

**Demonstrações de Manejo Integrado de
Ecossistemas e de Bacias Hidrográficas na Caatinga
BRA/02/G31**



Fonte: <http://www.confluence.org/confluence.php?lat=-8&lon=-36>

Consultoria
"Avaliação e sistematização dos resultados do Projeto e
Proposta de Reestruturação"

Relatório final

Marcel Viergever
Brasília, setembro de 2006

ÍNDICE

Abreviações	ii
1 Introdução	1
Parte I	
Descrição, identificação de gargalos e avaliação dos resultados	
2 O projeto	3
2.1 Objetivos	3
2.2 Arranjos Institucionais e coordenação	4
2.3 Implementação	7
2.4 Monitoramento	11
2.5 Parcerias	12
3 Questões e Dificuldades Conceituais e Operacionais	15
3.1 Questões conceituais	15
3.2 Questões operacionais	20
4 Avaliação dos Resultados	27
4.1 Introdução e observações gerais	27
4.2 Avaliação do desempenho	28
4.3 Avaliação dos impactos	30
Parte 2	
A coordenação repensada	
5 Organização, Planejamento e Monitoramento	34
5.1 Estrutura organizacional	34
5.2 Planejamento e implementação	45
5.3 Monitoramento, avaliação e informação	49
6 Conclusões	52
7 Referências bibliográficas	55
ANEXO I - Termos de Referência	57
ANEXO II - Lista dos Entrevistados	59
ANEXO III – Proposta para Simplificação das Cartas de Acordo	61
ANEXO IV – Indicadores de Desempenho	68
ANEXO V – Indicadores de impacto e plano de monitoramento	87

ABREVIATÖES

ABC	Agência Brasileira de Cooperação
ACB	Associação Cristã de Base
AES	Agroextrativismo sustentável
APNE	Associação Plantas do Nordeste
BNB	Banco do Nordeste
CEFPS	
CEPIS	Centro de Produção Industrial Sustentável
CI	Carteira Indígena
CIMAs	Centros Irradiadores de Manejo da Agrobiodiversidade
CNIP	Centro Nordestino de Informações sobre Plantas
CODEVASF	Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba
DCBio	ver: MMA/DCBio
DIFLOR	ver: MMA/DIFLOR
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
FAO	Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação
FNMA	Fundo Nacional de Meio Ambiente
GEF	Fundo Global para o Meio Ambiente
GT	Grupo de Trabalho
IAC	Instituto Amigos da Caatinga
IBAMA	Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis
ICMS	Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços
IEPFNM	Iniciativas de Eco-negócios de Produtos florestais não-madeireiros
INCRA	Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária
IRPAA	Instituto Regional da Pequena Agropecuária Apropriada
MCT	Ministério de Ciência e Tecnologia
MDA	Ministério de Desenvolvimento Agrário
MDL	Mecanismo de Desenvolvimento Limpo
MDS	Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome
MEE	Melhoria de eficiência energética
MI	Ministério de Integração Nacional
MMA	Ministério do Meio Ambiente
MMA/SBF	Ministério do Meio Ambiente/Secretaria de Biodiversidade e Florestas
MMA/SDS	Ministério do Meio Ambiente/Secretaria de Políticas para o Desenvolvimento Sustentável
MMA/DCBio	Ministério do Meio Ambiente/Diretoria de Conservação da Biodiversidade
MMA/DIFLOR	Ministério do Meio Ambiente/Diretoria de Florestas
OEMA	Órgão Estadual de Meio Ambiente
ONG	Organização Não-governamental
OSC	Organização da Sociedade Civil
PPBIO	Programa de Pesquisa em Biodiversidade
PFNM	Produto Florestal não-madeireiro
PIR	Project Implementation Report
PMFUM	Planos de Manejo Florestal de Uso Múltiplo
PNF	Programa Nacional de Florestas
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PRONAF	Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
TOR	Termos de Referência
UAP/PNF	Unidade de Apoio/ Programa Nacional de Florestas
UFPE	Universidade Federal de Pernambuco

1. INTRODUÇÃO

Este é o relatório final da consultoria de "sistematização" do projeto *"Demonstrações de Manejo Integrado de Ecossistemas e de Bacias Hidrográficas na Caatinga"*.

A consultoria originou na impressão de vários atores que o projeto não está conseguindo gerenciar, de maneira satisfatória, a complexidade dos arranjos institucionais e operacionais. O objetivo desta consultoria é apoiar o projeto na identificação e sistematização dos resultados obtidos até o momento, na definição de um sistema de monitoramento dos impactos e na avaliação dos arranjos de coordenação. Não se trata, portanto, de uma avaliação formal ou uma "auditoria" como alguns entrevistados acreditaram. É apenas uma perspectiva externa, uma tentativa de identificar os gargalos, como um insumo para uma discussão entre os parceiros envolvidos e de auxiliar o projeto, de maneira construtiva, a vencer as dificuldades vivenciadas.

Para alcançar esse objetivo, a presente consultoria consistiu de uma fase de análise de documentos, uma fase de entrevistas semi-estruturadas com um grande grupo de técnicos e dirigentes envolvidos e uma visita de campo aos principais parceiros (ver anexo II, lista dos entrevistados).

O presente relatório apresenta na primeira parte o projeto (capítulo 2), identifica as dificuldades conceituais e operacionais (capítulo 3), avalia o desempenho e os impactos gerados até agora (capítulo 4). Na segunda parte, o relatório discute a organização, o planejamento e o monitoramento (capítulo 5) e apresenta umas recomendações para resolver os gargalos do projeto. O capítulo 6 dá um resumo conciso, as principais conclusões e lista todas as recomendações. O relatório fornece também uma proposta para simplificação das Cartas de Acordo em execução (Anexo III), uma proposta para um conjunto novo de indicadores de desempenho (Anexo IV) e uma proposta para um novo conjunto de indicadores de impacto e um primeiro esboço de um plano para implementá-los (Anexo V).

Parte 1

Descrição, identificação de gargalos e avaliação dos resultados

2. O PROJETO

2.1. OBJETIVOS

O movimento para a conservação da Caatinga e o Projeto GEF-Caatinga, BRA/02/G31, têm raízes na cooperação internacional da FAO e do PNUD que, desde 1984, apóiam pesquisa sócio-ambiental sobre a Caatinga. Grande parte do conhecimento atual e, por consequência, os objetivos do projeto GEF-Caatinga têm fundamento nessas cooperações. Portanto, o projeto é resultado de um acúmulo de conhecimento, de pesquisa e articulação de mais que vinte anos.

O objetivo geral é *"desenvolver uma estratégia para o bioma Caatinga que norteia, de uma perspectiva integrada do ecossistema, o ordenamento territorial, aumentando a sustentabilidade de programas de desenvolvimento e redução de pobreza e internalizando benefícios globais em biodiversidade, mudanças climáticas, degradação e manejo de bacias hidrográficas"*¹.

O objetivo específico da primeira fase é: "Proporcionar aos habitantes rurais em" 8 áreas prioritárias de intervenção na Caatinga opções viáveis de manejo integrado de recursos renováveis em distintos cenários sócio-ambientais do bioma, e fortalecer os Estados na sua capacidade financeira, legislativa e institucional para adoção das mesmas, e fornecer a informação necessária para sua replicação em outras áreas prioritárias.

Para alcançar estes objetivos o projeto identificou seis resultados principais:

1. Opções de manejo integrado de recursos naturais testadas, demonstradas e adaptadas para os diferentes cenários sócio-ambientais do bioma Caatinga;
2. Técnicas e práticas para aumentar a eficiência na transformação de madeira demonstradas e adotadas em 4 áreas prioritárias, pelos setores industriais de produção de carvão, cerâmica e gesso visando a sustentabilidade da matriz energética;

¹ tradução do texto original em inglês

3. Três corredores ecológicos criados como estratégia para conservação e proteção da biodiversidade e de serviços ecológicos ao nível da paisagem;
4. Incentivos para o manejo integrado de ecossistema ao nível do bioma criados e testados;
5. Capacidade multi-setorial para manejo integrado do ecossistema da Caatinga desenvolvida;
6. Base de conhecimento desenvolvido para promover a adoção de manejo integrado do ecossistema de Caatinga ao nível do bioma e para determinar os benefícios nacionais e globais que podem ser obtidos com isso.

O projeto, os objetivos e resultados foram identificados com base num orçamento disponível de aproximadamente US\$ 20 milhões. Durante o processo de aprovação, o GEF informou que havia disponível somente apoio financeiro na ordem de US\$4milhões. Decidiu-se dividir, então, o projeto em três fases, reduzir nesta primeira fase o número de áreas prioritárias e transferir um fundo de apoio para iniciativas locais para a segunda fase. Decidiu-se também que o foco nesta primeira fase seria testar e demonstrar práticas de manejo sustentável. A segunda fase enfatizará ações para dar escala aos experimentos da primeira fase. Finalmente, a terceira fase deverá tentar traduzir as experiências da primeira e segunda fase em políticas públicas.

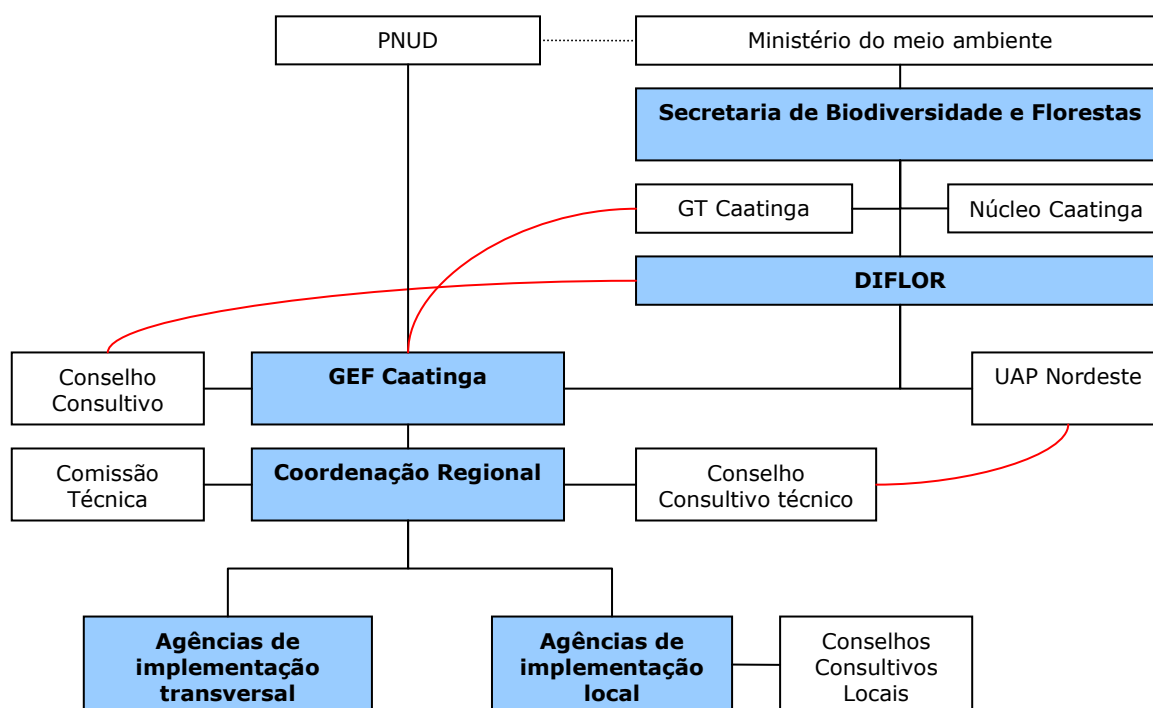
2.2 ARRANJOS INSTITUCIONAIS E COORDENAÇÃO

Na terminologia do GEF, o projeto é implementado pelo PNUD e executado pelo Ministério de Meio Ambiente (MMA) sob responsabilidade da Diretoria do Programa Nacional de Florestas (MMA/DIFLOR), Secretaria de Biodiversidade e Florestas (MMA/SBF). O Secretário da SBF é o Diretor do projeto enquanto o Diretor da DIFLOR é também o Coordenador Nacional do projeto. O organograma na figura 1 é uma interpretação dessa estrutura. Na prática, o projeto é coordenado pelo Coordenador Regional, responsável pela coordenação do escritório regional do projeto localizado em Recife, Pernambuco. A Coordenação Regional conta com apoio de uma Comissão Técnica instituída por meio de Portaria de 3 de abril de 2006.

O projeto é aconselhado, ao nível nacional, por um *Conselho Consultivo* consistindo de representantes do MMA; do Instituto Brasileiro de Meio Ambiente e Recursos Naturais Renováveis (IBAMA); representantes de governos estaduais e

municipais, organizações da sociedade civil; do setor privado; organizações acadêmicas; e organizações internacionais. Ao nível regional, o projeto é assistido por um *Conselho Consultivo Técnico*. Este conselho junta representantes da Unidade de Apoio do Programa Nacional de Florestas (UAP/PNF); o Centro Nordestino de Informações sobre Plantas (CNIP); agências de implementação transversal; IBAMA; universidades; e organizações não-governamentais. Ao nível local, o projeto estabelece *Conselhos Locais* consistindo de representantes de organizações e governos locais.

Figura 1: Organograma do projeto



A coordenação regional é realizada por uma equipe constituída, no momento, por um coordenador regional; um gerente administrativo emprestado pelo IBAMA; dois funcionários administrativos também emprestados pelo IBAMA; um funcionário administrativo emprestado pela AGENDHA; um funcionário emprestado pelo Instituto Jurema; e um funcionário emprestado pelo Instituto Amigos da Caatinga. Atualmente, esta equipe é apoiada por um consultor em Planejamento e Metodologias; um consultor em Sistemas de Informação e

Monitoramento e Avaliação; e uma consultora em Monitoramento e Avaliação/Gestão e Comunicação (ver lista dos funcionários).

Tabela 1: Atual equipe base do projeto

Função	Contrato
Coordenador Regional. Responsável pela coordenação geral do projeto	Funcionário do IBAMA
Coordenador Administrativo Tem como atribuição básica, por orientação da Coordenação, realizar a recepção e o primeiro nível de acompanhamento das Cartas de Acordo e o Contrato de Consultores;	Funcionário do IBAMA
Certificadora do Projeto no Sistema SAP-PNUD. É responsável pelos processos compras;	Funcionária do IBAMA
Motorista Além das viagens de campo, realiza os serviços de rua do Projeto. Também é responsável por manter constantemente atualizados o inventário dos bens patrimoniais;	Funcionária do IBAMA
Digitadora do Projeto no Sistema SAP-PNUD. Registra as efetivações de pagamentos dos prestadores de serviço (cartas de acordo, consultores, serviços de apoio, etc.). Apóia a organização dos eventos internos e externos do Projeto;	Prestadora de serviço da AGENDHA
Auxiliar administrativo-financeiro É responsável por realizar o controle de adiantamentos financeiros do projeto; organizar e manter os arquivos e documentos relacionados ao projeto; acompanhar as correspondências; apoiar a organização de eventos do Projeto; acompanhar a entrega dos relatórios de produtos e viagens dos colaboradores e consultores do Projeto;	Prestadora de serviço do INSTITUTO JUREMA
Recepcionista/Telefonista. Além das atividades de recepcionista e telefonista é responsável pela emissão dos bilhetes aéreos do Projeto;	Prestadora de serviço do INSTITUTO AMIGOS DA CAATINGA
Consultor SIG - Monitoramento e Avaliação Modelagem, desenvolvimento e gestão do Modelo/Sistema Informações Gerenciais para Planejamento, Monitoramento e avaliação do Projeto, estabelecer uma comunicação entre o programa de monitoramento do Projeto e o sistema de supervisão - SIGMA, do Ministério do Meio Ambiente, e apoiar os processos Monitoramento e Avaliação do Projeto;	Consultoria
Consultor - Programação Visual Conceber e elaborar a arte finalização de material a ser utilizado nos processos de difusão da prática de manejo florestal sustentável da Caatinga; da capacitação a ser implementado pelas agências implementadoras e nas campanhas de conscientização pública em todo o bioma da Caatinga no âmbito do Projeto;	Consultoria
Consultor em Planejamento e Metodologias	

Assessorar no planejamento e na adoção de metodologia de intervenção do Projeto;

Consultoria (finalizada)

Consultor em Monitoramento e Avaliação – Plano de gestão e comunicação

Consultoria

Desenvolver ações voltadas a apoiar a Coordenação Regional na implementação do programa de monitoramento e avaliação do projeto, em especial junto as agências implementadoras e elaboração de um plano de gestão em comunicação interna e externo voltado para a difusão de estratégias e resultados alcançados pelo projeto.

Além destes integrantes da equipe base, o projeto também contratou consultorias pontuais não ligadas diretamente à coordenação do projeto, mas a atividades específicas: uma consultoria sobre manejo integrado; uma consultoria sobre assentamentos agrários e manejo florestal; uma consultoria em fortalecimento institucional; uma consultoria para fazer levantamento de projetos e ações que tenham reatamento sobre os trabalhos para o Bioma Caatinga; e, finalmente uma consultoria sobre uso sustentável e conservação da Caatinga na região do Araripe.

2.3 IMPLEMENTAÇÃO

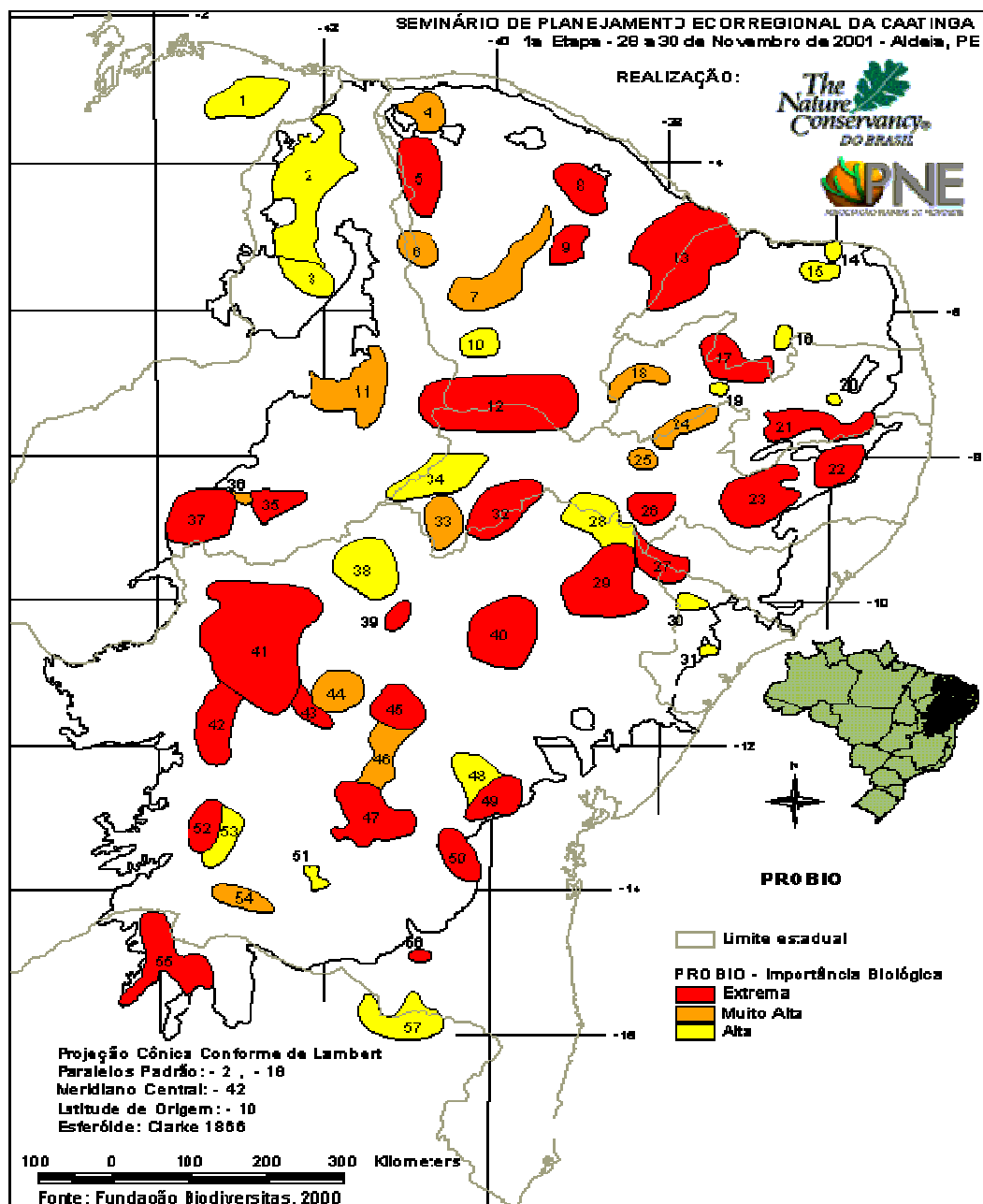
As atividades do projeto podem ser divididas em "atividades transversais" e "atividades locais". As atividades transversais são atividades temáticas que dizem respeito ao bioma como um todo. As atividades locais são atividades a serem implementadas nas oito áreas prioritárias. A maioria das atividades de demonstração e teste, por exemplo, são "atividades locais". As áreas prioritárias são (ver mapa 1: Áreas prioritárias para a Conservação na Caatinga):

- O Vale do Jaíba/Peruaçu, no norte de Minas Gerais (55) /O Sudoeste da Bahia (52, 53, 54) ²;
- A região Xingó (divisa da Bahia, Alagoas e Sergipe) (27);
- O Seridó (Rio Grande do Norte e Paraíba) (17);
- O Cariri paraibano (21);
- A biorregião do Araripe (12);
- A região de Petrolina (33);
- A região de Ibiapaba no Ceará (5); e

² Esta área foi posteriormente dividida em duas áreas separadas

- As áreas de influência dos Parques da Serra das Capivaras e da Serra das Confusões no Piauí (36).

Mapa 1: Áreas Prioritárias para Conservação na Caatinga



A implementação do projeto é efetuada, em grande parte, por meio de acordos com agências de implementação. Atualmente, há seis agências de implementação "contratadas" por meio de Cartas de Acordo. As cartas de acordo

em vigor foram assinadas no dia 19 de setembro de 2005 e têm duração de um ano, com exceção da carta de acordo da APNE que tem uma duração de dois anos. Todas as agências envolvidas no momento são organizações não-governamentais. Algumas delas têm atuação transversal, outras atuam, basicamente, ao nível local nas áreas prioritárias (ver tabela 2: Agências de implementação).

Tabela 2: Agências de implementação

Agência/valor Carta de Acordo			Objetivos
Associação Plantas do Nordeste (APNE)			
RS\$972.198,00.			1. Criar centro de referência para o uso sustentável dos recursos da Caatinga; 2. Implementar estudos e pesquisas sobre manejo sustentável da Caatinga.
Instituição Amigos da Caatinga (IAC)			
RS\$339.400,00			1. Estruturação e dinamização da Gestão da Reserva da Biosfera da Caatinga 2. Estruturação do Comitê Estadual da Reserva da Biosfera da Caatinga nos Estados do Nordeste e Minas Gerais 3. Capacitação de gestores ambientais e multiplicadores ambientais.
Fundação de Desenvolvimento Sustentável do Araripe			
RS\$251.600,00			1. Melhorar a capacitação para o planejamento, elaboração e desenvolvimento de planos de manejo florestal de uso múltiplo; 2. Ampliar o fortalecimento institucional para o planejamento, elaboração e desenvolvimento das ações de melhoria da eficiência energética em usos industriais, comerciais e domésticos, tanto para famílias agricultores e agroextrativistas, quanto para equipes técnicas e de educadores locais e de tomadores de decisão; 3. Intensificar o estímulo, a articulação e a mobilização local para a construção e/ou fortalecimento de parcerias institucionais para estabelecer, potencializar, ampliar e disseminar iniciativas de eco-negócios de produtos florestais não madeireiros.
Fundação Esquel			
RS\$345.200,00			1. Propor adaptações aos procedimentos do FNMA para facilitar o acesso das OSCs aos fundos disponíveis visando ampliar o número de projetos dedicados ao Manejo Integrado de Ecossistemas na Caatinga; 2. Propor a criação/aprimoramento de linhas de crédito adaptadas às necessidades técnicas e econômicas do Manejo Integrado de Ecossistemas na Caatinga e dos tomadores de decisão; 3. Ampliação e fortalecimento da articulação e intercâmbio de experiências de acesso ao FNMA e a outras fontes de Recursos Públicos orçamentários, e às linhas simplificadas de crédito para o manejo sustentável de recursos naturais nas 9 áreas prioritárias; 4. Desenho da proposta inicial do protocolo de sustentabilidade da Caatinga.

Instituto Jurema

RS\$ 280.600,00

1. Implementar pesquisa e desenvolvimento voltados para a sustentabilidade de Planos de Manejo Florestal de Uso Múltiplo (PMFUMs);
2. Desenvolver ações de identificação, sistematização e disseminação de experiências que possam ser utilizadas como aprendizados e referenciais de metodologias, práticas e tecnologias sustentáveis para PMFUMs;
3. Identificar e montar um banco de dados/referências de experiências sustentáveis e de pessoas –técnicas, fiscalizadoras, compradoras – diretamente envolvidas com PMFUMs;
4. Realizar ações de capacitação para o planejamento, a elaboração, o desenvolvimento e o monitoramento de experiências com PMFUMs;
5. Implementar pesquisa e desenvolvimento de tecnologias e procedimentos voltados para a melhoria de eficiência energética – MEEs-Lenha;
6. Desenvolver ações de identificação, sistematização e disseminação de experiências que possam ser utilizadas como referências de tecnologias e procedimentos voltados para MEEs-Lenha;
7. Identificar e montar um banco de dados/referências de experiências e de pessoas técnicas, encarregadas de operação e manutenção, madeiras, proprietárias, administradoras - diretamente envolvidas com MEEs-Lenha;
8. Realizar ações de capacitação para o planejamento, a elaboração, o desenvolvimento e o monitoramento de experiências com MEEs-Lenha;
9. Implementar pesquisa e desenvolvimento de tecnologias e procedimentos voltados para a melhoria de eficiência energética – MEEs-Carvão;
10. Desenvolver ações de identificação, sistematização e disseminação de experiências que possam ser utilizadas como referências de tecnologias e procedimentos voltados para MEEs-Carvão;
11. Identificar e montar um banco de dados/referências de experiências e de pessoas-técnicas, madeiras, carvoeiros, proprietárias, administradoras - diretamente envolvidas com MEEs-Carvão;
12. Realizar ações de capacitação para o planejamento, a elaboração, o desenvolvimento e o monitoramento de experiências com MEEs-Carvão;
13. Implementar pesquisa e desenvolvimento de tecnologias e procedimentos voltados para Agroextrativismo Sustentável do Angico (AES-Angico);
14. Intensificar o estímulo, a articulação e a mobilização sócio-institucional para a construção e/ou fortalecimento de parcerias institucionais para estabelecer, potencializar, ampliar e disseminar o AES-Angico;
15. Estudar, consolidar e fortalecer a cadeia produtiva para o AES-Angico, inclusive montando um banco de dados/referências de experiências sustentáveis e de pessoas-técnicas, educadoras, coletoras, beneficiadoras, comerciantes -diretamente envolvidas com o AES-Angico;

16. Realizar ações de capacitação para o planejamento, a elaboração, o desenvolvimento e o monitoramento de experiências com o AES-Angico;
17. Implementar pesquisa e desenvolvimento de tecnologias e procedimentos voltados para Iniciativas de Eco-negócios de Produtos florestais não-madeireiros IEPFNMs;
18. Intensificar o estímulo, a articulação e a mobilização sócio-institucional para a construção e/ou fortalecimento de parcerias institucionais para estabelecer, potencializar, ampliar e disseminar IEPFNMs;
19. Estudar, consolidar e fortalecer a cadeia produtiva de produtos florestais não-madeireiros como o angico e o umbu, inclusive montando um banco de dados/referências de experiências sustentáveis e de pessoas-técnicas, educadoras, coletoras, beneficiadoras, comerciantes -diretamente envolvidas com IEPFNMs;
20. Realizar ações de capacitação para o planejamento, a elaboração, o desenvolvimento e o monitoramento de experiências com IEPFNMs.

Assessoria e Gestão em Estudos da Natureza, Desenvolvimento Humano e Agro-ecologia (Agendha)

RS\$ 557.200,00

1. Melhorar a capacidade institucional das Agências implementadoras locais para o planejamento, elaboração e desenvolvimento dos Processos de Comunicação e Disseminação das experiências de sucesso, visando ampliar a visibilidade e o fortalecimento do Projeto, através da realização e/ou acompanhamento técnico/metodológico/pedagógico para produção e distribuição/veiculação de materiais e meios de disseminação do Manejo Florestal sustentável da Caatinga;
2. Fortalecer institucionalmente as agências implementadoras locais para o desenvolvimento das ações de capacitação e intercâmbio em manejo integrado de ecossistemas, através da realização, apoio e/ou acompanhamento técnico/metodológico/pedagógico na realização e registro/documentação de ações de capacitação e intercâmbio para produtores técnicos, tomadores de decisão e planejadores;
3. Estimular e ampliar a Capacidade Institucional das agências implementadoras locais para o desenvolvimento das ações de mobilização de parcerias institucionais para potencializar e disseminar iniciativas de eco-negócios de produtos florestais não madeireiros -PFNM.

2.4 MONITORAMENTO

A matriz lógica do projeto inclui indicadores para o monitoramento. Os indicadores ao nível do objetivo geral são: a cobertura vegetal nas áreas prioritárias; a fauna; a matriz energética nas áreas prioritárias; e planos de

desenvolvimento estaduais e municipais. Como o projeto é fruto de um trabalho de mais de vinte anos de atuação e pesquisa, existe um marco zero bastante confiável. Não há, porém, no momento, um sistema de coleta de informações para monitorar os indicadores. O que dificulta o acompanhamento ainda mais é que os indicadores misturam desempenho da implementação, conseqüências (outcomes) e impactos.

2.5 PARCERIAS COM OUTROS PROGRAMAS E INSTITUIÇÕES

O projeto se caracteriza por grande número de relações com outros projetos e iniciativas e por uma capacidade significativa de alavancar apoio e influenciar políticas e programas. Segue uma descrição concisa das relações mais importantes.

Dentro do SBF, o projeto colabora com o Núcleo de Caatinga. Indiretamente, o Núcleo faz parte do contexto organizacional do projeto, já que o Núcleo é a secretaria executiva do GT Caatinga que, por sua vez, é responsável pelo acompanhamento do projeto (Portaria 321 de 21 de dezembro de 2004). Uma funcionária do mesmo Núcleo também faz parte da Comissão Técnica (Portaria de 3 de abril de 2006) e está, portanto, à disposição do projeto para prestar apoio.

A inserção do projeto na MMA/DIFLOR significa uma relação estreita com o Programa Nacional de Florestas e a política florestal do MMA em geral. A Unidade de Apoio do PNF para o Nordeste aconselha, como mencionado acima, o projeto por meio da coordenação do Conselho Consultivo Técnico.

Ainda dentro da SBF, o projeto colabora com a Diretoria de Conservação da Biodiversidade (DCBio), em particular com o projeto "Centros Irradiadores de Manejo da Agrobiodiversidade" –CIMAs, uma parceria entre o Governo Federal e movimentos sociais que visa à conservação da agrobiodiversidade na propriedade e a promoção da segurança alimentar. Um funcionário da DCBio também faz parte da Comissão Técnica e presta apoio ao projeto quando necessário.

O projeto colabora com o Fundo Nacional de Meio Ambiente (FNMA). Este fundo foi criado pela Lei 7.797 de 10 de julho de 1989 para apoiar e promover a implementação da política nacional do meio ambiente por meio de contribuições financeiras a atividades de outras esferas governamentais e da sociedade civil. O projeto visa, no âmbito do resultado 4, "Fortalecer o FNMA como instrumento adequado à realidade sócio econômica da Região para o fomento às políticas

ambientais e incorporando as experiências de manejo integrado de ecossistemas nos critérios de seleção dos projetos (atividade 4.1)". Ademais, o projeto articulou, juntamente com o FNMA, acesso a recursos de um programa, apoiado pelo Governo holandês e administrado pelo FNMA, para Mecanismos de Desenvolvimento Limpo (MDL) para organizações da região.

Ainda dentro do MMA, o projeto participa diretamente e indiretamente, por meio das suas agências implementadoras, no Programa "Revitalização da Bacia Hidrográfica do Rio São Francisco". Este Programa tem como objetivo "promover a recuperação, a conservação e preservação da Bacia do Rio São Francisco". A AGENDHA, por exemplo, participa numa das "colméias"³ do programa.

O projeto também está envolvido nas iniciativas que a Secretaria de Políticas para o Desenvolvimento Sustentável (SDS) do MMA está desenvolvendo no âmbito do Programa "Revitalização da Bacia do Rio São Francisco". O SDS está apoiando esse Programa, por meio do seu programa Carteira Indígena, da Coordenadoria de Agroextrativismo e o programa GESTAR. A Carteira Indígena é resultado de uma parceria entre a Secretaria Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS) e a SDS para atender as demandas dos povos indígenas por políticas de apoio e fomento às suas atividades produtivas em bases sustentáveis. O Programa Comunidades Tradicionais da Coordenadoria de Agroextrativismo é um programa que visa contribuir para o fortalecimento econômico e social das populações tradicionais, promovendo a conservação e o uso sustentável dos recursos naturais e da biodiversidade, por eles manejados. O Programa GESTAR tem como objetivo melhorar a qualidade de vida da população rural por meio de apoio a iniciativas de gestão ambiental e territorial rural envolvendo diretamente as comunidades.

Fora do Ministério do Meio Ambiente, o projeto está articulando apoio para o manejo florestal em assentamentos com o Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA) do Ministério de Desenvolvimento Agrário (MDA). Também está articulando com o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF) do mesmo Ministério, apoio específico para a Caatinga.

³ "Colméias são fóruns transversais e estruturadores de ações locais e intermunicipais, cujas funções são: integrar os diversos atores sócio-ambientais da região; propor uma agenda local para o programa; monitorar as ações em escala local e implementar a sinergia entre seus componentes, com a efetivação de pactos sociais e interinstitucionais para a Revitalização da Bacia Hidrográfica do Rio São Francisco" (AGENDHA, 2006, p. 8).

Por meio da agência implementadora Amigos da Caatinga, o projeto está diretamente envolvido na implementação da Reserva da Biosfera da Caatinga que dá ao projeto também maior acesso aos Governos dos Estados do Nordeste.

Outros parceiros do Projeto incluem o Banco do Nordeste (BNB); a Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba (CODEVASF) do Ministério da Integração Nacional (MI); a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA); o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE); o Centro de Produção Industrial Sustentável (CEPIS); a Universidade Federal de Pernambuco (UFPE).

A essas parcerias devem ser acrescentadas também as parcerias indiretas, as das agências implementadoras. Por exemplo, a APNE tem seus próprios projetos que inclui apoio do Fundo Floresta Tropical do Governo da Bélgica, do Projeto Instituto do Milênio e do Programa de Pesquisa em Biodiversidade (PPBIO) do Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT), do Petrobras e do Kew Garden.

Esta lista mostra que o projeto faz parte de uma grande teia de relações institucionais que faz com que o projeto seja considerado uma referência para outras atividades e iniciativas federais e estaduais na região; uma referência muito maior do que se podia esperar com base no orçamento do projeto.

Tabela 3: Lista (incompleta) de parcerias institucionais do Projeto

• PNF/MMA	• INCRA	• Universidade Estadual de
• DCBio/MMA	• PRONAF	Feira da Santana
• CIMAS	• EMBRAPA	• MCT
• FNMA	• BNB	• PPBIO
• SDS/MMA	• CODEVASF	• Projeto Instituto do Milênio
• Carteira Indígena	• MI	PROBIO
• Coord. Agroextrativismo	• SEBRAE	• Governo da Holanda
• GESTAR	• CEPIS	• Governo da Bélgica
• Prog. Revitalização São	• Proj. Assentamentos PNF-	• Petrobras
Francisco	FAO	• Kew Garden
• IBAMA	• UFPE	• Governos Estaduais
• MDA		

Esta situação também resultou numa demanda por informações, apoio e participação, que excede a capacidade do projeto e ameaça o projeto a perder seu próprio foco.

3. QUESTÕES E DIFICULDADES CONCEITUAIS E OPERACIONAIS

O projeto tem enfrentado, segundo os entrevistados, alguns problemas. Este capítulo tenta identificar esses problemas e as causas conceituais e operacionais que estão na base das dificuldades experimentadas.

3.1 QUESTÕES CONCEITUAIS

Objetivos - orçamento

A primeira questão conceitual é a relação entre o tamanho e os objetivos do projeto por um lado e o orçamento disponível por outro lado. O projeto foi desenhado e preparado para um orçamento de apoio do GEF da ordem de US\$20 milhões. Quando o GEF anunciou que havia um orçamento disponível de US\$4,1 milhões, decidiu-se dividir o projeto em fases, reduzir o número de áreas prioritárias (de 14 para 8⁴) e tirar um fundo de apoio previsto. **Porém, os objetivos não foram ajustados. O projeto continua pretendendo "nortear, de uma perspectiva integrada do ecossistema, o ordenamento territorial, aumentando a sustentabilidade de programas de desenvolvimento e redução de pobreza e internalizando benefícios globais em biodiversidade, mudanças climáticas, degradação e manejo de bacias hidrográficas" (objetivo de desenvolvimento).**

Observa-se que essa divisão do projeto nas fases de demonstração, promoção e adoção em escala maior e tradução em políticas públicas, é bastante cartesiana. A realidade nem sempre obedece a essa divisão teórica do processo e se adapta a argumentos científicos obtidos em pequenos experimentos. Por exemplo, para conseguir mudar a realidade nos assentamentos necessita-se apoio do INCRA e, neste caso, também do IBAMA. Conseguir esse apoio requer já certa massa crítica (escala). Em outras palavras, demonstração, a busca por aliados e a tentativa de influenciar políticas, muitas vezes é um processo contínuo que não pode ser dividido em pedaços separados.

⁴ O número de áreas foi reduzido de 14 para 8. Posteriormente uma das áreas foi dividida em duas áreas separadas. A intenção, portanto, é que o projeto trabalhe em nove áreas prioritárias. Atualmente, o projeto está efetivamente presente em 3 áreas prioritárias.

Ademais, dado a ambição do projeto, parece legítimo levantar a pergunta se uma intervenção basicamente ambiental é capaz de gerar modelos que norteiem programas de desenvolvimento e redução de pobreza? Não é de todo incomum que o objetivo de desenvolvimento necessite de outras ações além das do projeto para poder ser realizado. Faz parte da lógica da grande maioria de projetos de cooperação. Porém, neste caso, numa das regiões mais pobres e tradicionais do Brasil, parece impossível introduzir e promover a adoção de manejo florestal sem conscientizar ou mobilizar a população ou sem intervir na cadeia produtiva. O capítulo 2.5 mostrou que o projeto está consciente da necessidade de buscar uma abordagem mais integrada, enquadrando a questão ambiental num contexto socioeconômico mais amplo. O projeto está buscando parcerias com, por exemplo, a Carteira de Projetos Fome Zero e Desenvolvimento Sustentável em Comunidades Indígenas - Carteira Indígena (CI), o Programa Comunidades Tradicionais da Coordenadoria de Agroextrativismo, ambos do MMA e com outros atores institucionais importantes, como BNB e CODEVASF. O mesmo capítulo também mostrou que, no momento, o projeto não tem capacidade suficiente de implementar suas atividades e, ao mesmo tempo, buscar a articulação com Programas e estratégias de desenvolvimento para a região.

Portanto, o projeto encontra-se numa situação em que os recursos (financeiros e humanos) atualmente disponíveis o obrigam a se limitar a atividades de demonstração, enquanto os próprios objetivos e resultados esperados e o contexto em que o projeto opera requerem maior articulação com outros atores. A consequência é que, na prática, o conteúdo do projeto com relação ao orçamento disponível se mostra bastante ambicioso. A desvalorização do dólar agravou esta situação ainda mais.

Em princípio, o projeto conta com contrapartida governamental de US\$292.262 e financiamento paralelo estimado de US\$22.033.000. Entretanto, esse financiamento paralelo também vai depender da capacidade do projeto de articular com outros atores e de alavancar novos apoios, ou seja, de bons argumentos (demonstração) e já certa escala.

A situação financeira atual parece refletir esta situação. O projeto começou a implementar atividades em apenas 3 das 9 áreas prioritárias e já contratou e comprometeu mais que metade (US\$2.270.000) do orçamento do projeto.

Arranjos institucionais

Uma segunda questão conceitual são os arranjos institucionais do projeto e duas características desses arranjos, em particular: por um lado, a ausência de um fórum deliberativo para participação dos parceiros; e, por outro, o entrelaçamento das várias instâncias do MMA na implementação e orientação do projeto.

A primeira característica dos arranjos institucionais que desperta dúvidas é a ausência de um fórum para participação dos parceiros, detentores de interesse (stakeholders) e beneficiários principais na tomada de decisões e no planejamento do projeto, tanto ao nível regional, quanto ao nível local. Formalmente, o poder de decisão resta somente com o MMA, o PNUD e a Agência Brasileira de Cooperação (ABC) do Ministério das Relações Exteriores, enquanto a participação dos detentores principais de interesse, como os governos estaduais e municipais e as agências de implementação se limita ao aconselhamento do MMA nos conselhos consultivos aos níveis nacional e regional.

Os entrevistados garantem, porém, que esta é uma questão muito mais semântica do que real. O MMA está consciente da importância de envolver os detentores de interesse no processo de tomada de decisão e planejamento. Os entrevistados referem-se geralmente ao PNF, que se destaca pela ampla participação da sociedade civil, outras esferas governamentais e, principalmente, o setor privado. Outras experiências também mostram que a distinção entre "consultivo" e "deliberativo" depende muito da condução do processo.

Não obstante essas boas intenções, fato é que até o momento, nenhum dos conselhos –regional, técnico ou local- é operacional. Isso parece ter duas ou três consequências graves e interligadas para o andamento do projeto.

A primeira consequência da ausência de um fórum para participação dos parceiros na tomada de decisão diz respeito à coordenação das agências implementadoras e o intercâmbio de lições entre elas. Vários entrevistados reclamaram dessa falta de coordenação das atividades. Como isso é uma questão em grande parte também operacional ela será discutido com mais detalhe no capítulo 3.2.

A segunda consequência diz respeito à maneira em que os detentores de interesse se enquadram no projeto. Na falta de uma oportunidade de participar no planejamento e preparação de atividades, existe o risco que os detentores de interesse, como os governos governamentais e municipais ou representantes dos

setores privados, em particular da indústria de gesso e das indústrias cerâmicas, vêem o projeto como uma iniciativa do governo federal em que sua participação é apenas passiva. Ao mesmo tempo, a ausência de tal fórum de decisão ou coordenação tem afetado também o senso de responsabilidade (e ownership) das agências pelos resultados do projeto. As agências parecem se considerar e atuam como se fossem meramente contratadas ou conveniadas para implementar algumas atividades, em vez de parceiros e co-responsáveis pelo o êxito do projeto.

Além da ausência de um fórum para planejamento (seja ela conceitual ou somente operacional) o que desperta dúvidas é o entrelaçamento das várias instâncias do MMA na implementação e orientação do projeto. O diretor do projeto é o Secretário da Secretaria de Biodiversidade e Floresta, que implementa o projeto por meio do seu diretor da Diretoria de Florestas (DIFLOR). O diretor do projeto também é o coordenador do Grupo de Trabalho do Bioma Caatinga (Portaria no. 321 de dezembro de 2004 e Portaria no. 369 de 19 de dezembro de 2005) que tem, entre outras, a atribuição de "acompanhar a execução e avaliar resultados do Projeto Demonstrações de Manejo Integrado de Ecossistemas e de Bacias Hidrográficas no Bioma Caatinga". Em outras palavras, como coordenador do GT, o diretor do projeto, também é responsável pela avaliação do projeto.

Num nível hierárquico mais baixo existe uma situação similar. Tanto o coordenador da UAP, quanto o coordenador do projeto respondem diretamente ao diretor da DIFLOR. A conclusão, portanto, é que, formalmente, não existe nenhuma relação hierárquica entre a UAP/PNF e o projeto. Porém, como a UAP/PNF faz parte da estrutura formal do Ministério (e o projeto obviamente não) essa situação gera insegurança sobre o papel da UAP. Essa insegurança é alimentada ainda mais pelo fato que a UAP/PNF coordena o Conselho Técnico. Ou seja, o coordenador nacional do projeto, o diretor da DIFLOR, é ao mesmo tempo responsável pela implementação do projeto e por aconselhá-lo por meio do seu papel como responsável pela coordenação do Conselho Técnico. É lógico que a UAP/PNF tem, na atual estrutura, a atribuição de aconselhar, no âmbito interno da DIFLOR, sobre o andamento do projeto. Porém, ter essa mesma atribuição num fórum público é receita clara para fricções entre a Coordenação do Projeto e a UAP.

É mais provável que essa situação seja resultado de um processo orgânico do que parte de uma estratégia consciente. Não obstante, criou-se uma estrutura organizacional que, formalmente, deixa pouco espaço para visões independentes. Ademais, o projeto corre, nesta situação, o risco de ficar sujeito a pressões internas do Ministério para financiar atividades do mesmo que, por mais que beneficiem o bioma, fogem das ações planejadas. O perigo disso é que o projeto perca o foco estabelecido e acordado em seu documento de cooperação.

Gerar, administrar e disseminar conhecimento

O projeto inclui várias atividades com respeito à geração, administração e disseminação de conhecimentos. Parte deste conhecimento será mantida em um banco de dados, como é o caso de produtos florestais não-madeireiros. Com o apoio de uma consultora, o projeto também está levantando informação sobre produtores de produtos florestais não-madeireiros para ser incluída no banco de dados. Com respeito a este tipo de informação que é sujeita a mudanças relativamente rápidas, a dúvida é a relação custo-benefício de mantê-la num banco de dados. O custo de manter esse tipo de informação atualizada é bastante alto. O benefício, por outro lado, é duvidoso, pressupondo que se houver interesse real nos produtos (e produtores) em questão, provavelmente o próprio mercado se encarregue da administração dos dados relevantes.

Monitoramento e avaliação

Do ponto de vista conceitual, o sistema de monitoramento e indicadores atual sofre de duas deficiências principais.

O primeiro problema é que o sistema de monitoramento mistura os indicadores de desempenho com os indicadores de impacto de tal forma que o conjunto não é capaz de dar uma visão completa nem do desempenho, nem do impacto.

Para entender melhor a diferença entre indicadores de desempenho e indicadores de impacto refiro às definições do PNUD. O PNUD define resultados (outputs) como: "produtos tangíveis (incluindo serviços) necessários para alcançar os objetivos de um programa ou projeto que dizem respeito à conclusão (em vez de condução) de atividades e sobre os quais o gerente tem grande influência" (UNDP, 2002, 103). "Outcomes", ou "consequências" em português, "são as mudanças nas condições de desenvolvimento pretendidas com a

intervenção do projeto" (ibidem, 2002, 103), enquanto "impactos" podem ser entendidos como os efeitos de longo prazo dessas conseqüências. Um exemplo de indicadores de desempenho seria o número de escolas construídas, a conseqüência pretendida ou esperada seria aumento na taxa de escolaridade, enquanto possíveis impactos são aumento da qualidade de vida, redução de desemprego, redução de criminalidade, redução de trabalho infantil e outros. Por razões de simplicidade a discussão neste capítulo não faz distinção entre conseqüências e impactos. A discussão usa o termo impacto e se refere, na maioria dos casos, às mudanças nas condições (outcomes) de desenvolvimento pretendidas com a intervenção do projeto.

O segundo problema é que os indicadores não foram ajustados depois da divisão do projeto em fases. A maioria dos indicadores de impacto ainda busca avaliar o aumento no tamanho da área de Caatinga legalmente protegida, conservada ou manejada de maneira sustentável. Obviamente, se as ações do projeto já resultaram num aumento da área protegida ou manejada isso é um fato importante que deve ser registrado. Porém, na atual fase do projeto é mais importante saber se a estratégia de demonstração do projeto está funcionando, se está atraindo e conseguindo convencer potenciais interessados. O relatório anterior identificou um conjunto de indicadores de impacto visando o monitoramento do impacto (ou "outcome") da atual fase do projeto.

3.2 QUESTÕES OPERACIONAIS

Equipe base

Uma questão que afeta a implementação do projeto é a dificuldade de instituir a equipe base do projeto. Essa dificuldade é resultado do Decreto 5151 de 22 de julho de 2004, que determina que projetos de cooperação técnica internacional só podem contratar consultoria por produto e, por conseqüência, a referida legislação exige que as atividades rotineiras de coordenação e administração são de responsabilidade de uma equipe de funcionários do órgão responsável pela implementação do projeto. Como o MMA não dispunha de funcionários para trabalhar neste projeto e em Recife, a única solução encontrada foi formar a equipe base com funcionários emprestados do IBAMA e das agências implementadoras.

Vale mencionar aqui que, formalmente, o referido Decreto não se aplica a este projeto, já que suas regras se referem somente aos projetos de execução nacional. Projetos de execução nacional são definidos pelo mencionado Decreto como projetos financiados "no todo ou em parte, com recursos orçamentários da União". Como este projeto é, por enquanto, financiado só com recursos externos do GEF, as regras da execução nacional não se aplicam.

De qualquer maneira, a aplicação das normas para projetos sob a modalidade de execução nacional causou atrasos na implementação das ações e –mais grave- um desequilíbrio entre a experiência e as qualificações necessárias e as disponíveis atualmente para o funcionamento do projeto. Como mostra a tabela 1 na página 5, a atual equipe consiste de seis funcionários administrativo-operacionais, alguns consultores na área de monitoramento e nenhum técnico para as principais áreas temáticas do projeto. Uma das consequências desta situação é que o coordenador regional tivera pouco tempo para se dedicar à coordenação estratégica do projeto o que explica, em parte, as observações dos entrevistados com respeito à falta de foco e planejamento.

Uma outra questão da equipe base e técnicos envolvidos na implementação do projeto que pode vir a afetar o andamento no futuro são os laços pessoais entre vários deles. Como mencionado, este projeto tem raízes num movimento pela conservação e uso sustentável da Caatinga que começou há mais de vinte anos. Parte das pessoas envolvidas se conhece desde esse tempo e tem uma relação mais pessoal do que profissional. A formação da equipe base com técnicos emprestados em vez de contratados reforça ainda mais esse clima de amizade. Esta situação pode ser confortável quando o projeto está indo bem. Porém, quando o projeto precisa de ajustes, as amizades podem impedir medidas profissionais.

Coordenação

A segunda questão que merece uma discussão maior é justamente essa falta de foco e planejamento, ou coordenação em geral. Segundo os entrevistados essa falta de coordenação é sentida em vários níveis do projeto:

(a) Implementação das áreas prioritárias

Atualmente, três áreas prioritárias estão sendo implementadas: o Seridó, Cariri Paraibano e a bio-região do Araripe. Duas agências foram selecionadas para implementar as atividades nessas áreas: Fundação de Desenvolvimento

Sustentável do Araripe e o Instituto Jurema. A Fundação de Desenvolvimento Sustentável do Araripe é mencionada no documento de projeto como uma das agências parceiras. O Instituto Jurema, porém, parece ser selecionado depois da aprovação do projeto.

Em nenhuma das três áreas prioritárias o conselho local foi estabelecido. No caso da bio-região do Araripe isso parece bastante racional, uma vez que lá já existem vários fóruns⁵ em que a Fundação Araripe participa, aparentemente, de maneira bem articulada. O caso do Cariri Paraibano é diferente. Como lá não existe essa mesma variedade de fóruns e conselhos e como o Instituto Jurema não parece ter o mesmo nível de articulação que a Fundação Araripe, a criação de um conselho local do projeto poderia ter dado mais legitimidade à atuação do projeto. Planejamento e coordenação das atividades do projeto ao nível local também poderia compensar a capacidade institucional limitada do Instituto Jurema. Em outras palavras, a articulação local e a coordenação das atividades locais do projeto com atividades de outros atores é um assunto que merece mais atenção.

(b) Coordenação das agências e entre as agências

As agências implementadoras são divididas em agências transversais e agências locais. As agências locais são responsáveis pela implementação das atividades nas áreas prioritárias. As agências transversais são responsáveis pela implementação de atividades temáticas e de interesse ao projeto como um todo. Essa divisão de trabalho e responsabilidades exige, no mínimo, discussões periódicas e, de preferência, planejamento e coordenação em conjunto. Como discutido acima, o desenho conceitual do projeto não inclui um fórum para deliberar o planejamento e a coordenação. Apesar da falta de tal fórum, o projeto poderia organizar, de maneira informal, reuniões de planejamento e coordenação. Porém, até agora houve somente uma tentativa de juntar todas as agências, durante o Seminário de "Conservação e Uso Sustentável em Áreas de Protegidas e Corredores: Uma Contribuição para a Superação da Pobreza nos Biomas Caatinga e Cerrado", no período de 24 a 28 de outubro de 2005, em Crato, CE. A APNE teve por iniciativa própria uma reunião com representantes das outras agências de implementação sobre a demanda por informação e os bancos de dados necessários.

⁵ Fórum meso-regional; Conselho da Bacia do Rio Salgado; Conselho da Floresta Nacional do Araripe; Fórum Araripense de Desertificação; Conselho da APA Chapada do Araripe; Conselho Municipal de Meio Ambiente do município de Crato.

Uma ilustração da falta de coordenação é a contratação, pela Fundação Esquel, de animadores nas áreas prioritárias para discutir com a população e as comunidades rurais características do tipo de crédito e apoio financeiro buscado. Na região do Araripe a Fundação Esquel contratou uma pessoa da Associação Cristã de Base (ACB) para liderar essa mobilização. Na região do Cariri Paraibano, Esquel contratou uma pessoa do CEFPS. Supostamente, as agências locais foram selecionadas por causa do seu conhecimento da situação local e por garantir a continuidade das ações do projeto ao nível local. Portanto, seria lógico se as agências locais tivessem sido envolvidas nesse processo de mobilização apoiado pela Fundação Esquel. Por falta de coordenação isso não aconteceu nos exemplos mencionados.

Além da coordenação entre as agências de implementação, há também dúvidas sobre a coordenação entre as agências e as consultorias contratadas diretamente pela Coordenação Regional. É o caso da consultoria sobre Manejo Integrado que tem como uns dos objetivos a identificação de produtos florestais não madeireiros, uma responsabilidade que também aparece na Carta de Acordo da AGENDHA. É também o caso da consultoria Monitoramento e Avaliação / Plano de Gestão em Comunicação que tem como uns dos objetivos a elaboração de um Plano de Gestão em Comunicação interno e externo voltado para a difusão das estratégias e resultados alcançados do Projeto. Como comunicação também é um tema importante na Carta de Acordo da AGENDHA teria sido lógico se a AGENDHA tivesse sido envolvida na elaboração do TOR e na contratação da consultoria.

Refletindo e talvez ao mesmo tempo umas das causas dessas dificuldades é a qualidade variável das Cartas de Acordo. Num extremo, há a Carta de Acordo da APNE com dois objetivos bastante claros, no outro extremo, há a Carta de Acordo do Instituto Jurema com 20 objetivos, alguns deles usando formulações vagas ("intensificar o estímulo"). Portanto, as Cartas precisariam de uma revisão em termos de formulação, conteúdo e esclarecimento sobre responsabilidades em termos de monitoramento, reportagem e coordenação.

Como mencionado, uma das consequências da falta de coordenação entre as agências é a ausência de um "norte comum". As agências parecem atuar como se o apoio do projeto fosse uma doação para suas atividades em vez de parceiros no processo de alcançar um objetivo comum. Nesta situação é permitido que o projeto e as agências implementadoras inventem atividades novas que não foram acordadas, nem na Carta de Acordo, nem com os outros parceiros. Um exemplo disso é o apoio do projeto para os eco-fogões que não estava previsto no

documento do projeto, nem nas Cartas de Acordo, e sobre o qual existem, entre os parceiros, dúvidas com respeito a sua relevância para os objetivos do projeto.

(c) Articulação institucional

Articulação institucional se refere à articulação com os governos estaduais, os governos municipais, outros programas e instituições federais, o setor privado, etc. O capítulo 2.5 mostrou que esta articulação institucional é um ponto forte do projeto. Graças à longa experiência e aos contatos do coordenador e dos outros envolvidos, à inserção do projeto no PNF e aos Comitês Estaduais da Biosfera criados pela agência implementadora Instituto Amigos da Caatinga, o projeto é bem articulado. O projeto também já mostrou sua alta capacidade de dialogar com outros atores e de influenciar o processo de tomada de decisões. O relatório anual de 2005, por exemplo, relata que o projeto conseguiu convencer um empresário e dono de uma propriedade de 100.000ha. de implantar manejo florestal em vez de plantio de soja. Outros exemplos do mesmo relatório são: o envolvimento da equipe do projeto na revisão da Instrução Normativa do IBAMA sobre Manejo Florestal da Caatinga e a articulação com o Instituto Regional da Pequena Agropecuária Apropriada (IRPAA), o Ministério de Desenvolvimento Agrário (MDA) e o Instituto Nacional da Reforma Agrária (INCRA) para a inserção do manejo florestal nos projetos de assentamento em Curaçá.

Há, porém, duas dúvidas com respeito a essa articulação institucional. A primeira é até que ponto essa capacidade de articulação é "socializada" dentro do projeto. O apoio do Instituto Jurema para um assentamento na região Cariri, por exemplo, está sofrendo atrasos na aprovação pelo IBAMA do plano de manejo por causa de atrasos no parcelamento do assentamento por parte do INCRA. Outro exemplo é, enquanto o projeto apóia a criação dos comitês estaduais da Biosfera Caatinga por meio da Carta de Acordo com o Instituto Amigos da Caatinga, agências importantes como a Fundação Araripe não têm acesso ao Comitê do Estado de Ceará. Estes exemplos reforçam a impressão de que o projeto não atua como uma só entidade, mas como uma coleção de vários atores separados.

A segunda dúvida, já mencionada no capítulo 2.5, é a capacidade atual do projeto de atender as demandas que essa articulação gera sem perder o foco do projeto. A impressão é que o projeto está participando em várias atividades relevantes e importantes, mas ao mesmo tempo perdendo de vista os detalhes do próprio plano de ação.

(d) Monitoramento e avaliação

Como mencionado, o projeto prevê a implantação de um sistema de monitoramento e avaliação. Porém, até recentemente, as iniciativas para sua implantação foram tímidas. Contando a presente consultoria há, atualmente, quatro consultores que estão direta ou indiretamente envolvidos no monitoramento: SIG - monitoramento e avaliação; monitoramento e avaliação - plano de gestão e comunicação; e planejamento e metodologias. Destes, a consultoria SIG - monitoramento está bastante avançada na elaboração de um sistema de acompanhamento do desempenho do projeto que deveria ajudar a Coordenação Regional a gerenciar a complexidade do projeto. O que falta ainda é a criação e implantação de uma rotina de coleta de dados que permita acompanhar os impactos do projeto.

Obviamente, a operacionalização do sistema de monitoramento é afetado pelas deficiências conceituais no sistema descritas acima.

Além dessas deficiências conceituais há também condições adicionais que dificultam a implementação de um sistema de monitoramento coerente. Um fator complicador é que existem diferentes versões da matriz lógica: a versão do PIR, a versão do documento de projeto original, a versão da revisão "C" e a versão de uma proposta para a revisão "D". Na reunião tripartite do projeto no dia 28 de julho de 2006, aprovou-se, dessa revisão "D", a introdução formal das agências implementadoras, mas decidiu-se que a revisão dos resultados e das atividades seria formalizada somente numa próxima revisão.

Outro fator que complica o monitoramento é que as atividades das Cartas de Acordo nem sempre correspondem às atividades do projeto. Por exemplo, o resultado 4 do projeto (revisão D) é: *"Instrumentos de fomento para o Manejo Integrado sustentável de Ecossistemas na Caatinga criados, adequados e testados no nível do Bioma"*. A atividade 4.1 é: *"Fortalecer o FNMA como instrumento adequado à realidade sócio econômica da Região para o fomento às políticas ambientais e incorporando as experiências de manejo integrado de ecossistemas nos critérios de seleção dos projetos"*. A AGENDHA, na sua Carta de Acordo pretende como atividade 4.1.1: *"implementar três cursos de capacitação em elaboração de projetos para técnicos de Prefeituras, ONGs e de instituições governamentais"*. Sem dúvida o treinamento em elaboração de projetos para o FNMA é importante, mas como o treinamento de potenciais clientes pode fortalecer o FNMA não fica claro.

Finalmente, as Cartas de Acordo, principalmente as da AGENDHA, Fundação Araripe e Instituto Jurema são tão complicadas que é difícil de definir quem é responsável por que atividade do projeto. Por exemplo, o relatório anterior mostrou que a atividade 1.4 *"Resgatar as boas práticas implementadas na região, e desenhar novas praticas junto às comunidades produtoras, orientadas à demonstração e fortalecimento da sustentabilidade do manejo integrado comunitário para PFNM, comercialmente conhecidos, na Chapada do Araripe"* envolve, com base nas Cartas de Acordo, 4 agências implementadoras e consiste de dezoito tarefas. Obviamente isso torna o projeto bastante difícil de monitorar.

4 AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1 INTRODUÇÃO E OBSERVAÇÕES GERAIS.

As deficiências conceituais e operacionais do atual sistema de monitoramento até dificultam analisar o progresso do projeto. Para poder avaliar tanto o progresso quanto o impacto do projeto até o momento, o relatório anterior definiu um conjunto de indicadores de desempenho e de impacto que será discutido em mais detalhe na próxima parte deste relatório. Com base nesse sistema apresentado no capítulo anterior, e o análise dos relatórios de progresso das agências implementadoras e os PIRs do projeto este capítulo avalia e sistematiza os resultados do projeto obtidos até agora.

A coordenação alega, com razão, que o projeto começou efetivamente com a assinatura e a implementação das Cartas de Acordo em setembro de 2005. O projeto teve, portanto, menos que um ano de implementação. A avaliação de desempenho e impactos se torna, conseqüentemente, também uma avaliação sobre o potencial do projeto para alcançar os impactos pretendidos. Neste sentido, algumas observações iniciais e de caráter geral podem ser feitas.

Com base na delimitação das áreas de impactos pretendidas no capítulo anterior -manejo, energia, conservação, incentivos/legislação- pode se concluir que a escolha das agências implementadoras transversais parece ter sido bastante estratégica. A APNE oferece a base técnica e científica para as questões de manejo e conservação. As áreas de manejo e conservação estão cobertas também pelo enquadramento do projeto dentro do PNF/MMA e seus contatos estreitos com o IBAMA. A fundação Esquel e o Instituto Amigos da Caatinga provêem o projeto tanto com capacidade técnica na área de incentivos financeiros e fiscais, quanto com a capacidade de articulação com os Governos estaduais. A AGENDHA dá suporte ao projeto na identificação e implementação de estratégias e ações de mobilização e abordagens participativas. A única área do projeto relativamente descoberta no momento é a da matriz energética e os contatos institucionais com o setor privado.

Essas parcerias e essa articulação tem vantagens óbvias, mas também cria dúvidas sobre atribuição dos resultados. Como mencionado anteriormente, a

questão da atribuição num projeto complexo como este é complicada. Uma decisão, por exemplo, de um Comitê Estadual do Programa da Reserva da Biosfera Caatinga pode ser atribuído ao projeto que apoiou a criação dos Comitês e custeou suas reuniões, ou deve ser atribuído ao Programa Reserva da Biosfera da Caatinga, ou ambos?

Por um lado a dificuldade da questão de atribuição neste projeto pode ser considerada resultado da capacidade do projeto em construir parcerias com uma grande variedade de atores. Em outras palavras, a atribuição virou uma questão complicada, por causa do sucesso que o projeto já obteve na identificação de parceiros e na definição e implementação de ações em conjunto.

Por outro lado, a questão não pode ser desconsiderada porque a indevida apropriação de sucessos pode afetar a credibilidade do projeto. Algumas características da estrutura até estimulam isso. Por exemplo, o projeto não inclui nenhuma atividade explícita para criar nas organizações da sociedade civil (além das agências implementadoras) capacidade para trabalhar em assuntos relativos ao manejo florestal sustentável como parte da estratégia do projeto de fortalecer a capacidade institucional na região. Mesmo assim, um dos indicadores originais do projeto mede o aumento no número de ONGs e movimentos sociais com essa capacidade, sugerindo, portanto, que esse aumento é ou deveria ser um impacto do projeto.

Evitar por completo este problema será difícil. Porém, focando os indicadores nos temas e nas regiões geográficas da atuação do projeto, as dúvidas sobre atribuição podem ser reduzidas.

Ao nível local, o projeto ainda não tem a mesma cobertura. As atividades no momento se restringem praticamente à Chapada do Araripe com o apoio da Fundação Araripe e ao Cariri Paraibano com apoio do Instituto Jurema. Para dar início às atividades previstas nas outras áreas prioritárias, o projeto deve identificar com urgência organizações que possam atuar nessas áreas.

4.2 AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO

O anexo IV mostra uma tabela que lista as atividades do projeto, atividades das agências implementadoras, indicadores de desempenho e o status do desempenho. A tabela será discutida em mais detalhe na próxima parte deste relatório. O que importa agora é a última coluna, o status do desempenho. Devido às dificuldades mencionadas acima, a lista não deve ser completa. Porém,

a lista mostra que o projeto ainda está no início do desempenho. Em linhas gerais, pode-se concluir que:

1. *com referência ao primeiro resultado:*

O projeto implementou atividades para ajudar a Fundação Araripe e o Instituto Jurema a implementar ADs e dias de campo. Há algumas ADs já implementadas e houveram alguns dias de campo, mas o projeto ainda não tem um "sistema de demonstração" funcionando. O que talvez esteja mais desenvolvido é o funcionamento das unidades de beneficiamento de pequi e babaçu;

2 *com referência ao segundo resultado:*

A estratégia de ter acesso aos empresários do setor de gesso por meio de CEPIS parece promissora. Com respeito à indústria cerâmica, o projeto pouco avançou além de uma oficina de capacitação. Por outro lado, o projeto já está analisando os resultados dos fornos na Fazenda Tamanduá e distribuiu grande número de eco-fogões. Dado as dúvidas de alguns parceiros sobre a prioridade desses fogões no âmbito do projeto, uma avaliação do seu impacto é fundamental;

3 *com referência ao terceiro resultado:*

Em termos de desempenho pouco se avançou na construção dos corredores ecológicos. Foram realizadas, porém, algumas atividades do projeto, não previstas, que conseguiram promover um aumento da área conservada/manejada (ver impactos).

4 *com referência ao quarto resultado:*

O projeto começou a se articular com comunidades locais para identificar suas necessidades em termos de crédito. Começou também articulação com o FNMA. O projeto conseguiu recursos de Governo holandês (R\$900.000) no âmbito de um projeto de Mecanismos de Desenvolvimento Limpo implementado por meio do FNMA.

5 *com referência ao quinto resultado:*

O projeto está apoiando a Rede de Manejo Florestal na Caatinga – RMFC e começou algumas pesquisas e testes sobre o segundo ciclo. O projeto está

apoando atividades para fortalecer a Reserva da Biosfera da Caatinga. Neste âmbito foram criados os Comitês dos Estados de Sergipe, Bahia e Piauí. Começou-se a elaborar o Plano de ação do Conselho Nacional da Reserva.

6. *com referência ao sexto resultado*

No âmbito do último resultado, o projeto iniciou a identificação de bancos de dados existentes, o levantamento de informações e a criação de novos bancos de dados.

A tabela no anexo IV mostra que o desempenho ainda é bastante incipiente. Mostra também a dificuldade de sistematizar os resultados. Por exemplo, o PIR relata que o projeto começou a "desenhar e testar, junto às comunidades rurais, práticas/mecanismos de manejo integrado para recuperação de áreas degradadas nas APs do Projeto com maior índice de degradação - APs de Xingo e Petrolina (atividade 1.3) em Petrolina Xingó e Santa Terezina. Porém, nas Cartas de Acordo não há uma agência implementadora responsável por esta atividade. Também não há menção desta atividade nos relatórios de progresso das agências. Pode ser que se trata aqui de uma atividade "articulada" com outro parceiro informal, mas isso não fica claro dos relatórios disponíveis.

4.3 AVALIAÇÃO DOS IMPACTOS

O projeto não recolheu, de maneira sistemática, dados com respeito aos impactos. Porém, o último PIR fornece indicações que o projeto já teve alguns impactos.

Segundo o PIR, a área sob manejo sustentável aumentou de 68000 hectares até 189.500 hectares, ou seja, um aumento com quase 180%. Grande parte deste aumento, porém, é resultado de um único grande produtor que adotou o manejo florestal. Seria, portanto, exagerado dizer que as ações do projeto de difundir e promover o manejo tiveram grande impacto.

Segundo o PIR, 3% da AP Araripe com potencial para manejo florestal o adotou (um aumento de 500%) enquanto no sudoeste da Bahia essa percentagem aumentou até 3,6% (de 1,6%).

Ainda na área de manejo, a percentagem de uso de PFNMs aumentou na área prioritária Araripe de 10% para 25%. A formulação do indicador é um pouco ambivalente, mas pressupondo que isso significa que agora 25% dos produtores de PFNMs na AP Araripe uso manejo sustentável, esse dado é impressionante.

Com respeito à energia, o PIR relata que 2% da indústria cerâmica adotou técnicas mais eficientes. Para a indústria de gesso esse número é 3%⁶. O PIR menciona também que a percentagem de lenha proveniente de áreas não manejadas diminuiu de 97% para 91%.

Com respeito à conservação, o referido PIR relata que a área protegida aumentou com 24000 hectares. Os indicadores do PIR não permitem, porém, verificar se isso é resultado de atividades do projeto.

Referente aos incentivos, o PIR menciona a criação de uma linha no PRONAF. Não se trata, porém de uma linha de crédito nova, apenas de treinamento de pequenos produtores para acessar essa linha já existente. Igualmente, o PIR menciona um aumento em projetos aprovados no FNMA para a Caatinga, mas trata-se aqui de recursos adicionais provenientes do apoio do Governo Holandês. É, em outras palavras, resultado de esforços de articulação da coordenação do projeto, mas ainda não se trata das mudanças estruturais pretendidas.

Na área de legislação, o PIR relata que 3 planos de desenvolvimento (era 1) concernentes às APs de Araripe e Seridó adotaram uma abordagem de manejo integrado dos recursos naturais. Pela documentação de progresso não ficou claro se essa adoção é impacto direto do projeto.

Finalmente, com respeito à informação e articulação, o PIR relata um aumento significativo no número de agências participando em eventos relacionados à Caatinga e no número de referências ao projeto (pressuponho) na média regional e local.

O que pode ser concluído disso é que apesar do tempo limitado de implementação, o projeto conseguiu realizar alguns impactos impressionantes. Porém, comparando esses impactos ao desempenho do projeto, parece que os impactos são muito mais resultado da articulação e da dedicação da coordenação, do que de mudanças estruturais. Para promover essas mudanças o projeto

⁶ Há uma dúvida aqui, porque enquanto o indicador 4 do objetivo do projeto menciona um aumento até respectivamente 2 e 3%, o indicador 4 do "outcome 2" menciona 1% para a indústria cerâmica no Cariri Paraibano e 2% para a mesma indústria no Seridó. Para a indústria de gesso um indicador (do objetivo) menciona um aumento de 0 até 3%, enquanto o indicador 5 do "outcome 2" menciona um aumento de 0 até 8%.

simplesmente não teve tempo de execução suficiente. Dado os problemas operacionais que o projeto está experimentando, há razão para duvidar na capacidade do projeto de instigar essas mudanças e promover um impacto no uso dos recursos naturais da Caatinga dentro do prazo previsto.

É difícil prever o potencial do projeto se esse prazo for estendido e se os problemas mais fundamentais forem resolvidos. Por um lado, existem bastante interesse e apoio político. Por outro lado, o sucesso do projeto depende em grande parte da adoção pelos produtores rurais e pelas indústrias de gesso e cerâmica. Até agora faltam dados convincentes que mostram interesse por parte dos diversos setores produtivos em adotar manejo sustentável. O projeto construiu o argumento em favor de manejo com base na sua racionalidade em termos ambientais. Se manejo é racional também em termos produtivos e em termos de meios de vida dos produtores rurais é até agora menos fundamentado e/ou difundido. Esse ponto talvez mereça muito mais atenção do que obteve até agora. De qualquer jeito, o ponto principal aqui é que uma simples extensão não será suficiente para garantir o alcance dos objetivos do projeto. Dever-se-á considerar alguns ajustes estruturais e conceituais. Esses ajustes serão discutidos no próximo relatório.

Parte 2

A coordenação repensada

5 ORGANIZAÇÃO, PLANEJAMENTO E MONITORAMENTO

A primeira parte deste relatório identificou várias questões conceituais e operacionais que estão afetando a implementação do projeto. Destas, as mais significativas são: (i) a dificuldade de montar uma equipe base; (ii) os arranjos institucionais atuais; (iii) a relativa falta de coordenação das atividades das agências implementadoras; e (iv) a falta de monitoramento e avaliação.

Todos esses são aspectos diferentes da "gestão do projeto" e podem ser agrupados também em: a estrutura organizacional; planejamento e implementação; e monitoramento e avaliação.

5.1 Estrutura organizacional

Os dois aspectos da estrutura organizacional que afetam mais o andamento do projeto são: os arranjos institucionais e a equipe base.

Arranjos Institucionais

A parte anterior discutiu duas características que estão afetando a implementação do projeto: a ausência de um fórum deliberativo para participação dos parceiros; e, o entrelaçamento das várias instâncias do MMA na implementação e orientação do projeto. O primeiro ponto, a ausência de um fórum deliberativo, está relacionado também com a coordenação que é discutido mais adiante. O foco aqui, portanto, é na segunda característica.

Capítulo 3 mostrou que o diretor do projeto (Secretário da Secretaria de Biodiversidade e Floresta) é, ao mesmo tempo, responsável pela implementação e, como Coordenador do Grupo de Trabalho do Bioma Caatinga, também é responsável pelo acompanhamento e pela avaliação do projeto. Mostrou também que o Coordenador Nacional do projeto (o Diretor da DIFLOR) é responsável por implementar e ao mesmo tempo por assessorar o projeto por meio da Unidade de Apoio do PNF que coordena o Conselho Consultivo Técnico. É improvável que esta situação seja resultado de uma estratégia deliberativa, mas o resultado é que o projeto está inserido num contexto organizacional que (i) formalmente,

deixa pouco espaço para visões independentes; (ii) expõe o projeto a pressões internas para financiar atividades que fogem das ações planejadas; e (iii) talvez mais evidente, cria fricções entre a UAP/PNF e o projeto.

Começando com este último ponto, formalmente não existe uma relação de hierarquia entre a UAP e o projeto. Tanto a UAP/PNF, quanto o projeto respondem diretamente para o Diretor da Diretoria de Florestas (DIFLOR). Porém a UAP faz parte da estrutura permanente do Ministério, enquanto o projeto obviamente, é temporário. Como coordenador do Conselho Consultivo Técnico do projeto e como representante formal da DIFLOR no Nordeste é compreensível que a UAP se sinta responsável por acompanhar de perto a implementação e por assessorar a DIFLOR sobre seu progresso. Como o progresso tem sido aquém do esperado, é compreensível também que esta situação tenha causado fricções entre o projeto e a UAP, mas compreensível ou não, esta situação tem se mostrado pouco construtiva.

Uma opção para resolver esta situação é integrar o projeto à UAP/PNF. Na época do estabelecimento do projeto esta opção foi aparentemente considerada, mas descartada com o argumento que o projeto perderia em Natal, onde a UAP/PNF é localizada, oportunidades de articular os objetivos e ações do projeto com o que é considerado o centro político do Nordeste. Ademais, considerando algumas das áreas prioritárias, Sul da Bahia e Norte de Minas Gerais, em particular, a localização do projeto em Recife é mais central. Há um terceiro argumento, raramente mencionado publicamente, mas talvez, até mais relevante, que a relativa independência do projeto facilita a relação com o movimento social na região.

Pressupondo que os mesmos argumentos ainda são válidos, uma outra opção é tirar da UAP/PNF a responsabilidade de coordenar o Conselho Consultivo Técnico e criar um diálogo interno entre o Diretor da DIFLOR, a UAP e o Projeto para discutir as preocupações da UAP de forma mais construtiva. A necessidade de ter um diálogo interno é evidente e independe da reestruturação institucional. A maioria dos entrevistados apóia as preocupações da UAP, mas alega que a discussão pública enfraquece o projeto e a posição do coordenador.

Obviamente, a decisão de mudar a estrutura do projeto (ou não) se baseará também em argumentos de caráter político. Fundamentado exclusivamente na lógica organizacional, os argumentos para deixar o projeto em Recife e, substituir a UAP/PNF por uma instituição externa na coordenação do

Conselho Consultivo Técnico são, na minha visão, fortes. A esses argumentos pode se acrescentar também o carisma do atual Coordenador que o projeto perderia se a decisão for que o projeto terá que integrar com a UAP/PNF.

Com respeito a pressões internas, é lógico numa situação em que o próprio Diretor implementa, avalia e aconselha, que ninguém questiona se as prioridades do Ministério também são as prioridades do projeto. Como os objetivos do projeto fazem parte da visão estratégica do Ministério, do ponto de vista do Ministério é perfeitamente racional usar o projeto para alavancar mudanças na região e promover essa visão. De certa forma, talvez seja racional até para o projeto. Como argumentou o primeiro relatório, a divisão em fases de demonstração, ganhar escala e influenciar políticas é cartesiana demais. O processo é mais um contínuo e para ter êxito na primeira fase muitas vezes já se precisa ter certa escala. Não obstante, o projeto também tem um compromisso com o GEF na forma de resultados concretos. Perder esses compromissos de vista é pôr em risco a continuidade do projeto e possível apoio para a segunda fase. Em outras palavras: é no próprio interesse do Ministério também proteger o projeto dessas pressões internas.

Isso está diretamente ligado ao primeiro ponto, o espaço, pelo menos formal, para visões independentes. Espaço para visões independentes não é importante somente para proteger o projeto contra pressões internas, mas ajudará o projeto e o Ministério também a entenderem melhor a complexidade da região e os interesses da sua população.

Portanto, a recomendação é que o projeto separe melhor as responsabilidades pela implementação das pela assessoria política e técnica e avaliação. O mais urgente é separar as funções da UAP/PNF. Como parte da estrutura do MMA, a UAP deveria estar envolvida no planejamento e a implementação das ações, mas não na assessoria pública do projeto. Para separar essas funções é sugerido que a UAP, o Diretor do DIFLOR e o Coordenador Regional façam trimestralmente um planejamento em conjunto. Ao mesmo tempo a coordenação do Conselho Consultivo Técnico deveria ser repassada para outra entidade fora do MMA. Pode se considerar um dos Governos Estaduais para a coordenação deste Conselho.

Ao nível nacional, sugiro que a coordenação do Conselho Consultivo também seja repassada para outra entidade. A sugestão é que o Ministério da Integração Nacional seja convidado para coordenar este Conselho.

A avaliação do projeto pelo GT Caatinga é um caso mais específico. O GT não faz parte da estrutura do MMA e teve uma vida inicial de um ano que foi estendida com mais um ano. Pode se questionar se responsabilizar esse GT pela avaliação do projeto foi uma decisão ponderada, dado que a função desses GTs geralmente é refletir e assessorar o Governo sobre macro-políticas. Caso o prazo de vida do GT seja estendido com mais um ano, faria sentido rever essa responsabilidade, ou colocar a responsabilidade de avaliar os resultados e impactos do projeto no contexto socioeconômico e ambiental da região. Seria, em outras palavras uma avaliação da estratégia do projeto em vez do seu progresso.

Recomendações:

1. Organizar planejamento trimestral entre Diretor da DIFLOR, UAP/PNF e a Coordenação do Projeto;
2. Transferir a responsabilidade pela coordenação do Conselho Consultivo Técnico para uma entidade fora do MMA, por exemplo, o Ministério da Integração Nacional;
3. Transferir a responsabilidade pela coordenação do Conselho Consultivo Nacional para uma entidade fora do MMA, por exemplo, um dos Governos Estaduais;
4. Se o GT Caatinga continuar, rever sua responsabilidade de acompanhar o projeto

A equipe base

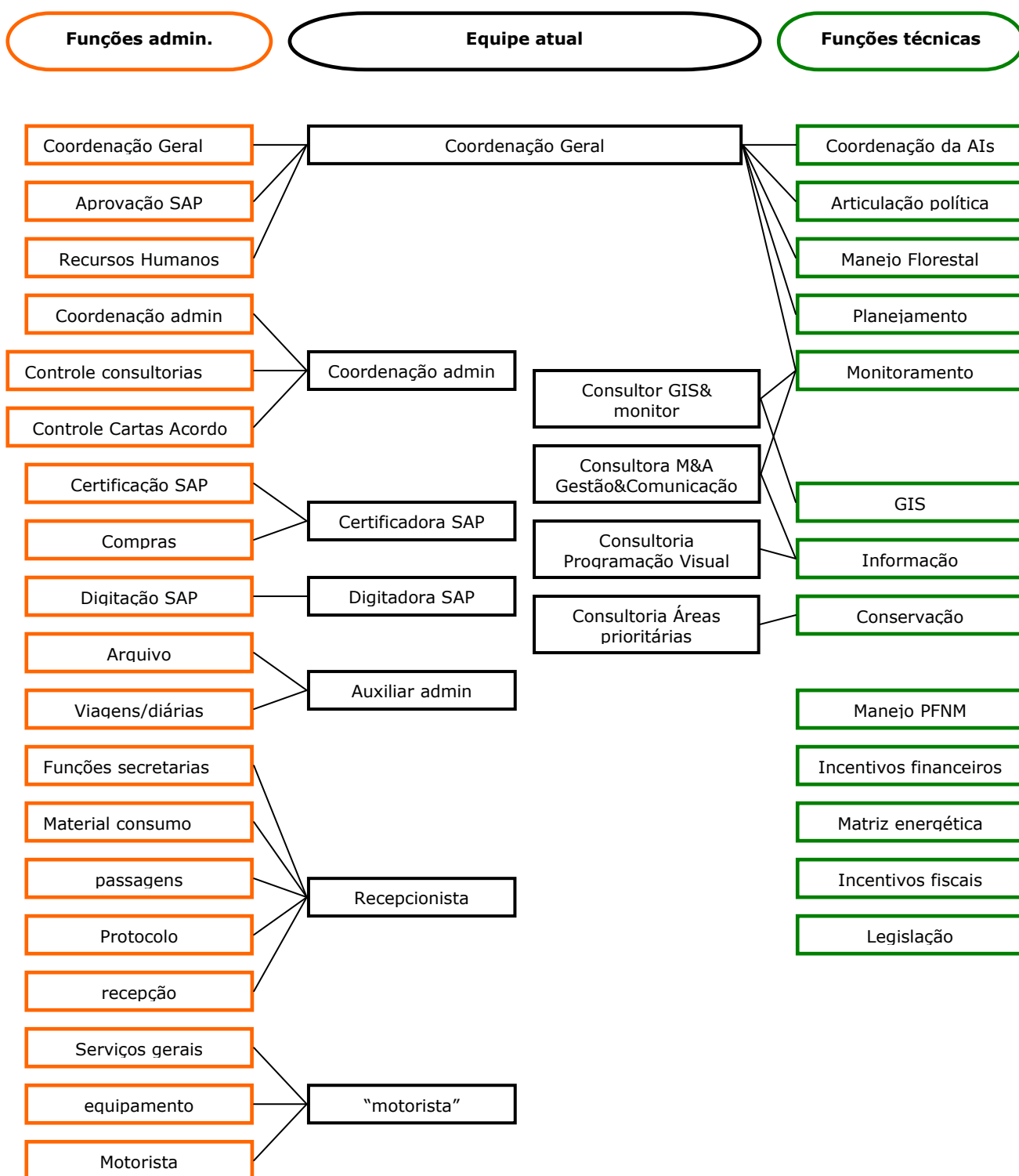
Como mostrou a parte anterior, o projeto teve dificuldade de instituir uma equipe base. A tabela 1 mostrou que a equipe base consiste, além do Coordenador Regional, de seis funcionários administrativos e quatro consultores. De verdade, a definição do que é a equipe base constitui a primeira dúvida. São somente os servidores civis trabalhando no projeto? Isso inclui os servidores que fazem parte da Comissão Técnica instituída pela Portaria de 3 de abril de 2006? Ou inclui também as consultorias e, se afirmativo, inclui todas as consultorias ou somente aqueles consultores que trabalham em Recife? A legislação atual, de certa forma, induz essas dúvidas, definindo a equipe base e consultorias com base na relação trabalhista que têm com o projeto em vez de nas funções requeridas para a boa coordenação e implementação do projeto.

Portanto, para poder avaliar a estrutura e as funções exercidas pela equipe base atual, o primeiro passo é definir o que seriam as funções vitais para uma equipe base conseguir administrar e coordenar o projeto e comparar isso com as funções que são exercidas no momento. A figura 2, em seguida, lista as funções do projeto e a equipe atualmente contratada.

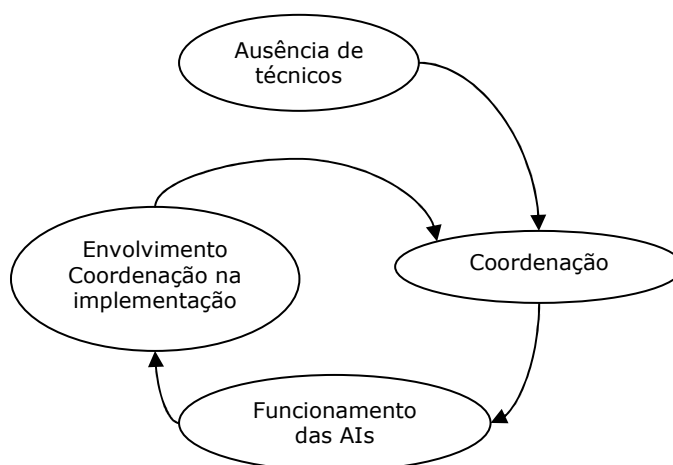
Observa-se diversos detalhes nesta figura:

- (1) Nas funções administrativas, não está incluída a organização de eventos, apesar do tempo que isso toma, no momento, da equipe, principalmente do Coordenador, do Coordenador administrativo, da Certificadora, da Digitadora e do Motorista. Vários desses eventos são, de fato, eventos das agências implementadoras, do Núcleo da Caatinga ou outros. No contexto atual, caracterizado pela dificuldade de montar uma equipe base, a Coordenação deve avaliar bem os custos e benefícios do envolvimento do projeto na organização desses eventos. Afinal, a organização de eventos também é uma função que pode relativamente fácil ser sub-contratada ou deixada nas mãos de consultores de curto prazo.

Figura 2: Funções administrativas e técnicas e a equipe do projeto



- (2) O Coordenador geral (regional) acumula no momento diversas funções administrativas e técnicas. Por causa das dificuldades de montar uma equipe base, o projeto não conta com nenhum técnico. Essa ausência parece causar um ciclo vicioso negativo entre coordenação e o funcionamento das agências implementadoras (ver figura 3): a ausência de técnicos afeta a coordenação das Agências Implementadoras. A falta de coordenação afeta o funcionamento delas e obriga a Coordenação do Projeto a apoiá-las na implementação das atividades (por exemplo, os eventos). Esse envolvimento da Coordenação deixa menos espaço ainda para coordenar as Agências.
- (3) O Coordenador Administrativo tem poucas funções administrativas. A razão é que este Coordenador define sua função mais como Coordenador adjunto, ele substitui o Coordenador Regional na sua ausência, e como assessor técnico, particularmente com respeito ao acompanhamento técnico das Cartas de Acordo e as consultorias.
- (4) A digitadora, a certificadora e a auxiliar administrativa parecem exercer poucas funções, relativo ao tamanho do projeto. No caso da auxiliar administrativa, a justificativa é que ela também presta apoio administrativo ao Instituto Jurema. No caso da digitadora e a certificadora, a justificativa é o envolvimento delas na organização de eventos.

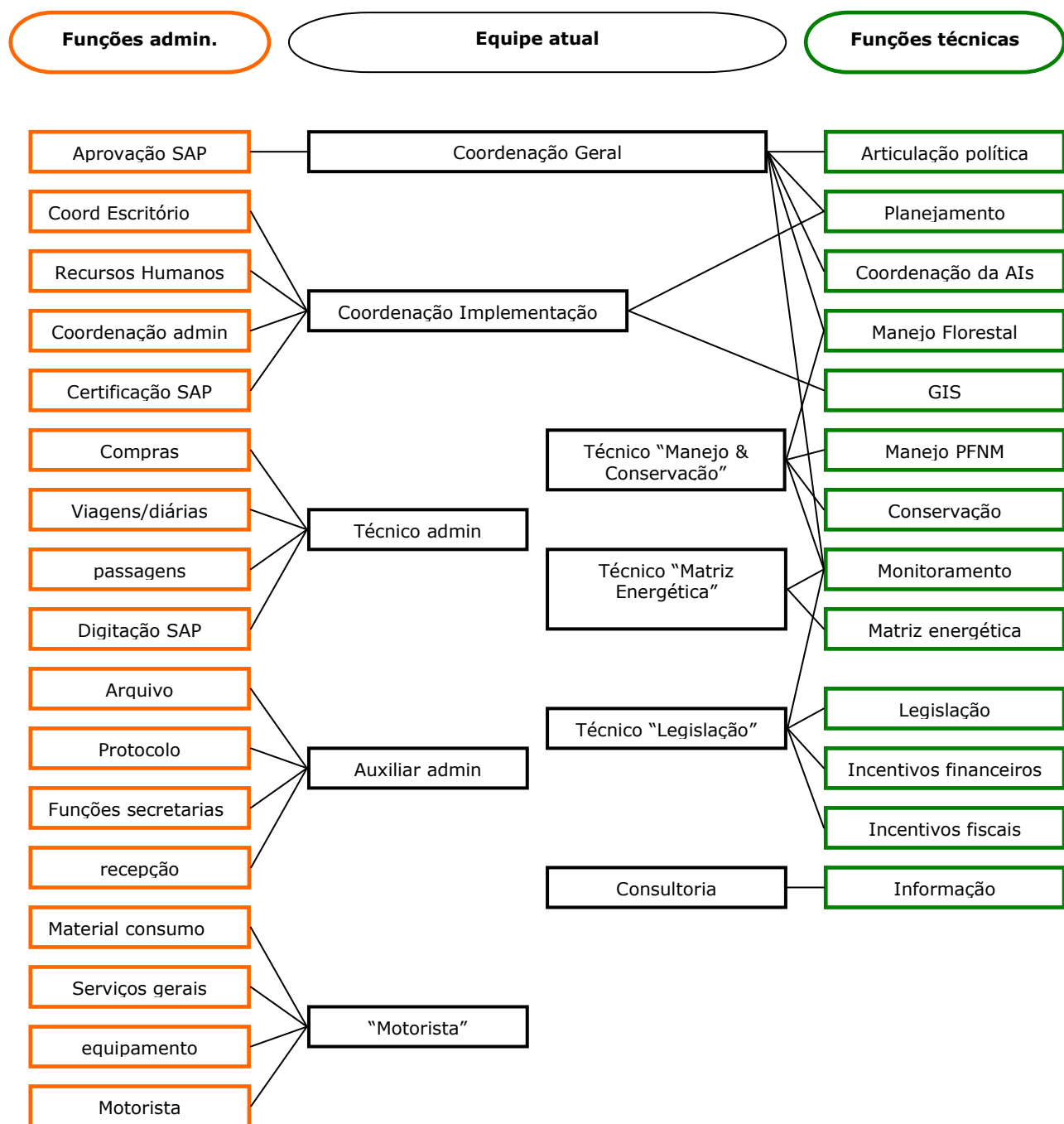
Figura 3: ciclo vicioso coordenação e funcionamento das Agências Implementadoras

A conclusão desta análise é que o projeto não sofre tanto de falta de funcionários, mas mais de uma definição mais racional das prioridades e uma divisão mais lógica entre funções administrativas e técnicas.

A figura 4 sugere uma nova divisão das funções técnicas e administrativas. O princípio mais importante desta proposta é que o Coordenador precisa obter a oportunidade de se dedicar mais à coordenação. Para isso a proposta na figura 4 sugere: (i) repassar mais responsabilidades para o Coordenador Administrativo; (ii) diminuir ou racionalizar o envolvimento do projeto na organização de eventos; e (iii) contratar uns funcionários técnicos para acompanhar a implementação do projeto nas áreas de energia, conservação e legislação e incentivos fiscais e financeiros.

Portanto, nesta proposta o Coordenador Regional se responsabiliza basicamente pela articulação política, a coordenação geral das Agências Implementadoras, o Planejamento e pelo acompanhamento técnico das ações e discussão com respeito ao manejo florestal. A única responsabilidade administrativa dele é a aprovação no sistema SAP, que pode ser repassada ao Coordenador administrativo respeitando limites fixados pelo sistema SAP para contratações e licitações.

Figura 4: Proposta para nova divisão das Funções administrativas e técnicas



O coordenador administrativo se responsabiliza pela coordenação do escritório, da administração, dos recursos humanos e a certificação no sistema SAP. O coordenador acompanhará também administrativamente os contratos de consultoria e das Agências Implementadoras, por meio do sistema GIS. A implantação do sistema GIS provavelmente precisará, no início, de uma consultoria de curto prazo para alimentá-lo com os dados do projeto e dos contratos.

Nesta proposta haverá três funcionários administrativos: um funcionário responsável pela digitação no sistema SAP, compras, passagens e diárias; outro funcionário responsável pelos serviços secretariais, o arquivo e o protocolo e, por fim, o chamado motorista, responsável por serviços gerais e o patrimônio.

Esta proposta pressupõe que o projeto diminui seu envolvimento na organização de eventos. Se isso for impossível, o projeto deveria considerar terceirizá-los ou contratar uma pessoa, específica para a organização de eventos. Desta forma, os eventos não afetam a rotina administrativa do projeto.

A proposta sugere a contratação de técnicos responsáveis pelo acompanhamento de áreas temáticas de interesse do projeto e a implementação das ações do projeto. A proposta pressupõe que o Coordenador continue responsável pelo acompanhamento técnico das ações de manejo.

Finalmente, esta proposta não inclui um técnico especificamente para monitoramento, primeiro porque grande parte dos dados necessários é recolhida e administrada pelas agências implementadoras e, segundo porque os técnicos devem participar ativamente na implementação do sistema de monitoramento.

O problema maior é como contratar essa equipe base. Como explicado na primeira parte deste relatório, o projeto experimenta dificuldades de instituir a equipe base do projeto. Essa dificuldade é resultado do Decreto 5151 de 22 de julho de 2004, que determina que projetos de cooperação técnica internacional só podem contratar consultoria por produto e, por consequência, a referida legislação exige que as atividades rotineiras de coordenação e administração são de responsabilidade de uma equipe de funcionários do órgão responsável pela implementação do projeto. Como o MMA não dispunha de funcionários para trabalhar neste projeto e em Recife, a única solução encontrada foi formar a equipe base com funcionários emprestados do IBAMA e das agências implementadoras.

Como mencionado também, formalmente, o Decreto 5151 de 22 de julho de 2004 não se aplica a este projeto, já que suas regras se referem somente aos projetos de execução nacional, ou seja, projetos financiados "no todo ou em parte, com recursos orçamentários da União". Como este projeto é, por enquanto, financiado só com recursos externos do GEF, as regras da execução nacional não se aplicam. Portanto, em princípio, é possível aplicar as regras do "Direct Execution" (DEX) usando os procedimentos do PNUD. Porém, segundo o PNUD, DEX exigiria autorização da sede do PNUD e convencê-la que o Brasil não tem a capacidade de executar o projeto. Ademais, se o projeto receber recursos do Governo brasileiro, como está planejado, o projeto é obrigado a seguir e aplicar as regras do referido Decreto.

Uma outra possibilidade é a criação pelo PNUD de uma unidade de apoio ao projeto. Essa unidade poderia contratar o Coordenador de Implementação /Administrativo e os três técnicos propostos.

E finalmente, se essas duas possibilidades não forem consideradas viáveis, ainda há, também, a possibilidade de contratar os técnicos do projeto na forma de consultoria por produto. Sem dúvida, é mais difícil, mas bem planejado também pode funcionar.

Recomendações:

1. Diminuir o envolvimento direto da Coordenação com a organização de eventos;
2. Rever e redistribuir as funções administrativas;
3. Montar uma unidade de apoio ao projeto –direto pelo PNUD- consistindo de um:
 - Coordenador de implementação responsável: pela coordenação do escritório, pela coordenação da equipe administrativa e dos recursos humanos no projeto; e co-responsável pelo planejamento e manutenção do sistema GIS;
 - técnico em Manejo e Conservação;
 - técnico para cuidar de assuntos com respeito à Matriz Energética;
 - técnico para acompanhar as ações do projeto na área de legislação e incentivos financeiros e fiscais;
4. Focar a função do Coordenador Regional na articulação política; na coordenação das Agências Implementadoras; no planejamento; e no manejo florestal.

5.2 Planejamento e Implementação

O capítulo 3 concluiu que a falta de coordenação afeta a implementação local, a colaboração entre as agências, a articulação institucional e o monitoramento e avaliação. Pode se distinguir da coordenação neste contexto, os seguintes aspectos:

- identificar as prioridades;
- planejar conjuntamente as atividades;
- socializar conhecimento e contatos;
- criar uma visão comum e uma cultura de projeto;
- refletir sobre os resultados e lições;
- aprender e internalizar as lições.

Os últimos dois aspectos, "refletir sobre os resultados e lições" e "aprender e internalizar as lições" são tratados no capítulo 5.3.

Formalmente, não existe no projeto um fórum para planejar as ações entre as entidades envolvidas na implementação. Os Conselhos Consultivos (Nacional, Técnico e Local) poderiam oferecer um espaço para discutir pelo menos uma parte desse planejamento (identificar as prioridades, socializar conhecimentos e contatos e refletir sobre os resultados e lições), mas nenhum desses conselhos está em fase operacional. A consequência é que a coordenação não tem conseguido atender as expectativas.

Essas expectativas não são uniformes, elas dependem do "cliente". Pode se distinguir três clientes diferentes: as "agências externas" (PNUD, GEF e a Coordenação Nacional); as "agências internas" (as agências implementadoras e outros detentores de interesse); e o público local, os beneficiários das ações do projeto.

As agências externas estão mais preocupadas com a função central do planejamento que é responder *o que, quem, quando, onde, porque e como*. Essa parte, o projeto tem, mal ou bem, conseguido fazer.

Para o segundo grupo de clientes (as agências implementadoras) essa função do planejamento também é importante, mas para eles a coordenação também inclui outros aspectos, tais como: como socializar conhecimentos e contatos, como criar uma visão comum, como identificar lições e inserí-las na prática do dia a dia. Na ausência de um fórum, formal ou informal, para planejar as atividades com as agências implementadoras, essa parte da coordenação foi,

até agora ignorada, pelo menos para o conjunto das agências. A Coordenação Regional do projeto investe bastante tempo e esforço no apoio às agências relativamente mais fracas, AGENDHA, Fundação ARIRIPE, e o Instituto Jurema, que também implementam várias ações em conjunto, mas não na coordenação das ações destas agências com as das outras. Consequentemente, o único canal formal entre a Coordenação do projeto e as agências é a relação bilateral com base nas Cartas de Acordo. Portanto, não é de estranhar que as agências atuam como se fossem contratadas em vez de co-responsáveis, nem que a maioria dos entrevistados reclama que não sabe o que as outras agências estão fazendo.

Por fim, esta consultoria não incluiu entrevistas com os beneficiários locais (exceto uma conversa com os moradores do assentamento Santa Terezinha). É, portanto, difícil de argumentar o que seriam as expectativas deste grupo de clientes. Porém, parece razoável pressupor que o que importa mais para os beneficiários locais, além da eficiência com que as ações são implementadas e a eficácia delas, é a coerência entre as ações das diversas agências implementadoras e das ações com a realidade local. Não há, neste sentido, nenhuma evidência que falta coerência, mas sem os conselhos locais funcionando também não há nenhuma ferramenta para assegurá-la. A complexidade de algumas das Cartas de Acordo (AGENDHA, Fundação ARIRIPE, e Instituto Jurema) também não facilita a coordenação das atividades, ou pelo menos a supervisão da implementação.

Para remediar esta situação, o primeiro passo sugerido aqui é a criação de um fórum de planejamento comum que se encontra uma vez a cada seis meses e que reúne as agências implementadoras, a Coordenação Regional e, se relevante, representantes de outras entidades. Por exemplo, faria sentido convidar o CEPIS para algumas dessas reuniões. A demora para operacionalizar um espaço informal para planejar as ações já foi tão grande que iniciá-lo agora sem dar também a oportunidade às agências de refletir sobre suas experiências durante este ano, provavelmente não será muito efetivo. Em outras palavras: o primeiro evento de planejamento deverá consistir também de uma oportunidade para avaliar e refletir sobre as ações já implementadas, para tentar chegar a um consenso sobre as prioridades imediatas e sobre o processo de planejamento em conjunto em si.

A criação, ou o fortalecimento da cultura de projeto e a socialização de conhecimento e contatos, não se resolve só em reuniões de planejamento, uma vez a cada seis meses. Já há planos para criar grupos de discussão temática que

se podem "encontrar" num sítio Web ou com alguma frequência também fisicamente. Outras possibilidades para criar essa cultura de projeto incluem o intercâmbio de técnicos entre agências ou atividades específicas, a preparação e a elaboração de publicações em conjunto, mas também o uso de procedimentos únicos para, por exemplo, a avaliação do funcionamento dos técnicos e funcionários administrativos envolvidos.

Como parte deste processo, o projeto também deve revisar os objetivos e as atividades das Cartas de Acordo. Uma primeira tentativa de melhorá-las, encontra-se no anexo III. Essa tentativa se restringiu basicamente à divisão e redação dos objetivos, produtos e atividades. Uma revisão mais detalhada, também deve avaliar o conteúdo das Cartas.

Um segundo passo é verificar a necessidade de criar, formal ou informalmente, os Conselhos Locais. Como argumentado, essa necessidade depende de uma combinação da realidade local e a inserção da agência implementadora local nessa realidade. A Fundação ARARIPE, por exemplo, atua num contexto já bastante mobilizado e participa em vários comitês e debates locais. O contexto em que o Instituto Jurema atua é muito menos ativo e o Instituto Jurema é menos articulado que a Fundação ARARIPE. Enquanto, talvez não haja necessidade de criar um conselho local específico para o projeto na área prioritária de Araripe, no Cariri Paraibano tanto o projeto, quanto o Instituto Jurema talvez beneficiassem da criação de um conselho local.

Finalmente, o projeto deve refletir, com certa urgência, sobre a necessidade de ativar os conselhos Nacional e Técnico. Implementadas as recomendações anteriores, o Conselho mais relevante, provavelmente é o Conselho Nacional, para avaliar o rumo estratégico ao projeto.

Recomendações

1. Organizar um fórum de planejamento entre as agências que se encontra uma vez em cada 6 meses para definir as prioridades e planejar as ações;
2. Esse fórum também deve servir para avaliar o progresso do projeto e refletir sobre os impactos já realizados e as lições geradas;
3. É particularmente importante que a primeira reunião desse fórum abra espaço para discutir o progresso do projeto até agora;

4. Criar grupos de discussão temática; estimular intercâmbio entre técnicos, criar, onde possível, procedimentos únicos;
5. Revisar as Cartas de Acordo e seu conteúdo;
6. Verificar em cada área prioritária a inserção da agência implementadora na realidade local e a necessidade de criar um conselho local especificamente para a coordenação local do projeto;
7. Refletir sobre a necessidade de ativar o Conselho Nacional e Técnico;

5.3 Monitoramento, avaliação e informação

O projeto prevê a implantação de um sistema de monitoramento e avaliação. Porém, até recentemente, as iniciativas para sua implantação foram tímidas. A parte anterior deste relatório mostrou que algumas condições atuais dificultam o monitoramento e avaliação do desempenho e dos impactos. Foi levantado que, ao nível conceitual o sistema de monitoramento mistura os indicadores de desempenho com os indicadores de impacto de tal forma que o conjunto não é capaz de dar uma visão completa do desempenho nem do impacto. Ademais, os indicadores não foram ajustados depois da divisão do projeto em fases. O resultado é que os indicadores de impacto não acompanham o foco da fase atual, a estratégia de demonstração do projeto.

Ao nível operacional, o sistema de monitoramento sofre da falta de coerência entre as diversas versões do projeto e entre essas versões e as Cartas de Acordo e a complexidade de algumas das Cartas de Acordo.

Como relatado no capítulo 4, essas deficiências até dificultaram a avaliação do progresso até no momento. Para poder avaliar o progresso foi necessário sistematizar os indicadores de desempenho e identificar novos indicadores na forma de marcos referenciais (milestones) que possibilitassem acompanhar o progresso do projeto (ver relatório anterior).

A chave da complexidade está nas Cartas de Acordo. Anexo III contém uma proposta para simplificar essas Cartas de Acordo, reduzindo, por exemplo, o número de objetivos da Carta de Acordo do Instituto Jurema de vinte para um, dividido em quatro produtos. As Cartas podem e devem ser simplificadas mais ainda, revisando o conteúdo. A Carta de Acordo da AGENDHA, por exemplo, prevê a elaboração de material didático, a preparação e organização de uma oficina de treinamento para cada tarefa ou conjunto de Áreas Demonstrativas implementadas. Pressuponho que o material didático/pedagógico produzido para uma reunião serve em grandes linhas também para outra reunião. Porém, a Carta de Acordo da AGENDHA menciona 41 vezes a elaboração de material didático/pedagógico, sugerindo que se trata de 41 subprodutos diferentes.

A lista de marcos referenciais do relatório anterior foi refinada e encontra-se no anexo IV. A lista contém as atividades do projeto (conforme a revisão "D"), as atividades das Cartas de Acordo em execução (conforme a revisão das Cartas de Acordo proposta no Anexo III), os indicadores de desempenho propostos e o

status do desempenho atual. O essencial desta tabela são as últimas duas colunas, indicadores de desempenho e o status do desempenho. A lista traduz de maneira simples o grande número de atividades, tarefas e sub-tarefas em uma única lista para o projeto com um número, ainda grande, mas bem menor, de sub-produtos e produtos. Ela mudou o foco do acompanhamento de insumos para produtos e mostra para cada atividade onde o projeto se encontra na sua implementação. Obviamente, a utilidade desta lista fica maior na medida em que ela é usada por todas as agências nos seus relatórios de progresso.

Devido aos problemas relatados, a última coluna não deve estar completa, mas mesmo assim mostra que a implementação do projeto ainda está numa fase incipiente.

Com respeito aos indicadores de impacto, o relatório anterior concluiu que estes não acompanham o atual foco do projeto na demonstração. É claro que o impacto final pretendido é conservação, proteção e aumento na área manejada. Porém nesta fase do projeto é importante também poder acompanhar e avaliar a estratégia de demonstração usada no projeto. Para isso, o relatório anterior buscou identificar um conjunto de indicadores de impacto capazes de acompanhar e avaliar a estratégia usada pelo projeto e o progresso na realização dos seus objetivos. Esse conjunto, agrupado em três áreas: manejo, conservação, energia, e encontra-se no Anexo V. Na identificação dos indicadores, pragmatismo foi o princípio principal. Significa que, onde possível, o conjunto usa proxy-indicadores relativamente fáceis de verificar e usar. O conjunto é acompanhado por sugestões sobre como implementar o acompanhamento dos indicadores. Essas sugestões podem servir como base para um plano de monitoramento, hoje exigido pelo GEF para cada projeto. Seria um erro, porém, tratar a implementação do sistema de monitoramento como exigência do GEF e agências externas. Bem implementado o sistema deve produzir informações e lições que ajudem o projeto a melhorar seu êxito.

Com respeito a esse último ponto, a geração de informação, o projeto optou por gerenciar grande parte da informação em bancos de dados. Quando se trata de informação com "prazo de validade" como, por exemplo, informação sobre produtores de PFNMs, o processo de manter a informação atualizada exige grande investimento. O projeto deve avaliar bem de cada tipo de informação os clientes e a melhor forma de processá-la.

Recomendações:

1. Revisar e simplificar Cartas de Acordo;
2. Mudar foco do acompanhamento de insumos para produtos, usando uma única lista de marcos referenciais para o projeto e obrigando as agências implementadoras a reportar o progresso em comparação a esses marco referenciais.
3. Preparar plano de monitoramento
4. Implementar conjunto de indicadores de impacto
5. Analisar de cada tipo de informação, os clientes pretendidos e a maneira mais eficiente de guardar e processá-la.

6 - CONCLUSÕES

O projeto "*Demonstrações de Manejo Integrado de Ecossistemas e de Bacias Hidrográficas na Caatinga*" começou a ser executado em 2004, mas deslanchou somente depois da formalização dos convênios com as agências implementadoras em novembro de 2005. O projeto, portanto, mal teve um ano de implementação, tempo normalmente insuficiente para produzir impactos significativos. Não obstante, o projeto já gerou alguns impactos impressionantes: a área sob manejo sustentável aumentou de 68000 hectares até 189.500 hectares, ou seja, um aumento com quase 180%, a área protegida aumentou com 24000 hectares, 25% dos produtores de PFNMs na AP Araripe uso manejo sustentável, a 2% da indústria cerâmica e 3% da indústria de gessa adotou técnicas mais eficientes para converter lenha em energia, 3 planos de desenvolvimento concernentes às APs de Araripe e Seridó adotaram uma abordagem de manejo integrado dos recursos naturais.

Num projeto da complexidade deste, a questão de atribuição sempre é complicada. Porém, como estes impactos aparentemente não têm base no desempenho do projeto, a impressão que os impactos não podem ser (totalmente) atribuídos à estratégia do projeto parece ter fundamento. Obviamente isso não os desqualifica, mas também não são prova que a estratégia do projeto está funcionando.

A análise do projeto revelou que o projeto está experimentando algumas dificuldades relativas, principalmente, à gestão do projeto. Essas dificuldades têm sua origem no conceito do projeto ou a estrutura organizacional e na falta de planejamento e coordenação.

Com respeito ao conceito do projeto há indicações que o projeto é ambicioso demais relativo aos recursos disponíveis no momento. O projeto carece de um fórum de planejamento e não separa bem as funções deliberativas e consultivas o que resulta em fricções e pressões internas.

Com respeito ao planejamento e à coordenação há uma séria de deficiências operacionais, muitas das quais têm sua origem na dificuldade de contratar uma equipe base. Isso não é tanto uma questão de número de

funcionários, mas mais uma questão de qualificações. A equipe atual não tem a qualificação profissional para exercer as funções existentes. A atual equipe não conta, por exemplo, com técnicos nas áreas chaves do projeto. O resultado é que o atual coordenador regional é sobrecarregado e não consegue exercer a função de coordenador.

Para remediar essas e outras dificuldades menores as seguintes recomendações foram feitas:

1. Organizar planejamento trimestral entre Diretor DIFLOR, UAP/PNF e a Coordenação do Projeto;
2. Transferir a responsabilidade pela coordenação do Conselho Consultivo Técnico para uma entidade fora do MMA, por exemplo, o Ministério da Integração Nacional;
3. Transferir a responsabilidade pela coordenação do Conselho Consultivo Nacional para uma entidade fora do MMA, por exemplo, um dos Governos Estaduais;
4. Se o GT Caatinga continuar, rever sua responsabilidade de acompanhar o projeto
5. Diminuir o envolvimento direto da Coordenação com a organização de eventos;
6. Rever e redistribuir as funções administrativas;
7. Montar uma unidade de apoio ao projeto –direto pelo PNUD- consistindo de um:
 - Coordenador de implementação responsável: pela coordenação do escritório, pela coordenação da equipe administrativa e dos recursos humanos no projeto; e co-responsável pelo planejamento e manutenção do sistema GIS;
 - técnico em Manejo e Conservação;
 - técnico para cuidar de assuntos com respeito à Matriz Energética;
 - técnico para acompanhar as ações do projeto na área de legislação e incentivos financeiros e fiscais;
8. Focar a função do Coordenador Regional na articulação política; na coordenação das Agências Implementadoras; no planejamento; e no manejo florestal.
9. Organizar um fórum de planejamento entre as agências que se encontra uma vez em cada 6 meses para definir as prioridades e planejar as ações;
10. Esse fórum também deve servir para avaliar o progresso do projeto e refletir sobre os impactos já realizados e as lições geradas;

11. É particularmente importante que a primeira reunião desse fórum abra espaço para discutir o progresso do projeto até agora;
12. Criar grupos de discussão temática; estimular intercâmbio entre técnicos, criar, onde possível, procedimentos únicos;
13. Revisar as Cartas de Acordo e seu conteúdo;
14. Verificar em cada área prioritária a inserção da agência implementadora na realidade local e a necessidade de criar um conselho local especificamente para a coordenação local do projeto;
15. Refletir sobre a necessidade de ativar o Conselho Nacional e Técnico;
16. Revisar e simplificar Cartas de Acordo;
17. Mudar foco do acompanhamento de insumos para produtos, usando uma única lista de marcos referenciais para o projeto e obrigando as agências implementadoras a reportar o progresso em comparação a esses marco referenciais;
18. Preparar plano de monitoramento;
19. Implementar conjunto de indicadores de impacto;
20. Analisar de cada tipo de informação os clientes pretendidos e a maneira mais eficiente de guardar e processá-la.

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

GEF (2006). The GEF Monitoring and Evaluation Policy. Evaluation Document No. 1. No:
http://www.gefweb.org/MonitoringandEvaluation/MEPoliciesProcedures/documents/Policies_and_Guidelines-me_policy-english.pdf;

UNDP (2002) Handbook on Monitoring and Evaluation of Results. UNDP Evaluation Office, New York;

Documentos do projeto:

- ✓ Global Environment Facility, Project Document "Demonstrations of Integrated Ecosystem and Watershed Management in the Caatinga" BRA/02/G31/1G/A/99;
- ✓ Cartas de Acordo:
AGENDHA
Amigos da Caatinga
APNE
ESQUEL
FUNDAÇÃO ARARIPE
INSTITUTO JUREMA;
- ✓ Relatório de Progresso e Atividades do Projeto Conservação e Uso Sustentável da Caatinga, sem data;
- ✓ Relatório Anual de Projeto (APR/PIR) 2005;
- ✓ Relatório Anual de Projeto (APR/PIR) 2006;
- ✓ Fundação para o Desenvolvimento Sustentável do Ararape, RELATÓRIO DE PROGRESSO Nº 1, novembro de 2005 a janeiro de 2006
- ✓ Fundação para o Desenvolvimento Sustentável do Ararape, RELATÓRIO DE PROGRESSO Nº 2, Período: 01 de Fevereiro a 09 de Junho de 2006
- ✓ Instituto Jurema de Pesquisas, Estudos e Extensão, relatório de progresso Nº. 02, FEVEREIRO A MAIO DE 2006;
- ✓ Instituto Amigos da Caatinga, Relatório de Progresso Novembro/2005 – Abril/2006;
- ✓ Agendha, Relatório, Junho 2006;
- ✓ APNE, Relatório Trimestral de Progresso 04/2006 a 06/2006;
- ✓ Fundação Esquel, Relatório da Oficina com Atores Locais e Cadastro de Entidades Presentes nas APs, Fevereiro de 2006;

- ✓ Fundação Esquel, Revisão do Protocolo Verde e dos Princípios Equador, Fevereiro de 2006;
- ✓ outros

ANEXO I – TERMOS DE REFERÊNCIA

CONSULTORIA AVALIAÇÃO E SISTEMATIZAÇÃO DOS RESULTADOS DO PROJETO E PROPOSTA DE REESTRUTURAÇÃO

BRA/02/G031

DEMONSTRAÇÕES DE MANEJO INTEGRADO DE ECOSSISTEMAS E DE BACIAS HIDROGRÁFICAS NA CAATINGA

Introdução:

Os objetivos principais do projeto BRA/02/G31 – Demonstrações d Manejo Integrado de Ecossistemas e de Bacias Hidrográficas na Caatinga são: demonstrar práticas para a produção e a utilização sustentável da vegetação da Caatinga; capacitar os atores envolvidos; gerar, sistematizar e disseminar informações; construir uma matriz de incentivos adaptados à realidade socioambiental do bioma.

Objetivo da contratação:

Realizar a avaliação e sistematização dos resultados do projeto BRA/02/G031 e apresentar proposta de reestruturação do Projeto bem como sistemática de verificação de resultados e impactos.

Produto 1:

Documento contendo o levantamento e a sistematização de todos os resultados já obtidos e os impactos potenciais e/ou; os impactos já gerados.

Produto 2:

Documento contendo a avaliação dos procedimentos atuais, das responsabilidades das agências de implementação e a capacidade atual da equipe de coordenação do projeto, bem como a revisão dos indicadores e meios de verificação atuais e das realções institucionais do projeto com as agências de implementação, com outrso projetos e com as entidades co-financiadoras.

Produto 3:

Documento contendo proposta de reestruturação operacional do projeto e de um sistema de procedimentos para sistematização contínua de resultados e impactos obtidos

ANEXO II – LISTA DOS ENTREVISTADOS

(até 01-08-2006)

Coordenação	Ana Três Cruz, consultora Francisco Barreto Campello, Coordenador João Carlos Fragoso Joberto Veloso de Freitas, Diretor PNF Tasso Azevedo, Diretor PNF Caroline Almeida de Souza, consultora Enrique Riegelhaupt, consultor Gileno Vila Nova Filho, consultor Roseane Maria Bezerra Luciene Marilac da Silva Rose Meire Ana Bezerra
AGENDHA	Edvalda Perreia Torres Lins Arrocho Maurício Lins Arrocho Adriana Ribeiro Artur Lima Augusto Roque Francisco de Jesus Marinho de Silva
Amigos da Caatinga	Roberto Gilson da Costa Campos Auridan Marinho Coutinho Elcio Alves de Barros José Cordeiro dos Santos
APNE/CNIP	Frans Pareyn Alcioli Galdino dos Santos Júnior Alyne Carneiro de Mesquita José Luiz Vieira da Cruz Filho Kleber Costa de Lima Priscila Eloi da C. Pedrosa
Fundação Araripe	José Patrício Pereira Melo Geraldo Leal Júnior José Boaventura Filho Maria Rosário Pinheiro
Fundação Esquel	Silvio Santana
Instituto Jurema	Iran Pedro Francisco Sales Nelson Bahia Marcos Feitosa
MMA-Núcleo Caatinga MMA-UAP-PNF	Antônio Edson Guimarães Farias Maria Auxiliadora Gariglio Newton Duque Maria da Penha
MMA-SBF-DCBio	Paulo Kageyama, Diretor Alberto Silva, Técnico

PNUD

Carlos Castro

ANEXO III – PROPOSTA PARA SIMPLIFICAÇÃO DAS CARTAS DE ACORDO

APNE

Objetivo

Fortalecer a base técnica e científica do Manejo Florestal

Produtos

1. Centro de Referência para o uso sustentável dos Recursos Naturais da Caatinga;
2. Técnicos de manejo e produção sustentável de estacas de sabiá identificadas e testadas;
3. Identificação e avaliação de potencialidades de produção e comercialização de PFNMs;
4. Consolidação da Rede de Manejo Florestal da Caatinga;

Atividades

- 1.1 Inventário de Bancos de dados existentes;
- 1.2 Integração de Bancos de dados;
- 1.3 Montagem e operacionalização de um Sistema de Informação Geográfico;
- 1.4 Colheita e sistematização da informação
- 1.5 Definição de estratégia de gestão de informação e de institucionalização dos bancos de dados
- 1.6 Difusão da informação

- 2.1 Inventário de áreas de produção
- 2.2 Implantação de 3 áreas experimentais
- 2.3 Avaliação dos experimentos (inclusive potencial de seqüestro de carbono)

- 3.1 Levantar diversidade de PFNMs
- 3.2 Implantação de três áreas experimentais
- 3.3 Elaborar avaliação e material técnico-científico para capacitação e difusão

- 4.1 Consolidar 15 unidades experimentais de manejo da Caatinga
- 4.2 Implantar 5 áreas experimentais
- 4.3 Intercambio de conhecimento e lições por meio de reuniões da Rede
- 4.4 Avaliação das UEs
- 4.5 Publicação dos resultados

AMIGOS DA CAATINGA

Objetivo

Fortalecer gestão ambiental da Caatinga

Produtos

1. Rede virtual de informações sobre a Caatinga
2. Reserva da Biosfera estruturada
3. OEMAs da região capacitadas

Atividades

- 1.1 Definir protocolo da rede virtual
- 1.2 Definir metodologia e processo operativos
- 1.3 Capacitar pessoal para operacionalizar rede

- 2.1 Elaboração de regimento interno
- 2.2 Criar comitês estaduais
- 2.3 Preparar plano de Ação para o Conselho Nacional da Reserva da Biosfera da Caatinga

- 3.1. Sensibilização e mobilização dos Gestores ambientais –OEMAs, Orgãos municipais
- 3.2. Capacitação de Multiplicadores ambientais

AGENDHA

Objetivo

Desenvolver e implementar uma estratégia de informação, disseminação e capacitação

Produtos:

1. Metodologias de mobilização e material didática para reuniões com produtores e dias de campo;
2. Metodologias para implementação e monitoramento de áreas demonstrativas;
3. Metodologia para identificar e apoiar iniciativas de PFM;
4. Organizar Oficinas de Capacitação;
5. Metodologia de difusão de informação

Atividades

- 1.1 Metodologia/material didático de capacitação para reunião de produtores e dias de campo na AP Araripe e do Seridó, Vale do Peruaçu/Jaiba e Sudoeste da Bahia;
- 1.2 Metodologia/material didático para reunião de produtores e dias de campo na região da Ibiapaba sobre manejo e produção de estacas de sabiá;
- 1.3 Metodologia/material didático para reunião de produtores e dias de campo na AP de Petrolina sobre a recuperação de áreas degradadas;
- 1.4 Metodologia/material didático para reunião de produtores e dias de campo sobre sistemas agrosilvopastoris na Cariri Paraibano;
- 1.5 Metodologia/material didático para reunião de produtores e dias de campo sobre construção e utilização de fornos (Peruaçu/Jaiba e Sudoeste Baiano);
- 1.6 Metodologia/material didático para reunião de empresários sobre técnicas para melhorar a eficiência no uso da lenha (Araripe e Seridó);
- 1.7 Metodologia/material didático para reunião de empresários sobre o uso da biomassa florestal (Seridó);
- 1.8 Metodologia/material didático para reunião de produtores sobre manejo de áreas de tampão - Xingo, Vale do Peruaçu/Jaiba e Serras da Capivara e Confusões;
- 2.1 Metodologia (e Oficina) para implementação e monitoramento das ADs de manejo florestal Araripe/Seridó, Vale do Peruaçu/Jaiba e Sudoeste da Bahia;
- 2.2 Metodologia para implementação e monitoramento das ADs de manejo de estacas de sabiá (AP Ibiapaba);
- 2.3 Metodologia para implementação e monitoramento das ADs de recuperação de áreas degradadas (AP Petrolina);
- 2.4 Metodologia para implementação e monitoramento das ADs de manejo agrosilvopastoril (Cariri Paraibano);
- 2.5 Metodologia para implementação e monitoramento das ADs de fornos (Vale do Peruaçu/Jaiba e Sudoeste da Bahia);
- 2.6 Metodologia para implementação e monitoramento das ADs sobre biomassa florestal (AP Seridó)
- 3.1 Metodologia/material didático para reunião de produtores e dias de

- 3.2 campo sobre manejo comunitário para PFM na região Araripe
- 3.2 Metodologia para a implementação e o monitoramento de 8 ADS de PFM na AP Araripe
- 3.3 Metodologia para inventário de PFMs –Araripe, Petrolina, Cariri Paraibano
- 3.4 Metodologia para desenvolvimento de técnicas apropriadas para produção de PFMs – Araripe, Petrolina, Cariri Paraibano
- 3.5 Metodologia para avaliação de dos aspectoS socioeconômicos afetando a produção de PFMs – Araripe, Petrolina, Cariri Paraibano
- 3.6 Metodologias para estudos e avaliação de demandas de mercado de PFMs nas APs Araripe, Petrolina e Cariri Paraibano

- 4.1 Organizar e realizar oficinas de capacitação na mobilização da população, (3 oficinas), implementação e monitoramento de ADs (3 oficinas) e organização de dias de campo (3 oficinas) na Bioregião Araripe e do Seridó, Vale do Peruaçu/Jaíba e Sudoeste da Bahia;
- 4.2 Organizar e realizar oficinas de capacitação na mobilização da população, (1), implementação e monitoramento de ADs (1) e organização de dias de campo (1) sobre manejo de estacas de sabiá na região Ibiapaba;
- 4.3 Organizar e realizar oficinas de capacitação na mobilização da população, (1), implementação e monitoramento de ADs (1) e organização de dias de campo (1) sobre recuperação de áreas degradadas; na AP Petrolina
- 4.4 Organizar e realizar oficinas de capacitação na mobilização da população, (1), implementação e monitoramento de UDs (1) e organização de dias de campo (1) na Vale do Peruaçu/Jaíba e Sudoeste da Bahia com respeito a utilização de fornos de carvão;
- 4.5 Organizar e realizar oficinas de capacitação na mobilização (1) e capacitação de empresários (1) na Bioregião Araripe e do Seridó para melhorar a eficiência de lenha;
- 4.6 Organizar e realizar oficinas de capacitação na mobilização (2) e capacitação de empresários (2) na Bioregião Araripe e do Seridó para análise do uso da biomassa florestal;
- 4.7 Organizar e realizar capacitação (1ª oficina) sobre manejo do tampão no Xingo, na AP do Vale do Peruaçu/Jaíba e entre as PARNAs da Serra da Capivara e Confusões;
- 4.8 Preparar e organizar oficina (2) sobre campanhas de conscientização sobre a contribuição dos produtos florestais no orçamento familiar
- 4.9 Cursos de capacitação em elaboração de projetos (3);
- 4.10 Preparar e Organizar oficina de capacitação estudo de mercado;
- 4.11 Oficina de capacitação em implementar e realizar inventário;

- 5.1 Preparar e desenvolver metodologias e materiais de difusão de linhas de crédito simplificado
- 5.2 Preparar e desenvolver metodologias e materiais de difusão de prático de manejo junto aos responsáveis pela certificação
- 5.3 Preparar e desenvolver metodologias e materiais de difusão para iniciativas de fortalecimento da conscientização sobre legislação existente

JUREMA

Objetivo

Promover a adoção de práticas de manejo florestal e práticas de conversão de lenha em energia mais eficiente nas AP de Cariri Paraibano e Seridó

Produtos

- 1 Práticas de manejo florestal implementadas, testadas e difundidas no Cariri Paraibano
- 2 Práticas de uso de lenha/biomassa implementadas, testadas e difundidas nas indústrias e produtores no Cariri Paraibano
- 3 Iniciativas de produção e manejo de PFNMs implementadas, testadas e difundidas no Cariri Paraibano
- 4 Estratégias de conscientização implementadas

Atividades

- 1.1 mobilização de produtores sobre produção sustentável de madeira
- .2 implementação e monitoramento de 8 ADs de produção sustentável de madeira
- .3 organizar 16 dias de campo
- .4 mobilização de produtores sobre sistemas agrosilvopastoris
- .5 implementação e monitoramento de 8 UDs de sistemas agrosilvopastoris
- .6 organizar 16 dias de campo
- 2.1 Estudo, junto com a Fundação Araripe, sobre a melhoria da eficiência energética (inclusive emissão de carbono) da indústria cerâmica no Cariri Paraibano
- 2.2 mobilização de empresários
- 2.3 Implementação e monitoramento e supervisão de técnicas e inovações tecnológicas para melhorar a eficiência no uso da lenha em indústrias selecionadas
- 2.4 Implementação e monitoramento e supervisão de técnicas e inovações tecnológicas para uso de fontes alternativas de energia na indústria cerâmica no Cariri Paraibano
- 3.1 mobilização de produtores de PFNMs no Cariri Paraibano
- 3.2 inventário de PFNMs no Cariri Paraibano
- 3.3 apoiar a implementação de técnicas apropriadas de produção de PFNMs no Cariri Paraibano
- 3.4 Desenvolver alternativas de beneficiamento de PFNMs
- 3.5 Implementar, junto com a Fundação Araripe, estudo de mercado de PFNMs
- 4.1 Realizar, junto com a Fundação Araripe, estudo sobre mercado atual e potencial para produtos florestais, madeiras e não madeiras na região do Cariri Paraibano
- 4.2 Realizar, junto com a Fundação Araripe, estudo sobre a estrutura e as possibilidades de parcerias institucionais para o desenvolvimento de campanhas de conscientização pública
- 4.3 Implementar campanha na região do Cariri Paraibano

ESQUEL

Objetivo

Identificar fontes de financiamento e crédito e promover a adaptação dessas fontes às necessidades dos produtores da região.

Produtos

- 1 Proposta para adaptação do FNMA às necessidades e condições dos produtores da região
- 2 Proposta para adaptação de linhas de crédito existentes
- 3 Proposta articulada entre a oferta e a demanda
- 4 Produtores e técnicos e tomadores de decisão capacitados

Atividades

- 1.1 Revisar práticas do FNMA
- 1.2 Preparar proposta para adaptação dos procedimentos do FNMA
- 2.1 Fazer inventário e revisar linhas de crédito existentes
- 2.2 Elaboração de diagnóstico de impacto de operações de crédito
- 2.3 Consultar dirigentes de bancos e sociedade civil
- 2.4 Preparar proposta
- 2.5 Revisar Protocolo Verde e Princípio Ecuador
- 2.6 Preparar proposta final do Protocolo
- 3.1 Organizar consultas (9) de articulação entre a oferta e demanda
- 3.2 Consolidar resultados da articulação e elaborar proposta final
- 4.1 Organizar capacitação de técnicos e tomadores de decisão
- 4.2 Organizar capacitação de produtores rurais
- 4.3 Promover a incorporação das lições e dos resultados nos Planos de Desenvolvimento Regionais

ARARIPE

Objetivo

Promover a adoção de práticas de manejo florestal e práticas de conversão de lenha em energia mais eficiente nas AP Araripe

Produtos

- 1 Práticas de manejo florestal implementadas, testadas e difundidas na Bioregião Araripe
- 2 Práticas de uso de lenha/biomassa implementadas, testadas e difundidas nas indústrias e produtores na Bioregião Araripe
- 3 Iniciativas de produção e manejo de PFNMs implementadas, testadas e difundidas na Bioregião Araripe
- 4 Estratégias de conscientização implementadas

Atividades

- 1.1 mobilização de produtores sobre produção sustentável de madeira
- 1.2 implementação e monitoramento de 6 ADs de produção sustentável de madeira
- 1.3 organizar 12 dias de campo
- 2.1 Estudo, junto com o Instituto Jurema, sobre a melhoria da eficiência energética (inclusive emissão de carbono) da indústria gesseira na Bioregião Araripe
- 2.2 mobilização de empresários
- 2.3 Implementação e monitoramento e supervisão de técnicas e inovações tecnológicas para melhorar a eficiência no uso da lenha em indústrias selecionadas
- 2.4 Implementação e monitoramento e supervisão de técnicas e inovações tecnológicas para uso de fontes alternativas de energia na indústria gesseira na Bioregião Araripe
- 3.1 mobilização de produtores de PFNMs na Bioregião Araripe
- 3.2 implementar e monitorar 8 AEs na Bioregião Araripe
- 3.3 organizar 16 dias de campo
- 3.4 avaliar aspectos sócio-econômicas da produção de PFNMs
- 3.5 inventário de PFNMs na Bioregião Araripe
- 3.6 apoiar a implementação de técnicas apropriadas de produção de PFNMs na Bioregião Araripe
- 3.7 Implementar, junto com o Instituto Jurema, estudo de mercado de PFNMs
- 4.1 Realizar, junto com o Instituto Jurema estudo sobre mercado atual e potencial para produtos florestais, madeiras e não madeiras na Bioregião Araripe
- 4.2 Realizar, junto com o Instituto Jurema, estudo sobre a estrutura e as possibilidades de parcerias institucionais para o desenvolvimento de campanhas de conscientização pública
- 4.3 Implementar campanha na Bioregião Araripe

ANEXO IV – INDICADORES DE DESEMPENHO

Resultado 1: "Opções de manejo integrado testadas, demonstradas e adaptadas para os diferentes cenários sócio-ambientais do Bioma Caatinga"

Atividades do Projeto	Atividades das Cartas de Acordo em execução		Indicadores de desempenho	Status Desempenho
1.1 Demonstrar o manejo florestal para a produção sustentável de madeira destinada a indústrias em 2 APs. (verificar se são 2 ou 4)	AR 1.1	Mobilização de produtores sobre produção sustentável de madeira na AP Araripe	1. Levantamento de potenciais áreas de demonstração;	- Fazenda Pitombeira II; - UDs em sistemas agrosilvopastoris nos assentamentos Dom Expedito e Serra do Monte;
	JU 1.1	Mobilização de produtores sobre produção sustentável de madeira na AP Cariri Paraibano		
	JU 1.4	Mobilização de produtores sobre sistemas agrosilvopastoris na AP Cariri		
	AG 1.1	Metodologia/material didático de capacitação para reunião de produtores e dias de campo na AP Araripe e do Seridó, Vale do Peruaçu/Jaiba e Sudoeste da Bahia		
	AG 1.4	Metodologia/material didático para reunião de produtores e dias de campo sobre sistemas agrosilvopastoris na Cariri Paraibano		
	AG 2.1	Metodologia para implementação e monitoramento das ADs de manejo florestal Araripe/Seridó, Vale do Peruaçu/Jaiba e Sudoeste da Bahia;		
	AG 4.1	Organizar e realizar oficinas de capacitação na mobilização da população, (3 oficinas), implementação e monitoramento de ADs (3 oficinas) e organização de dias de campo (3 oficinas) na Bioregião Araripe e do Seridó, Vale do Peruaçu/Jaiba e Sudoeste da Bahia;	2. Oficinas/pessoas treinadas	"Metodologias Participativas para o Desenvolvimento Soció-ambiental" (17 p); "Implementação e monitoramento de ADs e Dias de Campo" (22 p);

Consultoria "Sistematização, avaliação e reestruturação"

Projeto GEF Caatinga - BRA/02/G31

	AG 2.4	Metodologia para implementação e monitoramento das ADs de manejo agrosilvopastoril (Cariri Paraibano);	3. ADs de técnicas de manejo implementadas na Chapada de Araripe, Cariri Paraibano e Peruaçu/ Jaíba/ Sudoeste Baiano;	• Araripe: 4⁽¹⁾; • Seridó⁽¹⁾;
	AR 1.2	Implementação e monitoramento de 6 ADs de produção sustentável de madeira na AP Araripe		
	JU 1.2	Implementação e monitoramento de 8 ADs de produção sustentável de madeira		
	JU 1.5	implementação e monitoramento de 8 UDs de sistemas agrosilvopastoris na AP Cariri		
	AR 1.3	organizar 12 dias de campo na AP Araripe	4. Dias de campo;	• Manejo silvo pastoril (25/10/2005); • Manejo Florestal Sustentável da Caatinga (Fazenda Taboquinha 25/10/2005); • Sistemas agroflorestais (Nova Olinda 27/10/2005); • Dia de campo para JBCarbon;
	JU 1.3	organizar 16 dias de campo na AP Cariri		
	JU 1.6	organizar 16 dias de campo na AP Cariri (sistemas agrosilvopastoris)		
	ZZ 00		5. ADs avaliadas	
1.2. Desenhar e testar, junto às comunidades rurais, diferentes técnicas de manejo florestal integrado e sistemas agroflorestais para a produção sustentável de estacas de sabiá na Chapada do Ibiapaba;	PN 2.1	Inventário de áreas de produção	6. comunidades na Chapada do Ibiapaba selecionadas;	• Áreas em identificação;
	AG 1.2	Metodologia/material didático para reunião de produtores e dias de campo na região da Ibiapaba sobre manejo e produção de estacas de sabiá;		
	AG 2.2	Metodologia para implementação e monitoramento das ADs de manejo de estacas de sabiá (AP Ibiapaba);	7. Áreas Demonstrativas implementadas	
	AG 4.2	Organizar e realizar oficinas de capacitação na mobilização da população, (1), implementação e monitoramento de ADs (1) e organização de dias de campo (1)	8. oficinas/pessoas treinadas	

		sobre manejo de estacas de sabiá na região Ibiapaba;		
	PN 2.2	Implantação de 3 áreas experimentais	9. testes implementados;	
	PN 2.3	Avaliação dos experimentos (inclusive potencial de sequestro de carbono)	10. análise dos testes;	
1.3 Desenhar e testar, junto às comunidades rurais, práticas/ mecanismos de manejo integrado para recuperação de áreas degradadas nas AP do Projeto com maior índice de degradação. APs de Xingó e Petrolina;	AG 1.3	Metodologia/material didático para reunião de produtores e dias de campo na AP de Petrolina sobre a recuperação de áreas degradadas;	11. Comunidades nas APs de Xingó e Petrolina selecionadas;	
	ZZ 00	a definir		
	AG 4.3	Organizar e realizar oficinas de capacitação na mobilização da população, (1), implementação e monitoramento de ADs (1) e organização de dias de campo (1) sobre recuperação de áreas degradadas; na AP Petrolina	12. Oficinas/Pessoas treinadas	
	AG 2.3	Metodologia para implementação e monitoramento das ADs de recuperação de áreas degradadas (AP Petrolina);	13. Testes implementados;	• Petrolina 1⁽¹⁾; • Xingó: 2⁽¹⁾; ○ Santa Terezina: 1⁽¹⁾;
	ZZ 00	a definir		
	ZZ 00	a definir	14. análise dos testes (relatório);	
1.4 Resgatar as boas práticas implementadas na região, e desenhar novas práticas junto às comunidades produtoras, orientadas à demonstração e fortalecimento da	AG 3.3	Metodologia para inventário de PFNMs –Araripe, Petrolina, Cariri Paraibano	15. Inventário das boas práticas – Araripe- de PFNM;	○ 4 comunidades identificadas: - Cacimbas-Jardim; - sítio Macaúba; - Correntinho-Barbalha; - Conceição das Crioulas Salgueiro;
	JU 3.2	inventário de PFNMs no Cariri Parabano		
	AR 3.5	inventário de PFNMs na Bioregião Araripe		

Consultoria "Sistematização, avaliação e reestruturação"

Projeto GEF Caatinga - BRA/02/G31

sustentabilidade do manejo integrado comunitário para PFNM, comercialmente conhecidos, na Chapada do Araripe;	AG 3.4	Metodologia para desenvolvimento de técnicas apropriadas para produção de PFNMs – Araripe, Petrolina, Cariri Paraibano		
	AG 3.5	Metodologia para avaliação de dos aspectos socioeconômicos afetando a produção de PFNMs – Araripe, Petrolina, Cariri Paraibano		
	AG 3.6	Metodologias para estudos e avaliação de demandas de mercado de PFNMs nas APs Araripe, Petrolina e Cariri Paraibano		
	PN 3.1	Levantar diversidade de PFNMs		
	PN 3.2	Implantação de três unidades experimentais	16. boas práticas descritas (relatório);	
	PN 3.3	Elaborar avaliação e material técnico-científico para capacitação e difusão		
	AG 3.1	Metodologia/material didático para reunião de produtores e dias de campo sobre manejo comunitário para PFNM na região Araripe	17. ADs implementadas;	
	AR 3.1	Mobilização de produtores de PFNMs na Bioregião Araripe		
	JU 3.1	mobilização de produtores de PFNMs no Cariri Paraibano		
	JU 3.3	apoiar a implementação de técnicas apropriadas de produção de PFNMs no Cariri Paraibano		
	AR 3.4	avaliar aspectos socioeconômicas da produção de PFNMs		
	JU 3.4	Desenvolver alternativas de beneficiamento de PFNMs		

Consultoria "Sistematização, avaliação e reestruturação"

Projeto GEF Caatinga - BRA/02/G31

	AR 3.7 JU 3.5	Implementar, junto com a Fundação Araripe, estudo de mercado de PFNMs		
	AG 3.2	Metodologia para a implementação e o monitoramento de 8 ADS de PFNM na AP Araripe		
	AR 3.2	Implementar e monitorar 8 AEs na Bioregião Araripe		
	AR 3.3	Organizar 16 dias de campo	18. Dias de campo organizados;	
	ZZ 00		19. Experiências de demonstração avaliadas (relatório final);	
1.5 Estabelecer métodos de manejo florestal integrado para a produção sustentável de casca de angico nas AP onde haja ocorrência natural dessa espécie	ZZ 00	a definir	20. inventário de áreas de produção de casca de angico nas APs	em andamento
	ZZ 00	a definir	21. áreas de demonstração de manejo florestal e casca do angico;	
	ZZ 00	a definir	22. Estudo e avaliação sobre métodos de manejo;	
1.6 Estabelecimento de duas (2) unidades de beneficiamento para babaçu e pequi na AP Araripe, com vistas a demonstrar processos otimizados de produção.	AR 3.6	apoiar a implementação de técnicas apropriadas de produção de PFNMs na Bioregião Araripe	23. Unidades de beneficiamento para babaçu e pequi estabelecidas	
	ZZ 00		24. Conclusões e lições documentadas;	- o Uma unidade de beneficiamento de pequi; - o Uma unidade de beneficiamento de babaçu;
1.7 Elaboração e implementação de 4 (quatro) Planos de Eco-negócio sustentáveis para PFNM.	ZZ 00		25. Planos de Eco-Negócios elaborados;	o Oficina sobre Gestão Coletiva e construção do Plano de Econegócio
	ZZ 00		26. Planos de Eco-Negócios implementados;	- o Araripe: 1⁽¹⁾ - o Petrolina: 2⁽¹⁾;

Resultado 2: "Técnicas e boas práticas para aumentar a eficiência na transformação de madeira associada ao manejo florestal integrado e sustentável". Devendo ser demonstradas e adotadas pelos setores de produção/indústrias e pelo setor domiciliar para atender as demandas das comunidades rurais e do setor produtivo. O objetivo é reduzir emissões de carbono e aumentar a sustentabilidade da matriz energética regional

Atividades do Projeto	Atividades das Cartas de Acordo em execução		Indicadores de desempenho	Status Desempenho
2.1 Estabelecer e difundir práticas eficientes de carvoejamento associada a programas de manejo florestal integrado e sustentável junto a comunidades e produtores rurais na AP do Sudoeste Baiano;	AG 1.5	Metodologia/material didático para reunião de produtores e dias de campo sobre construção e utilização de fornos (Peruaçu/Jaiba e Sudoeste Baiano;	27. Oficinas/pessoas treinadas	- Oficina sobre melhora da eficiência energética (40p); - capacitação construção Forno JG (2 p); - Oficina Construção Forno JG (6p) - Oficina Uso Sustentável de material lenhoso – Sousa PB (21p)
	AG 4.4	Organizar e realizar oficinas de capacitação na mobilização da população, (1), implementação e monitoramento de UD's (1) e organização de dias de campo (1) na Vale do Peruaçu/Jaiba e Sudoeste da Bahia com respeito a utilização de fornos de carvão;		
	AG 2.5	Metodologia para implementação e monitoramento das ADs de fornos (Vale do Peruaçu/Jaiba e Sudoeste da Bahia);	28. ADs implementados;	•
			29. Dias de campo;	•
			30. Práticas analisadas/avaliadas;	• Estudo de 3 Fornos JG Fazenda Tamanduá
2.2 Desenhar e testar, junto às indústrias locais, técnicas para a melhora da eficiência no uso da lenha na indústria do gesso, na AP de Araripe. Sistematizar e divulgar os resultados junto ao Pólo Gesseiro;	AR 2.2	mobilização de empresários	31. Inventário da indústria gesseira;	• Diagnóstico em preparação pelo CEPIS/Sindugesso e Assogesso;

Consultoria "Sistematização, avaliação e reestruturação"

Projeto GEF Caatinga - BRA/02/G31

	AG 1.6	Metodologia/material didático para reunião de empresários sobre técnicas para melhorar a eficiência no uso da lenha (Araripe e Seridó);		
	AR 2.1	Estudo, junto com o Instituto Jurema, estudo sobre a melhoria da eficiência energética (inclusive emissão de carbono) da indústria gesseira na Bioregião Araripe	32. Estudo sobre melhoria da eficiência dos fornos; 33. Estudo sobre emissão de carbono;	
	AG 4.5	Organizar e realizar oficinas de capacitação na mobilização (1) e capacitação de empresários (1) na Bioregião Araripe e do Seridó para melhorar a eficiência de lenha;	34. cursos/pessoas treinadas	Seminário "Eficiência Energética em Base Sustentável"
	AG 4.6	Organizar e realizar oficinas de capacitação na mobilização (2) e capacitação de empresários (2) na Bioregião Araripe e do Seridó para análise do uso da biomassa florestal;		
	AR 2.3	Implementação e monitoramento e supervisão de técnicas e inovações tecnológicas para melhorar a eficiência no uso da lenha em indústrias selecionadas	35. testes implementados;	
	AR 2.4	Implementação e monitoramento e supervisão de técnicas e inovações tecnológicas para uso de fontes alternativas de energia na indústria gesseira na Bioregião Araripe		
	ZZ 00		36. testes analisados/ avaliados;	
2.3 Desenhar e testar, junto às indústrias locais, técnicas para a melhoria da eficiência no uso da lenha na indústria cerâmica.	AG 1.6	Metodologia/material didático para reunião de empresários sobre técnicas para melhorar a eficiência no uso da lenha (Araripe e Seridó);	37. inventário da indústria de cerâmica;	- Diagnóstico em preparação pelo CEPIS - Seridó: 1⁽¹⁾;

Consultoria "Sistematização, avaliação e reestruturação"

Projeto GEF Caatinga - BRA/02/G31

Sistematizar e divulgar resultados para implementação em outras regiões;	AG 1.7	Metodologia/material didático para reunião de empresários sobre o uso da biomassa florestal Seridó)		
	JU 2.2	mobilização de empresários		
	JU 2.1	Estudo, junto com a Fundação Araripe, sobre a melhoria da eficiência energética (inclusive emissão de carbono) da indústria cerâmica no Cariri Paraibano	38. estudo sobre melhoria das eficiências 39. estudo sobre emissão de carbono	
	AG 4.4	Organizar e realizar oficinas de capacitação na mobilização (1) e capacitação de empresários (1) na Bioregião Araripe e do Seridó para melhorar a eficiência de lenha	40. Oficinas/pessoas treinadas;	• oficina de capacitação para ceramistas
	AG 4.5	Organizar e realizar oficinas de capacitação na mobilização (2) e capacitação de empresários (2) na Bioregião Araripe e do Seridó para análise do uso da biomassa florestal;		
	AG 4.6	Organizar e realizar oficinas de capacitação na mobilização (2) e capacitação de empresários (2) na Bioregião Araripe e do Seridó para análise do uso da biomassa florestal;		
	AG 2.6	Metodologia para implementação e monitoramento das ADs sobre biomassa florestal (AP Seridó)	41. testes implementados;	
	JU 2.3	Implementação e monitoramento e supervisão de técnicas e inovações tecnológicas para melhorar a eficiência no uso da lenha em indústrias selecionadas		

Consultoria "Sistematização, avaliação e reestruturação"

Projeto GEF Caatinga - BRA/02/G31

	JU 2.4	Implementação e monitoramento e supervisão de técnicas e inovações tecnológicas para uso de fontes alternativas de energia na indústria cerâmica no Cariri Paraibano		
	ZZ 00		42. testes analisados/avaliados	
2.4 Demonstrar e disseminar o uso de fogões energeticamente eficientes junto às comunidades rurais nas AP do projeto	ZZ 00		43. fogões distribuídos;	• 233 fogões distribuídos;
	ZZ 00		44. impacto dos fogões avaliado	

Resultado 3: "Três mosaicos de diferentes tipos de áreas protegidas (públicas e privadas) para Uso Sustentável e Conservação da Biodiversidade criados como estratégia para Implementação do Corredor Ecológico da Caatinga".

Atividades do Projeto	Atividades das Cartas de Acordo em execução		Indicadores de desempenho	Status Desempenho
3.1 Apoiar e promover a implementação do Corredor Ecológico da Caatinga na AP de Xingó e a criação de UC, por meio de processo de capacitação e apoio na difusão de práticas de uso sustentável, buscando alternativas para conservação da Caatinga buscando alternativas para implementação das reservas legais e as demais áreas legalmente protegidas.	ZZ 00		45. Estudos básicos para a criação Reserva Biológica na área prioritária de Xingó;	
	AG 1.8	Metodologia/material didático e oficina para reunião de produtores sobre manejo de áreas de tampão – Xingo, Vale do Peruaçu/Jaíba e Serras da Capivara e Confusões;	46. Oficinas cursos realizados/ pessoas treinadas	
	AG 4.8	Metodologia/material didático para reunião de produtores sobre manejo de áreas de tampão – Xingo, Vale do Peruaçu/Jaíba e Serras da Capivara e Confusões;		
3.2 Apoiar e promover a implementação do Corredor Ecológico da Caatinga na AP de Peruaçu/Jaíba e a criação de UC, por meio de processo de capacitação e apoio na difusão de práticas de uso sustentável, buscando alternativas para conservação da Caatinga	ZZ 00		47. Estudos básicos nas UCs nas regiões prioritárias de Peruaçu/Jaíba;	
	ZZ 00		48. ADs de plantios de uso múltiplo implementadas no corredor ecológico Peruaçu - Jaíba;	• Conselho dos Mosaicos Serra da Capivara ⁽¹⁾

Consultoria "Sistematização, avaliação e reestruturação"

Projeto GEF Caatinga - BRA/02/G31

buscando alternativas para implementação das reservas legais e as demais áreas legalmente protegidas.	AG 4.7	Organizar e realizar capacitação (1ª oficina) sobre manejo do tampão no Xingo, na AP do Vale do Peruaçu/Jaíba e entre as PARNAs da Serra da Capivara e Confusões;	49. treinamentos realizados/ pessoas treinadas;	
3.3 Apoiar e promover a implementação do Corredor Ecológico da Caatinga na AP da Capivara e a criação de UC, por meio de processo de capacitação e apoio na difusão de práticas de uso sustentável, buscando alternativas para conservação da Caatinga. Buscando alternativas para implementação das reservas legais e as demais áreas legalmente protegidas?	ZZ 00		50. Estudos básicos nas UCs nas regiões prioritárias de Parque das Capivaras/Confusões	
	ZZ 00		51. Estudo sobre o papel do recurso florestal na composição da renda nas áreas prioritária Serra da Capivara/Serra das Confusões;	
	ZZ 00		52. ADs sobre manejo florestal de uso múltiplo implementadas;	
	ZZ 00		53. treinamentos realizados/ pessoas treinadas;	
3.4 Reuniões regionais para discutir o papel dos corredores ecológicos na proteção da Caatinga e na consolidação da Reserva da Biosfera;	ZZ 00		54. Reuniões periódicas de cada comitê realizadas;	
	ZZ 00		55. Critérios de manejo harmonizados para as UCs Federais, estaduais e municipais harmonizados;	
3.5 Promover alternativas para o Fomento à criação de RPPNs com ênfase nas APs do Corredor ecológico da Caatinga	ZZ 00		56. a definir	

Resultado 4: Instrumentos de fomento para o Manejo Integrado sustentável de Ecossistemas na Caatinga criados, adequados e testados no nível do Bioma.

Atividades do Projeto	Atividades das Cartas de Acordo em execução		Indicadores de desempenho	Status Desempenho
4.1 Fortalecer o FNMA como instrumento adequado à realidade sócio econômica da Região para o fomento às políticas ambientais e incorporando as experiências de manejo integrado de ecossistemas nos critérios de seleção dos projetos.	ES 1.1	Revisar práticas do FNMA	57. Análise dos atuais instrumentos do FNMA;	em andamento
	AG 4.9	Cursos de capacitação em elaboração de projetos (3)*	58. Treinamento/articulação com FNMA	
	ES 1.2	Preparar proposta para adaptação dos procedimentos do FNMA	59. Adaptação dos instrumentos;	
4.2 Fortalecer/promover mecanismos de crédito simplificado, adequados à realidade sócio econômica da Região voltados, para o manejo integrado, conservação e uso sustentável da biodiversidade da Caatinga, utilizando as experiências derivadas do Resultado 1;	ES 2.1	Fazer inventário e revisar linhas de crédito existentes	60. Identificação e análise dos mecanismos de crédito disponíveis;	
	ES 2.2	ção de diagnóstico de impacto de operações de crédito		
	ES 2.3	Consultar dirigentes de bancos e sociedade civil	61. Proposta adequação de linhas de crédito;	- Relatório preliminar revisão do protocolo verde e princípios Equador - Linha de crédito PRONAF⁽¹⁾
	ES 2.4	Preparar proposta		
	ES 2.5	Revisar Protocolo Verde e Princípio Ecuador		
	ES 2.6	Preparar proposta final do Protocolo		
	ES 3.1	Organizar consultas (9) de articulação entre a oferta e demanda	62. Articulação e proposta final	
	ES 3.2	Consolidar resultados da articulação e elaborar proposta final		
	ES 4.1	Organizar capacitação de técnicos e tomadores de decisão	63. Treinamento/Articulação dos fornecedores de crédito;	
	ES 4.2	Organizar capacitação de produtores rurais		

Consultoria "Sistematização, avaliação e reestruturação"

Projeto GEF Caatinga - BRA/02/G31

	AG 5.1	Preparar e desenvolver metodologias e materiais de difusão de linhas de crédito simplificado		
4.3 Apresentar alternativas e promover mecanismos para uso de incentivos fiscais (ICMS Ecológico) para programas de conservação e uso sustentável na Caatinga.	ZZ 00		64. Mecanismos fiscais identificados;	
	ZZ 00		65. Reuniões com municípios e estados;	
4.4 Adequar/promover mecanismos de certificação para produtos florestais não madeireiros, adequados à realidade sócio econômica da Região;	ZZ 00		66. Análise dos mecanismos de certificação/identificação de origem;	
	ZZ 00		67. Proposta para adequação;	
	ZZ 00		68. Identificação de produtos e redes de comercialização;	
	ZZ 00		69. Estudos sobre o potencial de uso alternativo das madeiras;	
	AG 5.2	Preparar e desenvolver metodologias e materiais de difusão de prático de manejo junto aos responsáveis pela certificação	70. Treinamento/articulação de produtores e comerciantes	

Resultado 5: "Capacidade institucional para a Conservação e Uso Sustentável do Bioma Caatinga fortalecida".				
Atividades do Projeto	Atividades das Cartas de Acordo em execução		Indicadores de desempenho	Status Desempenho
5.1 Promover ações para potencializar a aplicação da legislação ambiental/florestal, fomentando a Conservação e o uso sustentável da Biodiversidade;	ZZ 00		71. Oficinas/ Pessoas treinadas;	• Capacitação em "elaboração de projetos para FNMA"
	ZZ 00		72. Campanha de conscientização	
5.2 Promover junto aos Estados do Nordeste revisão e adequação da legislação/normativa florestal visando o fortalecimento institucional	ZZ 00		73. Análise da legislação estadual;	
	ZZ 00		74. Recomendações para adaptações – estados	
	ZZ 00		75. cursos/pessoas treinadas	
5.3 Promover facilitar o intercambio de lições aprendidas entre as partes interessadas (Stakeholders) envolvidos no manejo de recursos naturais nas áreas prioritárias	PN 4.1	Consolidar 15 unidades experimentais de manejo da Caatinga da RMFC	76. geração e identificação de lições	• Rede RMFC consolidada • Metodologia segundo ciclo definida • 4 áreas (São João do Piauí e Gurjão, Floresta e CPATSA) estabelecidas
	PN 4.2	Implantar 5 áreas experimentais		
	PN 4.3	Intercambio de conhecimento e lições por meio de reuniões da RMFC		
	PN 4.4	Avaliação das UEs	77. Lições publicadas/difundidas	• Relatório preliminar sobre entidades nas APS
	PN 4.5	Publicação dos resultados		
5.4 Implementar um programa de difusão e conscientização em todo o bioma voltado para a Conservação e Uso Sustentável da Caatinga	AC 1.1	Definir protocolo da rede virtual	78. Programa definido	
	AC 1.2	Definir metodologia e processo operativos		

Consultoria "Sistematização, avaliação e reestruturação"

Projeto GEF Caatinga - BRA/02/G31

	AC 1.3	Capacitar pessoal para operacionalizar rede	79. Oficinas de difusão	
5.5 Implementar um programa de capacitação para técnicos, tomadores de decisão e planejadores sobre a importância e as técnicas de manejo florestal para a Conservação e Uso Sustentável da biodiversidade da Caatinga e seus serviços ecológicos.	AC 3.1	Sensibilização e mobilização dos Gestores ambientais –OEMAs, Órgãos municipais	80. Programa preparado;	curso piloto em Serra Talhada
	AC 3.2	Capacitação de Multiplicadores ambientais	81. cursos implementados/ pessoas treinadas;	
5.6 Implementar um programa de capacitação para produtores rurais sobre manejo florestal integrado e sustentável, alternativas com agregação de valor de produtos madeireiros e não-madeireiros, e sobre estabelecimento e manutenção de sistemas de organização comunitária.			82. Preparar cursos;	
			83. cursos implementados/ pessoas treinadas;	
			84. entraves analisadas	
5.7 Incorporação de práticas de sucesso e lições aprendidas sobre opções de manejo integrado para diferentes cenários sócio-ambientais nos Planos de Desenvolvimento Regionais e Locais	ES 4.3	Promover a incorporação das lições e dos resultados nos Planos de Desenvolvimento Regionais	85. Identificar lições;	
	ZZ 00		86. Analisar lições;	
	ZZ 00		87. Documentar opções de manejo;	

5.8 Promover o fortalecimento da gestão da Reserva da Biosfera da Caatinga, apoiando a criação e instalação de seus Comitês Estaduais.	AC 2.1	Elaboração de regimento interno	88. Decretos de criação publicados;	
	AC 2.2	Criar comitês estaduais		Decretos SE, BA, PI publicados Elaboração Plano de ação iniciado
	AC 2.3	Preparar plano de Ação para o Conselho Nacional da Reserva da Biosfera da Caatinga	89. Plano de ação do Conselho nacional elaborado e aprovado	
5.9 Promover articulações para a institucionalização da temática florestal (demanda e oferta sustentável) no planejamento energético da Região.	ZZ 00		90. instituições identificadas;	
	ZZ 00		91. estratégia de articulação a;	
	ZZ 00		92. estratégia implementada	

Resultado 6: Sistematização e disseminação dos conhecimentos para o aumento da adoção do Manejo Integrado de Ecossistemas do bioma Caatinga que contribuam para benefícios nacionais e globais

Atividades do Projeto	Atividades das Cartas de Acordo em execução		Indicadores de desempenho	Status Desempenho
6.1 Promover estudos Complementares e necessários para facilitar a implementação do manejo florestal integrado e sustentável de ecossistemas no nível do bioma nas áreas: energética, manejo florestal; mercado para produtos madeireiros e não-madeireiros; estado da arte sobre o conhecimento do potencial dos serviços ambientais do bioma Caatinga;	COORD		93. Estudo matriz energética	• BDs apicultura • BDs UCs • BD PFM
	CCORD		94. Estudo manejo florestal;	
	AG 4.10	Preparar e Organizar oficina de capacitação estudo de mercado;	95. Estudo mercado produtos madeireiros e não-madeireiros;	
	AG 4.11	Oficina de capacitação em implementar e realizar inventário		
	AR 4.1/ JU 4.1	Realizar, junto com o Instituto Jurema estudo sobre mercado atual e potencial para produtos florestais, madeiras e não madeiras na Bioregião Araripe		
	ZZ 00		96. Estudo potencial dos serviços ambientais;	
	ZZ 00		97. Bancos de Dados criados	
6.2 Desenhar e Implementar sistema de monitoramento para medir benefícios locais e globais gerados pelo manejo integrado na Fase I do Projeto em diferentes cenários;	COORD		98. sistema de monitoramento;	iniciado
	COORD		99. Relatórios anuais;	• 2 PIRs - Relatórios semestrais: ARARIPE (06/2006), APNE (06/2006), AMIGOS CAATINGA (05/2006) AGENDHA (05/2006); JUREMA (05/2006)

Consultoria "Sistematização, avaliação e reestruturação"

Projeto GEF Caatinga - BRA/02/G31

6.3 Criação e gerenciamento do Centro de Referência para o Uso Sustentável dos Recursos Naturais da Caatinga tomando como base o Banco de Dados dos Cenários para o Bioma Caatinga;	PN 1.1	Inventário de Bancos de dados existentes	100. levantamento bancos de dados;	• Levantamento BDs em andamento
	PN 1.2	Integração de Bancos de dados;	101. portal interativo;	• Portal interativo provisório do CNIP
	PN 1.3	Montagem e operacionalização de um Sistema de Informação Geográfico;	102. incorporação base de dados - SIG;	• BDs - SIG em andamento
	PN 1.4	Colheita e sistematização da informação	103. Estratégia de gestão de informação	• Definição estratégia de gestão em andamento
	PN 1.5	Definição de estratégia de gestão de informação e de institucionalização dos bancos de dados		
	PN 1.6	Difusão da informação		
6.4 Desenho e implementação de campanhas de difusão em todo o bioma da Caatinga para aumentar a compreensão do papel da Caatinga em fornecer serviços ecológicos vitais para os ciclos produtivos e o sustento das populações;	AR 4.2/ JU 4.2	Realizar, junto com o Instituto Jurema, estudo sobre a estrutura e as possibilidades de parcerias institucionais para o desenvolvimento de campanhas de conscientização pública	104. Definir campanha de difusão;	• Sítio website • Seminário pré-COP • Cop-8 side event • Campanha Caatinga Patrimônio Cultural • Documentário TV Cultura • Seminário Povos tradicionais bacia São Francisco • Artigo no livro Ecologias do São Francisco
	AG 5.3	Preparar e desenvolver metodologias e materiais de difusão para iniciativas de fortalecimento da conscientização sobre legislação existente	105. Implementar campanhas;	
	AR 4.3	Implementar campanha na Bioregião Araripe		
	JU 4.3	Implementar campanha na região do Cariri Paraibano		
			106. Oficinas/pessoas treinadas	

Consultoria "Sistematização, avaliação e reestruturação"

Projeto GEF Caatinga - BRA/02/G31

6.5 Condução de um estudo setorial sobre o uso atual de biomassa como fonte de energia e identificar possíveis fontes alternativas para promover sustentabilidade da matriz energética do Nordeste, visando reduzir a pressão sobre a floresta nativa;	ZZ 00		108. Estudo conduzido;	•
	ZZ 00		109. Estudo publicado;	•
6.6 Desenhar e implementar um Sistema de Informações para a gestão, avaliação e monitoramento gerencial do Projeto que subsidie a o Programa de Monitoramento	COORD		110. Definir sistema de informações;	• Em andamento
	COORD		111. Implementar sistema de informações;	• Em andamento
	COORD		112. Sistema produzindo informações.	•

(1) Dados do PIR

ANEXO V – INDICADORES DE IMPACTO E PLANO DE MONITORAMENTO

Proposta para PLANO DE MONITORAMENTO

MANEJO	INDICADOR	
	1. Difusão de manejo	1.1 visitantes por área demonstrativa na AP Peruaçu/Jaíba
		1.2 visitantes por área demonstrativa na AP Sudoeste Baiano
		1.3 visitantes por área demonstrativa na AP Araripe
		> Registrar todos os visitantes das áreas demonstrativas:
		> nome, endereço e telefone
	2. Alternativas produtivas	> ocupação e se produtor rural, a extensão da área cultivada em há.
		> Produzir uma vez ao ano, dados sobre número de visitantes (total e se possível por classe de produtor); número de visitantes comparado aos anos anteriores
		2.1 Aumento da produção comercial de Babaçu na AP Araripe
		2.2 Aumento da produção comercial na AP Araripe
		2.3 Produtores de outros Produtos PFNMs por AP
		> Registrar nas unidades de beneficiamento a oferta (em toneladas) de pequi e babaçu
		> Comparar a oferta à oferta anual dos anos anteriores
		> Selecionar três PFNMs
		> Selecionar para cada PFNM ponto de beneficiamento ou venda
	3. Instrumentos financeiros	> Registrar número de produtores ofertando num ano o produto
		> Comparar o número de produtores com o número de produtores em anos anteriores
		3.1 Editais de demanda induzida lançado pelo FNMA
		3.2 Projetos de demanda espontânea aprovados pelo FNMA
		3.3 Recursos da reposição florestal
		3.4 Linha de crédito específica para Manejo
		> Número de editais para manejo na Caatinga desde o início do projeto
		> Número de projetos para manejo na Caatinga aprovados desde o início do projeto (não incluindo projetos dos editais)
		> Valor em R\$ para reposição florestal na Caatinga

	> Área (em há.) reflorestada com estes recursos > Listar linhas de crédito para manejo desde início do projeto
4. Articulação do mercado	4.1 Aumento do número e tipos de produtos florestais madeireiros e não madeireiros comercializados junto > Este é um indicador que estava incluído no conjunto dos indicadores originais. Não é completamente claro o que se propõe medir aqui, mas pressupõe-se que se trata de monitorar a comercialização de novos produtos florestais
5. Legislação/Estratégias	5.1 Legislação estadual aprovada e regulamentada 5.2 Madeira legalizada pelos OEMAs – por Estado 5.3 Municípios nas APs com atividades de usos sustentável 5.4 Programas federais/estaduais com componentes de manejo > Listar estados com legislação florestal aprovado e regulamentado > Madeira legalizada por Estado em m³ > Listar em cada AP iniciativas municipais para promover o uso sustentável desde o início do projeto > Listar programas federais e estaduais com componente de manejo desde início do projeto
6. Informação	6.1 principais websites do projeto acessados 6.2 downloads realizados > Registrar em cada website do projeto o número de visitantes > Comparar o número de visitantes com o número de visitantes do ano anterior > Registrar em cada website do projeto os downloads realizados > Comparar os downloads com os em anos anteriores
7. Renda	7.1 Renda proveniente de manejo em algumas comunidades selecionadas > Selecionar em cada AP duas comunidades > Selecionar em cada comunidade até 20 produtores que praticam manejo > Instruir produtores para que registrem renda proveniente do manejo > Recolher dados sobre renda em R\$ anual proveniente de manejo e em percentagem da renda total por produtor > Calcular média de renda por capita proveniente de manejo > Calcular média da percentagem da renda por capita proveniente de manejo
8. Adoção de Manejo	8.1 Produtores praticando manejo na AP Peruaçu/Jaíba 8.2 Produtores praticando manejo na AP Sudoeste Baiano 8.3 Produtores praticando manejo na AP Araripe 8.4 Produtores praticando produção sustentável de estacas de sabiá na Chapada do Ibiapaba 8.5 Produtores praticando manejo integrado para recuperação de áreas degradadas nas AP de Xingo e Petrolina 8.6 Produtores praticando produção sustentável de casca de angico > Verificar e contar Planos de Manejo aprovados nas APs Peruaçu/Jaíba, Sudoeste Baiano, Araripe > Estimar número de produtores envolvidos > Comparar este número com os números dos anos anteriores > Fazer nas áreas das ADs de produção de estacas de sabiá levantamento/estimativa de produtores praticando produção sustentável > Comparar o número de produtores com o número dos anos anteriores > Fazer nas áreas das ADs de produção de manejo integrado levantamento/estimativa de produtores praticando manejo

		integrado para recuperação de áreas degradadas > Comparar o número de produtores com o número dos anos anteriores > Fazer nas áreas das ADs de produção de casca de angico levantamento/estimativa de produtores praticando produção sustentável de casca de angico > Comparar o número de produtores com o número dos anos anteriores
CONSERVAÇÃO	9. Incentivos Fiscais	9.1 Estados com ICMS ecológico regularizado 9.2 Novos incentivos fiscais > Listar estados > Listar instrumentos de incentivos fiscais
	10. Gestão de Corredores	10.1 Propriedades por Corredor Ecológico que adotaram as técnicas demonstradas e disseminadas > Levantar/estimar número de produtores praticando as praticas de produção propostas/demonstradas
	11. Conservação	11.1 UCs criadas 11.2 RPPNs criados > Número do UCs criados desde início do projeto > Número de RPPNs criados desde início do projeto
	12. Conectividade	12.1 Conectividade dos Corredoress > Superfície da maior área contínua protegida legalmente dividida pela superfície de todas as UCs no Corredor
ENERGIA	13. Eficiência	13.1 Estimativa de média de carvão produzido por lenha queimada em comunidades selecionadas 13.2 Estimativa da diminuição do uso da lenha por unidade de gesso produzido em indústrias selecionadas 13.3 Estimativa da diminuição do uso da lenha por unidade de cerâmica produzida em indústrias selecionadas > Esta verificação já faz parte do trabalho.
	14. Produção/Consumo lenha	14.1 Produção de carvão em comunidades selecionadas 14.2 Consumo de lenha em indústrias de gesso selecionadas 14.3 Consumo de lenha em indústrias de cerâmica selecionadas > Selecionar comunidades e indústrias de cerâmica e gesso > Contabilizar nas comunidade e indústrias selecionadas o consumo de lenha > Comparar o consumo com o consumo dos anos anteriores
	15. Adoção de práticas de queima eficiente	15.1 Indústrias de gesso participando 15.2 Indústrias de Cerâmica participando 15.3 Eco fogões vendidos na região > Número de indústrias participando > Número de indústrias participando comparado com os anos anteriores > Verificar com o vendedor/produtor número de Ecofogões vendidos na região > Comparar número de fogões vendidos com o número dos anos anteriores

