



Organización Internacional del Café  
Organização Internacional do Café  
Organisation Internationale du Café  
International Coffee Organization

EB 3854/03

15 novembro 2003  
Original: espanhol

P

Projetos/Fundo Comum

Junta Executiva  
Londres, Inglaterra

**Diretrizes para o monitoramento, pela OIC,  
dos projetos cafeeiros financiados pelo  
Fundo Comum para os Produtos Básicos**

#### **Antecedentes**

Este documento, anteriormente emitido como WP-Board No. 838/97 Rev. 1, foi aprovado pelo Conselho Internacional do Café em sua 89<sup>a</sup> sessão, realizada em Cartagena, Colômbia, no período de 17 a 19 de setembro de 2003.

## **PAPEL SUPERVISOR DA OIC NOS PROJETOS CAFEEIROS FINANCIADOS PELO FUNDO COMUM PARA OS PRODUTOS BÁSICOS**

### **Introdução**

1. Tomando como ponto de partida o Manual do Fundo Comum para os Produtos Básicos (FCPB)<sup>1</sup> e os documentos complementares da Organização sobre esta matéria<sup>2</sup>, resumimos no presente documento as obrigações e funções da Organização Internacional do Café em seu papel de organismo internacional de produto básico (OIPB) designado pelo Fundo para supervisionar a implementação dos projetos e a divulgação de seus resultados. As funções da OIC como organismo supervisor (OS) na fase que se estende da formulação à aprovação de financiamento dos projetos pelo Fundo são detalhadas no documento EB-3573/96 Rev. 4.

2. Em particular, delineamos diretrizes relativas à “gestão” dos projetos cafeeiros cujo financiamento seja aprovado pelo Fundo, dando especial ênfase aos compromissos que a OIC assume como organismo supervisor (OS), assim como às funções de avaliação e controle executadas em coordenação com o Fundo. O propósito é definir e estabelecer as obrigações tanto das Agências de Execução de Projetos (AEPs), em cada fase do processo de implementação, quanto da OIC, no que diz respeito à divulgação dos resultados do projeto durante e após sua implementação.

3. Para distinguir com maior clareza o papel supervisor da OIC entre as atividades relacionadas com o preparo do lançamento do projeto e as que dependem da realização das atividades programadas, este documento divide-se em duas partes. A primeira cobre todas as atividades de caráter organizacional que são levadas a cabo entre a aprovação definitiva do financiamento pelo Fundo e o lançamento oficial do projeto. A segunda inclui todas as atividades técnicas e operacionais que concretizam a implementação, em grande medida relacionadas com a natureza do projeto.

---

<sup>1</sup> Em maio de 2003, o FCPB publicou a quinta versão de seu Manual para o preparo e a gestão dos projetos financiados pelo Fundo Comum para os Produtos Básicos. A versão atualizada do Manual acha-se disponível em inglês na seção “Publications” (Publicações) no site do Fundo Comum ([www.common-fund.org](http://www.common-fund.org)). As versões em espanhol e francês serão disponibilizadas ainda este ano. Para, na medida do possível, evitar repetições, nas freqüentes referências feitas nas páginas a seguir, os números citados são os das páginas da versão de 2003 do Manual em inglês.

<sup>2</sup> Em particular os documentos EB-3573/96 Rev. 4 “Informações básicas sobre a apresentação ao FCPB de pedidos de apoio financeiro para atividades relacionadas com o café”, ED-1837/02 Rev. 1, EB-3652/97, EB-3835/02 Rev. 2 e EB-3768/01 Rev. 2.

**I. Papel supervisor da OIC entre a aprovação definitiva de financiamento pelo Fundo e o lançamento oficial do projeto**

4. Após a aprovação da proposta de um projeto pela Junta Executiva do FCPB, o Fundo distribui a cada uma das partes, através da OIC, cópia do relatório final de avaliação do FCPB e da lista dos documentos de natureza jurídica que terão de ser assinados e que definem as obrigações de cada parte no financiamento, implementação e supervisão do projeto.

5. Os seguintes documentos de natureza jurídica constituem parte dos pré-requisitos para iniciar a implementação do projeto:

- a) Acordo de Projeto (AP) entre o Fundo, o OIPB e a AEP, especificando a base e as condições ajustadas durante a fase de avaliação preliminar que dá origem ao Relatório de Avaliação do projeto;
- b) Acordo de Doação entre o Fundo e o OIPB; e
- c) Acordo de Empréstimo entre o Fundo e o(s) tomador(es) de empréstimo, se o financiamento também incluir empréstimo, juntamente com um Acordo de Garantia, a ser assinado com os organismos endossantes.

6. A fim de reduzir ao máximo o tempo transcorrido entre a negociação e a assinatura do Acordo de Empréstimo entre o Fundo e as autoridades competentes do país beneficiário, sugere-se que uma pessoa, designada pelo Governo por conhecer as instituições e suas funções específicas, assuma um papel ativo no processo de consultas técnicas e jurídicas que as negociações implicam.

7. Após a assinatura dos Acordos, passa-se à fase de preparo para o lançamento oficial do projeto. É importante destacar que, no caso dos projetos que incluam financiamento por empréstimo, existe a possibilidade de celebrar o lançamento antes da conclusão definitiva das negociações e da assinatura do Acordo de Empréstimo. Via de regra, esta exceção é concedida para evitar atrasos na implementação do projeto após sua aprovação.

8. A primeira transferência de recursos cobre, entre outros, os gastos do preparo e lançamento oficial do projeto e está sujeita às seguintes condições de desembolso:

- a) abertura da conta do projeto, pela AEP, em moeda livremente conversível;
- b) designação das pessoas autorizadas para movimentar a conta do projeto;
- c) assinatura do Acordo de Execução do Projeto, pela AEP e as instituições participantes,
- d) designação oficial, pelo Governo, de um responsável pelo projeto;
- e) endosso, pelo Fundo e a OIC, do primeiro plano de trabalho anual e orçamento; e
- f) confirmação do co-financiamento.

9. O lançamento do projeto marca o início oficial das atividades de implementação e é celebrado numa reunião de inauguração com a participação do FCPB, a OIC, a AEP e – de preferência – dos beneficiários ou seus representantes. Nessa reunião, que é o primeiro contato de campo entre as partes, serão expostos os objetivos do projeto e explicados o procedimento de monitoramento da implementação e as responsabilidades de cada parte. Será também indicada a forma de apresentação dos relatórios da AEP ao OS e sua frequência e explicitado o método de supervisão que o OS utilizará. Além disso, dar-se-á conhecimento a todas as partes da obrigação de apresentar relatórios ao Fundo em inglês<sup>3</sup>.

10. No lançamento do projeto, serão discutidos com todos os beneficiários o plano de trabalho e o orçamento do primeiro ano, previamente preparados pela AEP e endossados pelos Governos e/ou as instituições designadas para a implementação. Além disso, serão definidas as responsabilidades de cada entidade incumbida da implementação no planejamento das atividades. Será igualmente definido o uso dos recursos alocados para a implementação dessas atividades dentro do cronograma de trabalho que se estabelecer. Será importante, ainda, familiarizar as partes com a contabilidade básica que a implementação do projeto exige, para garantir o fluxo contínuo das informações a serem utilizadas pela AEP no preparo dos relatórios semestrais.

## **II. Papel supervisor da OIC entre o início da execução do projeto e a divulgação dos resultados**

11. Após o lançamento oficial do projeto, a OIC se encarregará das atividades de monitoramento da gestão corrente do projeto pela AEP e, em coordenação com o Fundo, das atividades de fiscalização, exame e avaliação da implementação. Essas obrigações são detalhadas tanto no Manual do FCPB como no relatório de avaliação e nos diversos Acordos assinados (ver parágrafo 5).

12. As atividades técnico-operativas que a AEP efetue serão supervisionadas pelo Fundo e a OIC através de Relatórios de Andamento, que por sua vez, juntamente com os planos e orçamentos, serão objeto de exame durante as visitas anuais de monitoramento aos locais da implementação. Além disso, a supervisão do projeto inclui as recomendações resultantes das auditorias e das avaliações de meio percurso e do impacto do projeto, normalmente levadas a cabo por consultores independentes.

13. Com respeito às obrigações e responsabilidades que o uso dos recursos financeiros destinados à implementação pressupõe, é preciso notar que nos Acordos assinados e no Manual Financeiro do Fundo já foram definidos procedimentos para o pedido de desembolsos ao Fundo, a aquisição de bens e serviços e a apresentação de relatórios financeiros e de

---

<sup>3</sup> Em sessões anteriores, o Conselho do Fundo decidiu que, por motivos orçamentários, o único idioma oficial de trabalho dessa instituição será o inglês.

auditoria. Esses procedimentos proporcionam a base para a constituição e o funcionamento dos Comitês de Gestão da Implementação, que respondem pelo controle local de todas as decisões relacionadas com o uso dos recursos na execução das atividades dentro dos prazos fixados no Relatório de Avaliação do FCPB.

### **Relatórios sobre o andamento da implementação**

14. Com base nos relatórios técnicos recebidos das outras instituições que estejam participando da implementação, a AEP se encarregará de preparar semestralmente os relatórios de andamento e financeiros, para posterior apresentação ao Fundo através da OIC. Os requisitos para a apresentação desses relatórios são especificados no Acordo do Projeto, e o formato a utilizar no caso específico do relatório de andamento figura no Anexo VI do Manual do FCPB. O Manual passa por atualizações periódicas, e seu download pode ser feito da seção “Publications” (Publicações) do site do Fundo ([www.common-fund.org](http://www.common-fund.org)).

15. Através de relatórios de andamento e comunicações orais ao Conselho, a AEP deve prestar informações sobre as realizações gerais do projeto. A AEP também está obrigada a manter o Fundo e a OIC informados acerca de eventualidades que possam atrasar o avanço normal do projeto; também está obrigada a manter o Fundo, a OIC e/ou os auditores informados acerca de novidades que digam respeito à execução do projeto e à gestão corrente dos recursos financeiros.

16. Os relatórios devem ser analíticos e, sempre que possível, apresentar indicadores quantificáveis. O primeiro relatório, em particular, deve conter informações amplas sobre a situação “antes do projeto” que permitam uma comparação com a situação “depois do projeto”. Nesta fase posterior, a OIC faz o exame do projeto em colaboração com o Fundo, e dois anos após seu término, consultores independentes fazem a avaliação de seu impacto.

17. Na qualidade de OS, a OIC, normalmente encaminhará relatórios de monitoramento ao Fundo durante toda a vida do projeto, tecendo suas próprias considerações sobre o desenvolvimento do projeto e a adequação das medidas empreendidas e gastos efetuados, da forma indicada no Acordo do Projeto. Desta forma, a OIC se assegurará de que as atividades correntes levadas a cabo pela AEP são relevantes, e de que o processo de implementação está cumprindo os objetivos do projeto. Em colaboração com o Fundo, a OIC subseqüentemente submeterá o projeto a exames de meio percurso e término, para constatar se os resultados obtidos estão conformes com as especificações do Acordo de Projeto e decidir se é necessário fazer ajustes ou mudanças na implementação.

18. Caso considere que o processo de implementação não é satisfatório, por julgar que uma medida tomada, um gasto efetuado ou os resultados obtidos pela AEP não cumpriram o estipulado no Acordo de Projeto, a OIC encaminhará uma notificação ao Fundo, oferecendo ao mesmo tempo suas recomendações à AEP quanto às possíveis medidas que ela terá de

considerar para resolver os problemas em questão. Em última instância, se julgar que os objetivos do projeto não poderão ser alcançados, ou que esses objetivos deixaram de ser válidos em vista da situação do produto básico, a OIC poderá recomendar a suspensão do projeto, notificando devidamente o Fundo, seja qual for a etapa de implementação do projeto.

### **Visitas de monitoramento**

19. As visitas de monitoramento, que em geral são visitas de campo levadas a cabo anualmente, serão organizadas e realizadas pela OIC, em colaboração com o Fundo. A índole dessas visitas varia em grande medida, e elas podem ter por objetivo fazer uma avaliação abrangente do projeto, orientar sobre etapas a seguir para melhorar sua execução, ou identificar possíveis problemas de maneira mais seletiva. Essas visitas devem incluir a discussão do orçamento e do plano de trabalho do ano seguinte, fornecendo elementos para que a OIC possa endossá-los e, com isso, o Fundo possa iniciar os devidos desembolsos.

20. Para maximizar os benefícios trazidos às instituições colaboradoras e aos Governos envolvidos na execução de um projeto, a Organização insta-os a aproveitarem as oportunidades que a interação profissional gerada localmente pela implementação do projeto oferece para o intercâmbio de conhecimentos, a obtenção de assessoria e a realização de consultas sobre os problemas que afetam o setor local. Insta também as entidades participantes a colaborarem com a OIC, externando suas opiniões sobre as condições reais dos problemas do setor em escala local.

### **Avaliação de meio percurso e do impacto**

21. As avaliações de meio percurso e do impacto são feitas por consultores independentes contratados pelo Fundo. Sua finalidade é obter uma segunda opinião profissional sobre a gestão pela AEP e a supervisão pela OIC e o Fundo. A avaliação do impacto é feita um ano ou mais após o término da implementação do projeto, com o propósito de estimar os efeitos alcançados a partir dos objetivos do projeto e sua sustentabilidade no tempo, indicando, em particular, se os efeitos do projeto podem ser atribuídos a ele ou a fatores externos.

### **Divulgação dos resultados**

22. A divulgação dos resultados do projeto, além de garantir a transferência do know-how gerado pelos projetos e oferecer o proveito das lições aprendidas, é também uma atividade que complementa os esforços da OIC e do Fundo no sentido de evitar a duplicação dos projetos, permitindo determinar através do exame dos resultados a divulgar:

- i) se se trata de um problema resolvido, cujos resultados, portanto, devem ser divulgados;
- ii) se o problema está relacionado com um projeto em execução, assim constituindo um prolongamento do mesmo; ou

- iii) se se trata de um novo problema, que deve ser reconsiderado como um novo projeto e inclusive, se necessário, como uma nova área de ação no âmbito de uma estratégia de desenvolvimento cafeeiro.

## **CONCLUSÃO E REPERCUSÕES DE CUSTO**

23. Com base na experiência que adquiriu na qualidade de OS, a Organização julga que o fortalecimento das medidas a seguir permitiria agilizar os trâmites técnico-jurídicos estabelecidos pelo Fundo como pré-requisitos para o início da implementação de projetos:

- a) escolha da AEP apropriada pela OIC (ver Seção 9.2.1 do Manual);
- b) inclusão no Acordo de Projeto de um compromisso de continuidade Governo-Projeto pelos países beneficiários; e
- c) que, com a aprovação do projeto, o Fundo autorize o desembolso imediato da primeira transferência, para que a AEP complete em cada país beneficiário as condições de desembolso e obtenha a confirmação do co-financiamento pelos demais doadores, quando previsto (ver parágrafo 8).

24. Para otimizar as atividades de supervisão que a OIC realiza em colaboração com o Fundo com respeito aos desembolsos, instam-se as AEPs a notificarem oportunamente a OIC tanto dos pedidos feitos como dos desembolsos recebidos.

25. Em vista da maior participação que o Fundo espera dos OIPBs na supervisão, avaliação e divulgação dos resultados dos projetos, considera-se que a alocação de mais recursos deveria ser prevista quando novas propostas de projetos forem elaboradas.

26. Para finalizar, a experiência acumulada indica que uma supervisão apropriada proporciona as bases para a divulgação de resultados e lições aprendidas, confirmando que, através de projetos pilotos, o que aprendemos num país beneficia o restante dos nossos Membros, mesmo que de maneira indireta. Pudemos constatar que uma judiciosa estratégia de desenvolvimento cafeeiro pode levar à implementação de projetos que atendem às prioridades do setor.

### **Comentários adicionais**

27. Com base na experiência que adquiriu, a OIC julga que sua participação é essencial para que as visitas de monitoramento sejam mais eficazes, e que os recursos que lhe são alocados (no componente de Monitoramento e Supervisão) deveriam ser maiores, permitindo-lhe efetuar a avaliação abrangente da situação do projeto no local e preparar o relatório de avaliação da execução, nele tratando inclusive da pertinência dos objetivos do projeto e das possíveis medidas corretivas a tomar.

28. Nas atuais condições, a modesta alocação concedida à Organização para as visitas de monitoramento limita a eficácia de sua atuação como organismo supervisor. É preciso, portanto, dispor de maiores recursos para visitas mais longas, necessárias para levar a cabo a extensa avaliação prevista, assim como, posteriormente, a análise posterior e o preparo do relatório de monitoramento que a visita requer.