



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL) ENERO 2012 - JUNIO 2012

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Empreender para aprender:Educ. profesional emprend. para la emancip. socio-econ.

Nro. Proyecto: BR-M1086 - Nro. Operación: ATN/ME-11761-BR

Resultado: Incrementar a renda familiar, promover o desenvolvimento local e sustentável da comunidade Vila Parque da Cidade, no Rio de Janeiro, disseminar a cultura empreendedora; e disseminar as práticas do comércio justo.

País Administrador
BRASIL

País Beneficiario
BRASIL

Grupo
WSD - Desarrollo de habilidades laborales

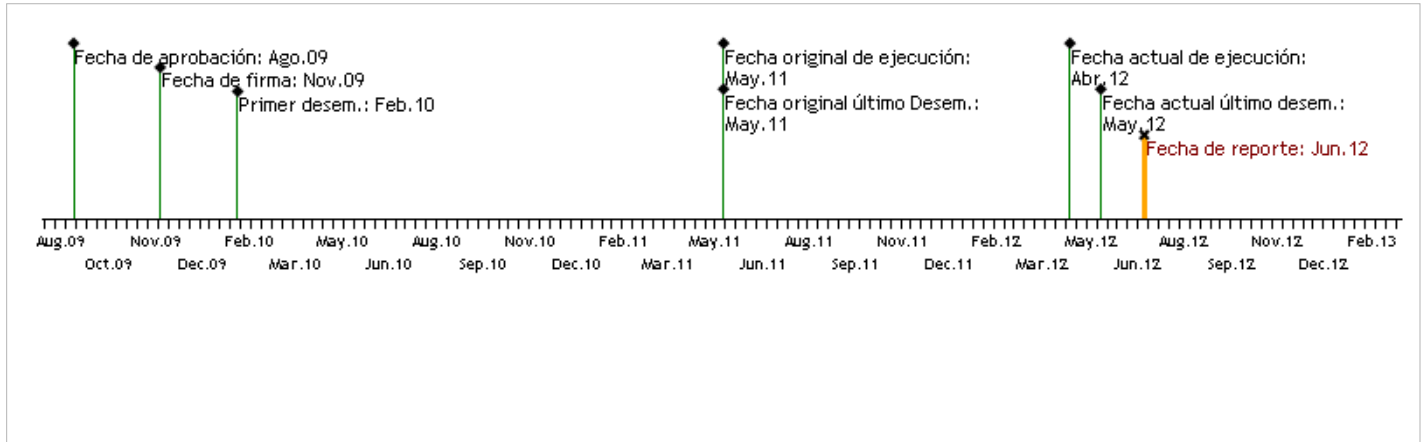
Subgrupo
YENT - Desarrollo de la empresarialidad

Agencia Ejecutora: Faculdades Católicas

Líder equipo de diseño: Schweizer, Luciano

Líder equipo de supervisión: Schweizer, Luciano

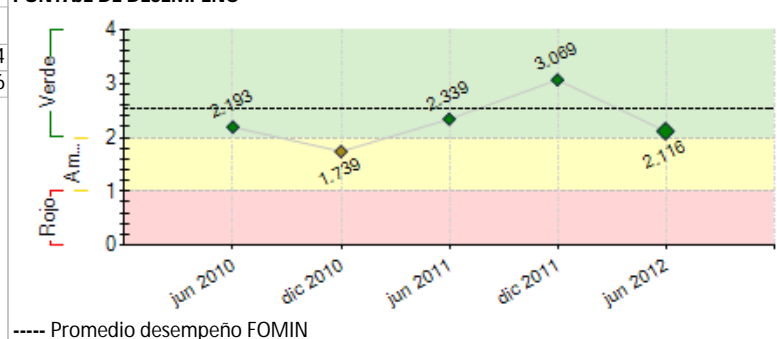
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	\$149,990.00	\$33,955.66	\$116,034.34
Contrapartida	\$0.00	\$67,250.00	\$30,603.06

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

A confiança e a credibilidade na instituição que executa um projeto são cruciais para o bom desempenho do mesmo. A elaboração desse projeto foi iniciada de forma compartilhada com a comunidade. O projeto Empreender para Empreender foi elaborado, em 2007, dentro de uma nova abordagem. A universidade foi até a comunidade para saber quais eram as demandas. A comunidade elegeu agentes locais para colaborar na elaboração da proposta e o conceito do projeto foi gerado a muitas mãos. A aprovação do projeto foi comemorada por todos e a motivação para a execução das atividades estava instalada. Apesar da Universidade possuir uma credibilidade estabelecida no meio acadêmico, nas comunidades a credibilidade é definida pelas relações e pelos resultados. A demora na liberação dos recursos impactou no projeto de forma devastadora. Um ano após a aprovação os agentes locais já estavam desmobilizados e as parcerias já haviam estabelecido outras metas. A postura adotada pela Universidade foi a de total transparência durante todo o processo, porém os resultados é que contam e eles não haviam sido alcançados. No entanto, estávamos diante da oportunidade de superar um desafio. Reestabelecer parcerias, sensibilizar a comunidade e executar o projeto. Tudo isso levou tempo, mas conseguimos. Novos espaços de reflexão e pensamentos foram criados, novas pessoas mobilizadas e outras parcerias foram estabelecidas. Reconquistamos a credibilidade e a confiança, mas o tempo que tínhamos para a execução do projeto já estava estabelecido e tínhamos que "correr conta o tempo". A cada degustação da turma de culinária, percebíamos a evolução dos alunos, tanto do ponto de vista técnico, quanto do ponto de vista empreendedor. Produzir não basta, é importante vender. Diversas atividades práticas foram implementadas para mostrar como se comercializa o que se produz. Os projetos da turma de design se converteram em sites e blogs e principalmente em jovens orgulhosos de suas produções. 120 jovens moradores foram capacitados nos segmentos de culinária e design gráfico e se formaram nas oficinas ministradas pelo projeto Empreender para Aprender. Mas esse não foi o resultado mais importante. Ver jovens e donas de casa buscando novas possibilidades e aprendendo que podem seguir um novo caminho, a partir de suas próprias habilidades é o resultado maior desse projeto. Nas aulas de culinárias muitas parcerias surgiram para a formação de potenciais empreendimentos, assim como nas aulas de design.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

I- Contextualização

O apoio do FUMIN a este Programa se deu no marco do Programa de Delegação de Autoridades, ou “Mini Fumins”. O Programa se enquadra na linha de trabalho estratégica do FUMIN com jovens em situação de pobreza.

O Programa foi selecionado, conjuntamente com outros 14 programas dentre um total de 85 propostas recebidas dentro do marco do edital do Programa de Inclusão Empreendedora - PIE.

O diferencial deste Programa baseou-se em dois pontos principais: (i) a criação de novos modelos de intervenção no apoio à empregabilidade de jovens em situações de risco de acordo com requerimentos do setor privado; e (ii) a participação ativa de uma das unidades de uma instituição de ensino superior nesse desafio.

O Programa perseguiu durante sua execução o propósito de “Incrementar a renda familiar, promover o desenvolvimento local e sustentável da comunidade Vila Parque da Cidade, no Rio de Janeiro, disseminar a cultura empreendedora; e disseminar as práticas do comércio justo”, em vistas a promover impactos positivos no “Estímulo ao desenvolvimento econômico e social com um ambiente de participação comunitária e gerando novos empreendimentos sociais.”

As duas frentes de ação externa mais desafiadoras deste Programa foram: Primeiro a articulação com a comunidade como forma de fazer o empoderamento da comunidade, de maneira a fazê-la sentir-se proprietária dos processos levados a cabo dentro da comunidade. O segundo criar e estabelecer os vínculos com o setor privado, para: (i) estabelecer o perfil da demanda por mão de obra; e (ii) traduzir este perfil em um processo de capacitação que facilitasse o ajuste entre as esferas de capacitação e do mercado de trabalho.

Nesse contexto, o Programa alcançou resultados positivos no empoderamento da comunidade, vencendo desafios, riscos e obstáculos de articulação, interação e integração. Podendo ser avaliado positivamente como um modelo concreto e propositivo. Porém no que se refere à vinculação formação-mercado de trabalho, o Programa apresentou resultados aquém do esperado. Primeiro, tendo dificuldade de manter o foco das capacitações no público meta (jovens), segundo por manter a estratégia tradicional de programas desta natureza, formando e “empurrando” mão-de-obra para o mercado a partir de uma capacitação técnica definida com pouca participação do setor privado.

Neste particular, podem ser identificados as seguintes causas para esse resultado. Primeiro, o setor privado requer de tempo e orientação intensa para fazer a transição para esse processo. Segundo, de uma forma geral está enraizado o conceito “extrativista” de mão de obra, e se dirigem ao mercado esperando que um terceiro encarregue-se de formar a mão de obra que necessitam. Esta estratégia funcionou em uma realidade passada em que a mão de obra requerida era pouco técnica e formada em processos tecnológicos padrões, porém a diversidade tecnológica atual e a extrema especialização de empresas não permitem mais a entrada de profissionais nas condições anteriores.

Por outro lado, o terceiro setor e o setor acadêmico ainda estão equipando-se com instrumentos e pessoal para conduzir esse processo. Estas duas forças, resultam em um hiato organizacional que afeta a eficiência do funcionamento nas portas de entrada do mercado de trabalho. Com relação ao resultado de colocação dos profissionais capacitados no mercado de trabalho, sabemos que estes estão subavaliados, pois o procedimento criado para acompanhamento desta informação capturou apenas o impacto para menos de 30% das pessoas que encontraram colocação após o curso. De forma que o quantitativo apresentado no indicador subavalia o real resultado obtido pelas ações do Programa. Com relação aos empreendimentos criados, o horizonte temporal foi insuficiente, e os empreendimentos somente foram formados ao final do Programa, comprometendo as atividades de acompanhamento e apoio ao desenvolvimento desses empreendimentos previstas no Programa.

II- Desenho e Execução do Programa

O desenho do Programa mostrou-se adequado ao colocar como propósito “Incrementar a renda familiar, promover o desenvolvimento local e sustentável da comunidade Vila Parque da Cidade, no Rio de Janeiro, disseminar a cultura empreendedora; e disseminar as práticas do comércio justo” a ser alcançado através de três componentes de ações: 1. Criação do Fórum Comunitário; 2. Capacitação profissional empreendedora e Incubação; e 3. Universidade e Comunidade atuando de forma conjunta na geração de novos conhecimentos.

No entanto o processo transformativo, como demonstrou a execução do Programa, não pode ser cumprido em 18 meses, requerendo 30 meses de execução, e mesmo assim os empreendimentos sociais extrapolaram esse prazo.

No componente 1, Criação do Fórum Comunitário, os indicadores foram cumpridos em 79% essencialmente devido à alternância de lideranças e a impossibilidade de controlar os processos de desenvolvimento essencialmente políticos das comunidades. Entretanto a agência executora agiu de forma coerente e conduziu o processo de forma a permitir a manutenção e desenvolvimento do Fórum em um novo contexto.

No componente 2, Capacitação profissional empreendedora, as metas foram alcançadas a plenitude e inclusive superadas em dois dos cinco indicadores. Porém, apesar do número de empreendimentos produtivos iniciados haverem superado a meta, os fatores que afetaram o componente 1, somados aos aspectos do tempo que tomou a disponibilização e adequação dos locais de funcionamento dos cursos de capacitação, e o próprio tempo requerido para o arranque dessas iniciativas, impediram que o processo de interação destes empreendimentos entre si e com o mercado (participação de feiras e eventos) não ocorresse, impactando no cumprimento do último grupo de marcos intermediários do Programa.

No componente 3, Universidade e Comunidade atuando de forma conjunta na geração de novos conhecimentos, apesar do cumprimento das metas no nível de 94%, não foi utilizada a plena capacidade de geração de conhecimento tangível, o conhecimento aportado foi dado pelos profissionais para dentro

da comunidade nas capacitações, no entanto, o caminho inverso, de que problemas e situações da comunidade fossem levados para estudo científico dentro da Universidade tem possibilidades de ser melhor aproveitado.

É importante recomendar, como apresentado no título anterior para futuras cooperações seria importante prever um componente com ênfase específica na interlocução e preparação do setor privado para participar do processo, assim como prever especificamente a criação de mecanismo de acompanhamento sócio econômico dos beneficiários e beneficiárias, não somente para manter o registro, bem como para retroalimentar o processo.

III- Marcos Intermediários

Os marcos intermediários do Programa tiveram que ser renegociados por mais de uma vez com a agência executora, inicialmente por um problema por parte do Banco na tramitação do Primeiro desembolso e posteriormente pelo tempo requerido para adaptar-se (i) à definição e posterior mudança do local da capacitação cedido pela Prefeitura; e (ii) as atividades de adequação e equipamento dos espaços de capacitação.

Porém mesmo, um terceiro processo terminou por tomar mais tempo que aquele inicialmente previsto que foi o tempo para formação, incubação e desenvolvimento dos empreendimentos. Desta forma, o último grupo de marcos intermediários não foram cumpridos, e portanto o último desembolso também não foi desembolsado.

Como o trabalho iniciado por este Programa continuará dentro do Plano de Trabalho da Agência Executora, optou-se por não fazer o evento de finalização do Programa.

IV- Avaliações

O Programa integra um grupo de projetos do Programa de Delegação de Autoridade – Mini-Fumin cujo convênio não prevê avaliação intermediária ou final nos moldes dos programas de maior porte do FUMIN. Uma avaliação geral dos programas poderá ser feita em conjunto com os demais programas do Programa PDA a critério do Fumin.

V- Sustentabilidade do Programa

A Agência Executora, conforme citado nos itens anteriores, manterá seu apoio ao Programa em cooperação com a comunidade.

VI- Aspectos Financeiros

A execução financeira do Programa cumpre o formato mais frequente no Fumin de uma parábola crescente, de forma que no primeiro ano de execução a utilização de recursos do Fumin é reduzida, acelerando-se nos anos subsequentes do Programa. O comportamento inverso é observado no aporte da contrapartida local à sua execução.

O total dos recursos que o Fumin/BID aportou para o Programa foi de US\$ 116 mil, equivalentes a 77% do montante total previsto em seu orçamento inicial, enquanto o aporte de contrapartida do Programa foi de US\$ 59 mil, ou 88% da contrapartida inicialmente prevista. Desta forma o pari passu estipulado na formulação do orçamento inicial de 31/69, foi cumprido pela Agência Executora, sendo este efetivamente ao final do Programa de 34/66.

As contas do Programa foram submetidas a um processo de auditoria financeira final, havendo recebido um parecer de auditoria sem ressalvas.

Evaluación final

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Projeto integrante do Programa de Delegação de Autoridade – Mini-Fumin cujo convênio não prevê avaliação intermediária ou final nos moldes dos projetos de maior porte do FUMIN. Está prevista uma auditoria final e a avaliação geral dos projetos poderá ser feita em conjunto com os demais projetos do Programa PDA a critério do Fumin.

[Evaluación final](#)

SECCIÓN 3: INDICADORES

	Indicadores	Línea de base	Planeado	Logrado	Porcentaje
Resultado:	P.11 Número de moradores qualificados profesionalmente para o mercado de trabalho.	0	180	112	62 %
	P.12 Número de moradores qualificados que foram absorvidos pelo mercado de trabalho.	0	72	7	10 %

Incrementar a renda familiar, promover o desenvolvimento local e sustentável da comunidade Vila Parque da Cidade, no Rio de Janeiro, disseminar a cultura empreendedora; e disseminar as práticas do comércio justo.	P.13	Número de empreendimentos sociais em funcionamento.	0	2	2	100 %
	P.14	Fórum Comunitário consolidado.	0	1	1	100 %
Clasificación: Satisfactorio						
Componente 1: Criação do Fórum Comunitário Peso: 30% Clasificación: Muy Satisfactorio	C1.11	Reunião de Inauguração e Formalização do Fórum.	0	1	1	100 %
	C1.12	Número de Reuniões Realizadas pelo Fórum.	0	12	7	58 %
Componente 2: Capacitação profissional empreendedora e Incubação Peso: 40% Clasificación: Muy Satisfactorio	C2.11	Número de moradores que participam de atividades de capacitação.	0	180	189	105 %
	C2.12	Laboratório de informática montado na comunidade.	0	1	1	100 %
	C2.13	Cozinha-escola montada na comunidade	0	1	1	100 %
	C2.14	Sala de aula montada na comunidade	0	1	1	100 %
	C2.15	Número de empreendimentos produtivos iniciados.	0	3	4	133 %
Componente 3: Universidade e Comunidade atuando de forma conjunta na geração de novos conhecimentos Peso: 30% Clasificación: Muy Satisfactorio	C3.11	Número de alunos(as) envolvidos(as) durante o projeto no trabalho com a comunidade.	0	4	5	125 %
	C3.12	Número de moradores envolvidos(as) no processo de execução e monitoramento.	0	4	4	100 %
	C3.13	Número de parcerias com instituições que têm banco de dados de oportunidades de empregos.	0	2	1	50 %
	C3.14	Levantamento e identificação de novas oportunidades socioeconômicas e educacionais realizado.	0	1	1	100 %

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H1	Condiciones previas	4	May 2010	4	Dic 2009	Logrado
H5	Agente de Desenvolvimento Local contratado(a).	1	May 2010	1	Oct 2010	Logrado tarde
H14	[*] Oficinas e espaços de incubação com espaços adequados, montados e aparelhados (laboratório de informática, cozinha escola e espaço comum)	1	Nov 2010	1	Mar 2011	Logrado tarde
H14	[*] Diagnóstico local comunitário concluído.	1	Dic 2010	1	May 2011	Logrado tarde
H14	[*] Número de seminários de divulgação realizados.	2	Dic 2010	2	Jun 2011	Logrado tarde
H14	[*] Seminário de finalização da capacitação realizado com avaliação positiva dos(as) participantes.	1	Dic 2011	1	Dic 2011	Logrado
H12	[*] Participação da equipe do Projeto e dos(as) empreendedores(as) em feiras e/ou eventos para divulgação da experiência.	1	Dic 2011	2	Dic 2011	Logrado
H14	[*] Primeiro seminário de integração entre empreendimentos realizado e avaliado positivamente pelos(as) participantes.	1	Ene 2012	0	May 2012	No Logrado
H14	[*] Primeiro encontro de integração entre os parceiros realizado e avaliado positivamente pelos(as) participantes.	1	Feb 2012	0	May 2012	No Logrado
H14	[*] Primeira participação dos(as) empreendedores(as) em feiras e/ou eventos comerciais e avaliado positivamente pelos(as) participantes.	1	Mar 2012	0	May 2012	No Logrado
H14	[*] Segundo seminário de integração entre empreendimentos realizado e avaliado positivamente pelos(as) participantes.	1	May 2012	0	May 2012	No Logrado
H11	[*] Manual sistematizando a experiência elaborado e aprovado pelo FUMIN/CBR.	1	May 2012	1	May 2012	Logrado
H13	[*] Seminário final do Projeto e Reunião final realizados.	1	May 2012	0	May 2012	No Logrado

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

- [X] Desempeño inadecuado de proveedores de servicios/contratistas
- [X] Eficiencia del Banco (demoras para responder)
- [X] Cambios en las políticas del Banco
- [X] Otros, cuáles?: Mudanças políticas na Comunidade

SECCIÓN 4: RIESGOS**RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN**

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 10 **RIESGOS VIGENTES:** 0 **RIESGOS NO VIGENTES:** 2 **RIESGOS MITIGADOS:** 8

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: MP - Muy Probable

O centro de capacitação continua na comunidade.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este periodo]

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

Para a sustentabilidade do projeto, foram feitas reunião com as gestoras do espaço aonde era desenvolvido o projeto para que trabalhássemos a questão da continuidade do projeto e sustentabilidade do mesmo. Além disso algumas pessoas que foram capacitadas nas turmas de culinária e Web Designer tinham capacidade de estarem multiplicando o conhecimento adquirido para outras turmas.

[Plan de Sostenibilidad](#)

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lessons learned	Relativa a Design	Autor
1. Seria importante prever um componente com ênfase específica na interlocução e preparação do setor privado para participar do processo, assim como prever especificamente a criação de mecanismo de acompanhamento sócio econômico dos beneficiários e beneficiárias, não somente para manter o registro, bem como para retroalimentar o processo		Schweizer, Luciano [FOMIN]
2. Continuação... De fato é importante ter lideranças da comunidade envolvidas no projeto, porém é necessário se escolher bem essa liderança para que o processo não fique truncado, como ocorreu no projeto Empreender para Aprender. No que concerne à demanda pelas oficinas, verificamos que foi muito baixa. Identificamos que o processo de divulgação não foi suficiente para atingir a comunidade como um todo.	Implementation	Páscoa Barbosa, Danielle
3. Desafios de não ter uma liderança comprometida e uma comunidade mobilizada: A interlocução com a comunidade foi mediada pelo projeto Parque Vivo. As representantes do projeto, tinham se comprometido no início da execução do projeto em integrar a universidade com a comunidade. E para isso foi montado um plano de trabalho em conjunto com a incubadora. Porém em vários momentos sentíamos que a comunicação entre as partes era incompleta. Em vários momentos do processo tínhamos que replanejar essa comunicação e a execução do projeto, a partir do papel dessas lideranças, e envolver outras pessoas da comunidade no processo para funcionar. A impressão que ficou é que precisávamos de pessoas mais comprometidas com o projeto e o processo para fazer com que a comunicação fosse bem feita e sem nenhum ruído. Continua...	Implementation	Páscoa Barbosa, Danielle
4. Desafios de se implementar um projeto com a mão-de-obra de pessoas da comunidade: O projeto tem como objetivo final, levar desenvolvimento local para a comunidade Vila Parque da Cidade, por meio da geração de novos empreendedores e novos empreendimentos. Dentro desse objetivo final, o projeto priorizou a contratação de mão-de-obra local para alguns trabalhos específicos. Foi o caso das obras de adequação do espaço. A incubadora teve muita dificuldade em contratar um pedreiro com um preço acessível que pudesse está realizando a obra. Depois de quase um mês buscando um profissional, conseguiu-se um pedreiro da Comunidade da Rocinha. Porém o mesmo abandonou a obra no meio e foi necessário novamente buscar um novo profissional que pudesse terminar a obra com o restante do recurso que faltava pagar o pedreiro anterior. A procura durou mais um mês e a obra foi finalizada com dois meses de atraso e mais cara do que foi previsto anteriormente.	Implementation	Páscoa Barbosa, Danielle
5. Continuação... A parceria com a empresa Parque Online, parceiro essencial do projeto, também foi desfeita, porque o Parque Online identificou não ser mais possível a realização das atividades acima, na época em que foi liberado o recurso. Seu papel no projeto era sensibilizando a comunidade via tecnologia que desenvolvem na comunidade; assessoria na compra dos equipamentos para o laboratório de informática e nas capacitações na área de informática; absolvição de mão-de-obra do projeto.	Implementation	Páscoa Barbosa, Danielle
6. Continuação... Em 2010, quando houve a liberação do recurso, tivemos que sensibilizar novamente a comunidade e restabelecer uma nova relação de confiança. A busca de um novo espaço para o desenvolvimento do projeto foi outra consequência desse atraso. A Associação achou prudente, por conta da morosidade do processo, liberar o espaço para outros projetos, então quando houve a liberação do recurso, foi necessário buscar novos espaços e novos parceiros na comunidade. Em conversa com as representantes do Projeto Parque Vivo, foi apresentado a demanda por parceiros dentro da comunidade que pudessem está mediando a relação com a comunidade e cedendo espaço para o desenvolvimento do projeto. Após algumas conversar conseguimos firmar a parceria e ter um espaço possível que pudesse ser readequado para sediar o projeto.	Implementation	Páscoa Barbosa, Danielle
7. Desafios a partir do atraso da liberação dos recursos financeiros para o desenvolvimento de um projeto social: O Projeto Empreender para Aprender iniciou suas atividades com um atraso de mais de um ano. A liberação da primeira parcela do recurso, pelo BID/ FUMIN, só se deu treze meses depois da assinatura do convênio. Isso gerou alguns problemas com a comunidade e a perda de parcerias importantes para o desenvolvimento do projeto. O projeto foi escrito em 2007 dentro de uma conjuntura específica, a época o projeto se desenvolveria dentro da Associação dos Moradores e já tinha pessoas da comunidade mobilizadas para o desenvolvimento do projeto. Dá aprovação até a liberação do recurso se passaram quase 2 anos de expectativas, e mesmo que a incubadora tenha informado cada passo e procedimento pelo qual se tinha que passar até a liberação do recurso, a relação ficou desgastada. continua....	Implementation	Páscoa Barbosa, Danielle

Indique cuáles son los principales productos, dónde se encuentran y cómo podrían aplicarse o “compartirse” con otras entidades o proyectos similares.

Manual de Boas Práticas do Projeto “Empreender para Aprender: educação profissional empreendedora para emancipação socioeconômica.”

Productos principales del proyecto

[Dic 2009] DIAGNÓSTICO LOCAL COMUNITÁRIO (Other)

Autor: PUC RIO

[Jun 2011] Projeto Parque Vivo ganha sede na Gávea (Marketing materials/communication)

Autor: Julia Morani

[Jun 2012] Manual de Boas Práticas (Lessons learned/best practices)

Autor: Instituto Genesis - PUC-RIO