

# Relatório de Consultoria

## PRODUTO 7

Termo de Referência

2018.0530.00035-4

Rafael Sá Leitão Barboza

Setembro de 2019



# SUMÁRIO

<b>1. APRESENTAÇÃO - Produtos .....</b>	<b>3</b>
<b>Quadro 1.</b> Produtos e prazos de responsabilidade do consultor. Em verde, a etapa que o atual relatório se refere .....	4
<b>Figura 01.</b> Recorte do tópico 4.5 do TdR n. 2018.0530.00035-4, “Avaliação final dos subprojetos”, o qual subsidia o produto 7 desta consultoria .....	5
<b>2. PRODUTO 7: AVALIAÇÃO FINAL .....</b>	<b>5</b>
<b>Quadro 2.</b> Acompanhamento da execução dos objetivos propostos no Plano de Trabalho integrado com Plano de Ação, referente ao projeto .....	6
<b>Figura 02.</b> Principais atividades sistematizadas na linha temporal, desde o acompanhamento de atividades antes do período da assinatura do TdR, de outubro de 2018 a setembro de 2019 .....	10
<b>3. DESAFIOS ENFRENTADOS .....</b>	<b>11</b>
<b>4. BOAS PRÁTICAS ADOTADAS .....</b>	<b>11</b>
<b>5. RECOMENDAÇÕES .....</b>	<b>12</b>
<b>Quadro 03.</b> Recomendação de cronograma de continuidade dos processos .....	12

# Relatório de Consultoria

## Produto 7

Termo de Referência 2018.0530.00035-4

**Consultor:** Rafael Sá Leitão Barboza



**Objetivo da Contratação:** Contratação de serviços de consultoria pessoa física para elaboração de planos de ação e monitoramento da execução de subprojetos voltados para o fortalecimento de organizações locais e lideranças; e coordenação de cursos de capacitação de organizações comunitárias para gestão de projetos.

### 1. APRESENTAÇÃO - PRODUTOS

O presente relatório refere-se ao produto 7 solicitado no Termo de Referência (TdR) n. 2018.0530.00035-4. O TdR apresenta o escopo do trabalho determinando as seguintes responsabilidades do consultor:

- ❖ Desenvolvimento de ferramentas de execução e monitoramento da execução do subprojeto, acompanhando atividades que serão feitas pelo ICMBio → Avaliação Final (Produto 7).

**Quadro 1.** Produtos e prazos de responsabilidade do consultor. Em verde, a etapa que o atual relatório se refere.

Nº	Produto	Descrição	Prazo de entrega em dias	Datas
1	Plano de trabalho		10	entregue e aprovado
2	Plano de ação	Um Plano de Ação para cada subprojeto, contendo no mínimo as informações detalhadas na atividade 4.1.	30	entregue e aprovado
3	1º Formulário de monitoramento	O produto deverá conter, no mínimo, as informações detalhadas no item 4.2 e 4.3.	60	entregue e aprovado
4	2º Formulário de monitoramento	O produto deverá conter, no mínimo, as informações detalhadas no item 4.2 e 4.3.	130	entregue e aprovado
5	Material Informativo acerca dos resultados do Diagnóstico da Pesca APACC	“Produção de Material Informativo acerca dos resultados do Diagnóstico da Pesca APACC e demais ações previstas para fortalecimento da gestão pesqueira” em 2 versões: - Relatórios institucionais detalhados para Gestores municipais, colônias e entidade parceiras. – Cartilha educativas em linguagem acessível para o público-alvo (pescadores e pescadoras).	200	entregue e aprovado
6	3º Formulário de monitoramento	O produto deverá conter, no mínimo, as informações detalhadas no item 4.2 e 4.3.	250	entregue e aprovado
7	Avaliação Final	A avaliação deverá conter, no mínimo, todas as informações detalhadas no item 4.5	300	03/10/19

#### 4.5) Avaliação final dos subprojetos

Elaborar a Avaliação Final circunstanciada do subprojeto, com base no monitoramento e no resultado das atividades chaves. O relatório deverá consolidar as atividades executadas nos últimos 4 meses do subprojeto, além da sistematização e análise das atividades realizadas e cumprimento dos objetivos propostos pelo subprojeto como um todo. Deverão ser identificados desafios enfrentados, as boas práticas adotadas ao longo da execução e melhorias, e indicação das ações necessárias para continuidade dos processos iniciados, com previsão de cronograma, insumos, atores-chave e demais informações relevantes.

**Figura 01.** Recorte do tópico 4.5 do TdR n. 2018.0530.00035-4, “Avaliação final dos subprojetos”, o qual subsidia o produto 7 desta consultoria.

## **2. PRODUTO 7: AVALIAÇÃO FINAL**

Neste produto final serão apresentados os avanços dos objetivos do projeto assim como os desafios enfrentados, boas práticas adotadas durante o percurso de execução, cronograma com recomendações de continuidade das ações e linha do tempo ilustrando as principais ações executadas do projeto.

No Quadro 02 é possível identificar com detalhes o acompanhamento da execução dos objetivos.

Foram cinco eixos previstos no plano de ação desta consultoria: a) diagnóstico de pesca; b) plano de pesca; c) monitoramento da pesca; d) cadastro da pesca; e) curso de capacitação em gestão de projetos. Este foi substituído, a pedido da gestão da APACC pelo produto “Produção de Material Informativo acerca dos resultados do Diagnóstico da Pesca APACC e demais ações previstas para fortalecimento da gestão pesqueira em 2 versões: - Relatórios institucionais detalhados para Gestores municipais, colônias e entidade parceiras. - Cartilha educativa em linguagem acessível para o público-alvo (pescadores e pescadoras)”, de acordo com o 1º termo aditivo ao contrato de prestação de serviços de consultoria N° 084/2018, o qual já foi executado.

O plano de pesca teve algumas discussões iniciadas, porém não conseguiu avançar, assim como o cadastro de pesca que não saiu do planejamento. Toda a mobilização em campo para divulgação da reunião, que objetivou dialogar sobre o plano de pesca ocorreu em agosto, porém devido à fatores internos do ICMBio (discutidos mais a frente) as reuniões setoriais tiveram que ser canceladas.

O monitoramento conseguiu tomar forma e teve seu primeiro formulário elaborado, nas versões impressa e digital (app), para o automonitoramento da pesca, porém ainda precisando de um amplo diálogo com os atores envolvidos para adequações e melhorias e testes em campo. A seleção dos bolsistas de nível médio avançou até a análise dos candidatos, ainda sem divulgação e início das contratações.

Também foi lançado outro edital para contratação de bolsista para fortalecimento da gestão pesqueira e cadeias produtivas, também ainda sob análise dos candidatos.

O diagnóstico de pesca foi o eixo que conseguiu avançar mais de forma participativa, contando com um extenso banco de dados com 1439 entrevistas em toda a APACC, 12 calendários de pesca, 12 etnomapas de pescadores e materiais divulgação elaborados (cartilhas, relatórios e banners). Porém, ainda é preciso mais esforço para finalizar esta etapa, e assim obter as informações sobre a dinâmica de frota, entrevistas e identificação dos portos e dos locais de desembarque e elaboração da linha do tempo da pesca na APACC. O banco de dados também requer uma atenção especial devido a sua extensão para ter sua estrutura finalizada e organizada.

**Quadro 2.** Acompanhamento da execução dos objetivos propostos no Plano de Trabalho integrado com Plano de Ação, referente ao projeto.

Objetivos	Metas	Atividades / Ações	Quando?	Status
<b>Objetivo 1</b>	<b>Meta 1.1</b> <b>Meta 1.2</b> <b>Meta 1.3</b>	<p>a) 1ª Oficina de capacitação dos coletores realizada. No CEPENE.</p> <p>b) Reuniões com coletores, articuladores e colônia. Nos 11 municípios.</p> <p>c) Diagnóstico de Pesca (1ª etapa). Coleta de dados – entrevistas.</p> <p>d) Avaliação do processo de entrevistas e devolutiva com os coletores.</p> <p>e) Estruturação do banco de dados e análise dos dados - 1ª etapa - elaboração de gráficos, tabelas e banners.</p> <p>f) Planejamento das Oficinas devolutivas e entrevistas complementares.</p> <p>g) Oficinas devolutivas participativas – complementação do diagnóstico de pesca (2ª etapa): linha do tempo, calendário de pesca, mapeamento participativo, dinâmica de frota. Entrevistas nos portos e locais de desembarque.</p>	<p>a) 29 a 31/10/18</p> <p>b) dez/18</p> <p>c) 04/12/18 a 07/01/19</p> <p>d) 29/01/19</p> <p>e) fev/19</p> <p>f) mar/19</p> <p>g) abr/19</p>	<p>a) Executado.</p> <p>b) Executado.</p> <p>c) Executado.</p> <p>d) Executado.</p> <p>e) Executado parcialmente. O banco de dados precisa de uma maior estruturação.</p> <p>f) Executado.</p> <p>g) Executado parcialmente. Faltou linha do tempo, dinâmica de frota e entrevistas nos portos e locais de desembarque.</p>



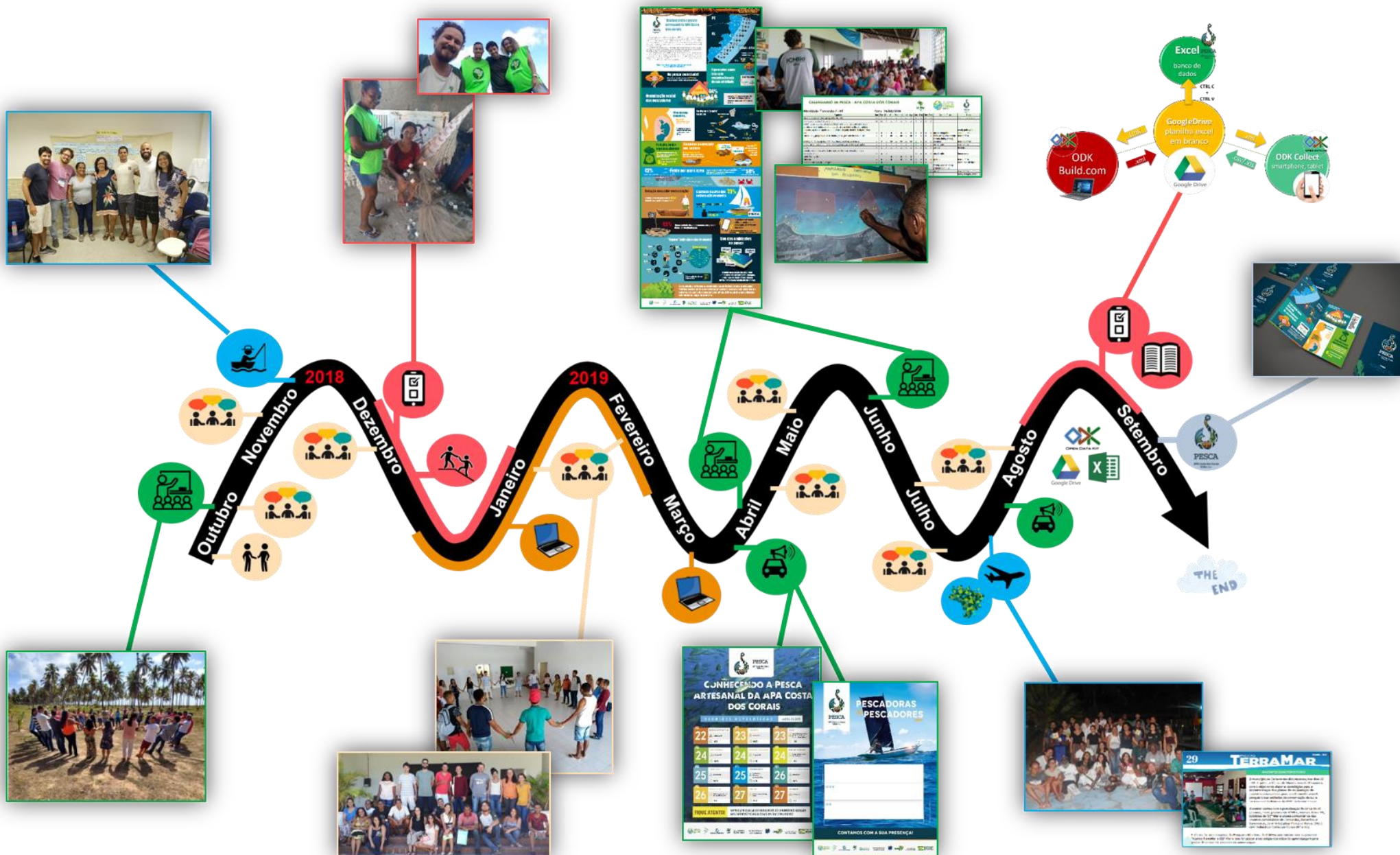
	<b>Acompanhamento</b>	<p>a) Reunião de nivelamento geral e planejamento</p> <p>b) Reunião detalhada – questionário/ aplicativo smartphone.</p> <p>c) Reunião implementação – questionário/ aplicativo smartphone.</p> <p>d) Acompanhamento do processo de entrevistas – apoio aos coletores, dúvidas e correções no questionário, etc.</p> <p>e) Reunião – organização preliminar dos dados.</p> <p>f) Reunião – organização preliminar dos dados.</p>	<p>a) 21/10/18</p> <p>b) 26/10/18</p> <p>c) 30/11/18</p> <p>04/12/18 a 07/01/19</p> <p>e) 16/01/19</p> <p>f) 22/01/19</p>	<p>a) Executado.</p> <p>b) Executado.</p> <p>c) Executado.</p> <p>d) Executado.</p> <p>e) Executado.</p> <p>f) Executado.</p>
<b>Objetivo 2</b>	<b>Meta 2.1</b>	a) Diagnóstico de pesca - Etapa inicial: entrevistas.	a) 04/12/18 a 07/01/19.	a) Executado.
	<b>Meta 2.2</b>	<p>a) Etapa inicial: 30 coletores e 10 articuladores.</p> <p>b) Contratação de bolsistas e voluntários.</p> <p>c) Acompanhamento do processo de coleta de dados.</p>	<p>a) 04/12/18 a 07/01/19.</p> <p>b) jun/19</p> <p>c) 04/12/18 a 07/01/19</p>	<p>a) Executado.</p> <p>b) Não executado. Etapa parou na avaliação dos candidatos.</p> <p>c) Executado.</p>
<b>Objetivo 3</b> <b>Objetivo 4</b> <b>Objetivo 5</b> <b>Objetivo 6</b>		<p>a) 1ª Oficina de capacitação dos coletores realizada. No CEPENE.</p> <p>b) Oficinas devolutivas participativas – complementação do diagnóstico de pesca (2ª etapa): linha do tempo, calendário de pesca, mapeamento participativo, dinâmica de frota. Entrevistas nos portos e locais de desembarque.</p> <p>c) Análise de dados e resultado final: entrevistas, reuniões participativas, literatura.</p>	<p>a) 29 a 31/10/18</p> <p>b) abr/19</p> <p>c) ago/19</p>	<p>a) Executado.</p> <p>b) Executado parcialmente. Faltou linha do tempo, dinâmica de frota e entrevistas nos portos e locais de desembarque.</p> <p>c) Executado.</p>
<b>Objetivo 7</b>	<b>Meta 7.1</b> <b>Meta 7.2</b> <b>Meta 7.3</b> <b>Meta 7.4</b>	<p>a) Análise de dados e resultado final: entrevistas, reuniões participativas, literatura.</p> <p>b) Oficinas devolutivas participativas – complementação do diagnóstico de pesca (2ª etapa): linha do tempo, calendário de pesca, mapeamento participativo, dinâmica de frota. Entrevistas nos portos e locais de desembarque.</p>	<p>a) ago/19</p> <p>b) abr/19</p>	<p>a) Executado.</p> <p>b) Executado parcialmente. Faltou linha do tempo, dinâmica de frota e entrevistas nos portos e locais de desembarque.</p>
	<b>Meta adicional – TdR 7.5</b>	<p>a) Oficina ICMBio: Construção de Saberes para a gestão da pesca em UCs. <u>Plano de Pesca</u>.</p> <p>b) Inclusão de pontos de pauta do Plano de Pesca nas atividades</p>	<p>a) 19 a 23/11/18</p> <p>b) mar e abr/19</p>	<p>a) Executado.</p> <p>b) Executado parcialmente. Poucas atividades abordaram o plano de pesca nas discussões.</p>

		do diagnóstico da pesca artesanal APACC. c) Planejamento da Proposta piloto do Plano de Pesca (região sul APACC). d) Implementação da proposta piloto do Plano de Pesca APACC	c) jul e ago/19 d) ago/19	c) Não executado. Faltou dar continuidade no planejamento da Oficina. d) Não executado. Faltou elaborar a proposta.
	<b>Meta adicional 7.6</b>	a) Oficina sobre <u>Cadastro de Pescadores</u> . Experiência do diagnóstico de Pesca na APACC e busca de subsídios para realizar o cadastro. b) Estruturação do aplicativo e questionários.	a) mar/19 b) set/19	a) Não executado. Foi planejado, mobilizado, porém problemas internos do ICMBio impediram a realização. b) Executado.
	<b>Meta adicional – TdR 7.7.</b>	a) Curso de <u>capacitação em gestão de projetos</u> / integrado com grupo de mulheres. b) Relatório de capacitação. c) Acompanhamento e orientações. d) Submissão de propostas – etapa do ciclo de formação do grupo de mulheres.	a) ago/19 b) set/19 c) ago e set/19 d) set/19	a), b), c), d) Não executado. Este produto foi substituído por outro, conforme aditivo ao contrato do TdR.
<b>Objetivo 8</b>		a) Diagnóstico da pesca / Entrevistas. b) Oficinas devolutivas participativas – complementação do diagnóstico de pesca (2ª etapa): linha do tempo, calendário de pesca, mapeamento participativo, dinâmica de frota. Entrevistas nos portos e locais de desembarque. c) Análise final de dados.	a) 04/12/18 a 07/01/19 b) abr/19 c) ago/19	a) Executado. b) Executado parcialmente. Faltou linha do tempo, dinâmica de frota e entrevistas nos portos e locais de desembarque. c) Executado.
<b>Objetivo 9</b>	<b>Meta 9.1 Meta 9.2</b>	a) Seleção e cadastro dos bolsistas. b) Intercâmbios de referência em Auto-monitoramento. c) Dialogar com projeto de automonitoramento existentes na APACC. d) Planejamento e construção da proposta de monitoramento pesqueiro APACC. e) Reunião com COMOB: automonitoramento versão digital – App. f) Automonitoramento piloto na APACC. g) Avaliação e Devolutiva do resultado do	a) jun/19 b) jul/19 c) mai/19 d) set/19 e) mai/19 f) jun e jul/19 g) ago/19	a) Não executado. Etapa parou na avaliação dos candidatos. b) Executado. RESEX Canavieiras, RESEX Cassurubá e CEPENE Caravelas-BA. c) Não executado. d) Executado parcialmente. Pilotos do questionário da versão impressa e digital (app) elaborados e enviados. e) Não executado. f) Não executado. g) Não executado.



		automonitoramento nas comunidades. h) Relatório de avaliação final	h) set/19	h) Executado.
--	--	---	-----------	---------------

Na figura 02 pode-se observar, com detalhes e imagens, todo o percurso do acompanhamento e execução das atividades relacionadas ao plano de ação, descrito no quadro 02, de outubro de 2018 a setembro de 2019.



**Figura 02.** Principais atividades sistematizadas na linha temporal, desde o acompanhamento de atividades antes do período da assinatura do TdR, de outubro de 2018 a setembro de 2019.

### **3. DESAFIOS ENFRENTADOS**

A execução das entrevistas do diagnóstico de pesca teve alguns percalços, iniciando pelo curto espaço de tempo que havia para contratação da consultoria Pessoa Jurídica (Okeanos), para elaboração do formulário de coleta de dados e para executar o recurso disponível.

Em alguns municípios, como o número de entrevistas realizadas foi muito baixo, os resultados não representaram com fidedignidade a realidade local sendo alvo de críticas pelos pescadores durante a devolutiva. Foram identificadas as justificativas relacionadas ao baixo quantitativo de entrevistas, sendo elas: resistência dos pescadores em responder à entrevista devido ao medo de perder o benefício do seguro defeso; para não ter mais proibições na pesca; conflitos com ICMBio relacionados à agenda de proteção (fiscalização e zoneamento de áreas); dificuldade de acesso dos coletores em áreas distantes; ausência dos pescadores em suas residências durante os horários de entrevistas; problemas pessoais e políticos existentes em algumas comunidades, principalmente nas colônias de pesca; falta de apoio de algumas colônias de pesca na mobilização e adesão à atividade de coleta de dados; e falta de empenho de alguns coletores.

A entrega do banco de dados não estruturado dificultou bastante a análise dos dados do diagnóstico.

Os eixos que não puderam ter suas atividades executadas foram penalizados pela grande demanda da gestão da APACC realizada por um quadro reduzido de servidores e, principalmente, por um problema interno do ICMBio que havia dado início à remoção, por interesse da administração, de dois servidores da chefia (totalizando 3 servidores, devido ao acompanhamento de cônjuge e uma bolsista). Foi um período crítico no planejamento e execução das atividades da APACC, mas que posteriormente foi contornado.

### **4. BOAS PRÁTICAS ADOTADAS**

Gostaria de resumir as boas práticas adotadas nos métodos participativos utilizados principalmente nas mobilizações, durante as reuniões, na coleta de dados e nas

devolutivas. A condução destas etapas foi realizada de forma planejada, responsável, inspiradora e intensamente participativa, tanto que as metodologias serão apresentadas no II Seminário de Pesquisa da APA Costa dos Corais (23 a 25 de outubro em Maceió) e no IX Seminário Brasileiro sobre Áreas Protegidas e Inclusão Social e IV Encontro Latino Americano sobre Áreas Protegidas e Inclusão Social – SAPIS/ELAPIS (11 a 14 de dezembro em Recife).

Exemplificando algumas das metodologias utilizadas:

- Reuniões descentralizadas/setoriais em cada localidade;
- Mobilização/divulgação extensiva das reuniões utilizando carros de som, cartazes, mídia digital (facebook, whatsapp), conversas informais e com lideranças chave;
- Avaliação conjunta de cada etapa do processo;
- Devolutivas com linguagem acessível com Banners recheados de infográficos (entregues nas colônias de pesca e associações locais), cartilhas impressas e digitais, relatórios técnicos institucionais para as prefeituras.
- Lista ativa de representantes da pesca em todos os municípios.

## 5. RECOMENDAÇÕES

No quadro 03 são descritas sugestões com cronograma e atores-chave para dar continuidade aos processos iniciados.

**Quadro 03.** Recomendação de cronograma de continuidade dos processos.

Atividades / Metas	Atores chave	Prazo de Execução
<b>Diagnóstico de Pesca</b>		
Levantamento do quantitativo de embarcações	bolsistas	<b>Curto Prazo</b>
Identificação dos locais de desembarque	bolsistas	<b>Curto Prazo</b>
Georreferenciamento dos pesqueiros	bolsistas	<b>Curto Prazo</b>
Estruturação do banco de dados	bolsistas	<b>Curto Prazo</b>
<b>Monitoramento da Pesca</b>		
Contratação dos bolsistas, ambientação e plano de trabalho	Servidores	<b>Curto Prazo</b>
Planejamento e construção da proposta de monitoramento pesqueiro APACC: definição de indicadores prioritários e sazonalidade a serem monitorados; reuniões sazonais; definição de métodos; (re)adequação dos formulários; dialogar com projetos de monitoramento já existentes na	Servidores, bolsistas, lideranças, GT e CT pesca, pescadores, pesquisadores	<b>Curto Prazo</b>

APACC; realizar intercâmbios; pôr a testes os formulários; reajustar os formulários		
Implementar um programa de monitoramento		<b>Longo Prazo</b>
Seminários Bianaais de apresentação dos resultados do monitoramento, para validar a efetividade dos instrumentos de gestão e propor medidas	Servidores, bolsistas, lideranças, GT e CT pesca, pescadores, pesquisadores	<b>Médio Prazo</b>
<b>Plano de Pesca</b>		
Reuniões setoriais sistemáticas	Servidores, bolsistas, pescadores, lideranças, parceiros	<b>Curto Prazo</b>
Inclusão do monitoramento, ordenamento, cadastro, etc.	CT e GT Pesca CONAPACC	<b>Curto Prazo</b>
Cadastro de Pescadores e embarcações - estruturação do aplicativo e questionários.	Servidores e bolsistas	<b>Médio Prazo</b>
Plano de pesca - Implementação da proposta piloto.	Servidores, bolsistas, CT e GT Pesca CONAPACC	<b>Longo Prazo</b>
<b>Recursos Humanos</b>		
Servidores exclusivos do macroprocesso relacionado à Pesca na APACC	Servidores, CONAPACC	<b>Médio Prazo</b>
Contratação de bolsistas de média a longa duração para executar a agenda da pesca	Servidores, Fomentadores (GEFMar, etc.)	<b>Médio Prazo</b>
Fortalecimento funcional e planos de capacitação das colônias de pesca, associações e cooperativas	Servidores, CT e GT CONAPACC, diretoria das colônias, das associações e das cooperativas	<b>Longo Prazo</b>