

## Fase I - Diagnóstico

### 1 Diagnóstico integrado

Para desenvolver qualquer iniciativa é primordial conhecer o contexto e o local no qual se pretende implementar uma intervenção. Essa etapa é de extrema relevância como um instrumento de construção de cenários, mapeamento de atores, oportunidades e riscos além de já traçar uma linha de base para conduzir avaliações de desempenho e impacto no futuro. Usando de critérios técnicos (coleta de dados primários e secundários) e participativos (como a comunidade poderia se envolver nesse levantamento), ele também pode ser uma ferramenta poderosa para aproximar e alinhar visões de diferentes atores sobre o território e seus desafios socioambientais.

### 2 Análise de tendências de impactos

Busca identificar e mensurar mudanças, positivas e negativas, que estejam em plena transcorrência e podem ser aceleradas, retardadas ou ainda que podem vir a ser iniciadas a partir de fatos específicos, além de compreender seus efeitos nas mais variadas dimensões e escalas.

## Fase II - Preparação

### 3 Primeira reunião informativa

O que é? • Como funciona? • Seria interessante para a comunidade? Por quê? • Como poderia ser o processo de construção de um programa comunitário?

**O** Introduzir o tema pela primeira vez. Não há nenhuma deliberação a ser feita, no máximo uma consulta sobre o interesse da comunidade por esse tipo de ferramenta. É extremamente importante apresentar do que se trata um programa de transferência de renda neste contexto específico para alinhar expectativas desde o princípio.

**R** Pactuar uma próxima reunião, com maior participação • Construir um espaço de diálogo participativo e de confiança entre as partes envolvidas.

**P** Pode se restringir às principais lideranças.

### 4 Segunda reunião informativa

(Revisitar todos os tópicos da primeira reunião) • Quais critérios precisariam ser definidos (ver fase de construção) e avaliados? • Queremos avançar nessa construção?

**O** Ampliar o público e aprofundar o tema. Não há nenhuma deliberação a ser feita, mas sim uma expressão de interesse registrada em ata.

**R** Pactuar uma próxima reunião em assembleia para consentimento da comunidade. Lideranças bem informada e com expectativas alinhadas.

**P** Todas as lideranças, principais atores locais e membros da comunidade.

### 5 Consentimento

(Revisitar todos os tópicos da etapa anterior) • Como será o processo de construção do programa? • Há consentimento?

**O** Ser informativa e de consentimento. Esta fase se relaciona com a importância da Licença Social para Operar (LSO) e com o apoio das partes ao projeto.

**R** Consentimento e protocolo para os próximos passos. População bem informada e com expectativas alinhadas.

**P** O mais amplo possível.

## Fase III - Construção

### 6 Definição do objetivo principal do programa

É um programa voltado para a redução da pobreza ou com fins redistributivos? • Quais são as necessidades e características locais? • Há objetivos mais específicos e setoriais (acesso à educação, algum serviço etc.)? • É possível usar o programa como complementar para fortalecer boas políticas já em andamento?

**O** Alinhamento ao contexto local e às necessidades da população. Construção de consenso quanto ao objetivo principal.

**R** Definição dos objetivos do programa e encaminhamentos para o próximo encontro.

**P** O mais amplo possível.

### 7 Definição do formato do programa

Quais os prós e contras de um programa com ou sem condicionais para se alcançar os objetivos estabelecidos? • Será com ou sem condicionalidade? • Qual será o público atendido? Quais são os públicos prioritários ou vulneráveis no território? • Se a opção for com condicionais, há sustentabilidade orçamentária e recursos humanos e tecnológicos disponíveis, para o monitoramento e sistema de verificação? • Como será o financiamento do programa?

**O** Definir qual será o público beneficiário, se será um programa com ou sem condicionais e se há sustentabilidade e condições para tal.

**R** Definição do formato do programa e encaminhamentos para o próximo encontro.

**P** O mais amplo possível.



### 8 Definição dos beneficiários

Há algum conflito comunitário ou de relacionamento entre atores mapeado anterior à este processo? • Quais são os critérios de elegibilidade? • Qual o custo orçamentário de acolher mais beneficiários? • Qual o risco e custo social da eclosão de conflitos e ressentimentos que afetarão a vida comunitária? • Haverá recorte de idade, gênero, etc.? • Quem receberá a transferência (chefe de família, mãe, jovem)?

**O** Definir qual será o recorte de beneficiários.

**R** Definição do público atendido e encaminhamentos para o próximo encontro.

**P** O mais amplo possível.

### 9 Definição das condicionalidades

(Caso opte-se por um programa de transferência de renda condicionada) O que deve ser monitorado? • O objetivo da condicionalidade será apenas garantir o acesso aos serviços públicos (como no caso da maioria dos programas de transferência de renda)? • Ou algo mais específico, como combater a desnutrição ou diminuir a incidência de um determinado comportamento?

**O** Definir quais serão as condicionalidades do programa.

**R** Definição das condicionalidades com base no objetivo e recursos disponíveis construídos nos passos anteriores. Encaminhamentos para o próximo encontro.

**P** O mais amplo possível.

### 10 Verificação de condicionalidade

(Caso opte-se por um programa de transferência de renda condicionada) • Qual seria o sistema de verificação e conformidade? • Qual a frequência? • Como será feita (instrumentais e quem será o responsável)? • Quais as penalidades no caso de não conformidade? • Qual será o custo de construção e implementação (contratação e treinamento de pessoal + burocracia)?

**O** Definir quais são os meios de verificação das condicionalidades e recursos necessários.

**R** Definição dos meios de verificação das condicionalidades e definição dos recursos disponíveis construídos nos passos anteriores. Encaminhamentos para o próximo encontro.

**P** O mais amplo possível.

### 11 Estrutura do sistema de benefícios

Qual o parâmetro de definição do valor dos benefícios? Será pago por indivíduo ou família? Será um valor único ou variável dependendo da formação familiar? • O valor será definido pela disposição orçamentária ou por uma linha pré-estabelecida? • O que o contexto local e a própria comunidade sinalizam como uma renda justa? • Qual o período de duração? Qual a frequência do pagamento? • Qual será o mecanismo de pagamento? • Qual o custo do meio de pagamento definido? • Qual o acesso dessa população aos meios de pagamento? • Em localidades remotas, quais são os empecilhos para acessar os benefícios?

**O** Definir qual será a estrutura do sistema de benefícios.

**R** Definição do valor do benefício, da periodicidade, do período de duração do programa e do mecanismo de pagamento. • Encaminhamentos para o próximo encontro.

**P** O mais amplo possível.

### 12 Possibilidades de integração com outros programas

(Não se aplica a todas as comunidades) • Seria uma modalidade de gestão desejável? • Qual é o status de articulação e relacionamento entre os atores municipais para a integração do programa e para que tenha sustentabilidade com troca de gestão municipal? • Há possibilidade de realizar um acordo com o município para integrar o programa ao Bolsa Família?

**O** Mapear as possibilidades da integração com outros programas de transferência de renda.

**R** Mapeamento de programas e articulação com o poder público local. Encaminhamentos para o próximo encontro.

**P** O mais amplo possível.

## Fase IV - Piloto

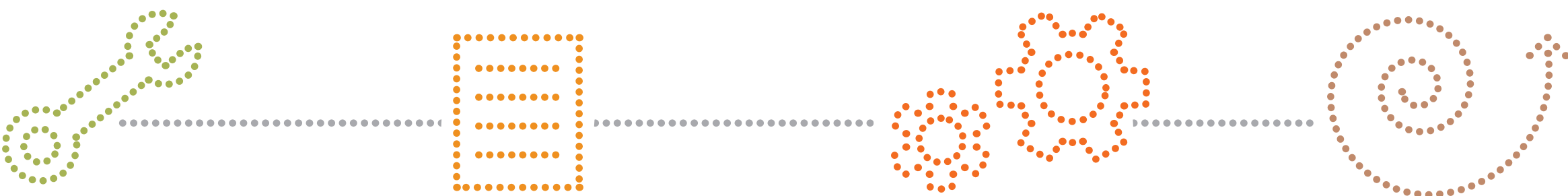
### 13 Pactuações sobre o piloto

Quais serão as especificidades em relação ao modelo geral? • Qual será o calendário?

**O** Pactuar a próxima etapa. Revisar os parâmetros definidos até então para construção do programa.

**R** Plano para execução do piloto, com valores e cronograma definido.

**P** Representantes e lideranças.



### 14 Execução e ajustes

O que funcionou? • O que não funcionou? • Quais ajustes serão precisos e possíveis? • Quais os prazos de implementação dos ajustes?

**O** Executar e ajustar o programa piloto. Identificar problemas ou incongruências no desenho do programa e pensar em possíveis soluções.

**R** Ajustes finais para implementação do programa.

**P** O mais amplo possível.

## Fase V – Implementação

### 15 Regimento Interno

Quais são as regras acordadas para o programa? • Quem são os responsáveis por cada etapa? • Quais os deveres e direitos de beneficiários e implementadores? • Quais serão os períodos para avaliação? • Como serão os processos de ajustes?

**O** Criar um conjunto de documentos normativos que irão orientar a atuação, limites, direitos e deveres de cada parte envolvida no programa - como Código de Conduta e Ética, Política de Governança e Manual Operacional.

**R** Documentos criados e divulgados publicamente para parceiros e partes interessadas.

**P** Gestores e equipe do programa. Comunidade local, lideranças, beneficiários e membros da sociedade em geral

### 16 Desenvolvimento

Quais áreas precisam de mais atenção na hora da implementação? • O que foi apontado no piloto como mais crítico? • Todos os elementos desenhados estão sendo implementados? • Ainda há grupos com dúvidas sobre o processo?

**O** Rodar o programa de forma efetiva nas comunidades e territórios de interesse.

**R** Programa rodando de forma eficaz e caminhando para alcançar os objetivos e metas estabelecidos.

**P** Beneficiários sendo atendidos pelo programa, gestores e lideranças locais.

## Fase VI - Conclusão

### 17 Saída

A conclusão do programa foi comunicada, discutida e planejada antecipadamente com os atores relevantes e beneficiários do programa? • O plano de saída está sendo respeitado? • O que deu certo? • O que não deu certo? • O que poderia ter sido feito diferente?

**O** Concluir as operações do programa de forma responsável e planejada. Conduzir avaliação para medir os impactos causados pelo programa e suas intervenções.

**R** Programa finalizado de maneira responsável. Avaliação de impacto conduzida e reportada para comunidades, beneficiários e outras partes interessadas.

**P** Gestores, especialistas, consultores de avaliação, lideranças locais e consulta aos beneficiários.

## Monitoramento e avaliação

Ao longo do processo é fundamental conduzir um acompanhamento sistematizado da construção e implementação do programa por meio de um sistema de monitoramento (indicadores de processo) e avaliação (indicadores de impacto) para fins de registro da experiência e de seus impactos na comunidade, além de fornecer informações importantes para orientar futuros desenhos de programas e permitir que o modelo seja reproduzido em outros contextos.

## Princípios norteadores

Valores fundamentais e que de alguma maneira se encontram presentes em todas as fases apresentadas na construção do programa de transferência de renda e na construção de outros modelos de mecanismos financeiros com foco no desenvolvimento territorial. Juntos eles formam um arcabouço que assegura não apenas a boa relação com o território em si, mas uma construção integrada e sensível às necessidades e realidades locais.

