

# Resultados da Avaliação Final no CARD

7ª Reunião Geral do CARD  
2 de outubro de 2018, Tóquio, Japão  
Takanori Satoyama  
Coordenador Geral  
Secretariado do CARD



**CARD**

COALITION for AFRICAN  
RICE DEVELOPMENT

# Resumo

## 1. Esboço da Avaliação Final

- 1-1. Âmbito da avaliação
- 1-2. Países e Instituições Avaliados
- 1-3. Método de Avaliação

## 2. Realizações do CARD

- 2-1. Realizações al nível do país
- 2-2. Realizações em termos de iniciativa

## 3. Retorno Positivo

## 4. Fatores de Sucesso & Desafios

## 5. Lições Aprendidas

- 5-1. Lições aprendidas al nível do país
- 5-2. Lições aprendidas em termos de iniciativa

## 6. O caminho a seguir

- 6-1. Objetivo proposto, áreas focais/ abordagens e padrões de seleção para os países membros
- 6-2. Prioridades e abrangência sugeridas



**CARD**

COALITION for AFRICAN  
RICE DEVELOPMENT

# 1. ESBOÇO DA AVALIAÇÃO FINAL



**CARD**

COALITION for AFRICAN  
RICE DEVELOPMENT

# 1. Esboço Avaliação Final

## 1-1 Alcance da Avaliação

Itens para Avaliação

		Meta	
		Países membros	Membros do SC e Organizações Parceiras
(1) Pesquisa sobre as conquistas do CARD como uma iniciativa internacional	—		Entendendo as conquistas do CARD e o status da implementação e análise de questões e os KSFs
(2) Pesquisa sobre o impacto do CARD no nível de cada país	Compreender o status de implementação da NRDS, bem como o impacto do CARD, análise de problemas e KSFs		—
(3) Preparação de recomendações para o desenvolvimento do setor de arroz africano para além de 2019	Preparar recomendações para os países africanos para impulsionar o CARD e continuar implementando a NRD para além de 2019		Preparar recomendações para o CARD para além de 2019 com base em pesquisas sobre a situação atual



**CARD**

COALITION for AFRICAN RICE DEVELOPMENT

# 1. Esboço Avaliação Final

## 1-2 Países e Instituições avaliados

### Países Alvo

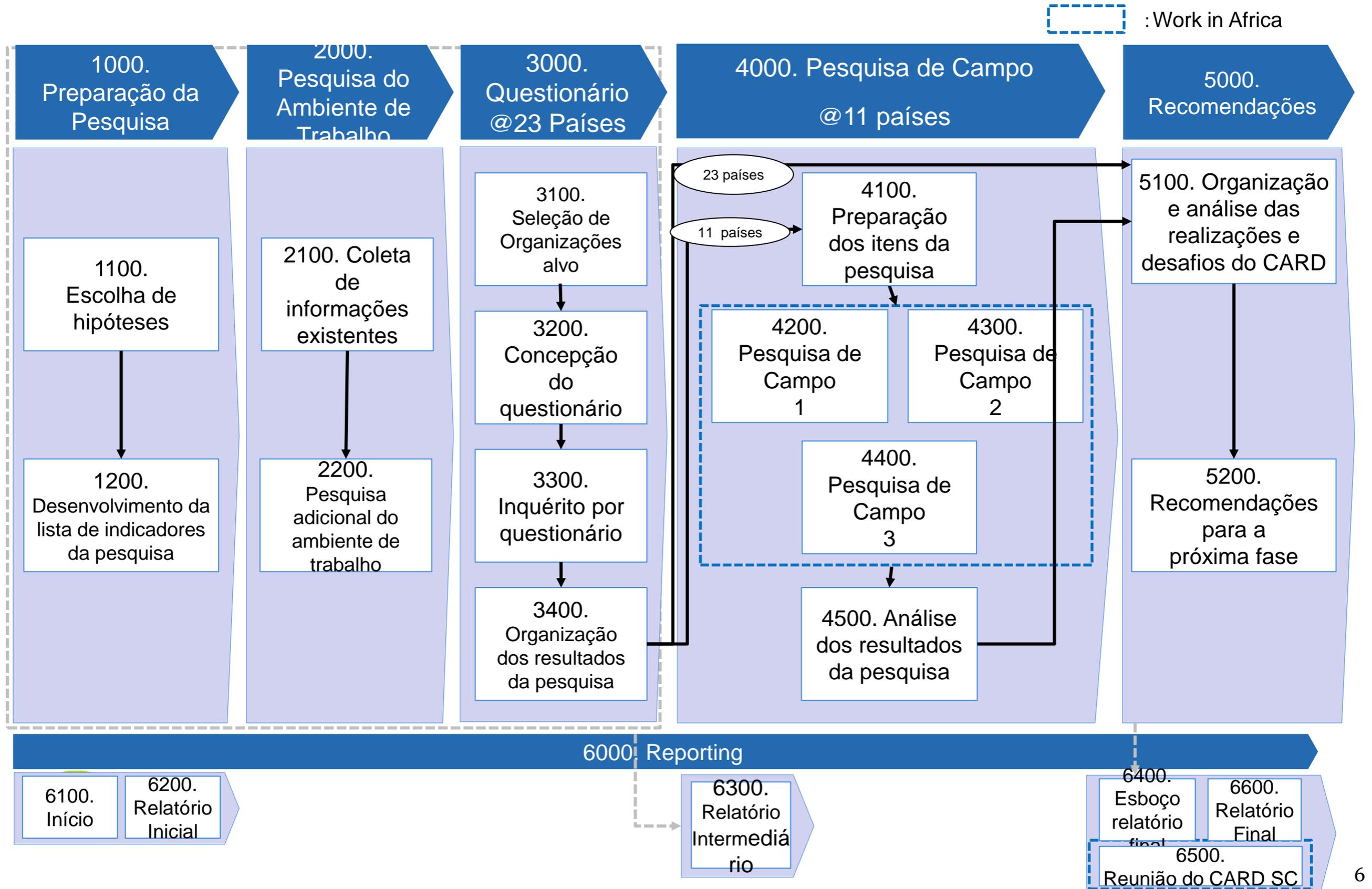
Grupo	País	(1) Países alvo para questionário	(2) Países alvo para entrevista
1º Grupo	Gana	●	●
	Guiné	●	●
	Madagascar	●	●
	Moçambique	●	●
	Nigéria	●	●
	Tanzânia	●	●
	Uganda	●	●
	Camarões	●	
	Quênia	●	▲
	Mali	●	
	Senegal	●	
	Serra Leoa	●	
2º Grupo	Costa do Marfim	●	●
	Ruanda	●	●
	Zâmbia	●	●
	Benin	●	●
	Burkina Faso	●	
	CAR	●	
	RD Congo	●	
	Etiópia	●	
	Gâmbia	●	
	Libéria	●	
	Togo	●	
<b>Nº total de países</b>		<b>23</b>	<b>11 + Quênia</b>

### Instituições Alvo

Grupo	Instituições
Comitê Diretor e membros	JICA
	JIRCAS
	FARA
	AGRA
	IRRI
	AfricaRice
	NEPAD
	FAO
	AfDB
	IFAD
	WB
Secretariado do CARD	
Organizações Parceiras	IWMI
	WFP
	BRAC
	BMGF

# 1. Esboço Avaliação Final

## 1-3 Método de Avaliação



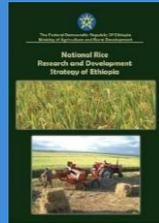
## 2. REALIZAÇÕES DO CARD



**CARD**

COALITION for AFRICAN  
RICE DEVELOPMENT

# 2-1 Realizações al nível do país - Procedimento do NRDS -

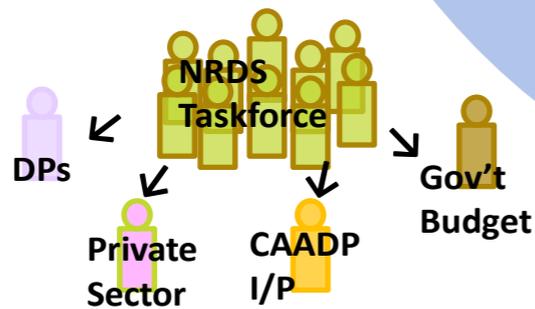


1) Formulação e lançamento da NRDS  
(atualizando)

*NRDS Process*

2) Análise de lacunas e priorização  
Formulação de nota conceitual

3) Lobby para financiamento



Priority	Indicator	Current Status	Target	Responsible	Timeline
...	...	...	...	...	...

**Donor Mapping**

Priority	Indicator	Current Status	Target	Responsible	Timeline
...	...	...	...	...	...

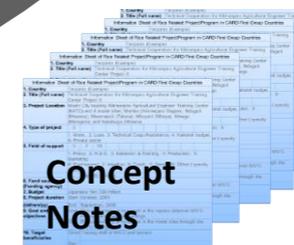
**Needs Mapping**

Priority	Indicator	Current Status	Target	Responsible	Timeline
...	...	...	...	...	...

**Gaps**

Priority	Indicator	Current Status	Target	Responsible	Timeline
...	...	...	...	...	...

**Priorities**



**CARD** COALITION for AFRICAN RICE DEVELOPMENT

# 2-1 Realizações al nível do país - Desenvolvimento de Políticas-

A partir de junho 2017

 : Finalizado e aprovado  
 : Esboçado

País	NRDS			Sementes de arroz	Mecanização
	Status	Ano de formulação	Período coberto		
1º Grupo	Camarões		2009	2008-2018	
	Gana		2009	-2020	
	Guiné		2009	2008-2018	
	Quênia		2009/2014	2008-2018	
	Madagascar		2009/2016	2008-2018 2016-2020	
	Mali		2009	2008-2018	
	Moçambique		2011/2016	2008-2018 2016-2027	
	Nigéria		2009	2007-2018	
	Senegal		2009/2012/2014	-2017	
	Serra Leoa		2009	2008-2018	
	Tanzânia		2009	2008-2018	
2º Grupo	Uganda		2012	2008-2018	
	Benin		2011	2008-2018	
	Burkina Faso		2011	2008-2018	
	CAR		2012	2008-2025	
	Costa do Marfim		2012	2012-2020	
	RD Congo		2013	2008-2018	
	Etiópia		2010	2009-2019	
	Gâmbia		2014	2015-2024	
	Libéria		2012	2008-2018	
	Ruanda		2011/2013	2011-2018	
	Togo		2010	2008-2018	
	Zâmbia		2011/2016	2016-2020	

# 2-1 Realizações al nível do país - Implementação e Monitoramento-

País	NRDS Notas conceituais	Projetos identificados do CARD
1° Grupo	Camarões	7
	Gana	14
	Guiné	6
	Quênia	4
	Madagascar	16
	Mali	18
	Moçambique	4
	Nigéria	21
	Senegal	15
	Serra Leoa	4
	Tanzânia	17
2° Grupo	Uganda	9
	Benin	21
	Burkina Faso	9
	CAR	N/A
	Costa do Marfim	13
	RD Congo	4
	Etiópia	5
	Gâmbia	2
	Libéria	N/A
	Ruanda	5
Togo	11	
Zai	3	

A partir de junho  
2017  
: Realizado



Relatórios de avaliação foram elaborados em cerca de 10 países, incluindo a Costa do Marfim, a Guiné, o Mali, a Nigéria e o Senegal.

## 2-2 Realizações em termos de Iniciativa

### *Reunião Geral*

6 reuniões realizadas em 2008, 2009, 2010, 2011, 2013 e 2015 para atualizar o progresso do CARD.

### *Comitê Diretor*

12 reuniões realizadas uma ou duas vezes por ano para discutir a operação e gestão do CARD.

### *Oficinas/Treinamento*

- Seminário por videoconferência
- Seminário Regional
- Seminário pré-conferência
- Evento paralelo
- Seminário de Tsukuba

### *Website*

Materiais técnicos e trabalho analítico produzidos por membros do SC foram compartilhados no site.

### *Outros*

Outras conquistas incluem facilitar o intercâmbio de informações entre as partes interessadas via e-mail.



**CARD**

COALITION for AFRICAN  
RICE DEVELOPMENT

### 3. RETORNO POSITIVO



**CARD**

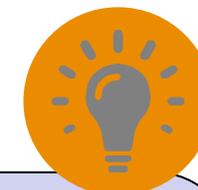
COALITION for AFRICAN  
RICE DEVELOPMENT

# 3 Retorno Positivo

Aprendendo com as experiências dos países membros	Oportunidades foram oferecidas para acompanhar o progresso uns dos outros e os países que são líderes na implementação do NRDS compartilharam as lições aprendidas com outros países.
Capacitação (aprendendo com os membros do SC)	A assessoria técnica em conferências contribuiu para a melhoria das capacidades de formulação de políticas dos participantes.
Cooperação Sul-Sul (SSC)	Os participantes conheceram experiências dos países do CSC por meio de conferências e viagens de treinamento ou estudo que foram organizadas pelos países do SSC.
Parcerias entre os membros do SC	Informações obtidas de outros membros do SC serviram como contribuição para a tomada de decisões sobre projetos de arroz.
Parceria Público-Privado	O CARD convidou o setor privado para fazer apresentações em conferências.
Parcerias entre projetos/iniciativas	A coordenação e alinhamento de algumas iniciativas foram melhoradas, já que foram evitadas duplicações
Sensibilização e promoção da marca	O CARD foi um dos fatores de incentivo ao aumento dos compromissos de governo com a cultura do arroz em países membros e não-membros.
Aplicação a outras formulações estratégicas	O método do CARD para o desenvolvimento da NRDS foi usado para a formulação de outras estratégias.
Outro	As atividades do CARD contribuíram indiretamente para o estabelecimento de instituições e para a coleta de dados de referência



O Secretário Permanente para o Ministério da Agricultura em Madagascar foi à Uganda aprender sobre a estrutura de implementação da NRDS



Em países como Uganda, Zâmbia e RDC, o NRDS orientou os governos a adotarem métodos específicos de culturas agrícolas.

## 4. FATORES DE SUCESSO E DESAFIOS



**CARD**

COALITION for AFRICAN  
RICE DEVELOPMENT

# 4 Fatores de Sucesso e Desafios(1/3)

	Fatores	Sucesso	Desafios
Governo	A importância do arroz para a economia nacional e/ou segurança alimentar	✓	
	Autoridade do NRDS		✓
	Tarefas de unidade indicada	✓	✓
	Estrutura governamental para implementação	✓	✓
	Autoridade/nível de ponto focal do CARD	✓	✓
	Número e capacidade dos funcionários do governo	✓	✓
	Continuidade do ponto focal/força-tarefa/altos funcionários do CARD	✓	✓
	Recursos financeiros		✓
	Plano de ação para implementação da NRDS		✓
	Apropriação e apoio de funcionários governamentais de alto nível	✓	✓
	Incentivos para promoção do desenvolvimento da cultura do arroz		✓
	Burocracia		✓
	Outras políticas governamentais	✓	✓

O arroz é importante para muitos países, mas em alguns casos já existe uma estratégia em funcionamento como documento-base para a mobilização de fundos.

Uma unidade dedicada ao arroz foi a chave para conservar o conhecimento institucional.

A liderança de funcionários governamentais de alto nível melhorou o envolvimento das partes interessadas e a implementação da NRDS.



**CARD**

COALITION for AFRICAN RICE DEVELOPMENT

# 4 Fatores de Sucesso e Desafios(2/3)

	Fatores	Sucesso	Desafios
<b>Secretariado</b>	Comunicação		✓
	Disponibilização de pessoal	✓	✓
	Recursos financeiros		✓
	Número e capacidade de recursos humanos		✓
	Autoridade		✓
	Defesa por altos funcionários do governo	✓	✓
	Metodologias	✓	
<b>Membros do SC e Organizações Parceiras</b>	Comunicação entre o representante do SC e o escritório local do SC		✓
	Conhecimento do CARD		✓
	Incentivo para participar		✓
	Compromisso		✓
	Papéis dos integrantes do SC		✓
	Apoio do JICA	✓	
	Inclusão na estratégia/política de assistência ao desenvolvimento da organização		✓
	Presença de doador e funções no escritório		✓
	Histórias de sucesso do projeto do arroz		✓
	Colaboração	✓	✓

O Secretariado com mais autoridade teria facilitado diálogos entre a gestão dos integrantes do SC/Organizações Parceiras.

Os papéis dos integrantes do SC não eram claros e a comunicação entre a sede e os escritórios locais não foi incentivada.

A visibilidade do CARD entre os escritórios locais do SC ainda era um grande desafio em muitos países.

# 4 Fatores de Sucesso e Desafios(3/3)

	Fatores	Sucesso	Desafios
GM e SC	Frequência	✓	
	Momento apropriado	✓	
	Participação/Filiação	✓	
	Autoridade		✓
	Agenda da reunião	✓	✓
	Logística	✓	
	Local	✓	✓
Outro	Seleção dos países membros	✓	
	Distribuição de papéis entre o Secretariado do CARD, JICA e outros membros do SC	✓	✓
	Indicadores e dados da base de referência		✓
	Disponibilidade de estatísticas confiáveis e avaliação do progresso		✓
	Introdução do arroz como nova cultura	✓	✓
	Fatores externos		✓
	Envolvimento do setor privado	✓	

As reuniões do CARD foram bem administradas. Mas a mudança de participantes afetou a qualidade das discussões porque os novos pontos focais nem sempre estão atualizados sobre os conteúdos das reuniões anteriores.

Sem um mecanismo de avaliação as partes interessadas não conseguiram acompanhar o progresso das estratégias.



**CARD**

COALITION for AFRICAN RICE DEVELOPMENT

## 5. LIÇÕES APRENDIDAS



**CARD**

COALITION for AFRICAN  
RICE DEVELOPMENT

# 5-1 Lições Aprendidas al Nível do País

## Aspectos da primeira fase

## Etapas propostas para a próxima fase

A. Des. de políticas

Participantes, especialmente fora do governo, não se referem ao NRDS mesmo após ele ter sido desenvolvido.

- A. Por uma política sólida:**
- ✓ O arroz é crucial para a economia nacional e/ou segurança alimentar
  - ✓ O apoio à estratégia de desenvolvimento do arroz é necessário, já que não há uma estratégia principal para o arroz, especialmente quando é uma cultura nova para um país.

B. Combinação de Fundos

Novos pontos focais entenderam mal que se a estratégia fosse finalizada, o objetivo do CARD seria alcançado.

- B-1. Assegurar às autoridades levantar fundos em nome da NRDS:**
- ✓ Unidades apropriadas devem ser designadas para implantar a política em diferentes áreas da cadeia de valor do arroz.
  - ✓ Ter plano de sucessão para pontos focais e membros da força-tarefa

C. Monitoramento

Os colaboradores não conheciam bem o CARD e as atividades para a combinação de fundos foram limitadas.

- B-2. Envolver doadores em harmonia no âmbito do NRDS:**
- ✓ Manter discussões técnicas freqüentes
  - ✓ Funcionários de alto nível devem se comprometer em liderar técnicos na abordagem correta aos doadores
  - ✓ Reuniões institucionais devem ser regulares

As partes interessadas não puderam conhecer o progresso do CARD.

- C. Monitorar com eficácia para mostrar aos parceiros:**
- ✓ Metas e objetivos devem ser claros desde o início
  - ✓ Dados da base de referência e estatísticas confiáveis devem estar em vigor

# 5-2 Lições Aprendidas em termos de Iniciativa

## Aspectos da primeira fase

1. A operacionalização da estratégia permaneceu fraca.

2. A priorização estratégica de atividades, funções e responsabilidades dos interessados, o apoio de infraestrutura e a alocação de recursos não foram otimizados.

3. O CARD confiou principalmente no Secretariado para implantar sua estratégia. O Secretariado teve que utilizar recursos limitados para atender ad-hoc às demandas de parceiros, o que enfraqueceu os possíveis impactos.

4. Entrevistados, especialmente fora do governo, afirmaram não ter ideia clara do que o CARD faz exatamente.

## Etapas propostas para a próxima fase

Identificar prioridades e mostrar as abrangências com base em uma estratégia clara e competitiva

Atribuir funções e responsabilidades devidas entre as partes interessadas, alinhar atividades, apoio de infraestrutura e recursos

Criar impactos de forma eficaz, assegurando que cada parte interessada cumpra os seus papéis e responsabilidades

Comunicar com parceiros para o entendimento sobre a visão, as prioridades estratégicas, o alcance de trabalho e os impactos direcionados do CARD

## 6. O CAMINHO A SEGUIR



**CARD**

COALITION for AFRICAN  
RICE DEVELOPMENT

# 6-1 Proposta de Meta, Áreas/Abordagens e Padrões de Seleção para Países Membros

## Meta

Manter o foco no aumento da produção de arroz na África Subsaariana

## Áreas de foco/ abordagens

### ***Envolvimento do Setor Privado***

Recomenda-se mais envolvimento com integrantes do setor privado.

### ***Abordagens específicas por país/ região/grupo***

Os países membros podem ser agrupados de acordo com suas semelhanças.

### ***Sinergia com iniciativas similares***

Há iniciativas similares e devem ser criadas sinergias, além de uma posição clara para o CARD.

### ***Cooperação Sul-Sul***

É necessário mais engajamento (partilha de conhecimento através de visitas de estudo, projetos, oficinas, etc.)

## Padrões de seleção

***O arroz é uma das principais culturas estratégicas***

***Compromisso do governo em promover o setor de arroz***

***Compromisso dos membros do SC de apoio ao setor do arroz***

# 6-2 Prioridade e Abrangência Propostas

Atividades		Prioridade	Ações na Segunda Fase
Nível de Iniciativa	<b>A) Partilha de informação e conhecimento</b>	<b>Alta-Média</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aumentar oportunidades de aprendizagem de países não-membros</li> <li>2. Organizar mais workshops para partilhamento de conhecimento entre os membros do SC</li> <li>3. Criar banco de dados das melhores práticas e lições aprendidas</li> <li>4. Reestruturar o site na Internet</li> <li>5. Apresentar informações sobre o progresso do CARD</li> </ol>
	<b>B) Diálogo e defesa de políticas</b>	<b>Alta</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Garantir o envolvimento de funcionários de alto nível de membros do SC</li> <li>2. Fortalecer o lobby com funcionários de alto nível</li> <li>3. Expandir a defesa de políticas para o nível sub-regional</li> </ol>
Nível de País	<b>C) Desenvolvimento de Política</b>	<b>Média</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fornecer assessoria para renovar as estratégias atuais</li> <li>2. Garantir o envolvimento dos parceiros de desenvolvimento</li> <li>3. Fortalecer a incorporação da NRDS nas políticas existentes</li> </ol>
	<b>D) Implementação</b>	<b>Alta</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ajudar a elaborar plano de ação para implementação</li> <li>2. Estabelecer comitês de direção em nível nacional</li> <li>3. Apoiar pontos focais e forças-tarefas para divulgação de conceitos</li> <li>4. Acolher mesas-redondas para os membros do SC (nível de iniciativa)</li> <li>5. Incluir funcionários para planejar políticas e coordenação de projetos ao grupo de trabalho</li> <li>6. Fortalecer o apoio institucional</li> </ol>
	<b>E) M&amp;E</b>	<b>Alta-Média</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incentivar o estudo de avaliação</li> <li>2. Incentivar o envolvimento de unidades do M&amp;A</li> <li>3. Treinamento de pessoal do M&amp;A</li> </ol>

# Obrigado



**CARD**

COALITION for AFRICAN  
RICE DEVELOPMENT