

Relatório de Avaliação Executiva

Projeto/Programa	Ceará Credi
Mapp (Nº e Denominação)	01 – Ceará Credi
Programa (PPA)	362 – Empreendedorismo e Arranjos Produtivos Locais
Categoria	Iniciativa 362.1.10 – Promoção do fortalecimento da economia popular e solidária
Equipe de Avaliação	Ricardo Brito Soares Celina Santos Germano Carvalho Fabrício Linhares (revisão)
Data	Outubro/2022

Sumário do Projeto/Programa

Descrição do Projeto: O Programa de Microcrédito Produtivo do Governo do Ceará oferece uma linha de crédito para o estímulo de empreendimentos da economia popular e solidária em nosso estado, além de fomentar a capacitação e formalização Dos microempreendedores.

Objetivo: Concessão de crédito para implantação e fortalecimento de pequenos negócios, enfatizando o empreendedorismo feminino e juvenil e egressos de outras políticas sociais.

Público Alvo: Microempreendedores (formais e informais); Trabalhadores autônomos; Agricultores familiares (negócios não agrícolas); Grupo produtivo solidário. O programa irá priorizar pessoas em situação de vulnerabilidade e beneficiários de políticas sociais

Principais Ações (2021): Implementação do Programa em sua estrutura operacional e oferta efetiva de crédito.

Resultados esperados (2021-2022): Concessão de pelo menos 36 mil empréstimos.

Sobre a Avaliação Executiva

A avaliação executiva é um tipo de avaliação *ex-post*, ou seja, de intervenções já em andamento ou finalizadas. Ela deve ser desenhada de forma a prover uma descrição geral dos programas/projetos e seus processos, aplicando uma abordagem sintética e que demanda pouco tempo e dispêndio de recursos.

Como resultado, são providas informações gerais de desenho, execução e desempenho em vez de uma análise metódica de todos os detalhes do projeto.

Esta avaliação executiva fornecerá um retrato do desempenho do programa Ceará Credi em várias áreas importantes, como design, planejamento estratégico, operação e resultados. Nessa perspectiva, a avaliação executiva apresentará um diagnóstico da capacidade institucional, organizacional e de gestão do programa Ceará Credi que permitirá reflexões sobre estratégias de melhoria do programa, além da orientação pela lógica de monitoramento e avaliação com base em resultados, já adotada no Governo do Estado do Ceará.

De acordo com uma nota técnica publicada pelo Banco Mundial¹, basicamente existem dois modelos principais adotados nas Avaliações Executivas. No chamado Modelo 1, as avaliações são baseadas em um questionário predefinido com um número exato de perguntas, dividida em áreas de atuação e respondidas pelos avaliadores. A avaliação é acompanhada de orientações e critérios detalhados sobre como cada questão deve ser respondida. No Modelo 2, as avaliações, apesar de ter um quadro geral com áreas predeterminadas de desempenho, são mais flexíveis, no sentido de que os avaliadores possuem autonomia para decidir como avaliar cada área.

A avaliação executiva realizada pelo CAPP/IPECE adota elementos presentes em ambos os modelos, mas segue principalmente o Modelo 1, orientando a análise por um conjunto de questões, organizadas em 5 eixos, a saber:

Eixo I – Propósito e Concepção

Avalia o propósito do programa/projeto e a sua concepção. Considera itens como diagnóstico do problema, a definição dos objetivos, o escopo e o desenho de suas ações. Ressalta-se que um projeto bem formulado nesses aspectos possui maiores chances de alcançar o potencial de transformação desejado.

Eixo II – Planejamento

Avalia a presença de elementos essenciais de planejamento, como desdobramento do objetivo em atividades, metas, custos e medidas de desempenho. Considera-se que o planejamento adequado do programa/projeto é fundamental para que as necessidades da fase de concepção sejam detalhadas e, como consequência, alcançadas.

¹Results of the expert roundtables on innovative performance measurement tools. World Bank. Technical Notes, 2: Executive Evaluations. Washington, DC; 2009. Disponível em: <http://siteresources.worldbank.org/INTLACREGTOPPOVANA/Resources/840442-1235414009766/TechnicalNoteExecutiveEvaluations.pdf>

Eixo III – Execução e Gerenciamento

Avalia a gestão sobre os pontos de vista da supervisão financeira, dos avanços físicos das atividades (quando aplicável), da compilação de dados de desempenho e da responsabilização das ações e atividades. O gerenciamento adequado do programa/projeto é a garantia de que os resultados planejados estão sendo alcançados ou que o programa/projeto necessita de correções de rumo.

Eixo IV – Resultados

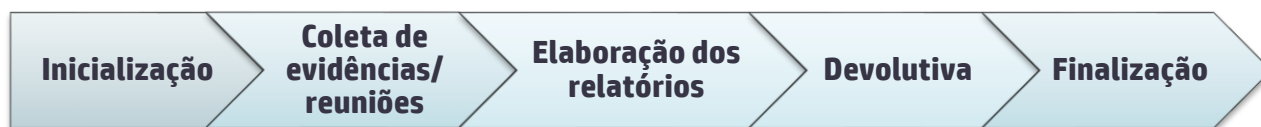
Avalia o desempenho do programa/projeto em termos dos resultados alcançados pelas medidas de desempenho planejadas e das informações geradas por avaliações internas ou externas.

Eixo V – Percepção dos beneficiários

Avalia se o programa/projeto coleta dados quanto à satisfação de seus beneficiários e se estas informações são utilizadas para o aprimoramento das ações.

Em cada eixo, temos um conjunto de questões que serão respondidas pelos avaliadores, com base na documentação do programa. O objetivo é apresentar um panorama geral acerca de determinada ação, identificando fragilidades relacionadas, especialmente, ao seu desenho, à sua gestão e implementação. Ao final do processo, a avaliação deve ser capaz de oferecer subsídios para que possam ser propostas, se necessário, recomendações com oportunidades efetivas de aprimoramento e correção de rumos. Também podem ser propostas avaliações adicionais mais aprofundadas.

A avaliação executiva será processada em 5 fases dispostas na seguinte sequência:



Inicialização: compreende na exposição dos objetivos e da metodologia da avaliação executiva; na apresentação da equipe de avaliadores e agendamento de reuniões com a gerência do projeto e demais atores envolvidos.

Coleta de evidências e reuniões: composta por encontros da equipe de avaliação com os gestores; coleta de informações sobre o projeto e levantamento de evidências documentais.

Elaboração dos relatórios: o produto principal da análise será um documento, no formato de relatório. Inicialmente uma primeira versão é elaborada pela equipe de avaliação com base nas evidências coletadas.

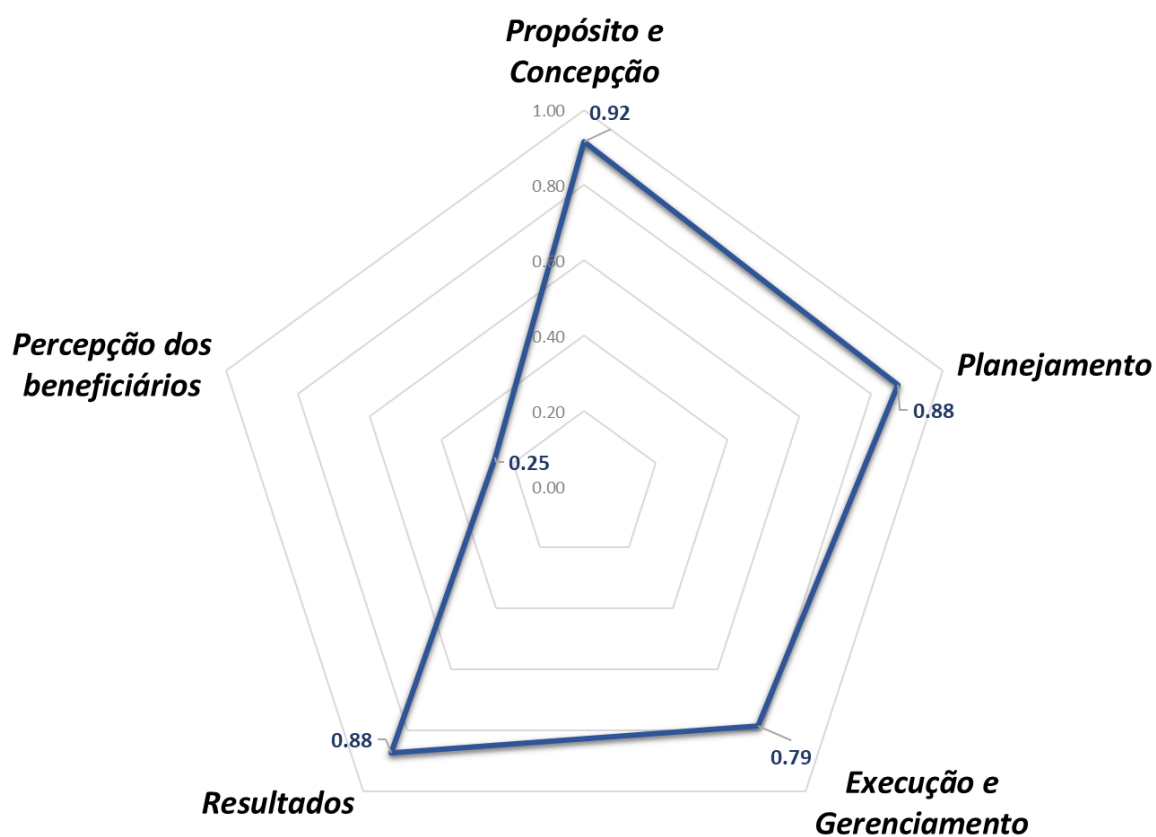
Devolutiva: caracteriza-se como um momento de diálogo entre os avaliadores e a equipe do projeto, e consiste na apresentação dos primeiros resultados da avaliação. Nesse momento, são abordadas as principais conclusões do relatório.

Finalização: consiste no encaminhamento da versão final do relatório, além da apresentação e prestação de contas da avaliação ao CCPIS.

Por fim, cabe mencionar que esta avaliação, designada em maio de 2022 pela Resolução CCPIS nº12/2022, será realizada pelo CAPP (Centro de Análise de Dados e Avaliação de Políticas Públicas), que é vinculado ao IPECE (Instituto de Pesquisas e Estratégia Econômica do Ceará).

Síntese

A figura abaixo apresenta uma síntese do desempenho do Projeto Ceará Credi conforme os 5 eixos temáticos analisados nesta avaliação executiva. Em cada eixo, foram atribuídas notas para cada um de seus tópicos: 1 no caso de avaliação satisfatória, 0,5 de parcialmente satisfatória e 0 de insatisfatório. A nota entre 0 e 1 em cada eixo do gráfico radial representa a pontuação média do seu respectivo eixo temático.



Eixo I: Propósito e Concepção

1.1. O projeto teve como base algum estudo diagnóstico que permitiu identificar o problema/oportunidade de melhoria que justifica a sua intervenção? Como a identificação foi realizada (demanda da população, demanda política, situação apresentada na mídia)?

Avaliação do item

SIM

O diagnóstico consiste na identificação mais detalhada do problema a ser combatido ou necessidade atendida pela intervenção. Com base nas informações levantadas, deve-se avaliar o problema com o objetivo de compreender suas causas e consequências, constituindo um subsídio essencial para o desenho das ações.

Uma vez diagnosticada uma condição social e econômica a partir da identificação de um problema, parte-se para a etapa de formatação ou prescrição de políticas capazes de atuar sobre a fonte ou a causa desse problema, solucionando-o ou, pelo menos, amenizando-o.

A identificação da fonte ou causa do problema cria a possibilidade de diferentes alternativas de solução e, portanto, de diversas propostas de ações públicas, com custos e benefícios específicos. Nesse sentido, a formulação da política deve levar em conta as ferramentas alternativas possíveis, que sejam mais apropriadas no combate à fonte do problema, compatíveis com as condições e o contexto específico do setor público, e que obtenham maior resultado ou benefício à sociedade ao menor custo possível. Trata-se de desenhar políticas que sejam efetivas e eficientes, e adicionalmente tenham legitimidade social.

No contexto da avaliação executiva, o objetivo é verificar se o diagnóstico inicial foi realizado de forma satisfatória, se de fato havia um problema social que justificasse a existência de uma intervenção pública e se as potenciais causas para esse problema, adotadas por suposições ou identificadas no diagnóstico, são plausíveis e consistentes com o modelo lógico adotado.

O projeto Ceará Credi concede crédito para implantação e fortalecimento de pequenos negócios, enfatizando o empreendedorismo juvenil e egressos de outras políticas sociais. Visando promover a sustentabilidade dos empreendimentos financiados, disponibiliza capacitação empreendedora e educação financeira para os beneficiários.

O projeto apresenta na seção de diagnóstico informações para tentar identificar o problema/oportunidade de melhoria que justifica a sua intervenção. Essas informações são dados atuais sobre o desemprego e sobre o alto grau de informalidade majorados pelos efeitos da pandemia no Estado do Ceará. Estes dados fazem parte do levantamento trimestral divulgado em março de 2021, pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Sugestões

Existe uma extensa literatura sobre o tema abordado neste MAPP que poderia ser utilizada para embasar o desenho do programa. Sugere-se, portanto, a inclusão de referenciais bibliográficos e/ou estudos de casos que evidenciem em outros contextos os efeitos desejados desta intervenção.

Adicionalmente, seria importante destacar como o programa se diferencia e pode ser integrado dentro da oferta já existente no mercado local. Esse mercado ainda é incipiente? Isso pode ser verificado, por exemplo, por uma alta demanda, discrepante com a oferta.

Sugere-se ainda, acrescentar as informações sobre desemprego e informalidade para os jovens e para pessoas de baixa renda, uma vez que, o projeto é voltado para conceder crédito para o empreendedorismo juvenil e egressos das políticas sociais.

Seguem algumas referências de programas similares para o caso:

RIGHETTI, Carlos Cesar Buosi. Efeitos do microcrédito na geração de renda em microempreendimentos: avaliação de impacto do programa Real Microcrédito. Tese de Doutorado. 2008.

FORTE, Claudia Marcia de Jesus. Estudo de caso comparativo entre Programas de microcrédito na América Latina: o impacto socioeconômico nas mulheres das cidades de Bogotá e Recife. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo. 2006.

CARVALHO, D. M.; ARAÚJO, E. A.; SALASAR, G. T.; FERREIRA, R. N. Ênfase dos programas de microcrédito em sustentabilidade e viabilidade financeira: distanciamento do objetivo social de combate à pobreza? In: Congresso da sociedade brasileira de economia, administração e sociologia rural – SOBER. 2009.

Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)

O Programa Ceará Credi se diferencia dos programas já existentes no mercado pelo fato do público-alvo, prioritariamente, serem oriundos da política pública do governo do estado do Ceará das diversas Secretarias que tem programas/projetos voltados para pessoas de baixa renda.

Foram consultados os seguintes estudos antes do desenho do programa:

- MARCELO NERI, ANDRE LUIZ MEDRADO. Experimentando microcrédito: uma análise de impacto do Crediamigo no acesso a crédito, 2003. crédito: um estudo sobre a eficiência da oferta no **Brasil**, através da análise envoltória de dados – DEA, 2018.
- CGAP G2P Research Project Brazil Country Report, Report summarizes the findings of research conducted in Brazil on the business case for shifting Bolsa Família payments to a bank account-based (financially inclusive) 2011.
- MTE - Universidade de Brasília (UNB). A Política e a Atividade de Microcrédito como Instrumentos de Geração de Trabalho e Renda e Inclusão Produtiva; Microcrédito Produtivo Orientado: Inovações de Tecnologia Social e Aperfeiçoamento de Política”, 2015.
- PARENTE, Silvana; FAHEINA, Conceição; VARELLA, Santiago. Inclusão produtiva urbana por meio do microcrédito: o caso do programa CrediAmigo. Estudo de caso série de estudos da Iniciativa Brasileira de Aprendizagem por um Mundo sem Pobreza (WWP, por seu acrônimo em inglês), Brasília, 2017.

Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)

Ótimas referências que merecem ser destacadas explicitamente no projeto não apenas pra que o mesmo ganhe a marca do embasamento teórico/científico, mas também, por ressaltar a contribuição de área e experiência da equipe de formulação e gestão do mesmo.

1.2. O estudo diagnóstico teve como base dados estatísticos e/ou indicadores, ou publicações

científicas?	
Avaliação do item	SIM
O diagnóstico do projeto teve como base de informações estatísticas o levantamento trimestral divulgado em março de 2021, pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).	
Sugestões	
Seria importante a definição de algum indicador que o projeto pretende monitorar, durante e após a execução do projeto, tais como, abertura de novos negócios, formalização de negócios, número de jovens empreendedores e número de egressos das políticas sociais que se tornaram empreendedores. Essas informações podem ser extraídas após a primeira abertura do crédito, assim é possível ter acesso às informações dos potenciais beneficiários do programa. A partir dessas informações, o projeto poderá fazer uma análise sobre essas características dos beneficiários, a fim de se apresentar um diagnóstico com dados mais reais.	
Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)	
As áreas de análise podem ter como base indicadores formulados por órgãos especializados em análise de impacto como CGAP, BID, MIX Microfinance Information Exchange, Center for Financial Inclusion e aceitos internacionalmente, em geral cobrindo as seguintes áreas, para projetos de microcrédito: a) Governabilidade: clareza de objetivo, missão institucional, visão interna (para o corpo funcional e governo) e externa (clientes, stakeholders) com linhas claras de autoridade e procedimentos padronizados; conselho e gerentes com conhecimento técnico na área financeira, microfinanças, políticas institucionais com foco na eficiência social e na sustentabilidade; com percepção de riscos. b) Mercado: definição do público-alvo objeto da política de governo, demanda potencial de clientes, clientes excluídos do sistema financeiro formal, clientes atendidos/potencial da demanda, produtos oferecidos. ; c) Política de crédito e metodologia de atendimento: Aplicação da Metodologia de microcrédito produtivo orientado adequada às necessidades do público-alvo; política de crédito (valores mínimos e máximos dos empréstimos; prazos mínimos e máximos dos empréstimos; formas de acesso e garantias (individual, grupos solidários), taxa de juros (que cubra custo de captação, risco de perda e custos e explicitação do subsídio, no caso de programa público) d) Produtividade e eficiência do Programa ou da instituição: Número de clientes/ agente de crédito; crescimento da carteira ativa anual e do número de clientes ; taxa de inadimplência segmentada por faixas, ROA retorno sobre os ativos, autosuficiência operacional, financeira e total. e) Financiamento: composição do funding, volume, custos de captação, crescimento de fontes futuras. Percentual de alavancagem. f) Informação: Sistemas informatizados ágeis e seguros , com relatórios de apoio para tomada de decisão, monitoramento e divulgação. g) Avaliação: mecanismos de avaliação de resultados e impacto com foco na missão e plano de negócios proposto. No caso do Programa Ceará Credi, a ADECE já tem disponíveis em sistema informatizado os	

seguintes indicadores:

- número de clientes contratados e valor desembolsado
- número de clientes ativos e valor da carteira ativa
- Reembolsos recebidos e previstos
- Índice de inadimplência por faixa de atraso
- Distribuição dos empréstimos concedidos por: município/região; grau de formalização (formal ou informal); atividade econômica (produção, comércio, serviço e rural); modalidade de acesso (se individual ou grupo solidário), por linha de crédito (se capital de giro, fixo ou misto); por finalidade (se abertura de novo negócio ou fortalecimento)
- Distribuição dos empréstimos concedidos por: gênero, público priorizado pela política (mulheres vítimas de violência, mulheres chefes de família, PCD, egressos, jovens)

Ressaltamos que o novo Sistema MPO Digital armazena informações para futuras avaliações de resultado e impacto, capaz de analisar a evolução do cliente após cada empréstimo, suas informações inseridas no sistema pelo agente de crédito, onde constam as informações do fluxo de caixa como receitas operacionais, Lucro bruto, Lucro líquido, outras receitas familiares e despesas familiares que traz o resultado da capacidade de pagamento de cada empréstimo realizado. Além disso, identificar no sistema o número de pessoas que trabalham no negócios antes e depois dos empréstimos, geração de trabalho e renda do negócio, avaliar a evolução dos bens dos ativos e passivos e patrimônio líquido obtidos no sistema.

É possível desenvolver mecanismo informatizado para obter do cliente após empréstimos, informações sobre o grau de satisfação do programa, não se restringindo apenas as considerações de ordem econômica ou financeira, mas também da oportunidade do acesso, do empoderamento feminino, melhoria nas condições de vida dos filhos, alimentação da família, atendimento por plataforma eletrônica, sugestões de melhorias do programa.

Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)

Excelentes perspectivas de melhoria do sistema de informações, e de indicadores de acompanhamento sugeridos.

1.3. O objetivo do projeto é claro e consistente com o problema?

Avaliação do item

SIM

Neste tópico, o foco está em questões sobre a clareza na definição dos objetivos do programa, se este apresenta claramente uma oportunidade de resposta ou enfrentamento ao problema identificado.

O objetivo estabelecido no projeto é claro e consistente com o problema apresentado, o qual busca ampliar oportunidades de trabalho e renda para microempreendedores, trabalhadores autônomos, formais e informais, e agricultores familiares, por meio da disponibilização de crédito produtivo orientado, capacitação empreendedora e educação financeira, como estratégia de inclusão produtiva e financeira da camada mais vulnerável da população.

Sugestões
Sem sugestões.
Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)
Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)

1.4. É possível identificar coerência entre a solução proposta pelo projeto e o problema apresentado? As soluções são baseadas em alguma evidência científica?	
Avaliação do item	SIM
O projeto apresenta um bom alinhamento entre o problema apresentado e a solução proposta. O nível de desemprego e o alto grau de informalidade, ambos evidenciados pelos efeitos da pandemia, foram os problemas destacados pelo projeto. Como solução destaca-se o incentivo ao empreendedorismo por meio do programa de microfinanciamentos para implantação e fortalecimento de pequenos novos negócios, com ênfase para o empreendedorismo juvenil e egressos das políticas sociais.	
Sugestões	
Sem sugestões.	
Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)	
Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)	

1.5. O público-alvo do projeto é coerente com o FECOP? Esse público é universal ou focalizado? Caso seja focalizado, quais os critérios de elegibilidade?	
Avaliação do item	PARCIALMENTE
O projeto apresenta um público alvo coerente com sua proposta. Constituem o público alvo microempreendedores e trabalhadores autônomos informais, Microempreendedores Individuais (MEI) e agricultores familiares (que estejam realizando atividades não agrícolas). Esta clientela pode não estar totalmente alinhada com os critérios do FECOP, cujo comprovante do estado de pobreza seria um rendimento mensal inferior a ½ salário mínimo. No entanto, o estabelecimento de grupos prioritários (mas não exclusivos) para concessão do crédito, que inclui pessoas em	

situação de vulnerabilidade e beneficiários de políticas sociais, bem como, o requerimento de documentos comprobatórios da situação de pobreza, figuram-se como ponto positivo que justificam o financiamento com recursos do FECOP. Nesse contexto, seria importante mostrar a participação do grupo de interesse social do FECOP no total da clientela do Ceará Credi, tanto no quantitativo quanto no valor dos empréstimos concedidos. Parte destas informações pode ser verificada nos relatórios de acompanhamento por inscrição no programa. Mas também seria importante mostrar o filtro da seleção, e o perfil final dos beneficiários.

Sugestões

Detalhar o filtro de seleção dos beneficiários mostrando o perfil dos inscritos (como feito nos relatórios de execução), e o perfil final dos beneficiários. Com relação a interlocução com outros programas, ter não apenas a informação auto declarada de inscrição, mas, se possível, o cruzamento efetivo na base de dados dos programas estaduais e federais de acesso.

Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)

Esse dado de renda no momento da inscrição é autodeclarado porque o objetivo é compor critério de priorização para atendimento. Entretanto, após a coleta de informações pelo agente, são levantadas informações sobre a renda do negócio e outras rendas da família, que são armazenadas no Sistema MPO digital e futuramente poderiam ser sistematizadas em BI. No caso do perfil final (beneficiários) do programa, em especial, é apresentado no Relatório anual apresentado pela ADECE à SEDET.

Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)

1.6. Trata-se de uma proposta única no Ceará para solução do problema, sem sobreposição de público alvo e ações com outras iniciativas?

Avaliação do item

SIM

Nesta questão é considerado se o projeto possui público alvo e aborda situação-problema de forma distinta de outros esforços estadual, federal, municipal e/ou privado.

O projeto apresenta parte do público-alvo sobreposto aos programas do Governo Federal como o Pronampe, Programa Nacional de Apoio às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte e o SIM Digital - Programa de Simplificação do Microcrédito Digital para Empreendedores que ainda será regulamentado. O público-alvo em comum de ambos os programas é o MEI.

Uma outra parte do público alvo é sobreposto ao Programa Nossas Guerreiras da Prefeitura de Fortaleza, do qual visa incentivar o empreendedorismo feminino, por meio da concessão de crédito orientado. O público alvo em comum são as mulheres, prioritariamente chefe de família e ser hipossuficiente em renda.

Ademais, outros programas de microfinanciamento com mais tradição estão disponíveis no

mercado. Mesmo com alguns diferenciais de destaque (como o bônus de adimplência), o objetivo final de prover acesso à crédito para micro/nano empreendedores é similar à de outros programas.

Mesmo com alternativas no mercado, vale destacar que a alta demanda pelo programa, o objetivo de interseção e apoio à outras políticas de inclusão social do governo, como a própria possibilidade de gerar fundo próprio de administração estadual de recursos, justifica a oferta do programa.

Sugestões

Como sugestão, pode-se exaltar mais os diferenciais tecnológicos do programa, e focalizar no público alvo sugerido no item 1.5 do projeto (participantes de outros programas sociais). Dessa forma, evita-se uma grande sobreposição de público alvo, que deve estar alinhado com o perfil exigido pelo FECOP.

Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)

O Crediamigo do BNB é um programa que foi desenhado para atender as categorias acima da linha da pobreza, não alcança os excluídos, apesar de dominar bem a metodologia do crédito orientado. Atende também formais e informais, mas não tem foco nos mais vulneráveis. O Ceará Credi faz busca ativa e promoção para ampliar o acesso dos mais vulneráveis. Além disso o Programa Ceará Credi tem outros diferenciais em relação ao Crediamigo, tais como, uma linha de crédito voltada para grupo produtivo solidário coletivo de 4 a 10 pessoas, linha de crédito para cooperativas da agricultura familiar e da economia solidária, financia a abertura de novos negócios e aceita clientes com restrição cadastral.

O instituto Palmas tem uma excelente experiência, mas pontual e localizada, de difícil replicação, não tem capacidade operacional e financeira para escalagem. Entretanto foi parceiro de primeira hora do Ceará CREDI com seu sistema de meio de pagamento digital APP -E-dinheiro, sendo toda a operação e gestão construída e gerenciada pela ADECE, em parceria com o IDT.

Outras entidades operam com microcréditos no Ceará, mas com público de maior renda, microempreendedores e micro empresas formais, e sem metodologia específica do crédito orientado.

O Próspera Microfinanças Santander que atende pessoas físicas e jurídicas empreendedoras de atividades produtivas de pequeno porte, ou seja, aquelas que obtenham renda ou receita bruta anual inferior a R\$ 360 por ano. Os empréstimos são de valores mais altos para atrair os clientes dos concorrentes, apesar de que isto pode provocar um superendividamento ao cliente e inadimplência para eles.

O Banco do Brasil oferece o Microcrédito Produtivo Orientado (MPO) para atender as necessidades de Capital de Giro e de aquisição de equipamentos, móveis, ferramentas e demais itens necessários ao funcionamento da atividade econômica dos MEI, empreendedores informais e Microempresas. A forma de acesso é o cliente buscar uma agência para abrir sua conta e ter relacionamento negocial com o banco. Já tentaram várias estratégias de penetração no mercado dos mais pobres, mas algumas tentativas não foram bem-sucedidas.

O Bradesco também oferece o microcrédito por meio da plataforma “Acesse o Bradesco Net Empresa”, onde é aberta a conta e preenchido um formulário de solicitação do crédito.

A Caixa lançou o Programa piloto “Caixa para elas” em outubro de 2022, com incentivo ao empreendedorismo, crédito e orientação para evitar a violência. O atendimento é feito nas agências. Também ocorreram tentativas de programas no passado, mas a inadimplência é grande e a instituição cria novo programa.

O PRONAMPE, criado na pandemia, é uma política nacional de oferecer garantia às instituições financeiras que, no início só incluíam as micro e pequenas empresas. Posteriormente inseriram os MEI, mas sua execução e cobertura dependem da atuação das instituições financeiras acima mencionadas, em especial dos bancos oficiais., ainda muito a desejar.

O Programa Mulheres Guerreiras é uma iniciativa da Prefeitura, promessa de campanha, que conseguiu aporte do FECOP, através da SEDET. O Programa não tem atendido as metas programadas, não se conhece o modelo operacional nem de controle dos empréstimos, nem de inadimplência, o que recomendamos que esse Programa seja objeto de avaliação por parte do IPECE-CAPP.

Consideramos o Ceará Cred um Programa único enquanto política pública de inclusão produtiva e financeira e modelo de negócios de microcrédito em nível estadual.

Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)

Após detalhamento dos diferenciais do programa em relação à outros existentes a avaliação do item foi modificada. Estes diferenciais podem ser adicionados nas renovações do projeto, na serção de justificativa do mesmo. Vale destacar que embora existam diferenciais de produtos, escala, e formato burocrático, um ponto importante deste item é mostrar o diferencial quanto à sobreposição de público alvo. Neste aspecto, cabe o reforço quanto a identificação do percentual dos beneficiados que não teriam acesso a outros meios, e em particular, aqueles mais vulneráveis oriundos de outras políticas públicas como se destacou muito bem na devolutiva da equipe de gestão.

Eixo 2: Planejamento

2.1. O projeto apresenta um modelo lógico descrevendo recursos, atividades, produtos, resultados e impactos?

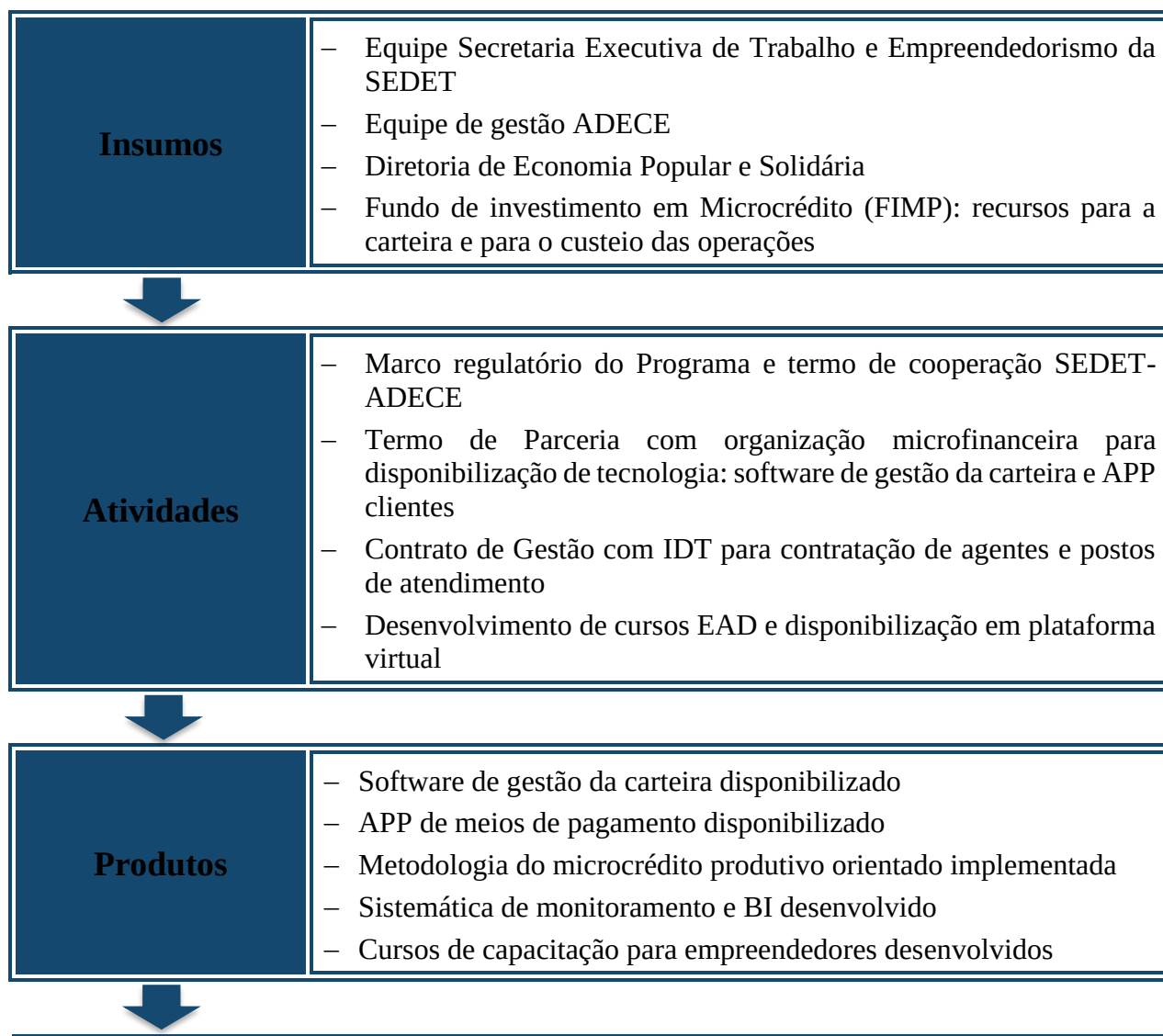
Caso não tenha um modelo lógico, é possível construir um modelo lógico com as informações na documentação apresentada (projeto MAPP, termo de referência, outros)?

Avaliação do item

SIM

Uma forma sistematizada de analisar o desdobramento do escopo do projeto é por meio da Matriz de Marco Lógico. A partir da matriz marco lógico apresentada é possível derivar o encadeamento lógico do projeto insumos/ atividades/ produtos/ resultados/ impactos; constando indicadores, meios de verificação e riscos, bem como o alinhamento com a solução proposta.

Encadeamento lógico preliminar do Programa Microcrédito Produtivo do Ceará – CEARÁ CREDI



Impactos de Curto Prazo

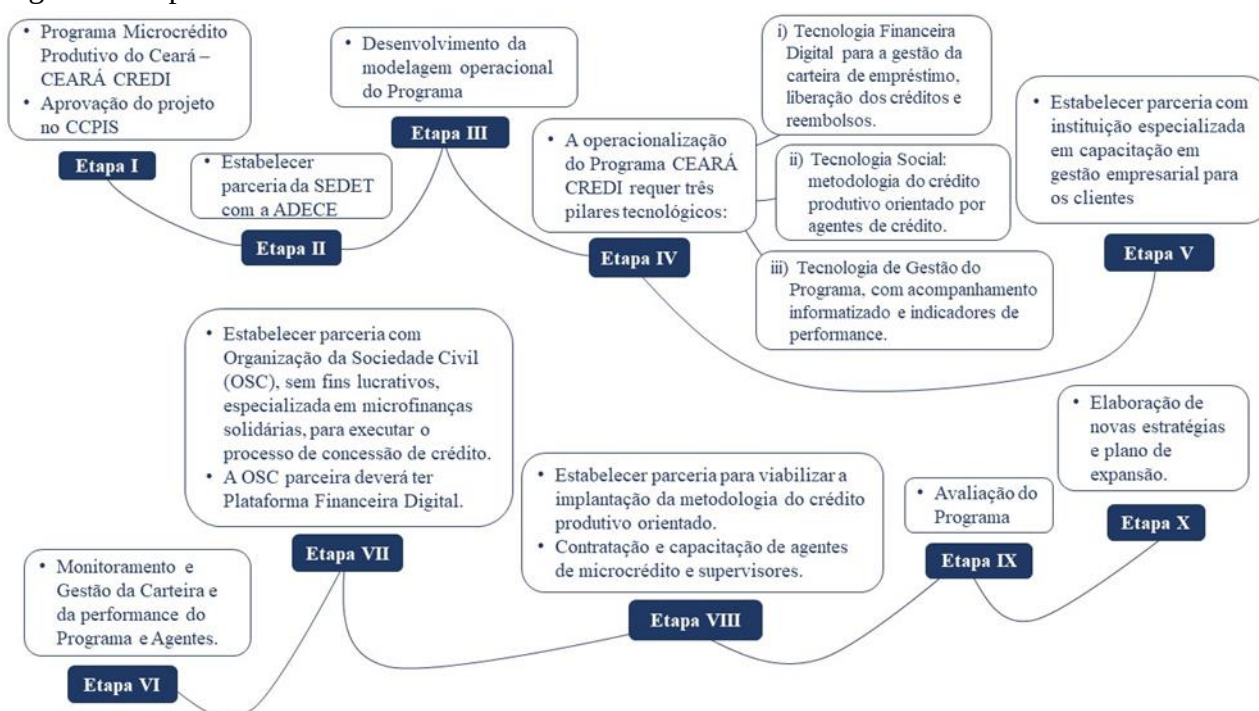
- Créditos concedidos para o segmento microempresarial

Impactos de Longo Prazo

- Geração de Trabalho
- Ampliação da Renda

O projeto apresenta seu Marco Lógico condizente com a proposta inicial e com potencial para alcançar seus objetivos. Descreve nele os recursos, atividades, produtos, resultados e impactos. O escopo do projeto apresenta ações e produtos com bom potencial para alcançar seus objetivos. A partir das informações do projeto foi possível elaborar um diagrama detalhando as etapas das atividades, o qual pode ser observado na figura abaixo.

Figura 1: Etapas das Atividades



A equipe avaliadora destaca que os componentes apontados no corpo do texto do projeto como na seção de Produtos e Resultados não apresentam alinhamento com o que está descrito na Matriz de Marco Lógico.

Sugestões

Sugere-se alinhar os componentes de atividades, produtos e resultados na Matriz de Marco Lógico com aqueles expressos no corpo do texto.

Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)

O marco lógico do Programa foi construído na etapa de desenho e estruturação do Programa, com

foco nas atividades e produtos da estruturação e posta em marcha. Sugerimos revisar o marco lógico com foco na operacionalização do Programa. Além disso, inserir na figura duas etapas após a etapa VI: uma etapa de parceria com instituição especializada em capacitação em gestão empresarial onde os clientes fazem os cursos na plataforma digital com metodologia de fácil acesso e outra etapa de Monitoramento e Gestão da Carteira e da performance do Programa e Agentes.

Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)

A Figura foi atualizada conforme sugestão. O Marco Lógico é um instrumento para o desenho e operacionalização do programa. O que pode ser modificado conforme sugestão e apoio são os indicadores correspondentes a cada etapa do mesmo.

2.2. Existem estimativas claras e critérios para a definição dos recursos financeiros do projeto?

Avaliação do item	SIM
Uma questão importante a ser avaliada é se existem critérios claros para a definição de volume de recursos solicitados e se são considerados parâmetros de custo que subsidiam a estimativa dos recursos necessários. Embora tenha havido uma reprogramação para o planejamento financeiro do projeto no MAPP, a definição dos recursos financeiros necessários foi bem descrita tanto nos MAPPs como no plano de trabalho, e sua execução é detalhada nos relatórios mensais de execução. O valor do investimento é dividido entre a carteira de empréstimo (R\$ 56,8 milhões) e o que é custo de operacionalização (parcerias e administrativo – R\$ 15,9 milhões).	
Sugestões	
Na continuidade do programa será importante detalhar a necessidade de recursos conforme meta de empréstimos e fonte de financiamentos (FECOP e retornos de pagamentos).	
Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)	
Segundo Resolução do Conselho Diretor do Fundo de Microcrédito, a ADECE foi autorizada a reaplicar os recursos reembolsados, devendo para tanto manter controle em conta específica para fins de prestação de contas anual junto ao Conselho do FIMP. Por Lei, os recursos reembolsados, juntamente com juros e encargos retornam ao Fundo para a carteira de investimento em empréstimos. Sugere-se que a aprovação de recursos MAPP seja feita com antecedência e horizonte de planejamento de pelo menos um ano, para permitir segurança no fluxo operacional do Programa.	
Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)	
Sugestão intersetorial importante do programa.	

2.3. O projeto definiu indicadores orientados a resultados para todos os componentes do

modelo lógico?

No projeto verifica-se formas de coleta das informações utilizadas para o cálculo destes indicadores?

Avaliação do item**PARCIALMENTE****

Considerando boas práticas de monitoramento de programas, cada elo do encadeamento lógico deve apresentar indicadores de monitoramento e seus meios de verificação.

Quadro 1. Indicadores do encadeamento lógico do projeto.

Componentes	Indicadores
Insumos	Não há indicadores
Atividades	– Leis, decretos e portarias
Produtos	– número operações contratadas – número de postos de atendimento – número de agentes de crédito – número de empreendedores capacitados
Resultados	– Número de operações contratadas e valores desembolsados
Impactos	– Número de pessoas ocupadas nos empreendimentos financiados – Faturamento bruto dos empreendimentos financiados

Embora a matriz de Marco Lógico do projeto apresente alguns, outros detalhes podem ser adicionados e melhorados no modelo. Inicialmente, não há indicadores no componente de Insumos, e nos Produtos há indicadores que não se encaixam com esse componente/conceito. Estes últimos indicadores se encaixam mais no componente de Resultados.

Adicionalmente, frisa-se que os indicadores de resultados evidenciados na estratégia de monitoramento das tabelas na seção 13.1 não representam os indicadores para os resultados esperados expressos no texto, com exceção de alguns, nem daqueles expressos na Matriz de Marco Lógico.

Sugestões

Sugere-se, ainda, modificar o termo “indicadores de resultados” nas tabelas da seção 13.1 a fim de evitar dupla definição sobre indicadores para outros componentes do projeto.

Adicionalmente, sugere-se melhorar o detalhamento dos indicadores de impacto do programa. Alguns indicadores de sucesso de outros programas de microcrédito poderiam compor o elenco de indicadores de impacto, tais como:

- i) criação de micro empreendimentos (indicador para novos microempreendimentos);
- ii) formalização do microempreendedor (via MEI ou contribuição previdenciária);
- iii) sustentabilidade da atividade (tempo de atividade);
- iv) crescimento da renda familiar;
- v) crescimento da renda para superação da pobreza;
- vi) encaminhamento para programas de financiamentos maiores, entre outros.

Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)

São possíveis de estabelecer os indicadores a saber:

1. número de pessoas ocupadas nos empreendimentos financiados; 2. volume de vendas dos empreendimentos;

Com relação aos Insumos, importante contar com o número de cargos comissionados constantes da estrutura da ADECE (pelo regimento Interno, um diretor e 3 gerências) e número de técnicos terceirizados alocados à Diretoria de Economia Popular e Solidária (3), além dos recursos para custeio operacional e investimento do Programa. Da mesma forma, na SEDET, de forma geral são dois profissionais que realizam o acompanhamento do Programa junto à ADECE.

Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)

2.4. O projeto possui linhas de base (indicadores de atividades, produtos, resultados e impacto) que permitem identificar o seu ciclo de vida?

Avaliação do item

PARCIALMENTE

Uma linha de base é composta pelo conjunto de objetivos do projeto e a descrição das ações que vão permitir a realização destes objetivos, ou seja, os planos para sua execução. Deve constar, também, a situação inicial dos indicadores a serem acompanhados pelo projeto, servindo como referência para as comparações entre o planejado e o realizado.

No presente projeto, algumas metas foram colocadas na seção 10 do MAPP que podem ser complementadas pelos quadros da subseção 13.1. Apesar das metas colocadas, não foi definido inicialmente uma linha de base e nem informações iniciais de indicadores que fornecesse informações como por exemplo, o número de pessoas que demandam o crédito, ou número de pequenos negócios existentes no Estado e nem uma estimativa do valor a ser desembolsado.

No entanto, um diferencial positivo deste programa é que o mesmo contempla em seus gastos uma demanda por avaliação inicial de percepção e impacto do programa que pode contribuir sobremaneira para o estabelecimento de uma linha de base para indicadores de impacto dos beneficiários.

Sugestões

Seria interessante estabelecer uma linha de base e organizar o ciclo de vida de atuação do projeto. Com quantos empréstimos poderíamos prever uma melhora substancial no negócio e na vida dos beneficiários? Ela de fato ocorre? E qual o perfil onde esta melhora é mais proeminente (difícil). **Para este propósito é importante também uma base de dados de acompanhamento da evolução dos indicadores.**

Uma forma de realizar isso seria com a aplicação de um questionário no ato da contratação, renegociação e continuidade do microcrédito. Com as informações coletadas seria possível calcular os indicadores necessários para acompanhar o desenvolvimento do projeto e verificar se os objetivos estão sendo atendidos.

Aproveitando-se também de uma análise inicial das condições de vida dos beneficiários em pesquisas de campo encomendada, pode-se estabelecer linhas de base para indicadores de qualidade de vida dos beneficiários, e verificar pesquisas futuras modificações (ou não) nos mesmos.

Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)

Os formulários de atendimento ao cliente como a ficha de avaliação socioeconômica, preenchidos pelo agente de crédito com a ajuda do cliente permitem criar uma série de parâmetros que são armazenados no sistema operacional e obtidos os seguintes dados e sua evolução a cada empréstimo concedido:

- valor de cada emprestimo
- dados do cliente, se a casa é alugada, é propria, tamanho da familia, renda familiar despesas familiares, seus bens, dívidas
- dados do negócios, tamanho da atividade, numero de pessoas que trabalham (se aumenta a cada emprestimo é sinal de geração de postos de trabalho no negócio), renda do negócio, seus bens, dívidas, receita bruta, receita liquida, no, de cursos feitos, etc.

Com esses dados armazenados, é possível recuperar uma linha de base da situação inicial dos clientes e seus empreendimentos, para comparar com sua evolução.

-

Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)

Sugestões relevantes que devem ser implementadas no desenvolver do programa para fins de avaliação de impacto do mesmo em linha com a literatura.

2.5. O projeto apresenta um cronograma detalhado de metas e prazos?

Avaliação do item

SIM

O Projeto apresenta um cronograma de desembolso no Plano de Trabalho entregue pelos gestores.

Sugestões

Sem sugestão.
Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)
Implantar um monitoramento desse cronograma ao longo do ano com avaliações periódicas (mensal ou trimestral)
Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)

2.6. O projeto identifica todos os atores envolvidos, bem como apresenta uma descrição das responsabilidades?					
Avaliação do item	SIM**				
A partir do projeto descrito no MAPP, a equipe avaliadora montou uma síntese da relação entre cada atividade do programa e os atores responsáveis por sua execução. Quadro 2. Atividades e respectivos responsáveis. <table> <tr> <th>Atividades</th><th>Responsáveis</th></tr> <tr> <td> - Desenvolver a modelagem operacional do Programa e seus normativos, o qual descreve como será operacionalizado o Programa no seu atendimento junto aos microempreendedores. - Segundo a Portaria SEDET/ADECE nº 21 de 20 de abril de 2021, compete à: - SEDET a gestão orçamentária e financeira do Fundo de Investimentos de Microcrédito Produtivo do Ceará, bem como a proposição de políticas e ações, em parceria com a ADECE, visando ao fortalecimento do empreendedorismo, da economia popular e solidária. - ADECE - a operacionalização, o monitoramento e a administração das ações relacionadas ao Programa Microcrédito Produtivo do Ceará. - realizar seleção e capacitação dos agentes, supervisores e administrativos na metodologia de microcrédito orientado. - deverá estabelecer parceria para viabilizar a implantação da metodologia do crédito produtivo orientado, mediante a contratação e capacitação de agentes de microcrédito e supervisores, que atuarão em postos de atendimento de parceiros do Governo do Estado, a exemplo dos postos do Instituto de Desenvolvimento do Trabalho (IDT). - elaborar as propostas de Planos Anuais de Aplicação do </td><td> - Secretaria do Desenvolvimento Econômico e Trabalho (SEDET) - Agência de Desenvolvimento do Estado do Ceará (ADECE) </td></tr> </table>		Atividades	Responsáveis	- Desenvolver a modelagem operacional do Programa e seus normativos, o qual descreve como será operacionalizado o Programa no seu atendimento junto aos microempreendedores. - Segundo a Portaria SEDET/ADECE nº 21 de 20 de abril de 2021, compete à: - SEDET a gestão orçamentária e financeira do Fundo de Investimentos de Microcrédito Produtivo do Ceará, bem como a proposição de políticas e ações, em parceria com a ADECE, visando ao fortalecimento do empreendedorismo, da economia popular e solidária. - ADECE - a operacionalização, o monitoramento e a administração das ações relacionadas ao Programa Microcrédito Produtivo do Ceará. - realizar seleção e capacitação dos agentes, supervisores e administrativos na metodologia de microcrédito orientado. - deverá estabelecer parceria para viabilizar a implantação da metodologia do crédito produtivo orientado, mediante a contratação e capacitação de agentes de microcrédito e supervisores, que atuarão em postos de atendimento de parceiros do Governo do Estado, a exemplo dos postos do Instituto de Desenvolvimento do Trabalho (IDT). - elaborar as propostas de Planos Anuais de Aplicação do	- Secretaria do Desenvolvimento Econômico e Trabalho (SEDET) - Agência de Desenvolvimento do Estado do Ceará (ADECE)
Atividades	Responsáveis				
- Desenvolver a modelagem operacional do Programa e seus normativos, o qual descreve como será operacionalizado o Programa no seu atendimento junto aos microempreendedores. - Segundo a Portaria SEDET/ADECE nº 21 de 20 de abril de 2021, compete à: - SEDET a gestão orçamentária e financeira do Fundo de Investimentos de Microcrédito Produtivo do Ceará, bem como a proposição de políticas e ações, em parceria com a ADECE, visando ao fortalecimento do empreendedorismo, da economia popular e solidária. - ADECE - a operacionalização, o monitoramento e a administração das ações relacionadas ao Programa Microcrédito Produtivo do Ceará. - realizar seleção e capacitação dos agentes, supervisores e administrativos na metodologia de microcrédito orientado. - deverá estabelecer parceria para viabilizar a implantação da metodologia do crédito produtivo orientado, mediante a contratação e capacitação de agentes de microcrédito e supervisores, que atuarão em postos de atendimento de parceiros do Governo do Estado, a exemplo dos postos do Instituto de Desenvolvimento do Trabalho (IDT). - elaborar as propostas de Planos Anuais de Aplicação do	- Secretaria do Desenvolvimento Econômico e Trabalho (SEDET) - Agência de Desenvolvimento do Estado do Ceará (ADECE)				

Fundo de Investimentos de Microcrédito Produtivo do Ceará e Normas Operacionais Específicas, para aprovação do Conselho Diretor do Fundo de Investimentos de Microcrédito Produtivo do Ceará. 5. submeter ao Conselho Diretor do Fundo de Investimentos de Microcrédito Produtivo do Ceará, anualmente, relatório de desempenho físico e financeiro do Fundo, identificando problemas e recomendando providências para o aperfeiçoamento do Fundo. 6. celebrar parcerias e outros instrumentos de cooperação técnica que objetivem o aprimoramento das ações e programas do Fundo.	
• A OSC deve ser sem fins lucrativos e especializada em microfinanças solidárias. Cabe a elas: – executar o processo de concessão de crédito, com tecnologia financeira apropriada para o público-alvo do Programa. – deverá ter Plataforma Financeira Digital para os meios de pagamento e software de gestão da carteira, a serem disponibilizados para o Programa.	• Organizações da Sociedade Civil (OSC's)
• Postos de atendimento para atuação dos agentes de microcrédito e supervisores. • Relação contratual e demissão dos agentes de crédito e supervisores.	• Instituto de Desenvolvimento do Trabalho (IDT)
• Avaliação do Programa	• SEDET, ADECE com apoio do IPECE

Como consta no projeto, há inicialmente uma parceria da SEDET com a ADECE, e diversas parcerias da ADECE com institutos, organizações e prefeituras, tanto para elaboração quanto para execução das ações. As prefeituras municipais auxiliam na ampliação da infraestrutura de atendimento.

Adicionalmente, dada as prioridades estabelecidas para classificação de seus beneficiários e suas ações específicas, o projeto é bastante rico em termos de articulações intersetoriais e interação com outros programas governamentais, tais como Projeto Virando o Jogo, Projema, Programa mais Infância, Programa Criando Oportunidade, CTIS, CEPID, Projeto São José IV e Paulo Freire, entre outros

Sugestões

No projeto não consta parcerias com comunidades locais, mas há potencial para que o programa também incorpore essa característica, pois um melhor gerenciamento e maior mobilização do público alvo pode ser atingido com maior entrosamento dos agentes de crédito com líderes e associações locais.

Sugere-se ainda, informar como será a ação do agente de crédito em sua ação comunitária. Não é

necessário que o agente seja local, mas é preciso que mesmo tenha estratégias de ação local. Isto deve ser destacado no curso de treinamento e capacitação que eles recebem.

Como o projeto possui articulações intersetoriais como o destacado na seção 12 do projeto e, portanto, compartilha de informações com outros projetos de outras secretarias, seria interessante que a base de informações dos clientes permita o cruzamento com outras bases de informações desses programas estaduais. O percentual de clientes que estão cadastrados em outros programas seria uma informação relevante para as estratégias de governo.

Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)

Inserir as atividades de seleção, capacitação dos agentes e supervisores e administrativos na metodologia de microcrédito orientado feitas pela ADECE. A gestão dos agentes e supervisores é feita pela ADECE, com acompanhamento a distancia e também presencial pelo gerente de operações e pela coordenadoria operacional, com orientação também em encontros semestrais com todos os agentes e supervisores. A relação contratual e de demissão é feita pelo IDT sob orientação da ADECE.

Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)

Sugestões incorporadas.

2.7. O projeto está alinhado com estratégias e prioridades de governo de médio e longo prazo?

Avaliação do item	SIM
Nesse tópico, é avaliado se o planejamento do programa está exibido nas estruturas programáticas oficiais (PPA e LOA). Conforme apresentado no MAPP 2021, item 2, o projeto está alinhado com o Planejamento Estratégico do Governo do Estado do Ceará constando no PPA 362 dentro da seguinte estrutura:	
Eixo Governamental:	Ceará do Conhecimento
Tema Estratégico:	Trabalho e Empreendedorismo
Programa:	362 – Empreendedorismo e Arranjos Produtivos Locais
Iniciativa:	Iniciativa 362.1.10 – Promoção do fortalecimento da economia popular e solidária
Entrega principal:	1849 – Microcrédito Concedido
O orçamento destinado ao projeto está presente na Lei Orçamentária Anual (LOA). De acordo com o MAPP 2021, as ações do projeto inserem-se na ação orçamentária 18455 – Repasse para Execução do Programa de Microcrédito Produtivo, 18456 – Repasse para Financiamento do Custeio do Programa de Microcrédito Produtivo e 18457 – Contratação de Empresa para Execução do Programa de Microcrédito Produtivo. No Demonstrativo da Despesa por Programa na LOA 2022, foi destinado R\$ 107.040.000,00 para o código programa 18455, R\$ 17.500.000,00 para o código programa 18456 e R\$ 1.960.000,00 para o código programa 18457. Execução do	

Programa: 362 - Empreendedorismo e Arranjos Produtivos Locais.
Sugestões
Sem sugestões
Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)
Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)

2.8. O planejamento do projeto identifica riscos?	
Avaliação do item	SIM
O MAPP apresenta na seção de Pressupostos de Risco que os recursos podem ser insuficientes para atender toda a demanda de crédito e capacidade operacional de postos e agentes insuficiente para atender toda a demanda de crédito. No Marco Lógico, é citado os riscos em alguns componentes, como: – O pouco interesse dos empreendedores para acessar os cursos de capacitação; – Ambiente de negócios na pandemia e inadimplência. Segmento informal sem registros devendo ter como marco zero o levantamento socioeconômico do primeiro empréstimo.	
Sugestões	
Sem sugestões.	
Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)	
Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)	

Eixo 3: Execução e Planejamento

3.1. O projeto possui uma oferta efetiva de bens e/ou serviços para a sociedade? Essa oferta é condizente com a demanda por este bem e/ou serviço?

Avaliação do item	SIM
O programa está limitado inicialmente pelo próprio orçamento de partida, para atender uma demanda (67.450 inscrições elegíveis – até 12/2021) bem maior que os empréstimos concedidos (11.230). Após escrutínio dos aplicantes o programa oferta efetivamente crédito para os aptos inscritos, além de oferecer serviços de apoio à criação e desenvolvimento das atividades empreendedoras.	
Sugestões	
Para exercícios futuros do projeto, seria importante a distinção e acompanhamento das receitas oriundas dos retornos dos empréstimos e de outros fundos (como FECOP), para dimensionar a capacidade de geração de empréstimos própria e total.	
Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)	
A oferta é bem menor que a demanda, o que gera fila e insatisfação. Uma forma de contornar isso é a alavancagem de recursos de terceiros, aumentar a taxa de juros e definir novos critérios de priorização.	
Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)	

3.2. Existe monitoramento de atividades e produtos?

De que forma a gestão do projeto faz esse monitoramento (calcula indicadores, evidências documentais)?

Avaliação do item	SIM
O programa não apenas define indicadores de produção, mas também estabelece metas para os mesmos que são acompanhados e reportados nos relatórios de execução com acompanhamento mensal. No primeiro ano de operacionalização do programa é natural que os indicadores relacionados à estrutura de funcionamento do programa e à concessão final de crédito sejam destacados para acompanhamento, dado o objetivo de consolidação do próprio. À medida que o programa avance e seus empréstimos entrem em vencimento, outros indicadores de retorno devem ser adicionados no monitoramento, como os de número de operações, renegociação, atrasos e inadimplências. Novas atualizações de informações dos clientes em seus cadastros e principalmente relacionadas à atividade econômica, também são importantes para uma análise de	

efeito em indicadores de impacto.
Sugestões
Adicionar indicadores de retorno nos relatórios de atividades, como também de perfil socioeconômico da clientela, à medida que o programa se desenvolve, e os empréstimos entrem em vencimento.
Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)
Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)

3.3. O projeto apresentou execução financeira adequada nos últimos 2 ou 3 anos (execução superior a 85%)? Alguma característica específica do projeto afeta o nível de execução?	
Avaliação do item	NÃO
Pode-se considerar que a execução financeira dos recursos é eficiente quando a relação entre o valor empenhado e o valor aprovado for igual ou superior a 85% (Adotando o mesmo parâmetro do Manual de Avaliação Executiva de MG). O programa apresenta execução financeira adequada ao seu produto final, que seriam os empréstimos concedidos. Do programado/empenhado para o período de julho a dezembro de R\$ 56,8 milhões foram concedidos R\$ 31,8 milhões em empréstimos, o que corresponde aproximadamente 56%. Abaixo da referência de 85%, o que em parte é justificado pelas dificuldades normais de implementação do programa, e em parte pela capacidade operacional do sistema. Do quantitativo programado de 15.066 empréstimos para o período, foram realizados 11.230 (74,5%).	
Sugestões	
Incluir mecanismos de ajustes e monitoramento constante dos empréstimos e repasses dos convênios.	
Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)	
Sugere-se atualizar a avaliação com informações da execução do programa até outubro de 2022, considerando que, no período analisado (julho a dezembro de 2021), o Programa tinha apenas seis meses de funcionamento. Caso acatada a sugestão, solicitar oficialmente o material (relatórios referente a execução do Programa Ceará Credi e outros documentos) à SEDET.	
Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)	

Na ocorrência de análises subsequentes, haverá reavaliações e demanda por novas informações, que parecem indicar melhora no indicador de execução. Por enquanto, ficar com a informação já coletada para o período inicial do programa.

3.4. Com as informações da documentação apresentada, é possível construir medidas de eficiência do projeto?

Os gestores do projeto monitoram indicadores de eficiência do projeto?

Avaliação do item	SIM
Eficiência refere-se à boa utilização dos recursos (financeiros, materiais e humanos) em relação às atividades e resultados atingidos, ou seja, alcançar resultados com o menor comprometimento de recursos, prezando pela qualidade. Por exemplo, atividades planejadas por atividades realizadas e custo total por pessoas atingidas. Para os principais indicadores de produção (empréstimos, capacitações, postos de atendimento, agentes de crédito) o programa faz um acompanhamento detalhado dos mesmos em seus relatórios. Alguns dos mesmos são ofertados em percentual acima do planejado.	
Sugestões	
É importante que o programa defina e acompanhe indicadores de impacto que permitissem a avaliação tanto do desempenho econômico dos microempreendedores quanto da eficiênciaCeara Credi enquanto programa social.	
Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)	
Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)	

3.5. O projeto conta com efetivo monitoramento de risco?

Avaliação do item	SIM
Os relatórios de execução também apresentam os principais riscos do programa, sempre atentando para as dificuldades operacionais vis-a-vis a demanda excedente.	
Sugestões	
Sem sugestões adicionais.	
Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)	
Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)	

--

3.6. O projeto faz o monitoramento de resultados?

Existem instrumentos para este monitoramento (coleta de informações periódicas, banco de dados disponível, pessoal capacitado, entre outros)?

Avaliação do item

PARCIALMENTE

Embora haja um acompanhamento bem detalhado dos indicadores de produtos nos relatórios, não existem informações sistemáticas para indicadores de resultado nos documentos disponibilizados. Informações como o número de novas empresas registradas por conta do programa, e a participação destas no registro total seriam importantes para medir o impacto social do programa, assim como informações sobre o acompanhamento da renda líquida familiar dos beneficiários.

Sugestões

Fazer acompanhamento dos indicadores de resultado do programa. Para isto seria necessário a combinação de bases de informações como as do Ministério do Trabalho e SINE/IDT e do programa, além da necessidade de atualização das informações pessoais e de negócio dos beneficiários.

Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)

Sugere-se segmentar indicadores de resultados em dois tipos: resultados operacionais (empreendimentos financiados, por perfil e outros recortes, ticket médio, prazo médio, inadimplência etc) e resultados de impacto. Sobre o primeiro tipo, o Programa faz o monitoramento e toma decisões operacionais. Sobre os de impacto, será necessário construir linha de base e cruzamento de dados para permitir o monitoramento dos avanços/resultados, depois que o cliente foi financiado.

Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)

Após reuniões e justificativa da equipe gestora, a avaliação do item foi modificada para parcialmente. A sugestão de segmentação dos indicadores é possível e passível de monitoramento. No entanto, enquanto os indicadores de resultados operacionais ainda precisam ser disponibilizados para análise externa, os de impacto ainda precisam ser elaborados e testados.

3.7. Há transparência e publicidade de gastos e do desempenho do projeto?

Avaliação do item

SIM

Como destacado anteriormente, os relatórios de execução são bem detalhados em metas, gastos e produtos

Sugestões
Maior divulgação em meios de comunicação do programa a partir de seus resultados iniciais.
Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)
Implantação de um radar sobre os financiamentos concedidos e perfil dos beneficiários, bem como relato de algumas experiências exitosas para efeito demonstração.
Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)

Eixo 4: Resultados

4.1. O projeto avalia indicadores de resultado e impacto?

A trajetória desses indicadores é favorável (em relação às linhas de base)

Avaliação do item	SIM
Embora o programa ainda esteja com pouco tempo de operação para analisar algum impacto de médio prazo nos beneficiários, já se identifica a preocupação por parte da gestão com a avaliação de alguns resultados iniciais do programa, por meio de contratação de serviços de consultoria para este diagnóstico inicial.	
Sugestões	
Ampla divulgação dos resultados iniciais de efeitos quando finalizado o estudo.	
Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)	
Continuidade desse trabalho de avaliação executiva realizado pelo IPECE e FECOP nos próximos anos.	
Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)	

4.2. As metas (de resultados e impactos) estabelecidas foram alcançadas nos últimos anos?

Avaliação do item	NÃO SE APLICA
Não foram estabelecidas metas para indicadores de resultado ou impactos, nem tampouco seria possível observar seus desempenhos pois o programa está em seu primeiro ano completo de operação efetiva.	
Sugestões	
Utilizar a pesquisa encomendada para construção de indicadores de impacto, como indicadores de qualidade de vida, do negócio, e de empreendedorismo dos beneficiários.	
Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)	
Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)	

4.3. O projeto apresenta informações que permitem confrontar os resultados e impactos com os custos do mesmo?	
Avaliação do item	PARCIALMENTE
Com relação aos indicadores de produção é possível o cálculo de custos efetivo por unidade de empréstimo. No entanto, com relação aos impactos de médio/longo prazos só será possível qualquer análise com uma experiência maior do programa.	
Sugestões	
Incluir cálculo do custo efetivo dos empréstimos após vencimento e contabilização de impactos no futuro.	
Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)	
Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)	

4.4. O projeto já foi submetido a outras avaliações anteriormente (de qualquer tipo)?	
Avaliação do item	SIM
O projeto foi avaliado em seu MAPP de acordo como decreto 33.320 por parte do IPECE e ainda passa por uma avaliação de consultoria externa por parte da Universidade Federal do Ceará.	
Sugestões	
Em futuros projetos MAPPs incorporar em sua justificativa informações relativas as avaliações citadas.	
Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)	
Que as duas entidades que estão fazendo avaliação possam, em conjunto com a equipe gestora do Ceará Credi, construir linha de base e processo de avaliação de resultados de impacto mais automatizado, a partir de dados coletados durante o processo de atendimento pelos agentes de crédito e registrados no sistema MPO digital.	
Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)	

4.5. O projeto apresenta elementos (linha de base, bancos de dados, possibilidade de construir grupo de controle) que permitem uma avaliação de impacto no futuro?	
Avaliação do item	SIM
O projeto possui grande potencial de avaliação de impacto, inclusive com uma demanda maior que a oferta de crédito, o que potencializaria um acompanhamento de registrados beneficiados ou não em um futuro próximo. Recomenda-se organizar as informações e indicadores prevendo a execução desse tipo de avaliação.	
Sugestões	
Sistema de monitoramento para avaliação de impacto no futuro	
Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)	
Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)	

Eixo 5: Percepção dos Beneficiários

5.1. O projeto coleta informações e produz relatórios a respeito da percepção dos beneficiários?

Avaliação do item

NÃO

A percepção dos beneficiários são informações importantes para a conclusão de uma análise executiva satisfatória. Dessa forma, faz-se necessário o levantamento diretamente com os beneficiários a respeito dos níveis de satisfação e percepções gerais sobre a política, pois o contato com os usuários pode informar aos gestores os eventuais problemas de implementação e o alinhamento das atividades com as reais necessidades da população.

A partir dos documentos apresentados à equipe de avaliação, não foi possível identificar se relatórios desse teor são produzidos.

Sugestões

Sugere-se informar se existe pesquisa de satisfação com o programa e com outros aspectos sociais.

A partir do Plano de trabalho do Termo de Cooperação entre a ADECE e a SEDET, tem-se que uma das etapas do processo de concessão de crédito é o acompanhamento e a cobrança. Adicionalmente, é especificado que “o atendimento ao tomador final dos recursos deve ser feito pelo agente de microcrédito, com monitoramento e orientação dos supervisores de crédito.”

Frisa-se a importância de implementar um acompanhamento sistemático e em bases de dados eletrônicas, não somente acerca de informações dos beneficiários sobre desempenho e condições de solvência, tais informações auxiliam renegociações, renovações e/ou crescimento dos créditos, mas também acerca da satisfação dos beneficiários com a política.

Entende-se, portanto, que a plataforma para cadastramento dos beneficiários seria o mecanismo mais interessante para implementação desse mecanismo de pesquisa de satisfação, otimizando recursos e a precisão das informações. Adicionalmente, os profissionais supracitados poderiam realizar algum tipo de pesquisa, utilizando um questionário estabelecido e/ou solicitar que tal procedimento seja realizado na plataforma, esclarecendo os devidos passos e elucidando a importância da realização.

As referências a seguir tratam da percepção de beneficiários acerca de políticas de microcrédito. Mayrink (2009) e FIPE (2012) analisam a percepção em termos mais gerais sobre emprego e renda. Por sua vez, Fortini, Silveira e Moreira (2017) analisam a satisfação dos beneficiários do Pronaf B quanto à produção, à renda familiar e à qualidade de vida. Já Azambuja (2010) analisa a satisfação dos beneficiários especificamente em relação à política.

AZAMBUJA, Clarissa de Araújo. Estratégias de marketing para alavancar o programa de microcrédito da Prefeitura Municipal de São Leopoldo. Monografia. Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, PORTO ALEGRE, 2010.

FORTINI, Rosimere Miranda. SILVEIRA, Suely de Fátima Ramos. MOREIRA, Vinicius de Souza. O impacto do Pronaf B sobre a satisfação dos agricultores familiares de Minas

Gerais. Revista de Política Agrícola, Ano XXVI – N. 4 – Out./Nov./Dez. 2017.

FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS (FIPE). Avaliação do PROGER: resultados e perspectivas. São Paulo, 2012.

MAYRINK, Rayssa Danielle Dantas. O Impacto do microcrédito sobre a renda e o emprego em Belo Horizonte. Dissertação: Mestrado Profissional em Administração. Belo Horizonte: Fipe, 2009. 112 p.

Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)

A Avaliação em elaboração pela UFC-CETREDE vai auferir a satisfação dos beneficiários. Entretanto, consideramos importante acompanhar sistematicamente a percepção dos beneficiários, podendo-se desenvolver ferramenta automatizada de coleta. Por exemplo, após concessão do crédito os beneficiários responderem a uma pesquisa de avaliação do programa e o próximo crédito só ser concedido mediante resposta dessa avaliação. Item obrigatório para apontar melhorias para o programa.

Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)

Ótima sugestão.

5.2. O projeto utiliza a percepção dos beneficiários para implementar mudanças?

Avaliação do item

PARCIALMENTE

Com base nos documentos apresentados à equipe de avaliação, não foram identificados instrumentos para coleta de sugestões e/ou percepção dos beneficiários na implementação do programa.

Sugestões

Considerando as sugestões fornecidas no item anterior, sugere-se gerar pesquisa de satisfação e levantamento de sugestões tanto dos beneficiários quanto das equipes técnicas de apoio para otimizar a identificação de possibilidades de melhorias no programa. A partir desses dados, recomenda-se a elaboração de relatórios para síntese dos resultados e análise de *feedback* para identificação de pontos do programa a se melhorar e posterior incorporação de mudanças.

Devolutiva - Comentários (equipe gestora ou executora do programa/projeto)

A ADECE acaba de implantar sistematica de comunicação e suporte em canal por whatsapp com todos os clientes.

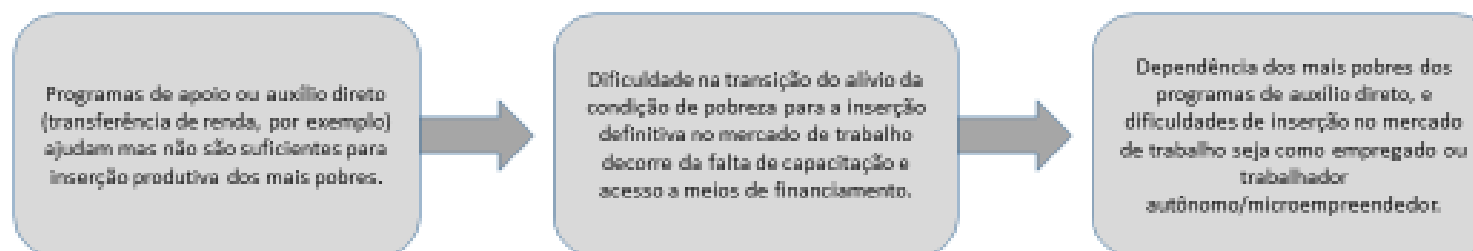
Com repeito à equipe técnica, existe sim levantamento de satisfação e de sugestão de melhoria em cada encontro de agentes de crédito e supervisores. Já foram realizados 2 encontros de agentes, onde foram coletadas e tratadas essas percepções e sugestões. A implantação do rito simplificado de análise para novos empreendedores, a dispensa de consulta ao SPC para avalistas em operações de menor valor etc, implantação de novo sistema MPO digital e a mudança de parceiro financeiro, foram encaminhamentos da percepção da equipe técnica na ponta do atendimento.

Devolutiva - Comentários (equipe de avaliação)

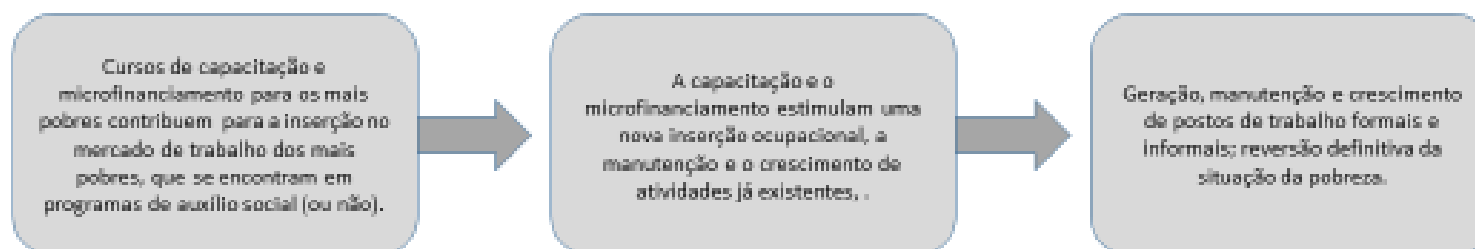
Após argumentação da equipe e sinalização de mudanças, mudou-se a avaliação do item. Verificou-se que apesar de não haver ainda uma sistematização efetiva de uma pesquisa de satisfação com os clientes ou agentes, a opinião dos mesmos é comentada e debatida em reuniões com os agentes de crédito e supervisores.

Anexos

Sugestão Modelo Esquemático Simplificado do Diagnóstico Programa Ceará Credi



Sugestão Modelo Esquemático Simplificado da Contribuição do Programa para Redução da Pobreza Programa Ceará Credi



Pirâmide Empresarial e Público Alvo dos Programas de Microcrédito Tradicionais e do CearáCredi

