

## BRASIL: AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DO PROJETO PROJETO MUNICÍPIOS SUSTENTÁVEIS DO PARÁ

© Igor Carneiro

O Estado do Pará está localizado na região amazônica do Brasil e é atingido por fortes chuvas durante 6 meses do ano. Porém, somente 20% das vias do Estado são pavimentadas, apenas 33% das ruas possuem sistema de drenagem. Pavimentando, entre outras ações, 186 km de ruas urbanas (137 km financiados pelo NDB), o projeto visou resolver problemas decorrentes das fortes chuvas. Os benefícios esperados incluíram a redução das inundações e a diminuição dos custos de manutenção das ruas devido à instalação de sistemas de drenagem superficial e profunda ao longo das ruas, melhoria na saúde dos moradores devido à redução da poeira gerada por ruas não pavimentadas, bem como redução do esgoto a céu aberto que corria pelas ruas. Indiretamente, o projeto também visou contribuir para o desenvolvimento da economia local.

Será que o projeto foi bem-sucedido em atingir esses objetivos e metas? Apresentamos a seguir o que o Escritório de Avaliação Independente (IEO) do NDB encontrou em resposta às perguntas acima em sua avaliação de desempenho do projeto (PPE).

**O que deu certo...**No geral, o Projeto Municípios Sustentáveis do Pará foi um projeto bem-sucedido que melhorou a infraestrutura urbana nos municípios selecionados do estado, alinhando-se com as prioridades de desenvolvimento local e nacional, bem como com os objetivos estratégicos mais amplos do NDB. Um fator chave para o sucesso do projeto foi o apoio do Escritório Regional das Américas (ARO) e do Escritório de Gerenciamento de Projetos (PMO) centralizado, que garantiu a entrega consistente do projeto, mesmo em tempos desafiadores (veja o quadro sobre “inovação”).



Rua pavimentada em frente à escola. O asfalto trouxe mais segurança, conforto e bem-estar aos alunos da escola.  
– Rurópolis, Pará, Brasil

### UM MARCO PARA O IEO

Esta é a primeira avaliação conjunta do IEO, pois foi elaborada em parceria com o Banco de Desenvolvimento da América Latina e Caribe (CAF), tornando-se um exercício único na troca de experiências e lições entre as duas organizações. A avaliação em si cobriu apenas a parte financiada e implementada pelo NDB.

Apesar de que a implementação do projeto não estivesse concluída no momento da avaliação, 124 km de ruas (dos 137 km previstos com financiamento do NDB) já haviam sido pavimentadas e mais de 300.000 pessoas no coração da região amazônica – onde as condições são difíceis para a implementação de projetos de desenvolvimento – não apenas foram beneficiadas em termos logísticos, mas também por meio da melhoria da saúde, acesso à educação e melhoria geral da qualidade de vida.

O projeto, desenhado e implementado em conjunto com o CAF, representa o primeiro empreendimento com garantia soberana do NDB no Brasil e a primeira operação de cofinanciamento com outro banco multilateral de desenvolvimento – um passo importante para o NDB e para um desenvolvimento regional mais efetivo.

Data de aprovação:	<b>05 de março de 2018</b>
Data prevista para o fechamento do empréstimo:	<b>10 de setembro de 2024</b>
Custo total do projeto:	<b>US\$ 125 milhões</b>
Valor do financiamento do NDB:	<b>US\$ 50 milhões</b>
Cofinanciamento pelo CAF:	<b>US\$ 50 milhões</b>
Mutuário:	<b>Estado do Pará</b>
Beneficiado pelo NDB:	<b>9 municípios</b>
População alcançada:	<b>Mais de 300.000</b>
Sistemas de asfalto e drenagem:	<b>124 km</b>
Alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS):	<b>ODS 1, ODS 8, ODS 9, ODS 10, ODS 11 e ODS 17</b>

### ... e o que poderia ter funcionado melhor

A capacitação do PMO e das partes interessadas relevantes poderia ter sido aprimorada no início do projeto. Embora as aquisições e as questões ambientais, sociais e de governação (ESG) abordagens se baseiem em sistemas nacionais, teria sido benéfico para a execução do projeto um trabalho adicional relacionado com o reforço das capacidades e a assistência técnica, por exemplo, para desenvolver programas de formação adaptados às necessidades identificadas do projeto e às partes interessadas pertinentes.

A gestão do conhecimento é fundamental como proposta de valor do NDB como um banco multilateral de desenvolvimento, porém foi limitada no projeto. É do interesse do Banco ser visto não apenas como um financiador, mas também como um Banco que apoie seus clientes em questões de assistência técnica, intercâmbios de conhecimentos, assim como produtos e serviços não financeiros.

O projeto enfrentou desafios como a necessidade de um desenho de projeto aprimorado e holístico, assim como sistemas de TI mais robustos. Foram observadas questões como a ausência de uma avaliação completa das necessidades e a falta de envolvimento das partes interessadas locais na fase inicial do projeto.

### O ESCRITÓRIO DE AVALIAÇÃO INDEPENDENTE

O Escritório de Avaliação Independente do NDB foi criado em abril de 2022. O Diretor Geral do IEO se reporta direta e exclusivamente ao Conselho de Administração do NDB. O principal objetivo do IEO é promover a prestação de contas e o aprendizado para melhorar o desempenho do Banco. O IEO realiza uma série de avaliações independentes em diferentes níveis: avaliações de projetos e programas, bem como de políticas, estratégias, instrumentos e processos corporativos.

#### O QUE É UMA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE PROJETO (PPE)?

Os principais objetivos dos PPEs são avaliar os resultados dos projetos financiados pelo NDB e gerar recomendações e lições para aprimorar a implementação de operações em andamento e o desenho de futuras operações. Todos os PPEs incluirão trabalho de campo por uma equipe do IEO, composta por especialistas técnicos e de avaliação, conforme necessário. PPEs são planejados para ter sua execução e finalização em um período de seis meses. A avaliação do Projeto do Pará é o segundo PPE realizado pela IEO no Brasil (primeiro de uma operação soberana).

## RECOMENDAÇÕES DA AVALIAÇÃO

**Recomendação 1: Implementar empréstimos em moeda local.** Isso reduz a exposição à volatilidade cambial, inflação externa e choques econômicos, além de eventos imprevisíveis como o COVID-19.

**Recomendação 2: Aprimorar o desenho do projeto e seus componentes.** Isso inclui ter uma sólida teoria de mudança para estabelecer a base de uma estrutura de resultados forte.

**Recomendação 3: Melhorar as iniciativas de capacitação.** Por exemplo, desenvolver programas de treinamento personalizados para as necessidades do projeto, da agência implementadora e das partes interessadas relevantes.

**Recomendação 4: Aprimorar e ampliar os planos de gestão do conhecimento e de comunicação.** Por exemplo, a assistência para o desenvolvimento de estudos de tráfego para o projeto de pavimentos pode reduzir os custos de manutenção. O NDB tem uma posição privilegiada para escalar e compartilhar conhecimento e boas práticas.

**Recomendação 5: Destacar os facilitadores de apoio à implementação de projetos – sistemas de TI para gestão de projetos,** facilitando a coordenação e a comunicação eficaz entre diversas equipes dentro e fora do banco.

**Recomendação 6: Continuar expandindo o cofinanciamento e as parcerias.** O NDB deve continuar expandindo o cofinanciamento paralelo e implementar outros, como empréstimos-ponte, A/B, sindicalizados, financiamento misto etc. Isso permitirá expandir o volume de financiamento, o alcance e o impacto do NDB.

### Inovação no campo – Construindo infraestrutura de drenagem durante o período de chuva

Um dos principais desafios foi construir um sistema de drenagem onde o clima úmido é a norma durante todo o ano: uma floresta tropical. Sempre que a equipe de construção cavava buracos para instalação de drenagem, logo eles eram preenchidos com água da chuva. Como superar um problema como esse?

A construtora, juntamente com a equipe de supervisão de construção do PMO, resolveu o problema por meio de processos de construção inovadores: eles abriram e concluíram pequenos canteiros de obras em vez de grandes buracos contínuos, como é o procedimento tradicional. Demorou um pouco mais, mas permitiu que as operações continuassem durante a chuva, em vez de ter que esperar até o clima melhorar.

### Deseja saber mais?



O “Evaluation Lens” apresenta um breve resumo das avaliações realizadas pelo IEO. O relatório de avaliação completo e a documentação correspondente estão disponíveis no site do IEO.

◀ Escaneie o código ao lado para acessar o relatório completo.

### Sede do NDB

1600 Guozhan Road, Pudong New District, Shanghai 200126, China  
ieo@ndb.int  
[www.ndb.int/governance/independent-evaluation/](http://www.ndb.int/governance/independent-evaluation/)