

# **Avaliação do Marco de Cooperação para o Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas para o Brasil (2017-2021)**

Produto 5 – Relatório Final

Versão 3

CONTRATO Nº: BRA10-846-38689/2021

JOF-2468/2020

Brasília e São Paulo, 22 de abril de 2022

Elaborado por:	Revisado por:	Versão:	Data:
CC/RA/AS/JRM	FCR/LF	Emissão inicial	15/dez/21
CC/RA/AS/JRM/FCR	FCR	2	25/jan/22
CC/RA/AS/JRM/FCR	FCR	3	22/abr/22
CC/RA/AS/JRM/FCR	FCR	4	27/abr/22

## **FICHA TÉCNICA**

### **Equipe de avaliação**

#### **Avaliadoras**

Camila Cirillo

Rafaela Antoniazzi

#### **Pesquisadoras**

Andreia Skackauskas

Jessica Daminelli

Juliana Rocha Miranda

#### **Revisão de Qualidade**

Fabrizio Rigout

#### **Gerente de Projeto**

Laís Faleiros

#### **Serviços ao Cliente**

Natália Valdiones

## SUMÁRIO

1.	Resumo Executivo	1
2.	Introdução	4
3.	Contexto	6
3.1.	Contexto geral do país e avanços da Agenda 2030	6
3.2.	Situação do país e desafios das áreas programáticas do Marco de Cooperação	8
3.3.	Resposta humanitária e crise sanitária de COVID-19	9
3.4.	Contexto do Marco de Cooperação	11
3.5.	Estrutura Financeira do Marco de Cooperação	12
4.	Metodologia	17
5.	Achados	23
5.1.	Relevância e apropriação	23
5.2.	Eficácia	36
5.3.	Coordenação e desafios para o alcance de resultados coletivos	50
5.4.	Eficiência Operacional	56
6.	Conclusões	61
7.	Recomendações	64
8.	Documentos consultados	66
9.	Anexos	71
9.1.	Anexo A - Teorias da Mudança	71
9.2.	Anexo B - Perfil das pessoas consultadas (Amostra do questionário)	75
9.3.	Anexo C - Matriz de avaliação	80
9.4.	Anexo D - Roteiros de entrevistas, Grupos Focais e Questionário	86
9.5.	Anexo E - Comparação entre ODS e Diretrizes dos PPA 2016-2019 e 2020-2023	112
9.6.	Anexo F - Análise orçamentária dos PPAs 2016-2019 e 2020-2023	118
9.7.	Anexo G - Tabelas/quadros de indicadores obtidos no Covid-19 Portal - UN Info	121
9.8.	Anexo H – Termos de referência da avaliação	126

## Índice de Tabelas

Tabela 1 - Resultados Previstos no Marco de Parceria das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável .....	12
Tabela 2 – Distribuição Orçamentária do Marco de Parceria 2017–2021 por eixo.....	13
Tabela 3 - Execução orçamentária por ano por Eixo Programático (USD e %).....	14
Tabela 4 - Execução orçamentária por ano por ODS (em USD).....	15
Tabela 5 - Públicos participantes das rodadas de entrevistas .....	18
Tabela 6 - Distribuição entre os perfis de participantes das entrevistas estruturadas vs. gênero....	20
Tabela 7 – Programas do Governo Federal por eixo no PPA 2016 e em 2020 .....	26
Tabela 8 – Programas do Governo Federal, por ODS e por eixo .....	26
Tabela 9 - Atividades listadas nos Relatórios de Progresso, por anos .....	54

## Índice de Figuras

Figura 1 - Desempenho médio por ODS.....	8
Figura 2 - Origem de recursos entre Governo e <i>Core</i> e <i>Non-Core</i> (%).....	16
Figura 3 - Prioridades do governo brasileiro segundo a execução orçamentária por eixo de atuação do Marco de Parceria .....	27
Figura 4 - Percepção sobre alinhamento do Marco de Parceria à Análise Conjunta de País (CCA) ...	29
Figura 5 - Percepção das contribuições do SNU por temática .....	39
Figura 6 - Percepção sobre a resposta do SNU ao fluxo migratório.....	41
Figura 7 - Percepção sobre a resposta do SNU à crise sanitária .....	45
Figura 8 - Avaliação sobre as frentes de atuação do SNU .....	48
Figura 9 - Percepção sobre em que medida o Escritório de Coordenação da ONU contribuiu para a criação de sinergias e cooperação entre as AFP entre 2017 e 2021 (N =196) .....	52
Figura 10 - Percepção sobre o compartilhamento de informações, processos e administração, pelo Operations Management Team (OMT), de modo a trazer mais eficiência às atividades do Sistema ONU entre 2017 e 2021 (N=196).....	57
Figura 11- Percepção sobre a capacidade das estratégias de eficiência, em especial as presentes no Business Operation Strategy (BOS), reduzirem custos de operação e o volume de operações entre 2017 e 2021 (N=196) .....	58
Figura 1212 - Percepção sobre a capacidade das estratégias de eficiência, em especial as presentes no <i>Business Operation Strategy</i> (BOS), reduzirem custos de operação e o volume de operações entre 2017 e 2021 (N=196) .....	59

## Lista de siglas e abreviações

AFP	Agências Especializadas, Fundos e Programas das Nações Unidas no Brasil
ANVISA	Agência Nacional de Vigilância Sanitária
BOS	<i>Business Operations Strategy</i>
CCA	<i>Common Country Analysis</i>
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
COVID-19	Doença do Coronavírus de 2019
DCO	<i>Development Coordination Office</i>
EPI	Equipamento de Proteção Individual
GEM	<i>Gender Equality Marker</i>
GEWE	<i>Gender Equality and Women Empowerment</i>
HIV	<i>Human Immunodeficiency Virus</i>
HLPF	<i>High Level Political Forum</i>
IATG GRE	<i>Interagency Thematic Group on Gender, Race and Ethnicity</i>
IST	<i>Infecções Sexualmente Transmissíveis</i>
JOF	<i>Joint Operations Facility</i>
JWP	<i>Joint Work Plan</i>
LGBTTBQIA+	Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transexuais, Travestis, <i>Queer</i> , Intersexuais, Assexuais e mais
LOA	Lei Orçamentária Anual
ODM	Objetivos de Desenvolvimento do Milênio
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

OMT	<i>Operations Management Team</i>
ONU	Organização das Nações Unidas
PCD	Pessoas com deficiência
PLOA	Projeto de Lei Orçamentária Anual
PPA	Plano Plurianual
PPP	<i>Purchasing Power Parity</i>
R4V	<i>Inter-Agency Coordination Platform for Refugees and Migrants from Venezuela</i>
RCO	Escritório da Coordenadora Residente
RMRP	<i>Regional Refugee and Migrant Response Plan</i>
RNV	Relatório Nacional Voluntário
SERP	<i>UN Framework for the Socio-Economic Response and Recovery Plan to COVID-19</i>
SIOP	Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento
SNU	Sistema das Nações Unidas
SWAP	<i>UN System-wide Action Plan</i>
TdM	Teoria da Mudança
UNCT	<i>United Nations Country Team</i>
UNDAF	<i>United Nations Development Assistance Framework</i>
UNEG	<i>United Nations Evaluation Group</i>
UNSCDF	<i>United Nations Sustainable Development Cooperation Framework</i>
USD	<i>United States Dollar</i>

## 1. Resumo Executivo

O presente documento compõe a Avaliação do Marco de Cooperação<sup>1</sup> das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável (2017-2021), a qual teve como principal objetivo *verificar como o Marco está contribuindo para o desenvolvimento do Brasil, baseado em prioridades nacionais estabelecidas pelo governo brasileiro, no período de 2017-2021*. A avaliação em questão teve como foco tanto os resultados de desenvolvimento alcançados, como os desafios superados, a identificação de lacunas e sobreposições internas e as melhores práticas que podem ser extraídas da implementação de ações conjuntas.

Os públicos identificados como potenciais usuários da avaliação são Escritório da Coordenadora Residente (RCO), Equipe- de País das Nações Unidas (UNCT) e Agências, Fundos e Programas das Nações Unidas (AFP) participantes: i) no desenho do próximo ciclo do Marco de Cooperação e sua Teoria de Mudança; ii) no planejamento da atuação das AFP; iii) como registro e divulgação sobre a contribuição técnica da Organização das Nações Unidas (ONU) para o governo brasileiro. Também são públicos desta avaliação os parceiros do governo, organizações da sociedade civil (OSC) e setor privado, com destaque para os parceiros do Governo Federal, no entendimento sobre sinergias, potencialidades e estratégias de colaboração possíveis.

Para conduzir a avaliação, foram levantados dados primários qualitativos e quantitativos, a partir de 60 entrevistas semiestruturadas, 3 grupos focais e questionário com 307 respondentes. Além dos dados primários levantados, a equipe de pesquisa consultou relatórios de progresso, documentos sobre ações operacionais, planejamentos estratégicos, marcos normativos, avaliações de AFP entre outros documentos cedidos pelo próprio Sistema das Nações Unidas (SNU), os quais constam na seção Documentos consultados.

Os achados desta avaliação apontam que em termos de **relevância** as ações do SNU mantiveram alinhamento com as prioridades do Governo Brasileiro, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e os marcos internacionais de direitos humanos, equidade e igualdade de gênero, raça e etnia e que a Organização das Nações Unidas (ONU) mostrou-se flexível para promover adaptações diante do fluxo migratório de pessoas venezuelanas e da pandemia de COVID-19. No entanto, nota-se que apesar disso, o Marco de Parceria foi pouco utilizado como instrumento de planejamento e perdeu relevância neste aspecto ao longo dos últimos anos.

No que diz respeito à **eficácia**, o foco dos resultados (*outcomes*)<sup>2</sup> do Marco de Parceria em áreas de grande abrangência, para além da capacidade de intervenção do Sistema ONU, dificulta o uso dos seus indicadores como parâmetro para avaliar a eficácia do trabalho realizado.. A ausência de monitoramento e registros sistemáticos das entregas (*outputs*) limitam a realização de aferições

---

<sup>1</sup> Conhecido ainda como Marco de Parceria (em inglês: *Partnership Framework*). Ambos os termos são usados ao longo deste texto para descrever o programa.

<sup>2</sup> O termo técnico *outcome* é usado em inglês neste documento por não ter sinônimo preciso em português, sendo “resultado” ou “desfecho” suas traduções mais próximas. Em avaliação, *outcomes* são as transformações de curto e médio prazo que podem ser atribuídas total ou parcialmente a uma intervenção.

sobre alcance de resultados. As análises realizadas baseiam-se, portanto, em documentos e em depoimentos das 354 pessoas consultadas sobre as contribuições do SNU no último ciclo.

Em **eficácia** há o entendimento de que, apesar dos desafios do contexto, foi possível avançar em algumas agendas, como migração, direitos humanos e equidade e igualdade de gênero com perspectiva de etnia/raça<sup>3</sup>, e saúde, além dos avanços na internalização dos ODS no Judiciário. Ainda assim, considerando-se as principais questões que permeiam o país, entende-se que é necessário fortalecer a agenda da diversidade, trabalhar com maior ênfase nas questões relacionadas aos povos indígenas, na pauta ambiental e no combate à fome, que retorna com força no país como consequência da pandemia de COVID-19.

Para além das áreas temáticas nas quais percebe-se avanços, os parceiros consultados são incisivos quanto à contribuição das Nações Unidas na produção de evidências, tradução de conceitos e aporte de conhecimento técnico, respaldo institucional e credibilidade.

Focando no aspecto de **coordenação**, apesar de todos esses resultados serem percebidos pelo público consultado, mesmo internamente há uma dificuldade de se pensar em resultados coletivos ou resultados comuns às AFP. Essa percepção é sintoma de uma integração deficitária no nível estratégico, com poucas atividades bilaterais e multiagência tendo sido realizadas no último ciclo. Porém, percebe-se um avanço na integração entre as AFP, mas ainda com um longo trabalho de coordenação e coesão a ser realizado nos próximos anos, para que seja possível alcançar uma visão integrada.

Em **eficiência operacional**, o *Joint Operations Facility* (JOF) se mostrou um instrumento importante para redução de custos e gasto de tempo ao integrar as atividades, como no processo de licitações, por exemplo, promovendo um modelo de Sistema ONU mais unificado. Além disso, o *Operations Management Team* (OMT) e o *Business Operations Strategy* (BOS) apresentam grande potencial para compartilhamento de experiências e boas práticas entre as AFP. Entretanto, uma parte considerável de colaboradores do SNU não conhecem as estratégias operacionais conjuntas. Os mecanismos de acompanhamento ainda não são capazes de evidenciar numericamente os ganhos de eficiência da JOF.

A partir dos achados, são traçadas as seguintes **recomendações**:

---

<sup>3</sup> Em função da popularização de seu uso, o termo “raça” é empregado em partes deste documento para denotar aspectos visíveis da ascendência (fenótipos) que podem ensejar preconceito, discriminação e exclusão, justificar a exploração e, quando aplicados de forma coletiva e sistemática, racismo. Nesta acepção, portanto, não deve ser confundido com seu significado original e equivocado de existência de diferenças essenciais entre povos de aparência distinta.



1. Levar em conta a dinâmica dos exercícios de planejamento do Governo Federal brasileiro, que podem implicar mudanças de cenário durante o planejamento do próximo ciclo, de forma a tornar a estrutura do documento apta a mantê-lo alinhado a mudanças de prioridades nacionais;
2. Fortalecer o ODS 17, tanto na consolidação do trabalho coordenado entre as AFP como promovendo um maior envolvimento com outros setores (academia, setor privado, sociedade civil etc.) e outras esferas do governo (estaduais e municipais), incluindo consultas com essas partes interessadas durante a elaboração do novo Marco de Cooperação;
3. Fortalecer as práticas de monitoramento do Marco de Cooperação no próximo ciclo, aproveitando a estrutura oferecida pelo UN Info. No desenho do próximo ciclo, incluir resultados que sejam mais adequados para capturar as contribuições do SNU, e indicadores com melhor capacidade de medir mudanças atribuíveis a este;
4. Rediscutir os mecanismos de coordenação existentes e sua efetividade, reforçando o papel do Marco de Cooperação como instrumento norteador para o planejamento e a implementação programática;
5. Aprimorar a mensuração dos resultados gerados pela agenda de eficiência, organizar registros de boas práticas e resultados advindos de OMT, BOS e JOF e melhorar as ações de comunicação para as AFP sobre os ganhos promovidos;
6. Manter a pauta de promoção da igualdade de gênero e combate à discriminação de fundo racial enquanto temas no novo Marco de Cooperação, fortalecendo as ações para povos indígenas e pessoas com deficiência (PCD). Deve-se atentar para o fortalecimento de ações afirmativas dentro do Sistema ONU, caso os indicadores do UNCT *System-wide Action Plan* (SWAP, em desenvolvimento) confirmem sub-representação de populações minoritárias e/ou historicamente excluídas no quadro de funcionários da ONU.

## 2. Introdução

O presente documento compõe o quinto Produto entregue no âmbito da Avaliação do Marco de Cooperação das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável (2017-2021), daqui em diante chamado de UNDAF (*United Nations Development Assistance Framework*), “Marco de Parceria” ou “Marco”.

A avaliação do Marco de Parceria teve como principal objetivo *verificar como o Marco está contribuindo para o desenvolvimento do Brasil, baseado em prioridades nacionais estabelecidas pelo governo brasileiro, no período de seu último ciclo (2017-2021)*. A avaliação foi demandada pelo Escritório da Coordenadora Residente (RCO) como forma de reunir informações como lições aprendidas e boas práticas que contribuam para apoiar tomadas de decisão na elaboração do Marco do próximo ciclo e para o fortalecimento do Sistema ONU, estabelecendo prioridades, estratégias e intervenções. Além disso, o estudo realizado teve como foco tanto os resultados de desenvolvimento alcançados, como os desafios superados, a identificação de lacunas e sobreposições internas e as melhores práticas que podem ser extraídas da implementação de ações conjuntas.

A partir da análise da avaliabilidade<sup>4</sup> conduzida e das limitações identificadas no início do processo avaliativo, a análise do alcance dos resultados teve como foco:

- Analisar se as estratégias adotadas foram apropriadas;
- Quais os avanços alcançados no período;
- Possíveis entraves e externalidades enfrentadas;
- Quais estratégias devem ser reforçadas, revistas ou incluídas no próximo ciclo;
- Quais indícios existentes da contribuição da ONU para o alcance dos resultados pretendidos em cada um dos eixos do Marco de Parceria.

O escopo preliminar incluiu tanto o desenho e a estratégia de implementação do Marco, nos níveis nacional e subnacional e suas contribuições aos resultados pelas entidades do Sistema ONU no país, assim como as estratégias e esforços programáticos implementados em resposta à pandemia de COVID-19<sup>5</sup>. Os resultados aqui apresentados servirão de insumo básico para o novo ciclo de planejamento do marco da cooperação no país, favorecendo a correção de rumos, e apoiando o fortalecimento do programa por meio do realinhamento das prioridades e estratégias.

O processo de avaliação procurou ser inclusivo e participativo e integrar os princípios de igualdade e direitos humanos estabelecidos na UNEG, assim como favoreceu a apropriação por meio da participação significativa de parceiros nacionais e outras partes interessadas, como outros

---

<sup>4</sup> A análise de avaliabilidade de tem o objetivo de determinar, para cada pergunta avaliativa, se há fontes suficientes para respondê-la. Em não havendo base empírica para responder uma pergunta, esta é excluída ou alterada.

<sup>5</sup> Plano de Resposta e Recuperação Socioeconômica – SERP 2020/2022.

organismos multilaterais. Destaca-se que, entre os principais usuários da avaliação estão: os tomadores de decisão da Equipe de País das Nações Unidas (em sua sigla em inglês UNCT – *United Nations Country Team*), AFP residentes e não residentes, Executivo Federal, Poderes Legislativo e Judiciário, parceiros da sociedade civil, do setor privado e da academia.

Este relatório foi dividido em 5 capítulos: Contexto de País, Metodologia, Achados, Conclusões e Recomendações.

No capítulo sobre o *Contexto do País*, apresenta-se uma atualização do status do país como contexto para as conclusões da avaliação, destacando os principais desafios e oportunidades de desenvolvimento, e as mudanças de status em nível de país no que diz respeito, principalmente, ao alcance dos ODS. É apresentado também o contexto do Marco de Parceria, tendo em vista a sobreposição de outros instrumentos de planejamento em apoio à cooperação do Sistema ONU no país, diante de estados emergentes de necessidade provocados, principalmente, pela epidemia de COVID-19 e do influxo misto de migrantes e refugiados venezuelanos no país.

No capítulo sobre a *Metodologia*, detalha-se o desenho da avaliação e os métodos de coleta de dados, incluindo fontes de dados, análise de dados e as etapas seguidas para garantir a integração das perspectivas de gênero, raça e etnia na avaliação.

O capítulo sobre *Achados* foi dividido em quatro subcapítulos, referentes às quatro dimensões que foram investigadas durante o processo de avaliação, a saber: Relevância, Eficácia, Coordenação, Eficiência Operacional. Cada dimensão traz respostas às questões de avaliação a partir de uma combinação de fontes de dados: análise documental, questionário, entrevistas semiestruturadas e grupos focais. Os achados aqui apresentados são resultado da triangulação desses dados.

As *conclusões* trazem reflexões avaliativas que procuram acrescentar percepções e análises além dos achados. Além de identificar lacunas, sinergias, sobreposições e oportunidades perdidas, a avaliação buscou ainda tecer *recomendações* sobre o posicionamento estratégico geral do Sistema ONU no Brasil, ressaltando as prioridades para apoio futuro.

## 3. Contexto

### 3.1. Contexto geral do país e avanços da Agenda 2030

A República Federativa do Brasil possui a 6ª maior população do mundo, com mais de 213 milhões de habitantes (IBGE, 2021). O país é uma federação formada por 26 estados e o Distrito Federal, compreendendo 5.570 municípios (IBGE, 2021) e área territorial de 8.510.345,538 km<sup>2</sup>, que o torna o maior país em extensão territorial da América Latina e o 5º maior do mundo.

Em 2020, o Produto Interno Bruto do Brasil foi de R\$7,4 trilhões, porém, no primeiro trimestre de 2021, o país apresentou um crescimento negativo de 3,8%. O Índice de Desenvolvimento Humano do Brasil de 2019 foi de 0,765, considerado alto desenvolvimento humano, o que, no entanto, coloca o Brasil apenas no 84º lugar do ranking global de 189 países (PNUD, 2020). Embora o Brasil seja considerado um país de renda média, os números absolutos e os indicadores agregados escondem consideráveis desigualdades entre diferentes territorialidades e grupos populacionais, sobretudo entre Norte e Sul, entre homens e mulheres e entre as populações majoritariamente eurodescendentes, por um lado, e as afrodescendentes, indígenas e mestiças, por outro<sup>6</sup>.

Segundo dados de 2019 da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD), as mulheres representam 51,8% da população brasileira (PNAD Contínua, 2019). As mulheres possuem melhores taxas de escolaridade que os homens: 73,5% das mulheres concluíram o ensino médio até 2016, contra 63,2% dos homens; 23,5% das mulheres autodeclaradas brancas e 10,5% das mulheres negras concluíram o ensino superior, contra 20,7% dos homens brancos e 7% dos homens negros (IBGE, 2018). Apesar dos indicadores educacionais a favor, as mulheres ganhavam no ano de 2018 em média 20,5% a menos que os homens no país (IBGE, 2021). Três fatores explicam essa diferença no rendimento médio entre os gêneros: as mulheres (i) trabalham menos horas (37h54min) que os homens (42h42min); (ii) recebem valores menores (R\$ 13) que seus pares masculinos (R\$ 14,20) por hora trabalhada; e (iii) dedicam mais tempo no trabalho doméstico não remunerado – 11,8% de horas diárias de trabalho das mulheres para 5,3% dos homens (PNAD, 2019). Além disso, as mulheres estão menos representadas, e em 2018, ocupavam apenas 77 dos 513 assentos da Câmara dos Deputados (Portal TSE, 2021).

Além das desigualdades de gênero, o Brasil apresenta grandes desigualdades pelo critério utilizado pelo IBGE de raça/cor. Segundo dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua 2012 a 2019), 56,3% da população brasileira se autodeclara negra (preta ou parda). Porém, a representatividade desta parcela significativa da população na Câmara dos Deputados, por

---

<sup>6</sup> A título ilustrativo das diversas desigualdades existentes no Brasil são destacados, como se verá a seguir nos próximos dois parágrafos, os marcadores sociais de gênero e raça, tendo em vista a centralidade e a transversalidade desses marcadores no Marco de Parceria atual. Quando se refere à gênero considera-se, sobretudo, as desigualdades associadas à relação entre homens e mulheres, e quando se faz referência à raça, leva-se em conta as desigualdades principalmente baseadas na diferença entre as populações autodeclaradas branca e negra em função do histórico de exclusão desta última na história brasileira e do legado da escravidão.

exemplo, é de apenas 24,4% (IBGE, 2019). Em 2019, a pobreza extrema – menos de USD 1,90 Paridade do Poder de Compra (PPC) por dia por pessoa – atingiu 8,9% da população negra, contra 3,4% da branca; por sua vez, 32,3% da população negra vivia abaixo da linha da pobreza – menos de USD 5,50 PPC por dia por pessoa –, contra 14,7% da população branca<sup>7</sup>. Se olharmos para a média dos rendimentos mensais da população ocupada de 2019, pessoas negras ganhavam em média R\$ 1.696,00, ao passo que pessoas brancas recebiam R\$2.999,00.

A interseção das variáveis raça/cor e gênero demonstra que a situação de vulnerabilidade de mulheres se agrava entre as aquelas que se autodenominam negras quando esta é medida seja em termos de educação quanto de renda e de representação política. Fica configurado, assim, um cenário socioeconômico no qual as mulheres negras são desfavorecidas de forma mais evidente que as demais.

Alguns desses dados mencionados apontam para avanços e outros para desafios em relação à consecução dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no Brasil. O IBGE lançou, em 2018, a Plataforma Digital dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (Plataforma ODS). Nela figura o primeiro conjunto de indicadores globais do país para o acompanhamento desses objetivos, com fichas metodológicas, tabelas, gráficos e mapas.

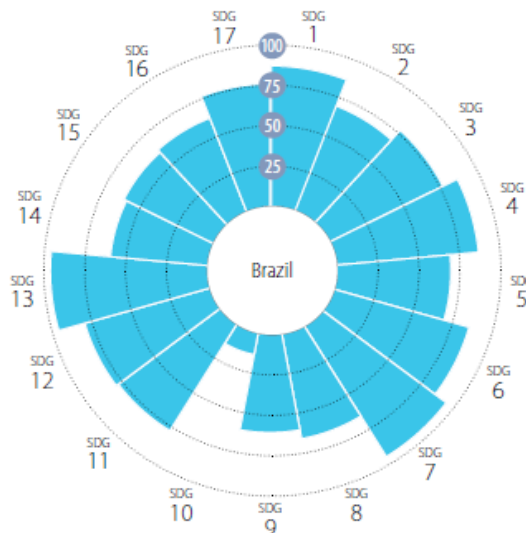
Identifica-se, em uma primeira análise, que dentre os ODS com maiores avanços estão os ODS referentes à Educação de qualidade (4), Água limpa e saneamento (6), Energia limpa e acessível (7); e o que apresenta maiores desafios é o ODS referente à Redução da desigualdade (10),

O governo brasileiro apresentou o seu primeiro e único Relatório Nacional Voluntário (RNV) no Fórum Político de Alto Nível sobre Desenvolvimento Sustentável (HLPF, da sigla em inglês), em 2017. A expectativa era a de que o segundo fosse apresentado em 2019, o que ainda não ocorreu.

---

<sup>7</sup> Conforme orientação do Banco Mundial, essa referência de linha de pobreza é para países de renda média-alta.

**Figura 1 - Desempenho médio por ODS**



Fonte: Relatório de Desenvolvimento Sustentável, 2021

### 3.2. Situação do país e desafios das áreas programáticas do Marco de Cooperação

O atual Marco de Parceria foi aprovado em 2016 e teve sua implementação iniciada em 2017. Desde então, o Brasil passou por profundas mudanças em seu contexto político. Após o país passar, em 2016, por um processo de *impeachment* da então presidente Dilma Rousseff, vinculada ao Partido dos Trabalhadores (PT), o Brasil foi governado entre 2016 e 2018 por Michel Temer, à época vice-presidente vinculado ao Movimento Democrático Brasileiro (MDB). Após uma eleição presidencial marcada por grande polarização política, foi eleito o atual presidente Jair Messias Bolsonaro, naquele momento vinculado ao Partido Social Liberal (PSL).

Além das mudanças de prioridades, de estratégias e de corpo técnico, inerentes às mudanças no âmbito do governo federal, a transição entre as três presidências citadas é marcante pois representa a ascensão de diferentes perspectivas políticas em um curto período histórico e que acarretaram mudanças no perfil da cooperação técnica internacional com foco na adaptação das AFP aos novos objetivos do governo brasileiro, sem perder de vista o cumprimento dos ODS.

Tudo isso em um contexto histórico de importantes avanços na implementação dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM) e subsequente retração de alguns indicadores sociais relevantes desde 2014, como exemplo o aumento da taxa de desocupação acima de 10% no Brasil,

desencadeando assim ampliação das desigualdades sociais e a maior vulnerabilidade de grupos específicos<sup>8</sup>. Além disso, já se apontava que um dos principais desafios no avanço da agenda brasileira de desenvolvimento estaria em prestar o apoio pretendido em um momento de recursos financeiros escassos, especialmente com o ajuste fiscal do governo federal declarado com a emenda constitucional do teto de gastos públicos em 2017<sup>9</sup>.

Diante deste cenário político e econômico, as AFP do Sistema ONU no Brasil tiveram que se adaptar aos novos contextos, buscando encontrar novos espaços de interlocução para promover ações conjuntas, tal como será discutido nos achados da avaliação.

### 3.3. Resposta humanitária e crise sanitária de COVID-19

Outros dois eventos inesperados fizeram com que o Marco de Parceria sofresse ajustes conforme as novas realidades se impunham. Primeiramente, houve um crescimento do influxo de pessoas venezuelanas refugiadas e migrantes a partir de 2018, sobretudo através da fronteira terrestre entre a Venezuela e o estado brasileiro de Roraima. Como ressaltado, para fazer frente a esta situação, o Sistema ONU aliou-se com o Governo Federal na Operação Acolhida, mostrando grande flexibilidade e capacidade de cooperação na resposta humanitária, como será descrito no capítulo sobre efetividade.

Para além do fluxo migratório, a crise sanitária, econômica e humanitária gerada pela pandemia de COVID-19 também tem impactado fortemente a população brasileira e, conseqüentemente, a atuação de todo o Sistema ONU no país. A maioria das AFP precisou redefinir suas estratégias de atuação a partir de março de 2020 para seguir apoiando o Brasil em suas ações de enfrentamento da pandemia.

Durante a pandemia, além das lamentáveis perdas humanas, o país viu sua situação macroeconômica agravada com as conseqüências da crise sanitária, o que se soma a uma longa retração em curso desde 2015. A crise sanitária trouxe também outras conseqüências preocupantes para o Brasil, sobretudo aumentando a exposição e o impacto em certos grupos populacionais<sup>10</sup> a situações de risco e violência e aprofundando desigualdades estruturais de renda, gênero, raça,

<sup>8</sup> In: IBGE. Síntese de Indicadores Sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira: Rio de Janeiro, 2017. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br> Acesso em 28/11/2021.

<sup>9</sup> Encaminhado pelo governo do presidente Temer ao Legislativo com o objetivo de promover o equilíbrio das contas públicas por meio de um rígido mecanismo de controle de gastos, a PEC 95/2016, ou PEC do Teto dos Gastos, determinou que as despesas federais só poderão aumentar de acordo com a inflação acumulada conforme o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA). Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/505250-promulgada-emenda-constitucional-do-teto-dos-gastos-publicos/> Acesso em 28/11/2021.

<sup>10</sup> Foram apontados como os principais grupos que estariam sofrendo de forma desproporcional os impactos da COVID-19: os povos indígenas e afrodescendentes, crianças e adolescentes, mulheres, quilombolas e outras populações tradicionais, refugiados e migrantes, idosos, pessoas com deficiência, pessoas que vivem em comunidades pobres e assentamentos informais, pessoas detidas ou em ambientes institucionalizados, pessoas que vivem com HIV/AIDS e outras condições pré-médicas também correm maior risco de enfrentar conseqüências mais graves (ONU, 2020d).

etnia, idade e região que, por sua vez, são determinantes para o acesso a direitos e serviços.

As medidas preventivas necessárias para salvar vidas impuseram dificuldades às empresas, o que aumentou a taxa de desemprego, ao mesmo tempo em que inúmeras pessoas que dependiam da renda oriunda de trabalhos informais perderam as suas principais fontes de rendimento, entre os quais um contingente desproporcional de pessoas negras. Escolas foram fechadas, afetando milhões de crianças e adolescentes que também perderam a alimentação escolar diária, e muitas correm o risco de serem submetidas ao trabalho infantil para complementar forçosamente a renda de suas famílias (ONU, 2020d).

Diante desse contexto complexo e desafiador, foi desenvolvido para o Brasil o Plano de Resposta à COVID-19 e suas consequências socioeconômicas, o Plano de Resposta e Recuperação Socioeconômica (SERP), que visa garantir que o UNCT responda de forma integrada e em alinhamento com as prioridades do país. Em consulta com equipes técnicas do governo brasileiro e outros parceiros, o SNU adaptou sua carta de programas e projetos para viabilizar intervenções de médio e longo prazo com a Agenda 2030 e que levasse em consideração o envolvimento dos poderes locais e a participação ativa das populações marginalizadas (ONU, 2020d). Essas intervenções foram organizadas em cinco pilares:

1. Saúde em primeiro lugar
2. Proteção às pessoas
3. Resposta e recuperação econômica
4. Resposta macroeconômica
5. Coesão social

Com a orientação desse novo instrumento de planejamento da ONU para o Brasil, a maioria das atividades e dos recursos entre 2020 e 2021 foram canalizados para atender e promover avanços nos ODS 3 (saúde e bem-estar), ODS 10 (redução das desigualdades) e ODS 2 (fome zero e agricultura sustentável).

Todos esses elementos do contexto nacional foram levados em consideração pela avaliação, a qual teve que adotar um olhar ampliado e flexível, assim como o Sistema das Nações Unidas precisou adaptar-se às mudanças no contexto político, social, econômico e humanitário do país.

O SERP do UNCT Brasil recebeu 5 menções de boas práticas na revisão global conduzida pelo *UN Development Coordination Office* (DCO):

- 1) Foco na população vulnerável (Afrodescendentes, LGBTQ+, pessoas vivendo com HIV e indígenas);
- 2) Lacunas de custeio e financiamento;
- 3) Foco claro na promoção da coesão social e na construção da confiança através do diálogo social;
- 4) Gênero e Direitos Humanos;
- 5) Articulação e Complementaridade entre os Pilares.



A alta qualidade e o reconhecimento foram alcançados por meio de uma análise abrangente e colaborativa de gênero e direitos humanos e uma contribuição substantiva do *Interagency Thematic Group on Gender, Race and Ethnicity* (IATG GRE).

### **3.4. Contexto do Marco de Cooperação**

Desenhado em resposta à Agenda 2030, e no contexto do Plano Plurianual (PPA) do governo brasileiro para o período 2016–2019, o Marco de Parceria foi assinado no ano de 2016, consolidando-se como o quarto do país. Trata-se de um documento de orientação e planejamento estratégico, que tem as AFP como parte integrante, e que define as bases das atividades de cooperação para o desenvolvimento, implementadas pelas AFP no Brasil no período de 2017–2021. Recentemente o Marco de Parceria foi prorrogado até o ano de 2022.

Para além disso, o Marco avançou na compreensão de alianças, podendo abranger entidades e pessoas internas e externas ao país consideradas fundamentais para o estabelecimento de soluções para o desenvolvimento sustentável, facilitando e ativando a Cooperação Sul-Sul e trilateral. A cooperação Sul-Sul e trilateral, estabelecida entre o Governo brasileiro e os organismos internacionais há mais de uma década, mostrou-se ferramenta eficaz, com impactos mensuráveis, para a superação dos desafios de desenvolvimento dos países parceiros, lançando mão igualmente das vantagens comparativas que essas parcerias trazem para o Brasil.

Desse modo, o Marco pode ser caracterizado também pelo seu embasamento em elementos comuns aos diferentes organismos do Sistema ONU, ou seja, pelos princípios de programação tais como direitos humanos, equidade, igualdade de gênero, raça e etnia, sustentabilidade, desenvolvimento de capacidades e gestão por resultados.

Enquanto agendas programáticas, cinco eixos prioritários foram selecionados para o ciclo de planejamento do Marco: pessoas, planeta, prosperidade, paz e parcerias. Os cinco eixos prioritários se desdobram em sete resultados, os quais foram estruturados no documento do Marco em uma Matriz de Resultados, conforme apresentados na tabela abaixo. Um desenho de Teoria de Mudança do Marco foi desenvolvido durante a fase inicial da avaliação e encontra-se no Anexo A.

**Tabela 1 - Resultados Previstos no Marco de Parceria das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável**

<b>Eixo</b>	<b>Resultados (Outcomes)</b>
Pessoas: Sociedade inclusiva, equitativa e com plenos direitos para todos e todas	1 - Desenvolvimento social fortalecido em todo o território, com a redução da pobreza, por meio do acesso a bens e serviços públicos de qualidade, especialmente nas áreas de educação, saúde, assistência social, segurança alimentar e nutricional e trabalho decente, com equidade e ênfase na igualdade de gênero, raça, etnia e geracional
Planeta: Gestão sustentável dos recursos naturais para as gerações atuais e futuras	2 - Modelos de governança participativa de gestão sustentável de recursos naturais e serviços ecossistêmicos, efetivos e fortalecidos, buscando territórios integrados, resilientes e inclusivos 3 - Capacidades institucionais fortalecidas para promover as políticas públicas, sua coerência e implementação, para a gestão sustentável de recursos naturais e serviços ecossistêmicos e o combate às mudanças do clima e seus efeitos adversos
Prosperidade: Prosperidade e qualidade de vida para todas as pessoas	4 - Crescimento econômico inclusivo e ambientalmente sustentável, com diversificação produtiva, fortalecimento industrial, infraestrutura resiliente, aumento da produtividade e inovação, transparência, participação social e valorização das micro e pequenas empresas 5 - Redução das desigualdades socioeconômicas e territoriais, com promoção do pleno emprego e do trabalho decente, garantia dos direitos sociais e trabalhistas, qualificação profissional, com especial atenção às pessoas em situação de maior vulnerabilidade
Paz: Sociedade pacífica, justa e inclusiva	6 - Promoção de uma sociedade pacífica, justa e inclusiva por meio de participação social, transparência e governança democrática, respeitando-se a laicidade do Estado e garantindo-se Direitos Humanos para todos e todas
Parcerias: Parcerias múltiplas para a implementação da agenda de desenvolvimento sustentável	7 - Parcerias estratégicas estabelecidas para fortalecer e promover a cooperação internacional e contribuir para a redução das desigualdades dentro e entre os países

Fonte: ONU, 2016

### 3.5. Estrutura Financeira do Marco de Cooperação

A partir de uma análise dos Relatórios de Progresso e das Matrizes de Resultados do Marco de Parceria, depreende-se que os recursos totais estimados para implementação do Marco de Cooperação durante o período de 2017 a 2021, são da ordem de USD 462.307.500,00, os quais complementaríamos os recursos disponíveis à época da elaboração do Marco, em 2016, de aproximadamente USD 1.462.430.000,00, sendo o Governo Brasileiro o principal financiador das atividades. A tabela abaixo mostra a distribuição de recursos por resultado, considerando tanto os recursos já disponíveis à época da elaboração do Marco como aqueles a mobilizar.

**Tabela 2 – Distribuição Orçamentária do Marco de Parceria 2017–2021 por eixo**

		<b>Recursos mobilizados (USD)</b>	<b>Recursos mobilizar a (USD)</b>	<b>Total por resultado (USD)</b>	<b>% total</b>
<b>Eixo Pessoas</b>	Resultado 1	191.759.989	129.518.229	321.278.218	16,69%
<b>Eixo Planeta</b>	Resultado 2	57.980.000	20.540.000	78.520.000	4,08%
	Resultado 3	133.404.508	102.552.730	201.957.238	12,26%
<b>Eixo Prosperidade</b>	Resultado 4	289.878.672	72.408.828	362.287.500	18,82%
	Resultado 5	56.866.666	18.022.250	74.888.916	3,89%
<b>Eixo Paz</b>	Resultado 6	23.809.780	53.858.570	62.868.350	4,04%
<b>Eixo Parcerias</b>	Resultado 7	708.730.818	65.406.906	774.137.724	40,22%
Total		<b>1.462.430.433</b>	<b>462.307.513</b>	<b>1.924.737.946</b>	-

Fonte: Marco de Parceria para o Desenvolvimento Sustentável 2017-2021.

A tabela abaixo apresenta a execução orçamentária por ano e por eixo programático:

**Tabela 3 - Execução orçamentária por ano por Eixo Programático (USD e %)**

	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>Total por Eixo (USD)</b>
<b>Eixo Pessoas<sup>11</sup></b>	366.120.416 (81%)	22.141.911 (17%)	145.144.369 (52%)	319.430.000 (85%)	852.836.696
<b>Eixo Planeta</b>	23.449.853 (5%)	9.936.545 (8%)	89.754.436 (32%)	11.000.000 (3%)	134.140.834
<b>Eixo Prosperidade</b>	56.318.818 (12%)	94.525.578 (71%)	16.511.146 (6%)	23.300.000 (6%)	986.977.530
<b>Eixo Paz</b>	2.892.867 (1%)	5.605.691 (4%)	15.481.142 (6%)	16.700.000 (4%)	40.679.700
<b>Eixo Parcerias</b>	n/d	n/d	13.049.623 (5%)	2.800.000 (1%)	15.849.623
<b>Total</b>	<b>448.781.954 (100%)</b>	<b>132.209.725 (100%)</b>	<b>279.940.716 (100%)</b>	<b>375.800.000 (100%)</b>	1.236.732.395

Fonte: Elaboração própria a partir de informações disponibilizadas nos Relatórios de Progresso (2017, 2018, 2019 e 2020).

A tabela a seguir apresenta a execução orçamentária por ODS; as células coloridas indicam os ODS que concentraram a maior parte dos recursos nos respectivos anos:

<sup>11</sup> Sendo 316,6 milhões de dólares executados por OPAS/OMS referentes ao Programa Mais Médicos.

**Tabela 4 - Execução orçamentária por ano por ODS (em USD)**

ODS	2017	2018	2019
ODS 1	4.339.755,67	40.282.182,29	6.700.000,00
ODS 2	7.412.097,00	24.045.028,24	72.577.604,00
ODS 3	13.097.221,76	3.679.268,74	7.153.566,62
ODS 4	5.293.503,04	4.957.468,00	5.789.525,00
ODS 5	3.554.324,67	2.383.028,18	2.309.153,31
ODS 6	2.218.480,00	1.223.866,00	1.612.056,00
ODS 7	-	-	2.448.310,07
ODS 8	8.625.906,96	7.415.397,72	7.070.074,00
ODS 9	3.953.755,00	7.102.381,11	5.970.768,37
ODS 10	4.981.086,17	6.350.009,00	5.138.280,00
ODS 11	241.900,00	354.000,00	1.192.085,51
ODS 12	526.720,91	18.787.833,73	2.069.161,55
ODS 13	405.001,00	454.952,09	2.103.908,94
ODS 14	403.487,00	114.193,23	120.097,00
ODS 15	10.565.965,04	6.943.244,94	11.576.677,86
ODS 16	2.552.215,50	7.222.976,79	10.788.875,82
ODS 17	19.868.296,00	893.893,25	6.001.411,00

Fonte: Elaboração própria a partir de informações disponibilizadas nos Relatórios de Progresso de 2017 e 2018; e Matriz de Resultados de 2019.

Destaca-se que, de acordo com o Relatório Anual de 2020, o Sistema ONU executou 997 atividades<sup>12</sup> ao longo de 2020. Destas, 249 destinaram-se especificamente em resposta à COVID-19. Com um orçamento total de US\$ 487 milhões, dos quais US\$ 375,8 milhões foram efetivamente executados, 24,4% deste valor foram utilizados em atividades específicas de resposta imediata à COVID-19, o equivalente a US\$ 91,8 milhões. A execução da maior parte dos recursos investidos se concentrou em dois ODS, o ODS 3 – Saúde e Bem-estar, que somou US\$ 203,6 milhões; e o ODS 2 – Fome Zero e Agricultura Sustentável, com US\$ 61,9 milhões (ONU, 2020a).

Os documentos ainda apontam para a origem dos recursos do Sistema ONU que se encontram divididos basicamente entre recursos governamentais e recursos *core* e *non-core*<sup>13</sup>. Nos Relatórios de Progresso, é possível perceber que a proporção da origem dos recursos pode sofrer variações entre os anos.

Com exceção de 2018, nota-se que a maioria dos recursos são provenientes do Governo Brasileiro (seja via Executivo Federal, Estadual ou Municipal, ou ainda Judiciário e Legislativo). Em 2017, 81.6%

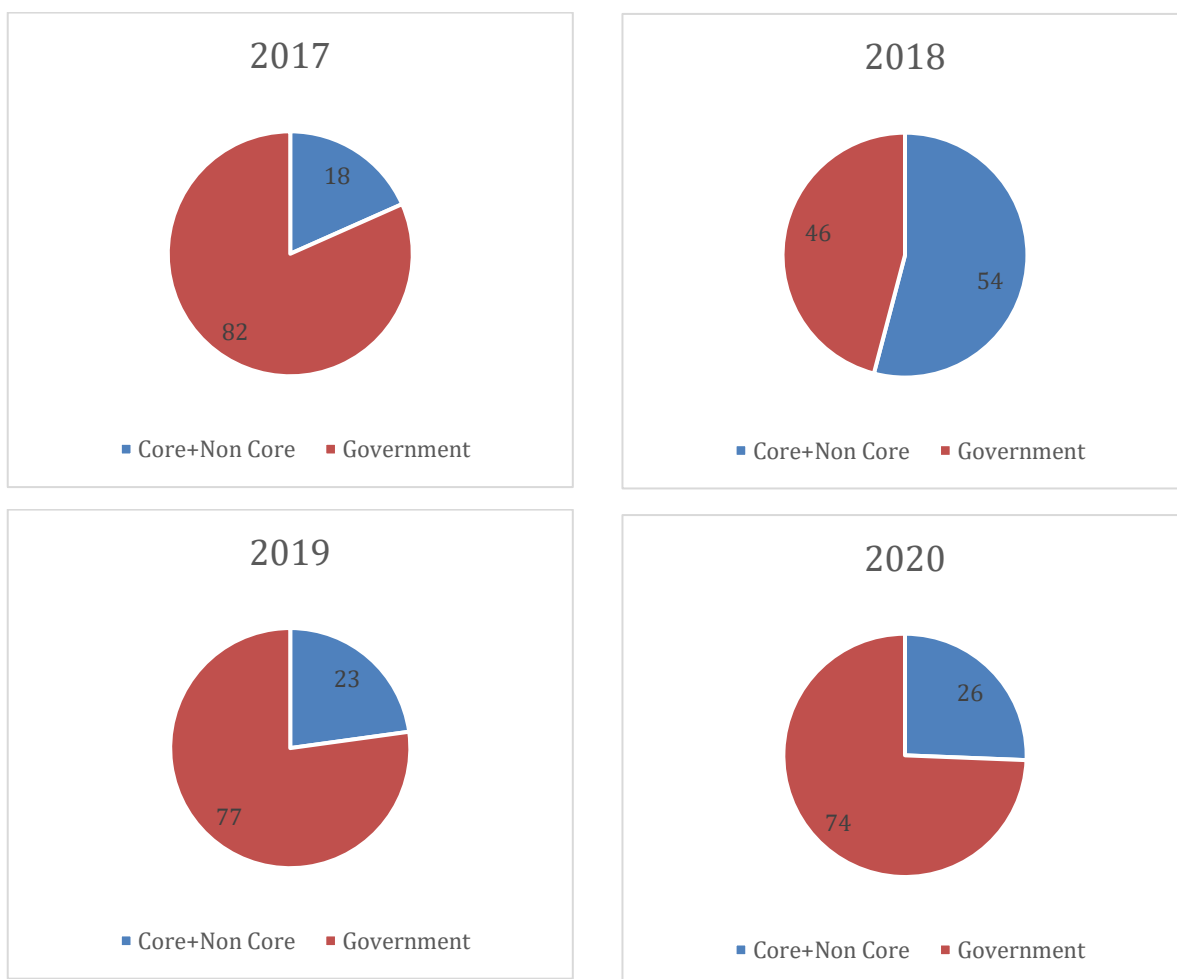
<sup>12</sup> Este número deve ser tratado com cautela pois não há consenso no Sistema ONU sobre os diferentes níveis de ações que podem ser consideradas “atividades”.

<sup>13</sup> Por recursos *core* se entendem os recursos próprios, e *non-core*, os recursos advindos do setor privado e recursos de fundos globais, entre outros (ONU, 2019c).

dos custos foram financiados pelo governo e 18,4% foram compostos por fundos *core e non-core*. Em 2018, 45,9% dos custos foram financiados pelo governo e 54,1% vieram de recursos *core e non-core*. Em 2019, por sua vez, 77,2% dos recursos eram advindos do Governo Brasileiro e 22,8% de recursos *core e non-core*. Para finalizar, 2020 contabilizou 25,6% de recursos *core e non-core* e 74,4% de recursos governamentais.

Ainda que, na maioria, o recurso seja de financiamento do Governo Brasileiro, existe variação significativa entre os diferentes eixos de atuação do Sistema ONU. Há concentração dos recursos advindos do governo no Eixo Pessoas em todos os anos, enquanto os Eixos Planeta, Prosperidade e Paz dependeram, em maior medida, dos recursos *core e non-core* nos anos de 2017 e 2018.

**Figura 2 - Origem de recursos entre Governo e Core e Non-Core (%)<sup>15</sup>**



Fonte: Elaboração própria com base em estimativas baseadas nos Relatórios de Progresso (2017, 2018, 2019 e 2020). Casas decimais

<sup>15</sup> Números arredondados.

ajustadas para o próximo inteiro.

A metodologia *UNCT Gender Equality Marker* não foi aplicada neste ciclo, o que impede uma análise de gênero dos recursos financeiros. Esta abordagem fica como recomendação para o próximo ciclo (ver o capítulo Recomendações).<sup>16</sup>

## 4. Metodologia

Este relatório foi construído a partir das opções metodológicas feitas na etapa inicial da avaliação (elaboração do *Inception Report*), na qual foi pactuada a abordagem a ser adotada, bem como a matriz de avaliação contendo: dimensões, perguntas avaliativas, indicadores, técnicas e fontes. A matriz, na qual a relação entre esses elementos é evidenciada encontra-se no Anexo C. Todo o processo de consulta e análise foi pautado pela matriz de avaliação desenhada na fase inicial, na qual tomou-se o cuidado de incluir na análise a perspectiva interseccional de gênero e raça, que são transversais ao Marco de Parceria, sempre que as informações disponíveis assim o permitiram (por exemplo, quando havia dados desagradados em gênero e cor/raça). Importante observar que a equipe de avaliação tomou o cuidado de incluir na matriz ao menos duas abordagens de pesquisa diferentes e mais de uma fonte de consulta por pergunta avaliativa, de modo a garantir a triangulação de informações e reduzir possíveis vieses interpretativos.

As informações foram coletadas ao longo do mês de outubro de 2021 em todo o território nacional. O Anexo B descreve o perfil das pessoas consultadas neste processo.

A partir da matriz foram elaborados os instrumentos de coleta de dados: questionário com perguntas para os diferentes perfis consultados (parceiros internos às AFP, parceiros externos) e roteiros de entrevistas específicos para cada um dos perfis de pessoas entrevistadas individualmente: colaboradores internos às AFP, parceiros (poder público, sociedade civil, academia, setor privado) e um roteiro específico para o Escritório da Coordenadora Residente (RCO), além de roteiros de grupos focais.

Toda pesquisa foi norteadada por cinco dimensões de análise seguindo o que foi colocado no Termo de Referência bem como os alinhamentos realizados entre a equipe de pesquisa e a equipe do RCO durante a fase do *Inception Report*. As dimensões de análise, incluindo as perguntas avaliativas, são:

1. **Relevância e apropriação:** considerou em que medida o Sistema ONU identificou e apoiou o alcance dos objetivos nacionais de desenvolvimento, levando em consideração as questões regionais e em conformidade com os princípios transversais / princípios orientadores da

---

<sup>16</sup> O UNCT GEM rastreia os recursos alocados coletivamente pelo sistema da ONU sob o ciclo UNSDCF, deixando claros o nível de compromisso e o grau de recursos alocados pelo UNCT em apoio às prioridades nacionais do GEWE. Como é aplicado ao UNSDCF, o UNCT GEM não substitui os GEMs corporativos que são projetados para atender aos requisitos de responsabilidade específicos da entidade em nível global. Ver <https://unsdg.un.org/resources/unct-gender-equality-marker-guidance-note>

ONU. Ademais, por este critério pretende-se analisar em que medida o Sistema ONU permaneceu responsivo às necessidades emergentes do país e das pessoas e priorizando suas demandas, além de reforçar a coerência dos membros do UNCT para fornecer apoio político de qualidade, integrado e focado nos ODS;

2. **Eficácia do Marco de Cooperação:** buscou responder em que medida o Sistema ONU contribuiu efetivamente para o alcance de resultados coletivos, com transparência sobre os avanços e recursos utilizados;
3. **Coordenação:** foco em analisar o trabalho de coordenação, com ênfase na criação de sinergias, a adoção de resposta conjunta e coerente do Sistema ONU e a contribuição do Marco na criação de uma resposta coordenada;
4. **Apoio a mudanças transformadoras:** procurou responder em que medida a atuação do Sistema ONU contribuiu para construir capacidades nacionais e locais e garantir ganhos de longo prazo a fim de garantir a escala de impacto necessária para atingir a Agenda 2030;
5. **Eficiência e Operacional:** intenção de verificar em que medidas as estratégias adotadas dentro da Agenda de Eficiência proporcionaram aumento de eficiência por meio da redução de custos operacionais e otimização das operações dos organismos participantes.

Buscando então responder às questões colocadas acima, a equipe reuniu informações a partir de técnicas de pesquisa variadas. Os dados primários coletados foram a partir de:

- 60 entrevistas semiestruturadas;
- 3 grupos focais;
- Questionário (com perguntas fechadas) com 307 pessoas respondentes;
- Revisão de documentos cedidos pelo próprio SNU ou por parceiros externos<sup>17</sup>.

Os grupos participantes da rodada de entrevistas semiestruturadas e os respectivos tópicos abordados com cada um deles foram:

**Tabela 5 - Públicos participantes das rodadas de entrevistas**

Público	Temas
Integrantes de AFP	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relevância e Apropriação: alinhamento do SNU com Agenda 2030, Marcos Normativos, necessidades emergentes e necessidades de populações de maior vulnerabilidade;</li> <li>• Eficácia do Marco de Parceria: resultados coletivos do SNU, grupos temáticos, raça, gênero e etnia, comunicação;</li> <li>• Coordenação: respostas conjuntas do SNU, MAF, UNCT;</li> <li>• Apoio a mudanças transformadoras: construção de capacidades institucionais, áreas que precisam ser fortalecidas, avanços estruturais;</li> </ul>

<sup>17</sup> Os documentos estão listados na seção Documentos consultados..



Público	Temas
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficiência e Operacional: BOS, JOF e OMT.</li> </ul>
Membros do RCO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relevância e Apropriação: alinhamento do SNU com Agenda 2030, Marcos Normativos, necessidades emergentes e necessidades de populações de maior vulnerabilidade, principais desafios;</li> <li>• Eficácia do Marco de Parceria: resultados coletivos do SNU, principais desafios, grupos temáticos, raça, gênero e etnia, comunicação;</li> <li>• Coordenação: respostas conjuntas do SNU;</li> <li>• Apoio a mudanças transformadoras: construção de capacidades institucionais, áreas que precisam ser fortalecidas, avanços estruturais.</li> </ul>
Parceiros públicos, Setor privado; representantes Organizações da Sociedade civil e movimentos sociais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relevância e Apropriação: alinhamento do SNU com Agenda 2030, necessidades emergentes e necessidades de populações de maior vulnerabilidade, principais desafios e lições aprendidas;</li> <li>• Eficácia do Marco de Parceria: resultados coletivos do SNU e comunicação;</li> <li>• Apoio a mudanças transformadoras: impactos positivos para políticas públicas ou projetos, áreas temáticas a serem fortalecidas, gênero, raça e etnia.</li> </ul>

Todas as pessoas participantes das entrevistas qualitativas foram selecionadas a partir de lista de indicação das AFP e do RCO, o qual disponibilizou os contatos das pessoas entrevistadas.

Durante as entrevistas individuais, a equipe de avaliação assegurou o anonimato de todas as pessoas entrevistadas. Por isso, as citações apresentadas ao longo do texto estão registradas de forma anônima, categorizadas apenas entre os grupos de pessoas entrevistadas.

Enquanto protocolo de campo, o contato inicial com cada pessoa entrevistada foi realizado via e-mail. Uma vez agendada a entrevista qualitativa, a equipe de entrevistadores repassava as seguintes informações:

*Obrigado por concordar em participar da entrevista e se colocar à disposição.*

*Esta entrevista faz parte da avaliação do principal documento de planejamento do Sistema ONU no Brasil, o Marco de Parceria da ONU para o Desenvolvimento Sustentável no Brasil (2017-2021) e tem como objetivo aprofundar nosso entendimento sobre os avanços, desafios e lições aprendidas neste último ciclo.*

*Os dados e informações coletados serão consolidados e analisados para informar o relatório final e todas as citações das entrevistas serão anônimas. Se você não quiser responder alguma pergunta, você pode apenas dizer e nós vamos pular a pergunta. Caso se sinta desconfortável e queira pausar ou interromper, podemos parar a qualquer momento e você pode optar por excluir as informações concedidas até o momento.*

*Com sua permissão, irei gravar esta entrevista. Por favor, diga "não", se você não quiser ser gravado. Você tem alguma dúvida neste momento, ou podemos começar?*

As entrevistas e reuniões com grupos focais foram gravadas com o consentimento das pessoas entrevistadas, exceto nos casos em que foi explícita, por parte do/a entrevistado/a, a solicitação pela não gravação. As gravações foram mantidas em local seguro e seu acesso era restrito apenas aos membros da própria equipe de avaliação.

Diante da gravidade do cenário de pandemia de COVID-19, todas as entrevistas e grupos focais ocorreram de forma remota via *Zoom*, *Google Meets* e outras plataformas de comunicação *on-line*. O *questionário* também foi realizado *on-line*, com o apoio da plataforma *KoboToolbox*. As pessoas respondentes preencheram o questionário por conta própria e não foram enviados questionamentos sobre o conteúdo das perguntas à equipe de pesquisa. O link do questionário foi encaminhado pelas próprias AFP aos seus colaboradores internos e parceiros externos.

No que diz respeito às pessoas entrevistadas na parte qualitativa, o roteiro das entrevistas não contemplava pergunta sobre a raça. No que se refere aos parceiros, foram feitos esforços para ter maior representatividade de organizações cuja atuação está focada em redução de desigualdades de gênero e de raça. Porém, em sendo a minoria das organizações indicadas para as entrevistas, esse grupo esteve sub-representado na parte qualitativa do estudo.

**Tabela 6 - Distribuição entre os perfis de participantes das entrevistas estruturadas vs. gênero<sup>18</sup>**

<b>Tipo de Instituição</b>	<b>Pessoas entrevistadas por instituição</b>	<b>Homens</b>	<b>Mulheres</b>
AFP + RCO	40	25	15
OSC	4	2	2
Setor Privado	3	2	1
Governo (Executivo)	9	4	5
Legislativo e Judiciário	2	0	2
Academia	1	0	1
Organismo multilateral	1	1	0
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>34</b>	<b>16</b>

<sup>18</sup> As informações relacionadas ao gênero dos participantes foram registradas a partir da observação, apenas, da equipe de pesquisa. Não foram registradas ocorrências de não-binários ou outros.

Quanto aos três **grupos focais** realizados, houve a participação total de **33 pessoas**. Dada a dinâmica coletiva deste método, e ainda realizado remotamente, muitas vezes sem o contato visual entre a equipe de avaliadores e os participantes, optou-se por não apresentar o perfil destes no que tange a identificação por gênero para não se incorrer em imprecisões.

A equipe utilizou categorias de análise para organizar todas as informações levantadas em forma de matriz que, mais tarde, serviu de base para a elaboração desse relatório.

Além dos dados primários levantados, a equipe de pesquisa consultou relatórios de progresso, documentos sobre ações operacionais, planejamentos estratégicos, marcos normativos, avaliações de AFP, relatório final do *UNCT-SWAP Gender and Race Equality Scorecard*, entre outros documentos, cedidos pelo próprio SNU, os quais constam na seção Documentos consultados.

Os dados quantitativos foram analisados com o apoio do software Stata. Os gráficos aqui apresentados foram elaborados por meio desse mesmo software. O perfil da amostra apresentava a seguinte composição: 71,34% do gênero feminino; 27,34% do gênero masculino; 0,65% não-binários e 0,33% outros (gráficos incluídos no Anexo B). A grande maioria (73%) das pessoas que responderam ao questionário autodeclararam-se brancas. Em torno de 13% é parda e 8,5% é preta, havendo apenas um respondente indígena. Do mesmo modo, 70,3% das pessoas respondentes ao questionário consistem em um grupo de contratados pelo SNU, trabalhando atualmente em uma AFP. Vinte pessoas declararam-se consultoras do SNU e 4 pessoas eram contratadas pelo SNU que trabalhavam, entretanto, em uma instituição parceira. Noventa e uma pessoas respondentes são de instituições parceiras.

Vale ressaltar que, sabendo da diversidade na composição do grupo de pessoas às quais o questionário foi enviado, há blocos para respostas de pessoas externas ao SNU e outros blocos voltados apenas para as pessoas internas, as quais conhecem melhor os mecanismos internos e operacionais das Nações Unidas (Questionário disponível no Anexo D).

### *Fragilidades e Limitações da Avaliação*

A realização desta avaliação trouxe ricos aprendizados para a equipe de consultores, que também identificou limitações no estudo realizado. Em ambos os aspectos se espera que a equipe do RCO e do UNCT possam contribuir com seus apontamentos, tornando este registro mais completo e útil para futuros processos avaliativos. O Governo brasileiro também participou desta avaliação na etapa de discussão e validação do relatório, conforme previsto na estrutura de governança e nas atribuições do comitê de pilotagem (*Evaluation Steering Committee*).

No que diz respeito às limitações, a avaliação não pode se basear nos *resultados gerais* do Marco de Parceria, nem nos *resultados específicos* apresentados nos Relatórios de Progresso dos primeiros anos de implementação, tendo sido muito desafiador encontrar o foco da avaliação para que ela trouxesse um olhar amplo, sem perder relevância.

Sobre os dados secundários, a ausência de continuidade no uso dos *resultados específicos*, a descontinuidade na forma de relatoria das ações e da alocação de recursos trouxeram desafios para o uso dos dados existentes, sobre os quais muitas vezes não é possível fazer inferências. Além disso, nem todas as AFP conduziram avaliações neste período e, ainda que o tenham feito, a relação entre essas avaliações com os resultados no Marco de Parceria nem sempre é direta e, portanto, o uso dessas informações foi limitado.

Finalmente, ainda sobre dados secundários, para a análise da eficiência não foram disponibilizados registros financeiros e de outros recursos (humanos e de tempo) que permitam analisar se as medidas implementadas pela Agenda de Eficiência têm promovido redução de custo e de tempo nas operações.

Nos levantamentos primários, as limitações residem no desconhecimento do universo de pessoas atuando internamente no Sistema das Nações Unidas e do universo de parceiros das AFP. Assim, não é possível saber qual o nível de confiança ou margem de erro que se tem sobre os dados levantados no questionário.

Nos levantamentos primários, tanto no aspecto qualitativo como no quantitativo, há risco de viés das informações coletadas uma vez que a amostra não se baseou em métodos probabilísticos. Importante ressaltar que membros da equipe do RCO participaram de dois dos três Grupos Focais, tendo em vista sua membresia em todos os grupos interagenciais, podendo ter causado viés nas informações levantadas nessas ocasiões. Contudo, considerando que o acesso a agentes internos e externos da ONU não seria possível sem a indicação do RCO e parceiros, optou-se por seguir com esse método amostral baseado em indicações. A triangulação com os dados quantitativos, consulta a documentos e fontes diversas, entretanto, busca reduzir esses riscos.

Ainda sobre os dados qualitativos, julgamos que teria sido mais rico se, além dos representantes das AFP, tivessem sido entrevistados coordenadores de áreas programáticas e alguns representantes da frente de operações, os quais certamente trariam maiores contribuições sobre os avanços na agenda de eficiência.

## 5. Achados

### 5.1. Relevância e apropriação

Principais achados:

- No período analisado não foram uniformes no Sistema das Nações Unidas as facilidades ou dificuldades para manter alinhamento com o governo que teve início em 2019. Dadas as mudanças de prioridades na nova gestão, as AFP vinculadas aos ODS menos prioritários para o novo governo perceberam maiores paralisações, enquanto em outras o trabalho conjunto continuou sendo desenvolvido, mesmo nos casos em que houve ajustes e revisões.
- O alinhamento entre o Marco de Parceria e a CCA é forte, assim como com todos os ODS. Há, entretanto, a oportunidade de integrar às futuras Análises Conjuntas de País as análises do Judiciário que apontam os ODS que têm sido alvo de maior judicialização, a fim de observar áreas nas quais há maiores violações e que, portanto, merecem maior atenção.
- O alinhamento com as normas e acordos internacionais de direitos humanos, equidade e igualdade de gênero, raça e etnia também foi grande, especialmente pelo trabalho desenvolvido pelo Grupo de Gênero, Raça e Etnia durante esse período.
- Observa-se que a atenção às pessoas com deficiência (PCD), à população indígena, a perspectiva racial e a interseccionalidade entre gênero e raça devem continuar sendo fortalecidas no próximo ciclo.
- O Marco de Parceria mostrou-se frágil enquanto instrumento de planejamento por incompletude ou ausência de dados de monitoramento.
- Fica reforçada a necessidade de flexibilidade e adaptabilidade do SNU e do Marco de Parceria, bem como a importância de realização de ampla escuta e identificação de parcerias estratégicas para a construção de um Marco que foque nas prioridades de longo prazo do país.

A dimensão de relevância e apropriação analisou em que medida o Sistema das Nações Unidas manteve alinhamento: i) com as prioridades do Governo Brasileiro; ii) com os ODS e as questões-chave e os desafios de desenvolvimento identificados pela Análise Conjunta de País (CCA) de 2015; iii) com normas e acordos internacionais de direitos humanos, equidade e igualdade de gênero, raça e etnia e iv) com as necessidades emergentes imprevistas que acometeram o país, em especial, as pessoas em situação de maior vulnerabilidade. Para além dessas questões, considerou-se importante trazer informações acerca da relevância do Marco de Parceria enquanto instrumento de planejamento, elemento que surgiu com força ao longo do trabalho de campo.

### *Alinhamento do SNU com as prioridades do governo brasileiro*

O alinhamento entre as prioridades do governo brasileiro e o SNU foi investigado, em primeiro lugar, por meio de análise documental, com objetivo de captar os compromissos formalmente assumidos pelo governo brasileiro, em seu planejamento de médio prazo nos períodos que coincidem com a vigência do Marco de Parceria. Os documentos analisados foram, da parte do governo brasileiro: os Planos Plurianuais de 2016-2019 e de 2020-2023 (PPA 2016-2019<sup>19</sup> e PPA 2020-2023<sup>20</sup>), as mensagens presidenciais sobre ambos os PPA, os Relatórios Anuais de avaliação do governo federal, tendo por ano-base 2016, 2017, 2018, 2019 e 2020. Por sua vez, da parte das Nações Unidas, foram considerados o Marco de Parceria, a CCA e os Relatórios de Progresso.

Em segundo lugar, foi realizada análise dos dados sobre orçamento e execução orçamentária do governo federal, disponibilizados no Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento (SIOP)<sup>21</sup>, com objetivo de compreender, para além das diretrizes abstratas, quais áreas foram efetivamente priorizadas entre 2016 e 2022<sup>22</sup>. Para examinar as despesas executadas, foram utilizadas despesas empenhadas<sup>23</sup> por função, o que revela os gastos governamentais em áreas centrais de sua atuação. No caso de 2021, no entanto, foi utilizada a dotação inicial oferecida pela Lei Orçamentária Anual (LOA), já que as deste ano ainda estavam sendo empenhadas no momento de coleta dessas informações; e, para 2022, foram utilizados os valores previstos no Projeto de Lei Orçamentária Anual (PLOA)<sup>24</sup>. Em seguida, as funções foram classificadas, pela equipe avaliadora, de acordo com o Eixo do Marco de Parceria ao qual se relacionam, permitindo comparações do que foi priorizado. Importante destacar que todos os valores de despesa empenhada do período entre 2016 e 2020 foram atualizados em valores correntes, com referência em outubro de 2021 (dado mais recente)<sup>25</sup>.

Como limitação metodológica, cumpre destacar houve uma mudança significativa na forma de se acompanhar os resultados (*outcomes*) dos programas do PPA entre os períodos estudados. O PPA 2020-2023 segue uma regra pela qual só poderia haver um programa, uma meta e um indicador. O PPA atual tem 70 programas e 70 metas finalísticas com 70 indicadores. Já no PPA 2016-2019, havia 747 indicadores para acompanhar programas temáticos, objetivos, metas e iniciativas. Cabe destacar ainda que o PPA 2016-2019 possuía dois tipos de programas: os programas temáticos, que

<sup>19</sup> Lei nº 13.249, de 13 de janeiro de 2016.

<sup>20</sup> Lei nº 13.971, de 27 de dezembro de 2019.

<sup>21</sup> Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento (SIOP). Disponível em:

<https://www.siop.planejamento.gov.br/modulo/login/index.html#/>. Acesso em 10 de dezembro de 2021.

<sup>22</sup> Usamos também o ano base de 2022 para abranger a prorrogação da vigência do Marco de Parceria.

<sup>23</sup> A fase de empenho da despesa corresponde à etapa em que a administração pública se compromete em reservar um determinado recurso para cobrir despesas com aquisição de bens ou serviços prestados. As despesas empenhadas são preferíveis para analisar a execução orçamentária na administração pública, pois demonstram, com maior precisão, as prioridades de gastos em cada área de atuação do Estado.

<sup>24</sup> O PLOA deve ser aprovado até 31 de dezembro do ano anterior, neste caso, de 2021.

<sup>25</sup> Ao trabalhar com a comparação de grandes valores monetários de diferentes anos, é necessário corrigir a desvalorização que esses montantes sofrem pelos efeitos da inflação. Foi utilizado no cálculo o Índice Nacional de Preços ao Consumidor (INPC), métrica comumente usada em análises orçamentárias.

representavam as políticas públicas, e os programas orçamentários. Como resultado do novo formato, as ações do PPA 2016-2019 que estavam visíveis na forma de metas, programas e iniciativas, algumas em menor escala em função de orientação de governo, foram dispersas em vários programas, não sofrendo necessariamente descontinuidade ou configurando-se como ausência.

A análise de alinhamento aqui empreendida a partir dos dados do Orçamento Federal leva em conta a unidade “Programa”. Esta estratégia é adequada à maneira pela qual o PPA 2020-2023 foi monitorado, com um indicador por programa. No que tange o PPA 2016-2019, a análise dos dados orçamentários por programa pode não capturar todas as ações do Governo Federal, uma vez que os indicadores de resultados de ações de políticas e de ações orçamentárias do período estão distribuídos entre os níveis de metas, programas e iniciativas.

Considerando a análise documental, podemos afirmar que há alinhamento do SNU com o governo brasileiro, embora com contornos diferentes nos dois ciclos de planejamento. Como se sabe, o PPA, previsto na Constituição Federal (art. 165, inciso I), consolida as diretrizes, metas e objetivos da Administração Pública ao longo de quatro anos. O início de cada PPA é no segundo ano do mandato do chefe do poder executivo e o término é ao fim do primeiro ano de seu sucessor, em busca de garantir continuidade ao processo de planejamento.

Conforme quadro comparativo (ANEXO E), os temas ausentes versam sobre a busca pela igualdade de gênero e acesso à energia confiável e sustentável. Já os temas menos abordados são os que se encontram, no Marco de Parcerias, dentro do Eixo Pessoas —tratam de temas como combate à pobreza, miséria e fome, promoção da educação e bem-estar social— e do Eixo Planeta, direcionado a questões como consumo sustentável, combate à mudança climática, desenvolvimento sustentável e sustentabilidade dos ecossistemas terrestres.

Por fim, considerando o nível de Programas, foi possível observar que os ODS 9 (Eixo Prosperidade) são mais convergentes com o PPA 2019-2023 do que com o PPA anterior, embora os conteúdos das diretrizes sejam diferentes. Enquanto as diretrizes de 2016-2019 colocam o Estado como agente central na promoção do desenvolvimento, as de 2020-2023 reforçam a necessidade de diminuição do papel do Estado na economia e desburocratização de processos administrativos. De modo semelhante, os ODS 16 (Eixo Paz) se fazem mais presentes no PPA 2020-2023. Contudo, temas de acesso a direitos fundamentais e de cidadania caros aos SNU— por exemplo, direitos da população LGBT e participação social— não encontram correspondência nesse PPA, o qual enfatiza mais questões relacionadas a controle de gastos públicos e eficiência da estrutura administrativa do Estado.

**Tabela 7 – Programas do Governo Federal por eixo no PPA 2016 e em 2020**

Eixo	Programas	
	PPA 2016-2019	2020
Pessoas	96 (32%)	43 (28%)
Planeta	100 (34%)	53 (18%)
Parceria	36 (12%)	18 (12%)
Prosperidade	45 (15%)	34 (22%)
Paz	21 (7%)	8 (5%)
Total	298 (100%)	156 (100%)

Fonte: Painel do Planejamento Federal

Conforme dados disponibilizados no Painel do Planejamento Federal, essa diferença de ênfase nas diretrizes dos dois PPA encontra-se refletida na proporção dos programas implementados pelo governo federal. No PPA 2016-2019, 32% dos programas correspondem ao Eixo Pessoas, 34% ao Eixo Planeta, 12% ao Eixo Parceria, 15% ao Eixo Prosperidade e 7% ao Eixo Paz. Por sua vez, em 2020, 28% dos programas são do Eixo Pessoas, 18% são do Eixo Planeta, 12% são do Eixo Parceria, 22% do Eixo Prosperidade e 5% do Eixo Paz. A tabela abaixo traz a quantidade de programas executados por ODS e por eixo.

**Tabela 8 – Programas do Governo Federal, por ODS e por eixo**

Eixo	ODS	Número de programas				
		2016	2017	2018	2019	2020
Pessoas	ODS 1	21	21	21	21	10
	ODS 2	21	21	21	21	9
	ODS 3	20	20	19	19	11
	ODS 4	23	23	23	23	11
	ODS 5	11	11	11	11	2
Planeta	ODS 6	12	12	12	12	9
	ODS 7	10	10	10	10	4
	ODS 11	21	21	21	21	10
	ODS 12	14	14	14	14	7
	ODS 13	13	13	13	13	9
	ODS 14	14	14	14	14	7
Parceria	ODS 15	16	16	16	16	7
	ODS 10	21	21	21	21	10
	ODS 17	15	15	15	15	8

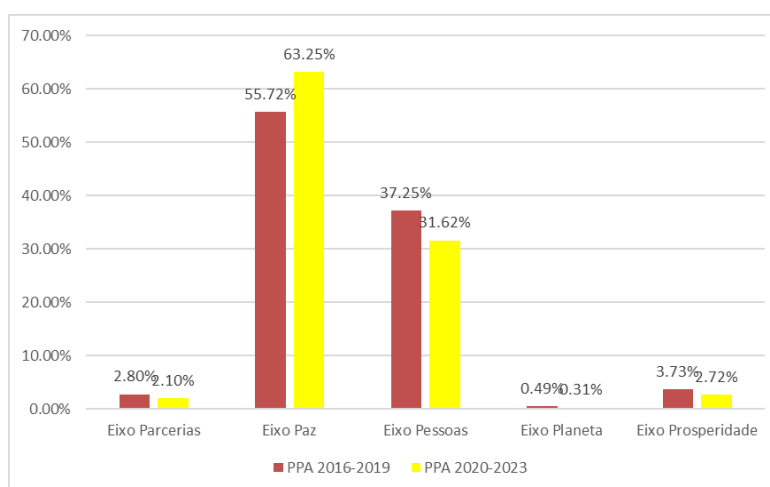


Eixo	ODS	Número de programas				
		2016	2017	2018	2019	2020
Prosperidade	ODS 8	23	23	23	23	19
	ODS 9	22	22	22	22	15
Paz	ODS 16	21	21	21	21	8

Fonte: Painel do Planejamento Federal

Os dados de análise orçamentária corroboram as prioridades observadas na análise documental, conforme ilustrado pelo gráfico abaixo e detalhado no Anexo F.

**Figura 3 - Prioridades do governo brasileiro segundo a execução orçamentária por eixo de atuação do Marco de Parceria**



Fonte: elaboração própria a partir de dados de orçamento e execução orçamentária do SIOF.

Ainda considerando-se apenas os Programas, percebe-se que, mesmo com o advento da pandemia e agravamento das condições socioeconômicas da população, proporcionalmente, há menor prioridade para os temas relacionados ao Eixo Pessoas no PPA 2020-2023 do que no PPA anterior. Nesse ponto, é importante ressaltar que, em 2020, houve substantivo aumento de empenho orçamentário nas funções Saúde e Assistência Social, o que se relaciona à crise sanitária e social experimentada, pelo acréscimo das despesas em saúde e o pagamento do auxílio emergencial. Por outro lado, áreas como educação e cultura sofreram baixas e seguiram, em 2021 e na dotação de 2022, com valores abaixo da média por ano do PPA 2016-2019, mesmo que os gastos em saúde e assistência tenham voltado a se aproximar dos valores anteriores à pandemia.

Diante disso, também em linha com os achados da análise documental, a prioridade do Eixo Paz aumenta em proporção, embora seja expressiva a redução na função Direitos da Cidadania e tenha

havido aumento na função Encargos Especiais. Estes abrangem despesas não associadas a um bem ou serviço, como dívidas, ressarcimentos, indenizações, entre outras.

As entrevistas revelam como essas mudanças de prioridades influenciaram no trabalho em curso. Aquelas AFP mais próximas aos ODS menos prioritários enfrentam maiores desafios para encontrar caminhos que fossem relevantes para ambos os lados. Nas demais, ainda que haja o registro de dificuldades iniciais - comuns em mudanças de ciclos e de gestão - não houve grandes rupturas que impedissem que iniciativas conjuntas continuassem sendo desenvolvidas.

Adicionalmente, é importante destacar as intenções de se analisar o alinhamento do SNU às prioridades do governo, e não o oposto. Se o Marco não pode ser alterado com as mudanças de governo e se essas mudanças trazem consigo mudanças de prioridade, será desafiador para ambos os lados encontrar os caminhos que permitam que a cooperação seja mantida e trazendo ganhos para o governo. Neste sentido, fica evidente a necessidade de abertura, flexibilidade e adaptabilidade do SNU e de construção de um Marco que foque nas prioridades de longo prazo do país, com a identificação de parcerias estratégicas que permitam que uma cooperação técnica relevante seja realizada.

#### *Alinhamento com os ODS e com a CCA*

Com foco no planejamento das ações, tanto a percepção das pessoas consultadas quanto a análise documental mostram forte alinhamento entre o Marco de Parceria, os ODS e a Análise Conjunta de País (CCA). As entrevistas com representantes e coordenadores das AFP confirmam uma percepção positiva de alinhamento entre os documentos de planejamento das ações e a Agenda 2030, sem distinção entre um ODS ou outro, os quais foram todos cobertos. O público externo, por sua vez, tem maiores dificuldades para versar sobre o alinhamento geral com os ODS. Porém, dentro das suas parcerias e considerando os ODS vinculados às suas temáticas específicas, há um reconhecimento de alinhamento e liderado pelas AFP.

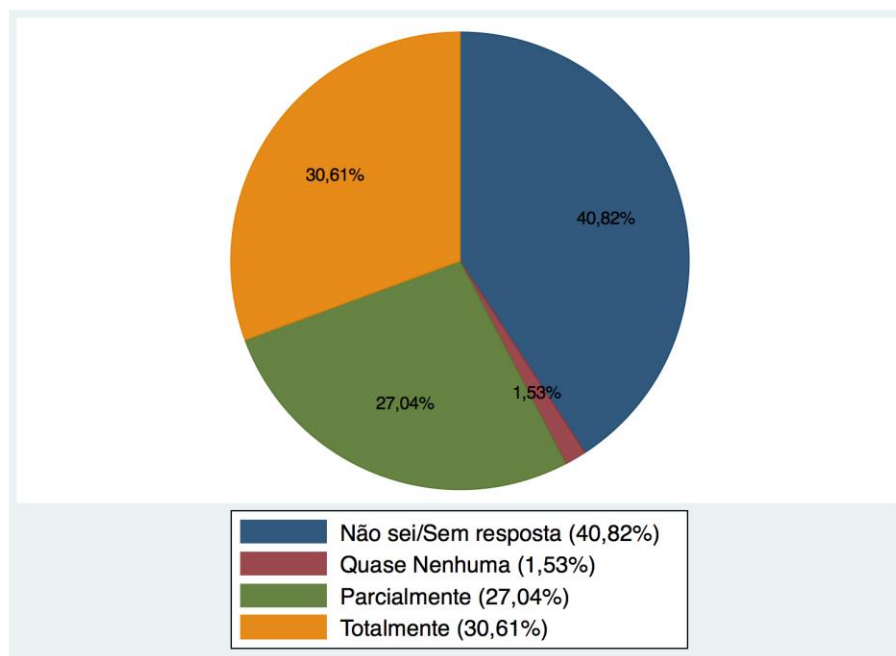
Esse mesmo entendimento é evidenciado pela pesquisa com questionários padronizados na qual 95,41% dos respondentes avaliam que, entre 2017 e 2021, os projetos ou as ações das entidades da ONU estiveram totalmente (64,8%) ou parcialmente (30,61%) alinhados aos ODS.

Porém, ainda que esse alinhamento exista e que ele seja evidente nas ações individuais das AFP, as quais são guardiãs de ODS específicos, os Relatórios de Progresso apontam diferenças importantes de aporte de verbas em cada um deles: os ODS 1 e ODS 2 receberam 20% e 14%, respectivamente, do total dos recursos aplicados em 2017 e 2018, frente a ausência de recursos para o ODS 7 e percentuais irrisórios para os ODS 11, 13, 14 e 15. A ausência de recursos no ODS 7, entretanto, é justificada pela transversalidade do tema, para o qual não houve ações específicas dentro do

Marco<sup>26</sup>. O Relatório de Progresso de 2019 não traz uma análise por distribuição de recursos, mas sim por atividades, o que dificulta a comparação entre anos.

A escolha pelo enfoque maior em um ODS ou outro deve-se, especialmente, às necessidades identificadas na CCA de 2015, que aponta quais áreas mereciam maior atenção do SNU. Neste aspecto, vale ressaltar que, segundo o questionário, 40,82% dos respondentes das AFP não sabem avaliar se o Marco de Parceria esteve ou não alinhado à CCA, o que indica que esta parcela possivelmente não conhece um ou ambos os documentos. Outros 27,04% percebem alinhamento parcial e 30,61% entendem que o alinhamento foi total.

**Figura 4 - Percepção sobre alinhamento do Marco de Parceria à Análise Conjunta de País (CCA)**



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do questionário.

De forma a corroborar com o entendimento das pessoas entrevistadas, a análise de ambos os documentos aponta que o Marco aborda quase todos os temas previstos na CCA, porém sem o nível de detalhamento presente na avaliação de país. A exceção é o peso da regressividade do sistema tributário brasileiro na persistência das desigualdades, que aparece na CCA e não tem qualquer menção, ainda que genérica, no Marco de Parceria.

<sup>26</sup> Nota-se que, em geral, os projetos atendem a mais de um ODS e estas análises refletem apenas os ODS considerados prioritários de determinado projeto ou ação.

Cabe dizer que, ainda que se espere que o Marco de Parceria esteja alinhado com a CCA, não se espera que todos seus temas sejam foco da atenção do Marco, que deve ter olhar estratégico e selecionar alguns deles para focar sua atuação. Isso porque a CCA é um documento de análise da situação do país, que não determina a estrutura do Marco e sim serve de subsídio para sua elaboração no apontamento das questões que afetam o país. Assim, a elaboração do Marco de Parceria em questão também se baseou em outros documentos de planejamentos e planos setoriais de forma a ter uma visão mais integrada do contexto nacional e das prioridades do Governo Brasileiro.

Apesar desse alinhamento substantivo com ODS e com a CCA, o relatório do Conselho Nacional de Justiça "Justiça em Números" aponta que os ODS 16, ODS 11 e ODS 8 têm sido alvo de maior judicialização nos últimos dois anos e, portanto, são áreas nas quais estão concentradas as violações de direitos. Os relatórios do CNJ destacam que a atuação do SNU tem sido focada tomando por base apenas ações do Executivo e, buscando refinar essa abordagem, em 2019, por meio da portaria n 119 do CNJ, foi criado o Laboratório de Inovação, Inteligência e ODS (LIODS), que, entre outras, tem a função de monitorar e promover a gestão judicial, processual e administrativa, dos dados da Agenda 2030. Como será descrito no capítulo sobre efetividade, muito se avançou na integração dos ODS ao judiciário, o que se apresenta como oportunidade para que, no próximo ciclo, temas que têm sido objeto de maior judicialização complementem a CCA, contribuindo para orientar a elaboração do novo Marco de Cooperação e o trabalho do SNU.

Há que se observar que as maiores dificuldades do alinhamento com os ODS residem na implementação de metas ambiciosas e cujos resultados não dependem exclusivamente dos esforços das entidades que compõem as Nações Unidas, as quais podem apenas apoiar e sensibilizar seus parceiros para implementação de determinada agenda. Do mesmo modo, há que se destacar a existência de dificuldades para permear as ações nos estados e municípios com a Agenda 2030, que não é muito clara para todos e, muitas vezes, a referência às suas metas acaba sendo proforma. Porém, os esforços realizados pelas AFP para permear as iniciativas com ações voltadas ao cumprimento dos ODS são reconhecidos por múltiplos atores, sejam representantes do Sistema das Nações Unidas, da sociedade civil, do setor privado ou do poder público.

#### *Alinhamento com marcos internacionais de direitos humanos, equidade e igualdade de gênero, raça e etnia*

A partir da análise documental realizada foi possível observar que o Marco de Parceria faz referência em cada eixo aos tratados internacionais ratificados pelo Brasil e seus correspondentes artigos, como, por exemplo, no eixo Pessoas para o direito à educação, considera-se a Declaração Universal dos Direitos Humanos; a Convenção sobre os Direitos das Crianças; a Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação Racial; o Pacto Internacional de Direitos Econômicos, Sociais e Culturais; a Convenção sobre os Direitos da Pessoa com Deficiência; e a Declaração das Nações Unidas sobre os Direitos dos Povos Indígenas (ONU, 2016). Contudo, quando se faz uma análise do

conteúdo dos Programas Estratégicos de País de algumas AFP<sup>27</sup> não se encontra a mesma referência explícita aos tratados internacionais, embora haja nestes documentos alinhamento às questões de promoção dos direitos humanos relacionadas a seus mandatos, além do destaque para o alinhamento ao Marco de Parceria (em quase todos os casos) e aos ODS.

Com relação ao alinhamento do Marco de Parceria à equidade e igualdade de gênero com perspectiva de raça e etnia, foram consultados os resultados do *UNCT SWAP Gender and Race Scorecard*<sup>28</sup>. Percebe-se nesta avaliação requisitos sendo alcançados (mesmo que ainda minimamente) e fragilidades em relação à interseccionalidade entre gênero e raça. De acordo com os resultados do *UNCT SWAP Gender and Race Scorecard*, a Análise Comum do País integra a análise de gênero com uma perspectiva racial, assim como os resultados do Marco de Parceria. Contudo, alguns indicadores importantes não estariam sendo atendidos pelo atual Marco, tais como a falta de indicadores para medir mudanças na igualdade de gênero com uma perspectiva racial; a falta de monitoramento e avaliação do Marco para medir o progresso dos resultados planejados de igualdade de gênero com uma perspectiva racial; e a falta de recursos, alocados e monitorados, adequados para integração de gênero com uma perspectiva racial.

Para a maioria das pessoas entrevistadas há a percepção de que o SNU manteve grande alinhamento com os marcos internacionais de direitos humanos e de equidade e igualdade de gênero, raça e etnia. Porém, representantes de algumas AFP declaram que esses marcos fazem mais sentido ou podem mais facilmente ser utilizados a depender do mandato da AFP, o que evidencia que nem todas utilizam tais documentos como referência no planejamento de suas ações. A opinião das pessoas entrevistadas corresponde à das pessoas respondentes ao questionário, cuja maioria (91,83%) percebe alinhamento das ações com esses marcos: para 59,69% das pessoas, as ações das AFP ou projetos (com os quais trabalhou) estiveram totalmente alinhadas com normas e acordos internacionais de direitos humanos e de equidade e igualdade de gênero, raça e etnia, enquanto 32,14% acreditam que o alinhamento foi parcial.

É importante destacar, a bem da correta interpretação da representatividade desses dados, que os eixos temáticos priorizados nesta avaliação refletem a natureza majoritariamente social da atuação do SNU no país. Por conseguinte, a maioria dos respondentes das agências selecionadas para a pesquisa se ocupam dessa área, o que gerou um desequilíbrio na amostra em seu favor e em detrimento parcial das dimensões econômica e ambiental. Para o perfil dos respondentes, ver Seção 9.2 (Anexo B).

---

<sup>27</sup> Foram disponibilizados os seguintes documentos para essa consulta: UNICEF Country Programme Document for Brazil (2017-2021), 2016; UNFPA Country Programme Document for Brazil (2017-2021), 2016; UNDP Country Programme Document for Brazil (2017-2021), 2016; IFAD Country Strategic Opportunities Programme, 2016.

<sup>28</sup> Este é o framework chave de accountability que avalia a performance do UNCT para igualdade de gênero com perspectiva racial em 7 dimensões e 15 indicadores. A partir dessa avaliação é proposto um Plano de Ação para melhorar essa performance e mecanismos para monitorar a evolução desses indicadores.

No aspecto da implementação, a percepção do alinhamento aos marcos normativos deu-se de forma muito consistente em termos de equidade e igualdade de gênero. Por outro lado, as pessoas entrevistadas apontam a perspectiva de igualdade de raça e etnia como uma das grandes fragilidades a serem superadas no próximo ciclo, bem como o alinhamento do Marco de Parceria às necessidades específicas da população carcerária, das pessoas em situação de rua e das pessoas com deficiência (PCD), como forma de alcance ao princípio da ONU de “não deixar ninguém para trás”.

Neste sentido, a análise documental do Marco de Parceria aponta ainda que, no Eixo Pessoas, os povos indígenas e as pessoas com deficiência foram citados apenas de forma transversal, entre outras diversidades, quando se fala, por exemplo, na exclusão escolar de crianças e adolescentes. Do mesmo modo, na questão da mobilidade, fala-se em acessibilidade para as PCDs, mas sem um enfoque central como é dado para as mulheres e a questão racial. Nos relatórios de progresso, no entanto, observa-se número importante de atividades voltadas para os povos indígenas, para as mulheres indígenas, especialmente nos relatórios de 2017 e 2019, não havendo nenhuma atividade destacada específica para as PCDs. Ainda assim, o entendimento é de que esses esforços não foram suficientes, e a questão indígena foi sub-representada neste último ciclo, especialmente tendo em vista o maior impacto dos efeitos da pandemia neste grupo específico<sup>29</sup>.

#### *Atenção às necessidades emergentes*

No que diz respeito às necessidades emergentes, dois eventos ganharam destaque neste último ciclo: o fluxo de pessoas venezuelanas migrantes e refugiadas no norte do país e a pandemia de COVID-19, como dito anteriormente. A análise documental aponta que o Sistema ONU se manteve responsivo e flexível na atenção a essas necessidades, sendo que a resposta à crise humanitária no norte do país é um exemplo de boa prática que se leva para o próximo ciclo.

No que tange ao refúgio e à migração, a análise documental aponta que o tema não foi satisfatoriamente incluído no desenho do Marco de Parceria, muito provavelmente porque à época o contexto era distinto. De qualquer forma, ao longo do ciclo, ajustes foram sendo feitos na implementação para que este tema fosse contemplado na proporção que as necessidades do contexto exigiam.

Desse modo, houve um incremento na relevância da atuação junto às pessoas venezuelanas refugiadas e migrantes, por meio da Plataforma de Coordenação Interagencial para Refugiados e Migrantes da Venezuela (R4V), que se constitui como um exemplo de boa prática tanto pela coordenação de esforços de múltiplas entidades e organizações da sociedade civil, em colaboração com as ações do Governo Federal no Programa Acolhida, como pelos resultados alcançados, os quais

---

<sup>29</sup> De acordo com a compilação de dados realizada pelo Comitê Nacional de Vida e Memória Indígena e pelas organizações indígenas que compõem a Articulação dos Povos Indígenas no Brasil: 1.241 indígenas morreram em decorrência da COVID-19; 62.310 casos confirmados; e 162 povos foram afetados (até 14/12/21). Disponível em: <https://covid19.socioambiental.org/> Acesso em 14 dez.2021.

serão detalhados no capítulo sobre efetividade. No que tange à relevância, o Plano Regional de Resposta a Refugiados e Migrantes (em sua sigla em inglês RMRP, *Regional Refugee and Migrant Response Plan*) é um claro exemplo de flexibilização da atuação para atender às pessoas em situação de vulnerabilidade, e em cujas ações o enfoque em diversos marcadores sociais estão presentes em todas as atividades, com metas desagregadas por gênero e idade, eixos estratégicos e atividades específicas para indígenas venezuelanos e também para PCDs e pessoas LGBTQIA+, conforme pode ser visto nos planos de resposta e nos relatórios de progresso. No entanto, há que se destacar que o vínculo entre o que está sendo feito no R4V com os ODS precisa estar mais explícito no RMRP, fragilidade que foi sendo sanada nos relatórios de progresso nos quais há a referência dos ODS em todas as atividades realizadas para atender a pessoas refugiadas e migrantes.

Por fim, está a resposta das Nações Unidas à crise sanitária, econômica e social da pandemia de COVID-19 ao longo de 2020, cujos resultados serão analisados no capítulo sobre eficácia. No que tange à relevância, o Marco de Resposta e Recuperação Socioeconômica da ONU para a Covid-19 (da sigla em inglês SERP, *UN Framework for the Socio-Economic Response and Recovery to Covid-19*) é mais um exemplo da capacidade de adaptação e flexibilidade do SNU e do Marco de Parceria no atendimento às necessidades emergentes, aumentando, inclusive, as possibilidades de atuação e colaboração que não estavam em seu radar. Cumpre ressaltar que, no SERP, a perspectiva de igualdade de gênero aparece nos 5 pilares, com apontamentos diretos, e a perspectiva racial em 3 dos 5 pilares (nem sempre de forma interseccional à perspectiva de gênero).

Cabe destacar que tanto o RMRP como o SERP podem ser avaliados como planejamentos estratégicos que cumprem o princípio estabelecido pelo SNU de “não deixar ninguém para trás”, na medida que apresentam respostas para atender às principais necessidades de populações acometidas pelas consequências desfavoráveis seja da pandemia ou da migração de pessoas venezuelanas, sem deixar de levar em consideração a interseccionalidade dos diversos marcadores sociais (e não apenas entre gênero e raça).

#### *Relevância do Marco de Parceria enquanto instrumento de planejamento*

Esta flexibilidade e capacidade de adaptação contrasta com a relevância limitada do Marco de Parceria enquanto instrumento de planejamento da atuação do Sistema ONU no Brasil, a qual pode ser fortalecida no próximo ciclo.

A partir da análise das respostas dadas pelas pessoas entrevistadas, fica clara a fragilidade do Marco neste sentido. É possível afirmar que o Marco de Parceria não foi amplamente utilizado já que há declarações explícitas de algumas AFP e do Governo Brasileiro de que o documento foi pouco utilizado como ferramenta de planejamento.

Pela análise documental, fazer inferências sobre o alinhamento das AFP com o Marco de Parceria nem sempre é possível, tendo em vista que nem todas as AFP têm documentos de planejamento



realizados dentro do período em análise. Levantamento feito no âmbito do *UNSDG Information Management System (IMS)* mostra que, no período em análise, sete AFP desenvolveram documentos de planejamento (*Country Programmes* ou equivalentes), os quais estão apresentados na lista de documentos consultados. Entre elas, quatro possuem documento de planejamento que apresentam relação direta com o Marco de Parceria, duas não possuem um documento de planejamento *per se* e outra não menciona o Marco em questão. Sobre as demais AFP, a análise fica limitada às declarações das pessoas entrevistadas.

Colocando foco nos documentos dos projetos interagenciais recebidos, os quais estão apresentados na lista de documentos consultados, em apenas dois deles está explícita a menção ao Marco de Parceria, não havendo outras evidências (dados de monitoramento, reportes de resultados etc.) que explicitem o vínculo entre esses projetos e o Marco.

O que se percebe é que, ainda que existam poucas provas documentais sobre o elevado ou reduzido uso do Marco de Parceria enquanto instrumento de planejamento, além do discurso dos entrevistados, o desenho dos *outcomes* e dos indicadores ajudam a levantar hipóteses sobre essa questão. Como dito, os *outcomes* e seus indicadores estão em esferas fora da gerência e influência direta do SNU e os *outputs* explícitos nos Relatórios de Progresso em 2017 e 2018 deixaram de ser utilizados e reportados. Então, ainda que seja fácil estabelecer vínculo com os *outcomes* devido à sua amplitude, utilizá-los nos mecanismos de gestão e mensuração não foi viável neste último ciclo.

Entretanto, na opinião dos entrevistados das AFP isso não significa que o Marco de Parceria tenha perdido relevância. O entendimento é que tendo sido pactuado com o Governo, o qual assumiu compromissos conjuntos, o Marco mostrou-se importante na manutenção de alguns acordos, em um contexto de mudanças políticas.

*"O Marco de Parceria é essencial porque ele dá legitimidade e legalidade para o trabalho da ONU (...) ele dá um norte de como vai ser essa cooperação (...) Isso é importante porque em vários países as mudanças são constantes. Existe uma instabilidade política. Então quando você tem um marco de cooperação definido, isso te dá uma legitimidade para continuar o trabalho. Para que, supondo que haja uma mudança de governo, esse Marco de Cooperação estabelece um acordo de Estado com a ONU"* (Entrevistado/a de uma AFP)

Neste aspecto, há que se reconhecer que são muitos os desafios para a construção dos Marcos de Cooperação. Um deles refere-se à temporalidade: considerando que a elaboração do Marco de Parceria em questão não está alinhada com as eleições e, naturalmente, não pode antever questões, como manter a relevância dos Marcos de Cooperação como instrumento de planejamento se a situação de um país pode mudar totalmente? O segundo desafio refere-se ao direcionamento das ações: a quem o Marco de Cooperação deve ser útil? A um governo, que o chancela e que viabiliza o alcance dos seus resultados ou a um país?

Diante desses dilemas, alguns entrevistados defendem que o documento seja simplificado, reforçando a necessidade de reduzir seu nível de detalhamento, já que, na prática, alguns elementos



- como os mecanismos de monitoramento, por exemplo - foram pouco utilizados. Essa visão, porém, contrasta com as prerrogativas de um Marco de Parceria pós reforma das Nações Unidas, com a visão de outros entrevistados de que seria interessante que o Marco passasse por processos de consulta ampla e com a visão de representantes que criticam o documento por não apresentar uma lógica mais estruturada e interconectada de resultados, o que o fragiliza enquanto documento de planejamento. Há então equilíbrio difícil entre o excesso de detalhamento para uma fase inicial em contextos incertos e a necessidade de se construir um documento de planejamento orientado por resultados, metas e indicadores.

A atuação das Nações Unidas neste último ciclo e as reflexões trazidas pelos entrevistados apontam um caminho. Nota-se que a interlocução com outros setores como universidades, Organizações da Sociedade Civil e setor privado, foi fundamental e possibilitou que o trabalho em alguns eixos fosse preservado. Do mesmo modo, a ênfase dada na colaboração do Sistema ONU com governadores, associações de municípios e prefeitos, esteve em linha com um postulado já bastante difundido, inclusive pelo próprio governo federal, “menos Brasília, mais Brasil” para a internalização dos ODS pelo país (FNP, 2017). Porém há que se destacar que trabalhar nos níveis subnacionais traz consigo inúmeros desafios, pelas dimensões do país, suas diversidades e complexidades.

Então, a aposta de uma parte das pessoas entrevistadas é que, se o novo Marco de Cooperação conseguir fazer uma consulta ampla com outras instituições, incorporando as demandas do país identificadas por elas, de forma que isso seja reconhecido, valorizado e aceito pelo governo, o Marco será potencialmente um documento muito mais rico; no entanto, deve-se ressaltar que o UNSDCF é uma parceria com o Governo Federal, que deverá alinhar-se com o Plano Plurianual PPA 2020-2023, a Estratégia Federal de Desenvolvimento (Decreto 10.531/2020) e demais instrumentos definidores de políticas públicas no País.

Entende-se também que basear o Marco de Cooperação neste tipo de mapeamento permite que se entre em um nível de planejamento maior, sem perder relevância. Essa, aliás, é uma prerrogativa pós reforma da ONU: que o Marco seja o principal instrumento de planejamento estratégico e de implementação das Nações Unidas ao nível de país, ao qual as AFP deverão alinhar seus documentos de planejamento (*Country Programme Documents*, entre outros). Porém, isso requer um trabalho muito maior e implica em dialogar com mais parceiros, fazer mais costuras, ter um olhar mais amplo e ter flexibilidade nas negociações.

## 5.2. Eficácia

Principais achados:

- São escassos os registros que permitam fazer inferências sobre o alcance de resultados conjuntos ou coletivos.
- Entrevistados têm dificuldades para identificar resultados coletivos, para além dos resultados do R4V e do SERP. Essa dificuldade fortalece o entendimento de que ainda há que se avançar na promoção de atuação conjunta entre as AFP e na comunicação sobre resultados comuns.
- A plataforma R4V destaca-se como exemplo de boa prática.
- A percepção das pessoas consultadas é de que houve maior contribuição do SNU nas áreas de: direitos humanos, pessoas refugiadas e migrantes, equidade e igualdade de gênero e raça, saúde e educação. Destaca-se, entretanto, que há maior concentração de respondentes vinculados à AFP guardiãs de alguns desses temas.
- É forte o reconhecimento de contribuições transversais das AFP, como:
  - o respaldo institucional,
  - articulação com outras redes e espaços,
  - aumento da credibilidade,
  - qualificação dos debates etc.
- Entre todas as frentes, a produção de evidências e a sensibilização de lideranças passam a ser ainda mais estratégicas no atual contexto brasileiro.
- As críticas internas e externas recaem, em sua maioria, no excesso de burocracia, que limita o tempo dedicado às atividades fim e potencial transformador das AFP.
- Percebe-se avanços na comunicação do Sistema das Nações Unidas como um todo, mas ainda há muito que se avançar nesta agenda, também como um reflexo na necessidade de promover maior integração entre as AFP.

Esta seção analisa os resultados obtidos a partir das ações implementadas pelo Sistema das Nações Unidas entre 2017 e 2021. Para tanto, as perguntas avaliativas (ver Matriz Avaliativa no anexo C) procuraram identificar em que medida o Marco de Parceria fortaleceu a posição, credibilidade e confiabilidade do SNU; quais resultados foram alcançados de forma coletiva; como os grupos de resultados, grupos interagenciais, estratégias de implementação e frentes de atuação colaboraram para o alcance dos resultados e para promover avanços em termos de desenvolvimento sustentável; e se a comunicação do trabalho do SNU foi eficaz.

Antes de adentrar nos achados sobre eficácia, vale lembrar as opções metodológicas feitas a partir da análise da avaliabilidade (ver nota de rodapé 4) e dos acordos feitos durante a fase inicial. Ambos os processos conduziram a uma avaliação de um olhar macro sobre as contribuições sem a pretensão de analisar em detalhes as entregas, os resultados específicos ou os indicadores listados no Marco de Parceria. Até porque os indicadores de resultados listados no Marco de Parceria não são

adequados para verificar sua eficácia, uma vez que olham para aspectos fora da governança do SNU e extremamente suscetíveis a mudanças no contexto.

No Eixo Pessoas, por exemplo, o Marco traz indicadores como o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), Datasus e Taxa de Mortalidade por 100 mil habitantes, do Atlas da Violência. Tomando apenas o IDEB como referência, nota-se que o indicador evoluiu pouco entre os anos de 2013 e 2019<sup>31</sup>, tendo ficado acima da meta apenas nos anos iniciais do ensino fundamental. Esse dado, apesar de iluminar de forma genérica a qualidade da educação e de ser um parâmetro importante para compreender o contexto, nada diz sobre a efetividade do Marco de Parceria em seu Eixo Pessoas. A mesma observação vale para todos os indicadores de resultados listados no Marco e justifica que não sejam utilizados como parâmetros para a análise da efetividade do SNU.

Compreende-se, no entanto, a escolha feita por esses indicadores pois, à semelhança dos ODS, trazem a ideia de que, havendo uma concentração dos agentes para buscar as transformações esperadas, estas acontecerão em maior medida do que se não houvesse. Porém, ainda que esses indicadores e os próprios ODS devam ser utilizados como indicadores de *outcomes*, é importante que outros parâmetros, mais atrelados aos resultados diretos que o SNU pode gerar, sejam incorporados para que uma análise da efetividade seja mais equilibrada.

Olhando para o que foi realizado no período em análise, nos Relatórios de Progresso nota-se que não houve um acompanhamento sistemático das ações implementadas, fragilidade que deve ser sanada com o Plano de Trabalho Anual (*Joint Work Plan*) em fase de implementação para 2021-2022. Há, entretanto, as quantidades (número de atividades bilaterais, unilaterais e multiagência) por eixo e são apresentados “destaques dos principais aportes trazidos pelo Sistema ONU no Brasil”.<sup>32</sup>

Nestes relatórios, dentre as ações desenvolvidas, nota-se claramente uma distribuição entre as frentes estratégicas de atuação: fortalecimento de capacidades institucionais, produção de estudos, pesquisas e evidências, sensibilização da sociedade civil, qualificação de políticas públicas e sensibilização de lideranças públicas. Os relatórios não se referem apenas às ações conjuntas ou interagenciais, mas incluem ações individuais das AFP.

Nota-se a ausência de insumos para analisar resultados coletivos. Exceção são as iniciativas que foram pensadas como ações conjuntas e que possuem dados sistematizados (SERP e R4V). Na ausência dessas informações, as análises baseiam-se na percepção das 354 pessoas consultadas ao longo da avaliação.

---

<sup>31</sup> Em 2013 - Anos iniciais do ensino fundamental: 5,2; Anos finais do ensino fundamental: 4,2; Ensino médio: 3,7. Em 2019 - Anos iniciais do ensino fundamental: 5,9 Anos finais do ensino fundamental: 4,9 Ensino médio: 4,2.

<sup>32</sup> Em 2020, o relatório de progresso não detalha quais atividades foram unilaterais, bilaterais ou multiagência. Assim foram utilizadas as informações disponíveis nas tabelas de monitoramento (SERP e não relacionadas à COVID-19).

De forma geral, todas pessoas entrevistadas - sejam eles internos ou externos às AFP - têm dificuldades para identificar resultados coletivos<sup>33</sup>, para além dos resultados do R4V e do SERP, e focam o discurso nos resultados de ações ou programas nos quais uma determinada agência ou organização esteve envolvida. Neste campo, há muitos bons exemplos de resultados positivos, os quais podem ser comprovados nas avaliações de algumas iniciativas ou nas avaliações sobre a atuação de algumas AFP, mas as pessoas não percebem resultados atingidos pelo SNU. Esta dificuldade de se pensar para além dos resultados de ações individuais já aponta para um achado em termos de sinergia e coordenação.

Assim, dadas as limitações nos dados, e na busca por identificar as áreas nas quais o SNU trouxe maiores contribuições, partiu-se para o mapeamento das impressões dos profissionais atuando nas AFP e dos seus parceiros.

Além de conquistas individuais, há uma percepção comum de que, neste último ciclo, houve forte contribuição do SNU em algumas temáticas. Os dados do questionário mostraram que os respondentes avaliam que o SNU contribuiu muito com temas de: direitos humanos (56%), pessoas refugiadas e migrantes (51%), gênero (45%), saúde (43%), raça (36%) e educação (35%). Por outro lado, dentre os temas que as pessoas respondentes não souberam avaliar a contribuição do SNU, ou avaliam que a contribuição foi pouca, estão: médias, pequenas e microempresas, associativismo e inclusão produtiva, transportes e mobilidade urbana, empreendedorismo, cadeia de valor e inovação, infraestrutura, cidades e energia.

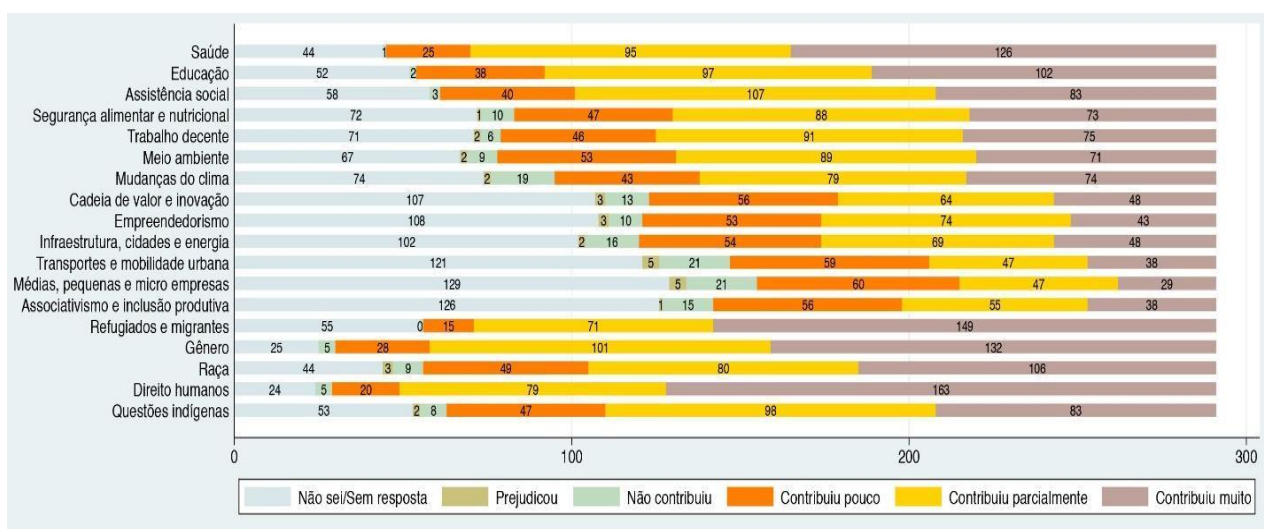
Vale ressaltar que nessas áreas, nas quais houve maior percentual de desconhecimento acerca da contribuição das Nações Unidas, há sub-representação de respondentes, o que traz viés à análise. Assim, as AFP mais engajadas no processo avaliativo, aportaram maior número de respostas e, portanto, seus temas ganharam maior peso. De modo a minimizar essa fragilidade, serão inseridos dados de outras fontes que ajudem a corroborar ou refutar a percepção de contribuição do SNU nas áreas em destaque. No entanto, há importantes lacunas de informações devido à ausência de registros e avaliações das AFP.

---

<sup>33</sup> À diferença dos resultados comuns, que são aqueles alcançados por meio da atuação conjunta entre as AFP, os resultados coletivos são as mudanças promovidas pelo SNU em seu conjunto, tenham sido elas promovidas por ações individuais, bilaterais ou multiagência.

A percepção das pessoas entrevistadas coincide com os dados do questionário. A grande maioria das pessoas entrevistadas vê significativa contribuição do SNU nas temáticas de igualdade de gênero, na resposta ao fluxo de migração de pessoas venezuelanas no norte do país e na resposta à crise derivada da pandemia de COVID-19. Entretanto, a diferença do questionário, não aparece com força no discurso das pessoas entrevistadas a contribuição do SNU para o tema da educação. O gráfico abaixo traz as respostas de toda a amostra de pessoas consultadas via questionário, a qual inclui pessoas que trabalham no SNU e parceiros externos.

**Figura 5 - Percepção das contribuições do SNU por temática**



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do questionário

No que diz respeito aos **direitos humanos**, para os quais 56% percebem que o SNU contribuiu significativamente, há ressalvas importantes a serem feitas. Pela parte qualitativa do estudo, é possível observar um entendimento comum entre os entrevistados, que avaliam que o contexto de crise econômica impôs restrições, como o que eles entendem como redução orçamentária de instituições da área social, situações de ameaças a defensores de direitos humanos, menos ênfase na pauta da igualdade, entre outros. Neste ponto, o entendimento desses entrevistados é de que a contribuição do SNU foi importante, mas no sentido de "*evitar maiores retrocessos*" (entrevista com membro de órgão público). Como exemplo, os entrevistados apontam o poder de sensibilização e mobilização dos pareceres, estudos e posicionamentos do SNU em situações de ameaça aos direitos humanos.

No processo avaliativo procurou-se identificar elementos que demonstrem ou sirvam como exemplo do efeito das ações de sensibilização da ONU. Não há um registro sistemático de todas as ações de sensibilização e dos seus efeitos. Porém foram trazidos alguns exemplos durante as entrevistas, como é o caso do projeto que proíbe despejo de imóveis na pandemia (PL 827/2020),

para o qual houve apoio do SNU, reconhecido e valorizado pelos deputados favoráveis à suspensão de despejos durante a pandemia<sup>34</sup>.

Já na pauta de pessoas **refugiadas e migrantes**, a maior contribuição foi na atenção ao fluxo de pessoas vindas da Venezuela. Essa resposta, coordenada pela Plataforma regional R4V, se deu em colaboração com a Operação Acolhida. A Operação Acolhida foi criada em 2018, pelo governo federal, e se constitui como uma força tarefa humanitária que conta com o apoio de entidades da ONU e de mais de 100 instituições da sociedade civil para oferecer assistência emergencial às pessoas venezuelanas migrantes e refugiadas que inclui acolhimento, abrigamento e interiorização (Casa Civil, 2021).

Enquanto plano interno do Sistema ONU, as AFP se congregaram sob a Plataforma de Coordenação Interagências Regional (R4V), para coordenar e monitorar, em nível regional<sup>35</sup>, respostas a esta situação. De acordo com dados da R4V de 2021, atuaram no Brasil sete AFP<sup>36</sup>, em conjunto com outras 25 organizações da sociedade civil e parceiros públicos e privados, em busca de atender as necessidades das pessoas venezuelanas refugiadas e migrantes em áreas como: educação, segurança alimentar, saúde, nutrição, integração, transporte, proteção, habitação, atenção à prevenção/tratamento de pessoas migrantes vivendo com HIV, incluindo comunidades indígenas, e higiene.

Segundo dados do site da Operação Acolhida<sup>37</sup>, desde o início da estratégia de interiorização, em abril de 2018, a operação já deslocou mais de 60 mil pessoas venezuelanas refugiadas e migrantes para 757 municípios brasileiros, além das mais de 600 mil pessoas que passaram por atendimentos de acolhimento e abrigamento, entre 2017 e 2021. Dados do RMRP de 2021 mostram que, neste ano, o atendimento às necessidades do público alvo foi acima de 70%.

Grande parte dos respondentes do questionário (53%) avalia que a resposta foi adequada em termos de gênero, 49% entendem que foi adequada aos povos indígenas e 39% considera que esteve adequada às questões raciais. Ainda assim, há uma parte considerável que não sabe dizer se a resposta ao fluxo migratório considerou questões de raça (44%), de gênero (40%) e sobre os povos indígenas (37%). O desconhecimento ou má avaliação acerca da atenção a essas questões pode ser derivado de como a atuação da Plataforma está sendo comunicada, já que grande parte dos respondentes conhece o R4V e pelos dados e documentos nota-se grande preocupação e atenção a

---

<sup>34</sup> Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/760884-camara-aprova-projeto-que-proibe-despejo-de-imoveis-na-pandemia>  
<https://acnudh.org/pt-br/agencias-da-onu-apoiam-projeto-de-lei-que-suspende-despejos-na-pandemia-no-brasil/>  
<https://www.camara.leg.br/noticias/692845-deputados-ressaltam-apoio-da-onu-a-projeto-que-suspende-despejos-na-pandemia/> Acesso em 13 dez.2021.

<sup>35</sup> O que inclui além dos países da América do Sul, países da região do Caribe, América Central e México.

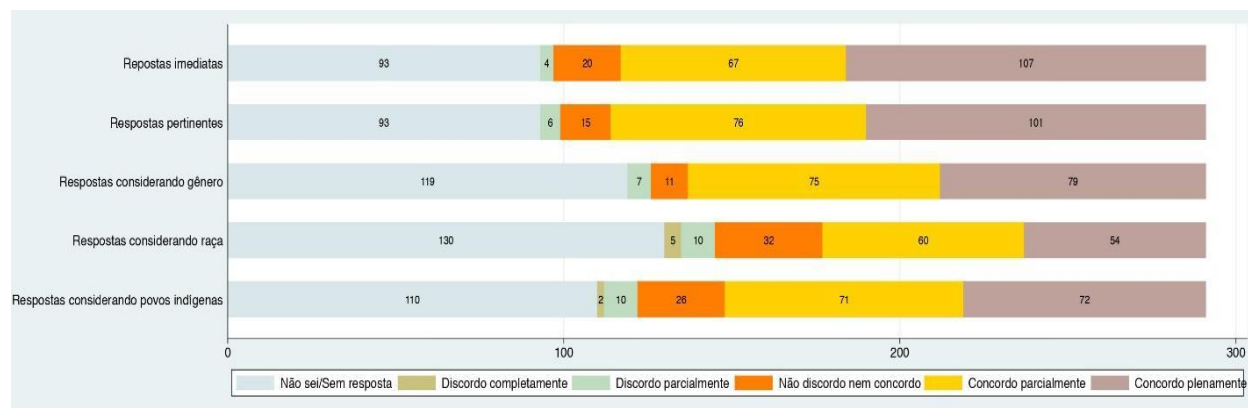
<sup>36</sup> Dentre as AFP que foram possíveis identificar, a partir da análise do RMRP (2021), estão: UNESCO, UNICEF, ONU Mulheres, UNFPA, OIM, ACNUR, OMS/OPAS.

<sup>37</sup> Disponível em: <https://www.gov.br/casacivil/pt-br/acolhida> Acesso em 18 nov.2021.

interseccionalidade de marcadores sociais, considerando gênero, raça, pessoas com deficiência e pessoas LGBTQI+.

Adicionalmente, a maioria das pessoas (59%) percebe que a resposta foi imediata, sendo que 36% concordam plenamente com essa afirmação e 23% concordam parcialmente com essa afirmação. Os percentuais são muito próximos quando a afirmação recai sobre a pertinência da resposta. Um terço dos respondentes não soube dizer se a resposta foi imediata ou pertinente. Neste aspecto, a percepção dos entrevistados condiz com levantamentos feitos em outras fontes, que apontam que o SNU identificou previamente o movimento de migração, antecipando a crise e colaborando desde o início com o Governo para o enfrentamento à situação que se avizinhava.

**Figura 6 - Percepção sobre a resposta do SNU ao fluxo migratório**



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do *questionário*

No aspecto qualitativo, todos os entrevistados das AFP e parceiros externos reconhecem a resposta ao fluxo de migração como um sucesso e exemplo de boas práticas, tanto pelos resultados gerados coletivamente, quanto pela boa relação de colaboração e coordenação do trabalho entre governo, organizações da sociedade civil presentes no terreno, universidades e AFP.

Todos esses elementos trazem indícios de que a plataforma atingiu sua proposta de que todas as parcerias pudessem coordenar suas ações, compartilhando informação para evitar duplicações, assegurar complementaridade, disseminar padrões humanitários da resposta, colaborando com as necessidades do país.

*“É verdadeiro dizer, sim, que a Operação Acolhida é um exemplo de boa prática entre a atuação de Organismos Internacionais com o Governo Brasileiro. É preciso dizer que esse exemplo de boa prática aconteceu como deve acontecer: em resposta aos requisitos e às necessidades do Brasil e com financiamento brasileiro”* (Entrevistado/a do setor público)



*"A resposta do Brasil foi exemplar. A resposta da ONU para apoiar o governo brasileiro também foi muito bem coordenada. Boa articulação com outros países, OSC e os governos. Foi fácil criar uma task force dentro da ONU com uma resposta adaptada às necessidades e possibilidades locais"* (Entrevistado/a de uma AFP)

Em terceiro lugar, 45% das pessoas respondentes do questionário avaliam que o SNU contribuiu muito para **avanços na igualdade de gênero**. O entendimento das pessoas entrevistadas das AFP é que o SNU trouxe avanços tanto interna como externamente.

Os avanços internos podem ser vistos, entre outras coisas, pela ação de promoção do tema de equidade e igualdade de gênero, com perspectiva racial, materializada no *UNCT SWAP Gender and Race Equality Scorecard* de responsabilidade do Grupo Temático de Gênero Raça e Etnia. A maior parte das pessoas entrevistadas das AFP reconhece o empenho desse Grupo:

*"Baseada na minha experiência trabalhando com vários UNCT pelo mundo, é a primeira vez que vejo uma dedicação tão forte com esse grupo temático de gender, race and ethnicity, eu nunca vi isso em outros UNCT a este nível... e vejo como uma boa prática aqui no Brasil"* (Entrevistado/a de uma AFP)

A promoção externa da pauta de igualdade de gênero também é reconhecida por parceiros, que observam o crescimento deste debate em suas instituições, projetos e na sociedade como um todo<sup>38</sup>. Os resultados do *UNCT SWAP Gender and Race Scorecard* apontam para o alcance de indicadores no processo de implementação, alguns deles foram também confirmados durante as entrevistas, todos levando em conta uma abordagem de interseção com o aspecto racial: programas conjuntos que contribuem para reduzir as desigualdades de gênero; comunicação e *advocacy* que abordam áreas de desigualdade de gênero; a Equipe de País da ONU colabora e se engaja com o governo na igualdade de gênero e no empoderamento das mulheres; bem como colabora e se envolve com mulheres e organizações da sociedade civil de igualdade de gênero.

Além disso, no âmbito do IATG GRE foi empreendido um trabalho interagencial focado na maior visibilidade e proteção dos direitos de pessoas trans, especialmente mulheres trans e travestis, o que é um aspecto relevante, na medida em que a população trans sofre de maneira desproporcional os efeitos do estigma e discriminação, que resulta em maior violência e menor acesso a serviços de saúde, incluindo aquelas relacionados ao HIV/AIDS e outras Infecções Sexualmente Transmissíveis (ISTs).

---

<sup>38</sup> O debate na sociedade, por exemplo, tem levado ao aumento do desenvolvimento de políticas formais para a promoção da equidade de gênero em 58% das empresas brasileiras, com metas e planejamentos para 2021, é o que aponta a pesquisa *Mulheres na Liderança*, realizada pela *Women in Leadership in Latin America (WILL)*. Em relação a 2019, houve um incremento de 17 pontos percentuais (Disponível em: <https://www.latamwill.org/mulheres-na-lideranca/relatorio-2020/> Acesso em 13 dez.2021). Na área pública, com a promoção de políticas afirmativas para promover a igualdade de gênero percebe-se um aumento, mesmo que ainda pequeno, da participação das mulheres no legislativo municipal. De acordo com os dados do Tribunal Superior Eleitoral (TSE), o aumento do número de vereadoras eleitas nas últimas eleições foi de 19,2%. Em 2021, 16,1% dos candidatos escolhidos pelo eleitorado foram mulheres. Já em 2016, o índice foi de 13,5%. (TSE, 2021).



Dentre outros dados importantes, o *UNCT SWAP Gender and Race Equality Scorecard* traz também um panorama de como a ONU Brasil tem contribuído para a legislação nacional com perspectiva de gênero, tais como: Resolução nº. 23.568 do TSE, de 22 de maio de 2018, que determinou que os partidos políticos devem investir no mínimo 30% do Fundo Especial de Financiamento de Campanhas em candidaturas femininas e destinar pelo menos 30% do tempo de propaganda eleitoral gratuita no rádio e na TV para mulheres candidatas; Lei nº 13.467 / 2017, que alterou a legislação trabalhista via Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), garantindo o direito à igualdade de remuneração para o mesmo trabalho e empregador, sem discriminação de sexo, etnia, nacionalidade ou idade; Assinatura do “Pacto pela Implementação de Políticas Públicas de Prevenção e Combate à Violência contra a Mulher” pelo Ministério da Justiça e Segurança Pública, Ministério da Mulher, Família e Direitos Humanos, em agosto de 2019. Embora algumas das conquistas incorporem uma perspectiva racial, como o Fundo Especial de Financiamento de Campanhas que se estende para candidatas/os negras/os, o que aponta o *UNCT-SWAP Gender and Race Equality Scorecard* é que nem todos os resultados relacionados à igualdade de gênero com uma perspectiva racial planejados pela Equipe de País da ONU foram alcançados ou estão em vias de ser alcançados.

No entanto, o tema de **raça e etnia** não parece que evoluiu na mesma proporção que os temas de igualdade de gênero, mesmo com 36% das pessoas respondentes do questionário avaliando que o SNU contribuiu muito para a pauta da promoção da equidade<sup>39</sup>. Essa percepção da necessidade de maiores esforços aparece forte no discurso das pessoas entrevistadas internas, que apesar de reconhecerem o valor da Campanha Vidas Negras, afirmam que ainda é pouco no trabalho de promoção por maior equidade racial no país, pois sabe-se que sendo a questão racial estruturante na sociedade brasileira, é um tema a ser tratado de forma incisiva e ao longo dos anos.

*"Sem dúvida, tem aspectos estruturais que precisam ter maior atenção (do Marco) como as questões raciais. O Brasil é um país com mais da metade da população negra e a gente viu o quão impactante foi a pandemia na população negra pela existência de fatores estruturantes. O próximo Marco de Cooperação precisa olhar para as questões étnico-raciais de uma maneira mais forte"* (Entrevistado/a de uma AFP)

*"Esperávamos mais no Sistema das Nações Unidas, na pauta racial. Isso não quer dizer que foi omissa ou deixou de ser parceira dos movimentos de mulheres negras, apenas que foram mais devagar... o SNU está em menor consonância com a sociedade... talvez ele não possa responder na mesma proporção que a Sociedade Civil".* (Entrevistado/a da sociedade civil)

---

<sup>39</sup> O debate sobre equidade racial no mercado de trabalho evolui a passos lentos em um cenário bastante desfavorável para a população negra. De acordo com os Indicadores Ethos (2019) com 500 empresas no Brasil, os negros são de 57% a 58% dos aprendizes e *trainees*, mas na gerência eles são 6,3%. No quadro executivo, a proporção é ainda menor, de 4,8%. Entre as mulheres negras essa proporção não chega a 1%. Na tentativa de promover um cenário mais igualitário no quadro de funcionários, em 2020, uma grande empresa brasileira varejista propôs um programa de *trainee* exclusivo para pessoas negras e isso gerou uma grande polêmica, com posicionamentos bastante díspares (a favor e contra) na sociedade, inclusive no meio jurídico. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2020-set-23/programa-trainee-exclusivo-negros-constitucional> Acesso em 13 dez.2021.

E há que se avançar na pauta da igualdade racial internamente. Pessoas entrevistadas reforçam que ainda há poucas pessoas negras atuando no SNU. Sobre esse assunto, o *UNCT-SWAP Gender and Race Equality Scorecard* mostra que ainda não existe um sistema para rastrear a diversidade de funcionários nas agências da ONU, o qual está em elaboração.

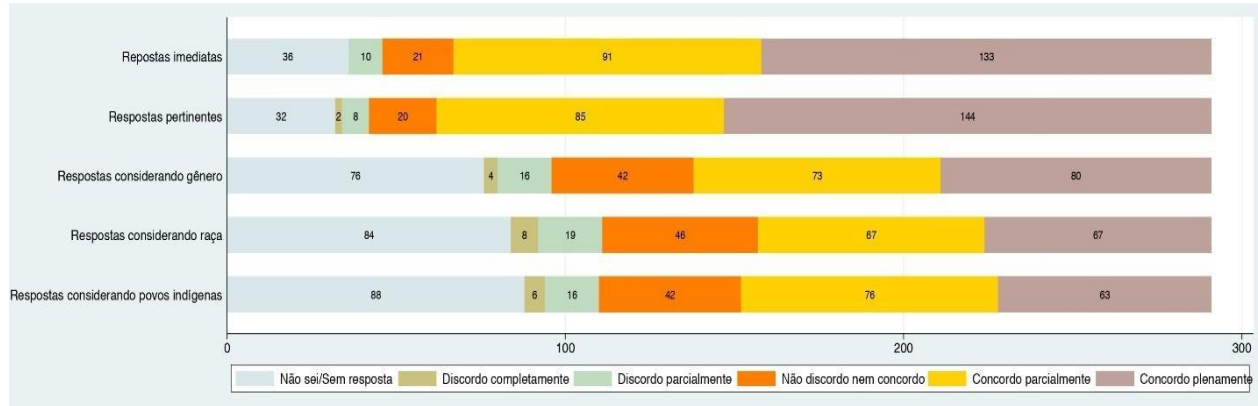
A percepção de fragilidade com que o SNU abordou a questão indígena é ainda maior, por parte das pessoas entrevistadas das AFP, os quais reconhecem a necessidade de maior enfoque nesta temática no próximo ciclo. Relatórios do Conselho Nacional de Justiça (CNJ, 2021c) apontam o risco dos povos indígenas na pandemia, a questão da emergência do clima e sua relação com a destruição das florestas e irregularidades de imóveis em terras públicas nas áreas florestais. O foco na temática de proteção aos povos indígenas converge com os compromissos assumidos pelo Brasil com a ratificação da Convenção nº 169 da OIT sobre povos indígenas e tribais, e com as metas da Agenda 2030 sobre mudança global do clima (ODS 13) e vida terrestre (ODS 15).

Finalmente, está a resposta das Nações Unidas à crise sanitária, econômica e social da pandemia de COVID-19 ao longo de 2020, a qual está no radar dos 43% que avaliam que o SNU muito contribuiu com a área da **saúde**.

No que tange a gênero, povos indígenas e cor/raça 52%, 48% e 46%, respectivamente, das pessoas respondentes concordam em maior ou menor grau que a resposta à crise sanitária esteve adequada a cada um desses públicos. Ou seja, aproximadamente à metade das pessoas respondentes foi transmitida com clareza as propostas da resposta do SNU em atenção a esses marcadores sociais. Isso porque a análise documental aponta que o SERP mantém entre seus eixos, metas e indicadores com orientações específicas para atenção à intersecção entre os marcadores sociais antes mencionados.

Considerando o total de respostas, a maioria das pessoas (79%) percebe que a resposta foi imediata, sendo que 48% concordam plenamente com essa afirmação e 31% concordam parcialmente com essa afirmação. Do mesmo modo, um terço das pessoas respondentes não soube dizer se a resposta foi imediata (12%) ou pertinente (11%). Os percentuais são muito próximos quando a afirmação recai sobre a pertinência da resposta.

**Figura 7 - Percepção sobre a resposta do SNU à crise sanitária**



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do questionário

De forma a qualificar a atuação das Nações Unidas nesta frente, a análise dos documentos traz maiores elementos que ajudam a entender o que foi realizado. Avaliar quão bem-sucedida foi a missão não é possível, dada a proporção da crise e do número de pessoas afetadas diretamente ou indiretamente pela COVID-19. Porém, é possível ter uma dimensão do esforço realizado, do número de pessoas e instituições atendidas nas múltiplas frentes de apoio direto, das repercussões dos comunicados e orientações oferecidas ao longo dos meses.

As principais atividades, implementadas por meio do SERP contemplaram:

- **a aquisição equipamentos e vacinas** (4 milhões de doses via *Covax Facility*, aquisição de suprimentos e equipamentos de saúde, EPIs, doação de testes rápidos);
- **apoios técnicos diversos** (capacitação de profissionais de saúde, treinamento a profissionais que atendem grupos de pessoas vulnerabilizadas, cooperação com a ANVISA);
- **pesquisas** (impacto do distanciamento social, pesquisas sobre outras questões de saúde, contribuição e produção de protocolos de saúde para o SUS);
- **sensibilização e advocacy** (educação e sensibilização em direitos);
- **provisão de atendimentos diretos** (serviço de atenção primária em saúde, provisão de apoio remoto à saúde mental, pesquisas sobre impactos da pandemia, distribuição de cestas básicas, ajuda financeira, programa de incentivo ao esporte, instalação de pias públicas).

O portal do UN Info<sup>40</sup> traz dados sobre os indicadores da ação coletiva dentro do SERP, realizada pelo Sistema ONU no Brasil em 2020, nos quais é possível observar os números de pessoas diretamente

<sup>40</sup> [https://data.uninfo.org/Home/\\_SERP](https://data.uninfo.org/Home/_SERP)

atendidas e políticas e programas apoiados (Anexo G). Os dados de 2021 serão divulgados no primeiro trimestre de 2022.

Por sua vez, os grupos a quem essas atividades se direcionaram foram, em sua maioria: pessoas migrantes e refugiadas, população em situação de rua, indígenas, pessoas vivendo com HIV, gestores e profissionais de saúde em diferentes níveis, populações ribeirinhas, comunidades periurbanas (de Roraima e Amazonas), população vulnerabilizada em favelas, comunidades quilombolas, jovens, adolescentes e crianças, população carcerária, tabagistas, pequenos agricultores, vítimas de tráfico de pessoas ou trabalho análogo à escravidão, microempreendedores, pessoas idosas, artistas e artesãos, setor turístico e trabalhadore/as doméstico/as.

Dentre as atividades implementadas no âmbito do SERP em 2020, 78 tinham como público-alvo refugiados e migrantes, 42 eram voltadas para o público geral, 32 para crianças e adolescentes, 12 mulheres; 1 afrodescendentes; e 2 povos indígenas (tabelas de monitoramento, 2020). De forma mais ampla, o pilar que mais recebeu recursos foi o Pilar 1 - Saúde em Primeiro Lugar (vinculado ao Eixo Pessoas do Marco); e o ODS mais atendido foi o ODS 3 - Saúde (Relatório de Resultados, 2020).

Os números apresentados nos relatórios e dados do UN Info são expressivos e demonstram a capacidade de mobilização e adaptação do SNU. Na resposta à pandemia, assim como na questão migratória, sobressai a capacidade que o Sistema demonstrou de trabalhar de forma coordenada, à diferença do que se nota nas atividades cotidianas das AFP. A visão das pessoas entrevistadas é a de que a pandemia permitiu romper com barreiras que antes o Sistema não conseguia transpor para impulsionar ações mais coletivas, coordenadas e colaborativas entre as AFP.

Neste período, destacam-se, entretanto, os desafios impostos pelo contexto, o qual limitou o potencial transformador das ações do SNU, em maior ou menor grau. As consequências da pandemia ainda se fazem presentes e irão demandar atenção do poder público e para as quais as Nações Unidas podem cooperar<sup>41</sup>.

Outro tema que merece destaque é o avanço na internalização dos ODS pelo Poder Judiciário. Neste período, foi aprovada a meta nacional nº 9 a partir da qual tribunais locais começaram a desenvolver planos de ação para incluir a Agenda 2030 na pauta do Judiciário. Destaca-se então o apoio prestado ao Poder Judiciário para integrar os ODS, os quais atualmente estão incluídos no plano estratégico de longo prazo executado pela magistratura brasileira. O plenário do Conselho Nacional de Justiça inclusive criou uma Comissão Permanente de Acompanhamento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e da Agenda 2030 e instituiu como meta a realização de ações de prevenção ou

---

<sup>41</sup> São exemplos dessas demandas: o número de crianças de 6 a 17 anos fora da escola, que passou de 2%, em 2019, a 3,8% em 2020 (PNAD, 2019, 2020); a quantidade de brasileiros sujeitos à fome e insegurança alimentar, que é, respectivamente, de 19 milhões e 116,8 milhões (VigiSAN); a taxa de desemprego, que tem se mantido em patamares altos durante a pandemia, e chega, atualmente a 12,6% (PNAD Contínua); o número de famílias despejadas, que aumentou 340% (Campanha Despejo Zero).

desjudicialização de litígios voltadas aos ODS (TJDFT, 2020).

Este avanço da pauta no Judiciário contou com apoio de entidades das Nações Unidas e representou a oportunidade para promover maior integração do SNU com o Judiciário, o qual pode ser parceiro na identificação de áreas que merecem maior atenção.

### *Resultados das diferentes frentes de atuação e apoio a mudanças transformadoras*

Um dos pontos que mais se destacaram em termos de mudanças de longo prazo foi a mudança do cenário político que, por consequência, alterou as prioridades na agenda política brasileira. Isso gerou conflitos com as ações que já haviam sido planejadas durante o governo anterior, provocando uma "descontinuidade" nas diretrizes que vinham sendo adotadas há algum tempo, em especial, nas temáticas mencionadas na seção sobre relevância.

Por conta disso, as pessoas entrevistadas enfatizaram a importância que a ONU tem na produção de evidências que norteiam as políticas públicas, em especial, nas esferas estaduais e municipais, com um papel de contribuir para a agenda política brasileira. Há o reconhecimento de que as AFP têm grande peso, em meio às políticas públicas e discussões políticas, apresentando constância em suas ações, uma vez que estas estão sempre em alinhamento com marcos e diretrizes internacionais, e usufruem de grande credibilidade por parte do governo, ONGs, sociedade civil e outros atores.

Assim, além da contribuição da ONU em áreas ou temas específicos, é forte, entre os parceiros, o reconhecimento de contribuições transversais das AFP, como:

- respaldo institucional
- articulação com outras redes e espaços
- aumento da credibilidade
- qualificação dos debates

As menções a essas contribuições são diversas e reconhecidas por representantes das parcerias, que afirmam que com o apoio da ONU conseguiram alcance maior, mais credibilidade e que as parcerias contribuem fortemente com conhecimento técnico.

*"A Marca 'ONU': conseguimos um alcance maior por conta disso." (Entrevistado/a do setor público)*

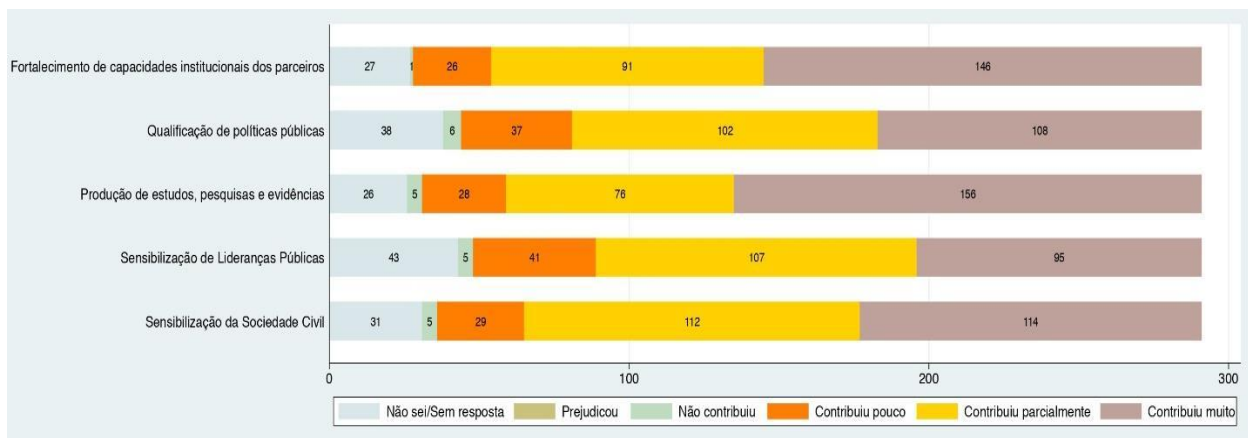
*"Agências das Nações Unidas trazem contribuição técnica importante: traduzir questões, conceitos dentro dos marcos normativos." (Entrevistado/a do setor público)*

Além desse apoio específico nas parcerias, os entrevistados externos reconhecem a importância da ONU para formação de opinião, seja na qualificação de políticas públicas, junto ao setor privado ou junto à sociedade civil, no trabalho de *advocacy* com vistas a impactar positivamente as políticas públicas e no campo político e nas relações com os ministérios.

Entre as frentes de atuação, a avaliação das pessoas respondentes do questionário também é bastante positiva:

- 81% avaliam que o SNU contribuiu em maior ou menor grau no **fortalecimento de capacidades institucionais**
- 79% avaliam que o SNU contribuiu em maior ou menor grau na **produção de estudos, pesquisas e evidências**
- 77% avaliam que o SNU contribuiu em maior ou menor grau para a **sensibilização da sociedade civil**
- 72% avaliam que o SNU contribuiu em maior ou menor grau para **qualificação de políticas públicas**
- 69% avaliam que o SNU contribuiu em maior ou menor grau para a **sensibilização de lideranças públicas**

**Figura 8 - Avaliação sobre as frentes de atuação do SNU**



Fonte: elaboração própria a partir dos dados do questionário.

*"Evidências, mais do que nunca, estamos falando em como a ONU pode ser útil no trabalho das instituições brasileiras. Como isso pode ser útil para tomar decisões."* (Entrevistado/a de uma AFP)

A produção de evidências passa a ser ainda mais estratégica com o atual cenário político, momento em que algumas pessoas entrevistadas criticam o Sistema ONU por esperarem que este deveria se posicionar de forma mais incisiva para tratar questões sensíveis, tais como aquelas relacionadas à desigualdade de gênero, por exemplo.

As críticas internas e externas recaem, em sua maioria, na questão do excesso de burocracia, havendo pessoas entrevistadas internas que afirmam que *"ONU fala muito e não faz tanto"*, que *"se perde em tantas exigências e documentos"*.

Exclusivamente da parte das parcerias, há vozes que reivindicam que o SNU esteja mais aberto, pois percebem que as AFP se engajam pouco nas atividades dos parceiros do setor privado e da sociedade civil, esperando sempre um engajamento dos outros nas ações do SNU.

*"Sinto que às vezes o Sistema ONU vem muito mais no sentido de gerar conhecimento/trazer informações, mas que o Sistema ONU precisa estar mais atento ao que os parceiros têm a dizer e contribuir. Escuta mais atenta, entendimento de que esse fluxo de informações vem dos 4 cantos. Mais do que criar fóruns para apresentar documentos, fomentar políticas e diretrizes, é preciso criar fóruns para ouvir, para trocar (...) O campo da formulação de políticas hoje é muito mais em rede, múltiplos hubs, do que um campo de um hub só e linhas unilaterais de atuação"* (Entrevistado/a setor privado)

*"Quando penso no Sistema ONU, penso em um sistema de proteção de direitos humanos, que utiliza uma estratégia engenhosa de construção de consenso entre estados, mas com baixa participação da sociedade civil"* (Entrevistado/a de sociedade civil)

Diante da potência das parcerias com múltiplos atores, ficou explícita a importância de criar laços mais fortes com membros da sociedade civil e com o setor privado. Por apresentar uma boa reputação, o Sistema ONU e a Agenda 2030 já são vistas como referência por diversas partes interessadas.

### *Eficácia do trabalho de comunicação*

A análise da eficácia do trabalho de comunicação verificou em que medida os parceiros externos conhecem a atuação conjunta das AFP e qual a percepção das pessoas entrevistadas quanto à eficácia da comunicação para dar visibilidade a todas as AFP.

Pelo olhar dos parceiros externos, fica claro que não há conhecimento sobre a composição do Sistema das Nações Unidas, o que já demonstra fragilidade na comunicação conjunta.

Alguns entendem que as AFP com as quais se relacionam fazem parte do SNU, mas se referem a isso como um conhecimento adquirido ao longo do tempo, havendo ainda manifestações de surpresa quanto ao pertencimento de determinada AFP como parte do SNU. Os mais próximos do SNU são bastante críticos a este respeito e percebem uma grande falha de comunicação, afirmando que as pessoas em geral só conhecem as grandes, por conta da segmentação entre as AFP, e que têm grande desconhecimento sobre o papel das Nações Unidas, atribuindo a isto o uso de uma comunicação voltada para "letrados" no Sistema ONU.

Internamente, o entendimento é similar, apesar de as pessoas entrevistadas observarem que houve avanços na comunicação do Sistema ONU como um todo nos últimos 5 anos. Neste período observam que houve uma tendência a aumentar a comunicação do SNU como "uma só voz", inclusive com maior coesão naquilo que se comunica individualmente.

*"Tem algo mais orquestrado...cada agência continua fazendo sua comunicação, mas a comunicação do*



*Sistema ONU via UNIC melhorou muito" (Entrevistado/a AFP)*

Porém, é comum o entendimento de que ainda há um grande percurso para que o SNU consiga comunicar-se como um todo, transmitindo essa visão mais integrada entre as AFP. As falas das pessoas entrevistadas iluminam que esse é um processo demorado, que implica o envolvimento das pessoas nesse trabalho intenso de alinhamento entre os objetivos e objetos da comunicação e que requer renunciar aos seus territórios. Além disso, é comum a percepção de que é importante que o escritório da UNIC se aproxime de Brasília e que seja fortalecido para levar adiante as mensagens do Sistema das Nações Unidas.

Finalmente, vale lembrar que o trabalho de comunicação é também reflexo do que ocorre na realidade. Então, se o trabalho conjunto, coordenado e coeso ainda é um desafio para o SNU no Brasil (como será explorado a seguir), também será desafiadora a missão de transmitir uma ideia de integração e coesão.

### 5.3. Coordenação e desafios para o alcance de resultados coletivos

Principais achados:

Avanços e pontos positivos do trabalho realizado pelo *Escritório da Coordenadora Residente (RCO)*:

- Nova composição e estrutura do RCO possibilitou uma maior isenção e independência do Sistema do Coordenador Residente, promovendo uma relação mais coesa entre as AFP e um diálogo mais igualitário entre elas.
- A atuação do RCO em meio ao contexto da pandemia de COVID-19, possibilitou-lhe exercer liderança e coordenação das AFP, trazendo clareza para as suas funções.

Desafios e limitações do trabalho realizado pelo RCO:

- Tamanho da equipe do RCO.
- Amadurecimento necessário do papel do RCO enquanto liderança e coordenação em meio às diversas AFP que já são protagonistas e apresentam estruturas bastante sólidas dentro do Sistema ONU.

Avanços e pontos positivos do trabalho realizado pelo RCO pela Equipe de País da ONU (*UNCT*):

- Grande esforço para criar sinergia de trabalho entre as AFP. Na opinião dos entrevistados, os encontros proporcionam um bom ambiente de trocas, favorecendo uma maior coerência nas respostas conjuntas dadas pelas agências.

Desafios e limitações do trabalho realizado pelo *UNCT*:

- Necessidade de fortalecer o foco estratégico visando promover impactos coletivos.



- Para além das atividades, no nível estratégico há o desafio de promover maior coesão entre as AFP:
  - Diferenças entre as AFP em termos de porte e objetos de trabalho
  - Desafios orçamentários para iniciativas coletivas.

Avanços e pontos positivos do trabalho realizado por *outros espaços interagenciais*:

- Tem potencial para facilitar a captação de recursos para iniciativas conjuntas
- Promovem maior coesão entre as AFP em determinados temas (Grupos Temáticos)
- O trabalho do Grupo de Gênero, Raça e Etnia é um exemplo de boa prática

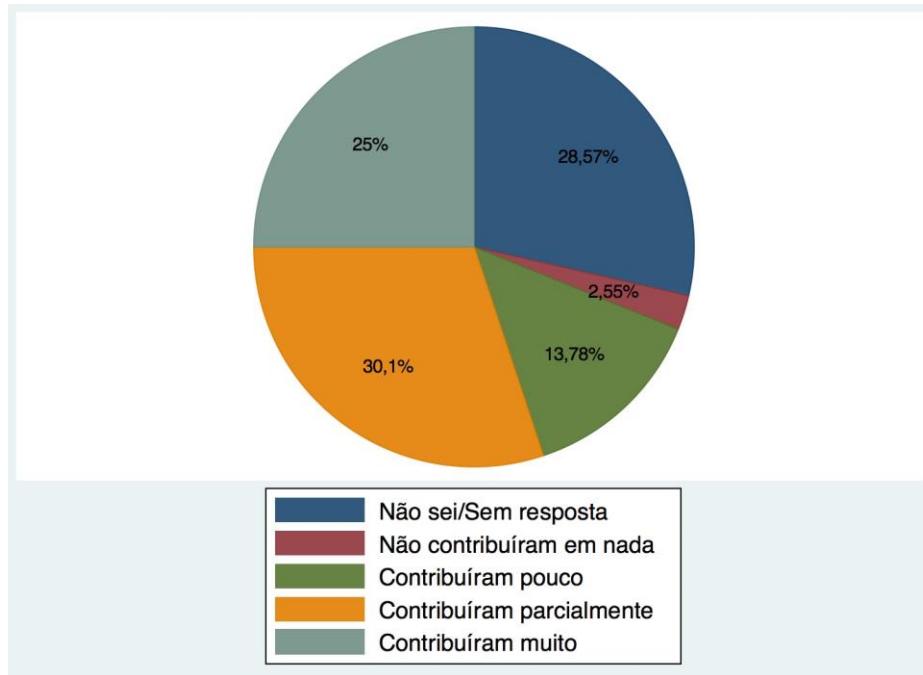
Segundo o *Management and Accountability Framework* (MAF), o sistema do/a Coordenador/a Residente (*RC system*), focando seu trabalho no avanço do desenvolvimento sustentável à luz da Agenda 2030, garante a coordenação de todas as entidades das Nações Unidas, trabalhando com atividades no país. O *RC System*, por sua vez, é composto pela Coordenadora Residente, o Escritório da Coordenadora Residente (*Resident Coordinator's Office - RCO*) e o *UN Country Team* (UNCT).

No Brasil, a estrutura atual e a gestão do Escritório da Coordenadora Residente são recentes. Até 2018, a coordenação do Sistema ONU e a representação do PNUD eram exercidas pela mesma pessoa. Quase 29% das pessoas que trabalham diretamente para o Sistema ONU e que participaram da pesquisa quantitativa registraram não saber ou não souberam responder sobre a contribuição do RCO para coordenar as ações das AFP. Nesse sentido, o mais provável é que esse resultado se deva ao fato de a atual estrutura e forma de operação<sup>42</sup> do Escritório de Coordenação ser recente (com um coordenador residente não vinculado a uma AFP), exigindo ainda tempo para que seu trabalho consiga ser reconhecido por uma parcela mais significativa dos integrantes do Sistema ONU.

---

<sup>42</sup> Ainda que o RCO não seja uma estrutura nova, a forma como opera e sua estrutura atual são recentes.

**Figura 9 - Percepção sobre em que medida o Escritório de Coordenação da ONU contribuiu para a criação de sinergias e cooperação entre as AFP entre 2017 e 2021 (N =196)**



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do questionário.

Contudo, as pessoas entrevistadas reconhecem a importância do seu surgimento para a coordenação das ações do Sistema ONU. Um fato importante apontado durante as entrevistas foi o de que, por ser uma estrutura independente, o RCO permite uma melhor relação entre as AFP, que tendem às vezes a disputar espaço dentro do Sistema ONU. A separação entre a Coordenação da ONU e o PNUD possibilitou uma maior isenção e independência do Sistema do/a Coordenador/a Residente, promovendo uma relação mais coesa entre as AFP e um diálogo mais igualitário entre elas. Esta separação entre PNUD e ONU facilitou o trabalho de coordenação, que acumulava as funções de programa e sistema de coordenação.

O quadro de pessoas funcionárias do RCO também foi bastante elogiado, apesar de a equipe ser reduzida, o que pode ser bastante limitador considerando que o trabalho de coordenação do Sistema ONU demanda uma grande quantidade de tempo e recursos humanos.

Por outro lado, foi destacado que o RCO está ainda buscando espaço para atuar enquanto liderança de coordenação em meio às diversas AFP que já são protagonistas e apresentam estruturas bastante sólidas dentro do Sistema ONU.

*"Ainda falta encontrar os objetos precisos de trabalho..." Olhando para trás notava que por um período o RC procurava encontrar espaços e objetos de trabalho... As AFP são maiores e mais fortes... Às vezes sentia o RC em busca de espaço de atuação...muitas vezes ficava limitado e até um pouco sem sentido...Temos, como ONU, um desafio de encontrar esses espaços de trabalho coletivo. (Entrevistado/a de uma AFP)*

*"Se as AFP tivessem uma melhor compreensão do próprio trabalho de coordenação, o trabalho do Escritório de Coordenação seria muito mais fácil. Falta ainda essa compreensão para que as ações interagenciais aconteçam." (Entrevistado/a de uma AFP)*

Um ponto a se destacar é a importância que o RCO adquiriu em meio ao contexto da pandemia de COVID-19. Até aquele momento, o RCO estava ainda em processo de construção e crescimento, sem apresentar de forma mais concreta as suas funções. A pandemia, deu mais força ao RCO para assumir o papel de líder de coordenação das AFP, trazendo clareza para as suas funções.

Sob a liderança da/o Coordenadora/o Residente, o UNCT é o principal mecanismo interagencial para tomada de decisões, segundo o MAF. O UNCT é composto por representantes das entidades do Sistema ONU e é pautado em princípios de liderança para uma resposta integrada às demandas relacionadas aos ODS e *accountability* mútuo. Além disso, o UNCT mantém diálogo com o governo brasileiro, além de outros parceiros nacionais e internacionais, tratando-se de uma peça-chave para assuntos estratégicos e programáticos do Sistema ONU.

Participantes desta pesquisa veem com bons olhos o trabalho que o UNCT vem executando, apontando que há um grande esforço para criar uma sinergia de trabalho entre as AFP. Na opinião das pessoas entrevistadas, os encontros proporcionam um bom ambiente de trocas, favorecendo uma maior coerência nas respostas dadas pelas agências. Contudo, os desafios persistem, havendo a necessidade de um foco maior e planejamento estratégico para se ter mais impacto coletivo, para que não prevaleçam as iniciativas individuais de cada agência frente às iniciativas coletivas.

Colocando uma lente de aumento sobre os dados dos Relatórios de Progresso de 2017, 2018, 2019 e sobre os dados do SERP, vemos que do total de atividades realizadas uma parcela muito pequena corresponde a atividades bilaterais ou multiagência, mas com um aumento expressivo no número de atividades bilaterais ao longo dos anos.

**Tabela 9 - Atividades listadas nos Relatórios de Progresso, por anos**

<b>Atividades</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020<sup>43</sup></b>
<i>Atividades unilaterais</i>	395 (77%)	644 (72%)	598(60%)
<i>Atividades bilaterais</i>	47 (9%)	197 (22%)	235(23%)
<i>Atividades multiagência</i>	39 (8%)	57 (6%)	16(2%)
<i>Atividades de Grupo de Trabalho ou Grupos Temáticos<sup>44</sup></i>	30 (6%)	0	0
<i>Total de ações realizadas</i>	511 (100%)	907 (100%)	997 <sup>45</sup> (100%)

Fonte: Elaboração própria a partir de informações obtidas nos Relatórios de Progresso de 2017, 2018, 2019 e 2020 e suas matrizes de monitoramento.

No entanto, para além das atividades, que são um reflexo da forma como as AFP operam, no nível estratégico o desafio de promover maior coesão entre as AFP é ainda maior. Em geral, quando as pessoas internas entrevistadas são questionadas sobre trabalhos conjuntos, fala-se sobre eventos e atividades, mas não se fala em estratégia. Para que isso seja possível, há alguns desafios a serem superados, os quais serão analisados nos parágrafos seguintes.

*"Trabalhar em conjunto não significa convidar o outro para uma atividade sua, significa pensar coletivamente nos desafios do país, dialogar sobre esses desafios no SNU, analisando o que é possível de ser feito, quem pode estar envolvido etc. e assim serem desenhadas propostas conjuntas"* (Entrevistado/a de uma AFP).

A diferença entre as AFP é, certamente, um fator que coloca barreiras para o trabalho coletivo, sejam elas, diferenças relacionadas ao porte das agências ou aos seus interesses individuais. É comum a menção à dificuldade que as agências pequenas têm para acompanhar as grandes, que em geral ditam o ritmo de determinadas ações. Além disso, nota-se no discurso de algumas agências menores que suas contribuições poderiam ser maiores caso houvesse abertura para que trabalhassem conjuntamente. Além da pouca abertura para inclusão dessas agências, foi registrado também que o processo decisório do UNCT pode apresentar lentidão e dificuldades de alinhamento devido à diversidade de interesses entre as AFP, apresentando poucos resultados coletivos concretos.

Além disso, o fato de não haver recursos específicos para a implementação de objetivos comuns também se apresenta como barreira, havendo uma percepção compartilhada de que as AFP acabam

<sup>43</sup> Importante destacar que há inconsistências nas informações de 2020, pois não se encontram discriminadas, no Relatório de Progresso de 2020, as atividades unilaterais, bilaterais ou multiagência.

<sup>44</sup> As atividades de Grupos de Trabalho ou Grupos Temáticos foram representadas desagregadas somente para 2017-2018.

<sup>45</sup> 249 foram destinadas às respostas à pandemia; do total, 718 foram no nível subnacional (118 COVID-19) e 279 de alcance nacional (131 COVID-19).

entrando em competição pelos recursos, o que não facilita uma boa coordenação, colaboração e parceria entre elas.

Finalmente, a pouca relevância que teve o Marco de Parceria enquanto instrumento de planejamento contribuiu para que a coesão fosse limitada. Em muitos casos, o Marco concorreu com as demais atividades das AFP que apontam ser "*difícil saber o que deve ser priorizado*".

Existe um grande desafio, portanto, para que o UNCT proporcione um espaço igualitário de diálogo entre as AFP, inclusive como espaço estratégico de reflexão e tomada de decisão. Porém, na medida em que mais AFP realizem seus planejamentos à luz do UNDAF e que o trabalho de coordenação no nível estratégico seja fortalecido essas barreiras vão sendo superadas.

Para além do trabalho do UNCT, é frequente a menção à contribuição dos espaços interagenciais para as ações coletivas. A percepção é que esses espaços facilitam a captação de recursos e o desenvolvimento de projetos conjuntos, bem como uma maior coordenação das ações em diversos temas. Entretanto, apesar do reconhecimento acerca dessas contribuições há uma reflexão importante a ser feita: se o desejo é promover maior integração rumo a um pensamento estratégico coletivo, qual o melhor modelo para os espaços interagenciais? Espaços coletivos pautados por objetivos comuns não poderiam ser mais aglutinadores do que Grupos Temáticos? Neste sentido, o recém-criado Grupo Interagencial para a Amazônia parece ser um bom exemplo de espaço interagencial multidisciplinar, que tem potencial de promover maior sinergia entre as AFP participantes.

Outro elemento importante do sistema da Coordenação Residente é o MAF, mencionado anteriormente. O MAF registra que o sistema duplo de *accountability* assegura que os representantes prestem contas relação às suas respectivas entidades durante os seus mandatos, reportando ao RC suas atividades e contribuições aos resultados propostos pelo sistema de desenvolvimento das Nações Unidas para o atingimento das metas da Agenda 2030, baseando-se no Marco de Cooperação.

O MAF, no entanto, foi um instrumento pouco discutido durante as entrevistas, pois pouquíssimas pessoas que trabalham para o Sistema ONU entrevistadas declararam conhecê-lo. Entre as pessoas que souberam opinar, há quem questione a sua relevância. Aquelas que refletiram sobre o documento registram a importância do MAF para dar clareza às ações do RCO, embora seja cedo ainda para perceber seus resultados.

## 5.4. Eficiência Operacional

Principais achados:

- O OMT e o BOS apresentam grande potencial para compartilhamento de experiências e boas práticas entre as AFP;
- Algumas AFP podem apresentar resistência para participar de iniciativas de operações em conjunto por já apresentarem um sistema operacional consolidado;
- Os dados quantitativos sugerem que uma parte considerável de colaboradores do SNU não conhecem as estratégias operacionais conjuntas
- É necessário fortalecer os mecanismos de acompanhamento para evidenciar ganhos de eficiência (tempo e custos) a partir da JOF.

Para avaliar as estratégias operacionais adotadas pelo Sistema ONU no período de 2017 a 2021, esta avaliação teve como foco três objetos de estudo:

1. O *Operations Management Team* (OMT)
2. O *Business Operation Strategy* (BOS);
3. A *Joint Operation Facilities* (JOF);

O BOS, segundo o relatório de 2019 do OMT<sup>46</sup>, é um instrumento que permite que as entidades do Sistema ONU analisem de forma estratégica suas operações de modo a identificar oportunidades de operações conjuntas, priorizando a eficiência de custos. No Brasil, o BOS foi lançado em 2013 em três diferentes fases: (1) Delimitação e análise; (2) Desenho da solução; (3) Desenho estratégico e implementação.

Sob a supervisão do UNCT, o OMT lidera a implementação de uma agenda comum operacional de forma que essa seja coordenada, eficiente e efetiva. O objetivo é assegurar a entrega de serviços de qualidade e em tempo útil para apoiar as entidades participantes.

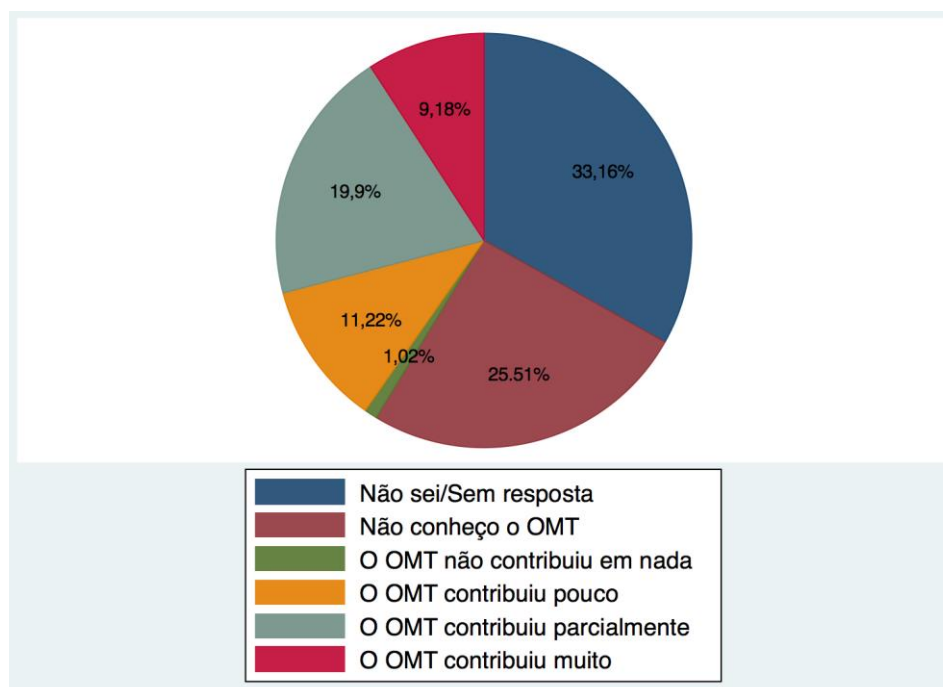
Nesse sentido, foi registrado durante as entrevistas que o OMT proporciona um espaço de partilha entre as AFP, colaborando com o compartilhamento de informações, experiências e de boas práticas que podem ser utilizadas ou aplicadas por outras agências. Além disso, foi apontado também que o fato de a OPAS/OMS ter estado na liderança do OMT até recentemente ajudou pois trouxe outras grandes agências para o grupo.

---

<sup>46</sup> Relatório Brazil United Nations - Business Operations Strategy 2019-2021.

O resultado da pesquisa quantitativa, entretanto, mostrou que a minoria dos integrantes da ONU considera que o OMT contribuiu parcialmente ou muito para a melhoria da eficiência nas operações. Entre aqueles que trabalham para o SNU, mais de 55% não conhecem o OMT ou não souberam opinar a respeito do assunto.

**Figura 10 - Percepção sobre o compartilhamento de informações, processos e administração, pelo Operations Management Team (OMT), de modo a trazer mais eficiência às atividades do Sistema ONU entre 2017 e 2021 (N=196)**



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do questionário

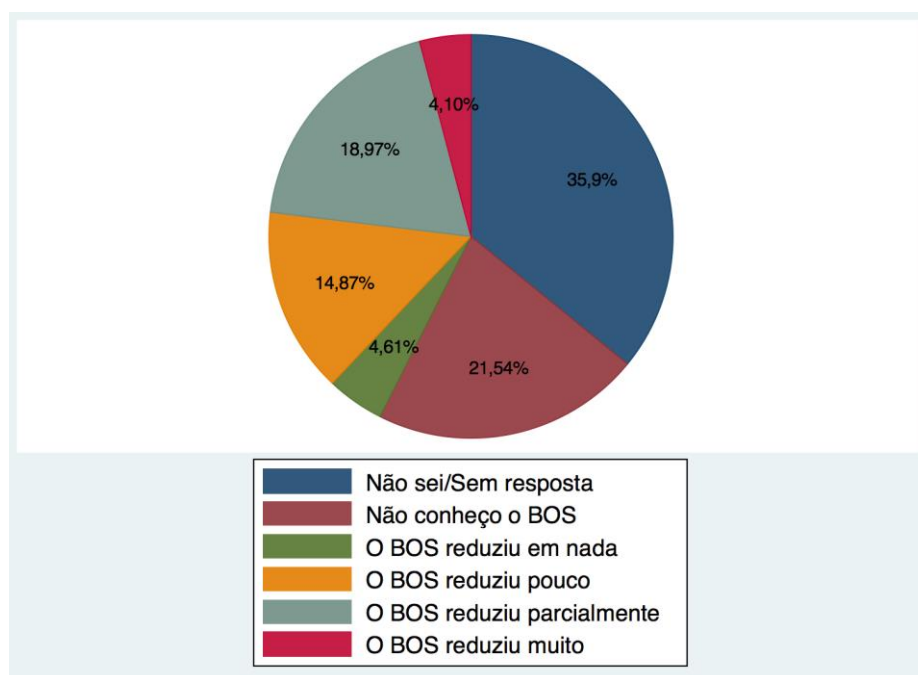
Segundo as pessoas entrevistadas, o BOS, por sua vez, também cria um espaço de compartilhamento, permitindo que algumas agências se beneficiem de boas práticas já sendo realizadas por outras agências. Por isso, o BOS é um instrumento capaz de resolver problemas de fundo por meio da comunicação de gastos. Além disso, foi registrado que é possível identificar necessidades e oportunidades de melhorias e de mudanças por meio do BOS.

Outro entrevistado, entretanto, afirmou que embora o BOS consiga colaborar com esses problemas de fundo, é necessário ainda tempo para que as atividades do BOS amadureçam para otimizar as operações do sistema.

Além disso, embora o BOS tenha grande valor para melhor operacionalizar ações da ONU no Brasil, ele parece ainda não ser conhecido pela maioria das pessoas dentro do Sistema. Os dados

levantados da pesquisa quantitativa indicam que mais da metade das pessoas ou desconhecem o BOS ou declararam "não sei/sem resposta".

**Figura 11- Percepção sobre a capacidade das estratégias de eficiência, em especial as presentes no Business Operation Strategy (BOS), reduzirem custos de operação e o volume de operações entre 2017 e 2021 (N=196)**



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do questionário

Dentre as 196 pessoas que trabalham para o SNU, 61 declararam que trabalham na área de operações. Entre elas, 10 declararam que não conhecem o BOS e 15 não responderam. Quatro responderam que o BOS não reduziu em nada os custos e volumes de operações, 15 acreditam que reduziu pouco, 14 que reduziu parcialmente e 3 que reduziu muito.

Já a JOF, que tem como foco simplificar processos integrando serviços operacionais entre entidades da ONU, foi lançado no Brasil em 2016. Atualmente, quatro AFP (PNUD, ONU Mulheres, PNUMA, UNFPA (UNESCO já participou, hoje não mais) são membros da JOF. O objetivo é melhorar a eficiência coletiva, evitando custos e melhorando a qualidade dos serviços. O JOF provê serviços nas áreas de:

1. Compras;
2. Viagens;
3. Suporte em sistemas de comunicação e informação.



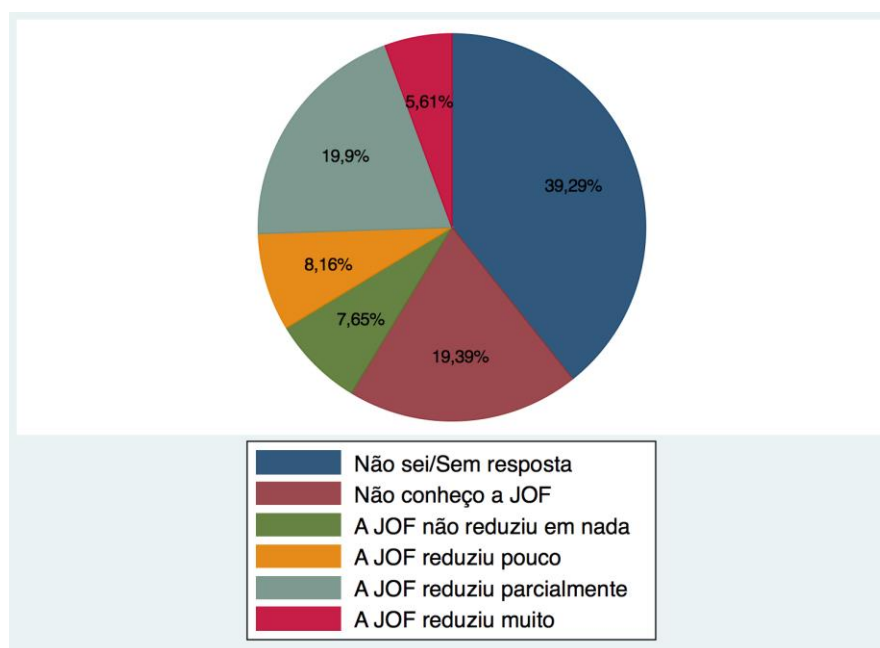
Enquanto proposta, a JOF se mostra também muito valioso para as operações das AFP participantes. O JOF se mostrou um instrumento importante para redução de custos e gastos de tempo ao integrar as atividades, como no processo de licitações, por exemplo, promovendo um modelo de Sistema ONU mais unificado. Por isso, ele pode facilitar bastante o trabalho das AFP.

Por outro lado, ficou registrado que pode haver resistências de algumas AFP para aderir à JOF por um receio de ceder sua independência em atividades operacionais para outras agências. Por isso, é importante que os resultados ou benefícios advindos da JOF sejam documentados e divulgados entre as AFP, de modo a fortalecê-lo.

Além disso, foi apontado que ainda que a JOF possa ter reduzido os custos de algumas licitações, há outros processos que podem vir a ser mais caros via JOF, segundo uma das pessoas entrevistadas, ou a forma de seleção proposta pela JOF pode não estar alinhada com a da agência participante, fazendo com que esta opte por organizar parte do operacional por outras vias.

Os dados quantitativos mostram também que a maioria das pessoas do Sistema ONU não conhecem a JOF ou não souberam responder a respeito dele.

**Figura 1212 - Percepção sobre a capacidade das estratégias de eficiência, em especial as presentes no *Business Operation Strategy* (BOS), reduzirem custos de operação e o volume de operações entre 2017 e 2021 (N=196)**



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do questionário.

Foi indicado que agências maiores possuem seus próprios sistemas já consolidados. Por isso, a adesão de parte das AFP à JOF são processos que ainda demandam tempo, inclusive porque algumas AFP não desejam renunciar a suas respectivas estruturas operacionais já solidificadas.

Para uma melhor utilização e coordenação do BOS e JOF, sugere-se que esses mecanismos operacionais sejam também de conhecimento daqueles responsáveis pelas ações programáticas ou especialistas temáticos, uma vez que as questões operacionais ficam geralmente a cargo de especialistas ou auxiliares técnicos. Por trabalharem com planejamento estratégico, os chefes de programa poderão propor ações já mais factíveis e eficientes de serem operacionalizadas ao conhecer melhor os desafios e possibilidades nessa área.

Há também sugestões pontuais como:

- (1) Compartilhamento de serviços de internet entre as AFP, mesmo que estejam situadas em localizações diferentes;
- (2) Avançar com o projeto de *Common Premisses*, que diminuem grandemente os custos como, por exemplo, compartilhamento de sistemas e estruturas de segurança;
- (3) Documentar melhor boas práticas operacionais sendo executada pelas AFP para compartilhamento e disseminação dessas experiências em outros contextos.

## 6. Conclusões

As informações levantadas durante este estudo mostram que as ações conduzidas pela ONU, no último ciclo, são altamente valorizadas e contribuem significativamente nas frentes em que a organização atua. Essas contribuições passam por impulsionar iniciativas bem-sucedidas, trazendo a elas respaldo institucional e legitimidade; aportar conhecimento técnico, qualificando as discussões, projetos e iniciativas de seus parceiros, sejam eles do setor público ou privado; e passam também pela sensibilização de agentes públicos e privados, a qual foi de extrema relevância nos últimos anos. Essas contribuições são dadas de forma transversal a partir das diferentes frentes de atuação que orientam o trabalho das Nações Unidas e mostram que a cooperação técnica com transferência de conhecimento deve seguir no centro da atuação das AFP.

Em termos de **relevância**, as ações desenvolvidas pelo SNU estiveram **alinhadas às prioridades nacionais**, estabelecidas pelo governo brasileiro, no ciclo de implementação do Marco de Parceria (2017-2021). Como visto, os ODS têm alinhamento total com o PPA 2016-2019. No ciclo 2020-2023 existe também alinhamento entre os ODS e o PPA de maneira geral, mas com algumas diferenças de conteúdo: o PPA anterior tinha mais pontos em comum com o Eixo Pessoas do que o atual, que, por sua vez, coincide mais com o Eixo Paz, especialmente em diretrizes de eficiência econômica, diminuição do Estado e controle de gastos públicos.

Assim, é possível depreender que a diversidade de temas abrangidos pela Agenda 2030, em torno da qual o Marco de Parceria está estruturado, permite a acomodação de diferentes prioridades para o desenvolvimento do Brasil, ao longo de sua implementação, mesmo em face das mudanças de governo. Apesar disso, algumas AFP, ligadas a temas como igualdade de gênero e proteção ao meio ambiente, ambos caros ao SNU, enfrentaram desafios de implementação.

As ações desenvolvidas apresentam grande alinhamento com os ODS bem como com marcos internacionais de direitos humanos e de equidade e igualdade de gênero, raça e etnia, o que é prerrogativa da atuação do Sistema das Nações Unidas. É importante destacar que, entre 2017 e 2018, a alocação de recursos priorizou o ODS 1 e o ODS 2, e que esse direcionamento esteve atrelado às necessidades identificadas na Análise Conjunta de País (CCA) de 2015, bem como à transversalidade temática própria dos ODS. Ressalve-se que, em função da concentração das atividades do SNU na área social —fato que ensejou sua priorização para esta avaliação—, as dimensões econômica e ambiental da cooperação não foram analisadas com a mesma profundidade daquela, o que constitui uma limitação deste estudo.

No que diz respeito à **eficácia**, a ausência de monitoramento e registros sistemáticos das entregas (*outputs*) restringem a realização de aferições sobre alcance de resultados.

Em **eficácia** há o entendimento de que, apesar dos desafios do contexto, foi possível avançar em algumas agendas, como migração, direitos humanos e equidade e igualdade de gênero com perspectiva de etnia/raça e saúde, além dos avanços na internalização dos ODS no Judiciário. Ainda

assim, considerando-se as principais questões que permeiam o país, entende-se que é necessário fortalecer a agenda da diversidade, trabalhar com maior ênfase nas questões relacionadas aos povos indígenas, na pauta ambiental e no combate à fome, que retorna com força no país como consequência da pandemia de COVID-19.

Para além das áreas temáticas nas quais percebe-se avanços, os parceiros consultados são incisivos quanto à contribuição das Nações Unidas na produção de evidências, tradução de conceitos e aporte de conhecimento técnico, respaldo institucional e credibilidade.

Focando no aspecto de **coordenação**, apesar de todos esses resultados serem percebidos pelo público consultado, mesmo internamente há uma dificuldade de se pensar em resultados coletivos ou resultados comuns às AFP. Essa percepção é sintoma de uma integração deficitária no nível estratégico, com poucas atividades bilaterais e multiagência tendo sido realizadas no último ciclo. Porém, percebe-se um avanço na integração entre as AFP, mas ainda com um longo trabalho de coordenação e coesão a ser realizado nos próximos anos, para que seja possível alcançar uma visão integrada.

Em **eficiência** operacional, o *Joint Operations Facility* (JOF) se mostrou um instrumento importante para redução de custos e gasto de tempo ao integrar as atividades, como no processo de licitações, por exemplo, promovendo um modelo de Sistema ONU mais unificado. Além disso, o *Operations Management Team* (OMT) e o *Business Operations Strategy* (BOS) apresentam grande potencial para compartilhamento de experiências e boas práticas entre as AFP. Entretanto, uma parte considerável de colaboradores do SNU não conhece as estratégias operacionais conjuntas. Os mecanismos de acompanhamento ainda não são capazes de evidenciar numericamente os ganhos de eficiência da JOF, seja porque não há dados sobre redução de custos das operações, seja porque os mecanismos existentes ainda são pouco conhecidos e utilizados. Há espaço para que esta agenda cresça em termos de visibilidade e de participação, já que são iniciativas altamente relevantes considerando as necessidades explícitas de se reduzir custos e desburocratizar o SNU.

Do mesmo modo, há indícios de que foram empreendidos esforços para que o Marco de Parceria e a atuação do SNU fossem **relevantes**, tanto na manutenção desse alinhamento, como na adaptação das ações diante das emergências que afetaram o país nos últimos anos. As evidências reunidas mostram que o SNU respondeu bem às necessidades emergentes no período estudado, com ênfase para o R4V e o SERP, que se mostraram exemplos de flexibilização e de ação coordenada para atender às pessoas em situação de vulnerabilidade, atendendo assim o princípio de “não deixar ninguém para trás”. Ambas as ações se destacam como exemplos de boas práticas, tanto pelos resultados alcançados como pela forma coordenada de operação. No caso do SERP, no entanto, o entendimento é que o trabalho foi bem-sucedido, ainda que não tenha sido possível atender a todos os que necessitavam, devido à proporcionalidade da crise que se instalou no mundo.

Embora as informações reunidas durante esta avaliação tenham mostrado esses aspectos positivos quanto à relevância, alinhamento e flexibilidade, diversos fatores do contexto e elementos do

desenho do Marco de Parceria fizeram com que ele servisse mais como instrumento de reafirmação dos acordos estabelecidos com seus parceiros externos do que como instrumento de planejamento, com mecanismos de monitoramento e avaliação efetivos.

Neste aspecto, ampliar o processo de consulta na etapa de elaboração do Marco de Cooperação, reforçar as parcerias estratégicas, elaborar resultados mais próximos das contribuições que o SNU pode oferecer e continuar a demonstrar adaptabilidade no diálogo com o governo são aspectos que merecem ser reforçados para que o Marco possa manter sua relevância para o país, para o Governo (seu principal parceiro) e como instrumento de planejamento.

Os desafios de coordenação não reduziram o potencial transformador da atuação das AFP, mas limitaram o alcance de resultados coletivos, a criação de sinergias e a almejada criação de um SNU mais unificado, pois pensar estrategicamente de forma coletiva é ainda desafiador, apesar dos avanços observados na realização de ações bilaterais e multiagência nos últimos anos.

Promover impactos coletivos e mudanças de longo prazo dependerá, portanto, de quanto se conseguirá avançar nesta pauta no próximo ciclo, criando espaços de reflexão para que as AFP possam olhar para os desafios da sociedade brasileira, pensando conjuntamente as parcerias que devem ser construídas para enfrentá-los. O grupo interagencial para a Amazônia recém-instituído aponta para uma possibilidade de se atuar dentro dessa lógica.

Embora grande parte das pessoas considere que o SNU tenha contribuído com as pautas ligadas a igualdade racial, cabe destacar que no próprio SNU há a percepção de que não há representatividade de pessoas negras nas devidas proporções em relação à população brasileira dentro de seu quadro de funcionários, ao contrário da distribuição de gênero. Porém, os mecanismos para aferir a equidade interna ainda estão em desenvolvimento e, portanto, não é possível extrair conclusões a esse respeito.

Este estudo ainda evidenciou que, em termos das necessidades de grupos minoritários, as pautas envolvendo os povos indígenas e pessoas com deficiência foram pouco destacadas no Marco e na atuação do SNU e poderiam ser melhor trabalhadas no próximo Marco de Cooperação, reforçando o foco na interseccionalidade entre gênero e etnia que já tem sido feita em algumas ações das AFP.

## 7. Recomendações

A seguir estão listadas as recomendações definidas com base nos achados da presente avaliação.

Devido a mudanças no cenário político, bem como o surgimento de necessidades emergentes de suma importância durante o período entre 2017 e 2021, o UNDAF aparenta ter perdido sua força ao longo do tempo enquanto documento norteador das ações das AFP. Por isso, a fim de fortalecer o Marco enquanto instrumento de planejamento, seguem as seguintes recomendações:

*Recomendação:* Levar em conta a dinâmica dos exercícios de planejamento do Governo Federal brasileiro, que podem implicar mudanças de cenário durante o planejamento do próximo ciclo, de forma a tornar a estrutura do documento apta a mantê-lo alinhado a mudanças de prioridades nacionais.

O Marco, enquanto documento norteador, pode ser mais potente se parcerias estratégicas forem fortalecidas.

*Recomendação:* Fortalecer o ODS 17, tanto na consolidação do trabalho coordenado entre as AFP como promovendo um maior envolvimento com outros setores (academia, setor privado, sociedade civil etc.) e outras esferas do governo (estaduais e municipais), incluindo consultas com essas partes interessadas durante a elaboração do novo Marco de Cooperação.

Não há acompanhamento de indicadores ligados aos resultados gerais e resultados específicos propostos no UNDAF. Além disso, houve uma quebra do acompanhamento das atividades e produtos executados no período estudado, comprometendo, portanto, a capacidade de gerência das ações coordenadas do SNU, além de impedir qualquer tipo de inferência avaliativa relacionada à contribuição do SNU ao que está proposto pelo próprio Marco.

*Recomendação:* Fortalecer as práticas de monitoramento do Marco de Cooperação no próximo ciclo, aproveitando a estrutura oferecida pelo UN Info. No desenho do próximo ciclo, incluir resultados que sejam mais adequados para capturar as contribuições do SNU, e indicadores com melhor capacidade de medir mudanças atribuíveis a este.

Parte dessas recomendações contribuirão também para o aumento da efetividade do Marco de Cooperação, que igualmente depende de conquistas no âmbito da coordenação e de um aumento da sinergia entre as AFP. Neste sentido, deve-se:

*Recomendação:* Rediscutir os mecanismos de coordenação existentes e sua efetividade, reforçando o papel do Marco de Cooperação como instrumento norteador para o planejamento e a implementação programática.

Uma grande parcela das pessoas que participaram da pesquisa quantitativa declarou ignorar os mecanismos de operação conjuntos sendo implementados pelo SNU ou não conhecer seus benefícios.

*Recomendação:* Aprimorar a mensuração dos resultados gerados pela agenda de eficiência, organizar registros de boas práticas e resultados advindos de OMT, BOS e JOF, e melhorar as ações de comunicação para as AFP sobre os ganhos promovidos.

Ainda que as pautas relacionadas à equidade e igualdade de gênero com a perspectiva racial/étnica tenham sido trabalhadas pela ONU no período avaliado, há fortes indícios de que, enquanto desigualdades persistentes, podem ainda avançar mais no contexto brasileiro. Por outro lado, ações voltadas aos povos indígenas e pessoas com deficiência precisam ganhar mais destaque enquanto temas transversais do Marco.

*Recomendação:* Manter a pauta de promoção da igualdade de gênero e combate à discriminação de fundo racial enquanto temas no novo Marco de Cooperação, fortalecendo as ações para povos indígenas e pessoas com deficiência (PCD). Deve-se atentar para o fortalecimento de ações afirmativas dentro do Sistema ONU, caso os indicadores do UNCT *SWAP Race Equality Scorecard* confirmem sub-representação de populações minoritárias e/ou historicamente excluídas no quadro de funcionários da ONU.

## 8. Documentos consultados

- AGENDA 2030. Acompanhando o desenvolvimento sustentável até 2030. 2018. Disponível em < <http://www.agenda2030.org.br/acompanhe>> Acesso em: 01.mar.2018.
- BRASIL (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.
- BRASIL (2016). Lei nº 13.249, de 13 de janeiro de 2016. Institui o Plano Plurianual da União para o período de 2016 a 2019.
- BRASIL (2019). Lei nº 13.971, de 27 de dezembro de 2019. Lei nº 13.971, de 27 de dezembro de 2019.
- Campanha Despejo Zero (2021). Disponível em: <https://www.campanhadespejzero.org/>. Acesso em: 13/12/2021.
- Casa Civil. Acolhida. Disponível em: <https://www.gov.br/casacivil/pt-br/acolhida>. Acesso em 18 nov.2021
- CNJ (2019). Resolução Nº 296/2019. Meta 9 - Integrar a Agenda 2030 ao Poder Judiciário. Realizar ações de prevenção ou desjudicialização de litígios voltadas aos ODS da Agenda 2030.
- CNJ (2021a). Justiça em Números 2021. CNJ. Brasília.
- CNJ (2021b). Provimento Nº 85 de 19/08/2019. Dispõe sobre a adoção dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, da Agenda 2030, pelas Corregedorias do Poder Judiciário e pelo Serviço Extrajudicial.
- CNJ (2021c). Relatório Analítico Nº 8/2021. ADPF 709. Povos Indígenas. Brasília, 24 jun.2021.
- FNP (2017). FNP e ONU assinam acordo de cooperação para beneficiar municípios brasileiros. Disponível em: <https://fnp.org.br/noticias/item/1562-fnp-e-onu-assinam-acordo-de-cooperacao-para-beneficiar-municipios-brasileiros>. Acesso em 30 jun. 2021.
- <https://educa.ibge.gov.br/jovens/conheca-o-brasil/populacao/18320-quantidade-de-homens-e-mulheres.html>. Acesso em: 30 jun. 2021.
- IBGE (2017). Síntese de Indicadores Sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira: Rio de Janeiro, 2017. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br> Acesso em 28/11/2021.
- IBGE (2018). Estatísticas de Gênero: Indicadores sociais das mulheres no Brasil. Disponível em [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551\\_informativo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551_informativo.pdf). Acesso em: 29 jun. 2021.



- IBGE (2019). Desigualdades sociais por cor ou raça no Brasil. Disponível em: [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101681\\_informativo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101681_informativo.pdf). Acesso em: 01 ago. 2021.
- IBGE (2021). Projeção População do Brasil em tempo real. Disponível em: [https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/box\\_popclock.php](https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/box_popclock.php). Acesso em: 30 jun. 2021.
- IBGE Cidades (2021). Panorama. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/panorama>. Acesso em: 29 jun. 2021.
- IBGE Educa (2021). Conheça o Brasil - População - Quantidade de homens e mulheres. Disponível em:
- IFAD (2016). Federative Republic of Brazil Country strategic opportunities Programme.
- IFAD (2020). COSOP Mid-Term Results Review.
- Instituto Ethos (2019). Indicadores Ethos para negócios sustentáveis e responsáveis. São Paulo, 2019.
- IPEA – ODS 10 – Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/ods/ods10.html>. Acesso em 28 jun. 2021.
- Joint SDG Fund (2019). Joint Programme Document. Scaling up the Happy Child Programme.
- Joint SDG Fund (2020a). Joint Programme Document Extension (2020-2021). Leadership, Empowerment, Access and Protection (LEAP) for migrant, asylum seeker and refugee women and girls in Brazil.
- Joint SDG Fund (2020b). Joint Programme Document. Humanitarian Assistance to Venezuelan, Refugees and Migrants in Brazil.
- Joint SDG Fund (2020c). Joint Programme Document. Supporting emergency measures and recovery actions to tackle COVID-19 in the indigenous territories in the Amazon Region, 2020.
- Joint SDG Fund (2020d). Joint Programme Document. The humanitarian response for migrants and refugees in Brazil (Roraima, Boa Vista, Manaus e Belém), 2020.
- OAKDEN, Judy (2013). Evaluation rubrics: how to ensure transparent and clear assessment that respects diverse lines of evidence.
- ONU (2016). Marco de Parceria das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável (2017-2021). Nações Unidas no Brasil.
- ONU (2017a). Matriz de Resultados do Marco de Parceria das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável, 2017.
- ONU (2017b). Relatório de Progresso 2017. Marco de Parceria das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável (2017-2021). Nações Unidas no Brasil.

- ONU (2018a). Matriz de Resultados do Marco de Parceria das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável, 2018.
- ONU (2018b). Relatório de Progresso 2018. Marco de Parceria das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável (2017-2021). Nações Unidas no Brasil.
- ONU (2019a). Management and Accountability Framework of the UN Development and Resident Coordinator System. 2019.
- ONU (2019b). Matriz de Resultados do Marco de Parceria das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável, 2019.
- ONU (2019c). Relatório de Progresso 2019. Marco de Parceria das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável (2017-2021). Nações Unidas no Brasil.
- ONU (2019d). United Nations Sustainable Development Cooperation Framework - Internal Guide.
- ONU (2020a). Relatório Anual 2020. Marco de Parceria das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável (2017-2021). Nações Unidas do Brasil.
- ONU (2020b). Matriz de Monitoramento NON COVID-19. 2020
- ONU (2020c). Matriz de Monitoramento SERP COVID-19. 2020
- ONU (2020d). United Nations Framework for the Socio-economic Response and Recovery (SERP) to COVID-19 in Brazil. Nações Unidas do Brasil.
- ONU Argentina (2020). Evaluación Final del MECNUD 2016-2020 de Argentina.
- ONU Mulheres (2020). Final Report Mid-term Review Brazil Country Office Strategic Note (2017-2021).
- Plataforma Covid-19 e Povos Indígenas. Disponível em: <https://covid19.socioambiental.org/> Acesso em 14 dez.2021.
- PNAD Contínua (2020). Estatísticas Sociais. Disponível em: <http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr2020.pdf>
- PNUD (2019). Relatório de Desenvolvimento Humano 2019. Disponível em: <http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr2020.pdf>
- Portal CONJUR (2021). Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2020-set-23/programa-trainee-exclusivo-negros-constitucional> Acesso 14 dez.2021.
- Portal TSE (2021). Comunicação. Disponível em: <https://www.tse.jus.br/imprensa/noticias-tse/2021/Julho/acoes-do-tse-incentivam-maior-participacao-feminina-na-politica> Acesso em 13 dez.2021.
- Portal TSE (2021). Repositório de dados eleitorais. Disponível em: <https://www.tjdft.jus.br/institucional/imprensa/noticias/arquivos/plano-de-acao-meta-9-cnj.pdf> Acesso em 30 jun. 2021.

- R4V (2020). RMRP 2020 Brasil. Respuesta a Venezolanos.
- R4V (2021). RMRP 2021 for Refugees and Migrants from Venezuela. Regional Refugee and Migrant Response Plan. January - December 2021.
- Rede Brasil do Pacto Global. No Brasil. Disponível em: <https://www.pactoglobal.org.br/no-brasil>  
Acesso em 30 jun. 2021.
- Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios – TJDF (2020). Plano de Ação Meta 9 do Poder Judiciário 2020.
- UNAIDS (2020a). Apresentação Evaluation of the UN Joint Programme on HIV/AIDS in Brazil 2017-2021.
- UNAIDS (2020b). Joint UN Plan on AIDS.
- UNCT (2015). Análise Conjunta De País Brasil. Nações Unidas no Brasil.
- UNCT (2017). Strategic Summary of Coordination Results Brazil. 2017
- UNCT (2018). Strategic Summary of Coordination Results Brazil.
- UNCT (2019). Strategic Summary of Coordination Results Brazil.
- UNCT (2020). SWAP Gender and Race Scorecard. Nações Unidas do Brasil.
- UNDG (2017). Resource book for mainstreaming gender in UN common programming at the country level.
- UNDP (2016). Country Programme Document for Brazil (2017-2021).
- UNDP (2021). Independent Country Programme Evaluation Brazil.
- UNEG (2011). Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluation – Towards UNEG Guidance.
- UNEG (2016). Normas e Diretrizes de Avaliação. Nova Iorque: UNEG.
- UNEG (2018). Guidance on Evaluating Institutional Gender Mainstreaming.
- UNFPA (2016). Country Programme Document for Brazil (2017-2021).
- UNFPA (2020). Relatório Final de Avaliação - 6º Programa de País da UNFPA no Brasil.
- UNICEF (2016). Country Programme Document for Brazil (2017-2021).
- UNSDG (2019a). Brazil United Nations - Business Operations Strategy 2019-2021
- UNSDG (2019b). BOS 2.0 Roll-Out and Capacity Development Plan.
- UNSDG (2020a). Common Back Office Global Roll-Out Plan.
- UNSDG (2020b). Task Team on BOS/CBO.

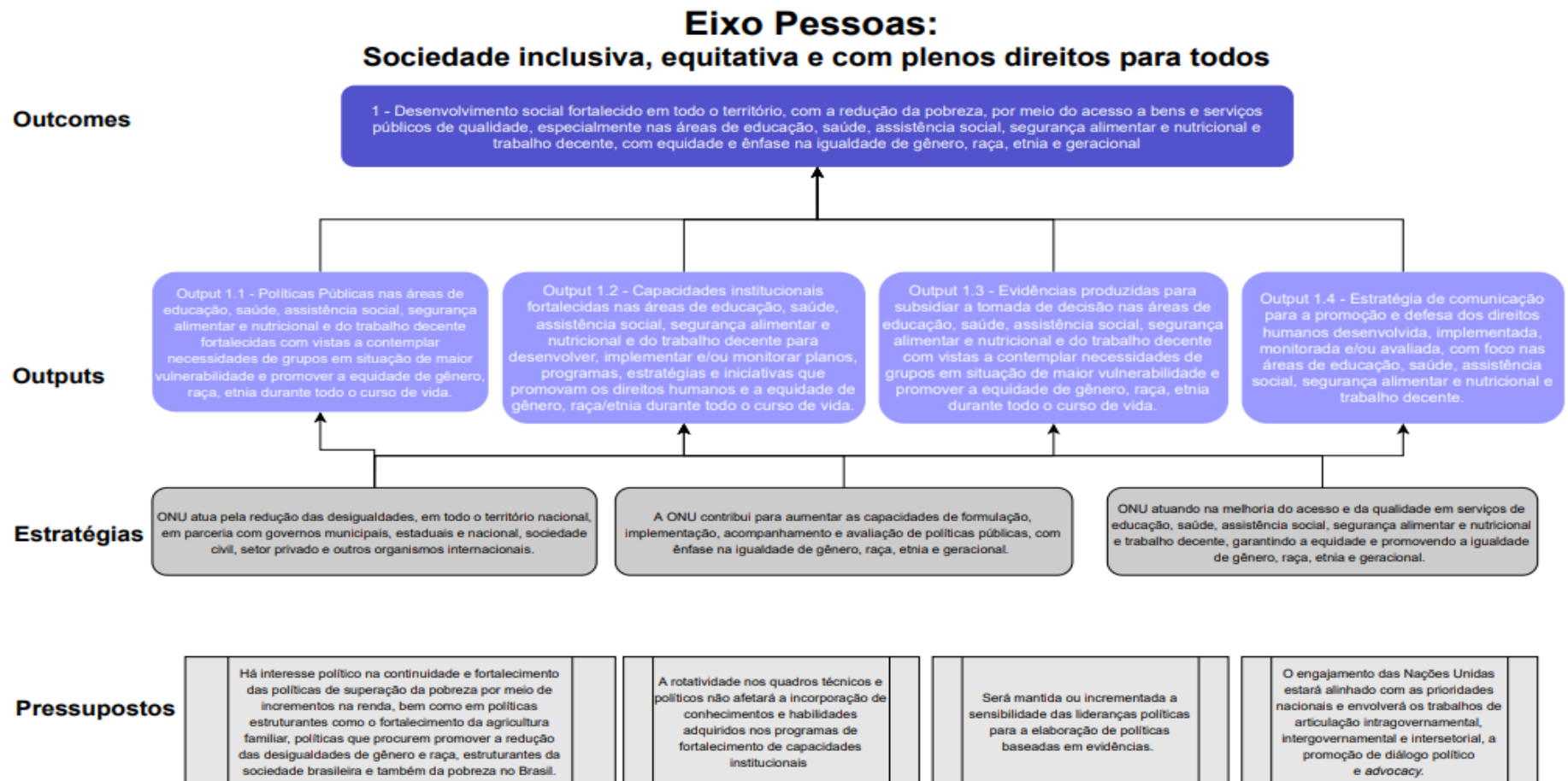
UNSDG (2020c). Guide Principles Cooperation Framework Companion Piece, 2020.

VIGISAN (2021). Inquérito Nacional sobre Insegurança Alimentar no Contexto da Pandemia da Covid-19 no Brasil. Disponível em: [http://olheparaafome.com.br/VIGISAN\\_Inseguranca\\_alimentar.pdf](http://olheparaafome.com.br/VIGISAN_Inseguranca_alimentar.pdf). Acesso em 13/10/2021.

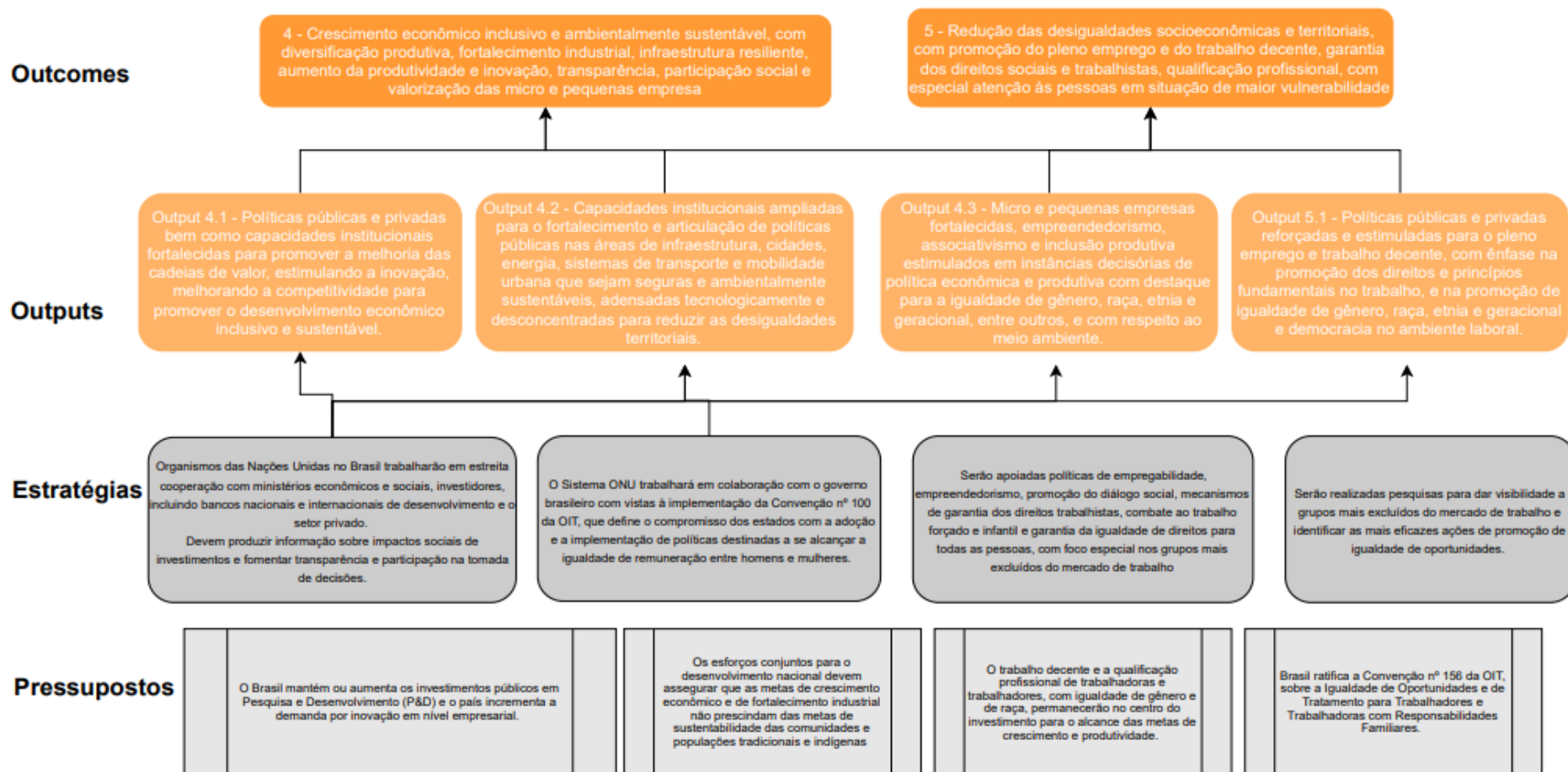
WILL (2020). Mulheres na Liderança, Relatório 2020. Women in Leadership in Latin America (WILL). Disponível em: <https://www.latamwill.org/mulheres-na-lideranca/relatorio-2020/> Acesso em 13 dez.2021.

## 9. Anexos

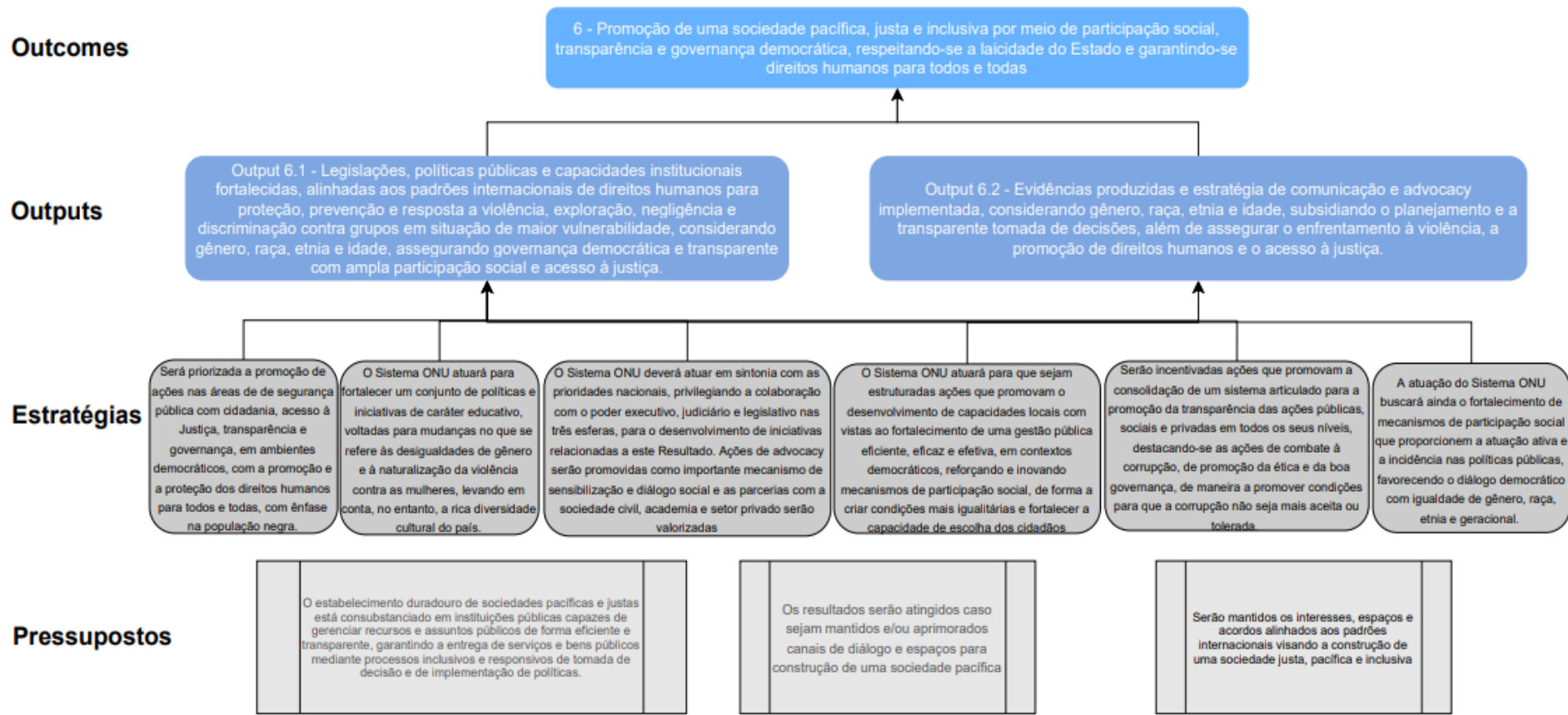
### 9.1. Anexo A - Teorias da Mudança



## Eixo Prosperidade: Prosperidade e qualidade de vida para todas as pessoas



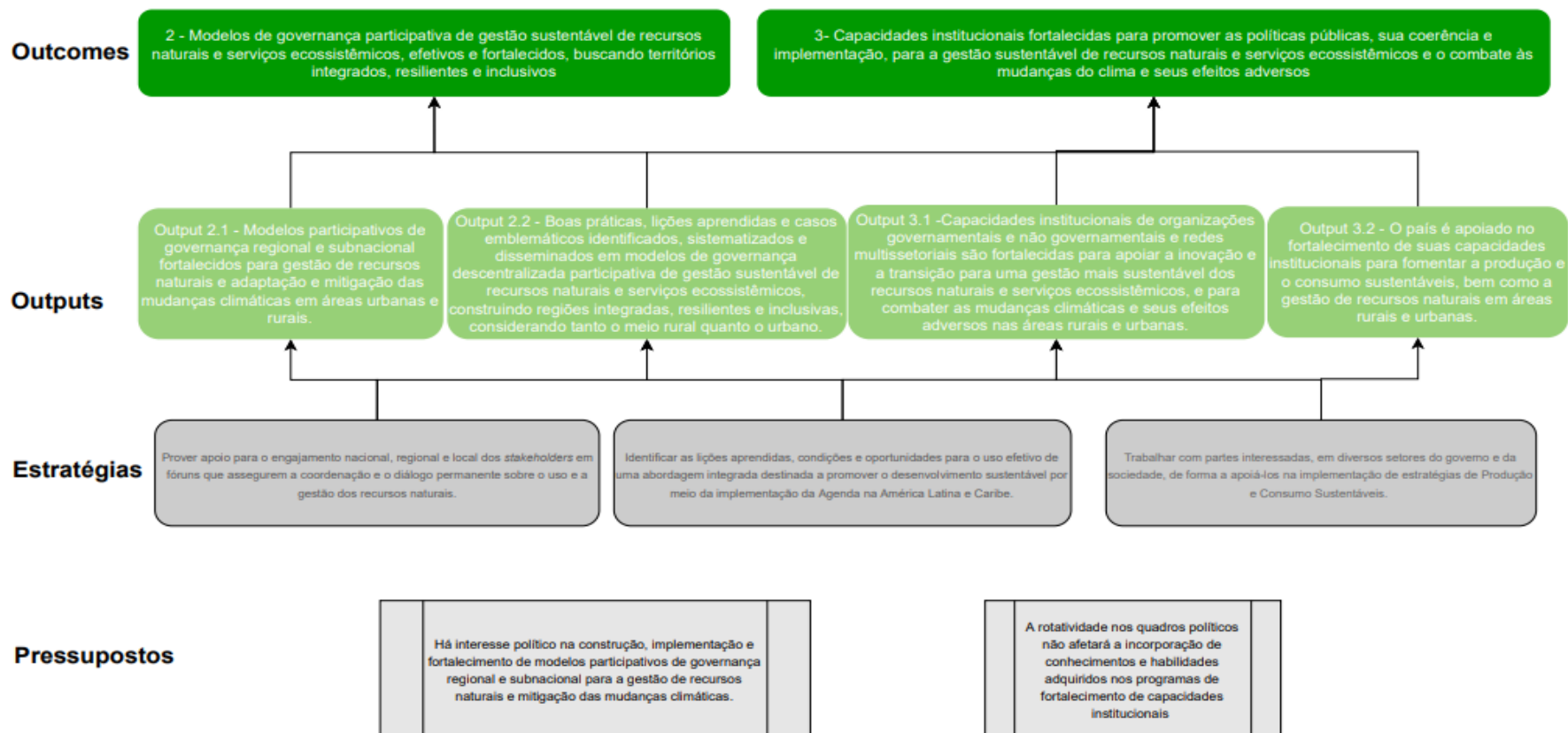
## Eixo Paz: Sociedade pacífica, justa e inclusiva





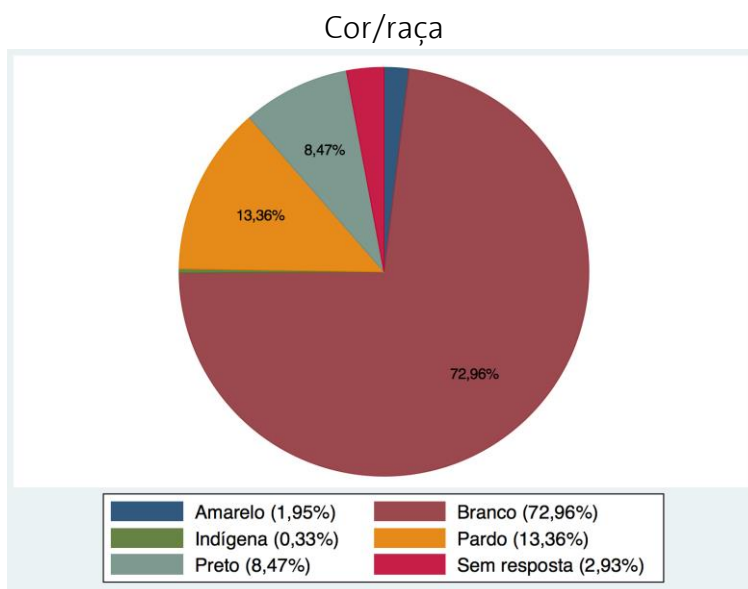
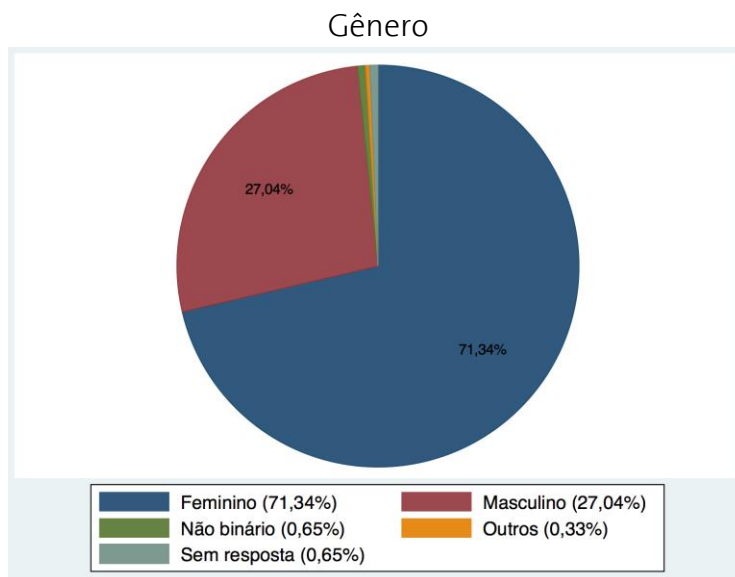
## Eixo Planeta:

### Gestão sustentável dos recursos naturais para as gerações atuais e futuras

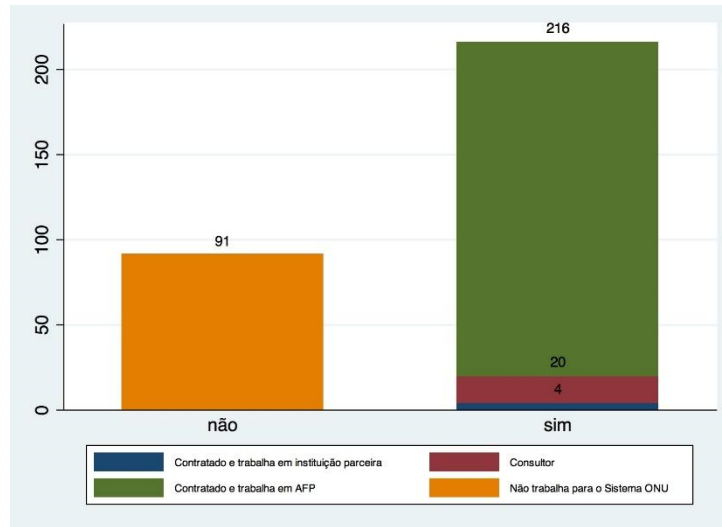




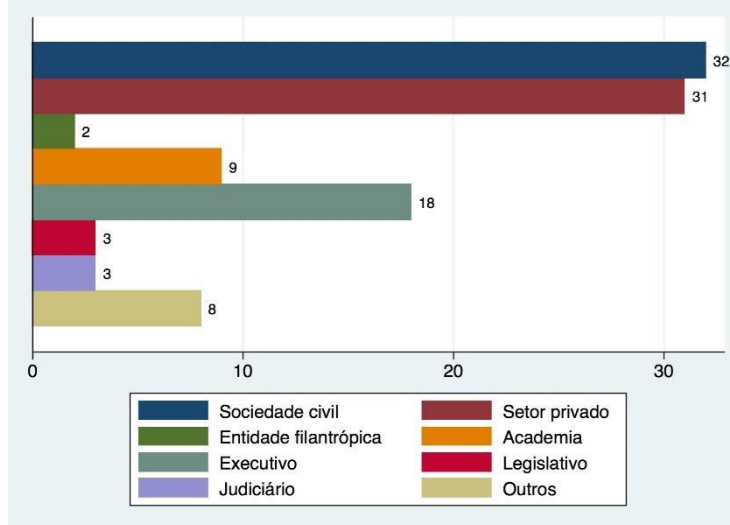
## 9.2. Anexo B - Perfil das pessoas consultadas (Amostra do questionário)



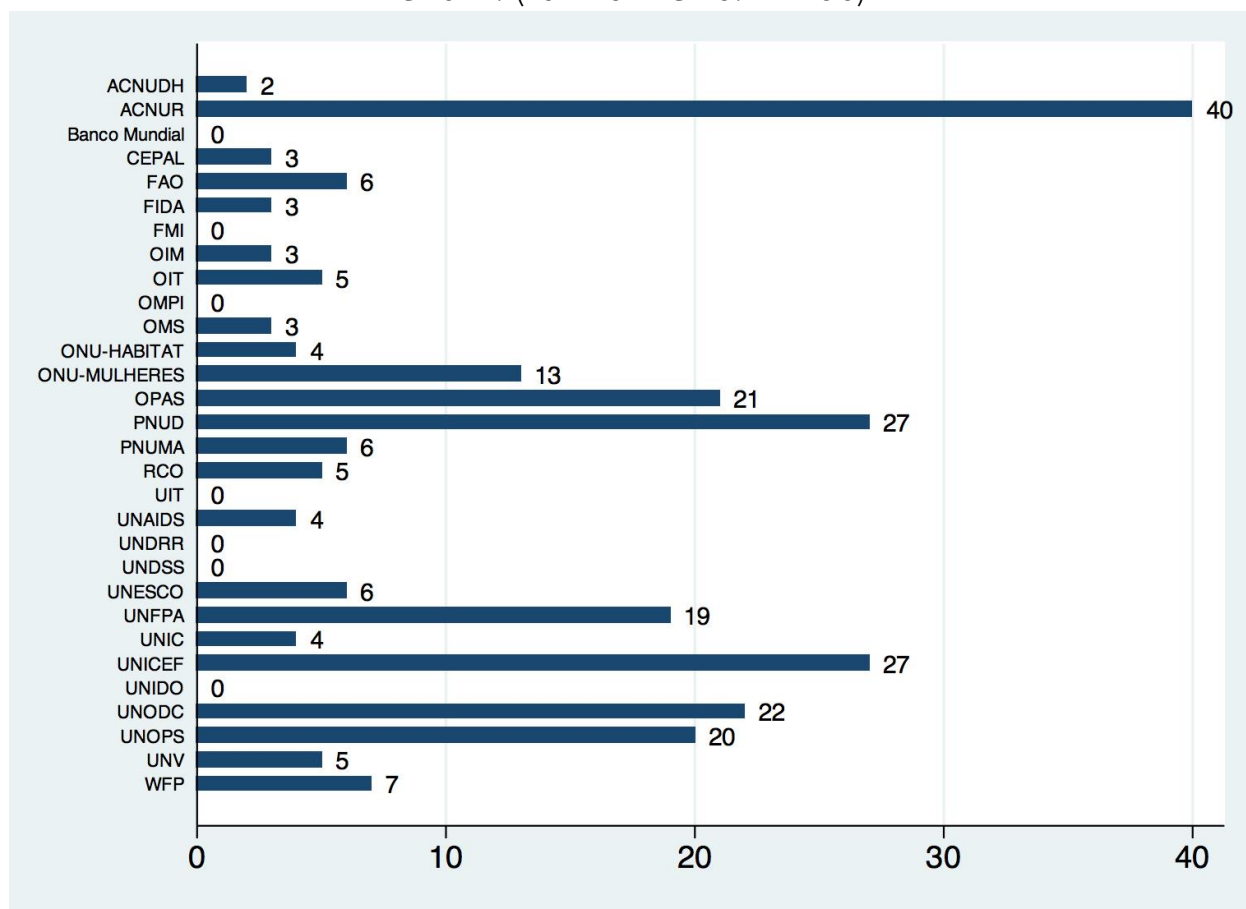
Qual tipo de relação você tem com o Sistema ONU?



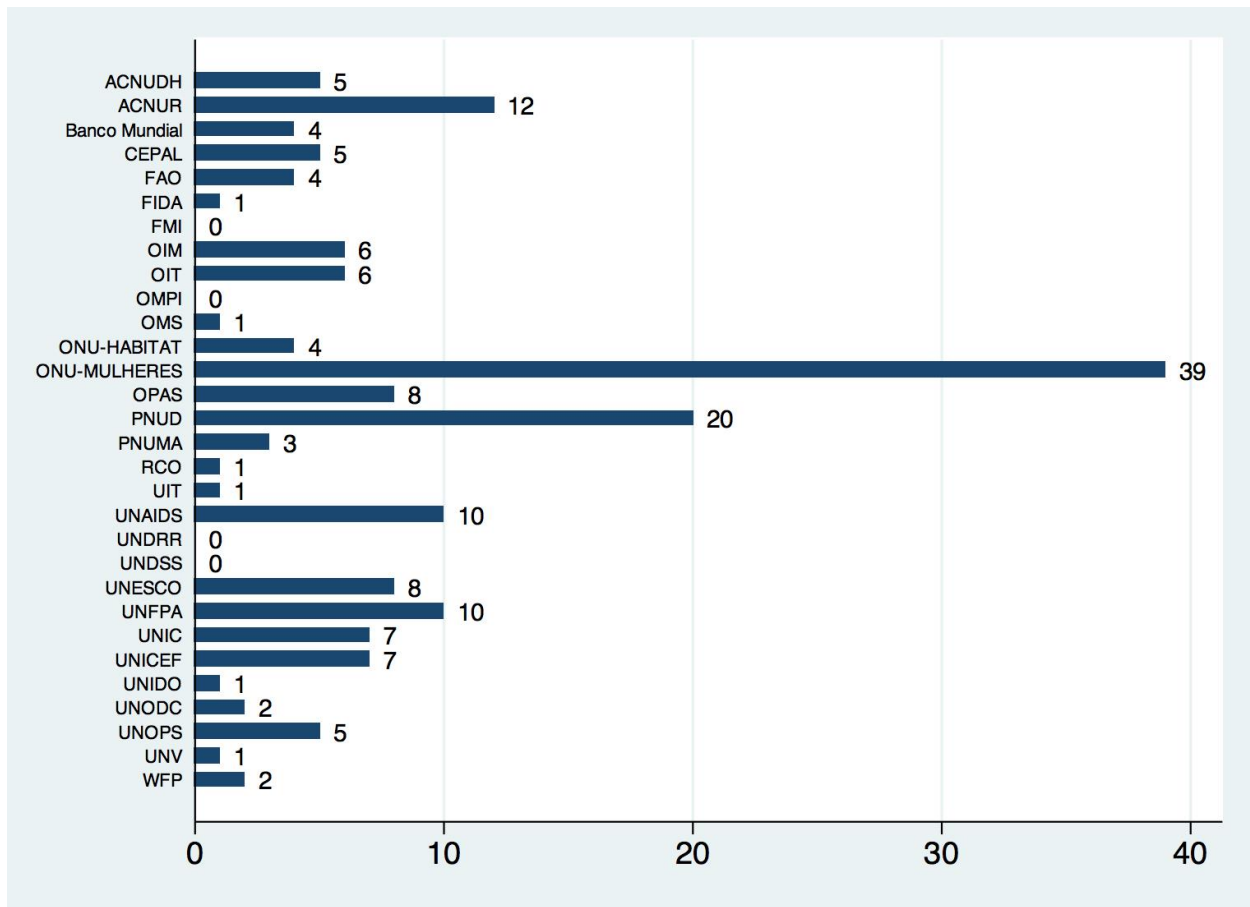
Em qual área ou setor você trabalha e/ou trabalhou no período entre 2017 e 2021?



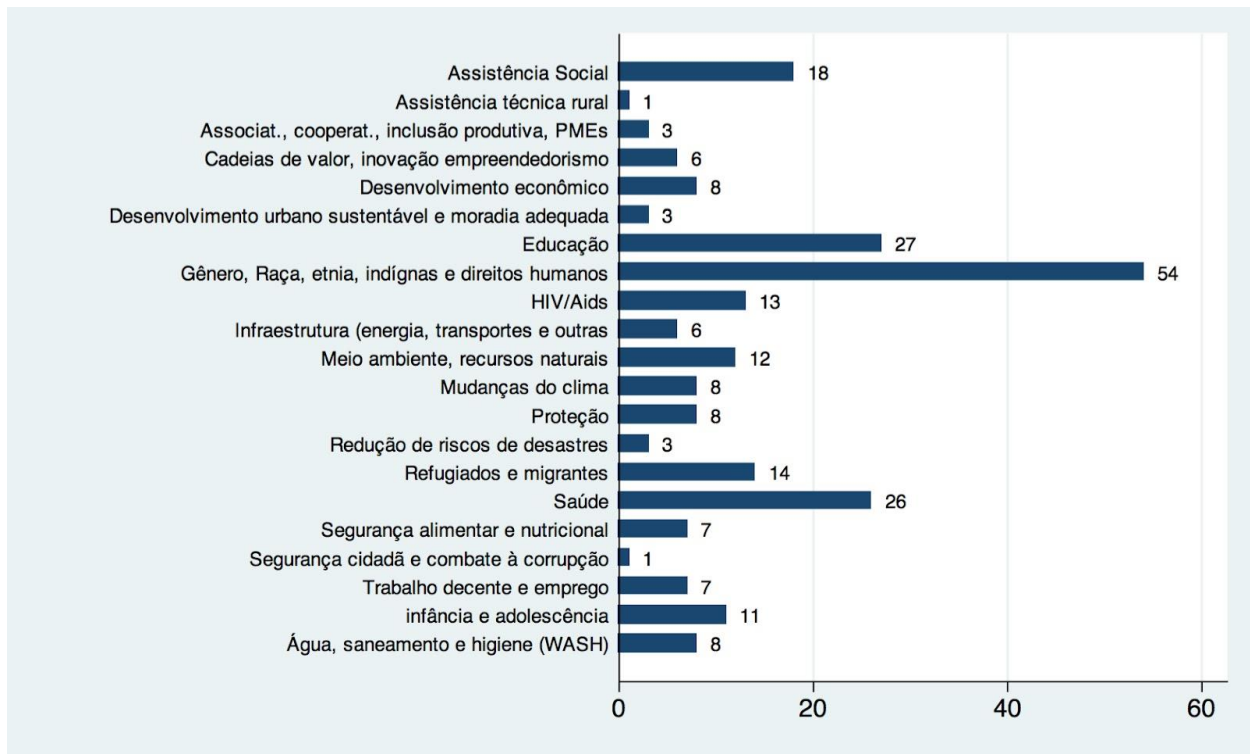
Em quais Agências, Fundos ou Programas (AFPs) você trabalha e/ou trabalhou entre 2017 e 2021? (Público Interno: N = 196)



Com quais agências, fundos ou programas do Sistema ONU você trabalha ou trabalhou (internamente ou em parceria) entre 2017 e 2021? (Público externo = 95)



Em quais áreas temáticas você trabalha ou trabalhou com uma ou mais Agência, Fundo ou Programa do Sistema ONU entre 2017 e 2021? (Público externo = 95)



### 9.3. Anexo C - Matriz de avaliação

Dimensões de avaliação	Perguntas avaliativas	Indicadores	Métodos	Fontes
a) Relevância e apropriação	O sistema das Nações Unidas no Brasil tem apoiado o cumprimento dos ODS, em alinhamento com Marcos Normativos globais relevantes?	Grau de alinhamento das ações do Sistema ONU com os ODS e marcos normativos globais relevantes	Survey interno Análise documental Entrevistas internas	- AFP - Documentos internos e externos como: CEDAW, UDHR, CRPD, Plataforma de Ação de Pequim, CERD, Declaração e Plano de Ação de Durban, Década Internacional dos Povos de Afrodescendência, Convenção 169, Declaração das Nações Unidas sobre os Direitos dos Povos Indígenas
	O sistema das Nações Unidas contribuiu para a realização de normas e acordos internacionais de Direitos Humanos e Igualdade de Gênero, Raça e Etnia (por exemplo, CEDAW, UDHR, CRPD, Plataforma de Ação de Pequim, CERD, Declaração e Plano de Ação de Durban, Década Internacional dos Povos de Afrodescendência, Convenção 169, Declaração das Nações Unidas sobre os Direitos dos Povos Indígenas), bem como as estratégias nacionais e locais para fazer avançar os Direitos Humanos e a Igualdade de Gênero, Raça e Étnica?	Aspectos do Marco com maior ou menor alinhamento com os Marcos Normativos internacionais de direitos humanos e Igualdade de Gênero, Raça e etnia		
	O sistema das Nações Unidas abordou as questões-chave e os desafios de desenvolvimento identificados pela Avaliação de Países (CCA) em 2015 no cumprimento dos ODS?	Temas identificados na Avaliação de Países não cobertos pelo Marco	Análise documental	Marco de Parcerias e documento com análise de país
		Proporcionalidade entre os esforços empreendidos e desafios do contexto	Análise documental Entrevistas internas	- AFP - Documentos internos das ações interagenciais - Avaliações realizadas pelas AFP
	O sistema das Nações Unidas permaneceu sensível às necessidades emergentes e imprevistas do país e das pessoas em situações de maior vulnerabilidade, inclusive em resposta a situações de crise humanitária e sanitária existentes?	Planos e ações implementados para atender a necessidades que surgiram ao longo da implementação do Marco (quantos e quais)	Análise documental	- Documentos do SERP e Plano Acolhida, majoritariamente

Dimensões de avaliação	Perguntas avaliativas	Indicadores	Métodos	Fontes
		Grau de adequação dessas ações às necessidades das populações mais vulneráveis	Survey interno e externo Entrevistas internas e externas	- AFP - Parceiros externos
		Existência de necessidades ou grupos não atendidos pelos planos e ações de resposta previstos	Análise documental Entrevistas internas e externas	- Relatórios de progresso, avaliações realizadas pelas AFP e outros documentos internos - Parceiros externos e AFP
	Houve diferenças importantes no que diz respeito à relevância e apropriação entre os diferentes outcomes do Marco de Parcerias?	Resultados com maior ou menor alinhamento com os ODS, interesses locais (quando desejável) e Marcos Normativos globais relevantes	Análise documental Entrevistas internas	- Relatórios de progresso, avaliações realizadas pelas AFP e outros documentos internos - UNCT
	Houve diferenças importantes no que diz respeito à relevância e apropriação entre as diferentes frentes de atuação do Sistema ONU (fortalecimento de políticas públicas, fortalecimento de capacidades institucionais, geração de evidências e comunicação)?	Tipos de frentes de atuação com maior ou menor alinhamento com os ODS, necessidades e interesses locais (quando desejável) e Marcos Normativos globais relevantes	Entrevistas internas e externas	- AFP - Parceiros externos
	Quais principais os desafios e lições aprendidas em termos de relevância e apropriação?	Desafios identificados e lições aprendidas para o planejamento e implementação de ações alinhadas aos ODS, necessidades e interesses locais (quando desejável) e Marcos Normativos Globais relevantes	Entrevistas internas e externas	- AFP - Parceiros externos
b) Eficácia do Marco de Cooperação	O Marco de Cooperação fortaleceu a posição, credibilidade e confiabilidade do sistema das Nações Unidas como um parceiro do governo e	Percepção dos parceiros públicos e privados quanto à credibilidade e confiabilidade do Sistema ONU	Entrevistas internas e externas	- Parceiros externos

<b>Dimensões de avaliação</b>	<b>Perguntas avaliativas</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Métodos</b>	<b>Fontes</b>
	outros atores, e usado efetivamente como um veículo de parceria?			
	Quais resultados foram alcançados de forma coletiva? Onde estavam as lacunas? Quais foram as principais boas práticas?	Variação nos indicadores previstos no Marco	Análise de dados secundários	Diversas listadas no Marco de Parcerias
		Percepção das AFP e parceiros sobre os alcances e desafios enfrentados para o alcance dos resultados previstos	Entrevistas internas e externas	- AFP - Parceiros externos
		Percepção quanto ao valor agregado pela atuação coletiva das AFP	Entrevistas internas	- AFP
	Como o Programme Management Team (PMT) e os grupos de resultados colaboraram com o alcance dos outcomes/resultados do Marco?	Percepção das AFPs sobre benefícios do PMT	Entrevistas internas	AFP
	Quais resultados do SERP foram trabalhados de forma coletiva? Onde estiveram as lacunas? Quais foram as principais boas práticas?	Percepção das AFP e parceiros sobre os alcances e desafios enfrentados para o alcance dos resultados previstos no SERP	Entrevistas internas e externas	- AFP - Parceiros externos
		Principais entregas do SERP	Análise descritiva de dados secundários	- Dados do SERP
	Quais resultados foram alcançados pelo R4V em apoio à Operação Acolhida de forma coletiva? Onde estiveram as lacunas? Quais foram as principais boas práticas?	Percepção das AFP e parceiros sobre os alcances e desafios enfrentados para o alcance dos resultados previstos	Entrevistas internas e externas	- AFP - Parceiros externos
		Ações e entregas do R4V	Análise descritiva de dados secundários	Documentos e dados da Operação Acolhida
	Em que medida as estratégias de implementação do Marco de Cooperação foram adequadas para facilitar a sua implementação?	Percepção das AFP e dos parceiros sobre a adequação das estratégias adotadas pelo UNCT	Entrevistas internas	AFP



Dimensões de avaliação	Perguntas avaliativas	Indicadores	Métodos	Fontes
		e diferentes grupos temáticos interagenciais		
	Como e em que medida a atuação do Sistema ONU por meio das diferentes frentes de atuação (fortalecimento e qualificação de políticas públicas, geração de evidências e comunicação) contribuiu para promover avanços em termos de gênero e raça?	Presença e qualidade da abordagem sobre os temas de raça e gênero nas políticas fortalecidas e conteúdos desenvolvidos com o apoio do sistema ONU	Análise de amostra de conteúdos produzidos (peças de comunicação, estudos e evidências produzidos, avaliações realizadas pelas AFP)	Amostra de documentos a serem analisados por indicação dos entrevistados
		Adequação e suficiência com que os temas de raça e gênero foram contemplados nas políticas e conteúdos produzidos ou qualificados com o apoio do Sistema ONU		
	A comunicação do trabalho do Sistema ONU foi eficaz?	Grau de conhecimento dos parceiros externos sobre a atuação conjunta	Survey externo	- Parceiros externos
		Percepção quanto à eficácia da comunicação para dar visibilidade à todas as AFP	Entrevistas internas	- AFP
c) Coordenação	Como e em que medida o Escritório de Coordenação possibilitou a criação de sinergias entre as AFP?	Ações adotadas (quantidade e qualidade) pelo Escritório de Coordenação	Entrevistas internas Survey interno Análise documental	- Documentos internos - AFP - Parceiros externos
	Como e em que medida o Escritório de Coordenação possibilitou uma resposta conjunta do Sistema ONU?	Ações adotadas (quantidade e qualidade) pelo Escritório de Coordenação	Entrevistas internas Survey interno Análise documental	- Documentos internos - AFP - Parceiros externos
	Como e em que medida o trabalho dos grupos temáticos interagenciais qualificaram o debate e trouxeram coesão nas diferentes áreas temáticas previstas? Houve temas que surgiram ao longo da	Percepção das AFP sobre coesão das ações adotadas pelos grupos interagenciais à luz do Marco	Entrevistas internas	AFP

Dimensões de avaliação	Perguntas avaliativas	Indicadores	Métodos	Fontes
	implementação e para o qual deveriam ter sido criados grupos temáticos específicos?			
	O Marco de Cooperação reforçou a coerência da atuação dos membros do UNCT para os objetivos comuns e para fornecer apoio político de qualidade, integrado e focado nos ODS?	Percepção das AFP sobre a coerência proporcionada pelo Marco aos membros do UNCT	Entrevistas internas	AFP
	O Escritório do Coordenador Residente conseguiu fazer a devida divulgação do Management and Accountability Framework (MAF)?	Percepção das AFP sobre ações relacionadas a accountability promovidas pelo Escritório do Coordenador Residente	Entrevistas internas	AFP
d) Apoio a mudanças transformadoras	As diferentes frentes de atuação do sistema das Nações Unidas trouxeram resultados na construção de capacidades nacionais e locais e garantir ganhos de longo prazo?	Percepção das AFP e parceiros sobre capacidades institucionais sustentáveis	Survey interno e externo Entrevistas internas e externas	- AFP - Parceiros externos
	As diferentes frentes de atuação do sistema das Nações Unidas para o país e para as pessoas mais vulneráveis contribuíram para reduzir a vulnerabilidade a choques e crises, especialmente em relação ao influxo venezuelano e a pandemia COVID-19, considerando o Plano de Resposta aos Refugiados e Migrantes 2020 (RMRP) e o Plano de Resposta Socioeconômica 2020-2021 (SERP)?	Percepção das AFP e parceiros sobre resposta à crise migratória e COVID-19	Entrevistas internas e externas	- AFP - Parceiros externos
	O sistema ONU tem contribuído para reduzir as causas subjacentes à desigualdade e discriminação, contribuindo para a implementação do princípio de não deixar ninguém para trás?	Percepção das AFP e parceiros sobre ações para redução da desigualdade e discriminação	Survey interno e externo Entrevistas internas e externas	- AFP - Parceiros externos
e) Eficiência e Operacional	As estratégias de eficiência, em especial as presentes no Business Operation Strategy (BOS) e no Joint Operational Facility (JOF) e foram capazes de reduzir custos de operação, ganhando eficiência nas e reduzir volume de operações?	Percepção das AFP sobre ações da JOF Ações adotadas (quantas e quais) com maior e menor redução de custos	Entrevistas internas Survey interno Análise documental	- Documentos internos (operacionais) - AFP

<b>Dimensões de avaliação</b>	<b>Perguntas avaliativas</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Métodos</b>	<b>Fontes</b>
	Como a JOF poderia ser ampliada para outras agências e outras áreas operacionais?	Sugestões das AFP sobre melhorias e boas práticas	Entrevistas internas	AFP
	O Marco de Cooperação reduziu os custos de transação para os parceiros por meio de maior coerência entre as ações das AFP?	Percepção das AFP sobre promoção de ações conjuntas visando maior eficiência	Entrevistas internas Survey interno	AFP
	O Operation Management Team (OMT) conseguiu implementar uma agenda para compartilhar informações, processos e administração de modo a trazer mais eficiência às atividades do Sistema ONU?	Percepção das AFP sobre ações, lacunas e boas práticas do OMT	Entrevistas internas Survey interno	AFP
	O BOS contribuiu para o aperfeiçoamento de capacidades dos organismos participantes, de modo a otimizar as operações?	Percepção das AFP a contribuição do BOS para otimização das operações	Entrevistas internas Survey interno	AFP

## 9.4. Anexo D - Roteiros de entrevistas, Grupos Focais e Questionário

### Roteiros de entrevista

1. Entrevistas semiestruturadas - AFPs			
Informações Gerais	Entrevistadora	Plataforma	Data
	Entrevistada/o	Gênero	Cargo/função
<b>Introdução</b>	<p>Obrigado por concordar em participar da entrevista e se colocar à disposição. Esta entrevista faz parte da avaliação do principal documento de planejamento do Sistema ONU no Brasil, o Marco de Parceria da ONU para o Desenvolvimento Sustentável no Brasil (2017-2021) e tem como objetivo aprofundar nosso entendimento sobre os avanços, desafios e lições aprendidas neste último ciclo.</p> <p>A entrevista levará cerca de uma hora. Os dados e informações coletados serão consolidados e analisados para informar o relatório final e todas as citações das entrevistas serão anônimas. Se você não quiser responder alguma pergunta, você pode apenas dizer e nós vamos pular a pergunta. Caso se sinta desconfortável e queira pausar ou interromper, podemos parar a qualquer momento e você pode optar por excluir as informações concedidas até o momento.</p> <p>Com sua permissão, irei gravar esta entrevista. Por favor, diga "não", se você não quiser ser gravado. Você tem alguma dúvida neste momento, ou podemos começar?</p>		
<b>Identificação</b>	<p>-Cargo/atuação/organização.            -Há quanto tempo trabalha nesse cargo/função?            -Quais são suas responsabilidades nesse cargo/função?</p>		
<b>Relevância e apropriação</b>	<p>No primeiro bloco de perguntas, olharemos para o alinhamento das ações do Sistema ONU no Brasil com os ODS, marcos normativos de direitos humanos e necessidades emergentes, procurando conhecer sua percepção sobre quão alinhadas estiveram, quais lacunas e pontos de melhoria.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Em que medida você percebe que as ações do Sistema ONU no Brasil entre 2017 e 2021 estiveram alinhadas com a Agenda 2030?  <i>(explorar: se há ODS com os quais as ações do Sistema ONU no Brasil estiveram mais alinhadas ou com menor alinhamento)</i></li> </ol>		

1. Entrevistas semiestruturadas - AFPs	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Pensando nos marcos normativos internacionais de Direitos Humanos e Igualdade de Gênero, Raça e etnia, você saberia dizer em que medida as ações do Sistema ONU se alinham com estes marcos? <i>(explorar: se há marcos com os quais houve maior alinhamento neste período e/ou se alguma normativa que não foi totalmente considerada)</i></li> <li>3. Pensando nas necessidades emergentes e imprevistas do país e das pessoas em situações de maior vulnerabilidade, quais planos e ações foram implementados para atendê-las? <i>(explorar se o Sistema ONU foi adaptável e flexível)</i></li> <li>4. Como você percebe a adequação dessas ações às necessidades das populações de maior vulnerabilidade? <i>(explorar se houve necessidades ou grupos não atendidos pelos planos e ações de resposta previstas)</i></li> <li>5. Quais os principais desafios identificados e as lições aprendidas para o planejamento e implementação de ações alinhadas aos ODS, marcos normativos internacionais e necessidades emergentes não previstas?</li> </ol>
<b>Eficácia do Marco de Parceria</b>	<p>No segundo bloco de perguntas, olharemos para as realizações deste período e desafios enfrentados para o alcance de <b>resultados coletivos</b>, sejam nas ações cotidianas das AFP ou por meio de instrumentos e ações não previstas, como o SERP e o RMRP (Plano de Resposta Regional para Refugiados e Migrantes da Venezuela).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Em linhas gerais, quais você entende que foram os principais resultados gerados pela atuação do Sistema ONU entre os anos de 2017-2021? <i>(explorar resultados de projetos conjuntos e resultados do SERP e do RMRP)</i></li> <li>2. Quais os principais desafios enfrentados para a promoção de mudanças positivas na sociedade e nas instituições?</li> <li>3. Como os grupos de resultados e os grupos temáticos interagenciais colaboraram com o alcance desses resultados? As estratégias adotadas foram boas o suficiente para trazer respostas coesas e efetivas?</li> <li>4. Em sua opinião, os temas de raça, gênero e etnia foram tratados de forma adequada e suficiente? <i>(explorar como foram contemplados nas diferentes frentes de atuação)</i></li> <li>5. Como você avalia a efetividade da comunicação do trabalho do Sistema ONU, como instrumento para dar visibilidade às ações de todas as AFP?</li> </ol>

<b>1. Entrevistas semiestruturadas - AFPs</b>	
	<p>6. Quais os principais desafios identificados e as lições aprendidas para o alcance de resultados coletivos?</p>
<b>Coordenação</b>	<p>Neste bloco, gostaríamos de conhecer a sua percepção sobre a atuação do Escritório de Coordenação e sobre a contribuição dos membros da Equipe de País (UNCT) para o desenvolvimento e a implementação do Marco de Parceria (2017-2021).</p> <p>Como e de que forma o Escritório de Coordenação atuou para possibilitar uma resposta conjunta do Sistema ONU?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Com relação ao MAF (Management and Accountability Framework), como avalia as ações do Escritório do Coordenador Residente para a sua implementação e cumprimento?</li> <li>2. Com relação ao UNCT, como você percebe a contribuição dos membros para o alcance de objetivos comuns? <i>(explorar quais aspectos se destacam: apoio político de qualidade, integração com os ODS, focalização das ações)</i></li> <li>3. Quais os principais desafios identificados e as lições aprendidas para a coordenação e geração de sinergias entre as AFP?</li> </ol>
<b>Apoio a mudanças transformadoras</b>	<p>Neste bloco, gostaríamos de conhecer a sua percepção sobre em que medida a atuação do Sistema ONU contribuiu para garantir ganhos de longo prazo.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Em sua opinião, a atuação do sistema das Nações Unidas trouxe resultados na construção de capacidades nacionais e locais de longo prazo? <i>(frentes de atuação: qualificação de políticas públicas, estudos e evidências, fortalecimento de capacidades institucionais, comunicação).</i></li> <li>2. Quais formas de atuação ou áreas temáticas você percebe que precisam ser fortalecidas visando gerar resultados sustentáveis no próximo ciclo?</li> <li>3. Você percebe que houve avanços estruturais relativos a questões de gênero, raça e etnia a partir da contribuição do Sistema ONU?</li> </ol>

<b>1. Entrevistas semiestruturadas - AFPs</b>	
	4. Quais os principais desafios identificados e as lições aprendidas para promover ganhos de longo prazo?
<b>Eficiência e Operacional</b>	<p>Neste bloco, gostaríamos de conhecer a sua percepção sobre a contribuição de estruturas como BOS, JOF e OMT para otimização das ações conjuntas do Sistema ONU no Brasil.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Você conhece o BOS e a JOF? Sua AFP participa do BOS? E da JOF?</li> </ol> <p>Para as AFP atualmente na JOF:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Na sua percepção, as ações, adotadas durante o período entre 2017 e 2021, foram capazes de reduzir custos? De que forma?</li> <li>3. Você teria alguma sugestão sobre melhorias para a atuação da JOF, (como modos para a ampliação da JOF para outras agências)?</li> </ol> <p>Para todos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Como você percebe a promoção de ações conjuntas entre as AFP para o aumento da eficiência?</li> <li>5. Na sua avaliação, o OMT conseguiu implementar uma agenda para compartilhar informações, processos e administração de modo a trazer mais eficiência às atividades do Sistema ONU?</li> <li>6. Em que medida você percebe que o BOS possa ter contribuído para otimizar as operações do Sistema ONU no Brasil?</li> <li>7. Quais os principais desafios identificados e as lições aprendidas para promover aumento de eficiência e otimização das operações?</li> </ol>

<b>2. Entrevistas semiestruturadas - Escritório da Coordenadora Residente</b>			
Informações Gerais	Entrevistadora	Plataforma	Data
	Entrevistada/o	Gênero	Cargo/função
<b>Introdução</b>	<p>[Apresentação da entrevistadora]</p> <p>Obrigado por concordar em participar da entrevista e se colocar à disposição. Esta entrevista faz parte da avaliação do principal documento de planejamento do Sistema ONU no Brasil, o Marco de Parceria da ONU para o</p>		

2. Entrevistas semiestruturadas - Escritório da Coordenadora Residente	
	<p>Desenvolvimento Sustentável no Brasil (2017-2021) e tem como objetivo aprofundar nosso entendimento sobre os avanços, desafios e lições aprendidas neste último ciclo.</p> <p>A entrevista levará cerca de uma hora. Os dados e informações coletados serão consolidados e analisados para informar o relatório final e todas as citações das entrevistas serão anônimas. Se você não quiser responder alguma pergunta, você pode apenas dizer e nós vamos pular a pergunta. Caso se sinta desconfortável e queira pausar ou interromper, podemos parar a qualquer momento e você pode optar por excluir as informações concedidas até o momento.</p> <p>Com sua permissão, irei gravar esta entrevista. Por favor, diga "não", se você não quiser ser gravado. Você tem alguma dúvida neste momento, ou podemos começar?</p>
<b>Identificação</b>	<p>-Cargo/atuação/organização.</p> <p>-Há quanto tempo trabalha nesse cargo/função?</p> <p>-Quais são suas responsabilidades nesse cargo/função?</p>
<b>Relevância e apropriação</b>	<p>No primeiro bloco de perguntas, olharemos para o alinhamento das ações do Sistema ONU no Brasil com os ODS, marcos normativos globais de direitos humanos e necessidades emergentes, procurando conhecer sua percepção sobre quão alinhadas estiveram, quais lacunas e pontos de melhoria.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Em que medida você percebe que as ações do Sistema ONU no Brasil entre 2017 e 2021 estiveram alinhadas com a Agenda 2030? <i>(explorar: se há ODS com os quais as ações do Sistema ONU no Brasil estiveram mais alinhadas ou com menor alinhamento)</i></li> </ol> <p>Pensando nos marcos normativos internacionais de Direitos Humanos e Igualdade de Gênero, Raça e etnia, você saberia dizer em que medida as ações do Sistema ONU se alinharam a estes marcos? <i>(explorar: se há marcos com os quais houve maior alinhamento neste período e/ou se alguma normativa que não foi totalmente considerada)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pensando nas necessidades emergentes e imprevistas do país e das pessoas em situações de maior vulnerabilidade, quais planos e ações foram implementados para atendê-las? (explorar se o Sistema ONU foi adaptável e flexível)</li> <li>Como você percebe a adequação dessas ações às necessidades das populações de maior vulnerabilidade? <i>(explorar se houve necessidades ou grupos não atendidos pelos planos e ações de resposta previstas)</i></li> </ol>



2. Entrevistas semiestruturadas - Escritório da Coordenadora Residente	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Quais os principais desafios identificados e as lições aprendidas para o planejamento e implementação de ações alinhadas aos ODS, marcos normativos internacionais e necessidades emergentes não previstas?</li> <li>5. Na sua opinião, houve diferenças importantes no que diz respeito à relevância e apropriação entre os diferentes outcomes do Marco de Parcerias?</li> </ol>
<b>Eficácia do Marco de Cooperação</b>	<p>No segundo bloco de perguntas, olharemos para as realizações deste período e desafios enfrentados para o alcance de resultados coletivos, sejam nas ações cotidianas das AFP ou por meio de instrumentos e ações não previstas, como o SERP e o RMRP (Plano de Resposta Regional para Refugiados e Migrantes da Venezuela).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Em linhas gerais, quais você entende que foram os principais resultados gerados pela atuação do Sistema ONU entre os anos de 2017-2021? (<i>explorar também resultados do SERP e do RMRP</i>)</li> <li>2. Quais os principais desafios enfrentados para a promoção de mudanças positivas na sociedade e nas instituições?</li> <li>3. Como os grupos de resultados e os grupos temáticos interagenciais colaboraram com o alcance desses resultados? As estratégias adotadas foram boas o suficiente para trazer respostas coesas e efetivas?</li> <li>4. Em sua opinião, os temas de raça, gênero e etnia foram tratados de forma adequada e suficiente? (<i>explorar como foram contemplados nas diferentes frentes de atuação</i>)</li> <li>5. Como você avalia a efetividade da comunicação do trabalho do Sistema ONU, como instrumento para dar visibilidade às ações de todas as AFP?</li> <li>6. Quais os principais desafios identificados e as lições aprendidas para o alcance de resultados coletivos?</li> </ol>
<b>Coordenação</b>	<p>Em relação à coordenação, gostaríamos de conhecer a sua percepção sobre a atuação do Escritório de Coordenação e sobre a contribuição dos membros da Equipe de País (UNCT) para o desenvolvimento e a implementação do Marco de Parceria (2017-2021).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Como e de que forma o Escritório de Coordenação atuou para uma resposta conjunta do Sistema ONU?</li> </ol>

2. Entrevistas semiestruturadas - Escritório da Coordenadora Residente	
	<p>2. . Quais os principais desafios identificados e as lições aprendidas para a coordenação e geração de sinergias entre as AFP?</p>
<b>Apoio a mudanças transformadoras</b>	<p>Neste bloco, gostaríamos de conhecer a sua percepção sobre em que medida a atuação do Sistema ONU contribuiu para garantir ganhos de longo prazo.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Em sua opinião, a atuação do sistema das Nações Unidas trouxe resultados na construção de capacidades nacionais e locais de longo prazo? (<i>frentes de atuação: qualificação de políticas públicas, estudos e evidências, fortalecimento de capacidades institucionais, comunicação</i>).</li> <li>2. Quais formas de atuação ou áreas temáticas você percebe que precisam ser fortalecidas visando gerar resultados sustentáveis no próximo ciclo?</li> <li>3. Você percebe que houve avanços estruturais relativos a questões de gênero, raça e etnia a partir da contribuição do Sistema ONU?</li> <li>4. Quais os principais desafios identificados e as lições aprendidas para promover ganhos de longo prazo?</li> </ol>

3. Entrevistas semiestruturadas			
<p>Parceiros do governo brasileiro (esferas nacionais e subnacionais); Organizações da Sociedade Civil parceiras das agências; Representantes do setor privado; Judiciário e Legislativo</p>			
Informações Gerais	Entrevistadora	Plataforma	Data
	Entrevistada/o	Gênero	Cargo/função

### 3. Entrevistas semiestruturadas

Parceiros do governo brasileiro (esferas nacionais e subnacionais);  
Organizações da Sociedade Civil parceiras das agências;  
Representantes do setor privado;  
Judiciário e Legislativo

<p><b>Introdução</b></p>	<p>[Apresentação da entrevistadora]</p> <p>Obrigado por concordar em participar da entrevista e se colocar à disposição. Esta entrevista faz parte da avaliação do principal documento de planejamento do Sistema ONU no Brasil, o Marco de Parceria da ONU para o Desenvolvimento Sustentável no Brasil (2017-2021) e tem como objetivo aprofundar nosso entendimento sobre os avanços, desafios e lições aprendidas neste último ciclo.</p> <p>A entrevista levará cerca de uma hora e meia. Os dados e informações coletados serão consolidados e analisados para informar o relatório final e todas as citações das entrevistas serão anônimas. Se você não quiser responder alguma pergunta, você pode apenas dizer e nós vamos pular a pergunta. Caso se sinta desconfortável e queira pausar ou interromper, podemos parar a qualquer momento e você pode optar por excluir as informações concedidas até o momento.</p> <p>Com sua permissão, irei gravar esta entrevista. Por favor, diga "não", se você não quiser ser gravado. Você tem alguma dúvida neste momento, ou podemos começar?</p>
<p><b>Identificação</b></p>	<p>-Cargo/atuação/organização. -Há quanto tempo trabalha nesse cargo/função? -Quais são suas responsabilidades nesse cargo/função?</p>
<p><b>Relevância e apropriação</b></p>	<p>No primeiro bloco de perguntas, olharemos para o alinhamento das ações do Sistema ONU no Brasil com os ODS e necessidades emergentes, procurando conhecer sua percepção sobre quão alinhadas estiveram, quais lacunas e pontos de melhoria.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Você percebe que entre 2017 e 2021 as ações das entidades da ONU com as quais você interagiu estiveram alinhadas com a Agenda 2030?</li> <li>2. Você percebe que essas ações estiveram alinhadas às necessidades das populações de maior vulnerabilidade? Quais os principais desafios enfrentados neste sentido? (<i>explorar se houve necessidades ou grupos não atendidos pelos planos e ações de resposta previstas</i>)</li> <li>3. Quais os principais desafios identificados e as lições aprendidas para o planejamento e implementação de ações alinhadas aos ODS e necessidades emergentes não previstas?</li> <li>4. O que você espera do Sistema ONU como um todo em termos de ações para o próximo ciclo de planejamento?</li> </ol>

### 3. Entrevistas semiestruturadas

Parceiros do governo brasileiro (esferas nacionais e subnacionais);  
Organizações da Sociedade Civil parceiras das agências;  
Representantes do setor privado;  
Judiciário e Legislativo

<p><b>Eficácia do Marco de Parceria</b></p>	<p>No segundo bloco de perguntas, olharemos para as realizações deste período e desafios enfrentados para o alcance de resultados coletivos.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Em linhas gerais, no seu entendimento, quais foram os principais resultados gerados pela atuação do Sistema ONU entre os anos de 2017-2021? (<i>explorar também resultados do SERP e do RMRP - Plano de Resposta Regional para Refugiados e Migrantes da Venezuela</i>)</li> <li>2. Quais os principais desafios enfrentados para a promoção de mudanças positivas na sociedade e nas instituições?</li> <li>3. Como você avalia a efetividade da comunicação do trabalho do Sistema ONU, como instrumento para dar visibilidade às ações de todas as AFP?</li> <li>4. A partir da sua experiência, quais os principais desafios você identifica que o Sistema ONU enfrentou para promover resultados coletivos?</li> </ol>
<p><b>Apoio a mudanças transformadoras</b></p>	<p>Neste bloco, gostaríamos de conhecer a sua percepção sobre em que medida a atuação do Sistema ONU contribuiu para garantir ganhos de longo prazo.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Em sua opinião, a cooperação com o Sistema das Nações Unidas trouxe impactos positivos para a política pública/projeto em que você esteve envolvido? (<i>frentes de atuação: qualificação de políticas públicas, estudos e evidências, fortalecimento de capacidades institucionais, comunicação</i>).</li> <li>2. Quais formas de atuação ou áreas temáticas você percebe que precisam ser fortalecidas visando gerar resultados sustentáveis no próximo ciclo?</li> <li>3. Você percebe que houve avanços estruturais relativos a questões de gênero, raça e etnia a partir da contribuição do Sistema ONU?</li> <li>4. Quais os principais desafios identificados e as lições aprendidas para promover ganhos de longo prazo?</li> </ol>

## Roteiros dos Grupos Focais

<b>Grupos Focais</b> <b>UNCG (Comunicação)</b> <b>UN Thematic Group on Gender, race and ethnicity</b> <b>R4V</b> <b>SERP (somente o Grupo Interagencial de Coordenação)</b>			
Informações Gerais	Entrevistadora	Plataforma	Data
	Entrevistada/o	Gênero	Cargo/função
<b>Introdução</b>	<p>[Apresentação da entrevistadora]</p> <p>Obrigado por concordarem em participar desse grupo focal e se colocarem à disposição.</p> <p>Este grupo focal faz parte da avaliação do Marco de Parceria da ONU para o Desenvolvimento Sustentável no Brasil (2017-2021) e tem como objetivo aprofundar nosso entendimento sobre os avanços, desafios e lições aprendidas neste último ciclo.</p> <p>Essa conversa levará cerca de duas horas. Os dados e informações coletados serão consolidados e analisados para informar o relatório final e todas as citações serão anônimas. Se você não quiser responder alguma pergunta, você pode apenas dizer e nós vamos pular a pergunta. Caso se sinta desconfortável e queira pausar ou interromper, podemos parar a qualquer momento e você pode optar por deixar de participar do grupo. Considere, porém, que não será possível excluir o que já foi dito, uma vez que suas visões terão sido incorporadas na discussão do grupo.</p> <p>Com a permissão de todos e todas, irei gravar esta entrevista. Por favor, diga "não", se você não quiser ser gravado. Você tem alguma dúvida neste momento, ou podemos começar?</p>		
<b>Identificação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qual a organização que cada um representa?</li> <li>- Poderiam nos contar qual é o principal objetivo deste grupo (UNCG, GRE etc.)</li> <li>- Para alcançar este objetivo, o que faz este grupo?</li> </ul>		

**Grupos Focais**

**UNCG (Comunicação)**

**UN Thematic Group on Gender, race and ethnicity**

**R4V**

**SERP (somente o Grupo Interagencial de Coordenação)**

<p><b>Relevância e apropriação</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pensando no propósito do grupo (UNCG, GRE, etc.) e no que foi trabalhado por vocês entre 2017 e 2021, como vocês avaliam o alinhamento da atuação do Sistema ONU com os ODS, marcos normativos globais de direitos humanos e necessidades emergentes?</li> <li>2. Este grupo operou também para promover esse alinhamento? Quais os principais desafios enfrentados neste período?</li> </ol>
<p><b>Eficácia do Marco de Parceria</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pensando agora no alcance de resultados coletivos pelo Sistema ONU em termos de .... (igualdade de gênero, raça e etnia, suporte a pessoas em situação de vulnerabilidade na situação de crise - migratória ou sanitária - na comunicação), quais vocês percebem que foram os principais resultados promovidos pelo Sistema ONU no período? <i>[Somente para os grupos UNCG (Comunicação) e UN Thematic Group on Gender, race and ethnicity]:</i></li> <li>2. <i>Em sua opinião, os temas de raça, gênero e etnia foram tratados de forma adequada e suficiente? (explorar como foram contemplados nas diferentes frentes de atuação)</i></li> <li>3. Quais os principais desafios enfrentados para a promoção de mudanças positivas na sociedade e nas instituições?</li> </ol>
<p><b>Apoio a mudanças transformadoras</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Na opinião de vocês, a atuação do Sistema das Nações Unidas trouxe resultados na construção de capacidades nacionais e locais de longo prazo? <i>(frentes de atuação: qualificação de políticas públicas, estudos e evidências, fortalecimento de capacidades institucionais, comunicação).</i></li> <li>2. Quais formas de atuação ou áreas temáticas você percebe que precisam ser fortalecidas visando gerar resultados sustentáveis no próximo ciclo? <i>[UN Thematic Group on Gender, race and ethnicity]:</i></li> <li>3. <i>Percebem que houve avanços estruturais relativos a questões de gênero, raça e etnia a partir da contribuição do Sistema ONU?</i></li> <li>4. Quais os principais desafios identificados e as lições aprendidas para promover ganhos de longo prazo?</li> </ol>

**Grupos Focais**

**UNCG (Comunicação)**

**UN Thematic Group on Gender, race and ethnicity**

**R4V**

**SERP (somente o Grupo Interagencial de Coordenação)**

**Eficiência/  
operacional  
\*somente OMT**

1. Como vocês avaliam que a estratégia dos BOS e as estruturas da JOF e OMT estão contribuindo para otimizar ações conjuntas do Sistema ONU no Brasil?
2. Como vocês percebem que a promoção de ações conjuntas entre as AFP tem contribuído para o aumento da eficiência?
3. Na sua avaliação, o OMT conseguiu implementar uma agenda para compartilhar informações, processos e administração de modo a trazer mais eficiência às atividades do Sistema ONU?
4. Quais os principais desafios identificados e as lições aprendidas para promover aumento de eficiência e otimização das operações?
5. Como alcançar maior participação das AFPs nos instrumentos interagenciais de operações, como a estratégia do BOS e a estrutura da JOF?

## Questionário

Pesquisa ONU (2017-2021)

12/10/21, 14:58

A.1. EM QUAL ÁREA OU SETOR VOCÊ TRABALHA E/OU TRABALHOU NO PERÍODO ENTRE 2017 E 2021? \*

- Organização da Sociedade Civil
- Setor Privado
- Entidade filantrópica
- Academia / Universidades / Think Tanks
- Mídia
- Poder executivo
- Poder legislativo
- Poder judiciário
- Outros

A.1.A. QUAIS OUTROS SETORES OU ÁREAS?

A.2. EM QUAL ESFERA OPERA A INSTITUIÇÃO NA QUAL VOCÊ ATUA E/OU ATUOU ENTRE 2017 E 2021?

*Selecione todas as alternativas que se aplicam*

- Federal
- Estadual
- Municipal
- Internacional



A.3. COM QUAIS AGÊNCIAS, FUNDOS OU PROGRAMAS DO SISTEMA ONU VOCÊ TRABALHA OU TRABALHOU (INTERNAMENTE OU EM PARCERIA) ENTRE 2017 E 2021? \*

*Selecione todas as alternativas que se aplicam*

- ACNUDH - Alto-Comissário das Nações Unidas para os Direitos Humanos
- ACNUR - Agência da ONU para Refugiados
- Banco Mundial
- CEPAL - Comissão Econômica para a América Latina
- RCO - Escritório da Coordenadora Residente
- FAO - Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura
- FIDA - Fundo Internacional de Desenvolvimento Agrícola
- FMI - Fundo Monetário Internacional
- OIM - Organização Internacional para as Migrações
- OIT - Organização Internacional do Trabalho
- OMPI - Organização Mundial da Propriedade Intelectual
- OMS - Organização Mundial da Saúde
- ONU-HABITAT - Programa das Nações Unidas para os Assentamentos
- ONU MULHERES - Entidade das Nações Unidas para a Igualdade de Gênero e o Empoderamento das Mulheres
- OPAS/OMS - Organização Pan-Americana da Saúde
- PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
- PNUMA - Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente
- UIT - União Internacional de Telecomunicações
- UNAIDS - Programa Conjunto das Nações Unidas sobre HIV/AIDS
- UNDRR - Escritório das Nações Unidas para a Redução do Risco de Desastres
- UNDSS - Departamento de Salvaguarda e Segurança das Nações Unidas
- UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
- UNFPA - Fundo de População das Nações Unidas
- UNIC - Centro de Informações das Nações Unidas
- UNICEF - Fundo das Nações Unidas para a Infância
- UNIDO - Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento Industrial
- UNODC - Escritório das Nações Unidas sobre Drogas e Crimes
- UNOPS - Escritório das Nações Unidas para Serviços de Projetos
- UNV - Programa de Voluntário das Nações Unidas

Pesquisa ONU (2017-2021)

12/10/21, 14:58

- WFP - Programa Mundial de Alimentos
- Não trabalhei / Não conheço nenhuma dessas Agências, Fundos ou Programas da ONU

A.4. EM QUAIS ÁREAS TEMÁTICAS VOCÊ TRABALHA OU TRABALHOU COM UMA OU MAIS AGÊNCIA, FUNDO OU PROGRAMA DO SISTEMA ONU ENTRE 2017 E 2021? \*

- Saúde
- Educação
- Assistência Social
- Infância e adolescência
- Proteção
- Segurança alimentar e nutricional
- Água, Saneamento e Higiene (WASH)
- Meio ambiente, recursos naturais
- Mudanças do clima
- Redução de riscos de desastres
- Infraestrutura (energia, transportes e outras)
- Desenvolvimento urbano sustentável e moradia adequada
- Trabalho decente e emprego
- Cadeias de valor, inovação empreendedorismo
- Associativismo, cooperativismo, inclusão produtiva, pequenas e médias empresas
- Assistência técnica rural
- HIV/Aids
- Segurança cidadã e combate à corrupção
- Refugiados e migrantes
- Desenvolvimento econômico
- Gênero, Raça, etnia, indígenas e direitos humanos
- Outros

A.4.A. QUAIS OUTRAS ÁREAS TEMÁTICAS? FAVOR, ESPECIFICAR.

Pesquisa ONU (2017-2021)

12/10/21, 14:58

A.5. QUAL O SEU ENVOLVIMENTO COM AS ATIVIDADES DAS ORGANIZAÇÕES QUE COMPÕE O SISTEMA ONU? \*

*Selecione todas as alternativas que se aplicam*

- Minha entidade financiou projetos e/ou iniciativas da ONU
- Como parceiro, acompanho(ei) o trabalho do Sistema ONU, com contato direto
- Parceiro co-implementador de projetos e/ou iniciativas
- Apenas acompanho(ei) o trabalho do Sistema ONU, sem contato direto
- Gerencio(ei) projetos para a ONU
- Presto(ei) serviços terceirizados para a ONU
- Beneficiário direto
- Outros

A.5.A. QUAIS OUTROS TIPOS DE ENVOLVIMENTO VOCÊ TEM COM O SISTEMA ONU? FAVOR, ESPECIFICAR \*

A.6. O QUANTO VOCÊ CONHECE SOBRE AS AÇÕES REALIZADAS PELAS ENTIDADES DO SISTEMA ONU ENTRE 2017 E 2021? \*

- Conheço o trabalho realizado por duas ou mais entidades do Sistema ONU
- Conheço somente o trabalho realizado por uma entidade do Sistema ONU
- Conheço somente as ações do projeto no qual trabalhei/colaborei
- Não conheço nada à respeito do trabalho realizado pelas entidades do ONU
- Não sei / Sem resposta

B.1. EM QUAIS AGÊNCIAS, FUNDOS OU PROGRAMAS (AFPS) VOCÊ TRABALHA E/OU TRABALHOU ENTRE 2017 E 2021? \*

*Selecione todas as alternativas que se aplicam*

- ACNUDH - Alto-Comissário das Nações Unidas para os Direitos Humanos
- ACNUR - Agência da ONU para Refugiados
- Banco Mundial
- CEPAL - Comissão Econômica para a América Latina
- RCO - Escritório da Coordenadora Residente
- FAO - Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura
- FIDA - Fundo Internacional de Desenvolvimento Agrícola
- FMI - Fundo Monetário Internacional
- OIM - Organização Internacional para as Migrações
- OIT - Organização Internacional do Trabalho
- OMPI - Organização Mundial da Propriedade Intelectual
- OMS - Organização Mundial da Saúde
- ONU-HABITAT - Programa das Nações Unidas para os Assentamentos
- ONU MULHERES - Entidade das Nações Unidas para a Igualdade de Gênero e o Empoderamento das Mulheres
- OPAS/OMS - Organização Pan-Americana da Saúde
- PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
- PNUMA - Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente
- UIT - União Internacional de Telecomunicações
- UNAIDS - Programa Conjunto das Nações Unidas sobre HIV/AIDS
- UNDRR - Escritório das Nações Unidas para a Redução do Risco de Desastres
- UNDSS - Departamento de Salvaguarda e Segurança das Nações Unidas
- UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
- UNFPA - Fundo de População das Nações Unidas
- UNIC - Centro de Informações das Nações Unidas
- UNICEF - Fundo das Nações Unidas para a Infância
- UNIDO - Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento Industrial
- UNODC - Escritório das Nações Unidas sobre Drogas e Crimes
- UNOPS - Escritório das Nações Unidas para Serviços de Projetos
- UNV - Programa de Voluntário das Nações Unidas
- WFP - Programa Mundial de Alimentos

Pesquisa ONU (2017-2021)

12/10/21, 14:58

<input type="checkbox"/> Não trabalhei / Não conheço nenhuma dessas Agências, Fundos ou Programas da ONU	
B.2. NA SUA OPINIÃO, ENTRE 2017 E 2021, OS PROJETOS OU AS AÇÕES DAS ENTIDADES DA ONU COM OS QUAIS TRABALHOU ESTIVERAM ALINHADOS AOS ODS?	*
<input type="radio"/> Totalmente alinhados	
<input type="radio"/> Parcialmente alinhados	
<input type="radio"/> Pouco alinhados	
<input type="radio"/> Nada alinhados	
<input type="radio"/> Não sei / Sem resposta	
B.3. NA SUA OPINIÃO, ENTRE 2017 E 2021, EM QUE MEDIDA AS AÇÕES DAS AFP OU PROJETOS (COM OS QUAIS TRABALHOU) ESTIVERAM ALINHADAS COM NORMAS E ACORDOS INTERNACIONAIS DE DIREITOS HUMANOS E IGUALDADE DE GÊNERO, RAÇA E ETNIA (POR EXEMPLO, CEDAW, DECLARAÇÃO UNIVERSAL DOS DIREITOS HUMANOS, CRPD, PLATAFORMA DE AÇÃO DE PEQUIM, CERD, DECLARAÇÃO E PLANO DE AÇÃO DE DURBAN, CONVENÇÃO 169, DECLARAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS SOBRE OS DIREITOS DOS POVOS INDÍGENAS)?	*
<input type="radio"/> Totalmente alinhados	
<input type="radio"/> Parcialmente alinhados	
<input type="radio"/> Pouco alinhados	
<input type="radio"/> Nada alinhados	
<input type="radio"/> Não sei / Sem resposta	
B.4. ENTRE 2017 E 2021, AS AFP OU PROJETOS (COM OS QUAIS TRABALHOU) ABORDARAM QUESTÕES-CHAVE IDENTIFICADAS PELA AVALIAÇÃO DE PAÍS (CCA) DE 2015?	*
<input type="radio"/> Abordou todas ou quase todas	
<input type="radio"/> Abordou parcialmente	
<input type="radio"/> Abordou quase nenhuma	
<input type="radio"/> Não abordou nenhuma	
<input type="radio"/> Não sei / Sem resposta	
B.5. ENTRE 2017 E 2021, EM QUE MEDIDA O ESCRITÓRIO DE COORDENAÇÃO DA ONU CONTRIBUIU PARA A CRIAÇÃO DE SINERGIAS E COOPERAÇÃO ENTRE AS AFP?	*
<input type="radio"/> Contribuíram muito	
<input type="radio"/> Contribuíram parcialmente	
<input type="radio"/> Contribuíram pouco	
<input type="radio"/> Não contribuíram em nada	
<input type="radio"/> Não sei / Sem resposta	

B.6. ENTRE 2017 E 2021, AS ESTRATÉGIAS DE EFICIÊNCIA, EM ESPECIAL AS PRESENTES NO *BUSINESS OPERATION STRATEGY (BOS)* FORAM CAPAZES DE REDUZIR CUSTOS DE OPERAÇÃO E O VOLUME DE OPERAÇÕES?

- As estratégias reduziram muito os custos e operações
- As estratégias reduziram parcialmente os custos e operações
- As estratégias reduziram pouco os custos e operações
- As estratégias reduziram em nada os custos e operações
- Não conheço o BOS
- Não sei / Sem resposta

B.7. ENTRE 2017 E 2021, AS ESTRATÉGIAS DE EFICIÊNCIA, EM ESPECIAL AS PRESENTES NO *JOINT OPERATIONAL FACILITY (JOF)* FORAM CAPAZES DE REDUZIR CUSTOS DE OPERAÇÃO E O VOLUME DE OPERAÇÕES? \*

- As estratégias reduziram muito os custos e operações
- As estratégias reduziram parcialmente os custos e operações
- As estratégias reduziram pouco os custos e operações
- As estratégias reduziram em nada os custos e operações
- Não conheço o JOF
- Não sei / Sem resposta

B.8. ENTRE 2017 E 2021, O OPERATION MANAGEMENT TEAM (OMT) CONSEGUIU COMPARTILHAR INFORMAÇÕES, PROCESSOS E ADMINISTRAÇÃO DE MODO A TRAZER MAIS EFICIÊNCIA ÀS ATIVIDADES DO SISTEMA ONU? \*

- O OMT contribuiu muito para o aumento da eficiência das atividades do Sistema ONU
- O OMT contribuiu parcialmente para o aumento da eficiência das atividades do Sistema ONU
- O OMT contribuiu pouco para o aumento da eficiência das atividades do Sistema ONU
- O OMT não contribuiu em nada para o aumento da eficiência das atividades do Sistema ONU
- Não conheço o OMT
- Não sei / Sem resposta

4. NUMA ESCALA DE 0 A 4, ONDE 4 É "CONCORDO PLENAMENTE" E 0 É "DISCORDO COMPLETAMENTE", ENTRE 2017 E 2021, COMO VOCÊ AVALIA AS RESPOSTAS DO SISTEMA ONU ÀS NECESSIDADES EMERGENTES E IMPREVISTAS RELACIONADAS ÀS SEGUINTE SITUAÇÕES?

- 0 = DISCORDO COMPLETAMENTE
- 1 = DISCORDO PARCIALMENTE
- 2 = NÃO DISCORDO NEM CONCORDO
- 3 = CONCORDO PARCIALMENTE
- 4 = CONCORDO PLENAMENTE



O SISTEMA ONU OFERECEU  
**RESPOSTAS IMEDIATAS** ÀS  
QUESTÕES RELACIONADAS À  
**MIGRAÇÃO VENEZUELANA.**

NOTA: \*

0  1  2  3

4

Não Sei / Sem resposta

O SISTEMA ONU OFERECEU  
**RESPOSTAS PERTINENTES** ÀS  
QUESTÕES RELACIONADAS À  
**MIGRAÇÃO VENEZUELANA.**

NOTA: \*

0  1  2  3

4

Não Sei / Sem resposta

O SISTEMA ONU OFERECEU  
**RESPOSTAS QUE LEVARAM EM  
CONTA QUESTÕES DE GÊNERO**  
RELACIONADAS À **MIGRAÇÃO  
VENEZUELANA.**

NOTA: \*

0  1  2  3

4

Não Sei / Sem resposta

O SISTEMA ONU OFERECEU  
**RESPOSTAS QUE LEVARAM EM  
CONTA QUESTÕES RACIAIS**  
RELACIONADAS À **MIGRAÇÃO  
VENEZUELANA.**

NOTA: \*

0  1  2  3

4

Não Sei / Sem resposta

O SISTEMA ONU OFERECEU  
**RESPOSTAS QUE LEVARAM EM  
CONTA QUESTÕES INDÍGENAS**  
RELACIONADAS À **MIGRAÇÃO  
VENEZUELANA.**

NOTA: \*

0  1  2  3

4

Não Sei / Sem resposta

O SISTEMA ONU OFERECEU  
**RESPOSTAS IMEDIATAS** ÀS  
QUESTÕES RELACIONADAS À  
**COVID-19.**

NOTA: \*

0  1  2  3

4

Não Sei / Sem resposta

<p>O SISTEMA ONU OFERECEU <b>RESPOSTAS PERTINENTES ÀS QUESTÕES RELACIONADAS À COVID-19.</b></p>	<p>NOTA: *</p> <p><input type="radio"/> 0 <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3</p> <p><input type="radio"/> 4</p> <p><input type="radio"/> Não Sei / Sem resposta</p>
<p>O SISTEMA ONU OFERECEU <b>RESPOSTAS QUE LEVARAM EM CONTA QUESTÕES DE GÊNERO RELACIONADAS À COVID-19.</b></p>	<p>NOTA: *</p> <p><input type="radio"/> 0 <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3</p> <p><input type="radio"/> 4</p> <p><input type="radio"/> Não Sei / Sem resposta</p>
<p>O SISTEMA ONU OFERECEU <b>RESPOSTAS QUE LEVARAM EM CONTA QUESTÕES RACIAIS RELACIONADAS À COVID-19.</b></p>	<p>NOTA: *</p> <p><input type="radio"/> 0 <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3</p> <p><input type="radio"/> 4</p> <p><input type="radio"/> Não Sei / Sem resposta</p>
<p>O SISTEMA ONU OFERECEU <b>RESPOSTAS QUE LEVARAM EM CONTA QUESTÕES INDÍGENAS RELACIONADAS À COVID-19.</b></p>	<p>NOTA: *</p> <p><input type="radio"/> 0 <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3</p> <p><input type="radio"/> 4</p> <p><input type="radio"/> Não Sei / Sem resposta</p>
<p>5. ENTRE 2017 E 2021, AS DIFERENTES FRENTES DE ATUAÇÃO DO SISTEMA ONU FORAM PLANEJADAS E IMPLEMENTADAS LEVANDO EM CONSIDERAÇÃO AS IMPLICAÇÕES AMBIENTAIS? *</p> <p><input type="radio"/> Sempre ou quase sempre consideraram possíveis implicações ao meio ambiente</p> <p><input type="radio"/> Consideraram algumas vezes implicações ao meio ambiente</p> <p><input type="radio"/> Consideraram pouco as implicações ao meio ambiente</p> <p><input type="radio"/> Consideraram em nada as implicações ao meio ambiente</p> <p><input type="radio"/> Não sei / Sem resposta</p>	



<p>6. NUMA ESCALA DE 0 A 4, ONDE 4 É "CONTRIBUIU MUITO" E 0 É "PREJUDICOU", COMO VOCÊ AVALIA A CONTRIBUIÇÃO DO SISTEMA ONU ENTRE 2017 E 2021 NAS SEGUINTE FRENTE?</p>	<p>0 = PREJUDICOU 1 = NÃO CONTRIBUIU 2 = CONTRIBUIU POUCO 3 = CONTRIBUIU PARCIALMENTE 4 = CONTRIBUIU MUITO</p>
<p>FORTELECIMENTO DE <b>CAPACIDADES INSTITUCIONAIS DOS PARCEIROS</b> (PODER PÚBLICO, OSC, EMPRESAS ETC)</p>	<p>NOTA: *</p> <p><input type="radio"/> 0   <input type="radio"/> 1   <input type="radio"/> 2   <input type="radio"/> 3</p> <p><input type="radio"/> 4</p> <p><input type="radio"/> Não Sei / Sem resposta</p>
<p><b>QUALIFICAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS</b></p>	<p>NOTA: *</p> <p><input type="radio"/> 0   <input type="radio"/> 1   <input type="radio"/> 2   <input type="radio"/> 3</p> <p><input type="radio"/> 4</p> <p><input type="radio"/> Não Sei / Sem resposta</p>
<p>PRODUÇÃO DE <b>ESTUDOS, PESQUISAS E EVIDÊNCIAS</b></p>	<p>NOTA: *</p> <p><input type="radio"/> 0   <input type="radio"/> 1   <input type="radio"/> 2   <input type="radio"/> 3</p> <p><input type="radio"/> 4</p> <p><input type="radio"/> Não Sei / Sem resposta</p>
<p>SENSIBILIZAÇÃO/ADVOCACY DE <b>LIDERANÇAS PÚBLICAS</b></p>	<p>NOTA: *</p> <p><input type="radio"/> 0   <input type="radio"/> 1   <input type="radio"/> 2   <input type="radio"/> 3</p> <p><input type="radio"/> 4</p> <p><input type="radio"/> Não Sei / Sem resposta</p>
<p>SENSIBILIZAÇÃO/ADVOCACY DA <b>SOCIEDADE CIVIL</b></p>	<p>NOTA: *</p> <p><input type="radio"/> 0   <input type="radio"/> 1   <input type="radio"/> 2   <input type="radio"/> 3</p> <p><input type="radio"/> 4</p> <p><input type="radio"/> Não Sei / Sem resposta</p>

7. VOCÊ ACREDITA QUE ALGUMA DESSAS FRENTES DEVE SER MAIS FORTALECIDA NOS PRÓXIMOS ANOS? MARQUE TODAS QUE SE APLICAM. \*

- Capacidades institucionais dos parceiros (poder público, OSC, empresas etc)
- Qualificação de políticas públicas
- Estudos, pesquisas e evidências
- Sensibilização/advocacy de Lideranças públicas
- Sensibilização/advocacy da sociedade civil
- Outros

7.A. QUAIS OUTRAS FRENTES?

8. EM UMA ESCALA DE 0 A 4 ONDE 0 É "PREJUDICOU" E 4 É "CONTRIBUIU MUITO", COMO VOCÊ AVALIA A CONTRIBUIÇÃO DO SISTEMA ONU ENTRE 2017 E 2021 NAS SEGUINTEs ÁREAS:

0 = PREJUDICOU  
1 = NÃO CONTRIBUIU  
2 = CONTRIBUIU POUCO  
3 = CONTRIBUIU PARCIALMENTE  
4 = CONTRIBUIU MUITO

SAÚDE

NOTA: \*

0  1  2  3

4

Não Sei / Sem resposta

EDUCAÇÃO

NOTA: \*

0  1  2  3

4

Não Sei / Sem resposta

ASSISTÊNCIA SOCIAL

NOTA: \*

0  1  2  3

4

Não Sei / Sem resposta

Pesquisa ONU (2017-2021)

12/10/21, 14:58

SEGURANÇA ALIMENTAR E NUTRICIONAL .....	NOTA: * <input type="radio"/> 0 <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> Não Sei / Sem resposta
TRABALHO DECENTE .....	NOTA: * <input type="radio"/> 0 <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> Não Sei / Sem resposta
MEIO AMBIENTE .....	NOTA: * <input type="radio"/> 0 <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> Não Sei / Sem resposta
MUDANÇAS DO CLIMA .....	NOTA: * <input type="radio"/> 0 <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> Não Sei / Sem resposta
CADEIA DE VALOR E INOVAÇÃO .....	NOTA: * <input type="radio"/> 0 <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> Não Sei / Sem resposta
EMPREENDEDORISMO .....	NOTA: * <input type="radio"/> 0 <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> Não Sei / Sem resposta
INFRAESTRUTURA, CIDADES E ENERGIA .....	NOTA: * <input type="radio"/> 0 <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> Não Sei / Sem resposta

<p>SISTEMAS DE TRANSPORTE E MOBILIDADE URBANA</p> <p>.....</p>	<p>NOTA: *</p> <p><input type="radio"/> 0 <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3</p> <p><input type="radio"/> 4</p> <p><input type="radio"/> Não Sei / Sem resposta</p>
<p>MÉDIAS, PEQUENAS E MICRO EMPRESAS</p> <p>.....</p>	<p>NOTA: *</p> <p><input type="radio"/> 0 <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3</p> <p><input type="radio"/> 4</p> <p><input type="radio"/> Não Sei / Sem resposta</p>
<p>ASSOCIATIVISMO E INCLUSÃO PRODUTIVA</p> <p>.....</p>	<p>NOTA: *</p> <p><input type="radio"/> 0 <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3</p> <p><input type="radio"/> 4</p> <p><input type="radio"/> Não Sei / Sem resposta</p>
<p>REFUGIADOS E MIGRANTES</p> <p>.....</p>	<p>NOTA: *</p> <p><input type="radio"/> 0 <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3</p> <p><input type="radio"/> 4</p> <p><input type="radio"/> Não Sei / Sem resposta</p>
<p>GÊNERO</p> <p>.....</p>	<p>NOTA: *</p> <p><input type="radio"/> 0 <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3</p> <p><input type="radio"/> 4</p> <p><input type="radio"/> Não Sei / Sem resposta</p>
<p>RAÇA</p> <p>.....</p>	<p>NOTA: *</p> <p><input type="radio"/> 0 <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3</p> <p><input type="radio"/> 4</p> <p><input type="radio"/> Não Sei / Sem resposta</p>
<p>DIREITOS HUMANOS</p> <p>.....</p>	<p>NOTA: *</p> <p><input type="radio"/> 0 <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3</p> <p><input type="radio"/> 4</p> <p><input type="radio"/> Não Sei / Sem resposta</p>

QUESTÕES INDÍGENAS

NOTA:

\*

- 0    1    2    3  
 4  
 Não Sei / Sem resposta

9. VOCÊ ACREDITA QUE ALGUMA DESSAS AREAS TEMÁTICAS DEVE SER MAIS FORTALECIDA NOS PRÓXIMOS ANOS? \*

*Selecione todas as alternativas que se aplicam*

- Saúde
- Educação
- Assistência social
- Segurança alimentar e nutricional
- Trabalho decente e emprego
- Meio ambiente, recursos naturais
- Mudanças do clima
- Cadeias de valor e inovação
- Empreendedorismo
- Infraestrutura, cidades e energia
- Sistemas de transporte e mobilidade urbana
- Médias, pequenas e micro empresas
- Associativismo e inclusão produtiva
- Refugiados e migrantes
- Covid-19
- Gênero
- Raça
- Direitos Humanos
- Questões indígenas

SE QUISER, DEIXE AQUI SEUS COMENTÁRIOS/CRÍTICAS SOBRE O TRABALHO DO SISTEMA ONU ENTRE 2017 E 2021 OU COMENTÁRIOS/SUGESTÕES PARA O PRÓXIMO CICLO (2022-2026):

ESTE É O FIM DA NOSSA PESQUISA. MUITO OBRIGADO PELA SUA PARTICIPAÇÃO!

## 9.5. Anexo E - Comparação entre ODS e Diretrizes dos PPA 2016-2019 e 2020-2023

EIXO	ODS	PPA 2016-2019	PPA 2020-2023
<b>EIXO PESSOAS</b>	ODS 1 Acabar com a pobreza em todas as suas formas, em todos os lugares.	Combate à pobreza e redução das desigualdades, promovendo o acesso equitativo aos serviços públicos e ampliando as oportunidades econômicas no campo e na cidade.	<i>Ver diretriz relacionada ao ODS 2</i>
	ODS 2 Acabar com a fome, alcançar segurança alimentar e melhoria de nutrição e promover a agricultura sustentável.	Garantia do direito humano à alimentação adequada e saudável, com promoção da soberania e da segurança alimentar e nutricional.	Combate à fome, à miséria e às desigualdades sociais ( <i>também pode ser compreendido como relacionado ao ODS 1</i> );
		Promoção do desenvolvimento rural sustentável, visando a ampliação da produção e da produtividade agropecuária, com geração de emprego, renda, divisas e o acesso da população rural aos bens e serviços públicos.	
		Fortalecimento da governança fundiária e promoção da reforma agrária e da proteção dos direitos dos povos indígenas, povos e comunidades tradicionais e quilombolas.	
	ODS 4 Assegurar educação inclusiva, equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos.	Promoção da qualidade e ampliação do acesso à educação com equidade, articulando os diferentes níveis, modalidades e sistemas, garantindo condições de permanência e aprendizado e valorizando a diversidade.	Dedicação prioritária à qualidade da educação básica, especialmente a educação infantil, e à preparação para o mercado de trabalho;
		Promoção do desenvolvimento cultural e artístico e acesso à cultura, com valorização da	

EIXO	ODS	PPA 2016-2019	PPA 2020-2023
		diversidade e fortalecimento da economia da cultura.	
		Promoção da democratização do acesso ao esporte, da formação esportiva e da preparação de atletas, com foco na elevação da qualidade de vida da população.	
	ODS 5 Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas	Promoção da igualdade de gênero e étnico-racial e superação do racismo, respeitando a diversidade das relações humanas	Nenhuma diretriz relacionada.
	ODS 3 Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades.	Garantia de acesso universal aos serviços de atenção básica e especializada em saúde, com foco na integralidade e qualidade do atendimento e no fortalecimento do Sistema Único de Saúde – SUS. Garantia de acesso da população ao sistema previdenciário, com qualidade e equidade no atendimento e melhoria da gestão, contribuindo para a sustentabilidade do sistema. Garantia de acesso com qualidade aos serviços de assistência social, por meio da consolidação do Sistema Único de Assistência Social - SUAS.	Ampliação da cobertura e da resolutividade da atenção primária à saúde, com prioridade na prevenção, e o fortalecimento da integração entre os serviços de saúde;
EIXO PLANETA	ODS 6 Assegurar a disponibilidade e gestão sustentável da água e saneamento para todos	Promoção da segurança hídrica, com investimento em infraestrutura e aprimoramento da gestão compartilhada e da conservação da água.	Promoção da melhoria da qualidade ambiental, da conservação e do uso sustentável de recursos naturais, considerados os custos e os benefícios ambientais ( <i>também pode ser relacionado aos ODS 12, 13, 14 e 15</i> ).
	ODS 7 Assegurar o acesso confiável,	Promoção de investimentos para ampliação da oferta de	

EIXO	ODS	PPA 2016-2019	PPA 2020-2023
	sustentável, moderno ea preço acessível à energia para todos	energia e da produção de combustíveis, com ênfase em fontes renováveis	Nenhuma diretriz relacionada.
	ODS 11 Tornar as cidades e assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis	Promoção do desenvolvimento urbano integrado e sustentável, ampliando e melhorando as condições de moradia, saneamento, acessibilidade, mobilidade urbana e trânsito, com qualidade ambiental	Ênfase no desenvolvimento urbano sustentável, com a utilização do conceito de cidades inteligentes e o fomento aos negócios de impacto social e ambiental;
	ODS 12 Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis	Promoção da conservação, da recuperação e do uso sustentável dos recursos naturais.	Ver diretrizes relacionadas aos ODS 6 e ODS 16.
	ODS 13 Tomar medidas urgentes para combater mudança climática e seus impactos		
	ODS 14 Conservar e usar sustentavelmente os oceanos, dos mares e dos recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável		
ODS 15 Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, deter e reverter a degradação da terra e deter a perda de biodiversidade.	Ampliação das capacidades de prevenção, gestão de riscos e resposta a desastres e de mitigação e adaptação às mudanças climáticas.		
<b>EIXO PARCERIA</b>	ODS 10 Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles	Redução das desigualdades regionais e intrarregionais e promoção do desenvolvimento territorial sustentável, respeitando as identidades e a diversidade cultural.	



EIXO	ODS	PPA 2016-2019	PPA 2020-2023
			recursos e responsabilidades; e b) mecanismos de monitoramento e avaliação
	ODS 17 Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global, para o desenvolvimento sustentável.	Garantia da defesa nacional e da integridade territorial, e promoção da paz, dos direitos humanos e da cooperação entre as nações.	A promoção e defesa dos direitos humanos, com foco no amparo à família ( <i>também pode ser compreendido como relacionado ao ODS 1</i> )
<b>EIXO PROSPERIDADE</b>	ODS 8: Promover crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos.	Promoção do emprego e do trabalho decente, com garantia de direitos trabalhistas, qualificação profissional e o fortalecimento do sistema público de emprego	Ênfase na geração de oportunidades e de estímulos à inserção no mercado de trabalho, com especial atenção ao primeiro emprego
	ODS 9 Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação.	Promoção do direito à comunicação e à inclusão digital, ampliando o acesso à Internet banda larga e expandindo a oferta de serviços e conteúdo de telecomunicações.	Eficiência da ação do setor público, com a valorização da ciência e tecnologia e redução da ingerência do Estado na economia;
		Promoção da ciência, da tecnologia e da inovação e estímulo ao desenvolvimento produtivo, com ampliação da produtividade, da competitividade e da sustentabilidade da economia.	
		Promoção do desenvolvimento econômico, melhoria do ambiente de negócios e da concorrência, com justiça fiscal e equilíbrio das contas públicas.	Fomento à pesquisa científica e tecnológica, com foco no atendimento à saúde, inclusive para prevenção e tratamento de doenças raras;
		Fortalecimento das micro e pequenas empresas e dos microempreendedores individuais, e promoção do trabalho associado, da cooperação, da autogestão e	Ampliação do investimento privado em infraestrutura, orientado pela associação entre planejamento de longo prazo e redução da insegurança jurídica;

EIXO	ODS	PPA 2016-2019	PPA 2020-2023
		<p>dos empreendimentos solidários.</p> <p>Ampliação da atuação do Brasil no comércio internacional de bens e serviços, agregando valor, conteúdo tecnológico, e diversificando a pauta e o destino das exportações brasileiras.</p> <p>Investimentos na melhoria do transporte de passageiros e decarga, buscando a integração modal, a eficiência da rede de transporte, a competitividade do país, o desenvolvimento sustentável e a integração regional, nacional e sul-americana.</p>	<p>Ampliação e a orientação do investimento público, com ênfase no provimento de infraestrutura e na sua manutenção.</p> <p>Simplificação e a progressividade do sistema tributário, a melhoria do ambiente de negócios, o estímulo à concorrência e a maior abertura da economia nacional ao comércio exterior, priorizando o apoio às micro e pequenas empresas e promovendo a proteção da indústria nacional em grau equivalente àquele praticado pelos países mais industrializados;</p> <p>Estímulo ao empreendedorismo, por meio da facilitação ao crédito para o setor produtivo, da concessão de incentivos e benefícios fiscais e da redução de entraves burocráticos</p>
<b>EIXO PAZ</b>		<p>Fortalecimento da cidadania e dos direitos fundamentais, promovendo a participação social, o acesso à justiça, os direitos da pessoa idosa, dos jovens, da pessoa com deficiência, o respeito à população LGBT e o enfrentamento a todas as formas de violência.</p>	<p>Aprimoramento da governança, da modernização do Estado e da gestão pública federal, com eficiência administrativa, transparência da ação estatal, digitalização de</p>

EIXO	ODS	PPA 2016-2019	PPA 2020-2023
	<p>ODS 16: Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis</p>	<p>Fortalecimento da segurança pública e redução de homicídios, com integração de políticas públicas entre os entes federados, controle de fronteiras e promoção de uma cultura de paz</p> <p>Fortalecimento da capacidade de gestão do Estado, com foco no aumento da qualidade dos serviços prestados ao cidadão, na qualidade do gasto, na transparência, na comunicação e participação social, bem como da prevenção e do combate à corrupção.</p>	<p>serviços governamentais e promoção da produtividade da estrutura administrativa do Estado.</p> <p>Busca contínua pelo aprimoramento da qualidade do gasto público, por meio da adoção de indicadores e metas que possibilitem a mensuração da eficácia das políticas públicas.</p> <p>Garantia do equilíbrio das contas públicas, com vistas a reinserir o Brasil entre os países com grau de investimento;</p> <p>Intensificação do combate à corrupção, à violência e ao crime organizado;</p> <p>O desenvolvimento das capacidades e das condições necessárias à promoção da soberania e dos interesses nacionais, consideradas as vertentes de defesa nacional, as relações exteriores e a segurança institucional <i>(também pode ser compreendido como relacionado aos ODS 12, 13, 14 e 15)</i></p>

## 9.6. Anexo F - Análise orçamentária dos PPAs 2016-2019 e 2020-2023

Função	Eixos UNDAF	2016	2017	2018	2019	2020	2021 (LOA)	2022 (PLOA)
01 - Legislativa	Eixo Paz	R\$ 9.042.656.098	R\$ 8.961.221.627	R\$ 8.796.627.587	R\$ 8.724.107.331	R\$ 8.262.028.750	R\$ 9.235.419.310	R\$ 9.437.253.865
02 - Judiciária	Eixo Paz	R\$ 40.448.277.170	R\$ 42.776.031.744	R\$ 42.930.170.373	R\$ 43.132.639.744	R\$ 41.393.814.101	R\$ 42.507.472.401	R\$ 42.996.178.701
03 - Essencial à Justiça	Eixo Paz	R\$ 8.379.290.440	R\$ 9.054.513.507	R\$ 8.873.504.254	R\$ 8.878.325.942	R\$ 9.006.353.243	R\$ 9.008.163.069	R\$ 8.848.055.510
04 - Administração	Eixo Paz	R\$ 30.786.323.278	R\$ 34.007.635.249	R\$ 37.264.864.051	R\$ 31.411.484.823	R\$ 29.477.557.211	R\$ 28.705.048.320	R\$ 29.171.382.562
05 - Defesa Nacional	Eixo Parcerias	R\$ 78.432.583.643	R\$ 85.126.002.128	R\$ 91.978.182.157	R\$ 97.633.075.556	R\$ 90.646.208.591	R\$ 86.534.955.328	R\$ 85.767.142.329
06 - Segurança Pública	Eixo Paz	R\$ 12.272.382.757	R\$ 13.457.479.486	R\$ 14.898.391.366	R\$ 13.121.537.894	R\$ 15.233.503.136	R\$ 13.494.498.021	R\$ 12.791.686.625
07 - Relações Exteriores	Eixo Parcerias	R\$ 3.743.254.474	R\$ 3.707.424.557	R\$ 3.892.909.164	R\$ 3.866.036.984	R\$ 4.295.673.423	R\$ 4.120.039.556	R\$ 4.338.286.009
08 - Assistência Social	Eixo Pessoas	R\$ 100.751.815.581	R\$ 104.972.526.324	R\$ 106.104.969.072	R\$ 111.093.102.846	R\$ 466.079.974.976	R\$ 111.646.037.260	R\$ 109.138.612.066
09 - Previdência Social	Eixo Pessoas	R\$ 752.195.967.328	R\$ 812.553.325.851	R\$ 818.717.411.385	R\$ 841.339.534.923	R\$ 843.801.530.108	R\$ 861.053.227.302	R\$ 855.028.452.661
10 - Saúde	Eixo Pessoas	R\$ 136.762.089.798	R\$ 145.718.802.528	R\$ 144.623.995.676	R\$ 145.839.040.554	R\$ 181.213.146.515	R\$ 145.044.813.982	R\$ 127.946.280.336
11 - Trabalho	Eixo Prosperidade	R\$ 91.466.201.482	R\$ 88.586.275.994	R\$ 86.617.401.762	R\$ 86.006.100.070	R\$ 84.984.219.737	R\$ 75.091.614.777	R\$ 90.340.695.149

<b>Função</b>	<b>Eixos UNDAF</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021 (LOA)</b>	<b>2022 (PLOA)</b>
12 - Educação	Eixo Pessoas	R\$ 134.829.190.955	R\$ 138.040.210.940	R\$ 134.235.957.052	R\$ 132.053.620.584	R\$ 115.972.062.110	R\$ 122.166.032.144	R\$ 120.822.469.352
13 - Cultura	Eixo Pessoas	R\$ 2.449.968.276	R\$ 2.359.385.501	R\$ 2.392.619.651	R\$ 2.093.269.891	R\$ 1.386.595.471	R\$ 1.881.018.126	R\$ 1.625.921.024
14 - Direitos da Cidadania	Eixo Paz	R\$ 3.042.199.733	R\$ 2.185.397.626	R\$ 1.943.742.023	R\$ 2.777.614.805	R\$ 1.600.188.529	R\$ 1.307.634.889	R\$ 999.862.954
15 - Urbanismo	Eixo Planeta	R\$ 4.831.778.286	R\$ 7.874.676.830	R\$ 6.445.554.059	R\$ 8.650.098.748	R\$ 9.254.225.758	R\$ 9.856.402.909	R\$ 1.328.683.955
16 - Habitação	Eixo Planeta	R\$ 48.206.390	R\$ 63.628.648	R\$ 22.172.128	R\$ 24.894.567	R\$ 85.232.962	R\$ 249.832.262	R\$ 8.100.000
17 - Saneamento	Eixo Planeta	R\$ 711.893.525	R\$ 1.064.033.252	R\$ 1.102.164.661	R\$ 595.905.697	R\$ 978.954.277	R\$ 255.582.406	R\$ 350.369.714
18 - Gestão Ambiental	Eixo Planeta	R\$ 7.042.803.765	R\$ 5.187.992.625	R\$ 5.552.203.284	R\$ 5.521.578.311	R\$ 5.272.806.670	R\$ 4.120.816.104	R\$ 3.988.262.738
19 - Ciência e Tecnologia	Eixo Prosperidade	R\$ 9.210.794.212	R\$ 9.086.535.491	R\$ 8.940.536.139	R\$ 8.389.507.235	R\$ 8.053.734.912	R\$ 6.827.099.219	R\$ 12.693.024.128
20 - Agricultura	Eixo Pessoas	R\$ 32.828.435.704	R\$ 28.779.405.095	R\$ 27.314.560.877	R\$ 25.359.685.653	R\$ 22.240.273.133	R\$ 25.143.047.765	R\$ 24.257.031.999
21 - Organização Agrária	Eixo Pessoas	R\$ 3.772.783.032	R\$ 3.412.308.290	R\$ 3.242.682.384	R\$ 2.267.011.537	R\$ 2.188.523.011	R\$ 1.916.529.612	R\$ 1.913.495.450
22 - Indústria	Eixo Prosperidade	R\$ 2.978.570.254	R\$ 2.841.237.247	R\$ 2.682.146.974	R\$ 2.210.808.143	R\$ 1.919.672.817	R\$ 1.923.340.791	R\$ 1.864.807.259
23 - Comércio e Serviços	Eixo Prosperidade	R\$ 3.899.118.923	R\$ 3.450.371.486	R\$ 5.522.351.917	R\$ 3.207.919.052	R\$ 8.568.935.970	R\$ 3.303.838.311	R\$ 4.329.223.357
24 - Comunicações	Eixo Prosperidade	R\$ 1.794.185.733	R\$ 1.564.671.057	R\$ 1.697.830.246	R\$ 1.616.554.080	R\$ 2.020.537.598	R\$ 3.258.590.476	R\$ 3.634.839.454
25 - Energia	Eixo Planeta	R\$ 2.402.170.849	R\$ 2.368.860.131	R\$ 2.406.669.757	R\$ 3.128.801.897	R\$ 1.793.926.200	R\$ 1.495.116.353	R\$ 1.693.719.879
26 - Transporte	Eixo Prosperidade	R\$ 17.958.926.498	R\$ 18.967.082.362	R\$ 18.133.301.484	R\$ 14.150.327.775	R\$ 12.964.872.636	R\$ 15.599.462.216	R\$ 18.559.070.698

<b>Função</b>	<b>Eixos UNDAF</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021 (LOA)</b>	<b>2022 (PLOA)</b>
27 - Desporto e Lazer	Eixo Pessoas	R\$ 1.784.679.111	R\$ 1.604.122.733	R\$ 1.490.162.346	R\$ 869.475.559	R\$ 656.499.430	R\$ 892.076.868	R\$ 302.215.355
28 - Encargos Especiais	Eixo Paz	R\$ 1.868.045.120.865	R\$ 1.623.671.681.484	R\$ 1.711.389.515.573	R\$ 1.691.304.066.937	R\$ 2.121.880.825.338	R\$ 2.868.134.672.897	R\$ 2.986.988.595.827

## 9.7. Anexo G - Tabelas/quadros de indicadores obtidos no Covid-19 Portal - UN Info

### Primeiro pilar (*Health First*)

Indicador	Categoria	Total/Sim ou Não
Indicador 1.1	Pessoas acessando programas de vacinação, saúde materna e nutrição	730 mil
	Programas de Saúde Materna	0
	Programas de Vacinação	620 mil
	Programas de Nutrição	110 mil
Indicador 1.2	Instalações de saúde apoiadas (imunização)	0
Indicador 1.3	Serviços essenciais de saúde a serem mantidos durante a Pandemia de COVID-19 definidos	Sim
Indicador 1.3	Políticas Públicas do setor de saúde implementadas	Sim
Indicador 1.3	Grupo de Trabalho técnico multisetorial de saúde mental e apoio psicossocial	-
Indicador 1.4	Profissionais da saúde recebendo apoio da ONU	22mil

## Segundo pilar (*Protecting People*)

<b>Indicador</b>	<b>Categoria</b>	<b>Total/Sim ou Não</b>
Indicador 2.1	Pessoas alcançadas (WASH)	1.5 milhões
Indicador 2.2	Crianças apoiadas com ensino à distância	3.8 milhões
Indicador 2.3	Crianças recebendo refeições	0
Indicador 2.4	Garantir o acesso à justiça. capacitar os principais serviços para prevenir a impunidade	Não
Indicador 2.4	Garantir funcionamento continuado dos abrigos para vítimas de violência e expandir sua capacidade	Sim
Indicador 2.4	Integrar a prevenção e resposta à violência nos Planos de Resposta à COVID-19	Sim
Indicador 2.4	Proporcionar opções para as mulheres denunciarem abusos e procurarem ajuda sem alertar os agressores	Sim
Indicador 2.4	Conscientizar sobre violência de gênero. por meio de advocacy e campanhas. com mensagens-alvo tanto para mulheres. como para homens	Sim
Indicador 2.5	Beneficiários de esquemas de proteção social	110 mil



### Terceiro Pilar (*Economic Response and recovery*)

<b>Indicador</b>	<b>Categoria</b>	<b>Total/Sim ou Não</b>
Indicador 3.1	Reforço às políticas de emprego apoiadas - Trabalhadores migrantes	Sim
Indicador 3.1	Reforço às políticas de emprego apoiadas - Trabalhadores por conta própria e trabalhadores familiares (proxy de trabalhadores informal)	Não
Indicador 3.1	Reforço às políticas de emprego apoiadas - Mulheres	Sim
Indicador 3.1	Reforço às políticas de emprego apoiadas - Trabalhadores com deficiência	Sim
Indicador 3.1	Reforço às políticas de emprego apoiadas - Juventude (15-29)	Sim
Indicador 3.2	Trabalhadores apoiados (formais e informais)	370
Indicador 3.2	Empresas apoiadas (MSMEs. Setor privado)	28
Indicador 3.3	Pacotes de estímulo fiscal. monetário e legislativo - Sensibilidade climática e ambiental	Sim
Indicador 3.3	Pacotes de estímulo fiscal. monetário e legislativo - Sensível ao gênero	Sim
Indicador 3.4	Beneficiários de regimes de proteção de abastecimento de bens	1.2 mil

**Quarto Pilar (*Macroeconomic Response and Multilateral Collaboration*)**

<b>Indicador</b>	<b>Categoria</b>	<b>Total/Sim ou Não</b>
Indicador 4.1	Avaliação da dívida pública e fiscal	Sim
Indicador 4.1	Avaliações de impacto sensíveis ao gênero	Sim
Indicador 4.1	Avaliação das necessidades de impacto humano para populações em risco	Sim
Indicador 4.1	Avaliação de impacto no mercado de trabalho	Sim
Indicador 4.1	Avaliação de necessidades macro e meso econômicas	Sim
Indicador 4.1	Avaliação de necessidades setoriais e multisetoriais	Sim
Indicador 4.2	Política fiscal	Não
Indicador 4.2	Políticas de mercado de trabalho. incluindo avaliação de segurança alimentar	Não
Indicador 4.2	Política de proteção social	Não
Indicador 4.2	Políticas socioeconômicas. incluindo emprego	Não
Indicador 4.2	Políticas de empoderamento feminino	Não

### **Quinto Pilar (*Social Cohesion and Community Resilience*)**

<b>Indicador</b>	<b>Categoria</b>	<b>Total/Sim ou Não</b>
Indicador 5.1	Empregadores e organizações empresariais	0
Indicador 5.1	Sindicatos	0
Indicador 5.2	Organização da comunidade capacitada para resiliência - Organizações de base comunitária	17
Indicador 5.2	Organização da comunidade capacitada para resiliência - Organizações de base comunitária - Organizações de juventude	0
Indicador 5.3	Espaços de diálogo social facilitados para população em risco	5

## 9.8. Anexo H – Termos de referência da avaliação



JOF - JOINT OPERATIONS FACILITY

## REQUEST FOR PROPOSAL (RFP)

Formative evaluation of the Joint SDG Fund - Scaling up the Happy Child Programme, assessing the relevance, coherence, sustainability, appropriateness, effectiveness, efficiency, gender and human rights responsiveness of its outcomes in support to the JP's priorities, as well as the UN internal coherence to support its strategies.

RFP Nº: **JOF-3403/2020**

Requesting Un Agency: UNDP - United Nations Development Programme

Project: BRA/19/017 - SDG Happy Child

Country: Brazil

Published on: November 08, 2021

## REQUEST FOR PROPOSAL (RFP)

Dear Sir / Madam:

Please be guided by the form attached hereto as Annex 3, in preparing your Proposal. Proposals may be submitted on or before **November 29, 2021, at 11:59 pm** (Brasília time) via:

Email

[licitacoes.jof@un.org.br](mailto:licitacoes.jof@un.org.br)

JOF - Joint Operations Facility Ref.

**JOF-3403/2021**

In the course of preparing your Proposal, it shall remain your responsibility to ensure that it reaches the address above on or before the deadline. Proposals that are received by the UN Agency after the deadline indicated above, for whatever reason, shall not be considered for evaluation.

Services proposed shall be reviewed and evaluated based on completeness and compliance of the Proposal and responsiveness with the requirements of the RFP and all other annexes providing details of the UN Agency requirements.

The Proposal that complies with all of the requirements, meets all the evaluation criteria and offers the best value for money shall be selected and awarded the contract. Any offer that does not meet the requirements shall be rejected.

Any discrepancy between the unit price and the total price shall be re-computed by the UN Agency, and the unit price shall prevail, and the total price shall be corrected. If the Service Provider does not accept the final price based on the UN Agency's re-computation and correction of errors, its Proposal will be rejected.

No price variation due to escalation, inflation, fluctuation in exchange rates, or any other market factors shall be accepted by the UN Agency after it has received the Proposal. At the time of Award of Contractor Purchase Order, the UN Agency reserves the right to vary (increase or decrease) the quantity of services and/or goods, by up to a maximum twenty-five per cent (25%) of the total offer, without any change in the unit price or other terms and conditions.

Any Contract or Purchase Order that will be issued as a result of this RFP shall be subject to the General Terms and Conditions attached hereto. The mere act of submission of a Proposal implies that the Service Provider accepts without question the General Terms and Conditions of the UN Agency.

Please be advised that the UN Agency is not bound to accept any Proposal, nor award a contract or Purchase Order, nor be responsible for any costs associated with a Service Provider's preparation and submission of a Proposal, regardless of the outcome or the manner of conducting the selection process.

The UN Agency's vendor protest procedure is intended to afford an opportunity to appeal for persons or firms not awarded a Purchase Order or Contract in a competitive procurement process. In the event that

you believe you have not been fairly treated, you can find detailed information about vendor protest procedures in the following link: [JOF Portal](#)

The UN Agency encourages every prospective Service Provider to prevent and avoid conflicts of interest, by disclosing to the UN Agency if you, or any of your affiliates or personnel, were involved in the preparation of the requirements, design, cost estimates, and other information used in this RFP.

The UN Agency implements a zero tolerance on fraud and other proscribed practices, and is committed to preventing, identifying and addressing all such acts and practices against the UN Agency, as well as third parties involved in the UN Agency activities. The UN Agency expects its Service Providers to adhere to the UN Supplier Code of Conduct found in this link : [https://www.un.org/Depts/ptd/sites/www.un.org.Depts.ptd/files/files/attachment/page/pdf/unsc/duct\\_english.pdf](https://www.un.org/Depts/ptd/sites/www.un.org.Depts.ptd/files/files/attachment/page/pdf/unsc/conduct_english.pdf)

Please indicate the intention of submitting a proposal by clicking on the “Participate” button in the corresponding area in the [JOF Portal https://www.un.org.br](#).

The company registration must always be kept up to date. We recommend that personal email addresses should not be used for vendor registration, so that all persons responsible for submitting or tracking Proposal submission are able to receive updates or amendments to this RFP. We are not responsible for any errors or inconsistencies, being the responsibility of the Service Provider to update their registration. All interactions must be carried out through the [JOF Portal](#).

Thank you and we look forward to receiving your Proposal.

Joint Operations Facility The United Nations in Brazil

### Annex 1

#### Description of Requirements

Context of the Requirement	As per Annex 1
Implementing Partner of the UN Agency	UNDP
Brief Description of the Required Services	As per Annex 1
List and Description of Expected Outputs to be Delivered	As per Annex 1
Person to Supervise the Work/Performance of the Service Provider	As per Annex 1
Frequency of Reporting	As per Annex 1
Progress Reporting Requirements	As per Annex 1
Location of work	At Contractor's Location
Expected duration of work	As per Annex 1
Target start date	As per Annex 1
Latest completion date	As per Annex 1
Travels Expected	Not applicable
Special Security Requirements	Not applicable
Facilities to be Provided by the UN Agency (i.e., must be excluded from Price Proposal)	Not applicable
Implementation Schedule indicating breakdown and timing of activities/sub-activities	Required
Names and curriculum vitae of individuals who will be involved in completing the services	Required
Currency of Proposal	<input checked="" type="checkbox"/> Local Currency: Real

	<p>For the purpose of comparison of the Proposals, the UN Agency will convert the currency used in the Proposal using the United Nations Operational Rate of Exchange effective on the deadline for Proposal submission.</p> <p>The United Nations Operational Rate of Exchange may be obtained at:</p> <p><a href="https://treasury.un.org/operationalrates/OperationalRates.php">https://treasury.un.org/operationalrates/OperationalRates.php</a></p>
Value Added Tax on Price Proposal	Must be inclusive of VAT and other applicable indirect taxes
Validity Period of Proposals ( <i>Counting for the last day of submission of quotes</i> )	<p>60 days</p> <p>In exceptional circumstances, UNDP may request the Proposer to extend the validity of the Proposal beyond what has been initially indicated in this RFP. The Proposal shall then confirm the extension in writing, without any modification whatsoever on the Proposal.</p>
Partial Quotes	Not permitted
Payment Terms	As per Annex 1
Person(s) to review/inspect/ approve outputs/completed services and authorize the disbursement of payment	As per Annex 1
Type of Contract to be Signed	Contract for Professional Services
Criteria for Contract Award	<p><input checked="" type="checkbox"/> Highest Combined Score (based on the 70% technical offer and 30% price weight distribution)</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Full acceptance of the UNDP Contract General Terms and Conditions (GTC). Non-acceptance of the GTC may be grounds for the rejection of the Proposal.</p>
Criteria for the Assessment of Proposal	<p><b>Technical Proposal (70%)</b></p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Bidder's qualification, capacity and experience [20 points]</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Adequacy of Proposed Methodology, Approach and Implementation Plan [50 points]</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Prior work experience within related fields [30 points]</p> <p><b>Financial Proposal (30%)</b></p> <p>To be computed as a ratio of the Proposal's offer to the lowest price among the proposals received by UNDP.</p>
UNDP will award the contract to:	One and only one Service Provider



Contract General Terms and Conditions <sup>1</sup>	General Terms and Conditions for contracts (goods and/or services)  Applicable Terms and Conditions are available at: <a href="http://PortalJOF (www.un.org.br)"><u>Portal JOF (www.un.org.br)</u></a>
Annexes to this RFP	<input checked="" type="checkbox"/> Detailed Requirements (Annex 1) <input checked="" type="checkbox"/> Detailed TOR (Annex 2) <input checked="" type="checkbox"/> Form for Submission of Proposal (Annex 3) <input checked="" type="checkbox"/> Joint Venture/Consortium Form (Annex 4) <input checked="" type="checkbox"/> Declaration of Commitment for UNDP Suppliers (Annex 5) <input checked="" type="checkbox"/> General Terms and Conditions for Contracts (Annex 6)
Contact for Inquiries (Written inquiries only) <sup>2</sup>	<p>By means of the JOF Portal <a href="http://www.un.org.br"><u>www.un.org.br</u></a> after registration.</p> <p>All interactions must be carried out through the <a href="http://JOF Portal"><u>JOF Portal</u></a>.</p> <p><b>Any Inquires must be formalized by November 22, 2021</b></p> <p>Any delay in UNDP's response shall be not used as a reason for extending the deadline for submission, unless UNDP determines that such an extension is necessary and communicates a new deadline to the Proposers.</p>
Communication methods for supplementary information to the RFP and answers to inquiries	Posted in the <a href="http://JOF Portal"><u>JOF Portal</u></a> , available for Service Providers to consult
Language of the proposal	Portuguese or English
Pre-Bid Conference	N/A

<sup>1</sup> Service Providers are alerted that non-acceptance of the terms of the General Terms and Conditions (GTC) may be grounds for disqualification from this procurement process.

<sup>2</sup> This contact person and address is officially designated by the UN Agency. If inquiries are sent to other person/s or address/es, even if they are UN Agency staff, the UN Agency shall have no obligation to respond nor can the UN Agency confirm that the query was received.

## Annex 2

# TERMS OF REFERENCE FOR THE EVALUATION OF THE JOINT SDG FUND BRAZIL (2020-2022)

<b>Location</b>	Home-based
<b>Expected Duration of Assignment</b>	118 days

### 1. Evaluation Context

The Joint Sustainable Development Goals (SDG) Fund is an innovative instrument to incentivize the transformative policy shifts and stimulate the strategic investments required to get the world back on track to meet the SDGs. The UN Secretary-General sees the Joint SDG Fund as a key part of the reform of the UN’s development work by providing the “muscle” for a new generation of Resident Coordinators (RCs) and UN Country Teams (UNCTs) to really accelerate SDG implementation.

In Brazil, the Joint SDG Fund - *Building better lives through integrated early childhood interventions: investing in the Happy Child Programme to accelerate the achievement of SDGs in Brazil* aims to support the scaling up of the Happy Child Programme (HCP) – an existing social protection scheme that aims to reach families/caregivers through home visits with the support they need to ensure cognitive, emotional, and social development of their children. HCP is an innovative and proactive state policy, based on scientific evidence showing that early childhood development (ECD) is one of the best ways for a country to boost shared prosperity, expand equitable opportunity, end extreme poverty, and accelerate the SDGs’ targets. The Joint SDG Fund in Brazil, composed of five UN organizations (UNDP, UNESCO, UNFPA, UNICEF, UN Women), is based on the existing partnership between the UN and the Ministry of Citizenship (MoC) and responds to the MoC’s specific request to support HCP quality expansion. At the beginning of this Project, 2,622 municipalities were enrolled in the HCP, benefiting 600,000 young children, and the government aims to benefit 2 million children in three-years. The JP had a target to accelerate results by adding another 1 million beneficiaries and another 1,000 municipalities in the programme in two-years, ensuring quality intersectoral approaches and increasing HCP human capacity. The sustainability of the programme can be assured by the commitment of the Brazilian government with the HCP, and by the legacy of the JP when investing in human capacity at the local level and technology-based solutions.

This JP is based on evidence that the lack of investments in young children and their families/ caregivers is a bottleneck to achieving sustainable development. Directly connected to SDG 4.2 (ensuring children’s access to quality ECD, care and education), integrated ECD interventions are also related to reducing poverty and inequalities and assuring a healthier life (SDGs 1, 10 and 3, respectively). Acceleration of the selected SDG, thus, comes from the focus on these target groups. Moreover, this JP will highlight the importance of tasks division in childcare within training and disseminated messages, as well as the recognition of care work performed by women, contributing to SDG 5.

Considering that, all Joint SDG Fund - Social Protection and Leave No One Behind portfolio should include an evaluation process at the end of the implementation. The evaluation is an important part of the results-based management cycle and should adhere to [UNEG](#) Norms and Standards and ethical guides. Its focus is both on the transformative results achieved, as well as the identification of synergies, internal gaps, overlaps and missed opportunities. In that sense, the evaluation will examine whether the Joint Programme (JP) is contributing to the quality scaling up of the Happy Child Programme, an existing social protection scheme through integrated multi-sectoral policies that accelerate SDG achievement, including the support to the identified vulnerable groups; and also whether the JP is improving sustainability of results by increased human capacity at the local level and by introducing automated (AI) platform solutions. It will ultimately assess whether the JP has contributed to

transformative change that goes beyond the scope of the project to help Brazil progress towards achieving the SDGs. Finally, it will advise on the overall JP contribution to the UN Reform in Brazil, including UNCT coherence. The United Nations understand that evaluation improves accountability for results and provides learning in terms of what has worked, what has not and why.

A particular use of the evaluation is to strengthen the JP and the coordinated work carried out by the UN in Brazil, as One UN, by realigning priorities, strategies, and interventions. Evaluation-based evidence and recommendations can also be used for resource leveraging and partnerships. Through evaluation, the JP, the UN System, and other stakeholders learn from the process of documenting good practices which can then be used for the benefit of other countries as well.

The process of evaluation is an external, independent exercise aiming at generating an independent assessment of results, successes, challenges, and lessons learnt throughout this project. The evaluation process should be conducted in an inclusive manner, promoting national ownership through the meaningful engagement of relevant national partners.

The final report will provide valuable information for strengthening the JP and will serve to inform the planning of UN joint programmes in the next Cooperation Framework cycle and for improving the interagency work of PUNOs at the country level.

## 2. Country and Programme Context

Brazil has made important progress in economic and social development indicators over the past decades due to investments in Bolsa Familia (BF), a large conditional cash transfer programme focused on the most vulnerable families. Having the BF conditionalities related to school attendance, updated vaccination calendar and adequate growth monitoring for children, as well as the adequate number of prenatal exams for pregnant women, the BF achieved significant results in advancing children's health and education, with associated positive indicators for school enrolment, vaccination, and child mortality rates.

Despite all the success of the BF, that currently reaches more than 14 million Brazilian people, the Government has identified a missing key investment: early childhood development (ECD). The importance of ECD has recently gained international and national attention, with increasing interest from the Brazilian Federal government on ECD investments. The Children's Act, a law creating principles and guidelines for the formulation and implementation of public policies for early childhood, was established by the Brazilian government in 2016 as a strong legal framework for policies and investments in ECD. In addition, Brazil became a signatory of the G20 Initiative for ECD in 2018.

As a result of the Children's Act, the Government launched the Happy Child Programme (HCP) in 2016 as an innovative and proactive state policy to cover the gaps from the BF cash transfer. The programme's main purpose is to provide periodic home visits by specialized professionals to strengthen families' capacities to provide nurturing care and increase the linkages between children and caregivers, using a multisectoral approach and a methodology endorsed by the WHO and UNICEF: Care for Child Development (CCD). In addition, the HCP aims to provide tailored, integrated assistance to families and caregivers to overcome challenges for their children's full development, addressing overlapping deprivations.

Programmes such as the HCP, focused on parents/caregivers and the family as a whole, are one of the most cost-effective programmes to promote the full development of children. The HCP, implemented by the municipalities, is based on eligibility criteria linked to the BF programme and other social protection schemes<sup>3</sup>,

<sup>3</sup> The municipalities considered eligible to participate in the HCP are those that have a registered Social Assistance Reference Center (CRAS), and at least 140 individuals that are considered a target group (pregnant women, children under 36 months, children with disabilities under 72 months, children outside family care) and are registered in Bolsa Familia or Cadastro Unico (a national registry that gathers data of all beneficiaries of social

and focuses on the most vulnerable and excluded families with a pregnant woman, children up to 3 years old, or children with disabilities up to 6 years old; as well as children up to 6 years old living outside family care, thereby concentrating efforts on leaving no one behind (LNOB). The programme has achieved considerable progress so far reaching 600,000 young children living in 2,622 municipalities (47% of the total). Still, the HCP has an ambitious target of reaching two million beneficiaries in three years.

The Joint Programme (JP) is anchored in an existing partnership between the UN and the Ministry of Citizenship (MoC) on the HCP from its inception and responds to the MoC's specific request to support HCP quality expansion. The JP aims to support the government to scale up the HCP, and accelerate the achievement of their target, adding another 1 million children and at least 1,000 municipalities – among all eligible municipalities - to the programme in two years by strengthening HCP enrolment, ownership, and quality, and supporting the programme in overcoming challenges and gaps.

One of the main challenges for scaling up the HCP lies in the autonomy of municipalities to decide on whether to enroll or not on the programme, and the enrolment and retention of municipalities in the HCP are particularly challenging in some geographical areas, such as in the South and Southeast of Brazil. Also, the offer of quality capacity development is hampered by the limited number of personnel to deliver training in the Brazilian vast territory. This is an issue because the success of the programme is related to the quality of home visits, and the ability of visitors to identify and work on parents'/caregiver's vulnerabilities and difficulties for providing nurturing care, reinforcing the need for an intersectoral intervention.

The JP is implementing a communication plan, based on the convening power and political neutrality of the UN to advocate for the importance of enrolment and retention of the municipalities to the HCP, with a focus on the most challenging geographical areas. In addition, the JP is focusing on reducing geographic inequalities, by reaching hard-to-reach communities and focusing on empowering stakeholders in the poorest municipalities. For a quality implementation of the HCP, the JP is investing in technology-based solutions to support capacity development services, and case management support of front-line workers. Also, the JP is ensuring that the programme includes assistance and support to caregivers, who are in their majority women, highlighting the importance of recognizing the value of care work, mostly unpaid, and redistributing care work within the family and between men and women in order to address specific challenges that women face as the main caregivers to children, such as economic dependency, reduced education and political participation, social isolation and violence. Activities foster the recognition of care work performed by women within families, promote its reduction and, at the same time, increase the involvement of men and boys, by strengthening state response to the needs of children and empowering adolescents who are pregnant and adolescent mothers.

The acceleration of the scale-up of the HCP has a particular significance in the current Brazilian context. Since 2014, Brazil has been through an economic crisis, in which poverty and unemployment have increased, affecting millions of people, especially young children from vulnerable families and this situation have worsened with the Covid-19 pandemic. The COVID-19 hit hardly worldwide, and Brazil was amongst the most affected. From the first case until August 2021 the country account for more than 20 million cases with more than 580 thousand deaths and 19 million recovered. The pandemic challenged the entire world on its institutional preparedness to respond to the crisis and prevent the spread of the new virus through its population. But, even with the limitation of social contact imposed by Covid-19 since last year, Happy Child Programme did not stop. Based on the home visit, the program adapted to the new reality, programme home visitors have been providing remote assistance using WhatsApp, e-mail, video calls and phone calls with complementary actions for the families. In the case of those families with no access to the Internet, the visits are being carried out with physical distance (at the doorsteps of homes).

In the pre-pandemic context, 51.7 million Brazilians were living on less than US\$ 5.5 PPC per day in 2019, representing 24,7% of the population, according to [IBGE](#). During this crisis, some policies and programmes have suffered substantial financial cuts from the government. Without additional investments and social support, this situation can jeopardize the SDGs achievement in Brazil. PUNOs recognize that, in this scenario,

---

protection schemes). All families/caregivers and pregnant women registered in Bolsa Familia or Cadastro Unico are HCP beneficiaries once the municipality is enrolled in the HCP.

the ongoing cash transfer programme associated with a programme that strengthens parents/caregivers' capacities to care for the child may have a significant impact on the structural causes of poverty, and act as a protection for children, that will reflect later in their lives and society.

The JP accelerates the achievement of SDG targets due to the HCP's foundation on scientific evidence that confirms ECD as a unique opportunity for children to reach their full potential, breaking the cycle of poverty and contributing to the achievement of equity, to boosting shared prosperity and sustainable and inclusive growth. Various studies show the period from pregnancy to age three as the most critical time and a window of opportunities for children development. During this time, children have 80% of the brain formed, and neural connections can be as fast as 1 million new synapses per second, and therefore, they are the most susceptible to environmental influences. It is of extreme importance that nurturing care - a set of conditions providing for children's health, nutrition, responsive caregiving, security, and early learning - is in place, for a correct stimulation of the child's brain, and the creation of a foundation for the cognitive process, and the promotion of physical, mental, and social wellbeing with lifetime benefits that carry into the next generation. James Heckman has published key studies on how the effects of ECD investments on the cognitive development of children is associated with lower school dropout, lower violence, and higher productivity at adult ages, with high financial and social returns for the society. This evidence has ECD as an essential part of the SDGs, and strategic for the transformation of the world by 2030, linked to specific targets across five different SDGs on poverty, health, education, gender, and inequality.

Brazil also recognizes the potential of the HCP as the country's ECD's strategy "to stop the vicious circle in which malnutrition and poverty affect early childhood and jeopardize the future of generations, limiting the opportunities of a large share of the population" as presented in the first Voluntary National Report on the SDGs in 2017. By ensuring the scaling up of the HCP, and improving capacity development, the JP is ensuring the sustainability of the programme after the two years period, supported by the government, which has a planned financial budget, and various legal frameworks for the prioritization of ECD.

The JP expected results are aligned with the UNDAF 2017-2021, which is structured around the five pillars of the Agenda 2030. The main links are with: Outcome 1 - emphasizing results related to access to quality public services ("People Pillar"); Outcome 5 - dealing with social and economic inequalities ("Prosperity Pillar"); Outcome 6 - promoting violence-free households and human rights ("Peace Pillar"); and Outcome 7- underscoring the relevance of multilateral collaboration ("Partnership Pillar").

### **3. Purpose, objectives, and scope**

The purpose of this evaluation is to provide accountability to the actions of the JP, focusing on lessons learned and best practices. These evaluation recommendations and data will provide important input to assess the JP in Brazil, providing to UNDCO, PUNO's and UNCT an important overview about the joint programme, that will guide, among others, the new Cooperation Framework strategies.

The object of the assignment is to carry out a formative evaluation of the Joint SDG Fund - Scaling up the HappyChild Programme, assessing the relevance, coherence, sustainability, appropriateness, effectiveness, efficiency, gender and human rights responsiveness of its outcomes in support to the JP's priorities, as well as the UN internal coherence to support its strategies. The main objectives can be found below:

- Accomplishment of results: transformative results and results framework
- Contribution to improving the situation of the vulnerable groups identified in the JP, including people with disabilities
- Contribution to SDG acceleration
- Contribution to UN reform, including UNCT coherence

The main expected results of the exercise are the identification of key lessons learned, best practices and challenges, as well as to find preliminary evidence of UN's capacity to support transformational changes in the country with sustainable effects, providing recommendations for the way forward and for the coming programme cycle, with focus on interagency experiences.

The evaluation process will be participative and will involve all relevant JP's stakeholders and partners. A joint management response will be produced upon completion of the evaluation process and will be available on the evaluation platforms or similar of PUNOs.

#### 4. Evaluation Questions and Methodology

##### Evaluation Approach

The evaluation will focus on its utilization and on the expectations of the main users. Within this general approach and its delimitations, the exercise is expected to be conducted in an inclusive manner through the meaningful engagement of key national partners throughout the evaluation process. It should be transparent, inclusive, as well as gender and human rights responsive. It should consider methods in which possible contributions (rather than attribution) of the JP could be traced regarding the achievement of the planned outcomes.

The evaluation is independent and adherent to UNEG Norms and Standards<sup>4</sup>. Each Evaluation Team member will need to follow the UNEG Code of Conduct for Evaluators<sup>5</sup>, which provides ethical guidelines for the conduct of evaluations.

The evaluation will follow the guidance on the integration of gender equality and human rights principles as established in the UNEG, which entails not only analyzing the evaluation questions through a gender and race lens, but also the process itself should be transparent, participatory, inclusive and ensure fair power relations. The final report should be compliant with UNEG quality checklist of evaluation reports and acknowledge how inclusive stakeholder participation was ensured during the evaluation process and any challenges to obtaining the gender and race equality information or to addressing these issues appropriately. Data should be systematically disaggregated by sex, race/color and age and, to the extent possible and other contextually relevant markers of equity. Adherence to a code of ethics and a human right based and gender and race- sensitive approach in the gathering, treatment, and use of data collected should be made explicit in the inception report. In that sense, other references are: How to design equity-focused evaluations; How to manage gender responsive evaluation; UNEG Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluations.

As persons with disabilities are among the most vulnerable and marginalized groups across countries and considering the critical role that social protection can play in supporting their inclusion, most joint programs had identified them as direct or indirect beneficiaries.

In line with the Leaving No One Behind principle and the obligations stemming from the Convention on the rights of persons with disabilities, even programs that do not target directly persons with disabilities should ensure that persons with disabilities within targeted population can access the program without discrimination.

The evaluation will therefore assess to what extent:

---

<sup>4</sup> [UNEG Norms and Standards for Evaluation \(2016\)](#)

<sup>5</sup> [UNEG Code of Conduct for Evaluation in the UN system](#)



- Joint programme design, implementation, and monitoring have been inclusive of persons with disabilities (accessibility, non-discrimination, participation of organizations of persons with disabilities, data disaggregation)
- Joint programme effectively contributed to the socio-economic inclusion of persons with disabilities by providing income security, coverage of health care, and disability-related costs across the life cycle.

## Methodology

### Methods:

In general, the evaluation team is expected to utilize a mixed-method approach and draw on both qualitative and quantitative data available to increase data sources for triangulation. The main elements of the methodology will be refined and further developed during the inception phase in line with the evaluation team's initial findings and close collaboration with the Joint Evaluation Management Group, composed by the Brazil RCO and PUNOs.

### Phases/steps:

- (i) An inception phase that will allow the evaluation team to fully understand the evaluation criteria and the objectives of the evaluation, as well as the limitations to the evaluation and will help refine evaluation purpose, scope and questions. Inclusion of key users in this stage will be key to ensure a participatory and effective utilization approach. Preliminary findings will lead to the revision as needed of the evaluation methodology in close agreement with the evaluation managers. A brief *inception report* will capture all the changes and include tools for collection of data, an evaluation matrix as well as a more detailed and up to date evaluation timeline.
- (ii) Evaluation Matrix: during the inception phase, the evaluation team will propose a detailed evaluation methodology, including the presentation of an evaluation matrix at the inception report to evidence the links between data collection methods, evaluation questions, sources, risks and assumptions, indicators, etc.
- (iii) A data collection phase will entail a more in-depth desk review and interviews. The data collection analysis methods should be human rights-based and gender-sensitive and the data collected is expected to be disaggregated by sex, race, ethnicity, age, disability, etc. The PUNOs will support the evaluation team to identify and contact key stakeholders.
- (iv) An analysis and reporting phase where data collected will be systematized, triangulated and analyzed. Some follow up remote interviews may be required. A *first draft evaluation report* will be *presented* to the reference group for validation and comments. A *final report* will be prepared incorporating all comments and findings. An *Executive Summary* including key findings, conclusions and recommendations will be developed in English and Portuguese.
- (v) A use and follow up phase will set up the last stage of the evaluation. Once the report is final, the Joint Evaluation Management Group will coordinate the preparation of the formal Management Response to the Evaluation. It should contain general remarks on the content of

the report, followed by a response to each recommendation (normally prepared in tabular format) and a follow-up mechanism.

The methodology described in this section is indicative and bidders are expected to interrogate the approach and methodology set out in the ToR and propose improvements on this along with the detailed methodology to suit the task. Bidders will need to develop an appropriate sampling strategy to suit the nature of this evaluation; and include details of evaluation design; approaches to be adopted; data collection and analysis methods; and an evaluation and analytical framework. In their proposal, bidders should also refer to triangulation, sampling plan and methodological limitations and mitigation measures.

#### Data:

Below are the main sources of data available for the evaluation, as well as the standards and considerations for data analysis and data collection:

#### *Data sources:*

- o Interviews with main stakeholders, including the Ministry of Citizenship
- o Interviews with PUNO's Representatives and staff in Brazil
- o Interviews with the Resident Coordinator and the RCO in Brazil
- o Joint SDG Fund Brazil Workplan 2020 and 2021
- o Quarterly Reports and Annual Progress Report
- o National Legal Framework
- o Communication materials produced by the JP

The evaluation team should also consider a desk review, including literature review as well as international benchmarks and best practices

#### *Standards and considerations for Data Analysis:*

- o Provide credible answers to the evaluation questions.
- o Ensure that the information collected is valid, reliable, and sufficient to meet the evaluation purposes, scope and approach and that the analysis is logically coherent and complete (and not speculative or opinion-based).
- o Use a mixed method, employing the most appropriate qualitative and quantitative approaches, data types and methods of data analysis.
- o Ensure triangulation of the various data sources to ensure maximum validity, reliability of data and promote use.
- o Apply participatory and utilization-focused approach to involve key stakeholders.
- o Ensure a Leave No One Behind lens, particularly gender equality, disabilities and human rights.
- o Ensure the linkage with the SDGs.

#### *Standards and considerations for Data Collection:*

- o Document review focusing on planning documents, progress reviews, annual reports and past evaluation reports, strategy papers, national plans and policies and related programme and project documents. These should include reports on the progress against national and international commitments.
- o Semi-structured interviews with key stakeholders including key government counterparts, PUNO's members, RCO members and implementing partners.
- o Surveys and questionnaires involving government counterparts, PUNOs, RCO and other stakeholders.



o Other methods such as outcome mapping, observational visits, photo stories, etc.

In addition, the precise data collection methods should be identified taking into consideration:

- Analysis of availability of existing evaluative evidence and administrative data.
- Logistical constraints (travel restrictions imposed by the pandemic, costs, time, etc).
- Ethical considerations (especially when evaluating sensitive topics such as GBV and when consulting specific populations).

*Important observation on data collection:* Given the current COVID-19<sup>47</sup> context, data collection and related preparatory activities involving direct person-to-person contact is not expected and should be deprioritized until the UN declare it is safe to resume with such direct contact. The methodology should explore alternative virtual means to gather information, while assessing their feasibility in the context of COVID-19<sup>6</sup>. It should seek alternatives to face-to-face data collection and make full use of pre-existing secondary data such as administrative datasets and previous survey datasets to answer some evaluation questions.

#### Quality assurance:

The evaluation should use and indicate in the evaluation matrix the validation methods that will be used to ensure that the data, information, and conclusions made carry the necessary depth. A mandatory mechanism should be sharing findings, conclusions and recommendations with the evaluation Joint Evaluation Management Group, composed by the Brazil RCO and PUNOs.

#### **Main Stakeholders**

Stakeholder mapping will be part of the inception phase to be implemented by the Evaluation Team with technical support and inputs from PUNOs. An indicative outline of stakeholders to be considered under this evaluation exercise are:

- (i) The PUNOs that compose the JP;
- (ii) Brazil RCO;
- (iii) The Ministry of Citizenship (MoC);
- (iv) The Brazilian Cooperation Agency of the Ministry of Foreign Affairs (ABC/MRE), as the main UN System counterpart for strategic level international cooperation;
- (v) The National Early Childhood Network (RNPI);
- (vi) The ANDI – National Association of Children's Rights;
- (vii) Private institutes, foundations and HCP supporters, to be mapped by the PUNOs in Brazil.

Sampling of these stakeholders will be jointly defined by the evaluation team and the commissioners, based on methodological aspects, and searching for a balanced representation of each segment, but also considering feasibility aspects such as timeframe, accessibility, relevance to the evaluation scope and others.

---

<sup>6</sup> Refer to UN agencies, funds and programmes specific guides on adapting evaluation to the COVID-19 pandemic, such as [UNFPA Evaluation Office Guide on Adapting Evaluations to the Covid-19 pandemic](#).

---

## Questions

For Cooperation Framework evaluations, the evaluation questions should assess the following dimensions.

### *Sustainability*

- ✓ To what extent has the strategy adopted by the JP contributed to sustainability of results, especially in terms of LNOB and the social protection system?
- ✓ To what extent has the JP supported the long-term buy-in, leadership and ownership by the Government and other relevant stakeholders?
- ✓ How likely will the results be sustained beyond the JP through the action of Government and other stakeholders and/or UNCTs?
- ✓ Has the UN system supported the HCP and the most vulnerable people and contributed to reducing vulnerability against shocks and crises, especially regarding the COVID-19 pandemic?

### *Relevance*

- ✓ How relevant were the JP to priorities/policies at the national level and to the needs of the main vulnerable groups?
- ✓ How relevant was the jointness in programme design, implementation and management for addressing the country's development priorities and challenges?
- ✓ To what extent the JP ensured the continuous participation of the vulnerable groups in implementation?
- ✓ To what extent has the JP contributed to accelerating the SDGs at the national level?

### *Efficiency*

- ✓ How efficiently have the JP been managed in terms of its human / financial resources and organizational / governance structure?
- ✓ Was the JP intervention more efficient in comparison to what could have been done through a single agency intervention?
- ✓ To what extent did the JP contribute to enhancing UNCT coherence and UNCT efficiency (reducing transaction costs)?

### *Effectiveness*

- ✓ To what extent have planned outputs been achieved in terms of their expected partial targets? What has been the progress towards contributing to the expected outcomes?
- ✓ What are the major external (including political factors, covid pandemic, etc.) and internal factors influencing the achievement or non-achievement of the outcomes and outputs?
- ✓ To what extent did the JP approach facilitate the achievement of results?

✓ *Human Rights and Gender Equality*

- ✓ To what extent the JP was guided by the relevant international (national and regional) normative frameworks for gender equality and women's rights, UN system-wide mandates and organizational objectives?
- ✓ To what extent participation and inclusiveness of rights holders and duty bearers was maximized in the interventions planning, design, implementation and decision-making processes?
- ✓ To what extent empowerment and capacity building of women and groups of rights holders and duty bearers contributed to sustainability of programme results?

*Disability*

- ✓ To what extent did the program target persons with disabilities?
- ✓ To what extent did the design and implementation of activities of the joint program supported include disability-related accessibility and non-discrimination requirement?
- ✓ To what extent have persons with disabilities, in particular children and women with disabilities, been consulted through their representative organizations?
- ✓ To what extent did support to data collection and analysis, registries, and information system feature disability? (via Washington group short set or similar)
- ✓ To which extent did the program contribute to support inclusion of persons with disabilities via ensuring basic income security, and/or coverage of health care costs, including rehabilitation and assistive devices, and/or coverage of disability-related costs, including community support and/or facilitate access to inclusive early childhood development, education, and work/livelihood

**Risks and limitations**

The inception phase of the evaluation should try to identify risks and limitations for this exercise. However, an initial list of anticipated limitations can be indicated:

Contextual Risks:

- ✓ Limits to allowance of personal recruitment for municipalities due to the tax liability law may prevent the municipality enrolment to the HCP or affect the number of home visitors and the quality of the programme;
- ✓ The economic crisis in Brazil may affect/restrict the government budget for public policies and programmes, particularly at the state and municipal levels.

Programmatic risks:

- ✓ Refusal/impossibility of municipality enrolment to the HCP due to their autonomy to decide on the participation of public policies and programmes (the Brazilian Federative Pact).
- ✓ The culture of working separately within each area among public policies at the local level (lack of intersectoral work) may hamper the development of quality integrated interventions.

Institutional risks:

- ✓ Delivering integrated work among PUNOs (Deliver as ONE) may be challenging.
- ✓ HCP resources are given to municipalities through mechanisms which are different from other social assistance resources at the state/municipality levels – this may hamper the internalization

of the programme by some municipalities.

- ✓ The SDG Fund might not be sufficient for overcoming the challenges raised by the economic crisis.

Fiduciary risks:

- ✓ Funds not used adequately by Implementing partners.

COVID-19: the outbreak will require the evaluation to develop innovative and remote ways to connect to main stakeholders and counterparts of the Happy Child Programme and the evaluation team will be required to follow health and safety guidelines. In a general manner, the main stakeholders for this evaluation are receptive to these kinds of arrangements. However, the risk that these arrangements may limit access to certain stakeholders, lowering the quality of interview data and losing the option of unobtrusive observation is a possibility that should be considered. One way around this is to rely more heavily on the expertise of (local) consultants with the right substantive and expertise in the Brazilian context.

## 5. Expected deliverables

The consultants will provide necessary inputs to the evaluation process and ensure technical assistance for production of the following deliverables:

An Evaluation Workplan containing details and deadlines for the completion of each stage of the contract.

An inception report not exceeding 20 pages, excluding annexes which sets out: evaluator's understanding of the issues to be evaluated (scope), questions<sup>7</sup> that the evaluation intends to answer, and the evaluator understanding of the context in which the evaluation takes place; a comprehensive stakeholder analysis; any suggested deviations from the TOR; an evaluation matrix showing selected criteria of analysis, questions and sub-questions; the indicators proposed and sources of information; an overall methodological approach and design for the evaluation, including details of gender and race analysis and triangulation strategy; data collection and analysis tools that will be used to conduct the evaluation; any limitations of the chosen methods of data collection and analysis and how they will be addressed; explanation of how the views of various stakeholders, including vulnerable and marginalized groups, will be addressed during the evaluation; fieldwork plan, timeline for the evaluation, draft dissemination strategy of the evaluation results; the testing instruments (surveys, semi-structured interviews, etc) to be used and their proposed questions; a reconstruction of the Theory of Change that could be tested and validated throughout the evaluation. A detailed outline of the evaluation report sections should also be included in the inception report. The evaluator needs to clearly identify any potential ethical issues and approaches, as well as the processes for ethical review and oversight of the evaluation process.

A Draft Evaluation report for circulation and identification of factual corrections from Joint Evaluation Management Group (see definition below) and main stakeholders.

A Final Evaluation report, including an Executive Summary. The final report must be kept short (maximum 40 pages maximum excluding annexes), with an Executive Summary both in English and Portuguese up to 5 pages each. This should be considered during the inception phase and taking account of the specific scope and focus of the evaluation. More detailed information on the context, the programme or the comprehensive aspects of the methodology and of the analysis will be placed in the annexes.

---

<sup>7</sup> The questions should be comprehensive enough that they raise the most pertinent evaluation questions, while at the same time being concise enough to provide users with a clear overview of the evaluation's objectives

All the documents should be elaborated in English, with a Portuguese version for the final Executive Summary. The report will be prepared in accordance with UNEG guidance.

**Expected deliverables and suggested timeline:**

Action/Deliverable	Timeline	Payment
1. Evaluation Workplan	10 days	10%
2. Inception Report	30 days after the signature of the contract	20%
3. Draft Evaluation Report	70 days after the signature of the contract	30%
5. Final Evaluation Report	100 days after the signature of the contract*	40%

\*NOTE: The commissioners will analyze the report and request final adjustments within the last 10 contractual days.

## 6. Management and Conduct of the Evaluation

### Composition of the Evaluating Team and Management Arrangements

The **External Evaluation Team** will be determined by the bidders and will be consistent with the expected deliverables and suggested timeline. The expectation is that the team is composed of at least 2 evaluators, including one senior team leader and one national specialist. The team will bear the overall responsibility for provision of the deliverables outlined in this Terms of Reference.

A **Joint Programme Steering Committee** is responsible for the quality assurance of the Evaluation. The Committee is consisted of the PUNOs and MoC representatives, under the co-leadership of the Resident Coordinator and the Ministry of Citizenship.

A Joint Evaluation Management Group will be established under the leadership and supervision of the Joint Programme Steering Committee, comprising PUNOs and RCO (technical members and M&E focal points). The Group will review and provide inputs and feedback to the evaluation inception, draft and final reports.

As the evaluation will be conducted jointly by the PUNOs, a Joint Evaluation Management Group (EMG) has been established as the main decision-making body for the evaluation. The main responsibilities are to support and oversee the evaluation management and act as a liaison for the evaluation with the appropriate technical units within their own organizations. Using a pragmatic approach that works within the given budget and time, the EMG will guide the entire evaluation process from the selection of the Consultant (Company) for the evaluation through to dissemination and follow-up to the final evaluation report. UNDP will manage the process, in coordination with RCO, and all milestone decisions will be taken jointly by the EMG (UNDP, UNICEF, UNESCO, UN Women, UNFPA and RCO) on the basis of inputs from collaborating agencies. The joint EMG is responsible for ensuring the quality and independence of the evaluation and to guarantee its alignment with UNEG Norms and Standards and Ethical Guidelines.

The **Joint SDG Fund Secretariat** will safeguard the independence and quality of the evaluation, liaising with the Evaluation Manager and the Evaluation Team for that end and participating in the quality assurance of each phase.

The phases of this exercise will be subject to **review processes** that include: (i) the participation of the Joint Evaluation Management Group in the revision and input provision for all phases and deliverables; (ii) the validation of key phases and deliverables – Inception Report and Evaluation report – by the Joint Evaluation Management Group and the Joint SDG Fund Secretariat, which will also provide strategic guidance during the whole process whenever needed.

### **Duties and Responsibilities of the Evaluators**

The exact composition of the Evaluation team will be defined by the consulting firm, in agreement with UNDP and the Joint Evaluation Management Group. The expectation is that the team is composed of at least 2 evaluators, including one senior team leader and one national specialist. The Team of Evaluators will fully adhere to all aspects of the UNEG evaluation guidelines and will report to the Joint Evaluation Management Group and will receive their overall guidance and support. The team should be gender balanced and culturally diverse, making use of national/regional evaluation expertise.

In addition to the overall evaluation team's reporting responsibilities to the Joint Evaluation Management Group, the selected experts will:

- α. Deliver the products respecting the agreed deadlines;
- β. Review relevant documents;
- χ. Conduct interviews and surveys;
- δ. Carry out fieldwork and data collection as per the inception report and Terms of Reference;
- ε. Conduct an analysis of the results framework, Joint Work Plans and other related materials;
- φ. Participate in meetings with the Joint Evaluation Management Group, as requested;
- γ. Among other similar tasks.

## **7. Qualification Requirements**

### **TEAM LEADER (minimum 1 professional) Education:**

- Advanced university degree (Masters or equivalent) in social sciences, development studies, economics, international relations, public management or related field.

### **Competencies:**

- Strong analytical, research and writing skills with demonstrated ability to think strategically;
- Ability to focus on impact and results for the client, promoting and demonstrating an ethic of client service;
- Ability to synthesize information in an easily understandable written way;
- Ability to write clearly and convincingly, adapting style and content to a diverse audience;
- Demonstrated ability to produce high quality outputs and in a timely fashion;
- Excellent organizational skills and ability to work independently;

- Ability to work with different stakeholders and multi-cultural environment.

#### **Required Experience**

- A minimum of 10 years of professional experience in the area of evaluation, at least 5 of which acting as team leader and managing evaluation teams;
- Excellent and proven knowledge in a wide range of Evaluation design and approaches, as well as qualitative and quantitative data collection methods, including participatory approaches and methods;
- Experience with 2030 Agenda, UN role or UN programming at the country level;
- A minimum of 5 years of experience in analysing, monitoring and or evaluating Brazilian social policies.

#### **Desirable experience:**

- Knowledge of the UN's human rights, gender equality and disability agendas and application in evaluation would be an asset.

#### **Language:**

- Fluency in English and Portuguese is required.

#### **EVALUATION TEAM (minimum 1 professional)**

##### **Education:**

- Bachelor's degree in social sciences, development studies, economics, international relations, or related field. Advanced university degree (Masters or equivalent) is an asset.

##### **Competencies:**

- Strong analytical, research and writing skills with demonstrated ability to think strategically;
- Ability to focus on impact and results for the client, promoting and demonstrating an ethic of client service;
- Ability to synthesize information in an easily understandable written way;
- Ability to write clearly and convincingly, adapting style and content to a diverse audience;
- Demonstrated ability to produce high quality outputs and in a timely fashion;
- Excellent organizational skills and ability to work independently;
- Ability to work with different stakeholders and multi-cultural environment.

##### **Required Experience:**

- A minimum of 5 years of professional experience in conducting evaluations, experience with evaluations within the UN system is an asset;
- A minimum of 2 years of experience in evaluating gender, race, ethnic equality and/or human rights interventions, to be evidenced by working;
- A minimum of 2 years of experience in analysing, monitoring and or evaluating Brazilian social policies.



**.Language:**

- Fluency in English is required. Fluency in Portuguese is a plus.

**Evaluation team minimum requirements:**

- Fluency in English and Portuguese is required for at least 1 professional.
- At least one team member should have knowledge of the UN's human rights, gender equality and equity agendas and application in evaluation.
- At least two quality certificates of similar nature and complexity implemented over the last 5 years, issued by the Client who received the services, assuring the implementation within time and quality expected for qualification purposes.
- Proven availability of office technology equipment, IT tools, including videoconferencing tools, as well as any other technological tools that may be utilized during the evaluation as part of its methods.
- At least one team member should be national and demonstrate in-depth knowledge of Brazil's national context and public policies.

## 8. Duration of the Contract

The contract must be completed after 118 days, with the submission of a final report.

## 9. Application process

Applications must include:

- A **technical proposal**, including 1) the **methodological approach** that will be applied to guarantee quality and timely deliverables; 2) a **risk assessment** (i.e. what are the main risks that may come to hamper progress and what precautions will be taken to diminish such risks?); 3) a **detailed work plan** with dates and information on implementation within the given timeframe, including roles and responsibilities of each team member; 4) at least two quality certificates of similar nature and complexity implemented over the last 5 years, issued by the Client who received the services, assuring the implementation within time and quality expected for qualification purpose; 5) The CV of the Evaluation Team, including diploma and certificates;

*Observation: the contractor may invite bidders for a brief online presentation of their submitted technical proposals in order to facilitate its understanding. In this case, please note that the presentation would take place in mid-January and would not configure a mandatory requirement. The written proposals presented within this Term of Reference are the official source from which the technical evaluation will be based upon.*

- A **financial proposal** containing the breakdown of costs and total amounts. All costs foreseen by the Evaluation team for the implementation of this ToR should be considered.

**NOTE: Files should not exceed 10.0MB limit**

### Evaluation Criteria for Technical and Financial proposal

Only the technical proposals of eligible and qualified bidders will be evaluated and scored as follow:

Summary of Technical Proposal Evaluation Forms		Points Obtainable
1.	Bidder's qualification, capacity and experience	20
2.	Adequacy of Proposed Methodology, Approach and Implementation Plan	50
3.	Prior work experience within related fields	30
<b>Total</b>		<b>100</b>

#### Technical Proposal (100 points)

Evaluation Criteria	Sub-criteria	Maximum Points
<b>Technical Proposal (Adequacy of Proposed Methodology, Approach and Implementation Plan)</b>	Clear understanding of the objectives of the consultancy and relevance to the expected results.	20
	Risk assessment – acknowledgement of risks/challenges of the chosen methodological approach and proposed methods to manage such risks/challenges.	10
	General clarity on the proposal, adequacy to the research methodology, work plan is realistic and efficient, foreseen dates of deliverables, in line with this Terms of Reference.	20
<b>Bidder's qualification, capacity and experience</b>	Evaluation team experience in undertaking evaluation for multilateral organizations, including UN agencies.	20
<b>Prior work experience within related fields</b>	CV of team leaders and team composition and profile.	30
<b>Maximum Punctuation of Technical Proposal =&gt;</b>		<b>100</b>

The table below shall be considered for punctuation of relevant experience of the Firm/Institution, the Technical

Team and technical proposal:

SCORE
[100%]: Excellent evidence of the ability to meet and exceed the requirements
[90%]: good evidence of the ability to meet and exceed the requirements [70%]: satisfactory evidence of the ability to meet the requirements
[40%]: marginally acceptable / weak evidence of ability to meet requirements
[10%]: insufficient: no evidence to meet the requirements
[0%]: no information submitted or unacceptable according to the requirements

The proposals will be evaluated by a Committee composed of at least three and at most five members.

**Note:** The Bidders that do not achieve the minimum technical score required (70% of total score) will not have their financial proposal evaluated.

The proposal with highest Combined Score (TP Rating x 70%) + (FP Rating x 30%) will be selected.

### Special Considerations

I. For the purpose of assessing the qualification and experience of the institution:

- a. Submission of documents, such as certificates of technical capacity and declarations certifying the implementation of a project or consultancy, with sufficient information to allow a proper analysis of the experiences to be included in such documents. Relevant information about the issuer with reference to contact must also be included.

II. For the purpose of assessing the academic and professional experience of the technical team:

- a. Experience and education qualifications: The professional experience must be proven by means of a signed curriculum vitae, informing the workplaces and respective contacts, the function performed, the period of realization, etc. Other documents that provide evidence of professional experience, such as information on published books or articles, detailed information on the scope of services performed, signed contracts, studies or reports performed, etc., should be attached to the curriculum. Copies of certificates and diplomas shall be presented

**Note:** The team responsible for the procurement procedures reserves the right to make inquiries with, and request documents from, bidders to clarify any information necessary, presented in the proposal, and/or incompatible with the descriptions made.

### Financial Proposal (30 points)

The company/institution should present a proposal for the whole consultancy. Prices presented by the candidates should include all possible costs (taxes, fees, etc). The company/institution should include all deliverables and services on the budget, for the full delivery of the contract. Additional fees and budgets will not be taken into consideration.

Services that are not foreseen in the Terms of Reference will not be subject to later inclusions or amendments. If any, doubts or questions should be submitted up to 7 working days before deadline of application, specified in this TOR. A Q&A section will be held, and specific date and time will be informed previously of the deadline of the application.

### Final Classification

The Final Result (RF) is the combined scores of technical and financial proposals, up to 100 points, in order to establish the final grid of classification and know the winning bidder.

The proposal that achieves the highest Final Result (FR) will be selected.

The following formula will be used for the calculation of the financial proposal note:

$$NF = 100 \times PM/PA$$

Where:

NF = Note to financial proposal

PM = Lower price proposal