

Programa de Prevenção ao
Crime e à Violência de
Pernambuco - BRA/19/013

PRODUTO 7

RELATÓRIO FINAL DE PROGRESSO DO PROJETO: PRINCIPAIS RESULTADOS ALCANÇADOS E SUGESTÕES DE APRIMORAMENTO

Mariana K. Kruchin
Janeiro, 2023



ONU HABITAT
POR UM FUTURO URBANO MELHOR

UNODC
United Nations Office on Drugs and Crime



Projeto: Programa de Prevenção ao Crime e à Violência de Pernambuco -
BRA/19/013

Avaliação de Meio Termo (AMT)

PRODUTO 7

RELATÓRIO FINAL DE PROGRESSO DO PROJETO: PRINCIPAIS
RESULTADOS ALCANÇADOS E SUGESTÕES DE APRIMORAMENTO

MARIANA K. KRUCHIN

Janeiro, 2023

Sumário

SUMÁRIO EXECUTIVO

1. INTRODUÇÃO
2. METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO
3. ANÁLISE – ACHADOS DA AVALIAÇÃO
4. CONCLUSÕES AVALIATIVAS
5. RECOMENDAÇÕES FINAIS
6. ANEXOS

Sumário Executivo

O “Programa de Prevenção ao Crime e à Violência de Pernambuco”, também denominado Cooperação Pernambuco, é uma Cooperação Internacional Tripartite, firmada entre o Governo de Pernambuco, a ABC - Agência Brasileira de Cooperação e o PNUD - Programa Nações Unidas para o Desenvolvimento, sendo o governo, por meio da SPVD - Secretaria de Políticas de Prevenção à Violência e às Drogas, o agente executor. O Programa prevê ainda parcerias com a ONU-Habitat – Programa das Nações Unidas para os Assentamentos Humanos, o UNODC – Escritório das Nações Unidas para Drogas e Crime e organizações da sociedade civil especialistas no tema da prevenção. A Cooperação teve início em fevereiro de 2020, tendo sido aditada em julho de 2022, quando se encerraria, até dezembro de 2023.

A Avaliação de Meio-Termo do Programa tem algumas fases, sendo a Avaliação de Progresso a etapa apresentada neste Relatório – após retornos dos processos de validação com todas as partes interessadas. Seu objetivo foi o de indicar os principais resultados (preliminares) alcançados no período de fevereiro de 2020 a julho de 2022 e diretrizes para aprimoramento. O foco da Avaliação foi qualitativo, em complemento aos relatórios de progresso produzidos no decorrer da implementação do Programa, que dão ênfase quantitativa na abordagem dos produtos entregues e resultados alcançados.

Para produzir a presente Avaliação de Progresso, foi utilizada a Metodologia de Rubricas Avaliativas para responder à pergunta sobre o quão bons foram os resultados esperados e não esperados do Programa, com o viés da sua efetividade e sustentabilidade, além de mapear as aprendizagens institucionais. Para alcançar as conclusões, métodos mistos de coleta de dados foram utilizados: entrevistas semiestruturadas individuais e grupo focal; revisão de relatórios de gestão; e revisão de documentos institucionais para apoio na triangulação de evidências.

Com esta Avaliação de Progresso, foi possível concluir que, em termos da efetividade dos resultados do Programa, o Programa foi “bem-sucedido”. Isto é, grande parte dos resultados foi avaliada como sendo boa, em termos de atingimento do quanto pretendido e da qualidade dos produtos em si, além do fato de não terem sido gerados resultados não esperados negativos e relevantes no Programa.

Em termos de sustentabilidade dos produtos produzidos pela Cooperação, conclui-se que o nível de desempenho desse quesito foi avaliado como “parcialmente bem-sucedido”, uma vez que alguns produtos, mas não a maioria, contam com estratégias planejadas para que impactem no médio e longo prazo as políticas de prevenção à

violência e às drogas. Praticamente não há estratégias já implementadas de sustentabilidade, contudo há algumas ações em curso para superar os obstáculos de maior perenidade dos produtos, como um planejamento para uma segunda fase do Programa que leva esse aspecto em consideração e contratações em andamento para superação de desafios à sustentabilidade.

As lições mais relevantes percebidas pelas partes envolvidas diretamente com a implementação do Programa se referem primordialmente ao próprio modelo da cooperação técnica, especialmente o fato de ser uma implementação realizada por instituições diversas, desde secretarias de governo à agências da ONU e organizações da sociedade civil brasileira. O modelo foi desafiador em sua implementação, mas gerou aprendizados importantes institucionalmente e em termos de gestão de projetos e desenho de políticas públicas.

As conclusões avaliativas mencionadas geraram quatro diretrizes para aprimoramento do Programa. Cada uma conta com ações concretas a elas vinculadas, voltadas para sua implementação. As diretrizes são as seguintes:

DIRETRIZ	AÇÕES	RESPONSÁVEL
Promover a articulação de forma mais clara entre os produtos ainda em desenvolvimento e ou a serem produzidos, objetivando-se a maximização da efetividade de cada um individualmente	1. Atualizar o Plano de Trabalho da segunda fase da Cooperação Pernambuco a partir dos planos de trabalho recebidos de cada agência e, partir deles, mapear os produtos que têm interfaces comuns, como por exemplo uso de dados, objetivos que se relacionam, equipes do governo que serão utilizadas e, nas capacitações, conteúdo desenvolvido por outros atores 2. Promover seminário interno – membros da Cooperação – para apresentar o Plano de Trabalho atualizado e para gerar diálogo entre as equipes que terão produtos complementares. Podem ser formados grupos de gestão temática para que dialoguem durante a implementação dos produtos ao longo de 2023, como espécies de comitês dentro da reunião colegiada da Cooperação	1. Coordenação da Cooperação Pernambuco. 2. Coordenação da Cooperação Pernambuco e supervisores das agências parceiras.
Promover ações concretas de divulgação dos produtos desenvolvidos, bem como de capacitação dos gestores que atuam nos projetos	1. Dar publicidade ampla, em meio eletrônico, aos produtos desenvolvidos no âmbito da Cooperação Pernambuco. Uma sugestão é a criação de site do Programa a ser alocado em página do Governo de Pernambuco e consequente divulgação a todas as equipes das secretarias envolvidas com ações de prevenção à violência e às	1. Responsável: Coordenação da Cooperação Pernambuco e gestores públicos envolvidos.

sobre os quais incidem as metodologias e ferramentas entregues pela Cooperação, para que os materiais sejam incorporados por setores amplos e diversos do governo que estão envolvidos com as políticas de prevenção à violência e às drogas	drogas. 2. Preparo de logística e de ações de comunicação efetivas para garantia de ampla participação dos setores pertinentes do governo nas capacitações relacionadas às metodologias e outros produtos desenvolvidos pela Cooperação voltados ao aperfeiçoamento das políticas públicas foco do Programa.	2. Responsável: Gestão da Cooperação e responsável pela comunicação do Programa.
Desenvolver estratégias que façam com que os materiais produzidos possam ser utilizados de forma mais independente das tomadas de decisão no âmbito político, sendo amplamente acessíveis às equipes técnicas	1. Promover a incorporação de produtos centrais da Cooperação – como o Marco Lógico da Prevenção, Observatório de Prevenção à Violência e Matriz de Indicadores, no planejamento estratégico da Política de Prevenção Social ao Crime e à Violência do Estado de Pernambuco, nos termos da Lei n. 16.569/2019. 2. Elaborar plano para sustentabilidade dos resultados da Cooperação, que leve em conta o Plano de Comunicação a ser desenvolvido por consultor contratado (ação em andamento), mas também estratégias relacionadas à sustentabilidade política e técnica do ferramental desenvolvido no bojo do Programa. 3. Realizar avaliação de resultados e de impacto do Programa Cooperação Pernambuco, para consolidar e divulgar os possíveis ganhos gerados com as ações da Cooperação.	1. Responsável: órgãos de governança da Política de Prevenção. 2. Responsável: Coordenação da Cooperação Pernambuco; Secretários de Estado e supervisores das agências parceiras. 3. Responsável: Consultor externo.
Viabilizar equipe ou servidores específicos para atuarem de forma exclusiva ou para a Cooperação Pernambuco, ou em projetos do Programa.	1. Junto à nova gestão do estado de Pernambuco, apresentar os produtos desenvolvidos no âmbito da Cooperação, bem como os relatórios da Avaliação de Meio-termo, buscando demonstrar o potencial técnico do Programa e as ações já realizadas para seu aperfeiçoamento.	1. Responsável: Coordenação da Cooperação e PNUD.

1. Introdução

O presente relatório final é o último produto da Avaliação de Meio Termo (AMT) do “Programa de Prevenção ao Crime e à Violência de Pernambuco”, Projeto BRA/19/013, também denominado “Cooperação Pernambuco”.

O projeto objeto desta Avaliação, conforme indicado no “Documento de Projeto – PRODOC”, foi firmado entre as partes interessadas em 05 de fevereiro de 2020, com conclusão prevista para 31 de julho de 2022, tendo sido aditado posteriormente até o 31 de dezembro de 2023. Nos termos do Documento do Projeto (PRODOC), o “Programa de Prevenção ao Crime e à Violência de Pernambuco” tem como objetivo o desenvolvimento de *“conhecimento e metodologias inovadoras, bem como ações piloto voltadas ao fortalecimento da prevenção social ao crime e à violência no estado de Pernambuco, dando ênfase à promoção de ações intersetoriais de prevenção à violência, ao desenvolvimento de espaços urbanos de qualidade e à integração da população mais vulnerável a esses espaços, ‘sem deixar ninguém para trás’”*.

A mencionada produção de conhecimento e metodologias, além de ações piloto, são voltadas para os territórios de incidência da “Política de Prevenção Social ao Crime e à Violência no Estado de Pernambuco”, instituída no ano anterior ao início do Programa pela Lei n. 16.569, de 15 de maio de 2019.

O “Programa de Prevenção ao Crime e à Violência de Pernambuco” é uma Cooperação Internacional Tripartite, firmada entre o Governo de Pernambuco, a ABC - Agência Brasileira de Cooperação e o PNUD - Programa Nações Unidas para o Desenvolvimento, sendo o governo, por meio da SPVD - Secretaria de Políticas de Prevenção à Violência e às Drogas, o agente executor. O PRODOC prevê ainda parcerias com a ONU-Habitat – Programa das Nações Unidas para os Assentamentos Humanos, o UNODC – Escritório das Nações Unidas para Drogas e Crime e organizações da sociedade civil especialistas no tema da prevenção.

No contexto do Programa, a Avaliação de Meio Termo está inserida no PRODOC como entrega do Resultado 4: “Gestão eficiente e gestão do conhecimento do Projeto realizadas”, nas atividades de: “Capacitar equipe da unidade gestora para gestão/implementação do projeto”; “Sistematizar e disseminar boas práticas e lições aprendidas do projeto”; e “Realizar avaliação de resultados e auditoria do projeto”.

A primeira etapa da Avaliação foi realizada no primeiro semestre de 2022 e consistiu no levantamento dos fluxos e mecanismos de governança do Programa, incluindo o mapeamento dos principais interlocutores e processos de trabalho no período de 2020 a 2021. No referido relatório procurou-se descrever os principais aspectos relativos à *implementação* do Programa e apresentar análises acerca dos pontos fortes e fracos do planejamento e execução das ações da Cooperação.

Em um segundo momento da Avaliação, foram apresentadas recomendações diversas, desenvolvidas a partir dos achados do diagnóstico inicial, especialmente focadas nos aspectos a serem ainda aperfeiçoados para que o Programa atingisse todos os objetivos propostos. Em seguida, como terceiro passo, foram desenvolvidos instrumentos auxiliares à gestão do Programa, a fim de que algumas das recomendações fossem concretizadas.

Tendo realizado o diagnóstico inicial sobre o planejamento e a implementação dos projetos da Cooperação Pernambuco, bem como ofertado recomendações para a governança e os fluxos de trabalho, desenvolvemos a Avaliação de Progresso do Programa, cujos resultados foram apresentados para os atores diversos que compõem o projeto, e agora se apresentam aqui em sua versão final, com os comentários recebidos já incorporados. São apresentados os principais resultados alcançados no período analisado (2020 a julho de 2022) e sugestões de aprimoramento. Essas sugestões foram aperfeiçoadas nesta etapa final, tendo sido desdobradas em diretrizes / ações e responsáveis, e se encontram na última seção deste relatório.

2. Metodologia de Avaliação

A metodologia desta etapa da Avaliação de Meio-Termo do Projeto BRA/19/013 tem como objetivo avaliar com dados e evidências qualitativas o progresso do Projeto, especialmente em relação à qualidade do alcance dos resultados preliminares obtidos, complementando as avaliações de progresso internas produzidas pelo PNUD em colaboração com a SPVD, que trazem dados principalmente quantitativos.

O trabalho de avaliação, nesse contexto, foi baseado na Metodologia de Rubricas Avaliativas. São elaboradas perguntas avaliativas que guiam todo o processo, e definidos critérios avaliativos que informam o que é importante sabermos para responder às perguntas e chegar a conclusões avaliativas.

A metodologia de Rubricas Avaliativas¹ é uma abordagem participativa que busca sistematizar critérios e indicadores de avaliação, com vistas a reduzir a subjetividade do processo. Uma rubrica é uma ferramenta de avaliação para alinhar, focar e comunicar expectativas de qualidade, contribuindo para a transparência e coerência do processo avaliativo como um todo. Rubricas são tipicamente usadas para definir níveis de desempenho para cada critério avaliativo (exemplo: “superior”, “adequado”, “parcialmente adequado” e “insuficiente”). A metodologia de rubricas avaliativas dialoga com a complexidade, trabalhando com dados quantitativos e qualitativos de forma integrada. Destacamos que será utilizado um critério de cores para facilitar a visualização dos achados avaliativos a partir das rubricas, no qual o verde indica um ótimo desempenho, o amarelo, um desempenho regular e o vermelho, uma situação ainda a ser aperfeiçoada.

Uma abordagem de método misto foi usada para coletar os dados: a (i) revisão de documentos institucionais do Projeto; (ii) leitura de relatórios de gestão da Cooperação; e (iii) entrevistas semiestruturadas com os atores-chave envolvidos com a elaboração e recebimento dos produtos previstos (agências, instituto contratado, Secretaria Estadual de Prevenção à Violência e às Drogas de Pernambuco – SPVD e Secretaria de Planejamento). Serão também utilizados documentos de suporte teórico – conceitual, que tratam de avaliação de programas e políticas públicas. A combinação das diversas fontes de dados permite a triangulação das evidências e sua análise em profundidade, visando apresentar descobertas confiáveis, críveis e úteis.

¹ Davidson, E. Jane. Actionable Evaluation Basics: Getting succinct answers to the most important questions. Real Evaluation Ltd, 2nd version. 2012. [Kindle version]

Sobre as entrevistas, foram realizadas na primeira etapa 7 entrevistas individuais, dos 10 convites enviados, bem como realizado 1 grupo focal no qual foram ouvidas 5 pessoas. Após a elaboração da versão preliminar do relatório de avaliação, foi feita uma entrevista individual adicional, com o intuito de expandir a escuta de membros da Secretaria de Planejamento e Gestão. Assim, ao todo foram colhidas percepções de 13 pessoas, sendo 8 membros do governo de Pernambuco (nível de coordenação ou superintendência) e 5 supervisores de agências parceiras.

Os entrevistados serão identificados neste relatório pelos seguintes grupos:

Gestores do governo: servidores públicos que atuam na gestão e ou na implementação do “Programa de Prevenção ao Crime e à Violência de Pernambuco”, na SEPLAG ou na SPVD – tendo sido entrevistados individualmente ou por meio de conversa em Grupo Focal;

Parceiros: supervisores de cada uma das instituições parceiras ou contratadas da Cooperação Pernambuco relacionadas com a entrega dos produtos do Programa.

A seguir, apresentamos a Matriz de Avaliação, que traz as perguntas que guiaram o processo de avaliação de progresso, seus critérios de análise e as evidências que foram coletadas para responder às perguntas.

Por fim, esclarecemos que o foco se deu nos resultados preliminares, não havendo questões relacionadas ao desenho e à implementação do Projeto pois esses processos foram descritos no relatório anterior e complementar à esta Avaliação. Também não faz parte do escopo desse estudo uma análise de impacto dos resultados do Programa, haja vista que o mesmo está ainda em andamento.

Matriz de avaliação

PERGUNTAS- CHAVE AVALIATIVAS	CRITÉRIOS DE ANÁLISE	EVIDÊNCIAS
1. QUÃO BONS FORAM OS RESULTADOS INTERMEDIÁRIOS ESPERADOS E NÃO ESPERADOS DO PROJETO?	a. Efetividade (DAC): se a intervenção atingiu os resultados pretendidos para o período;	- Cumprimento das ações previstas; - Mecanismos de compreensão dos aspectos envolvidos quando não alcançado algum resultado.
	b. Existência de resultados não esperados positivos e negativos;	- Identificação de resultados não esperados; - Mecanismos de monitoramento desses resultados e compreensão dos seus contextos.
	c. Metodologias e formações implementadas fortalecem as políticas de prevenção à violência e às drogas	- Qualidade da relação entre os produtos entregues e as consequências dos problemas que o Projeto pretende atacar?
	d. Sustentabilidade (DAC): as ações implementadas geram mudanças permanentes nas políticas públicas de prevenção à violência e às drogas	- Principais estratégias para sustentabilidade das ações a médio e longo-prazo; - Ações de enfrentamento dos desafios da sustentabilidade das ações.
2. QUAIS OS PRINCIPAIS FATORES FACILITADORES E DIFICULTADORES E AS PRINCIPAIS LIÇÕES APRENDIDAS NO PERÍODO?	a. Fatores que facilitaram o alcance dos resultados;	- Elementos que permitiram o cumprimento do que foi contratado;
	b. Desafios para o desenvolvimento dos produtos e alcance dos resultados planejados;	- Tipos de entraves na execução do projeto / alcance dos resultados e a que se deveram;
	c. Aprendizados institucionais na implementação do Projeto.	- O que e como apreenderam ao longo da implementação do projeto; o que ajudou nessas aprendizagens.

Rubricas avaliativas – parâmetros de análise das perguntas e critérios de avaliação.

Rubrica 1 - Efetividade

Nível de Desempenho	Rubrica de Resultados Intermediários
Excelente	Todos os resultados intermediários entregues foram avaliados como “bem-sucedido” ou “muito bem-sucedido”; E Não houve resultados não esperados negativos relevantes ocasionados pela implementação do Programa;
Bem-sucedido	A maioria dos resultados intermediários entregues foi avaliada como “bem-sucedida” ou “muito bem-sucedida” e poucos resultados esperados foram considerados “parcialmente bem-sucedido”; E Não houve resultados não esperados negativos e relevantes ocasionados pela implementação do Programa e os menos significativos foram todos contornados;
Parcialmente bem-sucedido	Um produto entregue de cada agência foi considerado como “bem-sucedido” ou “muito bem-sucedido” e até um produto foi considerado “com limitações importantes”; OU A maioria dos produtos foram avaliados como “parcialmente bem-sucedidos”. Porém, atendem minimamente as expectativas/necessidades do projeto; E Houve resultados não esperados negativos e relevantes ocasionados pela implementação do Programa;
Com limitações importantes	Alguns dos resultados intermediários esperados foram considerados como “com limitações importantes” ou “não foram entregues”. OU Até um resultado foi considerado como “sem qualquer efeito ou com efeitos adversos”. OU Há muitos resultados não esperados negativos e relevantes ocasionados pela implementação do Programa;

Rubrica 2 - Sustentabilidade

Nível de Desempenho	Rubrica de Resultados Intermediários – Sustentabilidade
Excelente	Todos os produtos já contam com estratégias planejadas e implementadas para que impactem no médio e longo prazo as políticas de prevenção à violência e às drogas;
Bem-sucedido	A maioria dos produtos já conta com estratégias planejadas e implementadas para que impactem no médio e longo prazo as políticas de prevenção à violência e às drogas; E Há ações em curso para superar os eventuais obstáculos de sustentabilidade dos produtos.
Parcialmente bem-sucedido	Alguns produtos têm estratégias planejadas e ou implementadas para que impactem no médio e longo prazo as políticas de prevenção à violência e às drogas; E Há algumas ações em curso para superar os eventuais obstáculos de sustentabilidade dos produtos, mas insuficientes para garantir o impacto de todos os produtos de forma mais permanente OU não há ações para superação dos desafios à sustentabilidade.
Com limitações importantes	Não há ações planejadas de forma consistente OU há algumas ações planejadas, mas nenhuma implementada , para que os resultados do projeto impactem no médio e longo prazo as políticas de prevenção à violência e às drogas.

3. Análise – achados da Avaliação

Nesta seção serão apresentadas as análises alcançadas a partir das evidências colhidas no processo de coleta de dados. As evidências estão divididas por critérios avaliativos, conforme a Matriz de Avaliação exposta na seção 2 deste relatório.

I. EFETIVIDADE

a. Alcance dos resultados pretendidos para o período

Em relação ao alcance dos resultados durante o período analisado de implementação do Programa (2020 – julho 2022), é possível afirmar que três produtos se destacaram, estando presentes nas falas de todos entrevistados. São eles o Observatório de Prevenção à Violência de Pernambuco, desenvolvido primordialmente pelo Instituto Igarapé; a Matriz de Indicadores do UNODC; e o Marco Lógico, também do UNODC – produto que não foi desenhado na ocasião da contratação e sim, durante o primeiro ano de implementação do Programa.

Alguns parceiros e um gestor mencionaram os produtos do ONU-HABITAT como entregas relevantes no período também, com ênfase nas Oficinas de Auditoria de Segurança das Mulheres nos territórios escolhidos. O Mapeamento de Serviços de Transtornos Associados ao uso de Drogas do UNODC e os produtos da Avaliação de Meio Termo, no âmbito da gestão do conhecimento do Programa, foram citados, mas por poucos parceiros e gestores, como resultados que foram atingidos conforme o pretendido.

Entre os entrevistados das agências, de uma maneira geral a percepção foi de que os produtos entregues cumprem o que foi planejado inicialmente, que seria desenvolver um conjunto de ferramentas e informações para subsidiar o Estado na condução de políticas públicas de prevenção à violência e às drogas.

“O principal resultado foi relacionado a produção de estudos técnicos para aperfeiçoar a tomada de decisão dos gestores da SPVD”

“Desenvolvemos metodologias e formas de analisar e classificar os territórios prioritários para tomada de decisão e conseguimos trazer novos elementos de ferramentas, indicadores e informações de outras Secretarias para promover esse olhar mais completo sobre os desafios que estão colocados no território (...) para que a SPVD tivesse um olhar estratégico para sua atuação, na execução de seus programas e na atuação com junta com outras secretarias.”

“O fortalecimento dos dados e das análises para políticas públicas baseadas em evidência, produção de subsídios e análises são legados para o estado.”

“O Observatório é um resultado mais concreto incrível; o Marco Lógico também é um resultado bom para organizar a política de prevenção. O Relatório de espaços públicos também é um resultado importante para informar as políticas públicas.”

Contudo, entre os gestores, apesar de haver uma percepção geral de que os principais produtos planejados foram entregues – especialmente, como mencionado acima, a Matriz de Indicadores, o Marco Lógico e o Observatório de Prevenção à Violência, há também um entendimento da maioria de que esse material produzido ainda não é capaz de informar os gestores públicos que trabalham com a implementação das políticas de prevenção. Assim, não serviriam ainda como subsídios efetivos para o aprimoramento das políticas públicas, o que seria um dos resultados pretendidos.

De todo modo, o Marco Lógico, enquanto processo, foi citado diversas vezes como relevante e tendo contado com participação mais ampla de gestores; bem com o Observatório, pois todos reconhecem que ainda não está entregue em sua totalidade, mas por outro lado, já está gerando envolvimento e trocas entre secretarias diferentes e equipes diversas.

“O Marco Lógico também foi muito importante, mas sentimos falta de outros programas de outras Secretarias, ficou restrito aos programas da SPVD e existem outros programas que também compõem a política de prevenção.”

“O Marco Lógico foi uma referência, foi fundamental para a implementação da política, embora nem ele tenha chegado ao gestor, ao nível técnico. Ele não foi incorporado ao cotidiano.”

“O Observatório, mesmo que no primeiro momento não tenha entregado os resultados (...) traz por exemplo o diálogo entre 7 Secretarias, início de acesso aos dados dessas Secretarias, início de diálogo sobre prevenção para fora da SPVD.”

“Nem na gestão estratégica os resultados estão chegando, não tenho propriedade desses resultados. O Observatório foi um alicerce para construirmos alguns mecanismos de gestão da política, mas só isso.”

Uma pessoa gestora do Programa resumiu sua percepção sobre o alcance dos resultados e as relações entre entregas e a absorção desses subsídios para o Programa e as políticas de prevenção:

“O Resultado 1 foi o que teve menos efetividade na prática, o 2 o Resultado que mais teve [efetividade], o Resultado 3, de capacitações, ainda será mais bem aproveitado pelos gestores na segunda etapa, mas por enquanto ainda não há resultados a contento. O Resultado 4 foi extremamente relevante para o planejamento da segunda etapa [da Cooperação].”

O resultado 1, avaliado por ela como de menor efetividade, é o de “Produção de insumos para o fortalecimento de iniciativas e práticas na área de prevenção social ao crime e à violência de Pernambuco”, tendo sido implementado em sua totalidade (produtos entregues) mas sem a necessária divulgação e discussão com os gestores dos programas da SPVD sobre a existência e importância prática de tais produtos.

b. Existência de resultados não esperados positivos e negativos

Em relação aos resultados não esperados, a construção do Marco Lógico aparece de forma importante como algo não esperado, mas muito positivo. Um parceiro e quase todos os gestores mencionaram esse resultado.

Um gestor mencionou também como positivo o produto que gerou a redefinição dos territórios prioritários, o que aconteceu a partir das discussões do Observatório de Prevenção.

Entre os parceiros, um mencionou como mudança positiva, ainda, o fato de a SEPLAG, e até o Pacto Pela Vida, terem se apropriado da dimensão da prevenção; e de as reuniões de prevenção terem passado a usar dados por territórios ao invés de serem somente informativas.

Como resultados não esperados negativos alguns gestores e parceiros mencionaram as dificuldades com transições de equipes que ocorrem nas mudanças de cargos de autoridades e gestores de alto escalão; desgastes políticos após atrasos no cronograma de entregas – o que se relaciona com mudanças de gestão e gestores também; e o baixo envolvimento do Secretário da SPVD no período analisado durante a implementação do Programa, frente ao seu forte envolvimento nas negociações iniciais.

Porém, é possível afirmar que todos os resultados não esperados negativos não decorrem diretamente da implementação das ações da Cooperação e de suas entregas.

c. Metodologias e formações implementadas fortalecem as políticas de prevenção à violência e às drogas

Aqui foi avaliado se as metodologias e formações resultantes do Programa teriam a qualidade esperada para fortalecer as políticas de prevenção à violência e às drogas; bem como se eventuais impactos havidos nessas políticas teriam como causa os produtos da Cooperação ou outros fatores teriam também influenciado nas mudanças percebidas.

Em relação à qualidade dos produtos, a grande maioria dos entrevistados afirma que foram entregues bons produtos, bem feitos. Somente um gestor afirmou que a qualidade é excelente, incontestável; e um gestor afirmou que os produtos como um todo não tem uma qualidade muito boa.

Um gestor apontou que não tiveram ainda acesso aos relatórios finais sobre oficinais com jovens e mulheres e que não acompanharam de perto a execução dessas ações, não podendo atestar ainda a qualidade dessas entregas.

A maioria apontou que os produtos são bons e estão de acordo com o que foi pensado inicialmente, mas que se tornarão mais robustos à medida em que forem sendo mais bem apropriados e ajustados às necessidades identificadas ao longo do desenvolvimento do projeto.

“Acho que foram bons produtos entregues. Acredito que ao longo do tempo, todos terão que ser adaptados, mas foram bons produtos, foram um pontapé da política de prevenção. Foi entregue o que foi pensado a partir do diagnóstico da época.”

“Para mim, não há dúvida nenhuma sobre a qualidade dos produtos. Eles são produtos impessoais, serão legado para a política pública e não vinculados a quem demandou.”

“Acho que os produtos foram bem focalizados no nosso mandato, então a pesquisa de drogas por si só fornece subsídios para as políticas de drogas nas áreas da saúde e assistência social, o produto dá conta disso, mas há necessidade de trabalharmos a apropriação desse produto junto aos gestores públicos estaduais.”

“Acho que temos uma qualidade bem interessante. Inicialmente, houve necessidade de um alinhamento maior a partir das entregas preliminares – esperava-se algo mais consolidado, mas talvez pelo tempo não tinha sido possível. Mas não houve nenhuma necessidade estrutural de refazer nenhum produto.”

“Avalio como positiva, a medida em que o projeto avança, os produtos vão ficando mais robustos.”

Em relação à causalidade entre mudanças observadas nas políticas de prevenção e os produtos da Cooperação Pernambuco, uma pessoa dentre os parceiros apontou que ela não se dá de forma automática, a governança do Programa, os fóruns de trocas e interações entre os atores, importam para que haja engajamento de todos os envolvidos. Isto é, os produtos são fatores de mudanças, mas a partir de uma provocação ativa e de esforço de diálogo.

Uma pessoa dentre os gestores apontou que os resultados, especialmente a crescente interlocução entre Secretarias, decorrem da implementação das ações e produtos da Cooperação – do Observatório de Prevenção, da definição de universos prioritários, mas também do ambiente que surgiu a partir da criação da SPVD e da promulgação da Lei nº 16.569/2019, que institui a Política de Prevenção Social ao Crime e à Violência no Estado de Pernambuco.

Outro gestor acredita que se o Programa não existisse, a SPVD não teria entregado o que conseguiu entregar – os produtos teriam possibilitado pensar de forma estrutural, com as metodologias que foram produzidas pelo Programa.

Nota-se que há uma percepção variável e não há consenso nem dados suficientes para estabelecer essa relação de causalidade exclusiva, mas de fato todos concordam que a Cooperação teve um papel relevante na indução de novas formas de pensar as políticas públicas de prevenção à violência.

II. SUSTENTABILIDADE

a. As ações implementadas geram mudanças permanentes nas políticas públicas de prevenção à violência e às drogas

Buscou-se aqui verificar em que medida os produtos da Cooperação Pernambuco estão contribuindo para as políticas de prevenção à violência e às drogas, e quais ações estão sendo tomadas para que eles sejam efetivamente incorporados pelos gestores.

Para compreender em que medida os resultados geram mudanças permanentes, ou têm potencial para isso, verificou-se também como está ocorrendo o compartilhamento desses produtos, sua comunicação.

Em relação à comunicação sobre os produtos, há um amplo consenso de que esse é um aspecto falho, a ser ainda aprimorado, ampliado. Os gestores são uníssomos em dizer que poucos, dentro da gestão, tiveram acesso aos produtos da Cooperação.

Os parceiros entrevistados acreditam que poderia haver uma comunicação mais ampla, que atingisse a ponta – os níveis tático e operacional da política pública, mas a maioria apontou que houve esforços de compartilhamento, que investiram em momentos de troca nas reuniões colegiadas e nas reuniões de prevenção, intersecretariais.

De todo modo, um parceiro comentou que há algumas dificuldades não só de comunicar sobre os produtos, mas de compartilhamento de dados para que os produtos sejam utilizados. Um outro parceiro opinou no sentido de que falta ainda uma narrativa para os produtos que ligue o Programa e as políticas de prevenção às políticas já existentes, por exemplo ao Pacto Pela Vida.

“Eu acho que essa questão da comunicação é um desafio ainda, que está colocado desde sempre. A política estadual de segurança, o Pacto pela Vida, tem 15 anos e é exitosa. Eu vejo que seria importante ter fomentado desde o início que a política de prevenção não é uma nova política e sim, que ela fortalece uma política existente. Então falta uma política mais estruturada fazendo um fio condutor, uma narrativa que ligue com a política existente.”

“Muitas vezes o dado existe, mas precisa estabelecer o acesso a ele, o compartilhamento interno ainda é muito difícil”

“Eu vejo que nessa primeira etapa do projeto teve um esforço importante na comunicação institucional. A Secretaria de fato investe nesses momentos de troca. Na segunda etapa agora devemos fortalecer a devolutiva para os beneficiários, para a ponta.”

“Faltou divulgação nas entregas para os envolvidos, são inúmeros fatores que contribuíram para o processo de divulgação, a falta de uma equipe para a Cooperação dedicada ao projeto por exemplo.”

“Mesmo no planejamento, no gabinete, não se tinha conhecimento dos produtos entregues”

“Eu acredito que a comunicação deva ser ampliada. O compartilhamento é muito limitado à SPVD e no máximo à SEPLAG. Nas reuniões do Observatório há uma divulgação de alguns dos produtos, mas ainda está muito restrito. Haverá um seminário no final do ano e acho que será uma oportunidade para essa comunicação ampliada.”

“Os atores mais internos tiveram mais acesso, e mesmo assim talvez eles achem que não tenham tido acesso. (...) De forma é preciso melhorar essa parte de compartilhamento de informações. Inclusive na troca de gestão não foi possível compartilhar tudo, já que o Secretário ainda estava se apropriando e não dava para desde o início já expor tudo.”

Em relação à contribuição em si dos produtos para as políticas públicas, a implementação dos resultados, é possível afirmar que há espaços para uso mais abrangentes e mais profundos dos produtos. A absorção das metodologias e ferramentas criadas ainda é bastante incipiente, mas já existem impactos concretos que foram observados.

Uma pessoa parceira comentou que no primeiro ano da Cooperação os esforços estavam voltados para a implementação das ações e que agora, no final da primeira fase do Programa, os gestores da SPVD estão mais voltados para a absorção desses resultados. Outra pessoa disse que há esforços da Secretaria para se apropriarem do que foi produzido, mas que é preciso desenhar mais claramente as estratégias de sustentabilidade dos produtos. Uma terceira pessoa comentou que as ferramentas que foram entregues dependem agora de alimentação dos gestores, e esse é um desafio prático. Outro parceiro pontuou a necessidade de alcançar gestores que não sejam do nível estratégico.

Assim, é possível afirmar que se percebe uma aproximação com os produtos, mas que para que eles se tornem perenes e apoiem efetivamente as políticas públicas ao longo do tempo ações práticas devem ainda ser implementadas e desenvolvidas.

Os gestores entrevistados concordam que alguns produtos entregues já são base para novas formas de trabalho e para que repensem práticas existentes, mas não apontaram a existência de estratégias para a sustentabilidade dessas ações. Inclusive, chamaram a atenção para os desafios inerentes à rotatividade de equipes e ao fato de não haver uma equipe dedicada exclusivamente para a Cooperação – aspecto que poderia ser um caminho para sua sustentabilidade.

III. APRENDIZAGEM

a. Fatores que facilitaram o cumprimento dos objetivos e alcance dos resultados intermediários do Programa

Na perspectiva de quem está no estado, a articulação intersecretarial foi um fator importante para as entregas, especialmente a SPVD com a SEPLAG. Todos os

gestores entrevistados apontaram esse aspecto, pontuando também que o envolvimento de todas as pessoas envolvidas foi relevante para o compartilhamento de informações, dados e conhecimento.

Duas pessoas da gestão indicaram alguns outros pontos além da participação da SEPLAG, especialmente o envolvimento direto de servidores de carreira e o envolvimento do Secretário Cloves com o tema e seus esforços para que o Programa acontecesse e tivesse apoio para sua criação e seu estabelecimento. Uma terceira pessoa da gestão citou como fatores positivos o fato de as agências parceiras e o Instituto Igarapé já terem expertise nos temas, uma visão abrangente, e o fato de o governo estadual do período ter experiência com um trabalho integrado entre várias secretarias e órgãos.

Os parceiros indicaram principalmente o compromisso e engajamento de todos os envolvidos, o modelo de cooperação técnica e as reuniões de monitoramento colegiadas. Foi mencionada pontualmente a existência do Pacto Pela Vida, uma política mais ampla que fortalece a Cooperação.

“Primeiro, a adesão das secretarias, especialmente a de prevenção, que abraçou o projeto. Outras secretarias também abraçaram, compartilharam dados, participaram das oficinas para construção dos produtos etc. O envolvimento foi o principal.”

“Acredito que o fato de ser uma coisa inovadora – esse argumento de que seria algo diferente ajudava no engajamento de outros atores. O fato também de sermos servidoras ajudou na interlocução com outras secretarias. O Secretário Cloves interveio junto aos outros gestores. Se não fossem esses perfis não teria avançado.”

“A liderança e o comprometimento do Secretário Cloves, que foi a figura central para sustentar o projeto junto ao Governador [para viabilizar o Programa, seu início]. A figura dele é importante não só como patrocínio político, mas técnico, que sustentou esse arranjo colaborativo com agências internacionais em uma Secretaria nova, em um momento político muito difícil, de polarização etc (...) um segundo aspecto seria o envolvimento e engajamento dos servidores de carreira. Os gestores de políticas públicas vinculados à SEPLAG estavam envolvidos e isso foi um acerto.”

“O que funcionou foram as reuniões de monitoramento, que permitiram trocas importantes; a boa interação entre os participantes das diversas instituições.”

“A incorporação na Seplag da Cooperação como um todo foi um fator que ajudou nas entregas.”

b. Desafios para o desenvolvimento dos produtos e alcance dos resultados planejados

Não há consenso sobre os principais desafios para o alcance dos resultados, cada entrevistado enfatizou um ou dois aspectos diferentes do Programa que entendeu como sendo mais desafiador.

Mas é possível afirmar que, de modo geral, esses pontos levantados se relacionam com a governança e com a modalidade de cooperação de execução nacional, isto é, com a estruturação da Cooperação, com o ineditismo e a complexidade do Programa.

Aspectos específicos, como a disponibilidade de dados; o compartilhamento de dados; o tamanho da Secretaria frente ao seu escopo; uma participação realmente ampla de outros atores do estado; a comunicação dos projetos, foram levantados como desafios encontrados.

c. Principais aprendizados que você e sua instituição tiveram com o Programa

O grande aprendizado para todos, parceiros e gestores, parece ter sido trabalhar no formato de cooperação, com uma diversidade de atores envolvidos. Decorrente desse aspecto, a relevância da governança de dados foi citada como ponto de aprendizagem.

Trabalhar diretamente com colegas de outras organizações apareceu em diversas falas; as lições que decorrem do modelo, como o impacto de um produto sobre o outro, o impacto do trabalho conjunto sobre a organização interna da instituição; o encadeamento das ações, foram mencionadas também.

Alguns gestores chamaram a atenção para o aprendizado gerado pelo olhar externo; novas ferramentas de trabalho; e a “possibilidade de sair da caixinha”.

4. Conclusões Avaliativas

Tendo em vista as evidências apresentadas na seção anterior, chegamos às conclusões avaliativas da Avaliação de Progresso apresentadas a seguir, a partir das perguntas que conduziram o presente estudo.

4.1 QUÃO BONS FORAM OS RESULTADOS INTERMEDIÁRIOS ESPERADOS E NÃO ESPERADOS DO PROJETO?

Essa pergunta foi dividida em dois momentos: a efetividade dos resultados intermediários e a sustentabilidade deles. Isto é, se os resultados foram bons em relação ao que se pretendeu com o Programa, por um lado, e por outro, se os resultados são bons de forma a se sustentar no tempo, a gerar efeitos no médio e longo prazo.

EFETIVIDADE

Bem-sucedido

Chegou-se à conclusão de que os resultados intermediários da Cooperação Pernambuco **foram bem-sucedidos**. Isso porque, nos termos das rubricas que serviram de parâmetro para essa análise, a maioria dos resultados intermediários entregues foi considerada como sendo “bem-sucedidos” ou até “muito bem-sucedidos”; e poucos resultados esperados foram considerados “parcialmente bem-sucedidos”.

A maioria dos resultados **foi bem avaliada no que tange a sua correspondência com o que era pretendido** para o período **e em relação à qualidade das entregas**. Não houve nenhum produto que foi claramente mal avaliado.

Além dos produtos previstos, soma-se a isso a conclusão de que **não houve resultados não esperados negativos relevantes ocasionados pela implementação do Programa; e que os resultados não esperados positivos foram mencionados como muito relevantes**.

Não foi alcançado o nível “excelente” pois alguns resultados foram analisados como sendo parcialmente bem-sucedidos até o momento, como por exemplo os que não tinham ainda sido sistematizados ou que não foram tão incorporados, como as

pesquisas de boas-práticas de prevenção e diagnóstico de programas de governo. Ademais, importante destacar que os bem avaliados foram apontados como ainda estando em desenvolvimento no sentido de seu uso e aplicação.

Os resultados não foram entendidos como “parcialmente bem-sucedidos” pelo fato de que os produtos, em especial no que tange à qualidade, foram bem avaliados, não sendo possível dizer que atenderam somente ao mínimo esperado. Ademais não foram identificados resultados não esperados negativos, o que seria parte do cenário de “parcialmente bem-sucedido”, de acordo com a rubrica construída para avaliação deste Programa.

SUSTENTABILIDADE

Parcialmente bem-sucedido

Em relação à sustentabilidade, os resultados intermediários esperados e não esperados **foram entendidos como parcialmente bem-sucedidos. Alguns produtos têm estratégias planejadas – mas não implementadas – para que impactem no médio e longo prazo** as políticas de prevenção à violência e às drogas; e **há algumas ações em curso para superar os eventuais obstáculos de sustentabilidade dos produtos, mas insuficientes** para garantir o impacto de todos os produtos de forma mais permanente.

Não é possível dizer que o desempenho dos resultados, no que tange à sustentabilidade, é “bem-sucedido” pelo fato de que não é a maioria dos produtos que tem estratégias planejadas, e menos ainda, implementadas, para impacto no médio e longo prazo, e não há ações robustas para superação dos obstáculos de sustentabilidade.

Por outro lado, não se pode afirmar que não exista nenhuma ação planejada de forma consistente, o que levaria à conclusão de que esse resultado estaria ainda com “limitações importantes”.

Assim, concluiu-se que os resultados intermediários são parcialmente bons em relação à sustentabilidade no tempo, com destaque para as seguintes ações planejadas para ocorrerem na segunda etapa do Programa (julho de 2022 a dezembro de 2023):

Capacitações de equipes dos programas da SPVD pelo instituto Igarapé, especialmente do Programa Juventude Presente e dos envolvidos com o Observatório de Prevenção; Acompanhamento da implementação do Marco Lógico e da Matriz de

Indicadores de Prevenção das Violências, pelo UNODC; Produção de cartilhas pelo ONU-HABITAT relacionadas às oficinas realizadas nos territórios.

Além dessas ações que são desenvolvimentos dos produtos já entregues, podem ser consideradas ações planejadas para superação de obstáculos à sustentabilidade dos resultados da Cooperação a contratação, pela SPVD, de um consultor em comunicação, que deverá elaborar um Plano de Comunicação do Programa; e a contratação de analistas de dados para aperfeiçoar os painéis do Observatório e a interpretação dos dados para melhor informarem as políticas públicas.

Contudo, não estão ainda em curso ações robustas para superar um desafio mencionado por diversos atores, que é o das constantes variações nas equipes de governo relacionadas com o Programa; o da ausência de uma equipe voltada exclusivamente para as ações da Cooperação, e a difusão das metodologias e ferramentas criadas no bojo do Programa para os técnicos que atuam na ponta das políticas de forma estruturada e permanente. Esses desafios precisam ser enfrentados para que os resultados tenham uma melhor avaliação no que tange a sua sustentabilidade.

4.2 QUAIS AS PRINCIPAIS LIÇÕES APRENDIDAS NO PERÍODO?

As principais lições do período, a partir dos desafios encontrados e algumas vezes superados, concernem à forma multiagencial de trabalho.

Os gestores do governo mencionam esse aspecto, o do modelo do Programa – a cooperação interinstitucional, como um desafio, por ser uma nova forma de trabalho, mas também um aprendizado e uma oportunidade de ampliar o campo de visão, por meio de novos métodos e ferramentas para sua atuação.

Os parceiros externos da Cooperação, como as agências da ONU e o Instituto Igarapé, mencionaram também como grande aprendizado o trabalho com a diversidade de atores que foi reunida no Programa, e os desafios que isso implica, como dificuldades de geração e acesso de dados no Poder Público, e a própria dinâmica do trabalho em Cooperação Técnica.

5. Recomendações Finais

As recomendações para aprimoramento do Programa foram sistematizadas em relatório específico, disponibilizado no âmbito desta Avaliação de Meio Termo, e foram feitas a partir do diagnóstico sobre o planejamento e processos de implementação das ações da Cooperação. Foram inclusive incorporadas de modo bastante profícuo na elaboração do Plano de Trabalho da segunda etapa da Cooperação – plano esse resultante de uma das recomendações, e serviram de base para a Revisão Substantiva do Programa.

De toda forma, após alcançarmos as conclusões avaliativas apresentadas acima, foi possível elaborar mais algumas recomendações, no sentido de buscar alcançar resultados que sejam avaliados como muito bem-sucedidos, que gerem conhecimento e metodologias inovadoras, promovendo o fortalecimento da prevenção social ao crime e à violência no estado de Pernambuco de forma sustentável no tempo.

Às sugestões apresentadas na primeira versão do presente relatório somam-se ações e possíveis desdobramentos, alguns discutidos nos processos de devolutiva acerca da Avaliação de Meio-Termo ocorridos com as equipes da Secretaria de Prevenção – SPVD, além dos diversos atores envolvidos na Cooperação Pernambuco.

Assim, seguem as sugestões, construídas a partir da análise das evidências apresentadas na seção 3 e 4 deste relatório, dos processos de oficinas de intercâmbio e validação dos achados da AMT, e do amadurecimento das reflexões acerca das metodologias sociojurídicas de implementação de projetos que seriam cabíveis no contexto da Cooperação Pernambuco

São as recomendações, compostas por diretrizes e ações a elas correspondentes, bem como indicação dos responsáveis por sua implementação as seguintes:

Diretriz 1: *Promover a articulação de forma mais clara entre os produtos ainda em desenvolvimento e ou a serem produzidos, objetivando-se a maximização da efetividade de cada um individualmente.*

Ação 1: Atualizar o Plano de Trabalho da segunda fase da Cooperação Pernambuco a partir dos planos de trabalho recebidos de cada agência e, partir deles, mapear os produtos que têm interfaces comuns, como por exemplo uso de dados, objetivos que se relacionam, equipes do governo que serão utilizadas e, nas capacitações, conteúdo desenvolvido por outros atores.

Responsável: Coordenação da Cooperação Pernambuco

Ação 2: Promover seminário interno – membros da Cooperação – para apresentar o Plano de Trabalho atualizado e para gerar diálogo entre as equipes que terão produtos complementares. Podem ser formados grupos de gestão temática para que dialoguem durante a implementação dos produtos ao longo de 2023, como espécies de comitês dentro da reunião colegiada da Cooperação.

Responsável: Coordenação da Cooperação Pernambuco e supervisores das agências parceiras.

Diretriz 2: Promover ações concretas de divulgação dos produtos desenvolvidos, bem como de capacitação dos gestores que atuam nos projetos sobre os quais incidem as metodologias e ferramentas entregues pela Cooperação, para que os materiais sejam incorporados por setores amplos e diversos do governo que estão envolvidos com as políticas de prevenção à violência e às drogas.

Ação 1: Dar publicidade ampla, em meio eletrônico, aos produtos desenvolvidos no âmbito da Cooperação Pernambuco. Uma sugestão é a criação de site do Programa a ser alocado em página do Governo de Pernambuco e consequente divulgação a todas equipes das secretarias envolvidas com ações de prevenção à violência e às drogas.

Responsável: Coordenação da Cooperação Pernambuco e gestores públicos envolvidos.

Ação 2: Preparo de logística e de ações de comunicação efetivas para garantia de ampla participação dos setores pertinentes do governo nas capacitações relacionadas às metodologias e outros produtos desenvolvidos pela Cooperação voltados ao aperfeiçoamento das políticas públicas foco do Programa.

Responsável: Gestão da Cooperação e responsável pela comunicação do Programa.

Diretriz 3: Desenvolver estratégias que façam com que os materiais produzidos possam ser utilizados de forma mais independente das tomadas de decisão no âmbito político, sendo amplamente acessíveis às equipes técnicas..

Ação 1: Promover a incorporação de produtos centrais da Cooperação – como o Marco Lógico da Prevenção, Observatório de Prevenção à Violência e Matriz de

Indicadores, no planejamento estratégico da Política de Prevenção Social ao Crime e à Violência do Estado de Pernambuco, nos termos da Lei n. 16.569/2019.

Responsável: órgãos de governança da Política de Prevenção.

Ação 2: Elaborar plano para sustentabilidade dos resultados da Cooperação, que leve em conta o Plano de Comunicação a ser desenvolvido por consultor contratado (ação em andamento), mas também estratégias relacionadas à sustentabilidade política e técnica do ferramental desenvolvido no bojo do Programa.

Responsável: Coordenação da Cooperação Pernambuco; Secretários de Estado e supervisores das agências parceiras. Ação 3: Realizar avaliação de resultados e de impacto do Programa Cooperação Pernambuco, para consolidar e divulgar os possíveis ganhos gerados com as ações da Cooperação.

Responsável: Consultor externo.

Diretriz 4: Viabilizar equipe ou servidores específicos para atuarem de forma exclusiva ou para a Cooperação Pernambuco, ou em projetos do Programa – como o Observatório de Prevenção, por exemplo.

Ação 1: Junto à nova gestão do estado de Pernambuco, apresentar os produtos desenvolvidos no âmbito da Cooperação, bem como os relatórios da Avaliação de Meio-termo, buscando demonstrar o potencial técnico do Programa e as ações já realizadas para seu aperfeiçoamento.

Responsável: Coordenação da Cooperação e PNUD.

Anexos

Anexo I

Quadro de entrevistas

Entrevistas	Instituição	Cargo	Realizada
Eduardo Pazinato	UNODC	Supervisor na Cooperação	
Rayne Ferretti	ONU-HABITAT	Supervisor na Cooperação	
Melina Risso	Igarapé	Diretora de Programas	
Moema Freire	PNUD	Oficial de Programa	
Rosana	PNUD	Gerente de Projetos	
Paula Guedes	ex-SPVD	Ex- coordenadora da Cooperação	
Maria Teresa Araújo	SEPLAG	Secretária Executiva de gestão por resultados	
Livia Cabral ou Viviane	SEPLAG	Técnica	
Martha Figueiredo		Ex-Superintende do Governo Presente	
Malu Freire		Ex - Superintendente do Atitude	
GRUPO FOCAL	Instituição	Cargo	Participação
Rebeca Benevides	SPVD	Coordenadora Cooperação	
Carla Farias	SPVD	Assistente Técnica Cooperação	
Antônio de Pádua	SPVD	Coordenador de Monitoramento	
Dora	SPVD	Superintendente	
Sulamy Borba	SPVD	Superintendente	

Anexo II

ROTEIRO DE ENTREVISTAS

Resultados Intermediários

1. Quais foram os principais resultados alcançados pelo Programa até o presente momento?
2. Qual a sua percepção sobre a qualidade dos produtos entregues? Por quê?
3. Houve resultados não esperados ou não planejados decorrentes da implementação do Programa, sejam eles positivos ou negativos? Quais? Quão relevantes foram esses resultados?
4. Em relação aos resultados e às mudanças mencionadas, os produtos e ações do Programa são o único fator que as explicam? Se não, quais foram os outros fatores?
5. Como os resultados estão sendo compartilhados com os atores interessados? Quais ações, na sua percepção, estão sendo mais efetivas para que os produtos sejam bem comunicados e implementados?
6. Em que medida os produtos da Cooperação Técnica estão contribuindo para as políticas de prevenção à violência de Pernambuco? Quais ações estão sendo tomadas na SPVD e outras Secretarias envolvidas para receber e incorporar os produtos desenvolvidos no âmbito da Cooperação?

Aprendizados

7. Quais os principais fatores que facilitaram o cumprimento dos objetivos e do alcance dos resultados intermediários do Programa?
8. Quais foram os principais desafios encontrados para o desenvolvimento dos produtos e alcance dos resultados planejados?
9. Quais são os principais aprendizados que você e sua instituição tiveram com o Programa? Por quê?