARTE 1: RESGATE HISTÓRICO E TIPIIFICAÇÃO DE AÇÕES DO PROJETO BRA/11/018

Este exercício de avaliação iniciou com um trabalho de revisão documental e um workshop com a equipe da ABC/MRE para resgate histórico das ações do Projeto BRA/11/018. O objetivo desse esforço foi o de identificar e compilar toda a história de atividades do Projeto, incluindo os diferentes apoios oferecidos (a países e outros projetos e iniciativas, por quem, quando, onde e como), desenhar uma linha do tempo para compreender a sua evolução, e tipificar e organizar tais apoios.

Ao analisar esse histórico, percebe-se uma grande variedade de ações, o que desencadeou a necessidade de uma tipificação de contribuições do Projeto BRA/11/018 baseada em evidências. Como explicado abaixo, essa tipificação se alinha à Matriz de Resultados e à estratégia de implementação do Projeto. Como resultado desta análise, nota-se que o Projeto teve três fases distintas:

- Fase 1: Apoio a visitas de estudo, atividades de seguimento e workshops nacionais no marco da cooperação com o CdE, apoiada pelo FNDE, de 2011-2013;
- Fase 2: Apoio a projetos-país com CdE e FAO, a esforços de coordenação, e à disseminação de boas práticas brasileiras de alimentação escolar por meio da participação em eventos internacionais, de 2014 a 2019, e
- Fase 3: Aquisição e distribuição de kits de higiene e de preparação, conservação e oferta de alimentos a países da América Latina e Caribe (ALC) no marco da cooperação com a FAO (meados de 2020 e janeiro de 2021).

Cabe notar que a compreensão do Projeto em fases temporais não foi prevista no Documento de Projeto, sendo um produto deste exercício avaliativo baseado na linha do tempo e resgate histórico do Projeto. Os períodos de cada fase não são estanques, havendo indícios da realização de apoios do Projeto a esforços de coordenação e missões para participação em eventos internacionais antes de 2014. No entanto, os períodos cobertos por essas fases, propostos acima, são aqueles onde concentrou-se a execução do Projeto referente a cada tipo de apoio.

FASE 1 - APOIO A VISITAS DE ESTUDO, ATIVIDADES DE SEGUIMENTO E WORKSHOPS NACIONAIS (2012-2014)

Apoio a visitas de estudo, workshops nacionais e atividades de seguimento à criação e/ou consolidação de programas nacionais de alimentação escolar no marco da CSST com o CdE/PMA e FAO

A execução do Projeto BRA/11/018 se inicia no ano de 2012, com o apoio à realização de visitas de estudo ao Brasil de países solicitantes da cooperação brasileira, no âmbito da CSST com o FNDE e o CdE/PMA. Tais visitas eram seguidas de missões aos países para realização de workshops nacionais e atividades de seguimento à criação e/ou consolidação de programas nacionais de alimentação escolar.

As visitas não se limitaram à parceria com o CdE/PMA e incluíram a viabilização de missões no marco da CSST com a FAO na América Latina.

O apoio do Projeto BRA/11/018 se dava por meio do financiamento de diárias e/ou passagens, num arranjo em que o CdE e o Projeto compartilhavam, por vezes, esses custos²⁵.

²⁵ Informante do CdE/PMA.

A tabela a seguir apresenta a lista das referidas visitas e missões apoiadas pelo Projeto.

Tabela 3 - Lista de Países apoiados na Visita de Estudo, Atividades de Seguimento e Workshops Nacionais no marco da cooperação com o CdE/PMA

Observação: A fonte dos dados é indicada entre parênteses, para cada ação.

Linha do Tempo	Ação Apoiada e País
2012 (março)	Visita de estudo ao Brasil de delegação do Malawi (diárias para 4 delegados e um representante do PMA em Guiné Conacri), durante a qual foi elaborado o Plano de Ação (Atestado de Participação emitido pelo CdE/PMA).
2012 (abril)	Visita de Estudo ao Brasil de delegação de Ruanda , com elaboração de Plano de Ação.
2012 (maio)	Visita de Estudo ao Brasil de delegação do Níger , concomitantemente com a visita de Guiné Conacri (Atestado de Participação emitido pelo CdE/PMA)
2012 (maio)	Visita de Estudo ao Brasil de delegação de Guiné Conacri , concomitantemente com a visita do Níger. A delegação foi composta pelo Ministro da Educação Pré-Universitária e Cívica e funcionários dos Departamentos de Agricultura, Cooperação e Saúde, e acompanhada por participante do PMA na Guiné Conacri. O Plano de Ação de Alimentação Escolar 2012-2016 para o país foi elaborado durante a visita (MRE: Telegrama TEL 104 de 01/03/2013 de BRASEMB CONACRI).
2012 (agosto)	Visita de Estudo ao Brasil de delegação de Gana (Atestado de Participação emitido pelo CdE/PMA)
2012 (agosto)	Participação de um representante do FNDE e uma representante da ABC em missão a Ruanda para atividade de seguimento . A missão teve por objetivos: (i) finalizar o Plano de Ação com o país, num documento técnico/jurídico que viabilizasse a implantação e/ou aprimoramento de um PAE nacional em seguimento à visita de estudo realizada ao Brasil anteriormente, e (ii) identificar os elementos para um futuro projeto-país de CSST no marco da CSST com o Brasil e o CdE/PMA, em apoio à implementação de um PAE no país; engajar ministérios ruandenses envolvidos na elaboração do PAE do país, que seria objeto de outra missão específica em setembro de 2012. Para tanto, foram realizadas reuniões de consulta com o Primeiro Ministro de Ruanda, a Ministra e representantes do Ministério da Agricultura (MINAGRI), com o Ministro e representantes do Ministério da Educação (MINEDUC), com o Diretor Geral de Planejamento, Monitoramento e Avaliação do Ministério do Governo Local (MINALOC), Ministério do Comércio e Indústria (MINICOM), Ministério das Finanças e Desenvolvimento Econômico (MINECOFIN), e Ministério da Saúde (MINSANTE). Também houve reunião com a equipe do PMA Ruanda, durante o CdE/PMA e o FNDE responderam perguntas a respeito do PNAE, em vista do forte interesse gerado pela prática brasileira entre os especialistas do escritório local do PMA, e a ABC apresentou o modelo brasileiro de CSS e o modus operandi da parceria trilateral com o PMA. A missão foi acompanhada por representantes do CdE/PMA, mas sua participação não foi financiada pelo Projeto BRA/11/018. (Revisão Substantiva 1 “B” de 2013; Revisão Substantiva 2 de 2015; Revisão Substantiva 3 “F” de 2018; Relatório de Progresso 2011-2013; MRE, Telegrama nº 197 para Brasemb Nairobi de 24/08/2012; Relatório de Missão de Representante da ABC, de 22 de agosto de 2012; Sistema de Viagens da ABC).
2012 (setembro)	Visita de Estudo ao Brasil de delegação do Senegal (Atestado de Participação emitido pelo CdE/PMA)
2012 (setembro)	Segunda Visita de Estudo ao Brasil do Malawi para nova fase de atividades de alimentação escolar.

2012 (outubro)	Visita de Estudo ao Brasil de delegação de Bangladesh (Atestado de Participação emitido pelo CdE/PMA), realizada conjuntamente com a da República do Congo (visita conjunta) ²⁶ .
2012 (novembro)	Visita de Estudo ao Brasil de delegação da Tanzânia (Atestado de Participação emitido pelo CdE/PMA), com representantes do Ministério de Assuntos e Cooperação Internacional, Ministério da Educação e Formação Profissional, do Centro Nacional de Alimentação e Nutrição, do Ministério da Agricultura, Segurança Alimentar e Cooperativas e oficiais do PMA no país. O grupo visitou Brasília para se encontrar com os responsáveis do Governo Federal envolvidos na implementação de políticas de combate à fome e pobreza e, em seguida, foram para Salvador para conhecer na prática como os programas articulam compras locais de alimentos da agricultura familiar com fornecimento de merenda escolar nas escolas públicas (Minuta de Histórico do CdE/PMA no Brasil, 2020).
2013 (março)	Visita de Estudo ao Brasil de delegação da Etiópia . Neste caso, o Projeto BRA/11/018 apoiou apenas a participação de uma representante da ABC, enviada a Salvador com vistas a acompanhar a delegação (Relatório de Progresso 2013-2014; Atestado de Participação emitido pelo CdE/PMA).
2013 (março)	Participação de representantes do FNDE, da CONAB/MAPA e da ABC no Workshop Nacional de Guiné Conacri , realizado no âmbito da cooperação com o CdE/PMA e Brasil. O evento – organizado com o Ministério de Ensino Pré-Universitário e Educação Cívica – teve por objetivos: (i) sensibilizar e mobilizar parceiros para o estabelecimento de uma política de AE sustentável; gerar uma visão comum e um roteiro para a sustentabilidade da AE; (ii) aproveitar a experiência de outros países na área de gestão de cantinas escolares, e (iii) orientar o planejamento e estratégias para o desenvolvimento de capacidades (MRE: Telegrama DET 029 de 11/03/2013, MRE: Telegrama TEL 104 de 01/03/2013 de BRASEMB CONACRI, Relatório de missão de Representante da ABC).
2013 (setembro)	Participação de delegados brasileiros do FNDE, do MDA, da CONAB e da ABC no Workshop Nacional no Malawi sobre a Política Nacional de Nutrição e Saúde Escolar no marco da CSST com o CdE/PMA (Relatório de Progresso 2011-2013 e Ofício do CdE/PMA à ABC/MRE de 25/07/2013). Além do workshop, a delegação brasileira fez visitas de campo e reuniões oficiais (MRE, Despfax nº 34 do MRE a BRASEMB Lilongwe, de 16/09/2013).
2013 (setembro/ outubro)	Visita de Estudo ao Brasil de delegação da Zâmbia , incluindo Brasília e Salvador (6 delegados) (Relatório de Progresso 2013-2014; Atestado de Participação emitido pelo CdE/PMA).
2013 (outubro)	Participação de delegação brasileira no Workshop Nacional do Níger , intitulado “Seminário Alimentação Escolar: Um investimento para nosso futuro”, no âmbito da parceria com o Brasil e o CdE/PMA, em apoio à elaboração de estratégia nacional e plano de ação sobre alimentação escolar no país (Relatório de Progresso 2013-2014).
2014 (fevereiro)	Participação de delegação brasileira no Workshop Nacional no Senegal , com consulta nacional para elaboração do documento de apoio ao PAE no país, realizado no marco da CSST com o Brasil e o CdE/PMA (Relatório de Progresso 2013-2014 e informante do governo brasileiro).
2014 (maio)	Participação (diárias e passagens) de dezenove representantes de dez países da América Latina e Caribe (El Salvador, Antigua e Barbuda, República Dominicana, Barbados, Equador, Guatemala, Paraguai, Jamaica, Costa Rica e Peru) em missão técnica ao Brasil, com o objetivo de conhecer a execução do PNAE brasileiro em âmbito municipal sobre PNAE brasileiro em âmbito municipal (Joinville e Brusque, Santa Catarina). A missão foi realizada no âmbito da CSST em alimentação escolar entre o Brasil, a FAO e países da América Latina e Caribe (Projeto GCP/RLA/180/BRA: “Projeto Fortalecimento dos Programas de Alimentação Escolar no Marco da Iniciativa América Latina e Caribe Sem Fome 2025”). A participação de representantes da FAO Brasil, que

²⁶ Minuta de Histórico do CdE/PMA, 2020. Não foi oferecida documentação que demonstre que a visita da delegação da República Democrática do Congo tenha sido apoiada pelo Projeto BRA/11/018.

	acompanharam a missão, não foi custeada pelo Projeto BRA/11/018 (Relatório de Progresso 2013-2014 e Sistema de Viagens da ABC).
2014 (novembro)	Participação de representante da ABC em viagem a Salvador, na Bahia, para acompanhar delegações de Camarões, Laos e Zimbábue em visita técnica ao Brasil, realizada no marco da cooperação com o CdE/PMA (Relatório de Progresso 2013-2014; Sistema de Viagens da ABC). De acordo com informante da ABC/MRE, esta ação não se relaciona a apoio direto do Projeto aos mencionados países, em vista de (i) apenas um delegado brasileiro ter sido beneficiado, e (ii) os países terem sido apoiados por outro projeto.

Participaram das **visitas de estudo** ao Brasil:

- representantes de países solicitantes da cooperação brasileira e países parceiros de projetos de CSST firmados ao Brasil, em delegações;
- representantes de instituições brasileiras cooperantes e da ABC/MRE aos países, e
- ocasionalmente, representantes dos organismos internacionais parceiros (FAO e CdE/PMA)²⁷.

No caso das delegações dos países, a composição era mista, com representantes do alto escalão (âmbito política) e do corpo técnico de diversos ministérios. No caso da visita do Malawi, por exemplo, a delegação foi composta por representantes das áreas relacionadas à alimentação escolar e segurança alimentar e nutricional, incluindo “secretários de estado e diretores” do Ministério de Educação, Ciência e Tecnologia e do Ministério de Agricultura, Irrigação e Desenvolvimento Hídrico (Ofício do CdE/PMA à ABC/MRE de 28/08/2012).

As demandas dos países “deviam ser necessariamente encaminhadas às embaixadas brasileiras e/ou ao CdE/PMA, com referência expressa ao programa de parceria referido”²⁸. A partir do recebimento dessas demandas, a ABC, em coordenação com o CdE/PMA e o FNDE, “organizava, em um primeiro momento, a agenda da visita ao Brasil”²⁹.

Dentre os objetivos das **visitas de estudo**³⁰ estavam:

- conhecer a experiência brasileira do PNAE e de aumento da produção agrícola, sendo este objetivo voltado tanto aos governos quanto às equipes do PMA que visitavam o Brasil;
- elaborar minuta de plano de ação para a criação e/ou fortalecimento de PAEs nacionais com apoio de técnicos do FNDE e da ABC, e
- aprofundar conhecimentos sobre estratégias de combate à fome e à pobreza, além da promoção da segurança alimentar e nutricional em relação a temas da alimentação escolar.

No que tange ao primeiro objetivo supra mencionado, este incluía a pauta dos mecanismos de gestão do PNAE, como modalidades de implementação, financiamento, participação comunitária, compras públicas da agricultura familiar e monitoramento, ademais do seu caráter intersectorial.

As visitas inseriam-se no **Plano de Trabalho Bienal 2011-2012** entre o **CdE e a ABC/MRE**, sendo os países visitantes identificados como prioritários naquele Plano, e constituíam respostas a solicitações dos governos ao CdE e ao FNDE³¹, em linha com o princípio de “demand-driven” da CSS. A partir do recebimento de

²⁷ “As missões foram compostas por representantes dos governos e do Escritório local do PMA no país” (Relatório de Progresso 2011-2013).

²⁸ Despfax nº 34 do MRE a BRASEMB Lilongwe, de 16/09/2013, do Ministério de Relações Exteriores (MRE)

²⁹ Despfax nº 34 do MRE a BRASEMB Lilongwe, de 16/09/2013, do Ministério de Relações Exteriores (MRE)

³⁰ Despfax nº 34 do MRE a BRASEMB Lilongwe, de 16/09/2013, Ministério das Relações Exteriores (MRE)

³¹ Ofícios do CdE/PMA à ABC/MRE de 28/08/2012

demanda dos países³², o governo brasileiro, em parceria com o CdE/PMA, “elegeu os países prioritários em termos políticos e técnicos³³:

“A atribuição de prioridades aos referidos países levou em consideração critérios de (i) nível de desenvolvimento e equilíbrio geográfico; (ii) cenário favorável; (iii) interesse dos parceiros envolvidos no Programa de Execução; (iv) possibilidade de alinhamento com programas de alimentação escolar existentes apoiados pelo Governo brasileiro e/ou PMA, entre outros.”³⁴

Com relação às **atividades de seguimento e workshops nacionais**, estas foram realizadas em quatro países com o apoio direto do Projeto BRA/11/018: Ruanda, Guiné Conacri, Malawi e Níger. Estes eram “países demandantes que apresentaram avanço razoável na implementação do Plano de Ação elaborado durante a missão da visita de estudo realizada ao Brasil” (Revisão Substantiva 1 “B” de 2013, Revisão Substantiva 2 de 2015, Revisão Substantiva 3 “F” de 2018, Relatórios de Progresso). Do lado brasileiro, além do FNDE e da ABC, também participaram outras instituições brasileiras cooperantes, como a então SEAD (e.g. Guiné Conacri) e o MDA (e.g. Malawi), para apoiar tecnicamente tais atividades.

O objetivo dos **workshops nacionais** era o de “finalizar a elaboração de documento técnico/jurídico, de acordo com a necessidade do país, que viabilizasse a implantação e/ou aprimoramento de um PAE sustentável, dando seguimento à missão de estudo realizada ao Brasil realizada anteriormente” (Revisão Substantiva 1 “B” de 2013, Revisão Substantiva 2 de 2015, Revisão Substantiva 3 “F” de 2018, Relatórios de Progresso). Dentre os resultados esperados desses workshops encontravam-se:

- a coleta de recomendações dos diferentes atores para o estabelecimento ou desenvolvimento da política de alimentação escolar;
- o reforço ao diálogo e ao compromisso do governo e outros parceiros (apropriação nacional), com sensibilização e mobilização parceiros para o estabelecimento de uma política de alimentação escolar sustentável, incluindo a respeito da importância do envolvimento de diferentes órgãos públicos na implementação daquela política;
- a elaboração de roteiro para a sustentabilidade da alimentação escolar por meio de aprofundamento da minuta de plano de ação elaborada durante a visita de estudo inicial no Brasil;
- a identificação de fortalezas, desafios e perspectivas para soluções práticas e orientação ao planejamento de estratégias para o desenvolvimento de capacidades para os PAEs.

FASE 2 APOIO A PROJETOS-PAÍS COM CdE e FAO, À CSS BRASILEIRA COM MOÇAMBIQUE, A ESFORÇOS DE COORDENAÇÃO, E À DISSEMINAÇÃO DE BOAS PRÁTICAS BRASILEIRAS DE ALIMENTAÇÃO ESCOLAR (2014-2019)

Esta fase do Projeto BRA/11/018 envolveu a viabilização de três tipos de missões ao Brasil e a países em desenvolvimento cooperantes:

- missões de prospecção, elaboração e assinatura de documentos de Projeto-País a países solicitantes da cooperação brasileira, no marco da CSST com o CdE/PMA e com a FAO;
- missões de assessoria técnica na implementação e avaliação de outros projetos de CSST por consultores e avaliadores e FNDE;

³² Revisão Substantiva 3 “F” de 2018; Relatório de Progresso 2011-2013

³³ Relatório de Progresso 2011-2013; Revisão Substantiva 3 “F” de 2018; Relatório de Progresso 2011-2013

³⁴ MRE, Despfax n° 34 do MRE a BRASEMB Lilongwe, de 16/09/2013

- missões de delegações brasileiras para compartilhar boas práticas com o PNAE em eventos internacionais;
- missões para coordenação de iniciativas de CSST brasileira na área de alimentação escolar.

Apoio a missões de prospecção, elaboração e assinatura de Projetos-País de CSST

A viabilização de missões de prospecção está presente nos Produtos 1.1 e 1.2 da matriz de resultados do Documento de Projeto original do Projeto, além de estar claramente delineada como um elemento da sua estratégia de implementação:

“Missões de prospecção deverão ser realizadas a cada um dos países selecionados, integradas por representantes da ABC, da instituição executora brasileira detentora do conhecimento a ser compartilhado e de organizações internacionais parceiras com o objetivo de identificar/detalhar as demandas de cooperação recebida destes países, que poderão ser atendidas por meio de atividades pontuais ou projetos. Os projetos identificados durante a realização das mencionadas missões serão financiados com recursos específicos a serem identificados oportunamente.”³⁵

As tabelas a seguir apresentam os apoios do Projeto às missões de prospecção de projetos-país com São Tomé e Príncipe e Malawi (no marco da parceria de CSST com a FAO), e de Guiné Bissau (no marco da parceria com o CdE/PMA).

Tabela 4 - Apoios a São Tomé e Príncipe: Projeto-País com FAO

Observação: A fonte dos dados é indicada entre parênteses, para cada ação.

Linha do Tempo	Ação Apoiada e País
2014 (agosto)	Participação do FNDE e da ABC na missão de prospecção e elaboração de projeto-país com São Tomé e Príncipe no âmbito da CSST com a FAO, com realização de workshop com mais de 40 representantes de diversas instituições governamentais, sociedade civil, professores e diretores de escolas. Este projeto-país viria a ser firmado em janeiro de 2015 (Fontes: Revisão Substantiva 2 de 2015; Documento de Projeto-país de CSST entre São Tomé e Príncipe, Brasil e FAO “GCP/RAF/483/BRA “Fortalecendo Programas de Nutrição Escolar na África”, firmado em janeiro de 2014).

Tabela 5 - Apoios ao Malawi: Projeto-País com FAO

Observação: A fonte dos dados é indicada entre parênteses, para cada ação.

Linha do Tempo	Ação Apoiada e País
2014 (agosto/setembro)	Participação de delegação brasileira na missão de prospecção e elaboração de futuro projeto-país de CSST entre o Malawi , o Brasil e a FAO no âmbito do Projeto Regional “GCP/RAF/483/BRA: Fortalecimento dos Programas de Alimentação Escolar na África” ³⁶ . (Relatório de Progresso 2013-2014).

³⁵ Documento de Projeto BRA/11/018 firmado em novembro de 2011.

³⁶ O Projeto Regional “GCP/RAF/483/BRA: Fortalecimento dos Programas de Alimentação Escolar na África”, firmado entre a ABC/MRE, o FNDE e a FAO em 15 de agosto de 2013, finalizou suas atividades em dezembro de 2017. Seu resultado esperado foi o de contribuir para o fortalecimento e a sustentabilidade dos PAEs nos países africanos cooperantes. Fonte: Documento de Projeto-

2015 (julho)	Participação de representante do FNDE na missão ao Malawi para realização de reunião o Comitê Diretivo e elaboração do Plano de Trabalho Anual (2015-2016) do projeto-país de CSST entre aquele país africano, o Brasil e a FAO no âmbito do Projeto Regional GCP/RAF/483/BRA (Relatório de Progresso 2015, Ata de Reunião entre ABC e FNDE de 31/08/2018 e Sistema de Viagens da ABC).
-----------------	---

Tabela 6 - Apoios a Guiné Bissau: Projeto-País com CdE

Observação: A fonte dos dados é indicada entre parênteses, para cada ação.

Linha do Tempo	Ação Apoiada e País
2013 (dezembro)	Participação de uma representante em missão à Guiné-Bissau para identificar atividades complementares ao projeto de CSST “Jovens Lideranças” com a UNESCO (Relatório de Progresso 2013-2014).
2016 (outubro/ novembro)	Participação de uma representante do FNDE e uma da ABC na missão de prospecção e elaboração de projeto-país de CSST entre o Brasil, Guiné Bissau e o CdE/PMA (Relatório de Progresso 2016 e Sistema de Viagens da ABC). O futuro projeto-país visaria “fortalecer a capacidade institucional guineense na coordenação das atividades para o funcionamento adequado das cantinas escolares, distribuição e gestão da alimentação escolar no país” (Relatório de Progresso 2017; Ata de Reunião entre ABC e FNDE de 31/01/2018; Sistema de Viagens da ABC).
2017 (março)	Participação de dois representantes do FNDE e do MDA (atual SAF) em missão a Guiné Bissau para validação de proposta de projeto-país de CSST com o Brasil e o CdE/PMA, com realização de seminário de validação dos resultados da fase de prospecção (Relatório de Progresso 2017 e Sistema de Viagens da ABC).
2018 (abril)	Participação de uma representante do FNDE, um da SEAD e três da ABC em missão a Guiné Bissau para assinatura de projeto-país de CSST com o Brasil e o CdE/PMA, intitulado “PMA/10/01/GUIB: Fortalecimento do Programa de Cantinas Escolares de Guiné-Bissau”, com realização da primeira reunião do comitê diretivo trilateral do projeto-país (Relatório de Progresso 2018 e Sistema de Viagens da ABC).

Apoios à CSS com Moçambique (2015 a 2018)

Como mostra a tabela a seguir, o Projeto BRA/11/018 tem um largo e variado histórico de apoio a iniciativas de CSS em alimentação escolar entre Brasil e Moçambique.

A “**assessoria técnica direta a países interessados**” estava prevista no âmbito do Produto 1.3 da matriz de resultados original do Projeto, e também refletida na estratégia de implementação, onde é descrita conforme segue:

“Apoio aos países interessados em desenvolver estratégias de alimentação escolar sustentável, fortalecer arcabouços político, legal, institucional e financeiro, sistemas de monitoramento e de avaliação, participação comunitária, mecanismos de compras locais de produtores de agricultura familiar, entre outros. Essa assessoria poderá ser realizada por meio da contratação de consultores, que apoiarão localmente os agentes dos governos nacionais, com intuito de auxiliar no desenvolvimento e consolidação de capacidades.”³⁷

País “Fortalecimento do Programa de Cantinas Escolares de Guiné Bissau”, firmado entre Guiné Bissau, o Brasil, o Escritório do PMA em Guiné Bissau e o CdE/PMA no Brasil, firmado em 12 de abril de 2018.

³⁷ Documento de Projeto BRA/11/018 firmado em novembro de 2011, e Revisão Substantiva 3 “F” do Projeto BRA/11/018, de 2018.

Tabela 7 - Missões de assessoria técnica ao PRONAE e de coordenação da CSS brasileira em alimentação escolar com Moçambique

Linha do Tempo	Ação Apoiada e País
2015 (agosto)	O Projeto BRA/11/018 financiou bilhetes aéreos, diárias de viagem e diárias de consultoria para viabilizar o transporte e a permanência em Moçambique de uma consultora nutricionista brasileira. A consultora realizou trabalho de apoio à Direção do Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano (MINEDH) daquele país, bem como concluiu a elaboração do relatório final do Programa Nacional de Alimentação Escolar de Moçambique (PRONAE) em sua área de competência (Sistema de Viagens da ABC; Relatório de Reunião entre ABC e FNDE de 31/01/2018). O mencionado relatório trata de boas práticas e recomendações ao PRONAE de após “uma primeira experiência piloto de implementação em 12 escolas” (Revisão Substantiva 3 “F” do Projeto BRA/11/018, de 2018).
2015 (setembro)	Participação de uma representante do FNDE e de uma da ABC (bilhetes aéreos e diárias de viagem) em missão conjunta a Moçambique para realizar a reunião de coordenação do Projeto de cooperação Sul-Sul Trilateral “BRA/04/044-S244: Apoio ao desenvolvimento de um programa nacional de alimentação escolar em Moçambique”, apoiado pelo Brasil, assim como subsidiar a preparação do plano de implementação do PRONAE, no marco de expansão deste último (Relatório de Progresso 2015; Sistema de Viagens da ABC; Avaliação Externa do Projeto Piloto 1 do PRONAE em 2015).
2015 (outubro)	Financiamento da participação de um consultor belga e de um consultor português (bilhetes aéreos de ida e volta da Bélgica e de Portugal a Moçambique, além de diárias de viagem e viagens internas no país africano) em missão de avaliação dos resultados e melhores práticas do Projeto Piloto 1 em suporte ao PRONAE de Moçambique ³⁸ . Este Projeto Piloto 1 foi executado e financiado por meio do Projeto BRA/04/044-S244 e foi implementado em 12 escolas primárias das Províncias de Nampula, Tete, Manica e Gaza ³⁹ . Os consultores/avaliadores não foram contratados pelo Projeto BRA/11/018, mas, em princípio, pelo Projeto BRA/04/044-S244 ⁴⁰ .
2016 (fevereiro)	Participação de uma representante do FNDE, três representantes da ABC e dois consultores (bilhetes aéreos e diárias) em missão de coordenação do Projeto de cooperação Sul-Sul Trilateral “BRA/04/044-S244: Apoio ao desenvolvimento de um programa nacional de alimentação escolar em Moçambique”, apoiado pelo Brasil, assim como discutir e aprovar avaliação do projeto-piloto de alimentação escolar “com compras locais em regiões do país e algumas escolas de cada uma dessas regiões” (Relatório de Progresso 2016; Sistema de Viagens da ABC; Informante da ABC).
2016 (abril/maio)	Bilhetes aéreos e diárias de viagem da Bélgica e de Portugal a Moçambique e retorno, para atuação de um consultor belga e um consultor português em apoio à elaboração do Plano Orientador do PRONAE de Moçambique e, dessa forma , participar do processo de conclusão das atividades do projeto trilateral Brasil-Moçambique-Estados Unidos (USAID) intitulado “Assistência Técnica Complementar de Apoio ao Desenvolvimento de um PRONAE em Moçambique” (Sistema de Viagens da ABC). Essas consultorias não foram financiadas pelo BRA/11/018 (Informante do Governo brasileiro).

³⁸ Sistema de Viagens da ABC³⁹ Fret, A. M. e Silva Pinto, J. N. “Avaliação Externa do Projecto Piloto em 12 Escolas Primárias das Províncias de Tete, Nampula, Manica e Gaza: Programa Nacional de Alimentação Escolar (PRONAE)”, outubro-novembro de 2015⁴⁰ Informantes da ABC/MRE e Sistema de Viagens da ABC. Informações do Sistema de Viagens da ABC: “Consultor contratado no âmbito do programa de Cooperação Sul-Sul Trilateral Brasil-PMA-Moçambique, com vistas a avaliar o programa de Alimentação Escolar de Moçambique (PRONAE).”

2016 (julho/agosto)	Participação de duas representantes do FNDE e duas da ABC, e de um consultor belga de outro projeto (bilhetes aéreos e diárias da Bélgica a Moçambique e retorno), em missão de coordenação a Moçambique . A missão incluiu seminário de encerramento da Fase I do Projeto BRA/04/044-S244 : Apoio ao Desenvolvimento de um Programa Nacional de Alimentação Escolar de Moçambique", assim como do projeto de CSST "Assistência Técnica Complementar de Apoio ao Desenvolvimento de um PRONAE em Moçambique", este último implementado em parceria com a Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional (USAID). O seminário foi realizado em articulação com o PMA, o Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano (MINEDH) de Moçambique, e a USAID. Na ocasião, foi feito o Balanço da Assistência Técnica prestada ao PRONAE do país africano no período de 2013 a 2016, ressaltando-se as atividades de capacitação da equipe do MINEDH, com ênfase no desempenho educacional, estado nutricional dos alunos e situação agrícola do país. Ademais, tratou-se da Fase II do Projeto BRA/04/044 com as contrapartes locais (Relatório de Progresso 2016 e Sistema de Viagens da ABC).
2016 (novembro/ dezembro)	Em aditamento ao pleito do Governo de Moçambique pela continuidade do apoio do Governo do Brasil ao PRONAE, o projeto apoiou a participação de quatro representantes da ABC, duas representantes do FNDE e dois representantes de Moçambique em viagens internas nesse país (bilhetes e diárias para deslocamento doméstico), durante a missão de elaboração de uma próxima fase do PRONAE, por meio de workshop realizado em Xai-Xai (Relatório de Progresso 2016; Sistema de Viagens da ABC; informante do governo brasileiro).
2018 (abril)	Participação de dois representantes do FNDE e uma da ABC em missão a Moçambique para assinatura do projeto-país de CSST entre aquele país africano, o Brasil e o CdE/PMA, intitulado "Apoio à Consolidação e Expansão do PRONAE em Moçambique" (Sistema de Viagens da ABC). Esta missão marcou o início da execução desse projeto-país.
2018 (novembro)	Participação de duas representantes do FNDE em missão a Tete, em Moçambique , durante a qual realizou-se oficina de validação da estratégia de alimentação escolar daquele país africano, assim como revisão dos manuais de normas e de procedimentos padrão do PAE do país. Tais atividades foram conduzidas no âmbito do projeto-país "Apoio à Consolidação e Expansão do PRONAE" , em parceria com o CdE/PMA (Sistema de Viagens da ABC).

Apoio à coordenação de iniciativas CSST na área de alimentação escolar

Além dos esforços de coordenação realizados no âmbito da CSS brasileira em alimentação escolar com Moçambique, relatados acima, o Projeto BRA/11/018 apoiou missões cuja finalidade era a de "atende[r] à diretriz das Nações Unidas que orienta os diferentes Programas e Agências Especializadas a trabalharem de forma harmonizada, fazendo uso de suas capacidades específicas"⁴¹. Para tanto, a estratégia de implementação do Projeto, desde sua concepção, previa a "efetiva coordenação entre o PNUD e o CdE/PMA Brasil". Nessa mesma linha, ao longo dos anos, diversas outras missões para coordenação foram apoiadas, como se vê na tabela 8 abaixo.

Tabela 8 - Apoio à coordenação de iniciativas CSST na área de alimentação escolar apoiadas pelo Brasil

Observação: A fonte dos dados é indicada entre parênteses, para cada ação.

⁴¹ Documento de Projeto BRA/11/018 firmado em novembro de 2011.

Linha do Tempo	Ação Apoiada
2011 a 2013 ⁴²	Foi realizada missão a Roma com o objetivo de assegurar o acompanhamento e a coordenação das iniciativas de Cooperação Sul-Sul em execução com as diferentes agências das Nações Unidas, com a FAO em particular (Relatório de Progresso 2011-2013).
2014 (outubro)	Participação de representantes da ABC e de São Tomé e Príncipe em evento sobre a CSST em alimentação escolar à margem da 41ª Sessão Plenária do CSA na sede da FAO em Roma, no marco da CSST com a FAO (Revisão Substantiva 1 “B” do Projeto BRA/11/018, de dezembro de 2013).
2015 (setembro)	Participação de uma representante do FNDE e de representantes da ABC (bilhetes aéreos e diárias) em reunião de coordenação do Projeto Regional GCP/RAF/483/BRA “Fortalecimento de Programas de Alimentação Escolar na África”, no escritório regional da FAO em Gana, no marco da parceria de CSST com aquele organismo (Sistema de Viagens da ABC).
2015 (outubro)	Participação de representantes do FNDE na 42ª Sessão do Comitê de Segurança Alimentar (CSA) “Fazendo a diferença em Segurança Alimentar e Nutricional”, realizada na sede da FAO em Roma, com o objetivo de avaliar os resultados e melhores práticas do projeto (bilhetes aéreos e diárias para participação de dois representantes do FNDE) (Relatório de Progresso 2015 e Sistema de Viagens da ABC).
2016 (maio)	Participação de uma representante do FNDE e de uma representante da ABC na Reunião do Comitê Diretivo do Projeto GCP/RFA/483/BRA “Fortalecimento de Programas de Alimentação Escolar na África” em Acra, Gana, com vistas a estabelecer sinergia das iniciativas em curso na área de alimentação escolar, na África (bilhetes aéreos do Brasil a Gana e retorno e diárias) (Relatório de Progresso 2016, Sistema de Viagens da ABC).
2017 (julho/agosto)	Participação de dois representantes do FNDE e uma da ABC (bilhetes aéreos e diárias) em reuniões para coordenar iniciativas de CSST com a FAO e o PMA em Roma, ressaltando a importância de fortalecer as sinergias entre os projetos. As reuniões foram realizadas paralelamente à 40ª Conferência Geral da FAO. Na ocasião, a ABC mencionou a proposta de estratégia de CSS brasileira na área de Segurança Alimentar e Nutricional (SAN) , que estava em elaboração, e que deveria fornecer orientações claras sobre a divisão de papéis e responsabilidades entre os diferentes organismos internacionais parceiros, considerando suas vantagens comparativas (Relatório de Progresso 2017 e Sistema de Viagens da ABC).
2017 (outubro)	Participação de três representantes do FNDE e representantes da ABC em reuniões técnicas de coordenação com representantes da FAO, do PMA e do FIDA em Roma, visando atuação estratégica e coordenada. As reuniões foram realizadas paralelamente à 44ª Sessão do Comitê de Segurança Alimentar (CSA) da FAO (bilhetes aéreos e diárias) (Relatório de Progresso 2017 e Sistema de Viagens da ABC).
2018 (maio)	Participação de delegação brasileira e da FAO na primeira reunião do Comitê de Acompanhamento (CAP) do Projeto Regional GCP/RLA/223/BRA “Consolidação de Programas de Alimentação Escolar na América Latina e Caribe”, firmado em dezembro de 2017 entre a FAO e a ABC/MRE e implementado no marco da CSST com aquele organismo internacional (Relatório de Progresso 2018; Sistema de Viagens da ABC). Esta missão foi concomitante à realização do Encontro Regional para Consolidação de Programas de Alimentação Escolar , realizado no Panamá , reportado na próxima tabela. A delegação apoiada pelo Projeto BRA/11/018 foi composta por representantes do FNDE, do MDS, da SEAD, da ABC e da FAO (Sistema de Viagens da ABC).

⁴² Até o momento, esta avaliação não obteve resposta à solicitação enviada à ABC sobre as datas desta missão.

2018 (outubro)	Participação dos representantes do FNDE e da ABC em reuniões técnicas com a FAO, PMA e FIDA em Roma para atuação estratégica e coordenada, realizadas paralelamente a uma sessão do Comitê de Segurança Alimentar (CSA) da FAO em Roma (Relatório de Progresso 2018 e Sistema de Viagens da ABC).
-------------------	--

Apoio à participação de técnicos brasileiros em eventos internacionais para compartilhar boas práticas de alimentação escolar

No âmbito do o Produto 1.5 (“Experiência brasileira com o PNAE compartilhada”), o Projeto BRA/11/018 apoiou a participação de representantes de instituições brasileiras em eventos internacionais que tratam do tema de alimentação escolar e de segurança alimentar e nutricional, no intuito de compartilhar e disseminar a boas práticas do PNAE. O referido produto foi adicionado à matriz de resultados em dezembro de 2013, por meio da Revisão Substantiva 1 “B”⁴³.

Tabela 9 - Apoio à participação de técnicos brasileiros em eventos internacionais para compartilhar boas práticas de alimentação escolar

Observação: A fonte dos dados é indicada entre parênteses, para cada ação.

Linha do Tempo	Ação Apoiada
2014 (novembro)	O projeto apoiou a participação de representantes dos projetos de cooperação trilateral com a FAO e o PMA em execução nos países da América Latina e da África na CIN 2 “Segunda Conferência Internacional sobre Nutrição: Melhor Nutrição, Melhor Vida” , realizada na sede da FAO em Roma (Relatório de Progresso 2013-2014).
2015 (março)	Foi realizada missão técnica a Cairo, no Egito , para compartilhar a experiência brasileira – apresentar o PNAE, bem como os componentes tecnológicos para desenvolvimento da agricultura relacionada à alimentação escolar (Relatório de Progresso 2015 e Ata de Reunião entre ABC e FNDE de 31/01/2018) ⁴⁴ .
2015 (setembro/ outubro)	Participação de dois representantes do FNDE e uma representante da ABC (bilhetes aéreos e diárias) no Global Child Nutrition Forum (GCNF) , em Cabo Verde, para discutir o tema de alimentação escolar e compartilhar experiências e melhores práticas na área de alimentação escolar, bem como dialogar com muitos dos 23 países prioritários do programa de CSST estabelecido entre o Governo brasileiro e o PMA , que estavam presentes no Fórum. Esta conferência sobre assistência técnica e intercâmbio de aprendizagem acontece anualmente para auxiliar países no desenvolvimento e implementação de programas de alimentação escolar (Relatório de Viagens de 2015 e Sistema de Viagens da ABC).
2015 (novembro)	Participação de representantes da ABC, CONAB-Paraíba e EMATER-DF no II Fórum Nacional sobre Alimentação Escolar em Cotonou, Benim , com vistas a compartilhar a experiência brasileira na concepção, desenvolvimento e melhoramento de PAEs de qualidade em países em desenvolvimento (Relatórios de Progresso de 2015 e 2016; Sistema de Viagens da ABC).
2016 (abril)	Participação de representantes do FNDE, do Projeto de CSST com a FAO, de escolas públicas brasileiras e da ABC em missão técnica ao Chile, com objetivo de compartilhar experiências brasileiras na promoção da alimentação saudável (intercâmbio de experiências entre profissionais do Brasil e do Chile) . Na oportunidade, foi apresentada a iniciativa do Ministério da Educação e do FNDE, em comemoração aos 60 anos do PNAE, com o intuito

⁴³

⁴⁴ Cabe notar que esta missão foi reportada no Relatório de Progresso de 2015 do Projeto BRA/11/018, mas não se encontra na lista de missões providenciada pela ABC com fonte no Sistema de Viagens.

	de valorizar o papel das merendeiras na promoção da alimentação saudável por meio do Concurso "Melhores Receitas da Alimentação Escolar". O concurso selecionou 5 receitas de escolas públicas brasileiras, elaboradas por merendeiras com acompanhamento de nutricionistas de cada região brasileira, e com alimentos provenientes da agricultura familiar local (apenas diárias) (Relatório de Progresso 2016 e Sistema de Viagens da ABC).
2016 (outubro)	Participação de dois representantes do FNDE na 43ª Sessão do Comitê de Segurança Alimentar (CSA) , realizada na sede da FAO em Roma (bilhetes aéreos e diárias) (Relatório de Progresso 2016 e Sistema de Viagens da ABC).
2018 (março) (5-8)	Participação de técnicos do FNDE e da ABC na 35ª Conferência Regional da FAO , realizada em Montego Bay, Jamaica . O objetivo da referida Conferência foi debater soluções sustentáveis para os grandes desafios do aumento da fome e obesidades e pobreza rural. Para tanto, os 33 países membros da FAO na região debruçaram-se sobre quatro temas da agenda: a) erradicar a fome e excesso de peso e a obesidade; b) acabar com a pobreza rural; c) impulsionar uma agricultura sustentável e resiliente às mudanças climáticas; e d) uma nova FAO para avançar rumo aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (bilhetes aéreos e diárias) (Relatório de Progresso 2018 e Sistema de Viagens da ABC).
2018 (maio)	Participação de técnicos do FNDE, do Ministério do Desenvolvimento Social (MDS), da Secretaria Especial de Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário (SEAD), da ABC e da FAO Brasil no Encontro Regional para Consolidação de Programas de Alimentação Escolar , realizado no Panamá , concomitante à missão para a reunião do Comitê de Acompanhamento (CAP) do Projeto Regional GCP/RLA/223/BRA "Consolidação de Programas de Alimentação Escolar na América Latina e Caribe", reportada na tabela anterior (bilhetes aéreos e diárias) (Relatório de Progresso de 2018 e Sistema de Viagens da ABC).
2018 (agosto)	Participação de duas representantes do FNDE no II Congresso Nacional de Alimentação Escolar na Guatemala (bilhetes aéreos e diárias) (Sistema de Viagens da ABC).
2018 (novembro/ dezembro)	Participação de técnicos do FNDE e da ABC na II Sessão Regular da Junta Executiva do PMA em Roma (Sistema de Viagens da ABC).
2019 (outubro)	Participação de dois representantes do FNDE em evento intitulado " Consultas regionais para a América Latina e Caribe relativas ao anteprojeto de diretrizes voluntárias sobre sistemas alimentares e nutrição ", realizado no Panamá . As consultas foram relativas ao anteprojeto de diretrizes voluntárias sobre sistemas alimentares e nutrição (Relatório de Progresso 2019-2020; Ata de Reunião Tripartite de 06/08/2020; Sistema de Viagens da ABC).

FASE 3 – AQUISIÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DE KITS DE HIGIEDE E DE PREPARAÇÃO, CONSERVAÇÃO E OFERTA DE ALIMENTOS A PAÍSES DA AMÉRICA LATINA E CARIBE NO MARCO DA COOPERAÇÃO COM A FAO

Em julho de 2020, em plena pandemia de Covid-19, tem lugar a Reunião Tripartite do Projeto BRA/11/018, durante a qual decide-se estender a vigência do projeto até 30 de janeiro de 2021, e utilizar o seu saldo remanescente para "assegurar o reconhecimento dos avanços dos programas nacionais de alimentação escolar nos países parceiros, por meio da aquisição e distribuição de kits de higiene/equipamentos/oferta de alimentos para uma alimentação saudável"⁴⁵. Para tanto, o Projeto BRA/11/018 se articulou com outro projeto de CSST brasileira na área de alimentação, em parceria com a FAO, qual seja, o Projeto "GCP/RLA/223/BRA: Consolidação de Programas de Alimentação Escolar na América Latina e Caribe – Rede de Alimentação Escolar Sustentável". Este último dá continuidade a ações de CSST entre o Brasil e a FAO com

⁴⁵ Ata da Reunião Tripartite do Projeto BRA/11/018 de 06/08/2020

diversos países dessa região que se iniciaram em julho de 2009 no marco do Projeto “GCP/RLA/180/BRA: Fortalecimento dos programas de alimentação escolar no marco da iniciativa América Latina e Caribe Sem Fome 2025”.

O Projeto GCP/RLA/180/BRA, finalizado em 31 de dezembro de 2017, teve, dentre seus resultados, a “consolidação da política de alimentação escolar como um mercado público para compra de alimentos da agricultura familiar, produzida localmente”; o “fomento da educação alimentar e nutricional como componente curricular, utilizando a horta escolar como ferramenta pedagógica”, e a “promoção do controle social por meio da participação ativa das comunidades escolares locais”⁴⁶. Como se viu acima, vários de seus países parceiros contaram com apoio do Projeto BRA/11/018 para viabilizar sua participação em visita técnica ao Brasil em 2014. É a partir desse mesmo ano que o GCP/RLA/180/BRA promoveu a metodologia designada “Escolas Sustentáveis”, por meio da qual são estabelecidas escolas de referência para os PAEs, especialmente a partir de atividades como a articulação interinstitucional, o envolvimento da comunidade educativa (participação social), a adoção de menus escolares adequados e saudáveis, a implementação de hortas escolares pedagógicas, a reforma de cozinhas, refeitórios, despensas e a compra de produtos para a alimentação escolar diretamente da agricultura familiar⁴⁷:

Na esteira dos resultados do Projeto GCP/RLA/180/BRA, o Projeto GCP/RLA/223/BRA – firmado em dezembro de 2017 e que também recebeu apoio do projeto ora em avaliação, como visto acima –, tem por impacto esperado “consolidar e fortalecer os programas de alimentação escolar nos países da América Latina e Caribe a partir da experiência brasileira, vinculando com práticas educativas com o objetivo de formação de hábitos saudáveis, envolvimento da comunidade escolar e familiar na proposta de escola sustentável”⁴⁸. É no marco desse projeto que FAO e Brasil promovem a Rede de Alimentação Escolar Sustentável (RAES) em parceria com o FNDE.

Assim, de acordo com a Nota Conceitual⁴⁹ que orienta o trabalho de aquisição e distribuição dos kits, a recomendação da OMS de distanciamento social durante a pandemia acarretou não apenas no fechamento de escolas e suspensão de aulas presenciais de aprendizagem, mas também na interrupção da oferta de serviços de alimentação escolar. Tendo em vista o progresso de muitos PAEs de países parceiros da ALC – dentre eles a melhoria da infraestrutura escolar (e.g. cozinhas e refeitórios), a introdução de alimentos frescos da agricultura familiar e a integração de ações de educação alimentar e nutricional em marcos legais⁵⁰ –, os parceiros brasileiros, a FAO e o PNUD reconhecem que, em algum momento próximo, as aulas presenciais retornarão e, em diálogo com países, buscam responder à pergunta sobre como assegurar aos estudantes uma alimentação escolar e um ambiente seguro no momento desse regresso. Nesse sentido, lançaram a “Estratégia Conjunta de Fortalecimento de PAES na ALC: Ambiente Seguro Durante e Após Pandemia”, que dá nome à iniciativa dos kits. Os objetivos são (i) estimular e facilitar o planejamento e a implementação da reabertura segura das escolas segundo protocolos elaborados por instituições públicas de educação e saúde provinciais ou nacionais de cada país num contexto emergencial, e (ii) reconhecer os

⁴⁶ Documento de Revisão Substantiva do Projeto “GCP/RLA/180/BRA: Fortalecimento dos programas de alimentação escolar no marco da iniciativa América Latina e Caribe Sem Fome 2025”, de novembro de 2014.

⁴⁷ “Nota Técnica Conceptual: Estrategia conjunta de fortalecimiento de PAES en la ALC - Ambiente Seguro Durante y Post Pandemia”. Proyecto “GCP/RLA/223/BRA: Consolidación de Programas de Alimentación Escolar en América Latina y el Caribe – Red de Alimentación Escolar Sostenible”, “BRA/11/018: Proyecto de Cooperación Sur-Sur para Fortalecer los Programas Sostenibles de Alimentación Escolar en Países en Desarrollo”

⁴⁸ Documento de Projeto “GCP/RLA/223/BRA: Consolidação de Programas de Alimentação Escolar na América Latina e Caribe – Rede de Alimentação Escolar Sustentável”, firmado em 12/12/2017 entre a FAO e a ABC/MRE.

⁴⁹ “Nota Técnica Conceptual: Estrategia conjunta de fortalecimiento de PAES en la ALC - Ambiente Seguro Durante y Post Pandemia”.

⁵⁰ Idem

esforços de 13 países da região que trabalham em linha com o conceito de escolas sustentáveis e estejam comprometidas com condutas que favoreçam a mitigação do vírus na comunidade escolar.

Segundo a Nota Conceitual, acordou-se que o kit de preparação e oferta será entregue somente a alguns países caribenhos. Os 13 países eleitos para receber os kits são Belize, Costa Rica, El Salvador, Honduras, Granada, Guatemala, Guiana, Jamaica, República Dominicana, Peru, Paraguai, Santa Lúcia, San Vincent e Granadinas. Os produtos atualmente em processo de aquisição e distribuição incluem, conforme o país:

- kit de uso pessoal para higienização de mãos, composto por pia para mãos com torneiras e dosador de sabão líquido, tanque de água e bomba de energia;
- kit de conservação de alimentos, composto por geladeira, e
- kit de preparação e oferta de alimentos, composto por utensílios e outros equipamentos.

O primeiro kit serve a finalidade de reduzir a possibilidade de propagação do vírus no regresso às escolas, e o segundo e o terceiro kits para promover a oferta de uma alimentação saudável com consumo de produtos frescos e ricos em vitaminas e outros nutrientes favorecedores de dietas promotoras da saúde dos estudantes.

SEÇÃO D: ACHADOS – PARTE 2: POR DIMENSÕES DA AVALIAÇÃO

Dimensão 1: Eficácia, efetividade, relevância e sustentabilidade (avaliação de resultados e avaliação com foco em princípios)⁵¹

Pergunta-Chave 1.1⁵²: Como, e em que medida, o Projeto BRA/11/018 contribuiu para o desenvolvimento de mecanismos de fortalecimento PAEs nos países em desenvolvimento?⁵³

Achado 1.1: O Projeto BRA/11/018 contribuiu diretamente para a elaboração de dez minutas de Plano de Ação para a criação ou consolidação de PAEs em países da África e Bangladesh.

Ao final de cada visita de estudos, foi elaborado, por meio de processo colaborativo, um Plano de Ação com cada país, baseado em 5 eixos/objetivos⁵⁴: marco legal (leis e políticas setoriais); capacidade financeira; capacidade institucional e de coordenação, desenho e implementação de política pública, e participação comunitária. Esses planos orientaram os passos seguintes na cooperação de muitos desses países com o Brasil, o CdE/PMA e a FAO, como se vê na tabela a seguir, formando a base de futuros diagnósticos de necessidades e capacidades pré-existentes aplicados na elaboração de iniciativas que tiveram seguimento no âmbito daquelas cooperações. O apoio da CSS brasileira à criação e/ou consolidação de programas e políticas de alimentação escolar é um processo de desenvolvimento de capacidades gradual que, nos países onde avançou, teve seus primeiros passos na visita de estudo inicial. Tal processo de desenvolvimento de capacidades, para ser efetivo, tem seu ponto de partida em diagnósticos de necessidades e capacidades:

“É importante salientar que as ações de suporte do Centro [de Excelência] são ajustadas de acordo com as necessidades e solicitações de cada país. Esse apoio é moldado de acordo com um plano de longo prazo de atividades conjuntas”⁵⁵.



Delegação de Bangladesh em visita de campo. Fonte: CdE/PMA do Brasil.

Não cabe neste exercício avaliativo avaliar outros projetos. No entanto, por meio da revisão documental, foi possível identificar registros que apontam que tais iniciativas objetivaram e produziram avanços nos países parceiros na linha dos planos de ação elaborados durante as visitas de estudo⁵⁶. De acordo com essas fontes,

⁵¹ Esta dimensão se vincula ao **Resultado** da matriz lógica do Projeto BRA/11/018: “Contribuir para a elaboração e aprimoramento de programas de alimentação escolar sustentáveis nos países em desenvolvimento”

⁵² Esta pergunta se vincula ao **Produto 1.3** da matriz lógica do Projeto BRA/11/018: “Mecanismos de gestão sustentável, legal, institucional, financeira, de sensibilização do governo e da comunidade escolar e de apoio ao fortalecimento da agricultura familiar em Alimentação Escolar desenvolvidos e fortalecidos.”

⁵³ Perguntas relacionadas: 1.1.1 Como, e em que medida, o Projeto BRA/11/018 contribuiu para o desenvolvimento de capacidades dos países parceiros para a elaboração e consolidação de PAEs nacionais?

⁵⁴ Plano de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil 2020

⁵⁵ Plano de Trabalho 2013-2014 do CdE/PMA

⁵⁶ A fonte das informações na lista a seguir é a Minuta de Histórico do CdE/PMA Brasil, 2020.

as visitas iniciais também teriam tido desdobramentos importantes na forma de novas parcerias com o CdE/PMA, com países em desenvolvimento e, por vezes, com o Brasil. Em relação aos países, esses registram apontam o que segue:

- **Bangladesh:** Como resultado da visita de estudos inicial, o governo de Bangladesh lançou um plano de reestruturação de seu programa de alimentação escolar em escala nacional. Em 2013, também com o apoio do PMA, o país iniciou um piloto de alimentação escolar ligado à agricultura familiar local e, em 2014, com apoio do CdE/PMA, uma revisão do programa de alimentação escolar em andamento. Outro destaque é que a Política Nacional de Alimentação Escolar de Bangladesh foi aprovada pelo Primeiro-Ministro em agosto de 2019.
- **Benin:** Em 2014, a Política Nacional de Alimentação Escolar foi adotada, baseada num modelo multissetorial de alimentação escolar que integra educação, saúde, nutrição, agricultura, higiene e saneamento.
- **Etiópia:** Como desdobramento positivo da visita de estudos de março de 2013, apoiada pelo Projeto BRA/11/018, a Etiópia realizou outras missões ao Brasil e participou de diversas outras iniciativas com vários atores da cooperação internacional em apoio ao seu PAE, incluindo com o CdE/PMA e projeto com apoio do Departamento para o Desenvolvimento Internacional do Governo do Reino Unido (DfID).
- **Gana:** Após a visita de estudos ao Brasil de agosto de 2012, apoiada pelo Projeto BRA/11/018, Gana recebeu outros apoios para o fortalecimento da alimentação escolar, incluindo assistência técnica para a elaboração e aprovação da Política de Alimentação Escolar e da Política de Proteção Social, pelo CdE/PMA.
- **Guiné Bissau:** Após a visita de estudos ao Brasil em janeiro de 2012, apoiada pelo Projeto BRA/11/018, o país passou por crises políticas que colocaram uma pausa nos trabalhos. A cooperação recomeçou e Guiné Bissau recebeu as missões de prospecção, validação e assinatura apoiadas pelo Projeto em 2016, 2017 e 2018, respectivamente. Além disso, um projeto-país de CSST com os Governos brasileiro e de Guiné Bissau, com o CdE/PMA e o PMA do país foi firmado. Ainda que este projeto-país não tenha tido continuidade (detalhes abaixo) com o Brasil durante o ano de 2019, segundo o CdE/PMA: “as contrapartes em Guiné Bissau (Ministério da Educação e da Agricultura) e o escritório do PMA do país conseguiram seguir ações de alimentação escolar com resultados. Em setembro de 2019 o PMA divulgou que o ano letivo 2019-2020 iria começar com a adoção pelo governo de medidas concretas de garantia de direito à educação de todos através do decreto-lei da Cantina Escolar. Esse instrumento jurídico assegura que uma parcela do Orçamento Geral do Estado seja direcionada para o Programa da Cantina Escolar, o que garante o abastecimento das cantinas escolares com alimentos nutritivos localmente produzidos”⁵⁷. A Representante e diretora do PMA em Guiné Bissau teria declarado que a Guiné Bissau se posicionava agora entre os 7 países do continente africano a ter uma lei específica para a Cantina Escolar.
- **Guiné Conacri:** Em maio de 2012 Guiné Conacri esteve no Brasil na visita de estudos conjunta com o Niger, apoiada pelo Projeto BRA/11/018. Segundo o CdE/PMA, “ao final da visita, com o apoio do WFP CdE, a delegação de Guiné Conakry desenhou um plano de ação para implementação de um sistema de alimentação escolar sustentável vinculado à agricultura local. Em julho do mesmo ano, o governo do país validou o plano de ação com atividades planejadas até o ano de 2016. Também como resultado da visita de estudos, o governo criou uma linha orçamentária específica para alimentação escolar”⁵⁸. Esse processo também contou com o Workshop Nacional, apoiado pelo BRA/11/018.
- **Malawi:** Após as duas visitas de estudo ao Brasil apoiadas pelo Projeto BRA/11/018 (março e setembro de 2012), o WFP CdE, a ABC e o FNDE trabalharam juntos com o governo do Malawi para dar seguimento às

⁵⁷ Minuta de Histórico do CdE/PMA Brasil, 2020.

⁵⁸ Minuta de Histórico do CdE/PMA Brasil, 2020.

definições do plano de ação elaborado durante as visitas. Para apoiar o processo de construção de uma política nacional de alimentação escolar, saúde e nutrição, enviaram consultora internacional nutricionista ao país. Ademais, “um dos resultados diretos da [segunda] visita de estudos foi a integração da parte de nutrição na Política de Alimentação Escolar do país”⁵⁹. Além disso, como visto acima, o apoio da CSS brasileira teve continuidade por meio de uma missão de prospecção em agosto de 2014, também apoiada pelo Projeto BRA/11/018, que culminou na assinatura, em 2015, de um projeto-país de CSST entre a ABC, o FNDE, três Ministérios do Malawi (Ministério da Educação, Ciência e Tecnologia; Ministério da Agricultura, Irrigação e Desenvolvimento Hídrico, e Ministério de Saúde), e pelo lado da FAO, o Escritório Regional na África e o Escritório de País do Malawi (detalhes abaixo).

· **Níger:** A visita de estudos conjunta com Guiné Conacri em maio de 2012, apoiada pelo Projeto BRA/11/018, teve diversos desdobramentos. O país teve um Workshop Nacional também apoiado pelo mencionado Projeto (detalhes abaixo), assim como por outros intercâmbios com o CdE/PMA e no âmbito do Projeto PAA África⁶⁰ sobre iniciativas locais de compras de alimentos e suas ligações com programas de alimentação escolar. Em 2013 uma consultora do CdE/PMA foi enviada ao Níger para apoiar a elaboração de um plano de ação para a implementação da estratégia nacional de alimentação escolar e guias de alimentação escolar. Em 2014, o Níger anunciou a criação de uma unidade de gerenciamento da alimentação escolar, a Célula de Alimentação Escolar, ligada ao Gabinete do Ministro de Educação do país, para coordenar as ações governamentais na área da alimentação escolar, com uso de alimentos produzidos por agricultores familiares. Ademais, “os bons resultados do Níger motivaram o governo a mobilizar outros países e atores em torno da alimentação escolar”⁶¹. Em 2016, o Níger aprovou uma estratégia nacional de alimentação escolar e uma estratégia nacional para compras de pequenos agricultores, guiando atividades de alimentação escolar com compras da agricultura familiar. “Como parte de uma possível contribuição da experiência brasileira o país também aprovou sua Política Nacional de Segurança Nutricional 2017-2025, visando eliminar todas as formas de desnutrição particularmente entre mulheres e crianças”⁶².



Visita de campo no Níger: CdE/PMA, Governos do Níger e do Brasil. Fonte: CdE/PMA.

· **Ruanda:** Com o objetivo de fortalecer a alimentação escolar no país o governo deu início a formulação de uma política intersetorial e começou a organizar o aumento da participação comunitária nos processos relacionados a alimentação escolar. Foi nesse contexto que o governo de Ruanda enviou uma carta ao WFP do país pedindo apoio ao CdE/PMA e ao Governo do Brasil na preparação da visita de estudos realizada em abril de 2012 com o apoio do Projeto BRA/11/018. Em agosto do mesmo ano, também com

⁵⁹ Minuta de Histórico do CdE/PMA Brasil, 2020.

⁶⁰ Criado pelo CdE/PMA no Brasil, o Programa PAA África ou “Purchase from Africans for Africa”, foi inspirado no Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) da agricultura familiar do Brasil, e promoveu segurança alimentar e nutricional e geração de renda para comunidades vulneráveis por meio de compras locais na Etiópia, Malawi, Moçambique, Níger e Senegal. Contou com a colaboração do PMA e de seu programa “Purchase for Progress” (P4P), da FAO e do Governo brasileiro, além do suporte do DfID para o componente de aprendizagem. O PAA África foi conduzido pelo CdE/PMA no Brasil entre 2012 e 2014, e esteve sob a responsabilidade das sedes do PMA e da FAO entre 2014 e 2018. Fonte: Minuta de Histórico do CdE/PMA Brasil, 2020.

⁶¹ Minuta de Histórico do CdE/PMA Brasil, 2020.

⁶² Minuta de Histórico do CdE/PMA Brasil, 2020.

o apoio do Projeto BRA/11/018, técnicos do FNDE, da ABC e do CdE/PMA estiveram em Ruanda para uma missão de acompanhamento e realizaram reuniões com os Ministérios da Educação e da Agricultura, assim como um **encontro com o Primeiro-Ministro de Ruanda**. Como resultado desse processo, o governo ruandês iniciou discussões com o PMA no país para a expansão do PAE nacional e o CdE/PMA também apoiou um seminário em 2013, “considerado pelo governo de Ruanda como mais um avanço na discussão sobre a ligação entre a alimentação escolar e a agricultura familiar”⁶³.

- **Senegal:** Em 2012, em setembro, o Senegal esteve no Brasil para a visita de estudos apoiada pelo Projeto BRA/11/018 no marco da cooperação do Brasil com o CdE/PMA. O plano de ação durante a visita incluiu o reforço do quadro político e jurídico, nesse último caso, através da intenção de introduzir o direito à alimentação na constituição do país e no desenvolvimento de uma lei de alimentação escolar. Também foram abordados os desafios para o Senegal nessa área, como a necessidade de melhoria do modo de financiamento, o reforço das capacidades institucionais e de coordenação e o reforço das capacidades de design, implementação e mobilização comunitária no que se refere a alimentação escolar. Esta cooperação teve continuidade com o CdE/PMA ao longo dos anos, por meio do envio de consultor, de missões, eventos, fóruns, diálogos e diversos estudos técnicos. Hoje, o PAE, já existente no país, também é implementado em parceria com o PMA.
- **Tanzânia:** Logo após a visita de estudos de novembro de 2012, apoiada pelo Projeto BRA/11/018, a Tanzânia passou por um período de crise política e financeira e o trabalho de seguimento em alimentação escolar não teve continuidade, e o plano de ação feito pela delegação do país durante a visita de estudos nunca foi validado⁶⁴. No entanto, em 2017, o CdE/PMA no Brasil participou da construção do Planejamento Estratégico de País para tentar apoiar um possível retorno da alimentação escolar nacional, com diretrizes desenhadas, negociadas entre o PMA e os governos nacionais, além de implementadas pelos escritórios nacionais do PMA. Esses Planejamentos seguem os pontos principais do Planejamento Estratégico Global do PMA e respondem às políticas setoriais da organização, como as de Alimentação Escolar e de Cooperação Sul-Sul. Ademais, em 2018, a Tanzânia foi um dos países escolhidos para fazer parte do **Projeto Além do Algodão**⁶⁵, iniciativa de CSST do CdE/PMA e da ABC/MRE em parceria com o Instituto Brasileiro do Algodão (IBA), juntamente com Benim, Moçambique e Quênia.
- **Zâmbia:** As reuniões realizadas durante a visita de estudo de maio de 2013, apoiada pelo Projeto BRA/11/018, “permitiram à delegação entender como funciona a integração entre os diversos atores envolvidos no PNAE, além de entender melhor como os agricultores familiares são envolvidos no fornecimento de alimentos para a alimentação escolar”⁶⁶. Após a visita, o país recebeu outros apoios do CdE/PMA e, com o PMA, desde 2010 tem implementado um PAE que chega a 800 mil estudantes⁶⁷. Também recebeu uma missão técnica do CdE/PMA no Brasil no âmbito do trabalho em redes de proteção social através do projeto do DfID em 2015, dentre outros apoios.

⁶³ Minuta de Histórico do CdE/PMA Brasil, 2020.

⁶⁴ Minuta de Histórico do CdE/PMA Brasil, 2020.

⁶⁵ O Projeto Além do Algodão “pretende ampliar a segurança alimentar e nutricional de agricultores familiares produtores de algodão ao unir agricultura regenerativa, nutrição, redução da pobreza e desenvolvimento regional, e também apoiar produtores de algodão e instituições públicas para viabilizar a comercialização de subprodutos do algodão, como o óleo, e de culturas alimentares associadas ao algodão, como milho, sorgo e feijão. O projeto também tem como objetivo capacitar e equipar técnicos de instituições parceiras e pequenos agricultores de algodão para que eles passem a produzir e comercializar alimentos, modelo que é conhecido como produção consorciada. Fonte: Minuta de Histórico do CdE/PMA Brasil, 2020.

⁶⁶ Minuta de Histórico do CdE/PMA Brasil, 2020.

⁶⁷ Minuta de Histórico do CdE/PMA Brasil, 2020.

Tabela 10 - Relação de países africanos apoiados pelo Projeto BRA/11/018 durante as Fases 1 e 2: Identificação de contribuições diretas

País	Fase 1 do Projeto BRA/11/018				Fase 2 do Projeto BRA/11/018	
	Visita de Estudo ao Brasil apoiada pelo BRA/11/018	Plano de Ação elaborado com apoio do BRA/11/018	Workshop Nacional apoiado pelo BRA/11/018	Assessoria Técnica a Projeto ou Programa-Piloto de Fortalecimento de PAE apoiada pelo BRA/11/018	Missão de prospecção/elaboração/assinatura de Projeto-País de CSST apoiada pelo BRA/11/018	Projeto-País de CSST firmado com apoio do BRA/11/018
Bangladesh	Sim 2012	Sim	Não	Não	Não	Não
Gana	Sim 2012	Sim				
Tanzânia	Sim 2012	Sim				
Senegal	Sim 2012	Sim				
Zâmbia	Sim 2013	Sim				
Etiópia	Sim 2013	Sim				
Ruanda	Sim 2012	Sim	Sim 2012	Não	Não	Não
Guiné Conacri	Sim 2012	Sim	Sim 2013			
Níger	Sim 2012	Sim	Sim 2013			
Malawi	Sim 2012 (duas missões)	Sim	Sim 2013			
Guiné Bissau	Não	Não	Não	Não	Sim 2016; 2017; 2018	Sim 2018, com CdE/PMA
Moçambique	Não	Não	Não	Sim Várias ao PRONAE Fase I	Sim 2018: missão de assinatura	Sim 2018, com CdE/PMA
São Tomé e Príncipe	Não	Não	Não	Não	Sim 2014: missão de prospecção	Sim 2015, com FAO

Fonte: Elaborado pela avaliadora.

Achado 1.2: As visitas de estudo iniciais e os workshops nacionais apoiados pelo Projeto BRA/11/018 constituíram ferramentas de sensibilização (*advocacy*) e articulação multiautores para a adoção e/ou fortalecimento de políticas e programas de alimentação escolar sustentáveis.

Pela perspectiva dos informantes, as **visitas de estudo** iniciais:

- são entregas que resultam de colaboração e articulação entre diversas instituições brasileiras. Durante as visitas eram apresentados os programas e as principais linhas de atuação dos vários ministérios, destacando o aspecto intersectorial entre as diferentes políticas, programas e ações nacionais da SAN e agricultura familiar;

- durante as visitas, realizavam-se reuniões e diálogo com o lado brasileiro – representado pela ABC/MRE, o Ministério da Educação, o Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), o Ministério da Saúde e o Ministério do Desenvolvimento Social (MDS) –, apresentações do Programa Fome Zero, além de visitas de campo⁶⁸. Estas últimas eram voltadas “a possibilitar o conhecimento *in loco* das experiências brasileiras na implementação do PNAE”⁶⁹, e “mostrar o ciclo do alimento do agricultor familiar até a merenda escolar”⁷⁰;
- contribuíram para a sensibilização de dirigentes do mais alto nível, bem como de gestores e técnicos responsáveis pela elaboração e execução de PAEs que formaram parte das delegações visitantes: “O envolvimento direto das instituições responsáveis neste processo, tanto a nível político como técnico, é decisivo para efetivo fortalecimento de seus programas e para a sua apropriação pelas autoridades nacionais”⁷¹;
- essa sensibilização, no entanto, é visto por alguns informantes do CdE/PMA, FNDE e ABC/MRE como primeiros passos num processo até chegar a resultados concretos de desenvolvimento de capacidades, que seriam posteriores: “[a visitas de estudo] abriram a possibilidade de muitos países começarem a pensar em incluir alimentação escolar em seus planejamentos de proteção social, o que constituiu, em muitos deles, o início de um longo processo até a adoção de legislação, políticas e programas na temática. A visita de estudos foi ótima para *advocacy*, mas não podemos dizer que treinam profissionais para executar PAEs”⁷²;
- para informantes da ABC/MRE, do FNDE e do CdE/PMA, o resultado das visitas de estudo foi o desenvolvimento paulatino de uma metodologia, em colaboração com o CdE/PMA, ancorada nos planos de ação, com acúmulo de experiência e aprendizado com erros e acertos para a parceria: “Foi toda uma evolução para chegar a uma visita ótima, desde os temas destacados, a composição das visitas, tudo foi-se aprimorando. Este é o resultado do 018.”⁷³ No entanto, nota-se também que “isso era muito ambicioso no início. Alguns países tiveram maior seguimento, outros não tiveram seguimento.”⁷⁴

No tocante aos Workshops Nacionais de Guiné Conacri, Malawi, Níger e Senegal, pela perspectiva dos informantes:

- envolveram a CONAB/MAPA, MDA, FNDE, pelo lado brasileiro, o CdE/PMA e escritórios do PMA locais;
- estimularam a **coordenação entre diversos ministérios** dos países envolvidos com a alimentação escolar (educação, saúde, agricultura, assuntos sociais e outros)⁷⁵, buscando a definição de papéis e a articulação para que os PAEs cumprissem o propósito de multidisciplinaridade⁷⁶;
- no caso de Guiné Conacri, “reuniu um número muito expressivo de participantes, cuja participação foi efetiva”, e permitiu “troca de experiências muito frutífera com os participantes locais em matéria de políticas públicas de merenda e cantinas escolares”⁷⁷;

⁶⁸ Informante de instituição brasileira cooperante.

⁶⁹ Revisão Substantiva 3 “F” de 2018; Relatório de Progresso 2011-2013

⁷⁰ Informante do CdE/PMA.

⁷¹ Relatórios de Progresso do Projeto BRA/11/018 referentes a 2015, 2016, 2017, 2018 e 2019-2020

⁷² Informante do CdE/PMA.

⁷³ Informante da ABC/MRE.

⁷⁴ Informante do CdE/PMA.

⁷⁵ Informantes do FNDE e CdE/PMA.

⁷⁶ Relatórios de Progresso do Projeto BRA/11/018 referentes a 2015, 2016, 2017, 2018 e 2019-2020

⁷⁷ Relatório de Missão por técnico da ABC/MRE referente ao Workshop Nacional do Malawi, realizado em março de 2013.

- no caso do Níger, realizado em outubro de 2013, reuniu representantes de vários ministérios do governo do Níger, da sociedade civil, do Brasil, do PMA local e do CdE/PMA no Brasil⁷⁸, e contou com painéis de discussão e grupos de trabalho dos quais resultou um conjunto de recomendações, além do plano de ação da estratégia nacional de alimentação escolar ter sido adotado no mês seguinte⁷⁹;
- no caso do Malawi, a intenção do governo daquele país era a de intensificar e integrar o processo de compra local da agricultura familiar para a alimentação escolar e a intersectorialidade no âmbito da SAN.

Achado 1.3: O Produto 1.3, referente à assessoria técnica aos países parceiros para o desenvolvimento das capacidades em PAEs, teve um grau de realização muito limitado. Entretanto, um aspecto positivo foi a contribuição direta na produção de relatórios técnicos úteis ao planejamento da CSS brasileira para fortalecimento do PRONAE de Moçambique.

Em seu Produto 1.3, o Projeto BRA/11/018 previa a prestação de **assessoria técnica direta (apoio local)** aos países parceiros para auxiliar na elaboração e execução de PAEs, como se viu na Matriz de Resultados acima. A tabela a seguir apresenta a realização das atividades desse Produto:

Produto 1.3 Mecanismos de gestão sustentável, legal, institucional, financeira, de sensibilização do governo e da comunidade escolar e de apoio ao fortalecimento da agricultura familiar em Alimentação Escolar desenvolvidos e fortalecidos.

Atividades	Execução conforme Relatórios de Progresso e Resgate Histórico realizado por esta Avaliação
1.3.1 Realizar atividades de assessoramento na elaboração de sistemas de acompanhamento dos programas de alimentação escolar baseados em indicadores bem definidos e integrados nas estruturas nacionais.	Executada parcialmente. Segundo o Relatório de Progresso de 2011-2013, “consultorias contratadas por meio do Subprojeto BRA/04/044-S244 Apoio ao desenvolvimento de um programa nacional de alimentação escolar em Moçambique. No entanto, gastos com deslocamento são efetuados por meio deste projeto”. Segundo o Relatório de Progresso de 2013-2014, “duas consultorias de assessoria realizadas”, sem informar nome, país, ou qualquer outro detalhe. No entanto, o que esta avaliação pôde apurar é que o Projeto viabilizou as viagens a Moçambique relatadas na Tabela 7 por meio de diárias e passagens, sendo uma delas acompanhada de diárias de consultoria. São o Relatório de Reunião entre ABC e FNDE de 31/01/2018 e o Relatório do Sistema de Viagens da ABC/MRE que esclarecem que a foi viabilizada a permanência da consultora nutricionista em Maputo para apoiar a Direção do MINEDH e elaborar o relatório final do PRONAE (julho a agosto de 2015). Porém, algumas dessas missões não se relacionam diretamente com o objetivo técnico proposto para a atividade, ainda que tenham representado contribuição direta ao assessoramento do PRONAE de Moçambique.
1.3.2. Elaborar ToR para a contratação de assessoria técnica aos países demandantes da cooperação.	Não executada pelo Projeto BRA/11/018. Cabe notar que o Relatório de Progresso de 2013-2014 indica que “os ToR das consultorias para assessoria técnica foram elaborados pelo projeto do Centro de Excelência do PMA”, sem esclarecer de quais consultorias se trata, ou que não se relacionaram com as mesmas consultorias mencionadas na atividade acima ⁸⁰ . Os Relatórios de Progresso de 2015, 2016, 2017, 2018 e 2019-2020 indicam que não foi prestada assessoria técnica nos referidos períodos. Ademais, o Relatório de Progresso de 2015 indica que houve “elaboração de ToR para contratação de consultoria para avaliação externa do piloto do PRONAE Moçambique”, sem detalhes a respeito do Projeto contratante.

⁷⁸ Minuta de Histórico do CdE/PMA no Brasil, 2020

⁷⁹ http://brazilcentrefexcellence.files.wordpress.com/2014/01/wfp_livroniger_report_final.pdf

⁸⁰ Informante da ABC/MRE.

1.3.3 Prestar assessoria técnica direta no desenvolvimento das capacidades nacionais de concepção e execução de programas de alimentação escolar sustentável.	A falta de clareza a respeito das consultorias continua nesta atividade. Como se verá sob a Pergunta-Chave 2.2, o desenho da matriz de resultados do Projeto padece de limitações que se refletem no monitoramento da iniciativa. O que os Relatórios de Progresso relatam sob esta Atividade é que “ainda não havia sido realizada contratação de consultoria” (2011-2013), e que “o projeto não contratou diretamente consultores”, mas “permitiu a participação de consultores contratados pelo CdE/PMA para participar de atividades de apoio à elaboração de programas nacionais de alimentação escolar nos países em desenvolvimento”, assim como que “não foi prestada assessoria técnica nos referidos períodos” (Relatórios de Progresso 2013-2014, 2015, 2016, 2017, 2018 e 2019-2020). Apesar disso, o Relatório de Progresso de 2015 complementa: “o projeto facilitou a contratação de uma especialista em nutrição para apoiar a Direção de Programas Especiais do Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano de Moçambique na elaboração de boas práticas e recomendações”. Ademais, o mesmo Relatório indica que houve “elaboração de ToR para contratação de consultoria para avaliação externa do piloto do PRONAE Moçambique”.
Indicadores	
nº de consultorias de assistência técnica realizadas	O Projeto não coletou ou reportou dados sobre estes indicadores.
nº de consultorias de assistência técnica contratadas	
nº de marcos legais elaborados	
nº de marcos institucionais elaborados	
nº de memos para os programas de alimentação escolar	

Sobre a questão de o Projeto **não ter contratado consultores diretamente**, um documento da ABC/MRE, FNDE e CdE/PMA informa que: “Dada a necessidade de investimento diário no apoio remoto, torna-se mais eficiente e menos custoso investir na equipe fixa do Centro [de Excelência], do que contratar consultores para as atividades de assistência técnica”⁸¹.

O que as entrevistas realizadas por esta avaliação indicam é que, no caso de Moçambique, como resultado da conjunção de esforços com outros projetos de CSST, o Projeto BRA/11/018 teria contribuído diretamente para o assessoramento técnico do Projeto-Piloto 1 do PRONAE de Moçambique. Isso foi feito por meio (i) da elaboração do relatório final do PRONAE em 2015 na área de nutrição, (ii) da Avaliação do Projeto-Piloto 1 PRONAE, também em 2015, (iii) do seminário de encerramento da Fase I do PRONAE, com Balanço da Assistência Técnica no ano seguinte, e (iv) da elaboração do Plano Orientador do PRONAE, também em 2016. Além disso, a atuação conjunta naquele país articulou as áreas de cooperação trilateral com países desenvolvidos e organismos internacionais da ABC/MRE. Nas palavras de informantes da ABC/MRE:

“A avaliação contribuiu enormemente para atuarmos de forma mais eficaz com o governo de Moçambique, um prognóstico de como avançar para uma segunda fase da cooperação.”

“Os relatórios produzidos por meio de assistência técnica em Moçambique, como a apoiada pelo Projeto BRA/11/018, foram uma contribuição muito importante ao projeto com a USAID. Houve muita troca de material, de estudos e relatórios produzidos pelos projetos, incluindo os do 018, nessa interação. A cooperação brasileira trilateral com organismos internacionais acaba também se beneficiando dessas parcerias, pois elas deram maior densidade à mobilização de esforços e

⁸¹ Plano de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil para a Promoção da Cooperação Sul-Sul em Apoio Desenvolvimento de Programas Sustentáveis de Alimentação Escolar entre ABC/MRE, FNDE e CdE/PMA referente ao ano de 2020

capacidade de análise da realidade e necessidades de Moçambique, e formaram um arcabouço de referência conceitual para a organização do PRONAE.”

Pergunta-Chave 1.2⁸² Como, e em que medida, o apoio do Projeto contribuiu para a elaboração e a execução de projetos-país de CSS em apoio à criação e/ou consolidação de PAEs em países parceiros?⁸³

Achado 1.4: O Projeto contribuiu diretamente para a elaboração de quatro projetos-país de CSST.

A estratégia de implementação do Projeto do BRA/11/018 previa o apoio “a países parceiros na **elaboração e execução de programas-piloto** de alimentação escolar em países identificados”⁸⁴. Os termos “e execução” do enunciado desse Produto foram adicionados apenas em 2018, por meio da Revisão Substantiva 3 “F”, em aditamento à estratégia de implementação do Projeto. Esse elemento teria sido adicionado em vista da detecção da necessidade de ditas ações “em seguimento aos programas de visitas ao Brasil e o atendimento das demandas por meio de atividades pontuais ou projetos”⁸⁵.

A tabela abaixo apresenta a realização das atividades do Produto 1.2 do Projeto BRA/11/018:

Produto 1.2 Propostas de projetos-piloto de cooperação Sul-Sul para o desenvolvimento e/ou fortalecimento de PAEs nos países parceiros elaboradas.

Atividades	Execução conforme Relatórios de Progresso e Resgate Histórico realizado por esta Avaliação
Atividade 1.2.1. Identificar as demandas dos países parceiros.	Executado. Todas as missões desta natureza foram precedidas de demandas.
Atividade 1.2.2. Realizar missões de prospecções aos países.	Executadas missões de prospecção em São Tomé e Príncipe, Malawi e Guiné Bissau, durante as quais foram elaboradas as propostas de projetos. Em Moçambique, houve apenas a missão de assinatura.
Atividade 1.2.3. Elaborar propostas de projetos conjuntos com os países.	Executada para São Tomé e Príncipe, Malawi e Guiné Bissau. Em Moçambique, o Projeto BRA/11/018 ofereceu assessoria técnica, como visto acima.
Indicadores	
nº de missões de prospecção realizadas aos países demandantes de cooperação.	O Projeto não coletou ou reportou dados sobre estes indicadores.
nº de propostas de projetos elaboradas.	

Projetos-País firmados com Apoio do Projeto BRA/11/018:

Como resultado direto do Projeto BRA/11/008, foram firmados os seguintes projetos-país de CSST em alimentação escolar:

⁸² Esta pergunta se vincula ao **Produto 1.2** da matriz lógica do Projeto BRA/11/018: “Propostas de projetos-piloto de cooperação Sul-Sul para o desenvolvimento e/ou fortalecimento de PAEs nos países parceiros elaboradas”.

⁸³ Perguntas relacionadas: 1.2.1 Quais são os produtos (outputs) e resultados do apoio oferecido pelo Projeto BRA/11/018 a missões de prospecção, elaboração e assinatura de projetos-país? 1.2.2 Os processos de identificação e elaboração dos projetos e programas-pilotos de desenvolvimento/fortalecimento de PAEs, com o apoio do Projeto BRA/11/018, incorporaram os princípios de cooperação Sul-Sul?

⁸⁴ Documento de Projeto BRA/11/018, firmado em 2011

⁸⁵ Revisão Substantiva 3 “F” de 2018

1. **São Tomé e Príncipe:** Em janeiro de 2015, é firmado o projeto-país de CSST entre **São Tomé e Príncipe, Brasil e FAO** no âmbito do Projeto Regional GCP/RAF/483/BRA “Fortalecendo Programas de Nutrição Escolar na África”, com vigência prevista de 01 de janeiro de 2015 a 30 de junho de 2016. As instituições cooperantes são: (i) pelo lado brasileiro, a ABC/MRE, (ii) pelo lado de São Tomé e Príncipe, o Presidência do Conselho de Ministros e dos Assuntos Parlamentares, e (iii) pela FAO, o Escritório Regional na África e o Escritório Sub-Regional para a África Central. O FNDE não firmou o projeto, mas está previsto no documento como implementadora técnica. O objetivo do projeto-país envolveu (i) contribuir para o fortalecimento e sustentabilidade do Programa Nacional de Saúde e Alimentação Escolar (PNASE), que já existia; (ii) demonstração de integração da educação nutricional e da hora escolar por meio de uma abordagem piloto, e (iii) implementação de uma estratégia de comunicação para a apropriação do PNASE e do conceito de nutrição escolar pela população.
2. **Malawi:** Em março de 2015, em seguimento à missão de prospecção de agosto/setembro de 2014 apoiada pelo BRA/11/018, é firmado o projeto-país de CSST entre o **Malawi, o Brasil e a FAO** no âmbito do Projeto Regional “GCP/RAF/483/BRA: Fortalecendo Programas de Nutrição Escolar na África”, com execução prevista entre 01 de fevereiro de 2015 e 30 de junho de 2016. As instituições cooperantes são: (i) pelo lado brasileiro, ABC e FNDE, (ii) pelo lado do Malawi, o Ministério da Educação, Ciência e Tecnologia, o Ministério da Agricultura, Irrigação e Desenvolvimento Hídrico e o Ministério de Saúde, e (iii) pela FAO, o Escritório Regional na África e o Escritório de País do Malawi. O resultado esperado era voltado ao fortalecimento do Plano Estratégico Nacional de Escolas, Saúde e Nutrição (SHN, na sigla em inglês).
3. **Guiné Bissau:** Em 12 de abril de 2018, é firmado o projeto-país de CSST entre a Guiné Bissau, o Brasil e o PMA, intitulado “Fortalecimento do Programa de Cantinas Escolares de Guiné-Bissau”. As instituições cooperantes são: (i) pelo lado brasileiro, a ABC/MRE, o FNDE e a Secretaria Especial de Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário (SEAD), (ii) pelo lado de Guiné Bissau, o Ministério da Educação e do Ensino Superior (MEES) e o Ministério da Agricultura, Floresta e Pecuária (MAFP), e (iii) pelo CdE/PMA no Brasil e Escritório do PMA em São Tomé e Príncipe. Com duração prevista até abril de 2020, este projeto-país teve por objetivo promover a SAN no país africano, aumentando o emprego de produtos locais da agricultura familiar. Também tinha como resultado esperado contribuir para o processo de transição para um programa nacional gerido pelo governo, segundo sua Estratégia para Implantação e Consolidação do Programa Nacional de Cantinas Escolares (PNCE), de 2009, com aprimoramento técnico, organizacional e produtivo da agricultura familiar. Esta iniciativa retomou o apoio técnico prestado ao país pelo Brasil na área de alimentação escolar e interrompido em 2012.
4. **Moçambique:** Em 21 de maio de 2018 é firmado o projeto-país de CSST com o Brasil e o CdE/PMA, intitulado “Apoio à Consolidação e Expansão do PRONAE em Moçambique”⁸⁶. As instituições cooperantes são: (i) pelo lado brasileiro, a ABC/MRE e o FNDE, (ii) pelo lado de Moçambique, o Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano (MINEDH), e (iii) pelo CdE/PMA no Brasil e Escritório do PMA em Moçambique. Com duração prevista até abril de 2020, tinha por objetivo geral contribuir para a redução da insegurança alimentar e nutricional, bem como maximizar o impacto da alimentação escolar em indicadores educacionais relacionados.

Na percepção dos entrevistados a respeito das missões de prospecção, elaboração e validação dos projetos-país:

⁸⁶ Sistema de Viagens da ABC

- nos países parceiros, foram processos de diálogo participativo multilaterais, elemento destacado pela maioria dos entrevistados;
- a horizontalidade da reflexão conjunta entre o lado brasileiro e do país parceiro também foi destacada por alguns informantes de instituições brasileiras:

“Pisar no mesmo chão faz toda a diferença para a reflexão sobre a implementação futura de um projeto e para a apropriação da responsabilidade de provocar mudanças positivas a partir do contato com a experiência brasileira.”⁸⁷

“É uma questão de cooperação emancipadora mostrar onde eu errei e acertei, fazer paralelos, mas sempre buscando que eles escolham os próprios caminhos com autonomia. O Brasil está avançando nisso, mas ainda pode melhorar sem dar a receita pronta.”⁸⁸

O princípio de CSS mais enfatizado pelos informantes desta avaliação, de forma espontânea, foi o relativo a **benefícios mútuos**. A participação de técnicos brasileiros nas missões de prospecção e elaboração de projetos contribuiu para o aperfeiçoamento contínuo da execução do PNAE no Brasil. Ao mesmo tempo que se evidenciam os benefícios, demonstram-se também os pontos passíveis de revisão e de melhoria dos programas brasileiros utilizados como base do intercâmbio. Nas palavras de informantes do FNDE: “Todas essas experiências e capacitações nos fazem refletir a respeito das nossas fragilidades, as que tivemos e superamos e as que permanecem. O diálogo com outros países traz amadurecimento para nós.” “Mesmo com 60 anos, o PNAE, nesse diálogo com países, se percebe a importância de estar avançando sempre mais.”

Segundo as evidências coletadas por este exercício avaliativo, houve uma mudança estratégica no mecanismo utilizado para apoiar os países, por meio da qual o apoio aos PAEs passou a ser oferecido **no quadro de projetos-país de CSST**. Nesse sentido, previa-se que os projetos-país serviriam para permitir que o Projeto BRA/11/018 passasse a apoiar “de maneira mais estruturada o desenvolvimento de programas de alimentação escolar em Moçambique e na Guiné Bissau”⁸⁹. No entanto, a ABC/MRE teria também percebido que esse apoio estruturado por meio de documentos de projeto específicos por país “possui alto nível de complexidade, já que requer maior tempo para adequada articulação entre as partes envolvidas (diferentes instituições brasileiras, organismos internacionais, governos dos países parceiros)”⁹⁰. Tanto que, num dado momento, questionou-se a viabilidade e o custo-benefício de projetos-país para parcerias com países africanos, dada a demora na negociação e aprovação desse tipo de iniciativa⁹¹. Embora esse mecanismo de atuação ofereça a possibilidade de desenho participativo e detalhado de projetos, com maior nível de engajamento de diversas contrapartes no país parceiro, projetos como o de Moçambique, por exemplo, levaram vários meses para ser negociados e aprovados⁹².

De acordo com informantes da ABC/MRE e dos Relatórios de Progresso do Projeto BRA/11/018 de 2017, 2018 e 2019-2020, havia grande dificuldade em dar continuidade as ações aos países parceiros na construção/consolidação de seus PAEs. Na percepção dos informantes, os obstáculos ao **êxito dos projetos-país** de Moçambique e Guiné Bissau elaborados com o apoio do Projeto BRA/11/018 foram:

- Segundo informantes da ABC/MRE, em países como Moçambique, esperava-se uma cooperação que oferece recursos para a implementação do PRONAE. As instituições brasileiras já haviam notado que

⁸⁷ Informante do FNDE.

⁸⁸ Informante do MAPA.

⁸⁹ Relatórios de Progresso 2017 e 2018.

⁹⁰ Relatórios de Progresso do Projeto BRA/11/018 de 2017 e de 2018.

⁹¹ Informantes da ABC/MRE e CdE/PMA.

⁹² Informantes da ABC/MRE e CdE/PMA.

“outra limitação ao apoio estruturado aos países é a necessidade de alocação de recursos orçamentários dos governos parceiros para assegurar a implementação sustentável dos PAEs nacionais”⁹³. Uma vez esclarecido que o Governo brasileiro não ofereceria esse tipo de cooperação, dados os limites de atuação em relação à implementação de políticas públicas em outros países⁹⁴, o interesse do país teria diminuído. Como resultado, lê-se nos Relatórios de Progresso de 2017 e de 2018 do Projeto BRA/11/018 que “nos países parceiros, em especial em Moçambique e Guiné-Bissau, o Projeto espera que as instituições responsáveis pela coordenação e prestação de serviços de alimentação escolar tenham aprimorado sua capacidade de obter recursos das fontes disponíveis”. Também na Revisão Substantiva 3 “F” do Projeto BRA/11/018, de 2018, registra-se a lição aprendida de que “a atuação por meio de projetos estruturantes exige maior comprometimento de alocação de recursos orçamentários por parte dos governos parceiros, de maneira a assegurar a sustentabilidade das iniciativas”.

- As atividades planejadas com Guiné-Bissau e com Moçambique estiveram suspensas em 2019, devido a mudanças políticas nos governos dos países parceiros que impactaram o andamento de ambas as iniciativas “em termos de agilidade”⁹⁵, incluindo processos eleitorais. No caso de Guiné Bissau, a principal razão para tal descontinuidade, na visão dos informantes, foram as “sucessivas mudanças políticas que criaram um cenário instável na política guineense que atrasaram ou impediram o avanço das atividades”⁹⁶.
- No caso de Moçambique, outra razão para a descontinuidade mencionada pelos informantes foram as situações de emergência causadas pelas passagens dos ciclones Idai e Kenneth pelo país⁹⁷.

Pergunta-Chave 1.3⁹⁸ Como, e em que medida, o apoio do Projeto contribuiu para a disseminação das boas práticas do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) brasileiro?⁹⁹

Achado 1.5: O Projeto deixou de executar duas das três atividades previstas sob o Produto 1.5.

A Revisão Substantiva 1 “B”, de dezembro de 2013, adiciona o Produto 1.5 à matriz de resultados do Projeto BRA/11/018 de forma a viabilizar a participação brasileira em eventos e fóruns internacionais (e.g. seminários, congressos, reuniões), com vistas a permitir o compartilhamento da experiência brasileira em seu PAE. A tabela abaixo apresenta a realização das atividades desse Produto:

⁹³ Informante da ABC/MRE e Relatórios de Progresso de 2016, 2017, 2018 e 2019-2020

⁹⁴ Informantes da ABC/MRE e Relatórios de Progresso de 2016, 2017, 2018 e 2019-2020

⁹⁵ Informantes da ABC, de instituições brasileiras implementadoras técnicas e do CdE/PMA; Ata da Reunião Tripartite de 06/08/2020; Relatório de Progresso do Projeto BRA/11/018 de 2019-2020; Relatório de Progresso de 2019 do Projeto “BRA/13/008: Consolidação da Cooperação Técnica Sul-Sul Brasileira”

⁹⁶ Informantes da ABC, de instituições brasileiras implementadoras técnicas e do CdE/PMA; Ata da Reunião Tripartite de 06/08/2020, e Relatório de Progresso do Projeto BRA/11/018 de 2019-2020.

⁹⁷ Relatório de Progresso de 2019-2020

⁹⁸ Esta pergunta se vincula ao **Produto 1.5** da matriz lógica do Projeto BRA/11/018: “Experiência brasileira como o Programa de Alimentação Escolar compartilhada.”

⁹⁹ Perguntas relacionadas: 1.3.1. O projeto foi efetivo na disseminação de boas práticas de fortalecimento de programas de alimentação escolar? Como?

Produto 1.5 Experiência brasileira como o Programa de Alimentação Escolar compartilhada.	
Atividades	Execução conforme Relatórios de Progresso e Resgate Histórico realizado por esta Avaliação
1.5.1 Viabilizar a participação de técnicos brasileiros em eventos internacionais para compartilhar a experiência brasileira.	Executada. Participação em diversos eventos, como visto no resgate histórico. Os Relatórios de Progresso não relatam o número de eventos, mas somente alguns realizados ao longo dos anos.
1.5.2 Realizar, nos países parceiros e no Brasil, oficinas de identificação, capacitações, implantação de boas-práticas, experiências e conhecimentos gerados no âmbito do presente projeto, velando pela participação igualitária de gênero.	Não executada. O Relatório de Progresso de 2013-2014 repete missões de outras Atividades nesta Atividade 1.5.2. Os Relatórios de Progresso do Projeto referentes aos anos de 2015 a 2020 não trazem informações no campo referente a esta Atividade. De acordo com um informante da ABC/MRE, esta atividade foi realizada no âmbito de outras iniciativas.
1.5.3 Elaborar, produzir, traduzir e disseminar materiais que promova as boas práticas, experiências e conhecimentos gerados no âmbito do presente projeto.	Não executada. Nenhum relatório de progresso do Projeto traz informações (indicação de “N/A” ou campo deixado em branco) no campo referente a esta Atividade.
Indicadores	
nº de eventos realizados/participados com vistas a compartilhar a experiência brasileira na área de alimentação escolar	Os Relatórios de Progresso não contêm dados sobre este indicador, apenas listando alguns eventos.

Achado 1.6: O Projeto BRA/11/018 contribuiu diretamente para a disseminação da experiência brasileira em alimentação escolar, para a promoção do intercâmbio de conhecimentos sobre SAN entre países, e para o aperfeiçoamento brasileiro nessas temáticas (benefícios mútuos).

Apesar de ter cumprido duas das três atividades do Produto 1.5, como visto acima, o Projeto viabilizou a participação brasileira em eventos de fóruns globais (e.g. CSA e eventos paralelos de alimentação escolar paralelos a essa plenária, organizados entre FNDE e ABC/MRE junto aos responsáveis pelo evento), além de eventos regionais junto com a FAO (e.g. Jamaica e Panamá), e até mesmo intercâmbios bilaterais, como o que se realizou com o Chile.

Contribuições diretas do Projeto BRA/11/018 para a disseminação de boas práticas brasileiras:

O Brasil, ao compartilhar sua experiência, pôde participar ativamente de diálogos e tomadas de decisão com outros países, e até mesmo influenciá-los, em importantes questões afetas à SAN, incluindo a alimentação escolar. Por exemplo, a **Segunda Conferência Internacional de Nutrição (ICN2/CIN2)**, realizada em novembro de 2014 com participação de delegação brasileira apoiada pelo Projeto, contou com mais de 2200 participantes entre representantes de mais de 170 governos, 120 parlamentares, 150 representantes da sociedade civil e cerca de 100 da comunidade empresarial¹⁰⁰. Contou também com a participação da Rainha da Espanha, do Rei do Lesoto, da Primeira-Ministra de Bangladesh, de Melinda Gates de Jeffrey Sachs e do Papa Francisco. Os governos participantes aprovaram os dois principais documentos resultantes da ICN2: a Declaração de Roma sobre nutrição e o Marco de Ação. Dessa forma, o evento resultou na aprovação de documentos que registram compromissos dos líderes mundiais em estabelecer políticas nacionais direcionadas à erradicação da fome, da desnutrição, além da transformação dos sistemas alimentares em favor de dietas nutritivas e acesso a

¹⁰⁰ Relatório de Viagem para participação na Segunda Conferência Internacional de Nutrição (ICN2/CIN2), por delegada do FNDE, novembro de 2014.

alimentos saudáveis para todos¹⁰¹. “A participação no evento foi extremamente relevante para o alcance dos objetivos da cooperação técnica do Brasil e da FAO, especialmente para a execução do Projeto Fortalecimento dos Programas de Alimentação Escolar na América Latina e Caribe, uma vez que o tema da nutrição subsidia o debate acerca das políticas de alimentação escolar nos vários países participantes.¹⁰²

Já o **Segundo Fórum Nacional sobre Alimentação Escolar** em Cotonou, no **Benim**, e que também contou com participação brasileira apoiada pelo Projeto BRA/11/018, rendeu recomendação sobre o cumprimento da universalização da alimentação escolar para a educação infantil e resultou na validação de um plano de ação para a Política Nacional de Alimentação Escolar, adotada por aquele país em 2014¹⁰³. Essa política se baseia num modelo multissetorial de alimentação escolar que integra educação, saúde, nutrição, agricultura, higiene e saneamento. De acordo com o CdE/PMA, o encontro, organizado pelo Ministério da Educação Infantil e Primária do Benim com apoio técnico e financeiro do PMA e do CdE/PMA, contou com a participação de representantes do Brasil, Burundi, Costa do Marfim, Níger, Senegal e Togo. “Desafios comuns foram discutidos, como o marco legal dos programas de alimentação escolar, a necessidade de uma abordagem multissetorial, o financiamento governamental e privado da alimentação escolar e a participação comunitária”¹⁰⁴.



Fórum Nacional de Alimentação Escolar em Cotonou, Benin. Fonte: Minuta do Histórico do CdE/PMA no Brasil, 2020

Como se viu no resgate histórico, o Projeto BRA/11/018 apoiou a participação brasileira na segunda edição do **Fórum Global de Nutrição Infantil (GCNF)**, realizado em Cabo Verde, em 2015. Naquele ano, o Fórum foi organizado conjuntamente entre o governo de Cabo Verde, o GCNF e o CdE/PMA, e reuniu um total de 250 representantes de mais de quarenta países, incluindo vinte ministros e vice-ministros de Estado, além de oficiais de governo¹⁰⁵. Ao longo dos anos, a participação nas diversas edições do Fórum “permitiu ao CdE/PMA e ao governo brasileiro atuar de forma ativa em discussões globais sobre alimentação escolar por meio de trocas diretas com os países, ademais de terem estimulado redes de alimentação escolar regionais na África e na Ásia”¹⁰⁶.

No caso da participação do FNDE, da ABC/MRE e da FAO na **Sessão Regular da Junta Executiva do PMA**, em 2018, nota-se, em primeiro lugar, que essa Junta é o órgão diretivo máximo do PMA e compreende 36 Estados membros das Nações Unidas. Houve evento paralelo intitulado “Diálogo de Alto Nível sobre a Contribuição do Brasil para o Aprimoramento da Cooperação Sul-Sul no Âmbito da Agenda 2030: O Caso da Alimentação Escolar Sustentável”. Nas palavras dos delegados brasileiros, a ocasião “revestiu-se de especial importância devido ao redirecionamento estratégico que vem sendo encetado pelo PMA, com ampliação do mandato do organismo internacional, o qual agrega à sua tradicional atuação emergencial em crises humanitárias a estruturação de

¹⁰¹ Revisão A do Projeto GCP/RLA/223/BRA, de 2018.

¹⁰² Relatório de Viagem para participação na Segunda Conferência Internacional de Nutrição (ICN2/CIN2), por delegada da FAO, novembro de 2014.

¹⁰³ Minuta do Histórico do CdE/PMA no Brasil, 2020

¹⁰⁴ Minuta do Histórico do CdE/PMA no Brasil, 2020

¹⁰⁵ Minuta do Histórico do CdE/PMA no Brasil, 2020

¹⁰⁶ Minuta do Histórico do CdE/PMA no Brasil, 2020

projetos nacionais sustentáveis de alimentação escolar, os quais têm nas políticas públicas brasileiras para o setor fontes inequívocas de inspiração¹⁰⁷. Além disso, “a missão permitiu a troca de experiências imprescindíveis para o desenvolvimento de novas tecnologias sociais”, assim como evidenciou “o protagonismo do Brasil na implementação de políticas públicas sociais na área de educação, da qual o PNAE faz parte”¹⁰⁸. No que respeita ao Diálogo de Alto Nível, ele teve como objetivo “apresentar os importantes resultados alcançados no continente africano, tanto a nível nacional como regional, na área de alimentação escolar, pela inovadora parceria estabelecida pelo Brasil – por meio da ABC/MRE e do FNDE – e pelo PMA, a qual resultou na criação do CdE/PMA no Brasil”¹⁰⁹.

Na visão dos representantes das instituições brasileiras cooperantes que participaram dos eventos internacionais e que foram entrevistados para esta avaliação (ABC/MRE, FNDE, CONAB, SAF/MAPA), os resultados se dão em três frentes, quais sejam, a **visibilidade**, a **sensibilização/advocacy** e, novamente, os **benefícios mútuos**:

- Em relação às participações no CSA, apoiadas pelo Projeto, “tiveram um retorno positivo muito grande para o Brasil. O CSA apresenta componentes do PNAE para 150 países. Como ação de política externa, isso é enorme. Não teria sido possível viabilizar todas essas participações sem o O18. É o maior ganho do projeto ter podido incluir esse Produto 1.5.”¹¹⁰
- “Passa um filme na minha cabeça quando lembro de todos esses eventos que o O18 apoiou. O CSA é fundamental para o Brasil entender como se está trabalhando a alimentação escolar no mundo, perceber onde o Brasil está em relação a outros países. Se pararmos para refletir sobre o que tivemos de entregas do O18, vemos uma grande quantidade de situações em que o Brasil conseguiu colocar as suas visões em alimentação escolar nesses debates e processos de discussão globais e regionais.”¹¹¹
- “A Conferência [35ª Conferência Regional da FAO para América Latina e Caribe, na Jamaica] foi uma ótima oportunidade para dar visibilidade à cooperação Sul-Sul do Brasil com a FAO na região, e ressaltar o papel de liderança do Brasil no que diz respeito ao conjunto de políticas públicas para a SAN”¹¹²;
- Foi por meio desse *advocacy* que se contribuiu para o estabelecimento, pela União Africana, do Dia Africano da Alimentação Escolar¹¹³, assim como para a sensibilização de chefes de Estado, em especial na África, “que diante dos resultados obtidos pelos programas resolveram adotar o modelo de *Home-Grown School Feeding*, inspirado no modelo brasileiro de alimentação escolar, que preconiza a compra de alimentos da agricultura familiar, como estratégia de SAN para o continente, conforme decisão da 26ª Cúpula da União Africana, em janeiro de 2016”¹¹⁴.

Os informantes das instituições técnicas cooperantes brasileiras foram unânimes em afirmar que sua participação em eventos como esses contribuiu, igualmente, para o aprimoramento do PNAE brasileiro.

¹⁰⁷ Relatório de Viagem de Delegado do FNDE 1 para participação na 2ª Sessão Regular da Junta Executiva do PMA em Roma, novembro de 2018.

¹⁰⁸ Relatório de Viagem de Delegado do FNDE [2] para participação na 2ª Sessão Regular da Junta Executiva do PMA em Roma, novembro de 2018.

¹⁰⁹ Relatório de Viagem de Delegado do FNDE [2] para participação na 2ª Sessão Regular da Junta Executiva do PMA em Roma, novembro de 2018.

¹¹⁰ Informante da ABC/MRE.

¹¹¹ Informante do FNDE.

¹¹² Informante da ABC/MRE.

¹¹³ Informante do CdE/PMA; informante do FNDE; Ata da Reunião Tripartite de 06/08/2020.

¹¹⁴ Relatório de Progresso do Projeto BRA/11/018 de 2016.

“Nesses espaços internacionais falamos da realidade daqui. Surgiam questionamentos nesses fóruns, o que nos obrigava a refletir. Isso nos ajudou a aprimorar a nossa experiência no Brasil.”¹¹⁵

Pergunta-Chave 1.4¹¹⁶: Como, e em que medida, o Projeto contribuiu para a capacitação de profissionais de PAEs nos países em desenvolvimento por meio de treinamentos e formação?¹¹⁷

Achado 1.7. O Projeto BRA/11/018 não entregou o seu Produto 1.1 (“Profissionais envolvidos na implementação dos programas de alimentação escolar nos países solicitantes capacitados, por meio de ações de formação e treinamento”).

Segundo o Documento de Projeto original, a ideia por trás desse Produto era a de contribuir para a formação profissional de diversos profissionais que atuam na implementação de PAEs (e.g. gestores, nutricionistas, educadores, agricultores, membros da sociedade civil e manipuladores de alimentos). No entanto, os relatórios de progresso do Projeto indicam expressamente que não houve treinamentos¹¹⁸, e que “as capacitações são realizadas em parceria com os projetos de cooperação técnica trilaterais desenvolvidos com o CdE/PMA e a FAO”¹¹⁹.

A tabela abaixo apresenta a realização das atividades do Produto 1.1 do Projeto BRA/11/018:

Produto 1.1. Profissionais envolvidos na implementação dos programas de alimentação escolar nos países solicitantes capacitados, por meio de ações de formação e treinamento.	
Atividades	Execução conforme Relatórios de Progresso e Resgate Histórico realizado por esta Avaliação
1.1.1. Identificar as demandas dos países parceiros.	Não executada no âmbito deste Produto.
1.1.2. Elaborar programas de visitas ao Brasil.	Executadas no âmbito da realização das visitas de estudo iniciais.
1.1.3. Realizar missões ao Brasil de representantes dos países demandantes da cooperação.	
Indicadores	
nº de profissionais capacitados	O Projeto não coletou ou reportou dados deste indicador.
nº de missões de prospecção realizadas aos países demandantes de cooperação.	Em primeiro lugar, nota-se que este indicador repete o indicador do Produto 1.2. Em segundo lugar, nota-se que o Projeto não coletou ou reportou dados deste indicador.

Dimensão 2 Eficiência e qualidade do desenho, planejamento, coordenação, gestão compartilhada, execução e monitoramento (avaliação de processo)

¹¹⁵ Informante do FNDE.

¹¹⁶ Esta pergunta se vincula ao **Produto 1.1** da matriz lógica do Projeto BRA/11/018: “Profissionais envolvidos na implementação dos Programas de Alimentação Escolar nos países solicitantes capacitados, por meio de ações de formação e treinamento.”).

¹¹⁷ Perguntas relacionadas: 1.4.1 O Projeto BRA/11/018 capacitou profissionais de PAEs nos países em desenvolvimento? Sim, não, por quê?

¹¹⁸ Relatórios de Progresso do Projeto BRA/11/018 referentes a 2011-2013, 2017, 2018 e 2019-2020.

¹¹⁹ Relatórios de Progresso do Projeto BRA/11/018 referentes a 2013-2014 e 2015.

Pergunta-Chave 2.1 Em que medida a modalidade e os arranjos de execução do Projeto constituem opção relevante e sustentável para iniciativas de CSST?¹²⁰**Achado 2.1: São percebidas vantagens oferecidas pelas características da modalidade NIM na consecução do objetivo do Projeto em apoiar e complementar outras iniciativas de CSS na área de alimentação escolar.**

O objetivo formal do Projeto foi o de apoiar ações de promoção do desenvolvimento e a implementação de PAEs. Essa complementariedade em relação a outras iniciativas e projetos é reconhecida pelos atores:

“O FNDE sozinho não daria conta de atender tantos países. Precisava de parceiros para fazer isso acontecer.”¹²¹

“O pagamento de diárias e passagens não seria possível com recursos e mecanismos de ministérios.”¹²²

“Muitas missões não teriam acontecido sem o 018 porque não teria como pagar por meio de outros projetos. Mas, o que é mais importante são os timings da cooperação. Às vezes surgia uma disponibilidade súbita para uma missão de parte de um país ou do Brasil, mas o outro parceiro não tinha. Se tivesse o formato como os [projetos] trilaterais comuns, ele [o Projeto BRA/11/018] teria perdido essa flexibilidade.”¹²³

“Não teria sido possível suprir a necessidade de trazer tantos países ao Brasil num momento em que o Centro se estruturava. Foi fundamental contar com recursos para financiar passagens para o FNDE e ABC com liberdade. Sem o 018, a CGTRI não teria conseguido deslançar programas de alimentação escolar no continente africano.”¹²⁴

“O Projeto foi versátil para fortalecer outros projetos de CSST, como no caso da avaliação em Moçambique.”¹²⁵

Por outro lado, de acordo com o conjunto de depoimentos dos informantes, o Projeto parece ter possuído uma razão de ser tácita com outras facetas. Em primeiro lugar, informantes da ABC/MRE percebem uma possibilidade política no Projeto, qual seja, a promoção do reconhecimento do Brasil como ator da CSS, oferecida pelas características de praticidade e flexibilidade que a modalidade NIM ofereceu:

“O 018 também atendia solicitações dos países parceiros e o interesse da política externa brasileira em atendê-las.”

“O 018 foi importante para possibilitar a participação do Brasil na cooperação sem ser abaixo de uma bandeira de associação com organismos internacionais. Foi importante para o reconhecimento do protagonismo do Brasil como um ator independente.”

“Esse projeto foi muito inovador para a ABC. Um dos primeiros financiados com recursos de parceiros, com a ABC recebendo os recursos e passando para um organismo, com um papel de protagonista.”

Em segundo lugar, o Projeto é frequentemente percebido como possuindo um caráter mais operacional e menos técnico, ainda que, para alguns outros informantes, a experiência ao longo dos anos tenha aberto espaço para reflexões sobre suas contribuições técnicas, indo além da oferta de passagens e diárias:

¹²⁰ Perguntas relacionadas: 2.1.1 O projeto foi/continua sendo uma alternativa relevante e sustentável para suprir as necessidades das instituições responsáveis, alcançar e fazer perdurar os resultados aos quais se propôs?

¹²¹ Informante do FNDE.

¹²² Informante da ABC/MRE.

¹²³ Informante da ABC/MRE.

¹²⁴ Informante da ABC/MRE.

¹²⁵ Informante da ABC/MRE.

“O 018 é um projeto de suporte a outros projetos internacionais com passagens e diárias, e a possibilidade de ter apoio técnico do FNDE e de outras instituições brasileiras na perspectiva da intersectorialidade da alimentação escolar e SAN. Deu suporte operacional muito importante, mas operacional, com base no apoio financeiro. Foi fundamental para isso, uma carta na manga para o que precisávamos realizar. Mas outros projetos é que têm dinâmica técnica.”¹²⁶

“O Projeto foi uma forma de complementar a atuação do FNDE, para que fosse mais abrangente. Tinha a vantagem de agilizar passagens e diárias. Mas com o 018 se atuava procurando dar uma dimensão maior em alimentação escolar e sinergias entre alimentação escolar e outras áreas.”¹²⁷

“Num primeiro olhar, o projeto tem um escopo logístico de viagens, para viabilizar missões. Mas, num segundo olhar, se vê que é para apoio técnico para potencializar o tema de alimentação escolar, de forma a que os recursos pudessem ser direcionados a ações efetivas. O projeto, na segunda fase, passou a ser mais dirigido, ganhou outra percepção com a possibilidade de participação dos técnicos brasileiros nos eventos internacionais.”¹²⁸

“É importante demonstrar cada vez mais o caráter técnico de resultados deste projeto, além de passagens e diárias. Daí vem essa avaliação, para vermos o quanto esse projeto contribuiu.”¹²⁹

Como apresentado em achados anteriores e abaixo, informantes do FNDE, CdE/PMA, PNUD e ABC/MRE apontam para um acúmulo de experiência com arranjos e a modalidade de execução:

“O FNDE nunca tinha feito descentralização orçamentária para um organismo internacional. Foi um aprendizado coletivo, um aprendizado em serviço.”¹³⁰

“Um dos grandes aprendizados do 018 foi que ajudou de certa forma a pensar projetos melhores: onde queremos chegar e como chegar com projetos de cooperação Sul-Sul, saber de maneira mais específica o que fazer e como fazer”¹³¹.

“Penso que aprendemos muito no decorrer do projeto e isso se refletiu até na forma em que desenhamos outros projetos e como estamos fazendo agora nessa última atividade com a FAO [kits]. Vemos uma diferença enorme na maneira como estamos discutindo e nos integrando com a ABC para essa implementação. Quando desenhamos outros projetos novos de CSST, levamos em consideração o que foi aprendido no âmbito do 018, independentemente da área.”¹³²

“Estamos inovando numa modalidade e houve aprendizado relação ao que nós esperamos o Brasil fazer junto e acho que agora está mais claro para eles o que é esse fazer junto [com os organismos internacionais].”¹³³

Achado 2.2: O Projeto BRA/11/018 teve um papel relevante no estabelecimento e consolidação do CdE/PMA no Brasil.

Em 2008¹³⁴, o Governo do Brasil iniciou parceria inovadora para apoiar o desenvolvimento e implementação de PAEs sustentáveis em países da África, América Latina e Ásia. Para tanto, estabeleceu-se o Fundo Fiduciário do Governo brasileiro no apoio às atividades de desenvolvimento de capacidades do PMA no âmbito dos

¹²⁶ Informante do FNDE.

¹²⁷ Informante da ABC/MRE.

¹²⁸ Informante da ABC/MRE.

¹²⁹ Informante da ABC/MRE.

¹³⁰ Informante do FNDE.

¹³¹ Informante do CdE/PMA.

¹³² Informante do PNUD.

¹³³ Informante da ABC/MRE.

¹³⁴ A fonte das informações deste parágrafo é o Plano de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil 2020.

programas de alimentação escolar sustentável. Essa parceria foi renovada e o Fundo Fiduciário II foi acordado e desenvolvido durante os anos de 2009 e 2010. Diante dos resultados positivos da implementação das atividades do Fundo, a parceria entre o Brasil e o PMA foi renovada em 2011, por meio da criação e estabelecimento do CdE/PMA no Brasil. Nesse sentido, propunha-se que as atividades do CdE/PMA fossem apoiadas, pois “a parceria fundadora do Centro é aquela com o governo brasileiro, através da ABC/MRE e do FNDE”¹³⁵.

De acordo com fontes secundárias e informantes desta avaliação, o Projeto BRA/11/018 contribuiu diretamente para o estabelecimento e o desenvolvimento de capacidades do CdE/PMA, após a sua criação e ao longo de execução deste e outros projetos e iniciativas, assim como ao aprendizado do PMA em alimentação escolar, das seguintes formas:

- “O Centro de Excelência era muito novo e não tinha ainda uma unidade para administrar os recursos e ter na execução o nível de confiança que tem hoje – a ideia do Centro era primeira vez na estrutura do PMA, e era necessário desenvolver confiança.”¹³⁶
- “A partir do contato contínuo com os países e com problemas em SAN, a equipe do CdE tornou-se cada vez mais especializada. Por um lado, desenvolveram relações próximas com os governos e escritórios do PMA nos países cooperantes. Por outro, aperfeiçoaram sua expertise técnica nos temas relevantes ao trabalho”¹³⁷.
- Uma vez que o Projeto apoiou a participação de delegados do PMA nos países nas visitas iniciais ao Brasil, gerou-se forte interesse pela prática brasileira entre os especialistas desses escritórios locais do PMA¹³⁸.
- “Analisando o Plano Estratégico do PMA na Etiópia de 2019, deduzimos que os intercâmbios com o Brasil podem ter influenciado os esforços locais do PMA no fortalecimento da capacidade do Ministério da Educação. Isso incluirá (i) apoio para o estabelecimento e operacionalização de um comitê diretor de alimentação escolar, (ii) coordenação de outros ministérios relevantes para entregar um pacote abrangente de intervenções para saúde escolar e nutrição, levando em consideração a idade, gênero e dimensões relacionadas à deficiência; monitoramento e avaliação nos níveis nacional e descentralizado, (iii) desenvolvimento de um cardápio rico em nutrição padronizado para a alimentação escolar, junto com a educação nutricional e atividades de horta escolar, e (iv) avaliações de mercado e soluções de cadeia de suprimentos”¹³⁹;
- O escritório do Brasil foi o primeiro Centro de Excelência do PMA, seguido pela inauguração de um CdE na China em 2016 e outro na Costa do Marfim em 2019, este último com apoio do CdE do Brasil e do governo brasileiro. “Hoje, o CdE/PMA do Brasil é visto pelo PMA como grande promotor de soluções de segurança alimentar e nutricional, o que resulta em benefícios sociais e econômicos de longo prazo para crianças e populações vulneráveis em diversos países em desenvolvimento.”¹⁴⁰

Pergunta-Chave 2.2¹⁴¹: O projeto contou com um desenho e processos de execução e monitoramento adequados e efetivos?¹⁴²

¹³⁵ Plano de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil 2020.

¹³⁶ Informante do CdE/PMA.

¹³⁷ Plano de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil 2020.

¹³⁸ Minuta de Histórico do CdE/PMA Brasil, 2020.

¹³⁹ Minuta de Histórico do CdE/PMA Brasil, 2020.

¹⁴⁰ Informantes do CdE/PMA e Minuta de Histórico do CdE/PMA Brasil, 2020.

¹⁴¹ Esta pergunta se relaciona ao **Produto 1.4** da Matriz de Resultados do Projeto: “Projeto monitorado e avaliado”.

¹⁴² Perguntas relacionadas: 2.2.1 O desenho do Projeto estava em conformidade com a Gestão por Resultados (Results-Based Management), e foi conducente à mensuração de resultados baseada em evidências? 2.2.2 As atividades foram implementadas tempestivamente e os produtos entregues dentro dos prazos previstos? 2.2.3 Os mecanismos e processos de gestão compartilhada do

Achado 2.3: O desenho do Projeto BRA/11018 não esteve em conformidade com a Gestão por Resultados (Results-Based Management) no documento original ou ao longo da sua vigência, e não foi conducente à mensuração de resultados baseada em evidências.

A Matriz de Resultados e os Planos de Trabalho Anual do Projeto não se concatenam diretamente com as mudanças almejadas no início ou com o que de fato foi realizado ao longo do Projeto. Ademais, há deficiências na própria estrutura da matriz. Algumas evidências coletadas nesse sentido são:

- a Matriz de Resultados não menciona as visitas de estudo e os workshops nacionais como tal, não reflete explicitamente em produtos ou atividades a razão de ser primária do Projeto (o apoio a ações do CdE/PMA) e tampouco o apoio, como tal, a outros projetos de CSS em alimentação escolar;
- não foram previstos indicadores do **resultado** esperado;
- não há indicadores referentes aos projetos-piloto de criação ou consolidação de PAEs nos países parceiros ou aos projetos-país cuja *elaboração* tenha sido apoiada pelo Projeto, ainda que estas tenham sido entregas relevantes;
- não há indicadores referentes aos projetos-piloto cuja *execução* tenha sido apoiada pelo Projeto, ainda que, como visto acima, a Revisão Substantiva 3 “F”, de 2018, tenha adicionado o termo “execução” ao apoio previsto a países parceiros na elaboração e execução de programas-piloto de alimentação escolar;
- não há atividades ou indicadores que reflitam os apoios realizados a outras iniciativas de CSS em alimentação escolar, coordenações ou alinhamento entre as instituições nesse sentido;
- os indicadores previstos originalmente são operacionais, relacionados apenas a algumas atividades e subatividades do projeto;
- não foram estabelecidas **metas** totais (*end-of-project targets*) ou metas progressivas anuais para todos os indicadores;
- quando **metas** foram estabelecidas, estas não são claras ou coerentes com as entregas (produtos) e atividades planejadas;
- não há **linhas de base ou meios de verificação** na matriz;
- as atividades se sobrepõem dentro de um mesmo Produto (Produto 1.3) e em relação a outros (e.g. Produtos 1.1 e 1.2), e não representam pacotes suficientes de ações concretas para entregar os Produtos;
- o enunciado do Produto 1.3 é desenhado como um resultado de longo prazo de um grande programa (conjunto de projetos) que atenderia diversos países, e não como um Produto de Projeto.

Em suporte a este achado, apresenta-se, no Anexo 2, a Matriz de Resultados do Projeto no seu original e revisões subsequentes.

Achado 2.4: O desenho do Projeto se sobrepôs e manteve sobreposição em relação a outras iniciativas de CSS do Brasil na área de alimentação escolar ao longo de sua existência.

Desenho de outros projetos de CSS brasileira em alimentação escolar apoiadas pelo Projeto BRA/11/018: sobreposições ou alinhamentos?

Projeto foram participativos, úteis e eficazes? 2.2.4 O Projeto adotou e implementou processos/mecanismos/sistemas de monitoramento adequados e que cumpriram sua função? 2.2.5 Em que medida os recursos do projeto (de tempo, financeiros, humanos e técnicos/conhecimentos especializados) foram alocados e empregados de forma eficiente e adequada para alcançar os efeitos esperados? 2.2.6 Em que medida foram levados em conta a equidade de gênero e o empoderamento das mulheres no desenho, implementação e monitoramento do projeto?

Uma das razões de ser do Projeto é a de apoiar outras iniciativas de CSS brasileira na área de alimentação escolar. No entanto, carente de um desenho que refletisse uma estratégia própria e específica para essas ações conduzidas na prática, o Projeto BRA/11/018 se sobrepõe em resultados esperados, produtos e atividades em relação a diversas outras iniciativas. Ademais, evidências apontam para uma absorção paulatina de produtos e atividades não implementadas pelo Projeto BRA/11/018 por outros projetos de CSS em alimentação escolar, especialmente pelos Planos de Trabalho Biaisuais entre ABC/MRE, FNDE e CdE/PMA, como mostrado a seguir.

Quadro comparativo entre Produtos e Atividades do Projeto BRA/11/018 e de Planos de Trabalho e Matrizes de Resultado de outros projetos de CSS brasileira em alimentação escolar: Alguns exemplos

Produtos e Atividades do Projeto BRA/11/018	Produtos e Atividades de Planos de Trabalho com o CdE/PMA e de Outros Projetos de CSS Brasileira em Alimentação Escolar
<p>Resultado: Contribuir para a elaboração e aprimoramento de PAEs sustentáveis em países em desenvolvimento</p>	<p>Plano de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil 2016-2017¹⁴³: Sobreposição no âmbito do resultado.</p> <p>Documento de Projeto GCP/RLA/223/BRA: Resultado: “PAEs sustentáveis, fortalecidos e consolidados, visando o reforço da capacidade e dos conhecimentos de governos nacionais de países da América Latina e Caribe em matéria de alimentação escolar”¹⁴⁴.</p>
<p>Produto 1.1 Profissionais envolvidos na implementação dos programas de alimentação escolar nos países solicitantes capacitados, por meio de ações de formação e treinamento.</p>	<p>Plano de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil referente ao período de 2013-2014¹⁴⁵: Elaboração e realização de cursos e treinamentos em alimentação escolar e SAN em parceria com o governo brasileiro e outros organismos internacionais.</p> <p>Planos de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil 2016-2017 e 2017-2019¹⁴⁶: Produto 1.1 do BRA/11/018, repetido <i>ipsis literis</i> nesses planos como um resultado.</p>
<p>Produto 1.3 Mecanismos de gestão sustentável, legal, institucional, financeira, de sensibilização do governo e da comunidade escolar e de apoio ao fortalecimento da agricultura familiar em Alimentação Escolar desenvolvidos e fortalecidos.</p>	<p>Plano de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil referente ao período de 2013-2014: Conduzir 5 workshops como atividades de <i>follow up</i> das visitas de estudo ao Brasil</p> <p>Planos de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil 2016-2017 e 2020¹⁴⁷: Seminários, workshops e treinamentos em temas de SAN e alimentação escolar.</p>
<p>Produto 1.3: Atividade 1.3.1 Realizar atividades de assessoramento na elaboração de sistemas de acompanhamento dos programas de alimentação escolar baseados em indicadores bem definidos e integrados nas estruturas nacionais.</p>	<p>Plano de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil 2020: Sobreposição referente à prestação de apoio técnico presencial e remoto aos países cooperantes no desenho e desenvolvimento de estratégias de implementação eficientes para PAEs.</p>

¹⁴³ Plano de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil para a Promoção da Cooperação Sul-Sul em Apoio Desenvolvimento de Programas Sustentáveis de Alimentação Escolar entre ABC/MRE, FNDE e CdE/PMA referente ao período de 2016 a junho de 2017

¹⁴⁴ Documento de Projeto “GCP/RLA/223/BRA: Consolidação de Programas de Alimentação Escolar na América Latina e Caribe – Rede de Alimentação Escolar Sustentável”, firmado em 12/12/2017 entre a FAO e a ABC/MRE.

¹⁴⁵ Plano de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil para a Promoção da Cooperação Sul-Sul em Apoio Desenvolvimento de Programas Sustentáveis de Alimentação Escolar entre ABC/MRE, FNDE e CdE/PMA referente ao período de 2013-2014.

¹⁴⁶ Plano de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil para a Promoção da Cooperação Sul-Sul em Apoio Desenvolvimento de Programas Sustentáveis de Alimentação Escolar entre ABC/MRE, FNDE e CdE/PMA referente ao período de junho de 2017 a dezembro de 2019

¹⁴⁷ Plano de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil para a Promoção da Cooperação Sul-Sul em Apoio Desenvolvimento de Programas Sustentáveis de Alimentação Escolar entre ABC/MRE, FNDE e CdE/PMA referente ao ano de 2020

Produtos e Atividades do Projeto BRA/11/018	Produtos e Atividades de Planos de Trabalho com o CdE/PMA e de Outros Projetos de CSS Brasileira em Alimentação Escolar
Produto 1.3: Atividade 1.3.2 Elaborar ToR para a contratação de assessoria técnica aos países demandantes da cooperação.	Plano de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil referente ao período de 2013-2014: Enviar consultores aos países em seguimento a visitas de estudo ao Brasil; realizar visitas técnicas de acompanhamento.
Produto 1.3: Atividade 1.3.3 Prestar assessoria técnica direta no desenvolvimento das capacidades nacionais de concepção e execução de programas de alimentação escolar sustentável.	
Produto 1.5 Experiência brasileira como o Programa de Alimentação Escolar compartilhada.	Plano de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil referente ao período de 2013-2014: Promover trocas e intercâmbios de CSS. Plano de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil 2016-2017: Sobreposição do Produto Planos de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil 2017-2019 e 2020: Sobreposição do Produto e repetição de atividades no que tange à sistematização, produção, tradução e publicação de materiais sobre boas práticas. Documento de Projeto GCP/RLA/223/BRA: o intercâmbio de boas práticas entre países.

Fonte: Elaborado pela avaliadora.

Esta avaliação não encontrou evidências de alinhamento formal e explícito entre o Projeto BRA/11/018 e essas outras cooperações. Nota-se também que os documentos dessas outras iniciativas não mencionam o Projeto BRA/11/018 como fonte de apoio nas suas estratégias de implementação. Além de apresentar uma limitação ao desenho do Projeto, este entrave também se reflete nos problemas de monitoramento identificados por esta avaliação e apresentados abaixo.

Achado 2.5: O Projeto entregou seu Produto 1.4 (“Projeto monitorado e avaliado”) de forma parcial e ineficaz.

A tabela abaixo apresenta a realização das atividades do Produto 1.4 do Projeto BRA/11/018:

Produto 1.4 Projeto monitorado e avaliado.	
Atividade	Execução conforme Relatórios de Progresso e Resgate Histórico realizado por esta Avaliação
1.4.1. Elaborar e executar o Plano de Monitoramento.	Nenhum relatório de progresso do Projeto traz informações no campo sobre a Atividade 1.4.1.
1.4.2. Participar de reuniões de acompanhamento do Projeto.	Executada parcialmente. Não foram realizadas reuniões do PAC nos anos de 2012, 2014, 2016 e 2017. A esse respeito, o Relatório de Progresso referente a 2011-2013 indica que “são realizadas reuniões para discussão do projeto, porém não de forma regular”.
1.4.3. Elaborar relatórios de progresso e final.	Executada parcialmente. O cronograma de monitoramento e avaliação do Documento de Projeto original previa relatórios de progresso anuais. No entanto, o relatório de progresso referente a ao período de 2011-2013 cobre um período de 25 meses (de 08/11/2011 a 04/10/2013), o referente ao período de 2013-2014 cobre um período de 14 meses (de 15/10/2013 a 31/12/2014), e o referente ao período de 2019-2020 cobre um período de 19 meses (de 01/01/2019 a 31/07/2020). Ademais, até a data deste exercício avaliativo, não foi elaborado relatório final.

1.4.4 Realização de avaliação final do projeto.	Adicionada pela Revisão Substantiva 2 de 2015.
Indicadores	
Plano de Monitoramento implantado e implementado durante a execução do projeto.	O Projeto não coletou dados sobre estes indicadores.
Plano de Monitoramento elaborado.	
Reuniões de acompanhamento realizadas.	
Relatórios de progresso e final elaborados e apresentados nos prazos estabelecidos.	

Sobre o Produto 1.4, o Relatório de Progresso 2011-2013 registra que as suas atividades estão “fora do cronograma”, e que “o monitoramento e a avaliação do projeto estão aquém do que foi projetado”. De acordo com o Relatório de Progresso de 2016, a reunião anual de acompanhamento do projeto daquele ano, entre a ABC e o PNUD, não pôde ser realizada devido “ao atraso na validação do relatório de progresso, em função das atividades técnicas realizadas nos meses de novembro e dezembro, devendo ser realizada em 2017”.

Outra deficiência no monitoramento do Projeto foi a falta de atualização da sua Matriz de Riscos. Por exemplo, apesar de todos os obstáculos ao êxito dos projetos-país relatados acima, sobretudo em relação a Moçambique e Guiné-Bissau, a Matriz de Riscos do Documento de Projeto original nunca foi modificada. Tampouco há registros de análise de riscos e seus impactos potenciais ou reais no andamento das atividades.

Achado 2.6: Os relatórios de progresso produzidos no marco do Projeto BRA/11/018 não dão conta dos seus processos e efeitos (*outputs* e *outcomes*) de maneira adequada.

A respeito dos **relatórios de progresso**, nota-se que:

- não contêm informação nos campos de algumas atividades (e.g. atividades 1.5.2 e 1.5.3);
- não são todos anuais e, em alguns casos, as informações estão agregadas por **longos períodos**. O Relatório de Progresso 2013-2014 cobre um período de 25 meses, e o de 2019-2020 cobre um período de um ano e sete meses;
- o modelo adotado pela ABC e o PNUD não contém informações dos indicadores da matriz de resultados, o que limita o monitoramento sistemático das metas técnicas quantitativas dos Planos de Trabalho Anuais. Não é possível determinar se tais metas foram progressivamente alcançadas, pois não há informação do que foi planejado para comparar com o que foi alcançado no período relatado, e tampouco dados do progresso acumulado em anos anteriores até o momento em que se relata;
- no tocante a missões, visitas e outras atividades, não identificam clara e sistematicamente (i) as datas, incluindo mês ou ano, (ii) a parceria no marco da qual as atividades relatadas se enquadram (e.g. com CdE, FAO), (iii) as organizações participantes das atividades, especialmente as brasileiras (e.g. FNDE, CONAB, SEAD), (iv) o nome e código dos projetos apoiados, e (v) o objetivo das missões (e.g. prospecção, assessoria técnica). Na grande maioria dos casos, citam o país e a atividade, sem outro detalhamento.
- apresentam informações desconstruídas a respeito do que foi executado em relação a produtos e atividades, sobretudo no tocante Moçambique;
- não indicam ou relatam todas as missões/viagens e eventos apoiados pelo Projeto e refletidos no Sistema de Viagens da ABC/MRE, e vice-versa, a ponto de reportarem missões e atividades que não receberam, de fato, nenhum apoio do Projeto;
- por vezes, indicam missões não registradas no sistema de viagens sob o BRA/11/018, assim como países que não foram apoiados pelo Projeto. Citam-se, como exemplos:

- i. o Relatório de Progresso referente ao período entre 2011 e 2013 informa que “entre 2011 e 2013, doze países realizaram visitas de estudo ao Brasil: República Democrática do Congo, Timor Leste, Guiné Bissau, Malawi, Ruanda, Níger, Guiné Conacri, Gana, Senegal, Bangladesh, Tanzânia e Zâmbia. Ora, o Projeto foi firmado em novembro de 2011 e o primeiro gasto foi realizado em março de 2012¹⁴⁸, o que exclui a possibilidade de ter apoiado a visita de estudos do Timor Leste, realizada em março de 2011¹⁴⁹;
- ii. o mesmo ocorre no caso da visita de Guiné Bissau. Tanto o Relatório de Progresso 2011-2013 quanto a Revisão Substantiva 3 “F” de 2018 reportam que o Projeto apoiou a visita de estudo ao Brasil de delegação da Guiné Bissau. No entanto, esta missão ocorreu em janeiro de 2012¹⁵⁰;
- iii. o Relatório de Progresso de 2017 relata que “o projeto inspirou o aprimoramento e consolidação do arcabouço jurídico e conscientização por parte dos países da necessidade de dotação orçamentária específica para os programas, como exemplificado por [...], Bolívia, Honduras, [...] Zimbábue, Quênia.” No entanto, o Projeto não apoiou diretamente ações com esses países;
- iv. o Relatório de Progresso 2015 reporta ter sido realizada missão técnica ao Cairo, no Egito, para compartilhar a experiência brasileira, mas esta missão não se encontra no Relatório do Sistema de Viagens.

Por outro lado, nota-se um aspecto positivo que merecem destaque. O modelo de relatório de progresso contém seções para registro de boas práticas, conclusões e recomendações das Reuniões do PAC e seguimento dado pelos responsáveis às decisões tomadas naquela instância. Essas são informações que ajudam a dar sentido ao que projeto buscava realizar e porquê.

Achado 2.7: O Projeto contou com sistemas de gestão de informação desconectados entre si e pouco adaptados à cooperação Sul-Sul trilateral.

Os dados do Projeto encontram-se dispersos em registros de três sistemas diferentes: o Sistema de Viagens e o Sistema SGPFIN, ambos da ABC/MRE, e o Sistema de Acompanhamento de Projeto (ATLAS) do PNUD. Como resultado, o Projeto não possui lista abrangente, centralizada e única das missões apoiadas. As listas de apoios apresentadas no resgate histórico tiveram de ser construídas pela avaliadora, com base em registros de diferentes sistemas e múltiplas fontes diferentes, como relatórios de viagens e missões.

O relatório do **Sistema de Viagens** fornecido pela ABC/MRE a esta avaliação, referente ao Projeto BRA/11/018, padece da limitação de não trazer qualquer informação dos anos de 2011 a 2014. Cabe registrar, no entanto, que este relatório foi a fonte documental mais completa oferecida, pois indica, para cada missão, o nome dos viajantes e as organizações participantes (ainda que não vinculem um dado a outro), datas completas das viagens, o objetivo das missões e de eventos, o que se pagou (passagens e/ou diárias), e até mesmo o número da Atividade sob a qual se registra a viagem.

Quanto ao **Relatório de Movimento Financeiro** do Projeto BRA/11/018, produzido pelo **Sistema SGPFIN da ABC/MRE**:

- informa, na maioria das vezes, apenas que pagamentos na linha orçamentária de viagens foram realizados a uma agência de viagens e não se conhece o nome dos viajantes ou o país de origem e ou destino do viajante;

¹⁴⁸ Relatório da ABC/MRE “F.04 – Movimento Financeiro – Subprojeto BRA/11/018-S001”, referente ao período de 01/01/2011 a 29/12/2020, datado de 29/12/2020.

¹⁴⁹ Minuta do Histórico do CdE/PMA, 2020.

¹⁵⁰ Minuta do Histórico do CdE/PMA, 2020.

- quando indica nome dos viajantes ou recebedores de diárias, não informa o país de origem e tampouco a organização à qual os viajantes estão vinculados.

No que tange ao Relatório de Movimento Financeiro recém mencionado, cabe notar que os exercícios de 2012 e 2013 foram auditados em 2014, indicando que eram mantidos controles internos administrativos e financeiros adequados.

Segundo o Documento de Projeto, o PNUD disponibiliza o **Sistema de Acompanhamento de Projeto (ATLAS)**, o qual “possibilita o monitoramento dos resultados”, ademais do acompanhamento físico-financeiro de projetos: “a presente Cooperação Técnica será monitorada e acompanhada por esta ferramenta, no nível de resultados, pelo PNUD e demais Órgãos envolvidos”¹⁵¹. No entanto, os relatórios produzidos para o Projeto BRA/11/018 pela ABC/MRE não contém registro de progresso técnico ou físico-financeiro.

Como consequência dos achados acima, esta avaliação:

- enfrentou dificuldades em confirmar se o Projeto BRA/11/018 de fato apoiou, ou não, muitas missões.
- para ser viabilizada, requereu enorme esforço e tempo para realização do resgate histórico, com ampla revisão documental, um workshop com a equipe da ABC/MRE, contatos e buscas por documentos junto a várias organizações e diversas entrevistas, além de minucioso trabalho de triangulação para identificar o que de fato o projeto realizou em termos de atividades e apoios, tamanha foi a dificuldade de localizar e organizar evidências das ações implementadas pelo Projeto ao longo dos seus 9 anos de existência.

Achado 2.8: As instituições diretamente responsáveis pela implementação técnica e orientação estratégica do projeto participaram ativa e efetivamente na tomada de decisões e da definição de prioridades e objetivos, ainda que o FNDE não tenha participado da sua instância formal de coordenação.

O Projeto vinculou diretamente a ação de três instituições principais¹⁵²:

- a ABC/MRE, como coordenadora, em estreita parceria com o FNDE, mediante coordenação e/ou execução das ações previstas no Projeto, participação das missões e reuniões periódicas com seus responsáveis e com o PNUD, para fins de cumprimento dos seus objetivos, metas e resultados;
- o FNDE, como detentor do conhecimento a ser compartilhado (responsável pela implementação técnica), e financiador;
- o PNUD, como apoiador na execução, responsável pelo desenvolvimento de atividades de planejamento, bem como assistência técnica e operacional nos processos de serviços e utilização de insumos.

Para a tomada de decisões conjuntas, haviam sido previstas duas instâncias¹⁵³: o **Comitê de Acompanhamento do Programa (Programme Board)**, “responsável pela gestão integral dos diferentes resultados (*outcomes*) do Programa de País”, e o **Comitê de Acompanhamento do Projeto, ou “CAP” (Project Board)**, com o objetivo representar a função da orientação estratégica e gestão executiva do Projeto, tendo como membros a ABC/MRE e o PNUD, além de participação do **FNDE** como observador, dependendo de convite.

Na prática, foram realizadas reuniões do CAP, por vezes denominadas “reuniões tripartites”, ainda que o FNDE não tenha participado desses encontros formais. Uma terceira instância, não vinculada ao Projeto, tomava, em paralelo, decisões relacionadas à CSS brasileira em alimentação escolar com o CdE. Esta instância é o Comitê Diretivo dos Planos de Trabalho do CdE/PMA, orientado “pelos diretrizes internacionais brasileiras”, e

¹⁵¹ Documento de Projeto BRA/11/018, firmado em 07 de novembro de 2011.

¹⁵² Documento de Projeto BRA/11/018, firmado em 07 de novembro de 2020.

¹⁵³ Documento de Projeto BRA/11/018, firmado em 07 de novembro de 2020.

“formado pela ABC/MRE e/ou representantes do FNDE, e PMA”¹⁵⁴, mas cabe ressaltar que esta última não foi uma instância específica do Projeto BRA/11/018.

Na visão das instituições responsáveis, o arranjo de **gestão compartilhada supramencionado foi satisfatório e positivo** no que tange à qualidade geral do processo de diálogo entre a instituição brasileira envolvida na coordenação (ABC/MRE) e a instituição brasileira responsável pela implementação técnica do Projeto (FNDE, como principal implementadora técnica e financiadora), assim como entre a ABC/MRE e o PNUD. A percepção dos informantes do FNDE¹⁵⁵ é a de que este ator apropriou-se e teve participação efetiva na tomada de decisões a respeito do Projeto, ainda que isso tenha ocorrido no marco da instância decisória de outra iniciativa.

Achado 2.9: Os anos de maior execução financeira foram 2012 e 2013. Em 2014, a execução financeira caiu pela metade do ano anterior (2013), e não se recupera nos anos seguintes. Isso ocorreu em vista de fatores internos e externos que impactaram a realização de atividades e a entrega dos produtos do Projeto BRA/11/018, implicando em baixa execução financeira.

O orçamento total do Projeto BRA/11/018 foi de US\$ 2.339.181,29, sendo a fonte o Governo brasileiro (FNDE). Isso correspondia a R\$ 4.000.000,00 calculados à taxa de câmbio das Nações Unidas de novembro de 2011 (R\$ 1,71 = USD 1.00). Para tanto, o FNDE repassou os recursos à ABC/MRE e esta, por sua vez, ao PNUD¹⁵⁶. Os desembolsos foram realizados no exercício de 2011 (US\$ 1.118.255,52) e em 2013 (US\$ 1.220.925,77)¹⁵⁷.

A tabela a seguir mostra a execução financeira do Projeto BRA/11/018 por ano e linha orçamentária.

Tabela 11 - Execução Financeira Anual por Linha Orçamentária: Valores até 31/12/2020 em dólares americanos (US\$)

Linha Orçamentária	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total (US\$)	Total (%)
71.60 Viagens	0,00	465.725,67	374.678,53	169.807,37	95.683,65	122.467,22	55.270,37	107.138,40	7.174,70	0,00	1.397.945,91	95,05
72.10 Consultoria e Serviços de Pessoa Jurídica	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	974,80	0,00	0,00	0,00	0,00	974,80	0,07
73.50 Reimbursement to UNDP for Support Services	0,00	0,00	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	800,00	800,00	1.800,00	0,12
74.50 Despesas de Miscelânea	0,00	0,00	0,00	161,35	0,00	0,00	674,24	800,00	0,00	0,00	1.635,59	0,11
75.10 Apoio à Gestão Geral do Projeto (GMS 5%)	0,00	23.286,28	18.743,93	8.498,43	4.784,17	6.172,10	2.797,23	5.396,93	398,73	40,00	70.117,80	4,77
76.10 Realized Loss-Gain	0,00	-968,04	-8,74	-200,25	-247,58	25,24	0,00	-278,51	0,00	0,00	-1.677,88	-0,11
Total Executado (US\$)	0,00	488.043,91	393.613,72	178.266,90	100.220,24	129.639,36	58.741,84	113.056,82	8.373,43	840,00	1.470.796,22	100%
									Total Orçado		2.339.181,29	
									[(Orçado) - (Executado)]		868.385,07	

Fonte: Elaborado pela avaliadora com base nos valores mostrados nos Anexos 3A e 3B deste relatório, cujas fontes são os "Delivery Reports" anuais da Revisão Geral 6 de 2020, firmada em 30/07/2020 para os anos de 2012 a 2019, assim como o Combined Delivery Report (CDR) do Projeto BRA/11/018 referente ao ano de 2020, datado de 05/01/2021.

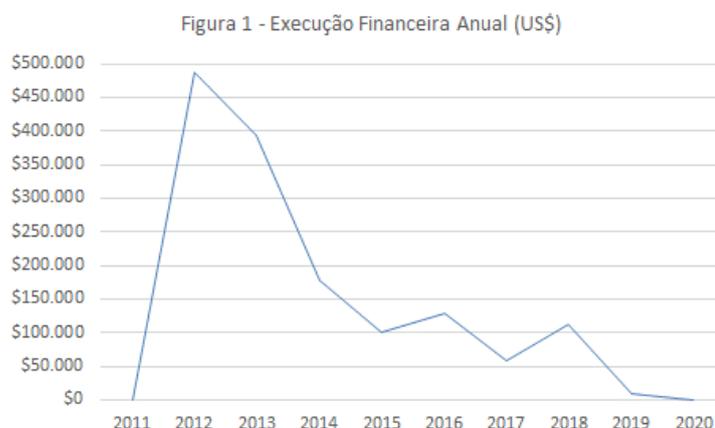
O gráfico na Figura 1 abaixo foi elaborado com base nos dados da tabela acima e mostra a execução financeira por ano do Projeto BRA/11/018.

¹⁵⁴ Plano de Trabalho do Programa Executivo 2011-2012

¹⁵⁵ Informantes do FNDE.

¹⁵⁶ Documento de Projeto do BRA/11/018, firmado em 07 de novembro de 2011.

¹⁵⁷ Revisão Substantiva 1 "B" do Projeto BRA/11/018 de 2013.



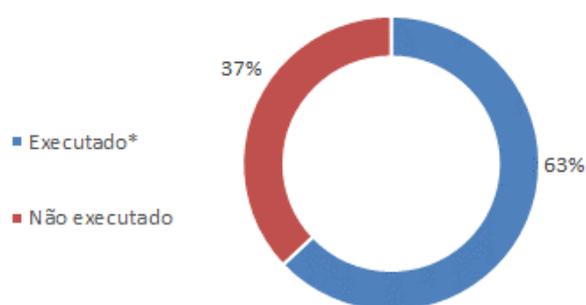
Fonte: Elaborado pela avaliadora.

Em primeiro lugar, cabe notar que não houve previsão orçamentária para o ano de 2011 no Documento de Projeto original e tampouco execução financeira naquele ano. Também percebe-se, no gráfico acima, que o Projeto teve forte execução nos anos de 2012 e 2013, correspondentes à sua “fase” inicial de apoio a visitas de estudo e workshops nacionais com países africanos, realizada no marco da parceria com o CdE/PMA e relatada no resgate histórico deste relatório. A partir de 2014, realizadas as visitas, o ritmo de execução cai, atingindo seu nível mais baixo em 2020. O contexto da pandemia de COVID-19 explica a baixa execução em 2020¹⁵⁸, em virtude da qual “não foi possível realizar atividades relacionadas à participação de técnicos brasileiros em eventos internacionais para compartilhar a experiência brasileira”¹⁵⁹ ao longo do ano. Cabe também notar que o *Combined Delivery Report (CDR)* de 2020¹⁶⁰ informa existir o valor empenhado/comprometido de US\$ 188.567,23.

Se considerados os dados da tabela acima, vemos que o Projeto BRA/11/018 teve, até 31 de dezembro de 2020, uma execução financeira de 63% do total orçado, como mostra o gráfico a seguir.

Execução Financeira em 31/12/2020

Orçamento total: US\$ 2.339.181,29



Fonte: Elaborado pela avaliadora com base nos “Delivery Reports” anuais da Revisão Geral 6 de 2020, e no *Combined Delivery Report (CDR)* do Projeto BRA/11/018 de 2020.

¹⁵⁸ Relatório de Progresso do Projeto BRA/11/018 referente ao período de 2019-2020.

¹⁵⁹ Relatório de Progresso do Projeto BRA/11/018 referente ao período de 2019-2020.

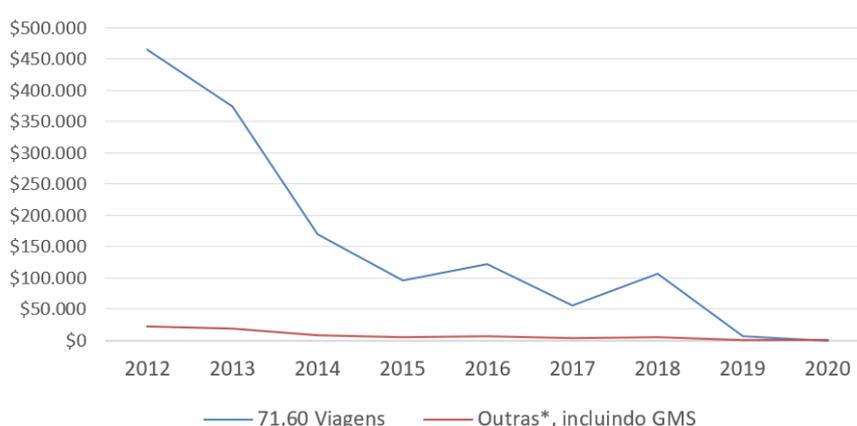
¹⁶⁰ *Combined Delivery Report (CDR)* do Projeto BRA/11/018 referente ao ano de 2020, datado de 05/01/2021, elaborado pelo PNUD.

De acordo com os dados anuais financeiros reportados na Revisão Geral 6 de 2020, assim como do “Combined Delivery Report (CDR)” referente ao ano de 2020, nota-se que 95% da execução financeira do Projeto BRA/11/018 foi na linha orçamentária referente a viagens, incluindo despesas com passagens e diárias. Em linhas gerais, isso se explica pelas características da cooperação Sul-Sul brasileira, implementada por funcionários de instituições públicas que não recebem estímulos por atuarem nas iniciativas. Já no contexto específico do Projeto BRA/11/018, em primeiro lugar, não houve previsão de aquisição de equipamentos até 2020. Em segundo lugar, como visto acima, o Projeto não contratou consultores como previsto no Produto 1.3. Ademais, não foram executadas a Atividade 1.5.2 (*Realizar, nos países parceiros e no Brasil, oficinas de identificação, capacitações, implantação de boas-práticas, experiências e conhecimentos gerados no âmbito do presente projeto*) e a Atividade 1.5.3 (*Elaborar, produzir, traduzir e disseminar materiais que promova as boas práticas, experiências e conhecimentos gerados no âmbito do presente projeto*), e não foi executado o Produto 1.1 (referente à formação e treinamento de profissionais de PAEs nos países), os quais poderiam ter gerado gastos em outras linhas orçamentárias diferentes daquela de viagens. Os gráficos abaixo ilustram esta questão.

Execução Total por Linha Orçamentária (%) em 31/12/2020



Execução Financeira Anual por Linha Orçamentária (US\$): Viagens vs. Outras



*Outras: 72.10 Consultoria e Serviços de Pessoa Jurídica; 73.50 Reimbursement to UNDP for Support Services; 74.50 Despesas de Miscelânea; 75.10 Apoio à Gestão Geral do Projeto (GMS 5%); 76.10 Realized Loss-Gain. Valores até 31/12/2020. Fonte: Elaborado pela avaliadora com base nos "Delivery Reports" anuais da Revisão Geral 6 de 2020, e no Combined Delivery Report (CDR) do Projeto BRA/11/018 referente ao ano de 2020.

Durante a Reunião do Comitê de Acompanhamento de Projeto (CAP) de 06 de agosto de 2020, as instituições responsáveis pelo Projeto BRA/11/018 decidiram destinar os recursos do seu saldo remanescente para compra e entrega de equipamentos de cozinha para escolas de 13 países, com foco na América Latina. Trata-se da iniciativa relatada no resgate histórico acima referente aos kits de higiene e de preparação, conservação e oferta de alimentos. De acordo com a ata dessa reunião, esse saldo correspondia, naquela data, ao valor de US\$ 448,157.21¹⁶¹.

Os valores acima abarcam o período do Projeto do início até dezembro de 2020, uma vez que os dados referentes a janeiro de 2021, último mês de execução, não estavam disponíveis na fase de coleta de dados desta avaliação. Os dados a seguir computam os valores de janeiro de 2021, fornecidos pelo PNUD na etapa de pós-relatoria, e incluídos aqui para informação. De acordo com esses dados, o Projeto teve uma execução de US\$ 53.526,44 entre 01 e 30 de janeiro de 2021, sendo esta última a data de seu encerramento. Somados

¹⁶¹ Ata da Reunião “Tripartite” do Projeto BRA/11/018, realizada em 06/08/2020.

à execução dos anos anteriores, ao pagamento previsto de empenhos durante o ano de 2021, e ao GMS referente ao ano de 2021, o Projeto terá seu encerramento financeiro com um saldo previsto de US\$ 80.869,60.

Achado 2.10: O Projeto recebeu quatro extensões de vigência que, juntas, adicionaram 7 anos à sua duração original, porém nenhuma revisão foi capaz de corrigir as deficiências do desenho do Projeto ou refletir as reorientações entre suas diferentes fases na Matriz de Resultado.

O Projeto teve quatro revisões, por meio das quais a vigência original de dois anos foi paulatinamente estendida para nove anos e três meses.

Em dezembro de 2013, a **Revisão Substantiva 1 “B”** estendeu o Projeto por mais 24 meses, até 31 de dezembro de 2015, tendo por justificativa “o aumento da demanda dos países em desenvolvimento em conhecer o PNAE brasileiro, bem como a crescente solicitação de participação brasileira em fóruns internacionais para compartilhar a experiência brasileira na matéria. Foi esta revisão que incluiu o Produto 1.5 para a participação em eventos internacionais.

Em 2015, a **Revisão Substantiva 2** estendeu o prazo por mais 25 meses, até 30 de janeiro de 2018, com a justificativa de que mudanças estruturais no FNDE dificultaram a sua participação nas atividades previstas, e que processos eleitorais complexos em alguns dos países beneficiários da cooperação, como a Guiné Bissau, atrasaram ações¹⁶². Naquele ano, havia expectativa de que o Timor Leste, Guiné Bissau, Gana e/ou Senegal seriam atendidos¹⁶³.

Em 30 de janeiro de 2018, a **Revisão Substantiva 3 “F”** estendeu a vigência por mais 30 meses, até 30 de julho de 2020. A ABC estimava que “atuar diretamente na implementação de programas, como foi o caso do piloto em Moçambique e como se pretende atuar na continuidade do apoio aos programas nacionais no referido país e na Guiné-Bissau, exige maior mobilização dos recursos orçamentários e a reformulação do Produto 1.2.”¹⁶⁴ Porém, essa reformulação limitou-se à inclusão da execução de projetos-piloto, e não refletiu o claro redirecionamento, na prática, que o Projeto BRA/11/018 à opção por projetos-país de CSST, inclusive com a FAO, diferente do assessoramento direto a projetos-piloto previsto nos Produtos 1.1, 1.2 e 1.3. Como visto acima, essa reorientação já havia sido reconhecida no Relatório de Progresso 2017.

Em 30 de julho 2020, a **Revisão Geral 6** estendeu o Projeto por 6 meses adicionais, até 30 de janeiro de 2021, sem tampouco alterar a Matriz de Resultados.

O Anexo 4 deste relatório resume as quatro revisões do Projeto BRA/11/018. Nenhuma dessas revisões fez previsão de novos recursos financeiros, mas o Produto 1.1 e as atividades do Projeto que não estavam sendo executadas não receberam ajustes substantivos na Matriz de Resultados. Os planos de trabalho anuais continuaram refletindo essa Matriz, e todos os produtos continuaram em execução após as revisões, mesmo aqueles abarcando atividades que nunca foram implementadas.

Achado 2.11: Como instituição executora nacional na modalidade de *National Implementation (NIM)*, a ABC/MRE ficou encarregada, e por vezes sobrecarregada, com suas responsabilidades para com o Projeto, especialmente em vista da alta rotatividade de recursos humanos para cumpri-las. Houve avanço no que

¹⁶² Revisão Substantiva 2 do Projeto BRA/11/018 de 2015.

¹⁶³ Revisão Substantiva 2 do Projeto BRA/11/018 de 2015.

¹⁶⁴ Revisão Substantiva 3 “F” do Projeto BRA/11/018 de 2018.

tange à capacidade da ABC/MRE em atuar sob esse arranjo de execução, mas há necessidade para desenvolvimento dessas capacidades.

A agência executora do Projeto BRA/11/018 é a ABC/MRE, como a instituição brasileira dotada da atribuição de planejar, coordenar, negociar, aprovar, executar, acompanhar e avaliar todos os programas e projetos brasileiros de cooperação internacional, executados com base nos acordos firmados pelo Brasil com outros países e com agências das Nações Unidas. Como visto na Seção A, esse arranjo de gestão se dá a modalidade de “*National Implementation (NIM) – Cooperação Sul-Sul*”. Nesse sentido, o Projeto “se diferencia dos demais projetos de cooperação técnica Sul-Sul trilateral (CSST) coordenados pela ABC”¹⁶⁵. Tal diferença se dá porque, nesses outros projetos, a responsabilidade pelas operações no dia a dia e execução financeira é do organismo internacional parceiro, e não da ABC/MRE diretamente, ainda que as decisões estratégicas sejam tomadas em conjunto.

Dentre as responsabilidades que o Documento de Projeto original atribuiu à ABC/MRE, na modalidade NIM, destacam-se as seguintes:

- planejar e implementar o plano de trabalho do Projeto, dentro do cronograma estabelecido, com a colaboração do PNUD;
- executar e gerenciar as atividades necessárias à implementação do Projeto;
- elaborar os termos de referência e as especificações técnicas para a contratação de consultores e prestação de serviços;
- preparar o Relatório de Progresso, Relatório Final e relatórios financeiros e prestações de contas com a colaboração do PNUD;
- disponibilizar sua equipe de profissionais para o acompanhamento e gestão do Projeto.

A esse respeito, nas palavras de um informante da ABC/MRE: “A ABC é muito mais demandada na NIM e precisa tomar mais a frente nesse projeto. Nos outros projetos da CSST a ABC faz coordenação e acompanhamento; neste, precisa pôr a mão na massa. Outros projetos também exigem sintonia, mas a NIM exige trabalho maior de interface entre as agências.”

O PNUD cumpre o papel de prover apoio técnico à ABC/MRE no que tange ao planejamento, implementação, monitoramento e avaliação do Projeto, participando na supervisão, no acompanhamento e na avaliação dos trabalhos executados e organizando ações de capacitação de recursos humanos estabelecidas em comum acordo com a ABC. O PNUD também é encarregado, “atendendo às solicitações da ABC/MRE”¹⁶⁶, de efetuar pagamentos diretos a prestadores de serviços contratados, de disponibilizar seus mecanismos de bens e contratação de serviços, e de prover assistência no recrutamento, ou recrutamento direto, de profissionais para atuar no Projeto.

Segundo os vários informantes da ABC/MRE, houve alta rotatividade e ocasional carência de recursos humanos para atuar em projetos de cooperação Sul-Sul ao longo do período em que o Projeto BRA/11/018 foi implementado¹⁶⁷. Ainda que a área da ABC/MRE responsável pela cooperação técnica Sul-Sul com organismos internacionais e por este Projeto tenha avançado nesse sentido nos últimos anos, esta ainda é uma questão estrutural enfrentada pela Agência¹⁶⁸.

¹⁶⁵ Termos de Referência da Avaliação Final do Projeto BRA/11/018.

¹⁶⁶ Documento de Projeto BRA/11/018, firmado em 07 de novembro de 2011.

¹⁶⁷ Informantes da ABC/MRE.

¹⁶⁸ Informantes da ABC/MRE.

Dimensão 3 Coordenação, parcerias e contribuições para o fortalecimento da cooperação Sul-Sul e cooperação Sul-Sul trilateral (foco na modalidade)

Pergunta-Chave 3.1 O Projeto favoreceu a criação de parcerias e promoveu sinergias e complementariedades entre as instituições brasileiras e as agências das Nações Unidas envolvidas nesta iniciativa de cooperação Sul-Sul (ABC, FNDE, outras instituições brasileiras, PNUD, CdE/PMA e FAO)?¹⁶⁹

Achado 3.1: Não houve clareza na divisão de papéis ou na articulação entre FAO e CdE/PMA no âmbito do Projeto e das iniciativas por ele apoiadas.

O Documento do Projeto, já em 2011, enfatizava que “com o PNAE brasileiro como referência, o FNDE e a ABC/MRE articularam-se com o CdE/PMA, para atuação em países da África, e com a FAO, para atuação nos países da América Latina e Caribe”¹⁷⁰. Essa aparente divisão também é obscura para informantes da ABC/MRE e das instituições técnicas cooperantes do Brasil. Em termos práticos, essa falta de clareza ficou evidenciada nos casos dos projetos-país com Malawi e Guiné Bissau, firmados com a FAO na África no marco do Projeto Regional GCP/RAF/483/BRA, e que tiveram missões de coordenação apoiadas pelo Projeto BRA/11/018. Segundo depoimentos dos organismos internacionais em questão: “É história complicada. Era difícil explicar essa decisão do governo brasileiro.” “Não conhecíamos o Projeto, tínhamos pouquíssima informação sobre ele. O que sabíamos era que servia de apoio ao CdE/PMA. Passamos a conhecê-lo quando houve a oferta de apoio para o pagamento de passagens e diárias em apoio ao nosso. Foi um projeto criado e desenvolvido com o CdE/PMA, que apenas eventualmente contou com participação em algumas das atividades que vínhamos desenvolvendo.”

Achado 3.2: O Projeto BRA/11/018 contribuiu diretamente para múltiplos esforços de coordenação entre atores da CSS na área de alimentação escolar, com alguns resultados concretos.

Cabe reconhecer uma importante iniciativa da ABC/MRE apoiada pelo Projeto BRA/11/018, qual seja, o esforço para elaborar e validar uma **estratégia para a cooperação Sul-Sul brasileira na área de segurança alimentar e nutricional**, incluindo a alimentação escolar. Relatórios de Progresso do Projeto reportam que a iniciativa teria por finalidade promover a atuação coordenada das agências romanas (FAO, PMA e FIDA) e melhor atender as necessidades dos beneficiários¹⁷¹. A estratégia também viria para orientar, melhorar sinergias e potencializar recursos das atuais e futuras iniciativas de CSS brasileira na temática, as quais poderiam, dessa forma, “consolidar e incrementar os resultados desenvolvidos nos países”¹⁷². No tocante à cooperação trilateral com organismos internacionais, a estratégia ajudaria a evitar a duplicidade de ações, estabelecer prioridades setoriais e geográficas e redefinir o escopo de atuação daqueles organismos, considerando suas vantagens comparativas. Para a elaboração da estratégia, a ABC/MRE organizou uma oficina com instituições brasileiras e organismos internacionais envolvidos em projetos de CSS na área de SAN, realizada em agosto de 2017. Nesse momento, o Projeto BRA/11/018 já havia apoiado a participação do FNDE e da ABC em reunião técnica de coordenação com representantes da FAO, do PMA e do FIDA em Roma, durante a qual tratou-se da proposta de estratégia. Depois da oficina, o Projeto BRA/11/018 também apoiou diretamente a realização de duas outras reuniões em Roma, com os mesmos atores, em continuidade a esses esforços, como visto no

¹⁶⁹ Perguntas relacionadas: 3.1.1 O projeto foi efetivo em apoiar e reforçar as ações de outros projetos de CSST com o CdE/PMA, a FAO e outros parceiros de cooperação na área de alimentação escolar (e.g. USAID)? 3.1.2 Quais são as lições aprendidas do projeto para parcerias e estratégias de CSST na área de alimentação escolar e aprimoramento de projetos de complementaridade interagencial com o Governo brasileiro e outros países em desenvolvimento?

¹⁷⁰ Documento de Projeto BRA/11/018, firmado em 07 de novembro de 2011, e Revisão Substantiva 3 “F” de 2018.

¹⁷¹ Relatórios de Progresso do Projeto BRA/11/018 de 2017, 2018 e 2019-2020.

¹⁷² Documento de Projeto “GCP/RLA/223/BRA: Consolidação de Programas de Alimentação Escolar na América Latina e Caribe – Rede de Alimentação Escolar Sustentável”, firmado em 12/12/2017 entre a FAO e a ABC/MRE.

resgate histórico desta avaliação. Ainda que “incipiente”¹⁷³ e que “não tenha sido levada adiante por razões internas do Governo brasileiro”¹⁷⁴, pôde-se detectar nas entrevistas que este trabalho resultou na sensibilização dos alguns atores brasileiros, da FAO e do CdE/PMA a respeito da necessidade de tal coordenação.

Ademais, de acordo com as instituições diretamente envolvidas, o Projeto BRA/11/018 favoreceu a a **interlocução** com outras entidades do Governo brasileiro além do FNDE, a saber, a CONAB e o MDA inicialmente e, posteriormente, a SAF/MAPA, a EMATER, e o MDS.

Já em Moçambique, as missões para coordenação apoiadas pelo Projeto resultaram em articulação e complementariedades entre o CdE/PMA, o PMA local, a USAID e universidades americanas (Universidade da Flórida e da Universidade de Michigan), uma gama de instituições brasileiras (ABC, MDA, MDS, FNDE) e, pelo lado moçambicano, diversos ministérios, entidades subnacionais e escolas em diversas províncias. “Foi uma demonstração da viabilidade e de resultados concretos da prática de coordenação. Conseguimos dar uma melhor diretriz para o trabalho do projeto trilateral com o organismo internacional e definir a complementariedade do projeto com a USAID no planejamento e continuidade do apoio do governo do Brasil às diferentes fases do PRONAE.”¹⁷⁵

Um dos resultados diretos do Projeto BRA/11/018 mais destacados pelos informantes é a iniciativa de **aquisição e distribuição dos kits** de higiene e de preparação e conservação de alimentos a escolas de países latino-americanos. A execução em curso dessa iniciativa demanda uma grande dose de articulação, comunicação efetiva e coordenação entre (i) atores brasileiros de dois projetos de CSS trilateral (ABC/MRE e FNDE), além de embaixadas brasileiras, (ii) escritórios de dois organismos internacionais – PNUD e FAO – no Brasil e nos países recebedores dos kits, e (iii) governos nacionais e subnacionais, ademais de pontos focais e gestores de escolas, nos países recebedores.



Foto de kit sendo recebida em escola da República Dominicana. Fonte: FAO

Para que os kits cheguem às mãos dos gestores das escolas beneficiadas, a ABC/MRE, a FAO, o PNUD e seus parceiros puseram em marcha um passo-a-passo conjunto e articulado, baseado numa ideia gerada coletivamente. A FAO elaborou a nota conceitual e ficou encarregada da mobilização dos 13 países, dada a sua interface frequente com os pontos-focais de alimentação escolar no marco do Projeto GCP/RLA/223/BRA. A ABC/MRE elaborou comunicados institucionais do Governo brasileiro para apresentar a iniciativa aos países – distribuídos pelas embaixadas brasileiras –, assim como os termos de referência dos 13 países, um formulário de orientação sobre a participação dos países, o termo de compromisso firmado com o PNUD, o termo de certificação de recebimento e o termo de transferência dos bens adquiridos. Ademais, a ABC/MRE atuou no monitoramento das entregas, com apoio de FAO e PNUD. O PNUD elaborou formulários para coleta de

¹⁷³ Relatórios de Progresso do Projeto BRA/11/018 de 2017, 2018 e 2019-2020.

¹⁷⁴ Informante da ABC/MRE.

¹⁷⁵ Informante da ABC/MRE.

informações dos pontos-focais e escolas beneficiárias para definição do conteúdo dos kits e, em seguida, elaborou a documentação com especificações técnicas e forneceu subsídios para a elaboração dos termos de referência, fez a tomada de preços e conduziu as demais ações do processo de compras nos países, incluindo o contato com fornecedores dos diferentes produtos que compõem os kits. Nesse ponto do processo, as contrapartes dos países já haviam preenchido os formulários e apoiado a identificação de provedores nas cidades onde os kits serão entregues. Os pontos-focais da FAO nos países apoiaram a análise de propostas técnicas e de preços. Atualmente, a ABC/MRE, a FAO e o PNUD monitoram, em conjunto, a entrega dos produtos em cada país. A FAO se articula com os pontos-focais das escolas e governos dos países, no momento da entrega, sendo que estes últimos se encarregam de inspecionar a qualidade e certificar o recebimento dos kits em conformidade com as especificações técnicas.

Nas palavras de entrevistados do PNUD, FAO e ABC/MRE, nesta ordem:

“A FAO nos ajudou muito nessa última atividade dos kits, mas não é uma coisa que tivemos no cotidiano do Projeto. A gente percebe que, se tivesse tido, talvez tivéssemos resultados que a gente nem previu.”

“Embora não tenhamos tido muita interação anterior com o Projeto BRA/11/018, esta atividade nos surpreendeu por ser uma estratégia de ação interagencial e “polipartite” para o fortalecimento de PAEs mediante a entrega de equipamentos no contexto de pós-pandemia, buscando o que o PNUD e a FAO tinham de melhor para oferecer.”

“PNUD e FAO se aproximaram. A definição conjunta de mecanismos de entre partes funcionou. É um exemplo de atuação futura de projetos que tenham essa intenção de atuação conjunta entre as agências.”

SEÇÃO E: CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Esta seção apresenta as conclusões e recomendações da avaliação. As conclusões foram geradas com base na análise dos achados, e as recomendações abordam as principais questões levantadas pelas conclusões.

CONCLUSÕES

Dimensão 1: Eficácia, efetividade, relevância e sustentabilidade

Conclusão 1.1: As ações apoiadas pelo Projeto na sua primeira fase desencadearam processos iniciais na criação e consolidação de PAEs em diferentes países, mas a possibilidade de identificação e reconhecimento das contribuições do Projeto para tanto é limitada pela falta de um entendimento comum a respeito da razão de ser e da estratégia do Projeto de como produzir tais contribuições.

O resultado, os produtos e as atividades da matriz de resultados do Projeto não se relacionam diretamente a essa razão de ser e não concatenam uma estratégia de ação coerente e sustentada nesse sentido. Isso resultou em apoios dispersos e desconexos. Na prática, o Projeto foi visto como um apoio meramente financeiro e operacional a outras iniciativas e projetos, mas há de se destacar que houve reflexão de alguns atores a respeito das contribuições concretas e potenciais do Projeto ao fortalecimento da coordenação da CSS brasileira em alimentação escolar.

Baseada nos Achados 1.1, 1.2, 1.4 e 2.2.

Conclusão 1.2: O Projeto contribuiu ao desenvolvimento do PRONAE em Moçambique por meio de relatórios técnicos, mas a execução das atividades do Produto referente à assessoria técnica aos países parceiros foi limitada. O Projeto também deixou de executar o Produto referente à formação e treinamento de profissionais dos PAEs nos países.

No tocante à assessoria técnica (Produto 1.3), há desinformação sobre a contratação de consultores e falta de clareza a respeito do que o Projeto teria executado nesse sentido. O Projeto não implementou atividades previstas de formação e treinamento previstos sob o Produto 1.1. Isso revela deficiências no acompanhamento e de decisões estratégicas a respeito desses Produtos. A falta de clareza e dificuldades de interpretação do enunciado do Produto 1.3 demonstram as limitações do desenho da matriz de resultados do Projeto, com consequente deficiência no seu monitoramento.

Baseada nos Achados 1.3 e 1.7.

Conclusão 1.3: O Projeto contribuiu direta e indiretamente para resultados positivos no compartilhamento da experiência brasileira com o PNAE. Por outro lado, o Projeto perdeu oportunidades ao deixar de executar atividades previstas que contribuiriam para converter experiências em aprendizado para os países parceiros e para o Brasil.

O compartilhamento da experiência brasileira em alimentação escolar em eventos internacionais, particularmente em fóruns globais de alto nível, rendeu benefícios para o Brasil, incluindo na forma de afirmação de sua posição como um líder influenciador na temática. O conjunto de ações executadas e apoiadas pelo Projeto também conseguiu demonstrar a relevância da coordenação multiautores e da intersectorialidade entre a alimentação escolar, a produção da agricultura familiar e nutrição. No entanto, o Projeto não compilou ou documentou as boas práticas brasileiras compartilhadas, e tampouco identificou, sistematizou ou disseminou a própria experiência, incluindo os ganhos proporcionados para o Brasil (benefícios mútuos). Oportunidades foram perdidas no sentido de produzir, internalizar e difundir aprendizados entre instituições brasileiras e parceiros internacionais da CSS em alimentação escolar e outras áreas, e na CSS brasileira em geral. O Projeto também poderia ter aproveitado mais o conhecimento e as inovações trazidos pelos participantes brasileiros nos fóruns globais e regionais.

Baseada nos Achados 1.5 e 1.6.

Dimensão 2: Eficiência e qualidade do desenho, planejamento, coordenação, gestão compartilhada, execução e monitoramento

Conclusão 2.1: O Projeto não contou com um desenho conducente à mensuração de resultados baseada em evidências, apresentando sobreposições às demais iniciativas que apoiou, à exceção de um positivo e relevante caso de planejamento conjunto em Moçambique.

No cooperação com Moçambique, o Projeto contribuiu para relevantes esforços de coordenação que produziram alinhamento entre as áreas de CSST com organismos internacionais e países desenvolvidos.

Baseada no Achado 2.3 e 2.4

Conclusão 2.2: As deficiências no monitoramento do Projeto prejudicaram a sua capacidade de execução físico-financeira, *accountability* e tomada de decisões voltadas a correções de rumo e reorientações estratégicas.

A coleta, o registro e a análise de informações sobre as atividades realizadas, e sobre dados de indicadores de efeito (produtos e resultados), não foram sistemáticos. O monitoramento foi limitado no que tange a indicadores de metas de desempenho que mensuram o progresso ao longo do tempo. Para um projeto de natureza completar, a ausência de dados básicos que respondam a perguntas sobre como, com participação de quem, quando, onde e quais finalidades cumpriram as atividades realizadas é uma limitação que impacta a capacidade do projeto de se monitorar, entender como e porquê está contribuindo aos resultados de outros projetos, se está tendo êxito e se necessita de reorientações. Não houve integração entre ferramentas de monitoramento das instituições responsáveis. Por outro lado, há evidências de fontes primárias e secundárias de que os Relatórios de Progresso foram utilizados, em certa medida, para subsidiar a tomada de decisões gerenciais durante as reuniões do comitê de acompanhamento do Projeto. No entanto, tendo em vista que tais relatórios agregam informações já limitadas por longos períodos, seus dados não foram suficientes impactar positivamente planejamentos anuais ou corrigir atividades e Produtos que não apresentavam execução satisfatória ou que não foram implementados. No seu conjunto, o monitoramento foi falho em subsidiar a *accountability* a respeito do que o projeto de fato realizou, como realizou ou para qual propósito.

Baseada nos Achados 2.5, 2.6 e 2.7.

Conclusão 2.3: Os mecanismos e processos de gestão compartilhada do Projeto foram apropriados pelas instituições diretamente responsáveis pela sua implementação técnica e orientação estratégica, mas a condução estratégica tinha espaço para ser mais participativa e efetiva.

O fato de Produtos e Atividades não terem sido executados, somado à falta de uma revisão substantiva que concatenasse ou refletisse na Matriz de Resultados as reorientações que o Projeto recebeu na prática, ajudam a explicar as dificuldades da iniciativa em planejar e executar orçamentos e ações e corrigir rumos eficiente e efetivamente. Nenhuma revisão olhou estrategicamente para o Projeto de forma a reorientá-lo a ações mais efetivas e coerentes com o que se implementava ou poderia ter-se implementado para contribuir mais e melhor aos positivos resultados da cooperação nos países parceiros. Não houve uma instância formal ou informal que fortalecesse a orientação estratégica do Projeto ao integrar a ABC/MRE, o FNDE e outras instituições brasileiras cooperantes, o PNUD, o CdE/PMA e a FAO.

Baseada nos Achados 2.8, 2.9 e 2.10.

Conclusão 2.4: Um Projeto com mais de uma década de duração como o BRA/11/018 poderia ter-se beneficiado de uma avaliação formativa de meio-termo.

Uma avaliação desse tipo teria provido aprendizagens ao final da primeira fase de atividades e, assim, alimentado com evidências a tomada de decisão referente a reorientações estratégicas, correções de rumo e ajustes na Matriz de Resultados. Tal exercício avaliativo também poderia ter produzido lições aprendidas e recomendações para a geração de complementariedades e sinergias entre o Projeto e as demais iniciativas de CSS brasileira em alimentação escolar que ele apoiou.

Baseada nos Achados 2.5, 2.9 e 2.10.

Conclusão 2.5: A modalidade NIM demonstrou características de praticidade, flexibilidade e versatilidade, vantagens que proporcionaram possibilidades de abrangência geográfica e apoios do Projeto a uma grande diversidade de ações do Brasil na sua CSS em alimentação escolar. Há espaço para um entendimento detalhado da aplicação e limitações dessa modalidade.

O Projeto apoiou visitas de estudo, workshops, missões de prospecção, elaboração e validação de projetos-país, participações em eventos, a estruturação do CdE/PMA e a aquisição e distribuição dos kits, dentre muitas outras. Porém, ainda não há um entendimento claro acerca de como conjugar as vantagens que essa modalidade oferece com mecanismos de coordenação e planejamento estratégico eficazes e uma visão objetiva e orientada a resultados sustentáveis para os países parceiros.

Baseada no Achado 2.1.

Conclusão 2.6: As capacidades da ABC/MRE em aproveitar as possibilidades que a modalidade NIM precisam de desenvolvimento.

Essa modalidade adiciona responsabilidades ao executor direto em comparação a outros arranjos de execução. Os principais fatores que afetaram as capacidades da Agência em cumprir esse papel foram a rotatividade e a ausência de capacitação específica de recursos humanos sobre processos e ferramentas de monitoramento, assim como sistemas de gestão da informação pouco adequados às especificidades da cooperação Sul-Sul com organismos internacionais.

Baseada no Achado 2.11.

Dimensão 3: Coordenação, parcerias e contribuições para o fortalecimento da cooperação Sul-Sul e cooperação Sul-Sul trilateral

Conclusão 3.1: O Projeto produziu uma iniciativa promissora de integração e atuação conjunta entre o Brasil, a FAO e o PNUD. Por outro lado, houve espaço para fazer mais e melhor para concretizar a intenção de favorecer sinergias entre as agências Nações Unidas envolvidas no Projeto.

A aquisição dos kits é inovadora no âmbito deste e outros projetos de CSS do Brasil em alimentação escolar, assim como para a CSS do Brasil em geral, dada a tradição da cooperação técnica feita sobretudo por meio de intercâmbio de conhecimentos e experiências. Ela articula o PNUD (oferecendo a estrutura que permite fazer as aquisições e executá-las operacionalmente), a FAO (como detentora de vasto conhecimento técnico do tema de alimentação escolar e também como um ator de confiança presente nos países e próximo a governos locais e escolas, fazendo também papel logístico na ponta), o FNDE (como instituição técnica de referência e pela experiência com equipamentos públicos para a alimentação escolar) e a ABC/MRE (animador e coordenador do processo junto aos atores), além dos governos e escolas em países de duas sub-regiões da ALC, para gerar uma resposta num contexto de pandemia global. Ainda que seja cedo para avaliar os resultados, a entrega dos kits na ponta resultou de decisões e ações concretas que demonstram sinergia e efetivaram articulações. Há de se reconhecer, por outro lado, que esta ação resulta de uma oportunidade isolada ao final de uma década da jornada do Projeto, e não de uma estratégia e planejamento contínuos e sustentados para harmonizar a atuação de todas as agências onusianas envolvidas no Projeto. Ademais, a divisão geográfica e a atribuição de papéis entre FAO e PMA permanece tácita, sua origem não é bem compreendida pelos parceiros do Projeto, e essa falta de clareza provoca percepções negativas entre os atores.

Baseada no Achados 3.1 e 3.2.

Conclusão 3.2: O Projeto favoreceu, mesmo que indiretamente, a geração de complementariedades entre as instituições brasileiras que atuaram em conjunto no compartilhamento da experiência do PNAE com os países em desenvolvimento parceiros. Ademais, foi auxiliar nos esforços de estabelecimento de uma estratégia para a CSS brasileira em SAN, bem como da organização do trabalho de CSST do Brasil com o

CdE/PMA, a USAID e Moçambique. Por outro lado, faltou articulação de conjunto, estratégica e prática, entre o Projeto e as demais iniciativas de CSS por ele apoiadas.

Ainda que de forma complementar, e mais frequentemente operacional e desconexa do que técnica ou planejada, o Projeto viabilizou múltiplas ações e trabalhos de articulação entre atores da CSS brasileira em alimentação escolar, particularmente durante as visitas de estudo, missões de elaboração e validação de projetos-país e missões para reuniões de coordenação. Dessa forma, foi um coadjuvante não só da expansão da agenda e do número de países parceiros dessa cooperação (aspectos quantitativos), mas também da ampliação e aprofundamento do seu escopo técnico (aspectos qualitativos). No tocante a estes últimos, foi auxiliar na organização da atuação conjugada de atores brasileiros e abertura do caminho para a abordagem da intersectorialidade em países parceiros na África. Em Moçambique, as atividades apoiadas pelo Projeto demonstram a viabilidade e vantagens da prática de coordenação da cooperação entre parceiros, o que, no espírito do ODS 17, orientou o trabalho dos projetos trilaterais e engajou o organismo internacional, a USAID e cooperantes brasileiros e moçambicanos no planejamento e atuação em suporte ao PRONAE. A coordenação pode não ter sido explícita na matriz de resultados do Projeto BRA/11/018 ou presente no conjunto das diversas parcerias que ele apoiou, mas há indícios de conscientização acerca de sua condição geradora de mudanças sustentáveis.

Baseada nos Achados 1.3, 2.4, relacionados à Dimensão 3 da avaliação.

Conclusão Geral: O Projeto BRA/11/018 é um rico mosaico de apoios a múltiplas iniciativas do Brasil na área de alimentação escolar. Esse arcabouço de experiências, quando convertido em lições aprendidas, apresenta grande potencial para contribuir para o fortalecimento da CSS brasileira em alimentação escolar e outras áreas.

A história do Projeto BRA/11/018 é testemunho da evolução da CSS brasileira na área de alimentação escolar, experimentação e fortalecimento das capacidades de entidades brasileiras em compartilhar sua expertise e apoiar tecnicamente a criação e a consolidação de PAEs em outros países em desenvolvimento. Entre outros exemplos, nesse caminho percorrido, a ABC/MRE acumulou experiência no papel de executora direta na modalidade NIM. As instituições brasileiras expandiram sua experiência prática (ainda que tenha carecido de sistematização e disseminação) na aplicação de princípios da CSS da horizontalidade e participação de múltiplas partes interessadas, e na geração conjunta de soluções adaptadas à realidade e necessidades locais, incluindo no que se refere a desafios contextuais dos países parceiros impostos por riscos ambientais e políticos. Ademais, houve aprofundamento da conscientização a respeito dos tempos exigidos para execução do ciclo de projetos-país, assim como reflexões acerca da pertinência e exequibilidade desse mecanismo de atuação. Além disso, há diversos benefícios mútuos apontados pelos informantes brasileiros, particularmente relacionados à qualificação contínua do PNAE proporcionada pela participação nos eventos internacionais. Os 11 anos de implementação do Projeto possibilitaram um importante acúmulo individual dessas experiências, mas que careceu de sistematização e disseminação para converter-se em aprendizados coletivos, como visto na Conclusão 1.3 acima.

Baseada no conjunto dos Achados.

RECOMENDAÇÕES

Apresenta-se, a seguir, recomendações para futuros projetos e ações.

Recomendação 1 (Voltada à ABC/MRE): Investir no fortalecimento de uma cultura organizacional interna na ABC/MRE favorável ao desenvolvimento de mecanismos e ferramentas de monitoramento e avaliação por resultado. Identificar deficiências e competências existentes na Agência, necessárias para atuar na modalidade NIM, incluindo capacidades de gestão e recursos humanos, além das vantagens e limitações dessa modalidade no contexto da CSS do Brasil. Adotar a prática de capacitação contínua, ou ao menos periódica, do quadro da ABC/MRE para abordar a rotatividade de recursos humanos e fortalecer as

capacidades de desenho, planejamento, monitoramento, coleta e análise de dados e avaliação por resultados.

Recomendação 2: Revisar canais de comunicação e melhorar o fluxo de informação entre a ABC/MRE, organismos internacionais parceiros e instituições brasileiras cooperantes, sobretudo no que tange ao acompanhamento das iniciativas com os países parceiros no terreno.

Recomendação 3 (Voltada à ABC/MRE): Para um projeto como este, complementar a outros, e com grande abrangência geográfica, é fundamental manter um arquivo único de registros que abarque todos os documentos pertinentes à realização dos diversos tipos de atividades e missões realizadas (quantas e quais, com quem, quando, onde, como e porquê), além de outros registros técnicos e administrativos. Ademais, é necessário montar e manter organizado um rastro de dados e evidências operacionais e de resultados ao longo do projeto, em prontidão para a chegada de novos técnicos e para uso em relatórios, reuniões de comitês e exercícios avaliativos como este.

Recomendação 4 (Voltada à ABC/MRE): Elaborar relatórios de progresso que cubram períodos de no máximo um ano, assim como aprimorar e ajustar o modelo desse relatório de forma a que tornar-se uma efetiva ferramenta de acompanhamento de projetos nos países. Tal modelo deve conter, minimamente, (i) prover informações quantitativas e qualitativas das atividades realizadas e seus participantes (treinamentos, consultorias contratadas e publicações) e indicadores de produtos, e (iii) registrar e analisar mudanças estratégicas e suas implicações para produtos e atividades. Relatórios de missão também merecem atenção, pois são um insumo fundamental para que a continuidade do acompanhamento de projetos num contexto de alta rotatividade.

Recomendação 5: Na avaliação dos projetos apoiados pelo BRA/11/018, levar em conta a interface dos primeiros com este último, incluindo a identificação e reconhecimento das contribuições e fortalezas de cada uma delas, assim como dos desafios encontrados em cada região e nos países parceiros. Estudar a possibilidade de avaliar essas iniciativas como um conjunto de contribuições brasileiras ao desenvolvimento de capacidades dos países parceiros em SAN, incluindo a perspectiva da intersectorialidade dessa temática. Aprofundar o entendimento dessas experiências com as finalidades de construir um sistema de indicadores básicos, quantitativos e qualitativos, de produtos/entregas, resultados e impactos para o conjunto de iniciativas em alimentação escolar e, assim, contribuir para o desenvolvimento de capacidades da CSS brasileira na área de monitoramento e avaliação. Sempre que possível, realizar avaliações formativas de meio-termo para longos projetos como este. Entre outros benefícios, isso permitirá o acesso aos participantes enquanto sua experiência não se perdeu na memória.

Recomendação 6: Aprimorar a gestão de riscos, melhorando a sua análise e adotando a atualização periódica de matrizes de riscos de Projetos ao longo de sua implementação como uma ferramenta de monitoramento e tomada de decisão efetivos.

Recomendação 7: Sistematizar experiências para gerar lições aprendidas sobre (ii) as metodologias construídas no marco das iniciativas de CSS brasileira em alimentação escolar apoiadas pelo Projeto, (ii) os esforços e iniciativas de coordenação como a dos kits e em Moçambique, pois essas duas últimas têm potencial de se tornarem referências nesse sentido, e (iii) os benefícios mútuos apontados pelos informantes brasileiros, particularmente relacionados à qualificação contínua do PNAE proporcionada pela participação nos eventos internacionais e diversos tipos de missões e atividades no marco de cooperações em alimentação escolar. Disseminar os aprendizados entre os parceiros, especialmente os atores brasileiros e organismos internacionais diretamente envolvidos. Investir na capacitação de técnicos da ABC/MRE e

instituições brasileiras implementadoras técnicas para aproveitar melhor os conhecimentos adquiridos e retroalimentar intercâmbios de CSS em alimentação escolar e outras temáticas.

Recomendação 8: Dar continuidade a esforços de articulação e coordenação, com criação e/ou fortalecimento de instâncias formais ou informais de coordenação, estruturadas e periódicas, que ofereçam organicidade e permitam a integração multi-institucional (escritórios dos organismos internacionais no Brasil, Coordenações Gerais de CSS bilateral e trilateral da ABC, e instituições brasileiras cooperantes envolvidos em temas associados à alimentação escolar. A finalidade disso seria (i) discutir problemas e propor soluções; (ii) fortalecer orientações estratégicas por meio dessa reflexão coletiva; (iii) contribuir para a harmonização, expandir e aprofundar sinergias com os organismos internacionais; (iv) proporcionar maior apropriação das instituições brasileiras cooperantes nesses processos, e (v) conjugar e aproveitar as capacidades técnicas e outros recursos oferecidos por diferentes projetos e parceiros.

Recomendação 9: Para transformar sobreposições em alinhamentos programáticos, vincular projetos de natureza complementar, como este, aos outros projetos e iniciativas que apoia, abordando-os por meio de uma visão de conjunto e buscando coerência. Isso pode ser feito pelo emprego de ferramentas de gestão por resultados que identifiquem pontos de convergência relevantes à dinâmica das necessidades e avanços esperados dos países parceiros em alimentação escolar. São exemplos as matrizes lógicas, teorias da mudança e planos de trabalho que reflitam linhas de ação coordenadas e concatenem os elementos comuns das diferentes iniciativas na produção de entregas e consecução de resultados na ponta (e.g. atividades, indicadores e metas compartilhadas). Também são exemplos a inclusão, nos relatórios de monitoramento, de campos dedicados à atuação com os projetos parceiros/apoiados, bem como as reuniões de planejamento e acompanhamento das ações empreendidas coletivamente.

ANEXO 1. BASE DOCUMENTAL E REFERÊNCIAS

A lista de documentos a seguir constituiu a base da revisão documental conduzida durante a Etapa de Coleta de Dados da avaliação.

Documentação do Projeto BRA/11/018

1. Documento de Projeto “Fortalecimento de Programas de Alimentação Escolar Sustentável em países em desenvolvimento” (BRA/11/018), firmado em 21 de novembro de 2011, e respectivos anexos
2. Termo de Cooperação n° 10373, firmado em 2011 entre ABC, PNUD e FNDE
3. Termo de Cooperação n° 19816, firmado em 2013 entre ABC, PNUD e FNDE
4. Revisão Substantiva 1 do Projeto BRA/11/018 (2013)
5. Revisão Substantiva 2 do Projeto BRA/11/018 (2015)
6. Revisão Substantiva 3 do Projeto BRA/11/018 (2018)
7. Revisão Geral 6 do Projeto BRA/11/018 (2020)
8. Relatório de Progresso do Projeto BRA/11/018 referente ao período de 2011-2013 (08/11/2011 a 04/10/2013)
9. Relatório de Progresso BRA/11/018 referente ao período de 2013-2014 (15/10/2013 a 31/12/2014)
10. Relatório de Progresso BRA/11/018 referente a 2015 (01/01/2015 a 31/12/2015)
11. Relatório de Progresso BRA/11/018 referente a 2016 (01/01/2016 a 31/12/2016)
12. Relatório de Progresso BRA/11/018 referente a 2017 (01/01/2017 a 31/12/2017)
13. Relatório de Progresso BRA/11/018 referente a 2018 (01/01/2018 a 31/12/2018)
14. Relatório de Progresso BRA/11/018 referente ao período de 2019-2020 (01/01/2019 a 31/07/2020)
15. Ata de Reunião PAC (Comitê Gestor) de 07/11/2011
16. Ata de Reunião PAC (Comitê Gestor) e Reunião Tripartite de 21/11/2013
17. Ata de Reunião PAC (Comitê Gestor) de 30/01/2018
18. Ata de Reunião entre ABC e FNDE de 31/01/2018
19. Ata de Reunião Tripartite de 25/03/2019
20. Ata de Reunião Tripartite de 06/08/2020
21. Documento de Apresentação em PowerPoint realizada durante a Reunião Tripartite de 06/08/2020
22. República Federativa do Brasil, Controladoria-Geral da União. *Relatório de Auditoria, Exercícios de 2012 e 2013 do Projeto BRA/11/018: Projeto de Cooperação Sul-Sul de Fortalecimento de Programas de Alimentação Escolar Sustentável em Países em Desenvolvimento*. Brasília-DF, 2014.
23. Relatório da ABC/MRE “F.04 – **Movimento Financeiro** – Subprojeto BRA/11/018-S001”, referente ao período de 01/01/2011 a 29/12/2020, datado de 29/12/2020
24. Relatório do Sistema de Viagens da ABC/MRE, referente ao período de 2015 a 2020, encaminhado à avaliadora pela ABC/MRE em 17 de dezembro de 2020
25. Combined Delivery Report (CDR) do Projeto BRA/11/018 referente ao ano de 2020, datado de 05/01/2021, UNDP
26. Minuta da “Nota Técnica Conceptual: Estrategia conjunta de fortalecimiento de PAES en la ALC - Ambiente Seguro Durante y Post Pandemia: Proyecto GCP/RLA/223/BRA Consolidación de Programas de Alimentación Escolar en América Latina y el Caribe – Red de Alimentación Escolar Sostenible e

Proyecto BRA/11/018 Fortalecimiento de Programas Sostenibles de Alimentación Escolar en Países en Desarrollo (2020)

27. Ministério das Relações Exteriores (MRE), Despacho Telegráfico DET 163 de 18/04/2018 para BRASEMB Maputo
28. Ministério das Relações Exteriores (MRE), Despacho Telegráfico DET 77 de 04/04/2018 para BRASEMB Bissau
29. Ministério das Relações Exteriores (MRE), Despacho Telegráfico DET 134 de 29/03/2018 para BRASEMB Maputo
30. Ministério das Relações Exteriores (MRE), Despacho Telegráfico DET 72 de 29/03/2018 para BRASEMB Bissau
31. Ministério das Relações Exteriores (MRE), Telegrama TEL 709 de 15/11/2016 de BRASEMB Bissau
32. Ministério das Relações Exteriores (MRE), Telegrama TEL 166 de 03/04/2017 de BRASEMB Bissau
33. Ministério das Relações Exteriores (MRE), Despacho Telegráfico DET 62 de 10/03/2017 para BRASEMB Bissau
34. Ministério das Relações Exteriores (MRE), Telegrama TEL 783 de 27/12/2016 de BRASEMB Bissau
35. Ministério das Relações Exteriores (MRE), Telegrama TEL 709 de 15/11/2016 de BRASEMB Bissau
36. Ministério das Relações Exteriores (MRE), Telegrama TEL 620 de 07/10/2016 de BRASEMB Bissau
37. Ministério das Relações Exteriores (MRE), Despacho Telegráfico DET 279 de 26/10/2016 para BRASEMB Bissau
38. Ministério das Relações Exteriores (MRE), Despacho Telegráfico DET 253 de 04/10/2016 para BRASEMB Bissau
39. Ministério das Relações Exteriores (MRE), Despfax n° 34 para BRASEMB Lilongwe, de 16/09/2013
40. Ministério das Relações Exteriores (MRE), Despfax n° 36 para BRASEMB Lilongwe, de 20/09/2013
41. Ministério das Relações Exteriores (MRE), Despacho Telegráfico DET 029 de 11/03/2013 para BRASEMB Conacri
42. Ministério das Relações Exteriores (MRE), Telegrama TEL 104 de 01/03/2013 de BRASEMB Conacri
43. Ministério das Relações Exteriores (MRE), Telegrama TEL 140 de 18/03/2013 de BRASEMB Conacri
44. Termos de Referência e Agenda da Missão a Guiné Bissau para Cerimônia de Assinatura e Instalação do 1º CAP do Projeto de Cooperação Sul-Sul Trilateral Brasil-Guiné Bissau-CdE/PMA – PMA Bissau: Fortalecimento dos Programas de Cantinas Escolares de Guiné Bissau, 09 a 12 de abril de 2018.
45. Relatório de Viagem de Delegadas do FNDE referente à participação em Missão a Moçambique para Validação da Estratégia de Alimentação Escolar de Moçambique realizada de 11 a 17 de novembro de 2018.
46. Relatório de Viagem de Delegado do FNDE [1] referente à participação na 2ª Sessão Regular da Junta Executiva do PMA em Roma, novembro de 2018.
47. Relatório de Viagem de Delegado do FNDE [2] referente à participação na 2ª Sessão Regular da Junta Executiva do PMA em Roma, novembro de 2018.
48. Relatório de Viagem de Delegado do FNDE referente à participação na em missão a Guiné Bissau para assinatura de projeto-país de CSST com o Brasil e o CdE/PMA, 09 a 11 de abril de 2018.
49. Relatório de Viagem de Delegada da ABC/MRE referente à participação na 35ª Conferência Regional da FAO para América Latina e Caribe (LARC 35), na Jamaica, de 5 a 8 de março de 2018.

50. Relatório da Missão de Prospecção à Guiné Bissau, 29 de outubro a 3 de novembro de 2016, Cooperação Sul-Sul Trilateral Brasil - PAM – Guiné Bissau
51. Relatório de Viagem de Delegada da ABC/MRE [1] referente à participação em Missão de Avaliação de Projetos em Moçambique, de 27 de julho a 2 de agosto de 2014.
52. Relatório de Viagem de Delegado da ABC/MRE [2] referente à participação em Missão de Avaliação de Projetos em Moçambique, de 27 de julho a 2 de agosto de 2014.
53. Relatório de Viagem de Delegada do FNDE referente à participação na Segunda Conferência Internacional de Nutrição (ICN2/CIN2), novembro de 2014.
54. Relatório de Viagem de Delegada da FAO referente a participação na Segunda Conferência Internacional de Nutrição (ICN2/CIN2), novembro de 2014.
55. Relatório de Missão por tradutor da ABC/MRE referente ao Workshop Nacional do Malawi, realizado em março de 2013

Outros documentos de parceria com o PNUD

56. Revisão Substantiva do Projeto “BRA/13/008: Consolidação da Cooperação Técnica Sul-Sul Brasileira”, 2020
57. Relatório de Progresso de 2019 do Projeto “BRA/13/008: Consolidação da Cooperação Técnica Sul-Sul Brasileira”
58. Documento de Projeto “BRA/13/008: Consolidação da Cooperação Técnica Sul-Sul Brasileira”, firmado entre o PNUD e a ABC/MRE em 2013.

Documentos de outras parcerias de CSST com a ABC/MRE

59. Documento de Projeto “BRA/04/044-S244: Apoio ao Desenvolvimento de um Programa Nacional de Alimentação Escolar em Moçambique”
60. Fret, A. M. e Silva Pinto, J. N. “Avaliação Externa do Projecto Piloto em 12 Escolas Primárias das Províncias de Tete, Nampula, Manica e Gaza: Programa Nacional de Alimentação Escolar (PRONAE)”, outubro-novembro de 2015

Documentos da Parceria e de Projetos do Brasil com o CdE/PMA, incluindo com terceiros países

61. Acordo de Assistência Técnica e Cooperação entre a República Federativa do Brasil e o Programa Alimentar Mundial das Nações Unidas, em conformidade com o Acordo Básico entre a República Federativa do Brasil e as Nações Unidas, os seus Organismos Especializados e a AIEA, para Promover os Programas de Alimentação Escolar (“Acordo Brasil-PMA”), firmado em 15 de setembro de 2010.
62. Programa de Execução PAM/Brasil para a Promoção da Cooperação Sul-Sul de Apoio ao Desenvolvimento de Programas Sustentáveis de Alimentação Escolar, firmado em 29 de outubro de 2010.
63. Memorando de Entendimento entre o Governo da República Federativa do Brasil e o Programa Mundial de Alimentação das Nações Unidas para a Promoção da Cooperação Técnica Triangular nos Países em Desenvolvimento, firmado em novembro de 2011
64. Plano de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil para a Promoção da Cooperação Sul-Sul em Apoio Desenvolvimento de Programas Sustentáveis de Alimentação Escolar entre ABC/MRE, FNDE e CdE/PMA referente ao biênio 2011-2012
65. Plano de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil para a Promoção da Cooperação Sul-Sul em Apoio Desenvolvimento de Programas Sustentáveis de Alimentação Escolar entre ABC/MRE, FNDE e CdE/PMA referente ao biênio 2013-2014

66. Plano de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil para a Promoção da Cooperação Sul-Sul em Apoio Desenvolvimento de Programas Sustentáveis de Alimentação Escolar entre ABC/MRE, FNDE e CdE/PMA referente ao período de 2016 a junho de 2017
67. Plano de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil para a Promoção da Cooperação Sul-Sul em Apoio Desenvolvimento de Programas Sustentáveis de Alimentação Escolar entre ABC/MRE, FNDE e CdE/PMA referente ao período de junho de 2017 a dezembro de 2019
68. Plano de Trabalho do Programa de Execução PMA/Brasil para a Promoção da Cooperação Sul-Sul em Apoio Desenvolvimento de Programas Sustentáveis de Alimentação Escolar entre ABC/MRE, FNDE e CdE/PMA referente ao ano de 2020
69. Documento de Projeto-País “Fortalecimento do Programa de Cantinas Escolares de Guiné Bissau”, firmado entre Guiné Bissau, o Brasil, o Escritório do PMA em Guiné Bissau e o CdE/PMA no Brasil, firmado em 12 de abril de 2018
70. Documento de Projeto-País "Apoio à Consolidação e Expansão do Programa Nacional de Alimentação Escolar de Moçambique – PRONAE”, entre Moçambique, o Brasil e o CdE/PMA, firmado em 21 de maio de 2018.
71. Minuta de Histórico do CdE/PMA, preparada em 2020 e compartilhada pelo CdE/PMA via ABC/MRE
72. WFP (2017) Centre of Excellence Against Hunger: Impact evaluation report (2011-2016)

Atestados de Participação/Presença em Visita de Estudo ao Brasil, emitidos pelo CdE/PMA

73. Atestado de Participação em Visita de Estudo ao Brasil para a delegação do **Malawi**, em março de 2012, apoiada pelo BRA/11/018. Atestado emitido pelo CdE/PMA e datado de 15 de setembro de 2014.
74. Atestado de Participação em Visita de Estudo ao Brasil para a delegação do **Níger**, em maio de 2012, apoiada pelo BRA/11/018. Atestado emitido pelo CdE/PMA e datado de 15 de setembro de 2014.
75. Atestado de Participação em Visita de Estudo ao Brasil para a delegação de **Gana**, em agosto de 2012, apoiada pelo BRA/11/018. Atestado emitido pelo CdE/PMA e datado de 15 de setembro de 2014.
76. Atestado de Participação em Visita de Estudo ao Brasil para a delegação do **Senegal**, em setembro de 2012, apoiada pelo BRA/11/018. Atestado emitido pelo CdE/PMA e datado de 15 de setembro de 2014.
77. Atestado de Participação em Visita de Estudo ao Brasil para a delegação de **Bangladesh**, em outubro de 2012, apoiada pelo BRA/11/018. Atestado emitido pelo CdE/PMA e datado de 15 de setembro de 2014.
78. Atestado de Participação em Visita de Estudo ao Brasil para a delegação da **Tanzânia**, em novembro de 2012, apoiada pelo BRA/11/018. Atestado emitido pelo CdE/PMA e datado de 15 de setembro de 2014.
79. Atestado de Participação em Visita de Estudo ao Brasil para a delegação da **Etiópia**, em março de 2013, apoiada pelo BRA/11/018. Atestado emitido pelo CdE/PMA e datado de 15 de setembro de 2014.
80. Atestado de Participação em Visita de Estudo ao Brasil para a delegação da **Zâmbia**, em setembro de 2013, apoiada pelo BRA/11/018. Atestado emitido pelo CdE/PMA e datado de 15 de setembro de 2014.

Minutas de Plano de Ação para Programas/Políticas de Alimentação Escolar (fornecidos pelo CdE):

81. Minuta do Plano de Ação de **Bangladesh**
82. Minuta do Plano de Ação da **Etiópia**
83. Minuta do Plano de Ação de **Gana**
84. Minuta do Plano de Ação de **Guiné Conacri**
85. Minuta do Plano de Ação de **Níger**
86. Minuta do Plano de Ação de **Ruanda**
87. Minuta do Plano de Ação de **Senegal**

88. Minuta do Plano de Ação de **Tanzânia**

89. Minuta do Plano de Ação de **Zâmbia**

90. Minuta do Plano de Ação de **Malawi**

Outros

91. Termos de Referência da Missão a Guiné Bissau para Assinatura do Documento de Projeto-País “Fortalecimento do Programa de Cantinas Escolares de Guiné Bissau” em abril de 2018
92. Mission Report, Maputo, Mozambique, 15-19th February 2016, , fornecido pelo CdE/PMA
93. Rapport du Forum sur l’alimentation scolaire, Octobre 2013, République De Niger, preparado pelo CdE/PMA e disponível em https://brazilcentreofexcellence.files.wordpress.com/2014/01/wfp_livroniger_report_final.pdf
94. Ofício do CdE/PMA à ABC/MRE de 25/07/2013 sobre Seminário no Malawi
95. Agenda de Visita de Estudo ao Brasil da Etiópia, em março de 2013, fornecida pelo CdE/PMA
96. Ofício do CdE/PMA à ABC/MRE de 28/08/2012 sobre Visita de Estudos ao Brasil do Malawi
97. Mission Note do CdE/PMA à ABC/MRE, datado de 28/08/2012, sobre a Visita de Estudo ao Brasil de Delegação do Malawi, realizada em março de 2012
98. Agenda de Visita de Estudo ao Brasil de Níger em maio de 2012, fornecida pelo CdE/PMA
99. Termos de Referência da Visita de Estudo ao Brasil do Níger, em maio de 2012, fornecida pelo CdE/PMA
100. Agenda de Visita de Estudo ao Brasil de Ruanda, de 17 a 25 de abril de 2012, fornecida pelo CdE/PMA
101. Relatório da Visita de Estudos ao Brasil da Etiópia em março de 2013, fornecido pelo CdE/PMA
102. “How to request a Study Visit”, minuta de documento fornecido pelo CdE/PMA (s.d.)

Documentos da Parceria e de Projetos com a FAO

103. Relatório Final do Projeto Regional “GCP/RAF/483/BRA: Fortalecendo Programas de Nutrição Escolar na África”, África Regional: Conclusões e Recomendações do Projeto, preparado para o Governo do Brasil pela FAO, Roma, 2018
104. Revisão A do Projeto “GCP/RLA/223/BRA: Consolidação de Programas de Alimentação Escolar na América Latina e Caribe – Rede de Alimentação Escolar Sustentável”, firmada em 11 de dezembro de 2018
105. Documento de Projeto “GCP/RLA/223/BRA: Consolidação de Programas de Alimentação Escolar na América Latina e Caribe – Rede de Alimentação Escolar Sustentável”, firmado em 12/12/2017 entre a FAO e a ABC/MRE.
106. Documento de Projeto-País de CSST entre o Malawi, o Brasil e a FAO no âmbito do Projeto Regional “GCP/RAF/483/BRA: Fortalecendo Programas de Nutrição Escolar na África”, firmado em março de 2015.
107. Documento de Revisão Substantiva do Projeto “GCP/RLA/180/BRA: Fortalecimento dos programas de alimentação escolar no marco da iniciativa América Latina e Caribe Sem Fome 2025”, de novembro de 2014.
108. Documento de Projeto-País de CSST entre São Tomé e Príncipe, o Brasil e a FAO no âmbito do Projeto Regional “GCP/RAF/483/BRA: Fortalecendo Programas de Nutrição Escolar na África”, firmado em janeiro de 2014.
109. Documento de Projeto Regional “GCP/RAF/483/BRA: Fortalecendo Programas de Nutrição Escolar na África”, firmado em 15 de agosto de 2013 entre a FAO, a ABC/MRE e o FNDE.

REFERÊNCIAS

ABC/MRE (2017) Diretrizes Gerais para a Concepção, Coordenação e Supervisão da Cooperação Técnica Trilateral. Brasília-DF, Agência Brasileira de Cooperação, 1a ed.

ABC/MRE (2013) Manual de Gestão da Cooperação Técnica Sul-Sul. Brasília-DF, Agência Brasileira de Cooperação, 1a ed.

Patton, M. Q. (2018) Principles-Focused Evaluation: The Guide. New York, NY: The Gilford Press [e-Book].

Patton, M.Q. (2008). Utilization-focused evaluation, 4th edition. Thousand Oaks, CA: Sage Publications [e-Book].

Patton, M. Q. (2014) Qualitative Research and Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice, 4th ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications [e-Book].

Ramírez, Ricardo & Brodhead, Dal. (2013). Utilization focused evaluation: A primer for evaluators [e-Book].

UNDP (2019) UNDP Evaluation Guidelines.

UNDP (2008) Capacity Development Practice Note.

ANEXO 2. MATRIZ DE RESULTADOS DO PROJETO BRA/11/018: DOCUMENTO DE PROJETO ORIGINAL E REVISÕES SUBSEQUENTES

	Documento de Projeto (2011)			Revisão Substantiva 1 "B" (2013)			Revisão Substantiva 2 (2015)				Revisão Substantiva 3 "F" (2018)			
Objetivo: Apoiar as ações de promoção do desenvolvimento e a implementação de programas de alimentação escolar sustentável (PAES), por meio de aprimoramento de capacidades e transferência de tecnologias sociais brasileiras aos países em desenvolvimento.														
Resultado: Contribuir para a elaboração e aprimoramento de programas de alimentação escolar sustentáveis nos países em desenvolvimento.														
Indicadores	Metas	2012	2013	Metas	2012	2013	Metas	2016	2017	2018	Metas	2018	2019	2020
Não informado (NI)	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI
Produto 1.1 Profissionais envolvidos na implementação dos Programas de Alimentação Escolar nos países solicitantes capacitados, por meio de ações de formação e treinamento.														
Indicadores	Metas	2012	2013	Metas	2012	2013	Metas	2016	2017	2018	Metas	2018	2019	2020
nº de profissionais capacitados	60	30	30	60	30	30	60	30	30	0	30	15	15	0
nº de missões de prospecção realizadas aos países demandantes de cooperação (Nota da Avaliadora: Repete indicador do Produto 1.2)	5	2	3	5	2	3	5	2	3	0	NI	NI	NI	NI
nº de programas de visitas ao Brasil elaborados	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI
Atividades do Produto 1.1														
1.1.1. Identificar as demandas dos países parceiros. (Nota da Avaliadora: Repete Atividade 1.2.1)														
1.1.2. Elaborar programas de visitas ao Brasil.														
1.1.3. Realizar missões ao Brasil de representantes dos países demandantes da cooperação.														
Produto 1.2 Propostas de projetos de desenvolvimento e/ou fortalecimento de programas nacionais de alimentação escolar sustentáveis elaboradas e executadas. (Nota da Avaliadora: O termo "e executadas" foi adicionado pela Revisão Substantiva 3 "F" de 2018.)														
Indicadores	Metas	2012	2013	Metas	2012	2013	Metas	2016	2017	2018	Metas	2018	2019	2020
nº de missões de prospecção realizadas aos países demandantes de cooperação (Nota da Avaliadora: Repete indicador do Produto 1.1)	NI	NI	NI	NI	NI	NI	3	2	1	0	2	0	0	0
nº de propostas de projetos elaboradas	5	2	3	5	2	3	3	2	1	0	NI	NI	NI	NI
Atividades do Produto 1.2														
1.2.1. Identificar as demandas dos países parceiros. (Nota da Avaliadora: Repete Atividade 1.1.1)														
1.2.2. Realizar missões de prospecções aos países.														
1.2.3. Elaborar propostas de projetos conjuntos com os países.														
Produto 1.3 Mecanismos de gestão sustentável, legal, institucional, financeira, de sensibilização do governo e da comunidade escolar e de apoio ao fortalecimento da agricultura familiar em Alimentação Escolar desenvolvidos e fortalecidos.														
Indicadores	Metas	2012	2013	Metas	2012	2013	Metas	2016	2017	2018	Metas	2018	2019	2020
nº de consultorias de assistência técnica realizadas	5	2	3	5	2	3	5	2	3	0	2	1	1	0
nº de consultorias de assistência técnica contratadas	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO FINAL DE PROJETO

BRA/11/018 Fortalecimento de Programas de Alimentação Escolar Sustentável em Países em Desenvolvimento

Produto 3 – Versão Final – 21 abr. 2021

	Documento de Projeto (2011)			Revisão Substantiva 1 "B" (2013)			Revisão Substantiva 2 (2015)				Revisão Substantiva 3 "F" (2018)			
nº de marcos legais elaborados	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI
nº de marcos institucionais elaborados	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI
nº de memos para os programas de alimentação escolar	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI

Atividades do Produto 1.3

1.3.1 Realizar atividades de assessoramento na elaboração de sistemas de acompanhamento dos programas de alimentação escolar baseados em indicadores bem definidos e integrados nas estruturas nacionais.

1.3.2. Elaborar ToR para a contratação de assessoria técnica aos países demandantes da cooperação.

1.3.3 Prestar assessoria técnica direta no desenvolvimento das capacidades nacionais de concepção e execução de programas de alimentação escolar sustentável.

Produto 1.4 Projeto monitorado e avaliado.

Indicadores	Metas	2012	2013	Metas	2012	2013	Metas	2016	2017	2018	Metas	2018	2019	2020
Plano de Monitoramento implantado e implementado durante a execução do projeto	NI	100%	100%	100%	100%	100%	NI	100%	100%	100%	NI	100%	100%	100%
Plano de Monitoramento elaborado	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI
Reuniões de acompanhamento realizadas	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI
Relatórios de progresso e final elaborados e apresentados nos prazos estabelecidos	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI	NI

Atividades do Produto 1.4

1.4.1. Elaborar e executar o Plano de Monitoramento.

1.4.2. Participar de reuniões de acompanhamento do projeto.

1.4.3. Elaborar relatório de progresso e final.

1.4.4 Realização de avaliação final do projeto (Nota da Avaliadora: Adicionada pela Revisão Substantiva 2 de 2015)

Produto 1.5 Experiência brasileira como o Programa de Alimentação Escolar compartilhada (Nota da Avaliadora: Adicionado pela Revisão B de 2013.)

Indicadores	Metas	2012	2013	Metas	2012	2013	Metas	2016	2017	2018	Metas	2018	2019	2020
nº de eventos realizados/participados com vistas a compartilhar a experiência brasileira na área de alimentação escolar	N/A	N/A	N/A	5	100%	100%	6	2	3	0	6	3	2	1

Atividades do Produto 1.5

1.5.1 Viabilizar a participação de técnicos brasileiros em eventos internacionais para compartilhar a experiência brasileira.

1.5.2 Realizar, nos países parceiros e no Brasil, oficinas de identificação, capacitações, implantação de boas-práticas, experiências e conhecimentos gerados no âmbito do presente projeto, velando pela participação igualitária de gênero.

1.5.3 Elaborar, produzir, traduzir e disseminar materiais que promovam as boas práticas, experiências e conhecimentos gerados no âmbito do presente projeto.

Fonte: Elaborado pela Avaliadora com base no Documento de Projeto BRA/11/018, firmado em 07 de novembro de 2011, Revisão Substantiva 1 "B" de 2013, Revisão Substantiva 2 de 2015, e Revisão Substantiva 3 "F" de 2018.

ANEXO 3A. EXECUÇÃO FINANCEIRA ANUAL: ACTIVITY 1 E ACTIVITY 2 POR SUBLINHA ORÇAMENTÁRIA

Valores até 31/12/2020 em dólares americanos (US\$)

Observações: Dados secundários originais. Valores negativos entre parêntesis.

Linha Orçamentária	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Activity 1									
71605 Travel Tickets-International	306.499,48	290.654,42	101.163,16	43.252,36	42.373,67	31.219,93	59.875,67	2.771,66	0,00
71610 Travel Tickets-Local	0,00	1.169,91	0,00	(1.872,81)	0,00	404,81	153,37	579,00	0,00
71615 Daily Subsistence Allow-Intl	156.608,89	82.335,35	66.617,67	54.304,10	80.093,55	23.383,14	46.498,80	3.676,57	0,00
71620 Daily Subsistence Allow-Local	0,00	518,85	2.026,54	0,00	0,00	262,49	421,56	147,47	0,00
71635 Travel-Other	4.563,45	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	189,00	0,00	0,00
72130 Svc Co-Transportation Srvs	0,00	0,00	0,00	0,00	974,80	0,00	0,00	0,00	0,00
73505 Reimb to UNDP for Supp Srvs	0,00	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	800,00	800,00
74505 Insurance	0,00	0,00	161,35	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
74525 Sundry	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	674,24	800,00	0,00	0,00
75105 Facilities&Admin-Implement	23.383,59	18.743,93	8.498,43	2.870,50	3.703,25	1.678,35	3.238,16	239,24	24,00
75110 Facilities&Admin-Services	0,00	0,00	0,00	1.913,67	2.468,85	691,36	2.158,77	159,49	16,00
76125 Realized Loss	0,00	0,00	30,88	0,00	25,24	0,00	0,00	0,00	0,00
76135 Realized Gain	(968,04)	(8,74)	(231,13)	(247,58)	0,00	0,00	(278,51)	0,00	0,00
Subtotal	490.087,37	393.613,72	178.266,90	100.220,24	129.639,36	58.314,32	113.056,82	8.373,43	840,00
Activity 2									
71605 Travel Tickets-International	(1.946,15)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
75105 Facilities&Admin-Implement	(97,31)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
75110 Facilities&Admin-Services	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	427,52	0,00	0,00	0,00
Subtotal	(2.043,46)	0,00	0,00	0,00	0,00	427,52	0,00	0,00	0,00
Total do Projeto	488.043,91	393.613,72	178.266,90	100.220,24	129.639,36	58.741,84	113.056,82	8.373,43	840,00

Fontes: "Delivery Reports" anuais da Revisão Geral 6 de 2020, firmada em 30/07/2020 para os anos de 2012 a 2019, e Combined Delivery Report (CDR) do Projeto BRA/11/018 referente ao ano de 2020, datado de 05/01/2021, UNDP, para o ano de 2020.

..

ANEXO 3B. EXECUÇÃO FINANCEIRA ANUAL: ACTIVITY 1 E ACTIVITY 2 CONSOLIDADAS POR LINHA ORÇAMENTÁRIA E COM TOTAIS

Valores até 31/12/2020 em dólares americanos (US\$)

Observação: Valores negativos entre parêntesis

Linha Orçamentária	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL
71605 Travel Tickets-International	304.553,33	290.654,42	101.163,16	43.252,36	42.373,67	31.219,93	59.875,67	2.771,66	0,00	875.864,20
71610 Travel Tickets-Local	0,00	1.169,91	0,00	-1.872,81	0,00	404,81	153,37	579,00	0,00	434,28
71615 Daily Subsistence Allow-Intl	156.608,89	82.335,35	66.617,67	54.304,10	80.093,55	23.383,14	46.498,80	3.676,57	0,00	513.518,07
71620 Daily Subsistence Allow-Local	0,00	518,85	2.026,54	0,00	0,00	262,49	421,56	147,47	0,00	3.376,91
71635 Travel-Other	4.563,45	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	189,00	0,00	0,00	4.752,45
71.60 Viagens	465.725,67	374.678,53	169.807,37	95.683,65	122.467,22	55.270,37	107.138,40	7.174,70	0,00	1.397.945,91
72130 Svc Co-Transportation Svcs	0,00	0,00	0,00	0,00	974,80	0,00	0,00	0,00	0,00	974,80
72.10 Consultoria e Serviços de Pessoa Jurídica	0,00	0,00	0,00	0,00	974,80	0,00	0,00	0,00	0,00	974,80
73505 Reimb to UNDP for Supp Svcs	0,00	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	800,00	0,00	1.000,00
73.50 Reimb to UNDP for Supp Svcs	0,00	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	800,00	800,00	1.800,00
74505 Insurance	0,00	0,00	161,35	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	161,35
74525 Sundry	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	674,24	800,00	0,00	0,00	1.474,24
74.50 Despesas de Miscelânea	0,00	0,00	161,35	0,00	0,00	674,24	800,00	0,00	0,00	1.635,59
75105 Facilities&Admin-Implement	23.286,28	18.743,93	8.498,43	2.870,50	3.703,25	1.678,35	3.238,16	239,24	24,00	62.282,14
75110 Facilities&Admin-Services	0,00	0,00	0,00	1.913,67	2.468,85	1.118,88	2.158,77	159,49	16,00	7.835,66
75.10 Apoio à Gestão Geral do Projeto (GMS)	23.286,28	18.743,93	8.498,43	4.784,17	6.172,10	2.797,23	5.396,93	398,73	40,00	70.117,80
76125 Realized Loss	0,00	0,00	30,88	0,00	25,24	0,00	0,00	0,00	0,00	56,12
76135 Realized Gain	-968,04	-8,74	-231,13	-247,58	0,00	0,00	-278,51	0,00	0,00	-1.734,00
76.10 Realized loss-gain	-968,04	-8,74	-200,25	-247,58	25,24	0,00	-278,51	0,00	0,00	-1.677,88
Total do Projeto	488.043,91	393.613,72	178.266,90	100.220,24	129.639,36	58.741,84	113.056,82	8.373,43	840,00	1.470.796,22

Fontes: "Delivery Reports" anuais da Revisão Geral 6 de 2020, firmada em 30/07/2020 para os anos de 2012 a 2019, e Combined Delivery Report (CDR) do Projeto BRA/11/018 referente ao ano de 2020, datado de 05/01/2021, UNDP, para o ano de 2020

ANEXO 4. QUADRO RESUMO DAS REVISÕES DO PROJETO BRA/11/018

Revisão Substantiva 1 “B” - 2013 Firmada em 26/12/2013	Revisão Substantiva 2 – 2015 Firmada em 21/12/2015	Revisão Substantiva 3 “F” – 2018 Firmada em 30/01/2018	Revisão Geral 6 –2020 Firmada em 30/07/2020
<p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Estender o prazo até 31/12/2015 (mais 24 meses); · Adicionar o Produto 1.5 para viabilizar a participação brasileira em fóruns internacionais e compartilhar a experiência brasileira na área, e permitir o alinhamento de suas atividades com outras instituições e organismos; · Realocar o orçamento para refletir a nova programação. 	<p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Estender o prazo até 30/01/2018 (mais 25 meses); · Criar a atividade 1.4.4 “Realização de avaliação final do projeto”; · Realocar o orçamento para refletir a nova programação. 	<p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Estender o prazo até 30/07/2020 (mais 30 meses); · Adicionar item da Estratégia de Implementação: “apoiar a elaboração e execução de programas-piloto de alimentação escolar em países identificados” · Reformular o produto 1.2 (propostas de projetos elaboradas) para incluir o termo “e executadas”; · Revisar orçamento à luz das modificações e redistribuir o saldo dos produtos 1.1 e 1.3 para o produto 1.2. 	<p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Estender o prazo até 30/01/2021 (mais 6 meses); · Ajustar o orçamento do projeto do ano de 2020, aproximando-o à execução esperada do Projeto, e · Inserir o Plano de Trabalho Anual (AWP) para 2021.
<p>Justificativa:</p> <p>“Devido ao aumento da demanda dos países em desenvolvimento em conhecer o PNAE brasileiro, bem como a crescente solicitação de participação brasileira em fóruns internacionais para compartilhar a experiência brasileira na matéria.”</p>	<p>Justificativa:</p> <p>“Ocorreram mudanças estruturais no FNDE, o que dificultou a participação daquele Fundo nas atividades previstas para o ano de 2015. Processos eleitorais complexos em alguns países beneficiários da cooperação (como Timor Leste e Guiné Bissau), atrasaram ações que seriam desenvolvidas em 2014-2015. O desenvolvimento do produto 1.2 (propostas de projetos elaboradas) deverá ser realizado tão logo os países beneficiários sejam confirmados. Há expectativa de que os seguintes países sejam atendidos: Timor Leste e Guiné Bissau, Gana e/ou Senegal.”</p>	<p>Justificativa:</p> <p>“Mudanças estruturais no FNDE dificultaram a participação do Fundo nas atividades previstas para 2015”. Não obstante, entre 2015 e 2017, além de permitir a participação em eventos internacionais na temática de SAN, o projeto apoiou de maneira mais estruturada o desenvolvimento de programas de AE em Moçambique e Guiné Bissau. No caso moçambicano, após uma primeira experiência piloto de implementação em 12 escolas, o projeto permitiu a continuidade do PRONAE por meio de missões para negociação e elaboração de novo documento de projeto a ser assinado em março de 2018. Já na Guiné Bissau, [houve] realização de missões de prospecção e seminário de validação com os atores locais do documento de projeto a ser firmado em 2018.”</p> <p>A ABC estimava que “atuar diretamente na implementação de programas, como foi o caso do piloto em Moçambique, e como se pretende atuar na continuidade do apoio aos programas nacionais no referido país e na Guiné-Bissau, exige maior mobilização dos recursos orçamentários e a reformulação do Produto 1.2”.</p>	<p>Justificativa:</p> <p>Não há registro no documento da Revisão.</p>

Fonte: Elaborado pela Avaliadora.