



PLANO DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL SUSTENTÁVEL DO XINGU

25 DE OUTUBRO DE 2022

CONTRATO N° PR-S-200/2022

RELATÓRIO HISTÓRICO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL SUSTENTÁVEL DO XINGU - PDRSX



norteENERGIA
USINA HIDRELÉTRICA BELO MONTE

synergia
SOCIOAMBIENTAL



INFORMAÇÕES SOBRE A ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO

Nome do Projeto	SERVIÇO DE GESTÃO DE PROJETOS DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL SUSTENTÁVEL DO XINGU - PDRSX		
Empreendedor	NORTE ENERGIA S.A.		
Executora	SYNERGIA CONSULTORIA URBANA E SOCIAL LTDA		
Mês / Ano	OUTUBRO/2022		
Data de elaboração	03/10/2022	Responsável	Equipe técnica Synergia
Data da última revisão	20/10/2022	Responsável	Josinara G. Garcia/ Gustavo Nápoles/ Fabio Marçal
Data de aprovação	28/10/2022	Responsável	Ministério do Desenvolvimento Regional/Secretaria Nacional de Desenvolvimento Regional e Urbano
Observações	CONTRATO PR-S-200/2022		

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	5
2. HISTÓRICO DA GOVERNANÇA DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL SUSTENTÁVEL DO XINGU - PDRSX.....	6
3. APLICAÇÃO DE RECURSOS NO PDRSX	11
3.1. VOLUME DE RECURSOS APORTADOS POR ESFERA.....	17
3.2. SITUAÇÃO E STATUS DOS PROJETOS.....	18
4. ATIVIDADES DE GESTÃO.....	26
4.1. MONITORAMENTO E ACOMPANHAMENTO DOS PROJETOS.....	26
4.2. GESTÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA DOS PROJETOS	31
4.2.1. ANÁLISE DE PRESTAÇÃO DE CONTAS.....	31
4.2.2. COMPRAS E AQUISIÇÕES	32
4.2.3. CONTRATOS	33
4.2.4. NOTAS FISCAIS E DEPÓSITO.....	38
4.2.5. TERMO DE DOAÇÃO	39
4.3. PROTOCOLO E ARQUIVAMENTO DA DOCUMENTAÇÃO	42
4.4. COMUNICAÇÃO.....	43
5. DESAFIOS IDENTIFICADOS E CONSIDERAÇÕES	52

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: área de abrangência do PDRSX	6
Figura 2: Estrutura organizacional do CGDEX.....	8
Figura 3: Recurso aprovado por eixo temático e gestão do PDRSX.....	13
Figura 4: Percentual de recurso aprovado por ano Eixo Temático 01.....	13
Figura 5: Percentual de recurso aprovado por ano Eixo Temático 02.....	14
Figura 6: Percentual de recurso aprovado por ano Eixo Temático 03.....	14
Figura 7: Percentual de recurso aprovado por ano Eixo Temático 04.....	15
Figura 8: Percentual de recurso aprovado por ano Eixo Temático 05.....	15
Figura 9: Percentual de recurso aprovado por ano Eixo Temático 06.....	16
Figura 10: Percentual de recurso aprovado por ano Eixo Temático 07.....	16
Figura 11: Percentual de recurso aprovado por ano Eixo Temático 08.....	17
Figura 12: Quantitativo de projetos e recurso aplicado por esfera governamental e sociedade civil.	17

Figura 13: Fluxograma de mudança de status dos projetos.....	22
Figura 14: Percentual total de status dos projetos	23
Figura 15: Percentual por status do Eixo Temático 1	24
Figura 16: Percentual por status do Eixo Temático 2.....	24
Figura 17: Percentual por status do Eixo Temático 3.....	24
Figura 18: Percentual por status do Eixo Temático 4.....	24
Figura 19: Percentual por status do Eixo Temático 5.....	24
Figura 20: Percentual por status do Eixo Temático 6.....	24
Figura 21: Percentual por status do Eixo Temático 7.....	25
Figura 22: Percentual por status do Eixo Temático 8.....	25
Figura 23: Monitoramento ao projeto PDRSX 277/2017 “Cadeia da Mandioca no Majari” No momento da visita os beneficiários estavam a produzir farinha.....	28
Figura 24: Registro fotográfico dos produtos desenvolvidos por meio do projeto PDRSX 323/2017 “Estruturação do Laboratório de Bioprospecção de Produtos Vegetais”	28
Figura 25: Registro fotográfico das atividades esportivas desenvolvidas pelo projeto PDRSX 296/2017 “Bom de Bola 10 na Escola”.....	29
Figura 26: Registro fotográfico da visita técnica de monitoramento e medição da obra de ampliação da colônia de Pesca de PMZ via projeto PDRSX 305/2017 “Ampliação Colônia Z-64”	29
Figura 27: Vistoria e instalação do novo motor bomba para beneficiários do projeto 307/20127 “Água Limpa - Fonte de Vida”	29
Figura 28: Registro fotográfico da escola Almirzinho, onde foi realizada a reforma, adequação e equipamentos doados ao projeto PDRSX 063/2015 “Finalização do Centro Integrado de Formação E Qualificação Dos Trabalhadores da Educação do Município De Placas – Pa”	29
Figura 29: Registro fotográfico da visita de entrega da perfuração do poço na CFR de Pacas. Projeto PDRSX 195/2015 “Reforma das Casas Familiares Rurais de Anapu, Altamira e Placas	30
Figura 30: Registro fotográfico de um dos pavilhões da CFR de São Félix do Xingu, construído via Projeto PDRSX 317/2017 “Construindo para o Futuro”	30
Figura 31: Registro fotográfico do prédio construído via projeto PDRSX 330/2017 “Centro de Informação e Formação do Xingu (CEFOM - XINGU)”	30
Figura 32: Registro fotográfico da creche construída via projeto PDRSX 096/2013 “Construção de uma (01) creche/EMEI em área de vulnerabilidade social em Altamira”	30
Figura 33: Equipamentos entregues ao proponente do projeto PDRSX 022/2015 “Planejamento Estratégico Regional: Qualificação profissional para estruturação de Arranjos Produtivos Locais em áreas de Fruticultura.”.....	30
Figura 34: Registro fotográfico do monitoramento aos trechos das estradas vicinais recuperados via projeto PDRSX 319/2017 “Recuperação de Estradas Vicinais”	30

Figura 35: Fluxo de procedimentos de compras	32
Figura 36: Fluxo de arquivamento dos processos de compras	33
Figura 37: Fluxo de elaboração de contratos	37
Figura 38: Procedimentos para envio de notas fiscais	39
Figura 39: Fluxograma do processo do termo de doação.	41
Figura 40: Esquema organizacional dos documentos do PDRSX.....	43
Figura 41: Linha do tempo ações de comunicação	44
Figura 42: relações de comunicações no âmbito do PDRSX	45
Figura 43: Linha do tempo nº de seguidores Instagram	46
Figura 44: Impressões, alcance e visualizações de perfil Instagram.....	47
Figura 45: impressões totais perfil do Instagram.....	47
Figura 46: Alcance por trimestre Facebook.....	49
Figura 47: Figura 46: Audiência por gênero Facebook	49
Figura 48: Ganho de seguidores por mês LinkedIn.....	50
Figura 49: Visualização da página por mês LinkedIn	50
Figura 50: Impressões e alcance LinkedIn	51

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Planejamento e aplicação anual de recursos do PDRSX.....	11
Quadro 2: Distribuição de recurso por eixo temático.....	12
Quadro 3: Situação de projetos paralisados e em execução	20
Quadro 4: Quantitativo de projetos por Eixo Temático e Status.....	23
Quadro 5: Métricas de alcance do site do PDRSX.....	51

1. INTRODUÇÃO

A Synergia Consultoria Urbana e Social LTDA em cooperação com a Norte Energia S.A, empresa responsável pela construção e operação da Usina Hidrelétrica de Belo Monte, realiza, desde 2021, a gestão de cerca de 500 milhões em recursos aplicados aos mais de 300 projetos executados por entidades da Sociedade Civil e esferas governamentais no âmbito do Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável do Xingu (PDRSX).

Cabe a Synergia, enquanto empresa gestora do PDRSX, gerenciar a operacionalização do Plano, bem como administrar os recursos disponíveis: contratar, acompanhar, monitorar, medir e atestar valores a serem gastos com obras e serviços, além de adquirir bens e insumos contemplados nos planos de trabalhos apresentados pelos proponentes habilitados de projetos já aprovados.

Este documento surge a partir de uma demanda da governança provisória a qual está em fase de transição para o novo comitê gestor, com isso foi solicitado da empresa gestora a elaboração de um relatório contendo o processo histórico do PDRSX, bem como ilustrando a operacionalização das ações e andamento dos projetos.

Este relatório está estruturado considerando os seguintes tópicos:

1. Governança do PDRSX
2. Gestão do Plano;
3. Investimentos por projetos e eixos temáticos;
4. Forma de gestão utilizada pela empresa contratada
5. Desafios para a gestão do Plano.

2. HISTÓRICO DA GOVERNANÇA DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL SUSTENTÁVEL DO XINGU - PDRSX

O Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável do Xingu (PDRSX) foi criado via Decreto Presidencial nº 7.340 de 2010 e está atrelado à Política Nacional de Desenvolvimento Regional (PNDR) do Ministério da Integração Nacional, atual Ministério do Desenvolvimento Regional (MDR).

O PDRSX dispõe de recursos financeiros alocados exclusivamente para a execução de projetos de desenvolvimento no território impactado pela Usina Hidrelétrica Belo Monte (UHEBM). Esses recursos foram destinados ao Plano por meio do edital do leilão Nº 006/2009 da Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL) para contratação da energia proveniente da UHEBM.

No edital supramencionado, constava um tópico que obrigava o empreendedor (Norte Energia S. A.) a investir R\$500.000.000,00 (quinhentos milhões de reais) em projetos para contribuir e minimizar as desigualdades regionais, por meio da implementação de ações voltadas para o desenvolvimento regional nos municípios paraenses de Altamira, Anapu, Brasil Novo, Medicilândia, Pacajá, Placas, Porto de Moz, Senador José Porfírio, Uruará e Vitória do Xingu. Após resolução publicada pelo CGDEX, foram incluídos ao PDRSX, os municípios de São Félix do Xingu e Gurupá¹.

A figura a seguir apresenta a área de abrangência do PDRSX.

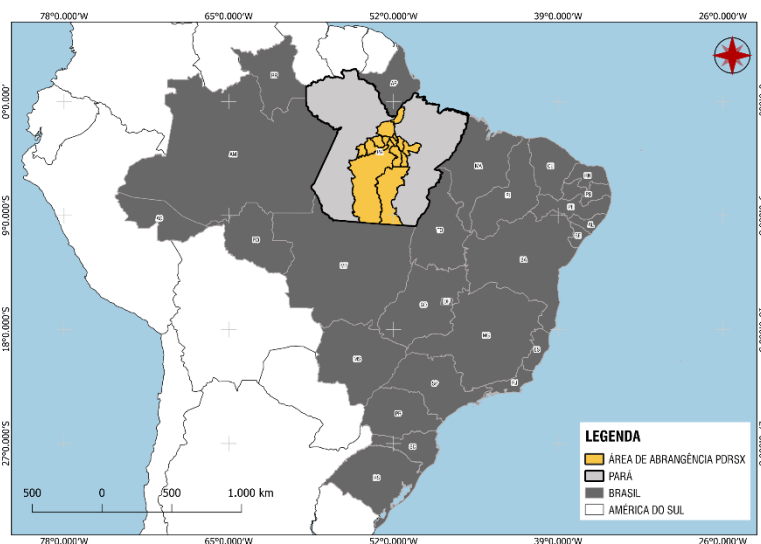


Figura 1: área de abrangência do PDRSX

¹ O município de Gurupá foi incluído na área de abrangência do PDRSX através da Resolução nº 19, de 29 de abril de 2016, a participação do município no plano foi aprovada na IX Reunião Ordinária do CGDEX no dia 23 de março de 2012. O município de São Félix do Xingu, foi incluído através da Resolução nº 20 de abril de 2016, a participação do município no Plano foi aprovada na XXXVI Reunião Ordinária do CGDEX no dia 19 de junho de 2015.

Com o intuito de iniciar a gestão do PDRSX, foi institucionalizado o Comitê Gestor do Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável do Xingu (CGDEX), o qual era composto de forma paritária por quinze representantes de órgãos governamentais (cinco de cada esfera governamental – federal, estadual e municipal) e por quinze representantes de organizações da sociedade civil (setor empresarial, entidades sindicais patronais e de trabalhadores dos setores urbano, rural e pesqueiro, comunidades indígenas e instituição de ensino e pesquisa). O CGDEX era responsável por monitorar a execução e a efetividade do PDRS do Xingu, por deliberar sobre a aplicação dos recursos destinados ao Plano pela Norte Energia, bem como promover a sua revisão e atualização.

Seguindo os termos do Decreto nº 7.340/2010, foi facultada ao CGDEX a instituição de Câmaras Técnicas para implementação do PDRSX e a promoção de debates sobre políticas setoriais. Foram instituídas 8 (oito) Câmaras Técnicas, ou Eixos Temáticos como são conhecidos na atualidade. As Câmaras técnicas foram constituídas durante os processos de discussões e revisões do Regimento Interno do CGDEX, que passou a investigar quais seriam os temas prioritários para o desenvolvimento da região que deveriam tornar-se câmaras técnicas. Inicialmente foram criadas apenas quatro câmaras técnicas: CT01 – Ordenamento territorial, regularização fundiária e gestão ambiental; CT02 – Infraestrutura para o desenvolvimento; CT03 – Fomento às atividades produtivas sustentáveis; e CT04 – Inclusão social e cidadania.

Após a criação destas quatro CT's iniciais, surgiu uma discussão sobre a necessidade de se criar uma CT para realizar o monitoramento da execução das condicionantes socioambientais previstas no licenciamento ambiental da Usina Hidrelétrica Belo Monte (UHEBM). E assim, surgiu a CT05 – Monitoramento das condicionantes socioambientais da UHEBM. Em seguida iniciou-se uma discussão sobre a necessidade de se criar uma CT específica para os povos indígenas e comunidades tradicionais com a justificativa de que essas populações são mais vulneráveis e por isso teriam mais dificuldade de se fazerem representadas nas demais CT's. Essa discussão resultou na criação da CT06 – Povos Indígenas e Comunidades Tradicionais. E por fim foram criadas as câmaras técnicas 07 e 08, de saúde e educação respectivamente.

A figura a seguir apresenta a estrutura do comitê gestor a época.

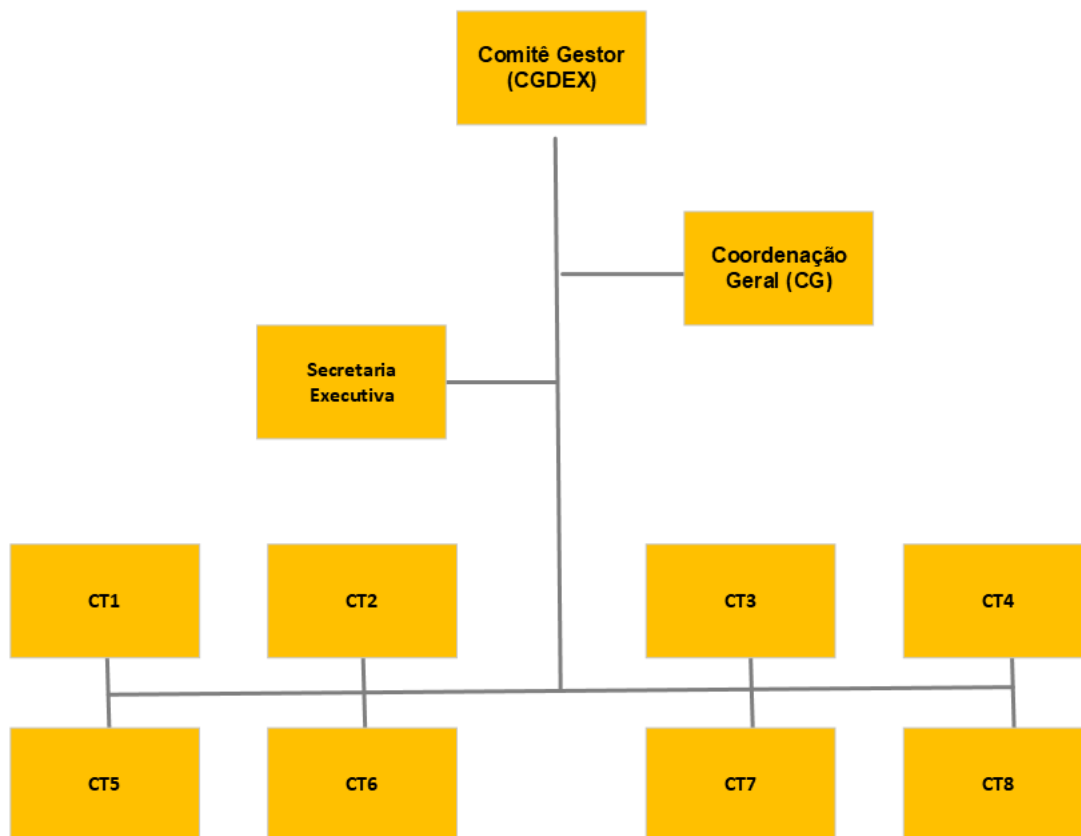


Figura 2: Estrutura organizacional do CGDEX

As atividades do PDRSX iniciaram em 2011, neste ano não houve lançamento de edital específico para seleção de projetos, o CGDEX aprovou apenas os projetos apresentados pelos proponentes das CT's que existiam naquele momento. E no ano de 2012 foi lançado o primeiro edital do PDRSX para seleção de projetos, pela Norte Energia S. A., está que realizou a gestão dos projetos aprovados no PDRSX entre os anos de 2011 e 2012, visto que não havia uma estrutura formal da secretaria executiva até aquele momento.

Após isso, a gestão dos projetos passou a ser exercida por empresas de consultoria socioambiental que são contratadas diretamente pela Norte Energia S. A. (NESA), por meio de processo de seleção. Em seguimento, no ano de 2013 a gestão dos projetos aprovados no PDRSX passou a ser realizada pela empresa PM21, empresa está que realizou as atividades da Secretaria Executiva do PDRSX até junho de 2016, quando foi substituída pelo Instituto Avaliação, que foi contratado para exercer essa função até outubro de 2018, após o término do contrato, foi firmado um aditivo contratual de um ano para que o Instituto Avaliação continuasse a frente da gestão dos projetos.

E no mês de setembro de 2019, o Instituto Avaliação deixou de realizar a gestão dos projetos aprovados no PDRSX, passando a ser realizado essa tarefa pela empresa Equilíbrio Desenvolvimento Ambiental, que ficou à frente da gestão dos projetos até o mês de setembro de 2021, quando a gestão passou a ser feita pela

empresa Synergia Socioambiental que tem contrato firmado até outubro de 2023 para realizar a gestão dos projetos aprovados por meio do Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável do Xingu PDRSX.

Cabe a gestora vigente, realizar a organização, facilitação/moderação e relatoria de reuniões, condução da agenda, organização documental, entre outras atividades de apoio que auxiliem o funcionamento do plano. Também é papel da gestora, a gestão operacional e financeira dos projetos, contratações, aquisição de bens e serviços, gestão de bens e documentos, análise de prestação de contas e monitoramento e fiscalização dos projetos *In loco*, reportando diretamente as informações quando necessário, a governança e a contratante.

Desde o início das atividades em 2011 até o mês de maio de 2019, quando foi publicado o decreto nº 9.784, de 07 de maio de 2019, o Comitê Gestor do Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável do Xingu (CGDEX) exercia a governança do PDRSX. Porém, após o decreto supracitado esta estrutura foi desfeita, e o Ministério do Desenvolvimento Regional tornou-se a governança provisória, instituição responsável por articular a transição da governança e por definir o formato e a nova estrutura de gestão do Plano.

Posteriormente, foi publicado o decreto nº 10.524, de 20/10/2020, onde alterava a nomenclatura do plano, para Plano Sub-regional de Desenvolvimento Sustentável do Xingu. O Decreto também, revogou as resoluções 19 e 20 do CGDEX, sobre a área de abrangência do plano, onde incluía os municípios de São Félix do Xingu e Gurupá, voltando a área original aprovada via Decreto Presidencial nº 7.340 de 2010. O decreto nº 10.524, de 20/10/2020 também institui a criação do novo Comitê Gestor, porém, o decreto foi contestado judicialmente, resultando na edição de um novo decreto em 2021 (Decreto nº 10.729, de 23.06.2021).

O decreto nº 10.729, de 23 de junho 2021, revoga o disposto no decreto nº 10.524, de 20.10.2020. É importante destacar, a formação que será utilizada para a criação do novo comitê gestor disposto pelos seguintes integrantes:

- I - Um do Ministério do Desenvolvimento Regional;
- II - Um do Ministério da Infraestrutura;
- III - um do Ministério da Cidadania;
- IV - Um da Superintendência do Desenvolvimento da Amazônia - Sudam;
- V - Dois do Governo do Estado do Pará;
- VI - Dois da Associação de Municípios do Consórcio Belo Monte;
- VII - sete da sociedade civil; e
- VIII - um da Norte Energia S. A.

E assim, o Ministro de Estado do Desenvolvimento Regional, visando garantir a lisura e a transparência, instituiu, por meio da Portaria nº 490, de 21 de fevereiro de 2022, a Comissão Eleitoral do processo seleção de representantes da sociedade civil

para compor o Comitê Gestor do Plano Sub-regional de Desenvolvimento Sustentável do Xingu. Está foi composta por quatro membros titulares, e seus respectivos suplentes, da seguinte forma: a) um representante do Ministério do Desenvolvimento Regional, que a coordenará; b) um especialista do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada; c) um representante da Associação de Municípios do Consórcio Belo Monte; e d) um representante do Governo do Estado do Pará.

Por conseguinte no dia 30 de março de 2022 foi publicado o edital de convocação Nº 1, para convocar as entidades da sociedade civil com atuação na área de abrangência do Plano Sub-regional de Desenvolvimento Sustentável do Xingu, que compreende os Municípios de Altamira, Anapu, Brasil Novo, Medicilândia, Pacajá, Placas, Porto de Moz, Senador José Porfírio, Uruará e Vitória do Xingu, para que participassem do processo de escolha dos sete representantes da sociedade civil no Comitê Gestor do Plano, com direito a votar ou a serem votados neste pleito.

Dado o exposto, no dia 24 de junho de 2022, foi publicado no Diário Oficial da União a homologação do resultado da eleição para seleção dos sete representantes da sociedade civil no Comitê Gestor do Plano Sub-regional de Desenvolvimento Sustentável do Xingu, onde foram selecionadas as seguintes instituições seguindo a Ordem respectivamente do mais votado: 1 - Fundação Viver Produzir e Preservar - FVPP; 2 - Associação Indígena Kirinapã; 3 - Associação dos Moradores da Reserva Extrativista Rio Iriri – AMORERI; 4 - Centro Regional de Educação Ambiental do Xingu – CREAX; 5 - Federação dos Trabalhadores Rurais Agricultores e Agricultoras Familiares do Estado do Pará - FETAGRI; 6 - Coletivo de Mulheres Negras Maria - COMUNEMA e 7 - Sindicato dos Trabalhadores Rurais Agricultores e Agricultoras Familiares do Município de Medicilândia – STTR.

Após a homologação dos representantes da sociedade civil foi iniciado o processo de indicação dos demais representantes, após o recebimento de todas as indicações será publicada portaria com os membros do novo Comitê Gestor, para que este possa iniciar suas atividades.

3. APLICAÇÃO DE RECURSOS NO PDRSX

O planejamento inicial para aplicação de recurso do PDRSX previa a distribuição anual de R\$ 25.000.000,00 (vinte e cinco milhões) para realização da Gestão do PDRSX e distribuição entre os eixos prioritários de atuação durante os 20 anos de execução do plano. Posteriormente, o recurso passou a ser distribuído conforme deliberado em plenária do CGDEX após discussão em cada Câmara Técnica – CT, considerando a prioridade de investimento em cada Eixo Temático.

Quadro 1: Planejamento e aplicação anual de recursos do PDRSX

ANO	VALOR ORIGINAL	VALOR APROVADO EM 30/04/2013 - CGDEX	VALOR REAL INVESTIDO POR ANO
2011	R\$ 25.000.000,00	R\$ 25.000.000,00	R\$ 16.894.622,39
2012	R\$ 25.000.000,00	R\$ 25.000.000,00	R\$ 30.614.540,39
2013	R\$ 25.000.000,00	R\$ 40.000.000,00	R\$ 56.008.094,62
2014	R\$ 25.000.000,00	R\$ 60.000.000,00	R\$ 42.562.191,12
2015	R\$ 25.000.000,00	R\$ 60.000.000,00	R\$ 64.607.981,86
2016	R\$ 25.000.000,00	R\$ 40.000.000,00	R\$ 8.244.000,00
2017	R\$ 25.000.000,00	R\$ 30.000.000,00	R\$ 66.859.648,17
2018	R\$ 25.000.000,00	R\$ 30.000.000,00	R\$ 1.294.000,00
2019	R\$ 25.000.000,00	R\$ 30.000.000,00	R\$ 5.772.806,36
2020	R\$ 25.000.000,00	R\$ 25.000.000,00	R\$ 6.041.550,80
2021	R\$ 25.000.000,00	R\$ 25.000.000,00	R\$ 3.399.625,56
2022	R\$ 25.000.000,00	R\$ 25.000.000,00	R\$ 2.826.201,08
2023	R\$ 25.000.000,00	R\$ 20.000.000,00	R\$ ---
2024	R\$ 25.000.000,00	R\$ 20.000.000,00	R\$ ---
2025	R\$ 25.000.000,00	R\$ 10.000.000,00	R\$ ---
2026	R\$ 25.000.000,00	R\$ 10.000.000,00	R\$ ---
2027	R\$ 25.000.000,00	R\$ 10.000.000,00	R\$ ---
2028	R\$ 25.000.000,00	R\$ 5.000.000,00	R\$ ---
2029	R\$ 25.000.000,00	R\$ 5.000.000,00	R\$ ---
2030	R\$ 25.000.000,00	R\$ 5.000.000,00	R\$ ---
TOTAL	R\$ 500.000.000,00	R\$ 500.000.000,00	R\$ 305.125.262,35

Os editais para seleção de projetos foram publicados no período de 2011 a 2017, de forma que cada edital dispunha de definição própria para distribuição do recurso de acordo com o previsto em resolução do CGDEX publicadas junto aos editais de seleção de projetos. O recurso total aprovado pelo Comitê Gestor para cada ano deveria ser dividido equitativamente entre as Câmaras Técnicas.

Ao longo da Gestão e após discussões entendeu-se que havia demandas diferentes em cada eixo temático o que resultaria em percentual de aplicação diferente para cada um deles, no qual a própria câmara técnica deveria decidir como seriam distribuídos os recursos e posteriormente encaminhar a decisão ao CGDEX para aprovação. Nos dois editais de seleção de 2017 as Câmaras Técnicas 01,03, 04, 06 e 08 optaram pela divisão do recurso em percentuais diferentes para cada porte de projetos: pequeno, médio e grande. As Câmaras Técnicas 02, 05 e 07 mantiveram o valor em livre concorrência, sem categorização ou distinção orçamentária para portes

de projetos. Caso o eixo temático possuísse saldo do edital anterior, o valor era somado ao valor aprovado no edital atual.

Até o momento, o valor total aprovado para execução das ações do PDRSX soma o montante de R\$ 305.125.262,35 (trezentos e cinco milhões cento e vinte e cinco mil, duzentos e sessenta e dois reais e trinta e cinco centavos). Ressalta-se que está incluso nesse valor o recuso destinado aos projetos aprovados, a gestão da secretaria executiva do comitê Gestor e o valor destinado a contratação das empresas gestoras. Desse total, o valor de R\$ 259.954.565,79 (duzentos e cinquenta e nove milhões novecentos e cinquenta e quatro mil, quinhentos e sessenta e cinco reais e setenta e nove centavos) foi efetivamente executado, o equivalente a 85% do valor total aprovado nos editais de seleção, e a 52% do recurso total destinado ao Plano.

Quadro 2: Distribuição de recurso por eixo temático

EIXO TEMÁTICO	VALOR APROVADO	VALOR COMPROMETIDO	SALDO ²
ET 01	R\$ 25.543.627,11	R\$ 17.118.396,11	R\$ 8.425.231,00
ET 02	R\$ 59.441.825,93	R\$ 53.553.889,24	R\$ 5.887.936,69
ET 03	R\$ 38.052.798,57	R\$ 27.272.051,63	R\$ 10.780.746,94
ET 04	R\$ 24.692.570,48	R\$ 21.244.027,71	R\$ 3.448.542,77
ET 05	R\$ 7.467.763,09	R\$ 7.277.499,65	R\$ 190.263,44
ET 06	R\$ 23.874.191,73	R\$ 17.422.659,25	R\$ 6.451.532,48
ET 07	R\$ 49.739.263,26	R\$ 46.614.071,54	R\$ 3.125.191,72
ET 08	R\$ 33.069.243,07	R\$ 27.604.179,96	R\$ 5.465.063,11
CGDEX	R\$ 41.921.794,47	R\$ 41.105.262,71	R\$ 816.531,76
CG	R\$ 1.322.184,64	R\$ 431.204,54	R\$ 890.980,10
TOTAL GERAL	R\$ 305.125.262,35	R\$ 259.954.565,79³	R\$ 45.170.696,56

Em ordem decrescente da quantidade de recurso aportado por eixo temático temos o seguinte: ET-02: Infraestrutura para o desenvolvimento com 20%, ET-07: Saúde com 16%, ET-03: Fomento às atividades produtivas sustentáveis com 13%, ET-08: Educação com 11%, ET-01: Ordenamento territorial, regularização fundiária e gestão ambiental, ET-04: Inclusão social e cidadania e ET-06: Povos indígenas e comunidades tradicionais com 8%, cada e por último o ET-05: Monitoramento das condicionantes socioambientais da UHEBM com 3%.

² Para os projetos que ainda poderão ser executados este saldo sofrerá alteração

³ Valor retirado da planilha de acompanhamento dos projetos com data de corte até 20/10/2022.

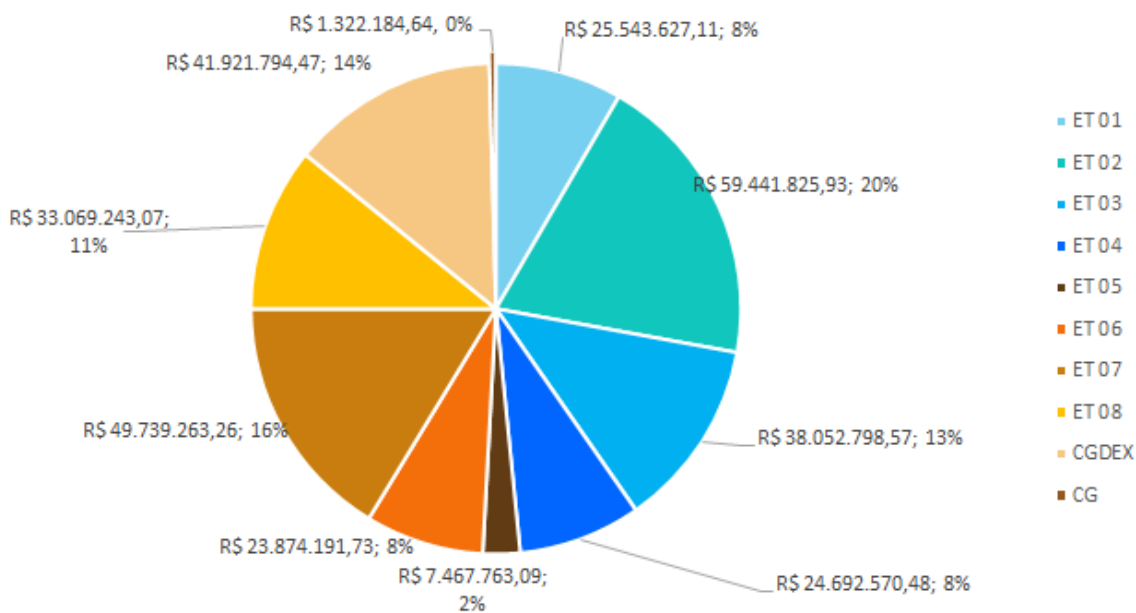


Figura 3: Recurso aprovado por eixo temático e gestão do PDRSX

As figuras a seguir apresentam o percentual de recurso aportado a cada eixo temático por ano⁴, o valor já utilizado e o recurso disponível para execução. Considera-se que o recurso referente aos projetos cancelados está somado ao saldo disponível para a execução.

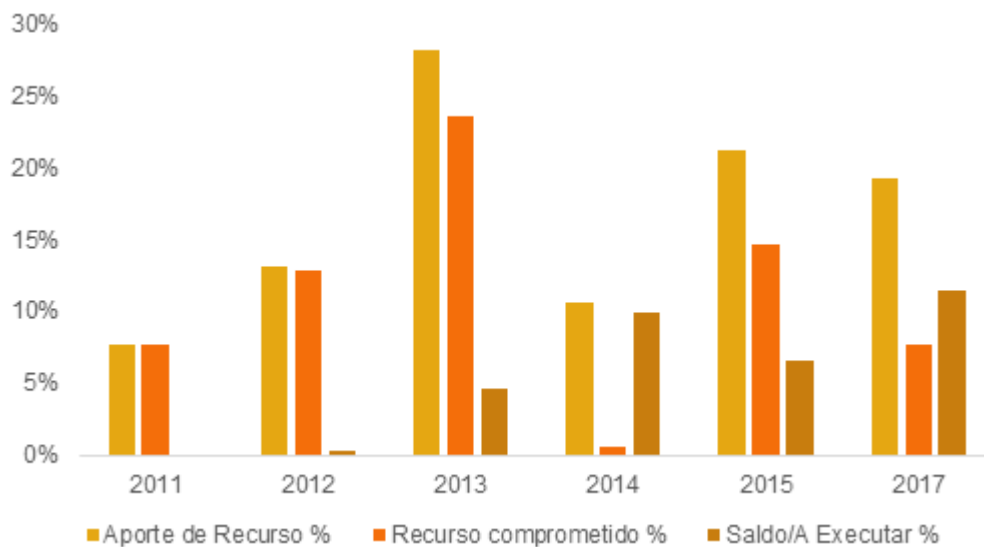


Figura 4: Percentual de recurso aprovado por ano Eixo Temático 01.

⁴ Valores retirados da planilha de acompanhamento dos projetos com data de corte até 20/10/2022

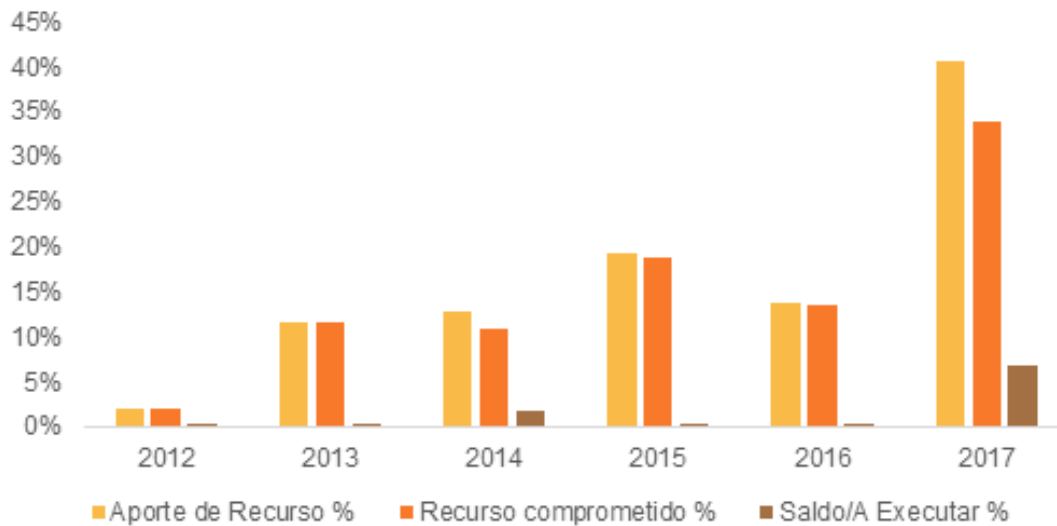


Figura 5: Percentual de recurso aprovado por ano Eixo Temático 02

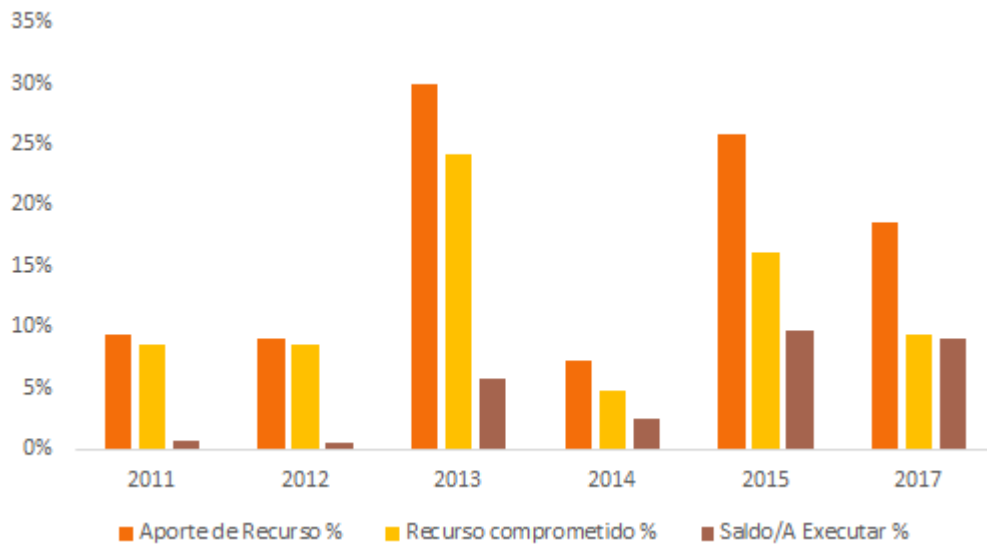


Figura 6: Percentual de recurso aprovado por ano Eixo Temático 03

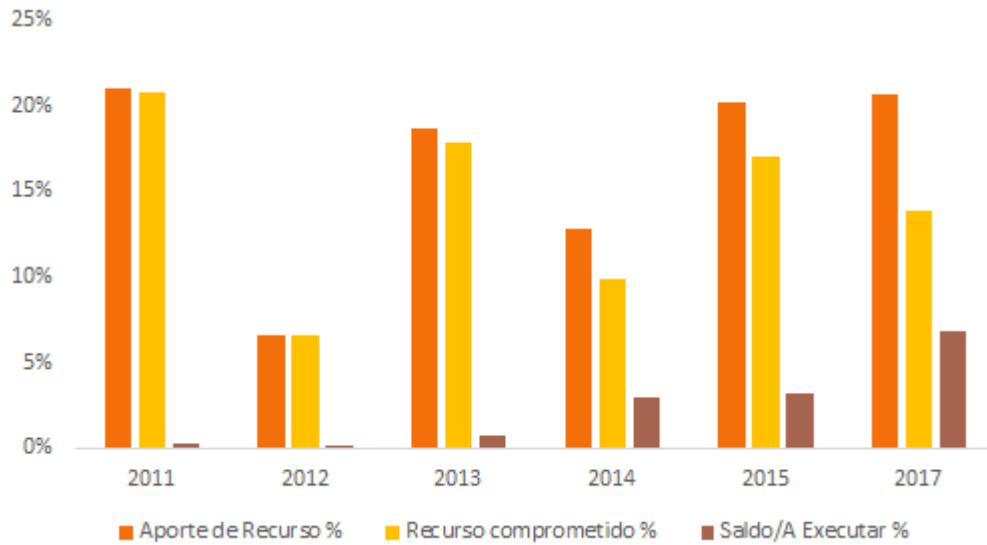


Figura 7: Percentual de recurso aprovado por ano Eixo Temático 04

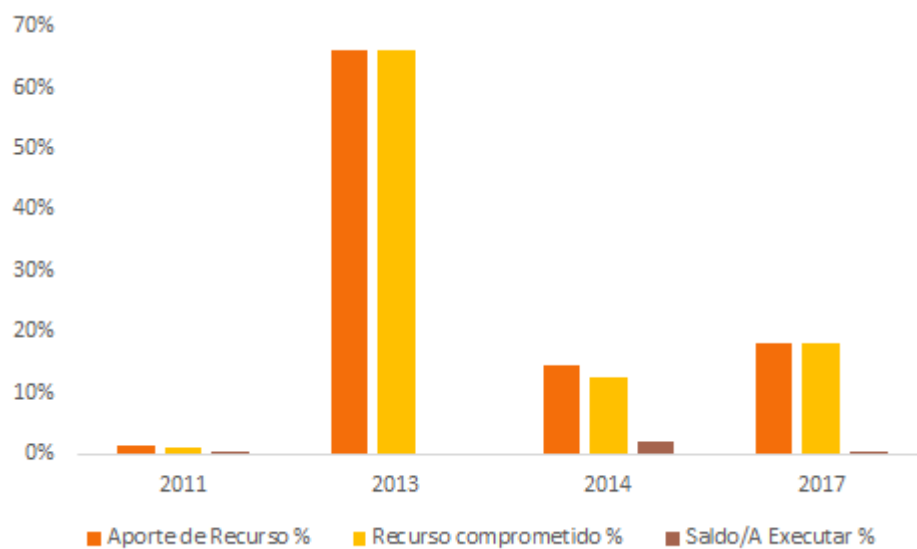


Figura 8: Percentual de recurso aprovado por ano Eixo Temático 05

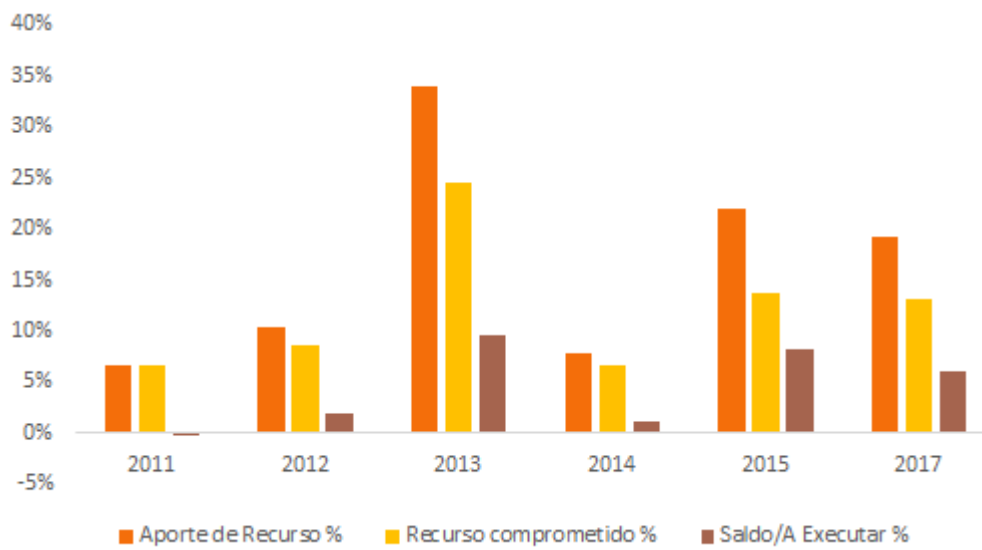


Figura 9: Percentual de recurso aprovado por ano Eixo Temático 06

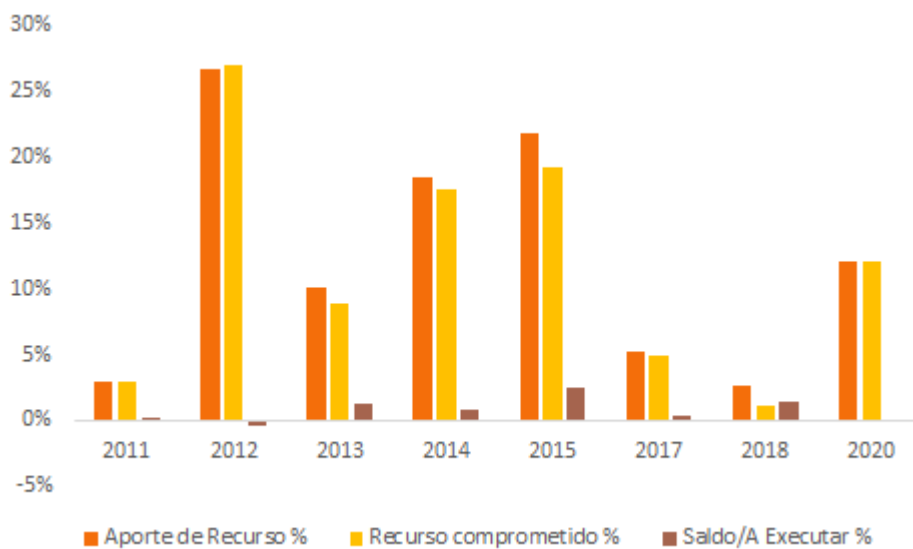


Figura 10: Percentual de recurso aprovado por ano Eixo Temático 07

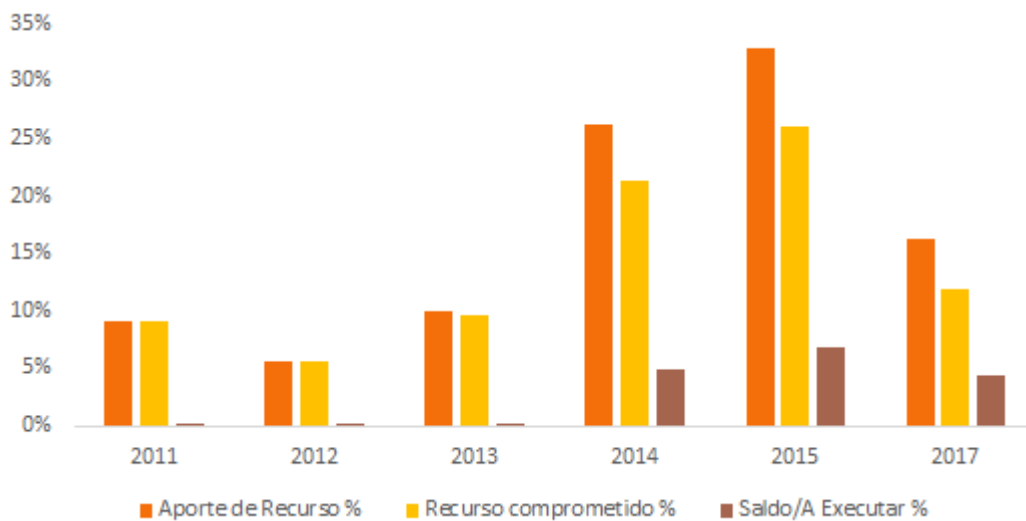


Figura 11: Percentual de recurso aprovado por ano Eixo Temático 08

3.1. VOLUME DE RECURSOS APORTADOS POR ESFERA

Os proponentes dos projetos são representantes das três esferas governamentais e da sociedade civil, são entidades com atuação na região de abrangência da Usina Hidrelétrica de Belo Monte – UHEBM. Fato que explica o maior número de projetos de proponentes da esfera municipal e da sociedade civil.

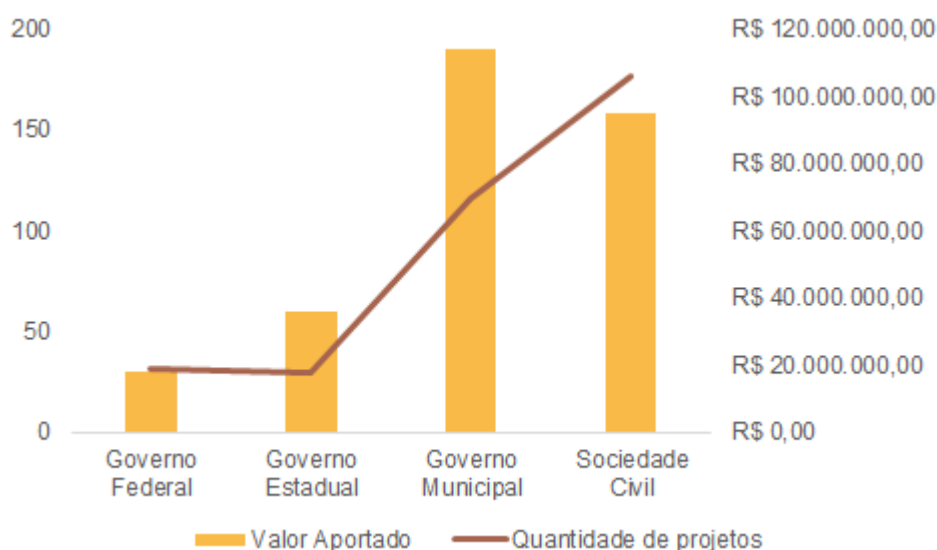


Figura 12: Quantitativo de projetos e recurso aplicado por esfera governamental e sociedade civil.

Em relação ao valor de recurso recebido, o Governo municipal acessou 43% do recurso disponibilizado pelo plano, seguido da sociedade civil com 36%, governo

estadual com 14% e por fim o governo federal com 7%. O valor refere-se apenas ao recurso destinado exclusivamente aos projetos.

Conforme demonstrado através do gráfico acima, a sociedade civil tem participação significativa quanto a quantidade de projetos aprovados no âmbito do PDRSX. Os projetos vão desde a aquisição de equipamentos e insumos para estruturação de associações, cooperativas, laboratórios escolares até a aquisição de insumos e assistência técnica para implementação de roças e de sistemas agroflorestais. Tal fato reforça a importância do PDRSX como fomentador do desenvolvimento regional sustentável. Possibilitando o desenvolvimento das comunidades locais que não dispõem de recursos suficientes para desenvolvimento de seus objetivos.

Embora os projetos tenham objetivos plausíveis e importantes para o desenvolvimento regional e promoção social, a sociedade civil também detém o maior percentual de projetos inadimplentes no âmbito do PDRSX. Dentre as situações analisadas, têm-se projetos que não tiveram suas atividades efetivamente implementadas devido a pendências relacionadas a prestação de contas ou não apresentação de produtos. Observa-se que grande parte destas instituições possuem baixa capacidade administrativa e financeira, o que inviabiliza a conclusão de alguns dos seus projetos. Considera-se como desafio promover um espaço de capacitação dessas entidades com intuito de torná-las autossuficientes na gestão, fortalecendo assim não somente a gestão dos projetos no âmbito do PDRSX, mas também em outros financiadores.

3.2. SITUAÇÃO E STATUS DOS PROJETOS

A fim de facilitar o acompanhamento da execução dos projetos, bem como monitorar o uso de recursos e as movimentações ocorridas nos projetos ao longo do período de execução, foi criada uma memória própria para cada projeto. Essa ferramenta possui informações básicas de cada projeto.

A memória do projeto registra todo o histórico de acontecimentos, em ordem cronológica e necessita de atualização constante para compor todos os passos da sua execução. O controle e atualização do status dos projetos é feito a partir da atualização das informações no sistema informatizado do PDRSX, bem como da atualização de planilha específica, que é encaminhada mensalmente à contratante, com destaque para as informações referentes aos valores de desembolso atualizados para cada projeto.

No âmbito do PDRSX os projetos são classificados em 6 (seis) status, sendo eles: i) A iniciar: projetos que foram aprovados, no entanto ainda não iniciaram a execução de suas atividades; ii) Em execução: são os projetos que não possuem pendências e suas atividades estão sendo executadas normalmente; iii) Paralisado: são projetos que possuem algum tipo de pendência que ainda pode ser sanada; iv)

Cancelados: São projetos que apresentaram alguma pendência e não foi possível sua resolução, alguns projetos são cancelados por inexecutabilidade de suas ações; v) Em finalização: são projetos que finalizaram suas atividades, no entanto há pendências documentais para sua finalização; vi) Finalizados: são os projetos que finalizaram suas atividades e não possuem pendências documentais.

Os projetos com status “a iniciar” são projetos aprovados e com seus respectivos termos de abertura firmados, mas que ainda não tiveram suas atividades efetivamente iniciadas. Os motivos que inviabilizam o início desses projetos podem ser: 1) Necessidade de autorização da Governança para o início das atividades; 2) Finalização de projetos anteriores da mesma instituição com linha de ações semelhantes e; 3) Análise de executabilidade do projeto para que seja autorizado o início das atividades a fim de verificar se o projeto ainda é viável, considerando o tempo transcorrido desde sua aprovação.

Os projetos em execução não possuem pendências. No entanto, devido ao tempo transcorrido desde a sua aprovação torna-se necessário adequar as metas ao recurso disponível, pois não há atualização monetária do recurso, e sendo assim alguns projetos passam por repactuação de suas atividades. A repactuação do projeto possibilita a atualização do orçamento dos itens previstos aos valores atuais de mercado e atualização de cronograma de execução, a fim de adequar as metas do projeto ao recurso disponível. Em caso de alterações que resultará no cancelamento ou substituição de metas, a solicitação deverá passar por deliberação da Governança do PDRSX.

Em relação aos projetos paralisados, os principais fatores que levam um projeto a ter suas atividades paralisadas são: i) Ausência de devolutiva da proponente; ii) prestação de contas e/ou não apresentação de produtos; iii) Paralisação de outro projeto da mesma instituição proponente. A ausência de devolutiva da instituição proponente inviabiliza a continuidade da execução do projeto, visto que são necessárias tratativas constantes entre a Gestora e Proponente a fim de dar andamento as atividades previstas, como realização de compras e contratações, entre outros, pois, qualquer tomada de decisão a respeito da execução das atividades é feita com anuência prévia da instituição proponente.

Um projeto pode ser paralisado mesmo que não possua pendência alguma que impeça sua execução. Nesse caso, a paralisação ocorre devido a pendências de outro projeto da mesma instituição proponente, conforme determinado por Comunicação Externa da Norte Energia S.A. nº 036/2018 e nº 050/2018.

A gestora realiza a notificação ao proponente para resolução das pendências dando-se o prazo para que seja regularizada a situação. Quando não há devolutivas da instituição proponente a gestora informa a governança da falta de diálogo e/ou saneamento da pendência, a governança por sua vez recomenda uma última tentativa de resolução da problemática autorizando a gestora a notificar o proponente utilizando a Resolução CGDEX nº 30/2016 como documento orientativo. Após notificado o proponente tem 180 (cento e oitenta) dias para resolver a pendência. A instituição

poderá solicitar dilatação de prazo para atendimento às recomendações que passará por análise e deliberação da Governança. Caso a pendência não seja resolvida no prazo estabelecido, a situação será posta novamente para apreciação da Governança do PDRSX que avaliará quais procedimentos deverão ser aplicados. Nessa situação, o projeto poderá ser cancelado. Os projetos inclusos nesse status, também podem necessitar de análise de exequibilidade, cabendo a Governança decidir se é viável ou não a continuidade de suas ações.

O quadro a seguir apresenta a situação dos projetos paralisados e em execução, com indicativo do motivo de paralisação e o quantitativo de projetos relacionados a cada situação.

Quadro 3: Situação de projetos paralisados e em execução

SITUAÇÃO	QUANTITATIVO DE PROJETOS
Aguardando deliberação da Governança	16 ⁵
Aguardando devolutiva do proponente	30
Devendo prestação de contas	8
Em execução normal	21
TOTAL GERAL	75

Quando todas as atividades previstas no projeto são concluídas, altera-se o status do projeto para “em finalização”. A partir de então, inicia-se a preparação do projeto para sua devida finalização. Nessa etapa, é realizado monitoramento final para aferir os resultados do projeto e atestar a finalização das atividades e verificação do estado de conservação dos bens doados, quando for o caso. Também é realizada a preparação documental para posterior encaminhamento do projeto para a finalização. Sendo elaborados termos de doação para itens doados que ainda não tiveram sua efetiva doação a instituição proponente, quando for o caso. Após solucionado as pendências de doação e realizado o monitoramento de finalização a gestora elabora o Termo de encerramento do projeto que é encaminhado com a documentação suporte para análise e homologação da governança.

São considerados finalizados os projetos que tiveram suas metas e desembolso de recursos finalizados e que após monitoramento e análise documental não há nenhuma pendência e possui o Termo de encerramento homologado pela governança. Cabe destacar que até o ano de 2019 os Termos de encerramento dos projetos era assinados pela coordenação das câmaras técnicas, era costumeiro o proponente realizar uma apresentação final dos resultados obtidos no projeto aos membros da CT, e posterior a apresentação o termo de encerramento era assinado, finalizando assim o projeto. Ao assumir a governança, o MDR priorizou a finalização dos projetos que já haviam concluído suas atividades, assim a gestora a época

⁵ Inclusos projetos que tiveram deliberação parcial e que aguardam implementação do novo comitê gestor.

providenciou a documentação suporte e foram homologados 148 termos de encerramento pela governança provisória, no período de 2020 a 2021.

Os projetos que são submetidos ao cancelamento, são projetos que se tornaram inexecutáveis, que foram notificados com a Resolução CGDEX nº 30/2016 e não houve atendimento pelo proponente das recomendações para saneamento de pendências e projetos encaminhados ao Ministério Público Estadual ou Ministério Público Federal para apreciação e julgamento de possíveis irregularidades cometidas no decorrer de sua execução. Há projetos que foram cancelados devido a extinção da entidade proponente, bem como a desistência da instituição em executar o projeto.

A alteração do status dos projetos, especialmente os em execução, paralisados e em finalização ocorre quando: i) há finalização das atividades; ii) regularização de pendências por parte da instituição proponente e; iii) cancelamento de projetos paralisados por inadimplência. Conforme demonstrado na figura a seguir.

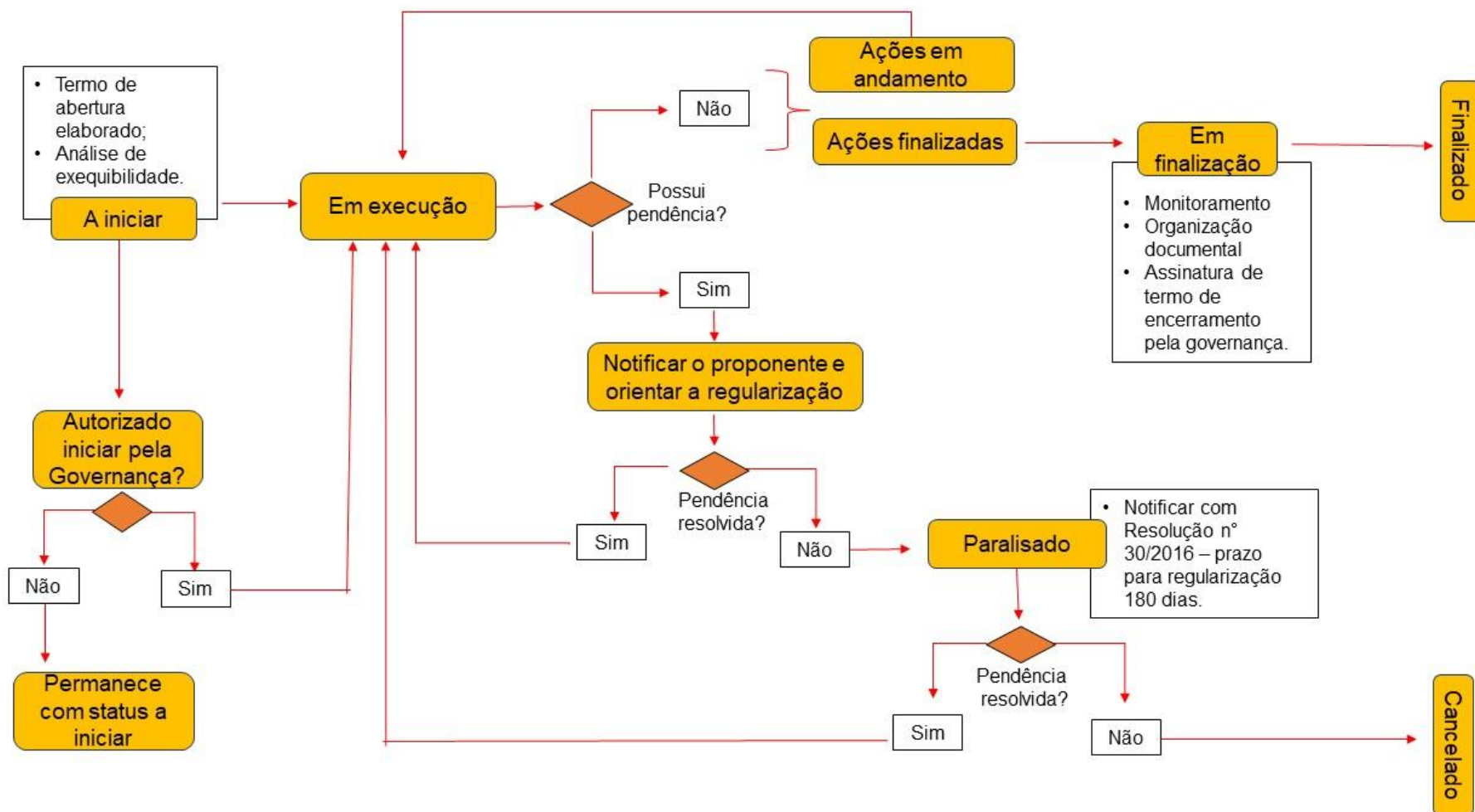


Figura 13: Fluxograma de mudança de status dos projetos

Somando o quantitativo de projetos finalizados e os projetos aptos a finalização temos 65% dos projetos aprovados no âmbito do PDRSX que já tiveram suas ações efetivamente finalizadas. Sendo que os projetos em finalização aguardam apenas a resolução de pendências documentais.

A figura a seguir apresenta o percentual de projetos aprovados e classificados por status de execução.

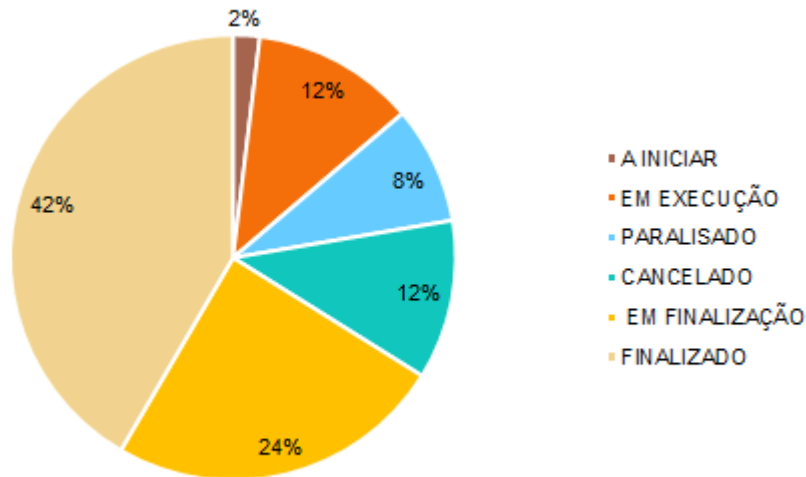


Figura 14: Percentual total de status dos projetos

O quadro a seguir apresenta o quantitativo de projetos por *status* dos eixos temáticos.

Quadro 4: Quantitativo de projetos por Eixo Temático e Status

EIXO TEMÁTICO	A INICIAR	EM EXECUÇÃO	PARALISADO	CANCELADO	EM FINALIZAÇÃO	FINALIZADO	TOTAL GERAL
CG						3	3
CGDEX		1				8	10
CT-01	2	3	4	2	4	9	24
CT-02	1	1	1	2	5	11	21
CT-03		11	6	15	9	19	60
CT-04		9	1	8	12	29	59
CT-05		1		1	2	2	6
CT-06	3	9	15	5	14	19	65
CT-07		4		2	29	28	63
CT-08	1	5	3	7	14	22	52
TOTAL GERAL	7	44	30	42	89	140	363

As figuras a seguir apresentam o percentual de projetos em cada status por Eixo Temático.

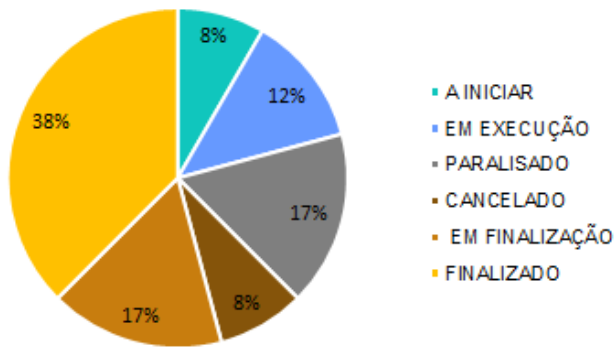


Figura 15: Percentual por status do Eixo Temático 1

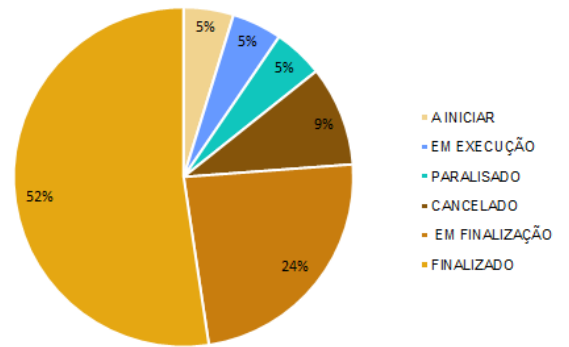


Figura 16: Percentual por status do Eixo Temático 2

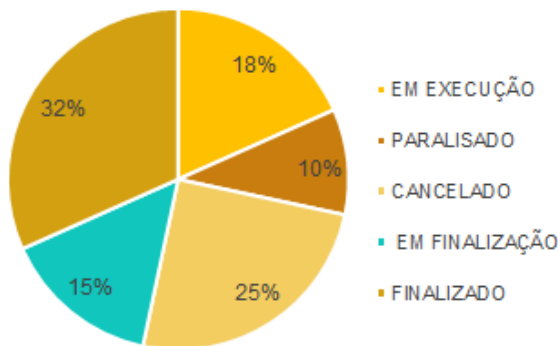


Figura 17: Percentual por status do Eixo Temático 3

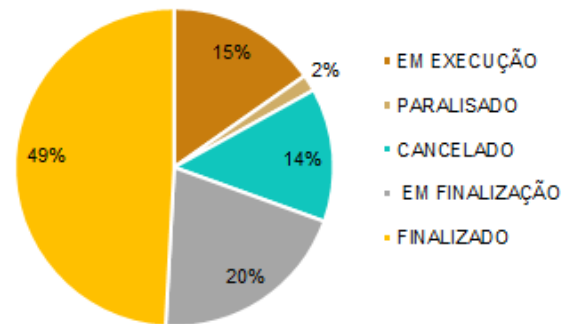


Figura 18: Percentual por status do Eixo Temático 4

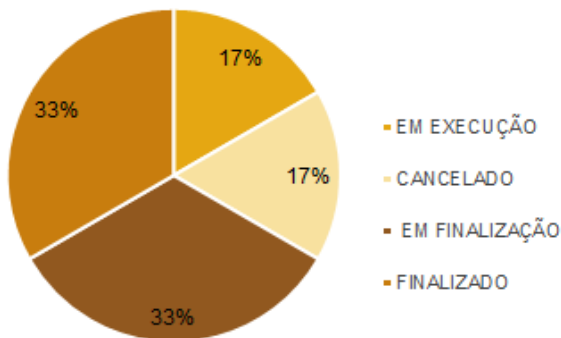


Figura 19: Percentual por status do Eixo Temático 5

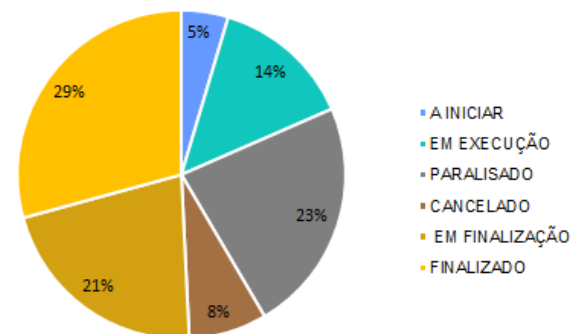


Figura 20: Percentual por status do Eixo Temático 6

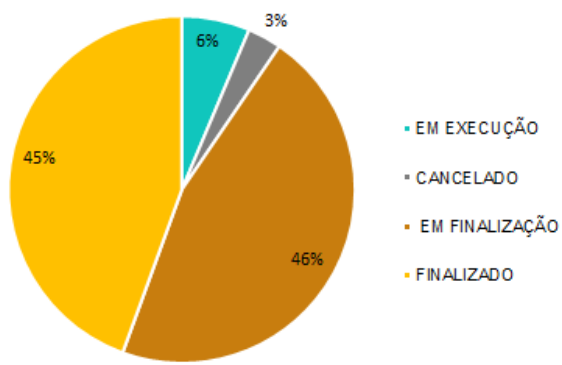


Figura 21: Percentual por status do Eixo Temático 7

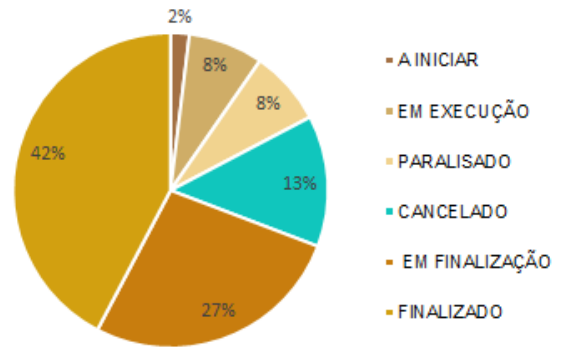


Figura 22: Percentual por status do Eixo Temático 8

4. ATIVIDADES DE GESTÃO

Os tópicos a seguir apresentam as atividades de gestão realizadas no âmbito do PDRSX sob a perspectiva da empresa gestora. Detalha os procedimentos realizados para monitoramento das atividades dos projetos, elaboração de contratos, realização de compras, regularização de itens adquiridos, bem como as ações de comunicação desenvolvidas.

4.1. MONITORAMENTO E ACOMPANHAMENTO DOS PROJETOS

A atividade de monitoramento era uma das competências do antigo Comitê Gestor, embora ela tenha sido realizada primordialmente pelas empresas gestoras e, de maneira complementar, pelo Comitê na figura das Câmaras Técnicas. As atividades de monitoramento tiveram início ainda na gestão da empresa gestora PM21, em meados de 2015. Porém, estas atividades só foram intensificadas no ano de 2016, com a gestão do Instituto Avaliação.

Atualmente é aplicado à gestão do PDRSX o Manual de Prestação de Contas elaborado em 2018 pela empresa gestora à época, Instituto Avaliação, o qual tem por objetivo padronizar os procedimentos de prestações de contas dos repasses financeiros entre a empresa gestora e os proponentes, seguindo os padrões da Norte Energia. O referido Manual também inclui algumas orientações gerais sobre o acompanhamento e fiscalização dos projetos, informando quais elementos devem ser verificados nessas atividades. Além desse Manual, não se identificou nenhum outro documento do PDRSX que trate do monitoramento/fiscalização dos projetos. Por este motivo, as definições da metodologia, fica a cargo da empresa gestora vigente.

O monitoramento consiste essencialmente em visitas (*in loco*) podendo ser na sede da instituição proponente, ou junto à comunidade beneficiária do projeto, com verificação de produtos, atividades e a medição de obras, quando houver. Com o advento da Pandemia ocasionada pelo SARS-COV-2, as visitas de monitoramento, a depender do público-alvo e as medidas sanitárias recomendadas, poderão acontecer por meio de reuniões agendadas no escritório da gestora, ou de forma virtual como ocorreu excepcionalmente nos anos de 2020 e parte de 2021, onde foram priorizadas a visitas de forma remota, devido ao grande número de casos de infectados pela pandemia de COVID-19. Registra-se que, sempre que possível, os atendimentos deverão ser realizados priorizando a visita *in loco*, para que possa ser realizada a verificação de produtos e a medição de obras, quando houver, bem como, verificar o estado de conservação dos bens e equipamentos doados, quando houver.

As etapas do monitoramento iniciam com o planejamento entre o setor responsável pelo monitoramento e a coordenação, para definir os projetos que serão monitorados a depender das demandas ou pendências que estes apresentem. Após essa etapa, o setor de monitoramento realiza a seleção da equipe que irá ao campo para realização das visitas. Por conseguinte, é realizada análise documental aos

projetos selecionados para elaboração dos documentos bases que serão utilizados nas visitas, checklist de bens e equipamentos, ficha com informações básicas do projeto, lista de presença, memória do projeto (se necessário), notificação para entrega ao proponente (quando houver), termo de doação para assinatura do proponente (quando houver) etc. Após reunida a documentação necessária é iniciada a comunicação com o proponente e/ou beneficiários para o agendamento da melhor data e horário para a realização da visita.

Após a realização das visitas nos municípios sede das instituições proponentes, ao retornar para o escritório da gestora a equipe que realizou as visitas fica responsável por elaborar os relatórios de monitoramento, fichas de encerramento (quando houver) e do termo de encerramento (quando houver), cabe a equipe ainda repassar ao responsável pelo projetos os encaminhamentos necessários, podendo ser: Elaboração de notificação, ajuste na especificação de equipamentos, agendamento de reunião para repactuação, dentre outros. Registra-se que desde a publicação do decreto nº 9.784, de 07 de maio de 2019, onde extinguiu o Comitê Gestor do Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável do Xingu (CGDEX), o monitoramento tem sido realizado exclusivamente pela empresa gestora, e os acompanhamentos são registrados em fichas próprias, a depender do status em que o projeto se encontra, em casos que são identificados inconsistências são informados a governança provisória para tomada de decisão.

Existem duas formas de monitoramento/acompanhamento, o acompanhamento contínuo, e o de finalização. O acompanhamento contínuo é utilizado em projetos que se encontram com status “Em Execução” e àqueles que venham a entrar em execução. A exemplo, projetos com status “A Iniciar” e “Paralisados”, que venham a mudar de status, passando para projetos “Em Execução”. O monitoramento contínuo também compreende os projetos com status “Paralisado”, com a finalidade de auxiliar a instituição proponente no saneamento da(s) pendência(s) que esteja ocasionando a paralisação das ações do projeto, e com isso dar continuidade as ações previstas em seu Plano de Trabalho.

Cabe ressaltar que durante o período de execução do projeto, quando ativos, seja ele “Em Execução” ou “Paralisado”, são necessárias vistorias contínuas ao “mesmo projeto”, em virtude das inúmeras metas e atividades realizadas durante o ciclo de execução. Alguns dos projetos possuem ações distribuídas nos 12 (doze) municípios de abrangência do PDRS do Xingu, e por esse motivo necessitam de monitoramento/acompanhamento em cada um dos municípios beneficiários, para mensurar as ações nos locais aplicados.

O monitoramento de finalização é realizado, após a finalização das metas e atividades previstas no plano de trabalho do projeto, a fim de verificar os resultados alcançados, os desafios enfrentados ao longo da execução dos projetos e verificar o estado de conservação dos bens e equipamentos doados. O monitoramento de finalização gera a Ficha Final de Monitoramento para Encerramento do projeto, em

que consta um resumo da “vida” do projeto e realiza a indicação para homologação do termo de encerramento do projeto pela governança.

A realização de monitoramento *in loco* dos projetos aprovados é um desafio para as empresas gestoras considerando as largas distâncias entre municípios e a elevada quantidade de projetos estabelecidos em regiões isoladas geograficamente como, Assentamentos de Reforma Agrária, Terras Indígenas e Unidades de Conservação.

Com base na realização das visitas as comunidades beneficiárias, os representantes da gestora conseguem visualizar os resultados alcançados pelos projetos de forma mais concreta, e com isso, pode ser destacado o real impacto que o investimento causa na comunidade beneficiária, é possível destacar também as ações que não lograram êxito e informar as inconsistências detectadas a governança para a tomada de decisão. Por esses e outros motivos apresentados, a visita técnica de monitoramento/acompanhamento pode ser considerada umas das ações fundamentais para a gestão dos projetos aprovados junto ao PDRSX.

As figuras a seguir apresentam algumas atividades de monitoramento *in loco* realizadas pela gestora.



Figura 23: Monitoramento ao projeto PDRSX 277/2017 “Cadeia da Mandioca no Majari” No momento da visita os beneficiários estavam a produzir farinha



Figura 24: Registro fotográfico dos produtos desenvolvidos por meio do projeto PDRSX 323/2017 “Estruturação do Laboratório de Bioprospecção de Produtos Vegetais”



Figura 25: Registro fotográfico das atividades esportivas desenvolvidas pelo projeto PDRSX 296/2017 “Bom de Bola 10 na Escola”



Figura 26: Registro fotográfico da visita técnica de monitoramento e medição da obra de ampliação da colônia de Pesca de PMZ via projeto PDRSX 305/2017 “Ampliação Colônia Z-64”.



Figura 27: Vistoria e instalação do novo motor bomba para beneficiários do projeto 307/20127 “Água Limpa - Fonte de Vida”



Figura 28: Registro fotográfico da escola Almirzinho, onde foi realizada a reforma, adequação e equipamentos doados ao projeto PDRSX 063/2015 “Finalização do Centro Integrado de Formação E Qualificação Dos Trabalhadores da Educação do Município De Placas – Pa”



Figura 29: Registro fotográfico da visita de entrega da perfuração do poço na CFR de Pacas. Projeto PDRSX 195/2015 “Reforma das Casas Familiares Rurais de Anapu, Altamira e Placas



Figura 30: Registro fotográfico de um dos pavilhões da CFR de São Félix do Xingu, construído via Projeto PDRSX 317/2017 “Construindo para o Futuro”



Figura 31: Registro fotográfico do prédio construído via projeto PDRSX 330/2017 “Centro de Informação e Formação do Xingu (CEFORM - XINGU)”



Figura 32: Registro fotográfico da creche construída via projeto PDRSX 096/2013 “Construção de uma (01) creche/EMEI em área de vulnerabilidade social em Altamira”



Figura 33: Equipamentos entregues ao proponente do projeto PDRSX 022/2015 “Planejamento Estratégico Regional: Qualificação profissional para estruturação de Arranjos Produtivos Locais em áreas de Fruticultura.”



Figura 34: Registro fotográfico do monitoramento aos trechos das estradas vicinais recuperados via projeto PDRSX 319/2017 “Recuperação de Estradas Vicinais”

4.2. GESTÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA DOS PROJETOS

A Gestão Administrativa e Financeira dos Projetos é realizada pela empresa contratada para fazer a gestão dos projetos do Plano, e tem como objetivo garantir a aplicabilidade e controle dos recursos necessários para a completa execução dos Projetos, estabelecendo um processo de controle financeiro, com aprovação de fatura, execução de pagamentos, aquisição de bens e serviços, bem como a identificação de riscos financeiros, indicação de alternativas e elaboração de relatórios de execução financeira. Todas as movimentações financeiras que venham a ocorrer durante a execução do contrato de prestação de serviços são registrados e apresentadas em uma planilha de execução, com os gastos mensais realizados pelos projetos que tenham suas ações autorizadas pela governança. Para os projetos em execução, serão apresentados também os cronogramas com desembolsos mensais futuros.

4.2.1. ANÁLISE DE PRESTAÇÃO DE CONTAS

Essa atividade consiste na análise de prestação de contas para os Acordos de Cooperação Técnico-Financeira (ACTF), e para os contratos que tenham desembolsos previstos, seja para etapas já executadas anteriormente, que estejam com pendências ou sendo entregues com atrasos. A prestação de contas está prevista também para acordos que serão feitos e que passarão a ficar sob responsabilidade da gestora. A empresa gestora deverá, ainda, auxiliar e orientar, sempre que necessário, a gestão dos projetos, visando o alcance de seus objetivos e o atendimento aos procedimentos de gestão financeira estabelecidos.

Ao término do período mensal, as prestações de contas recebidas dos contratos firmados com a gestora, são enviadas para à Norte Energia para análise e baixa no valor do adiantamento em aberto no sistema financeiro da contratante.

A análise da documentação apresentada pelos proponentes para prestação de contas é baseada no Manual de prestação de contas atualizado em 2018.

Para os projetos que não apresentam a comprovação dos documentos referentes a prestação de contas são enviadas notificações mensais aos proponentes para que regularizem as pendências e não fiquem inadimplentes perante o PDRSX.

4.2.2. COMPRAS E AQUISIÇÕES

Essa atividade tem como objetivo a aquisição de itens para os projetos aprovados no PDRSX que estejam em execução. Após aprovação do projeto faz-se o alinhamento entre o proponente e equipe técnica para então ser elaborado o Termo de Abertura do projeto (TAP), a partir da assinatura do TAP é iniciada as solicitações de compras conforme o cronograma de cada projeto.

O processo de compras segue o regramento de compras e contratações do PDRSX (2018), este regramento estabelece como critério de preferência a contratação de fornecedor local (com sede e atividades devidamente comprovadas na área de abrangência do PDRSX), mesmo que o preço apresentado seja 15% (quinze por cento) maior do que proposta de fornecedor de fora da região, limitado ao valor referencial, com a finalidade de garantir a movimentação da economia local.

Os procedimentos para a realização de compras são detalhados no fluxo abaixo.



Figura 35: Fluxo de procedimentos de compras

ARQUIVAMENTO DOS PROCESSOS DE COMPRAS.

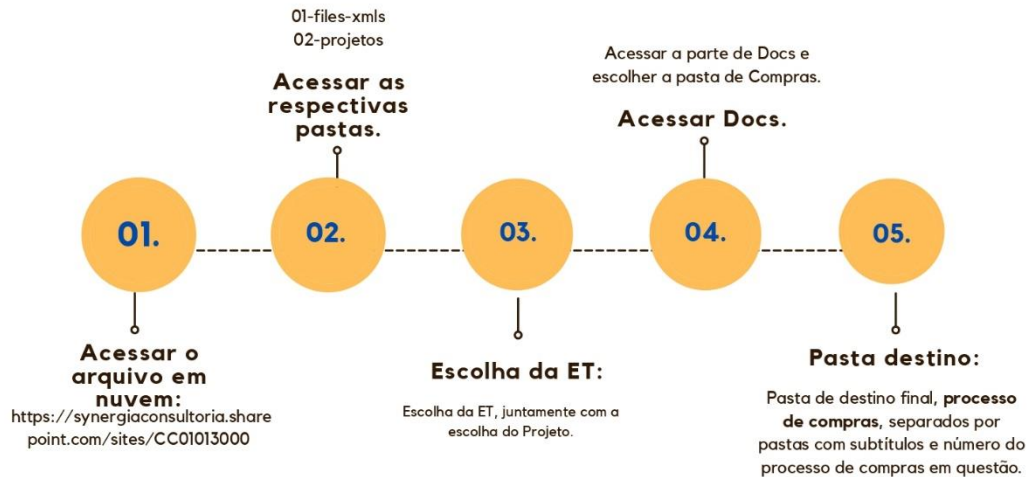


Figura 36: Fluxo de arquivamento dos processos de compras

Cabe destacar que os processos de compras são disponibilizados no site do PDRSX (www.pdrsxingu.org.br) para acesso aos fornecedores interessados, a fim de garantir a livre concorrência.

4.2.3. CONTRATOS

O contrato é um documento celebrado com entidades privadas e públicas, em que haja acordo de vontades para formação de vínculo e a estipulação de obrigações recíprocas, seja qual for a denominação utilizada, incluindo Autorização de Fornecimento, Autorização de Serviço, Carta- Contrato e outros instrumentos congêneres. Para dar-se início ao processo de firmação de um contrato é preciso ser motivado pela necessidade do processo de contratação do serviço a ser executado para o projeto.

As necessidades surgem na elaboração do projeto e/ou durante as reuniões de alinhamento com o proponente. As demandas de contratos também podem surgir durante as visitas técnicas de monitoramento. A partir da demanda do proponente o analista responsável formaliza a solicitação a coordenação, para que seja encaminhada ao setor jurídico.

No âmbito do PDRSX os contratos são classificados nas seguintes tipologias:

a) Contrato de prestação de serviço - PS

Nessa modalidade estão englobados os contratos de serviço e obras. Os contratos podem ser originados de um processo de cotação de preço, na maioria dos casos, ou através de um edital de licitação, para os casos de previsão de obra.

b) Fornecimento:

Essa modalidade de contratação é específica para a aquisição de combustível em grande quantidade.

c) Acordo de Cooperação Técnica e Financeira (ACTF):

O acordo de cooperação é um instrumento formal utilizado para se estabelecer um vínculo cooperativo ou de parceria entre si ou, ainda, que tenham interesses e condições recíprocas ou equivalentes, de modo a realizar um propósito comum, voltado ao interesse público. No âmbito do PDRSX o ACTF é um Instrumento contratual de execução direta pela organização proponente do projeto. Termo aplicável para contratação de pessoal e excepcionalmente quando do desenvolvimento das atividades envolvem complexidade de logística em decorrência da localização geográfica e limitação de fornecedor.

O regramento do PDRSX vigente, prevê as seguintes situações para contratação direta pelos proponentes através do ACTF, sendo elas:

- i. compras de hortifrutigranjeiros, outros gêneros perecíveis e alimentação preparada, realizadas diretamente com base no preço do dia;
- ii. realização de oficinas em áreas de localização remota e de difícil acesso;
- iii. deslocamento, hospedagem e alimentação em áreas de localização remota e de difícil acesso;
- iv. abastecimento de veículos e embarcações, quando em estada eventual em localidades onde, por limitação de mercado por questões geográficas, não haja fornecimento regular de combustível.

d) Editais

Essa modalidade é usual na contratação de obras, para ter uma ampla concorrência de eventuais interessados, tornando o processo público.

A fim de detalhar o fluxograma referente aos editais para seleção de obra e alternativas que podem ocorrer em caso de inviabilidade do procedimento, especifica-se a seguir:

1. Após seleção dos Projetos que serão beneficiados e financiados pelo PDRSX, a gestora realiza a adequação dos projetos, por meio de sua equipe técnica, sobretudo no que diz respeito às plantas de

- engenharia e planilhas orçamentárias, tratativas que se dão com os proponentes dos projetos;
2. Uma vez em conformidade, o setor técnico envia ao setor de gestão requisição de contratação de empresa especializada para executar os serviços;
 3. O setor de gestão encaminha os documentos de referência, como Nota Técnica, Cronograma Físico Financeiro, Planilha Orçamentária e Pranchas, o valor da contratação e as especificidades do projeto para o setor jurídico;
 4. O setor jurídico verifica a viabilidade de contratação, no que diz respeito à adequação do objeto, com o tempo estimado da obra, com o local onde a obra será realizada; certifica se todos os documentos necessários à realização de uma licitação estão presentes e analisa qual a modalidade de licitação cabível ao objeto da contratação;
 5. Caso a análise seja favorável à viabilidade da contratação, o próprio jurídico realiza a elaboração do instrumento convocatório e posteriormente envia para publicação.
 6. Na sessão pública, a comissão geralmente é composta pela Presidente (advogada), 1 Membro do setor técnico, 1 Membro do setor Financeiro;
 - 6.1 A abertura da sessão é feita pela presidente, que reitera as regras gerais da licitação a ser realizada (a depender da modalidade). No que diz respeito à análise documental, todos os documentos apresentados são examinados por todos os membros da comissão, no entanto, a análise mais minuciosa é feita de acordo com a especialidade de cada membro;
 - 6.2 A presidente verifica a conformidade de habilitação jurídica e qualificação fiscal e trabalhista o membro do setor técnico os documentos de qualificação. técnica e o membro do setor financeiro os documentos qualificação técnico-financeira;
 - 6.3 Na pendência de algum documento, a presidente passa a decidir e conceder prazo para recursos. Os recursos são inicialmente analisados pela Presidente, mas a decisão e apreciação final, cabe à gestão.
 7. É possível que o Edital seja impugnado antes da Sessão Pública e a impugnação será analisada pela Presidente da Comissão e submetida à gestão. No caso de a impugnação ser aceita e for necessária retificação que altere na formulação das propostas, o edital deverá ser publicado novamente, feitos os ajustes;

8. Ainda, durante a realização da sessão pública, se nenhuma empresa apresentar a documentação exigida ou se o valor indicado na proposta for inexequível, a critério da gestão poder-se-á conceder prazo de 8 dias para ajuste dos erros apontados.
9. Já quando nenhuma empresa se interessar depois de duas vezes publicado o edital, será recomendada a contratação direta.

e) Aditivos

Que permite inclusão de um termo para alteração contratual, seja para supressão ou acréscimo de elementos, aumento de prazo para finalização das atividades, caso necessário.

O proponente do projeto ou prestador de serviço contratado deverá apresentar justificativa(s) para o aditivo de renovação de contrato, pedido este que será analisado pelo jurídico da Gestora. O pedido de aditivo deve ser solicitado com no mínimo 30 (trinta) dias de antecedência ao vencimento do contrato.

Para a elaboração dos contratos, conta-se ainda com o departamento jurídico que acompanha de perto desde a solicitação até a consolidação do contrato. Chegando à solicitação a gerência juntamente com o setor responsável.

Após definido a tipologia do contrato a solicitação é encaminhada ao setor jurídico da gestora e dado início as formalidades, que vai da análise jurídica da solicitação, passando pela elaboração do contrato e cláusulas até a finalização com a assinatura dele.

A figura a seguir apresenta o fluxograma de elaboração dos contratos.

ELABORAÇÃO DE CONTRATOS.

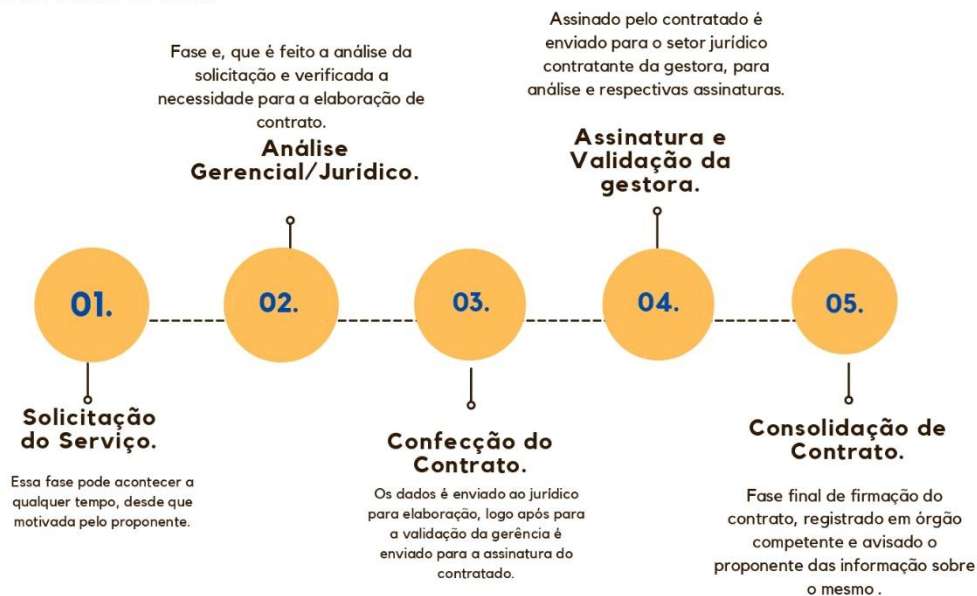


Figura 37: Fluxo de elaboração de contratos

Os elementos principais que contêm no instrumento contratual são:

Objeto: onde deve conter informações do serviço a ser executado.

Execução: Como será o método utilizado, tais como meios para a realização.

Obrigações do Contratante e contratada: Expressamente as obrigações de ambos em relação a documentos e afins com o contratado.

Fiscalização: fala sobre a possível constituição da fiscalização para o acompanhamento dos serviços prestados.

Prazo: Prazos pré-estabelecidos para execução e vigência contratual.

Preço: Onde se cita as despesas da contratação e dados bancários para devido pagamento.

Penalidades: Sobre eventuais atrasos sem justificativas no prazo de execução.

Rescisão: Informando da possível rescisão mediante aviso prévio de no mínimo 30 dias antes.

Da Garantia de Execução Contratual: Da garantia dos serviços a serem comprovadas.

Cessão e da contratação e da subcontratação: Sendo expressamente vedada.

Dos Seguros: os seguros são mais um instrumento para seguridade do devido contrato.

Ética: Sobre o código de ética, reta e coerente, conforme o código de conduta Norte Energia.

Sigilo e da Confidencialidade: As Partes deverão tratar como confidenciais todas e quaisquer informações, dados, programas, arquivos, que venham a ter conhecimento direta ou indiretamente.

Foro: Informações sobre o foro que será da cidade de São Paulo (cidade da gestora).

f) Termo de encerramento

Ao final de cada contrato é por uso obrigatório, a elaboração de um termo de encerramento, documento que consolida as informações sobre o processo de término e liquidação do contrato, inclusive a resolução de quaisquer itens em aberto e o encerramento de cada contrato.

4.2.4. NOTAS FISCAIS E DEPÓSITO

As atividades do depósito consistem em receber do fornecedor os materiais, equipamentos ou veículos e dar prosseguimento com a conferência de cada item de acordo com a Ordem de Compra - OC emitida, antes de validar o envio da Nota Fiscal de compra a área financeira para procedimentos referentes ao pagamento.

No ato da entrega, somente através de Termo de Doação, é realizada a conferência junto com o proponente, assinatura do protocolo com termo de entrega e registros fotográficos. A excepcionalidade a esse procedimento se dá apenas para itens perecíveis, entrega no local do projeto (itens específicos que necessitam de instalação) e medicamentos.

Após a finalização das compras e o recebimento dos itens comprados as Notas fiscais recebidas são enviadas para providências de execução financeira pela Norte Energia S/A.

A figura a seguir apresenta os procedimentos adotados quanto ao recebimento de notas fiscais.



Figura 38: Procedimentos para envio de notas fiscais

4.2.5. TERMO DE DOAÇÃO

O termo de doação é um documento que comprova a doação e transferência de bens e equipamentos da responsabilidade da instituição doadora retirando o ônus da instituição doadora. Os termos de doação elaborados para itens adquiridos pelo PDRSX possuem 4 (quatro) modelos distintos a depender da categoria do item a ser doado, sendo eles: i) termos de doação para combustível e lubrificantes, ii) termo de doação para embarcações, iii) termo de doação para veículos e iv) termo de doação para equipamentos, insumos, materiais diversos e bens.

Termos de doação para combustível, e utilizado apenas para gasolina, diesel e lubrificantes, em casos de compra de lubrificantes acompanhado de peças automotivas para manutenção de veículos faz se necessário a utilização de outro modelo de termo.

Termos de doação para embarcações são utilizados todas as notas fiscais que contêm embarcações de grande e pequeno porte e com seus equipamentos, caso tenha uma nota fiscal com apenas equipamentos para embarcações utilizasse o modelo de equipamentos e insumos.

Termo de doação para veículos, são utilizadas todas as notas que contêm veículos, motocicletas, carros, caminhonete, caminhões e máquinas pesadas como tratores e seus implementos, caso os implementos de veículos e máquinas forem adquiridos separadamente utiliza - se o termo de equipamentos.

Termo de doação para equipamentos, insumos, materiais diversos e bens, são utilizadas todas as notas que contêm material de escritório, itens alimentícios equipamentos de utensílios, moveis, eletrodomésticos entre outros, lembrando que todas as notas fiscais emitidas de serviços são isentas de elaboração de termo de doação.

A demanda de elaboração de termo de doação trabalha em conjunto com a área técnica e setor de compras, onde a área técnica traz as demandas das instituições proponentes e passa para o setor de compras realizar as cotações dos itens a serem adquiridos. Após o setor de compras realizar todo o processo, o fornecedor emite a nota fiscal dos itens adquiridos, a nota fiscal é repassada para o setor financeiro da Norte Energia para pagamento, após esse processo elabora-se as 3 vias de termo de doação.

Após a elaboração do termo, faz se necessário a coleta de assinatura nas 3 vias, sendo a primeira assinatura coletada a do responsável legal pela instituição proponente ao qual os itens serão doados, a segunda parte a assinar o termo de doação é o responsável local da empresa gestora do PDRSX, depois das assinaturas coletadas as 3 vias do termo de doação são encaminhadas para o setor jurídico da Norte Energia para chancela e emissão da nota fiscal de doação (NFD). A Norte Energia após realizar a chancela devolve 2 vias do termo para gestora para aguardar a emissão da NFD e após a emissão da NFD uma via do termo fica arquivada em seu respectivo projeto (sob guarda Gestora) e a outra via é encaminhada para a instituição proponente.

A figura a seguir apresenta o fluxo de elaboração e assinatura do termo de doação.

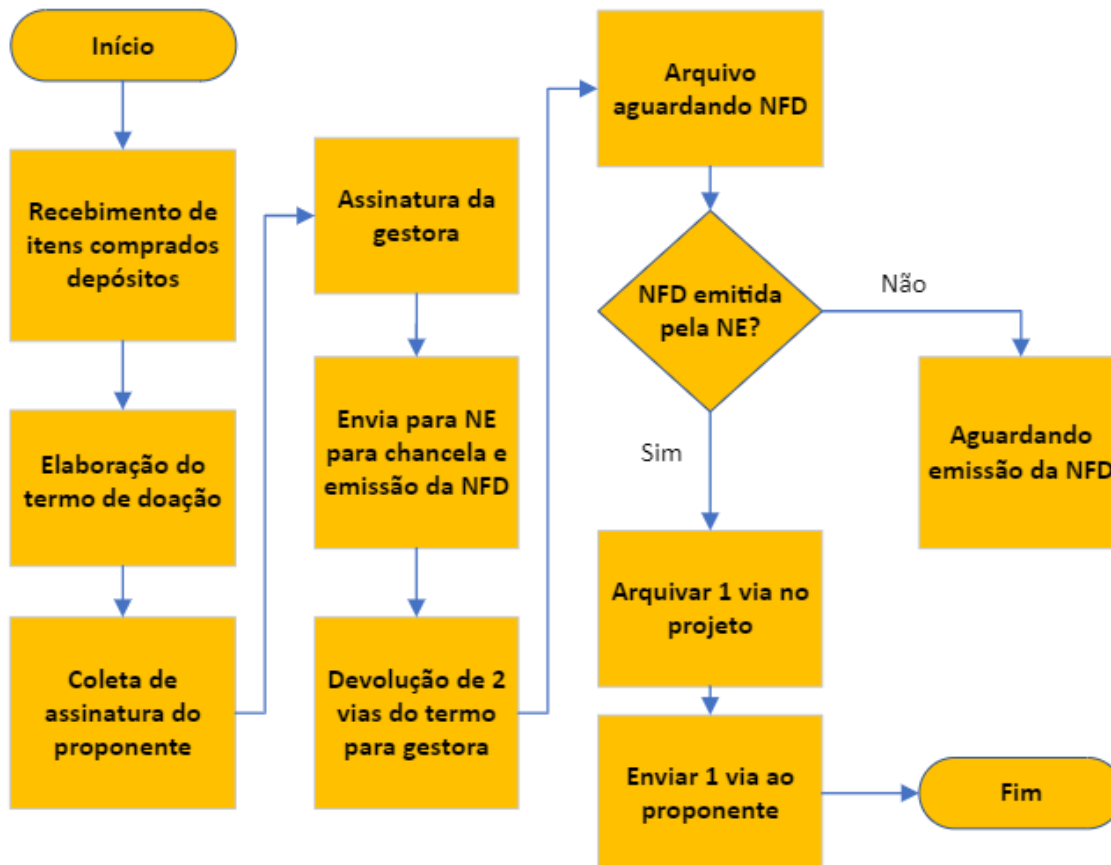


Figura 39: Fluxograma do processo do termo de doação.

O PDRSX, desde seu início até a data atual aprovou 353 projetos nos 12 municípios de atendimento, os bens, equipamentos e insumos adquiridos aos projetos deveriam ser doados as instituições proponentes através dos termos de doação. Ao longo dos anos as empresas gestoras realizaram a doação dos itens adquiridos de forma escassa e sem um controle rígido dos termos elaborados, a regularização do passivo de doação iniciou através do Instituto Avaliação, sendo iniciado um controle mínimo dos termos de doação e por orientação da Norte Energia foi emitida a CE 005/2018-SI, reiterada pela CE 006/2020 a qual orientava que nenhum item adquirido para os projetos poderia ser entregue sem a devida regularização da sua doação.

Ao assumir a gestão do PDRSX a empresa Equilíbrio Desenvolvimento Ambiental não recebeu o sistema informatizado de gestão (e-PDRSX) da empresa antecessora, por esse motivo foi necessário realizar um levantamento financeiro (nota fiscal por nota fiscal) dos itens adquiridos para os projetos (2011 a 2019). Através desse levantamento foi possível identificar o passivo quanto a elaboração dos termos de doação para os projetos.

A Synergia Socioambiental, atual empresa gestora, manteve o processo de regularização de termos de doação do passivo, quando identificado a necessidade, além da regularização dos novos itens adquiridos de projetos em

execução. Os termos de doação elaborados são controlados através de uma planilha do Excel, nesta planilha é possível pesquisar as informações por: projeto, eixo temático, nº de termos de doação, status, nota fiscal de compra e nota fiscal de doação.

Todos os termos de doação elaborados possuem uma numeração, para auxiliar e facilitar o controle dos termos, essa numeração é inserida pela gestora, seguindo uma sequência numérica de acordo com a quantidade de termos elaborados durante o ano, independente do modelo de termo utilizado.

Cabe destacar as dificuldades enfrentadas para a regularização dos termos de doação do passivo, considerando a área de abrangência do PDRSX, onde a empresa gestora necessita ir in loco recolher a assinatura, além do tempo transcorrido desde a entrega dos equipamentos aos proponentes até o dia da regularização, principalmente quando trata-se de doação para entidades governamentais, nas quais o gestor atual, por muitas vezes, se recusa a assinar a doação de um item que foi entregue a gestão anterior.

4.2.6. PROTOCOLO E ARQUIVAMENTO DA DOCUMENTAÇÃO

O PDRSX, desde o seu início até a presente data, gerou 353 (trezentos e quarenta e três) projetos diversos, envolvendo a aplicação de vultuosos investimentos, geridos pelas empresas gestoras contratadas, tal volume de recurso requer uma organização rígida da documentação gerada, a fim de garantir a padronização dos procedimentos arquivísticos para auxiliar na organização das informações dispersas (as vezes ausentes nas pastas dos projetos) como forma de compreender os projetos objetos do monitoramento; na racionalização administrativa; apoiar o processo decisório; aumentar a qualidade e produtividade do serviço; preservar os documentos; garantir a transparência; e assegurar o rápido acesso à informação, de interesse público no âmbito do PDRSX.

A gestora realiza o controle da entrada e saída de documentos que fazem parte da rotina de gestão de projetos: recepção, categorização, registro e arquivamento dos documentos. Para cada movimentação de documentação, seja de forma física ou digital, é gerado um número de protocolo, a fim de garantir o histórico e rastreabilidade do documento. Posteriormente, o documento já protocolado, será impresso e arquivado nas pastas físicas dos projetos, além de sua versão digital ser inserida no sistema PDRSX Digital.

Cabe lembrar que o PDRSX Digital foi criado pela empresa Equilíbrio Desenvolvimento Ambiental com anuência da governança, uma vez que o Instituto Avaliação não realizou o repasse do sistema informatizado criado. Os documentos que estão no sistema PDRSX Digital dizem respeito ao período de sua criação até os dias atuais, os demais documentos do PDRSX estão salvos

em nuvem AWS (Amazon), com controle de acesso e backups automáticos, garantindo segurança e disponibilidade deles. A documentação recente também é salva em nuvem para consulta.

A figura a seguir apresenta o processo de recebimento e arquivamentos dos documentos.

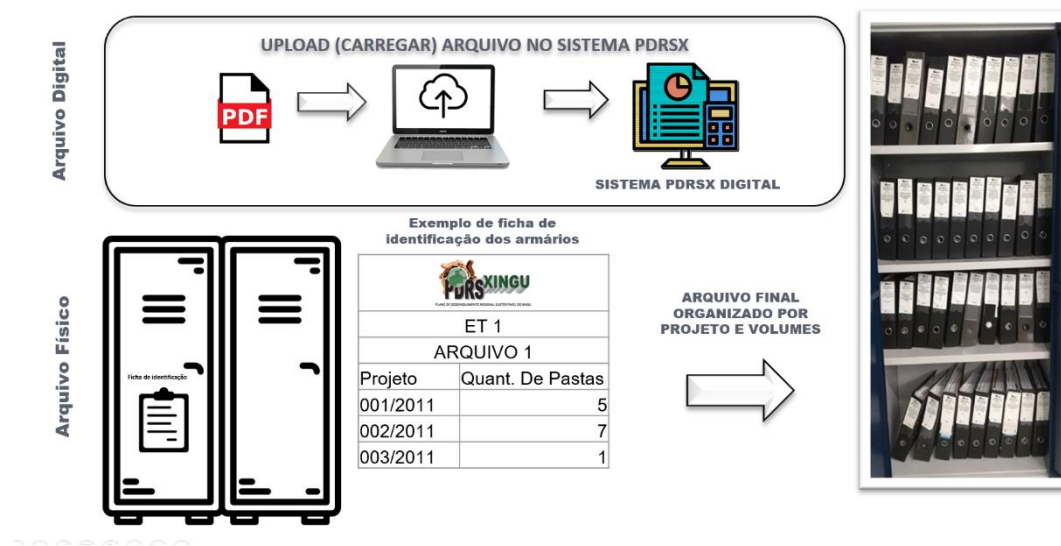


Figura 40: Esquema organizacional dos documentos do PDRSX

4.3. COMUNICAÇÃO

Entre as atribuições da governança do PDRSX está a busca por um modelo de atuação que atraia as instituições com o objetivo de compartilhar responsabilidades, em um processo inclusivo de participação ao qual a gestão pública considera e aborda as demandas da região, diante disto, a gestão do plano estabelece mecanismos de ampla divulgação das ações estratégicas e dos projetos desenvolvidos.

As ações de comunicação do PDRSX tem como objetivo ampliar a visibilidade do Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável do Xingu, reforçando o posicionamento da instituição e a sua contribuição estratégica em diferentes eixos temáticos em prol do desenvolvimento regional ao longo de sua implementação; Identificar e caracterizar os principais Stakeholders (público estratégico) fundamentais para implementação interna e externa do PDRSX; Estabelecer as estratégias comunicativas que assegurem maior visibilidade às ações desenvolvidas, estimulando a interação e a disseminação da mensagem de cada projeto do PDRSX nas mídias sociais e; Mitigar a utilização dos meios eletrônicos de comunicação, de forma a propagar o PDRSX, disseminando sua

imagem na totalidade de sua área de abrangência.

As ações de comunicação ganham destaque a partir de 2013 com o estabelecimento do Manual de identidade visual do PDRSX, delimitando as diretrizes de uso e aplicação. Em 2018, o Instituto Socioambiental – ISA em um dossiê sobre as ações do PDRSX, relata os primeiros desafios no que tange às ações de comunicação. Sendo eles a necessidade de garantir a publicização e divulgação periódica das deliberações e documentos do Comitê Gestor e o carência existente na época, relacionado com a divulgação dos resultados positivos dos projetos assistidos pelo PDRSX. Considerando que, em 2018 o único canal de comunicação oficial era o site do PDRSX, e nele não eram divulgados os progressos dos projetos.

De tal modo que, em 2020 a empresa Equilíbrio Desenvolvimento Ambiental, construiu um plano de comunicação, cujo objetivo era sistematizar a metodologia geral e as estratégias a serem empregadas na comunicação, além da divulgação de suas ações aos diferentes públicos, que fazem parte e/ou interagem com as ações executadas para a implementação do PDRSX.

Por conseguinte, em 2021 a Synergia Socioambiental inicia um processo de atualização do plano de comunicação através da intensificação das ações, reestruturação e adesão a novos canais de mídias sociais. Criando assim, uma relação mais próxima com a sociedade da área de abrangência, suprimindo qualquer foco de dúvida que os *Stakeholders* possam ter, deixando o processo mais transparente e acessível durante a implementação do PDRSX, conforme pode ser observado na síntese da ilustração a seguir.



Figura 41: Linha do tempo ações de comunicação

Atualmente as ações de comunicação executadas, seguem as orientações estabelecidas no Plano de Comunicação elaborado no ano de 2020, do qual o objetivo central é buscar o engajamento dos atores que estão na rede de comunicação, além de incluir a articulação, estabelecendo um relacionamento construtivo com seus públicos, gerando assim, informações relevantes e impactantes aos interessados. Contudo, devido à natureza dinâmica do processo comunicativo, adaptações foram necessárias e

implementadas desde a criação do plano.

A figura 41 ilustra uma sistematização simplificada das relações de comunicações no âmbito do PDRSX, inicialmente dividido em dois macros grupos de comunicação (interna e externa).

Os Stakeholder não são engessados a um papel pré-definido, muito pelo contrário, os atores são transitórios e muitas vezes conectados. De modo geral, o PDRSX enquanto instituição tem o papel de mediador dessas relações, enquanto as comunicações internas são compostas pelas relações da governança que deliberam sobre os rumos a serem tomados.

O PDRSX aciona sempre que necessário, os prestadores de serviços e fornecedores, destaca-se que apesar de estarem no mesmo público estratégico, por muitas vezes, fornecedores e prestadores de serviços não se relacionam diretamente com proponentes e beneficiários, nesta dinâmica.

Dessa maneira, o PDRSX recebe as demandas externas e as direciona conforme cada situação, além disso, na comunicação externa a sociedade geral desempenha papel fundamental, pois este público estratégico recebe os resultados alcançados por cada projeto em alguma extensão, permitindo um feedback das ações executadas. Não obstante, o processo comunicativo com a sociedade é um indicador das necessidades específicas de cada território e como tal, são ouvidas pelo PDRSX e encaminhadas para a Governança, conforme pode-se observar na ilustração a seguir.

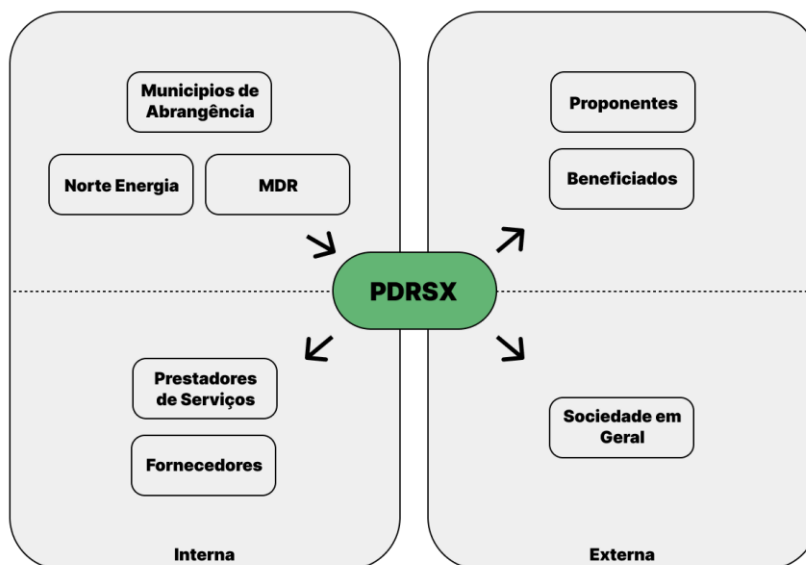


Figura 42: relações de comunicações no âmbito do PDRSX

Nos parágrafos abaixo é apresentado os principais resultados alcançados desde a elaboração do Plano de Comunicação, perpassando pela intensificação

das ações de comunicação executada pela Synergia Socioambiental nos canais digitais de comunicação para dar visibilidade às ações dos projetos financiados pelo PDRSX.

No Instagram, a primeira informação que se apurou foi um aumento no número de seguidores, que no mês de abril de 2022 era 395 e agora contabiliza 507 seguidores ao todo. No que tange as impressões, alcances e visualizações de forma geral, no horizonte temporal de eventos a um padrão de aumento destes parâmetros, ocorreu um decréscimo nos 3º e 4º trimestre de 2021 atribuído a troca de empresas gestoras do PDRSX, apesar disso, no 1º e 2º trimestre de 2022, essas métricas são elevadas devido às articulações dos *Stakeholders* no processo seletivo para eleição das entidades da sociedade civil para compor a Nova Governança.

Finalizado este processo, as métricas tendem a normalidade, para além disso, o gráfico de audiência abaixo evidencia uma segmentação da audiência do PDRSX na plataforma por idade e gênero.

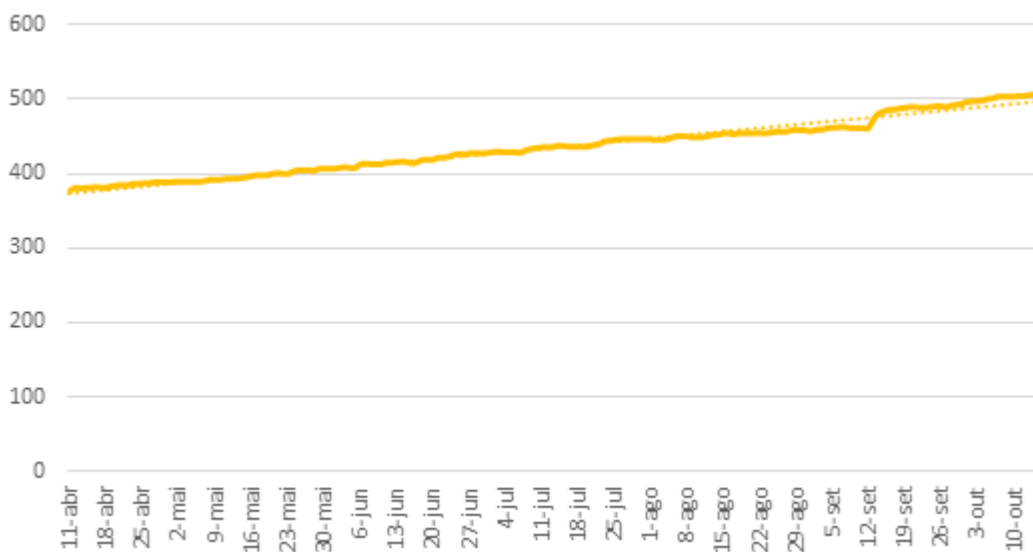


Figura 43: Linha do tempo nº de seguidores Instagram

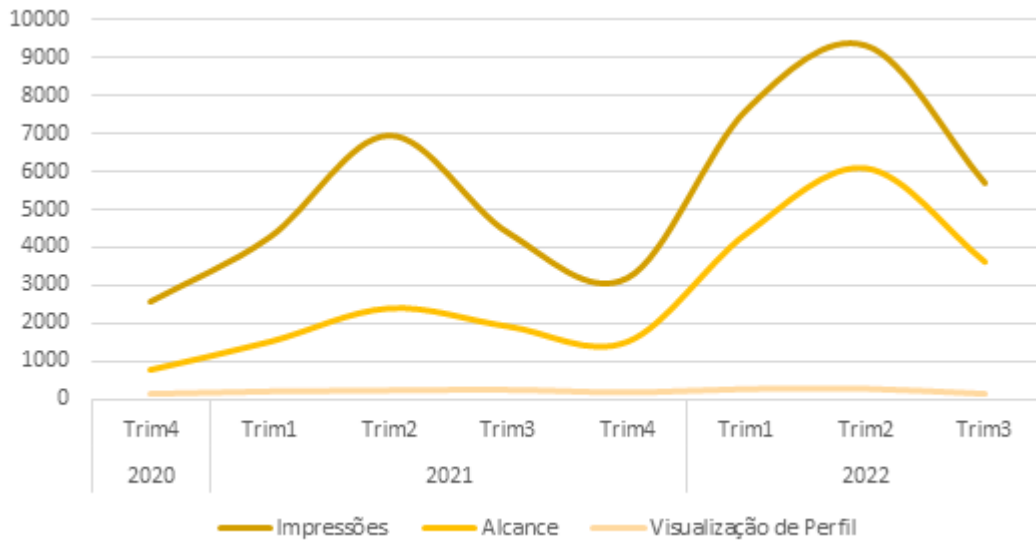
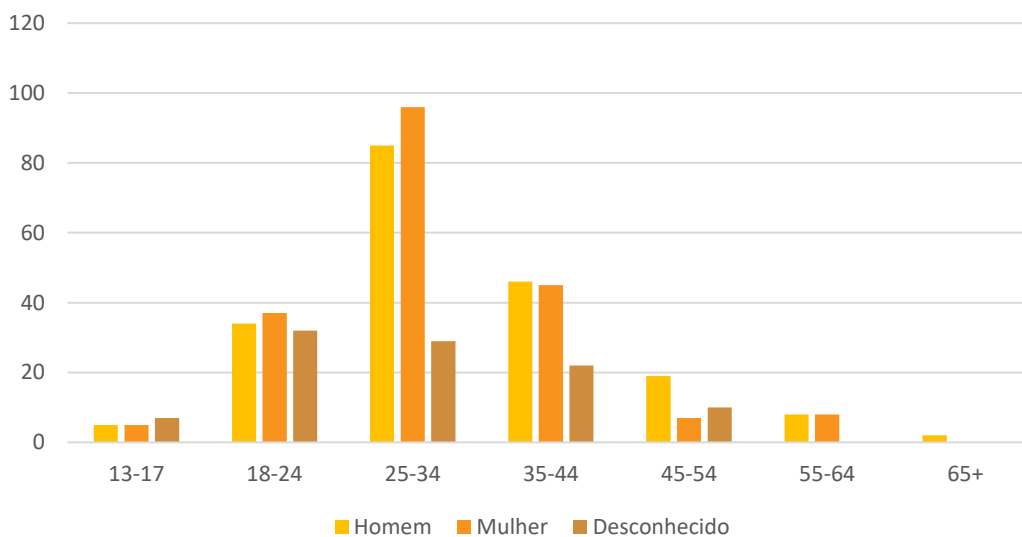


Figura 44: Impressões, alcance e visualizações de perfil Instagram

Audiência por idade e gênero



Alcance total	Impressões totais	Números seguidores	de	Visualizações do perfil
21.322	41.989	507		1.683
Alcance das postagens	Impressões das postagens	Engajamento das postagens	das	Número de postagens
24.952	29.270	3.652		198
Total de Alcance nos stories	Impressões totais dos stories	Retenção dos stories	dos	Número de Stories
4.359	4.440	80%		83

Figura 45: impressões totais perfil do Instagram

Com base nos dados dos últimos dois anos de atividade no Instagram, o PDRSX contabilizou 21.322 contas alcançadas, 41.989 impressões deixadas nos perfis de outros usuários e 1.683 visualizações do perfil do PDRSX por outros usuários.

Já no Facebook o panorama é diferente, os gráficos de ganhos de likes e alcance trimestral demonstram reduções a cada período analisado desde 2020, tais fatos são explicados pelo próprio *modus operandi* da plataforma, visto que a cada mês analisado o algoritmo da plataforma entrega uma menor quantidade dos conteúdos produzidos para os feeds dos usuários.

Em geral, para exibir um conteúdo de uma página no *feed* de um usuário no Facebook diversos fatores são levados em consideração, como os posts de amigos e fanpages que o usuário ainda não viu, a velocidade da conexão à internet, tipo de conteúdo, tipo de dispositivo usado para acessar a rede e a probabilidade que o usuário tem de curtir ou compartilhar o post,

Desta forma, pode-se concluir que o *feed* de cada usuário é único e que nem todas as publicações compartilhadas pelas páginas que o usuário curte serão exibidas, apesar disso, o Facebook é um importante canal de comunicação por ser um dos primeiros meios digitais acessíveis à população. Integralizado no plano de comunicação, caracterizado por um público com idade mais avançada e menos habituada com a velocidade das dinâmicas comunicativas em um contexto mais amplo.

De tal modo que, os trabalhos publicados na plataforma maximizam os resultados alcançados durante a implementação do PDRSX, além de servir como uma via de mão dupla para os atos de transmitir e receber informações por parte da sociedade. Atualmente o PDRSX está com 596 curtidas em seu perfil, 40 seguidores, 54.096 impressões totais, 2.970 contas engajadas e um alcance de 36.962 usuários, conforme demonstra as ilustrações dos gráficos a seguir.

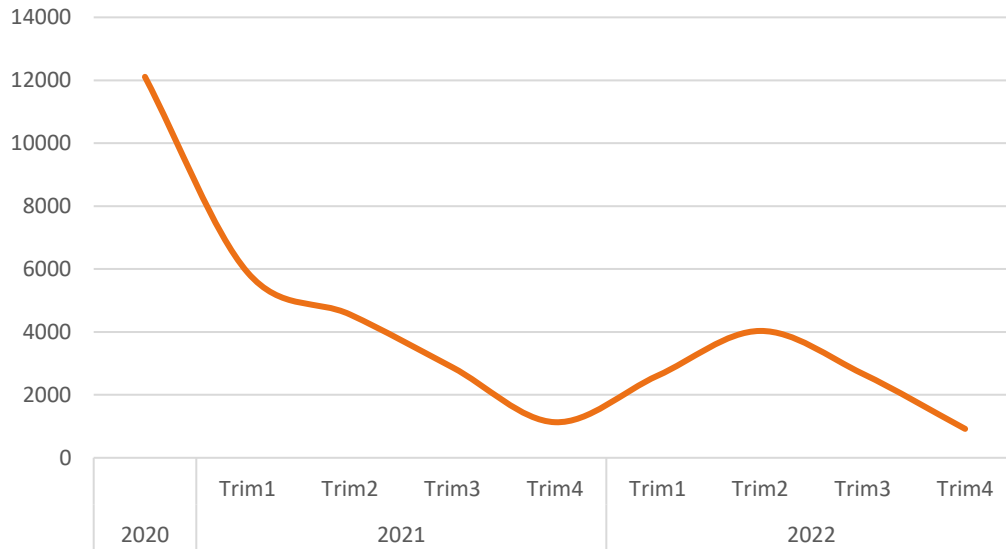
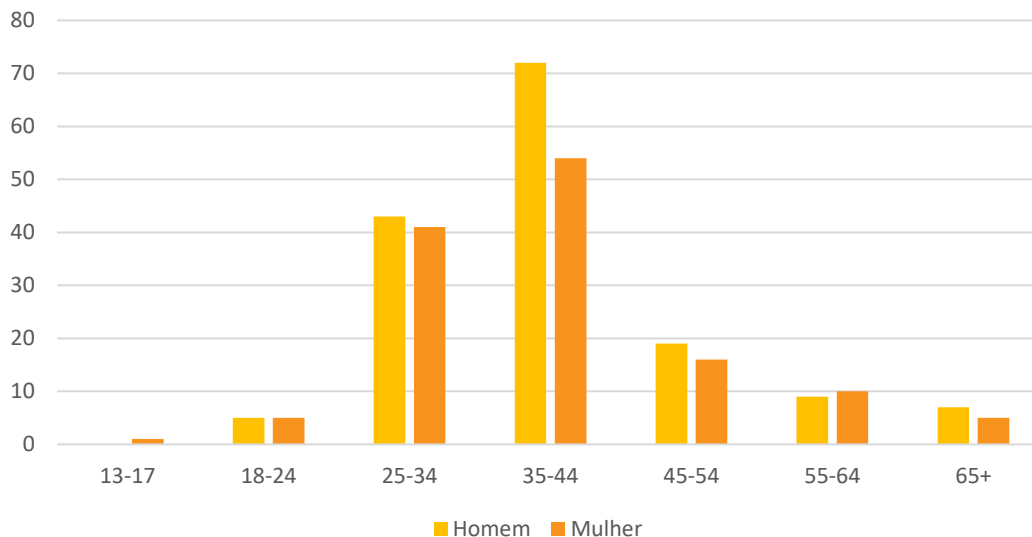


Figura 46: Alcance por trimestre Facebook



Curtidas da Página	Impressões totais	Engajamento da página	Alcance da página
596	54.096	2.970	36.962

Figura 47: Audiência por gênero Facebook

O LinkedIn é a rede social mais recente que o PDRSX passou a integrar no seu portfólio de canais de comunicação. Esta plataforma se diferencia do Facebook e do Instagram por um foco maior em relações B2B – *Business to Business*, aplicando o conceito para a realidade do PDRSX.

Estas relações são de caráter construtivo, por focar na comunicação entre instituições no dia a dia com segmentos de diferentes naturezas, em geral, os

usuários desta plataforma são enquadrados no grupo de Stakeholders de projetos, conectando as necessidades de uma organização com a outra.

Em 5 meses de atividades, o PDRS do Xingu marcou 83 seguidores na rede, 3.498 impressões totais, 1.772 usuários alcançados, 853 engajamentos e 196 visualizações da página.

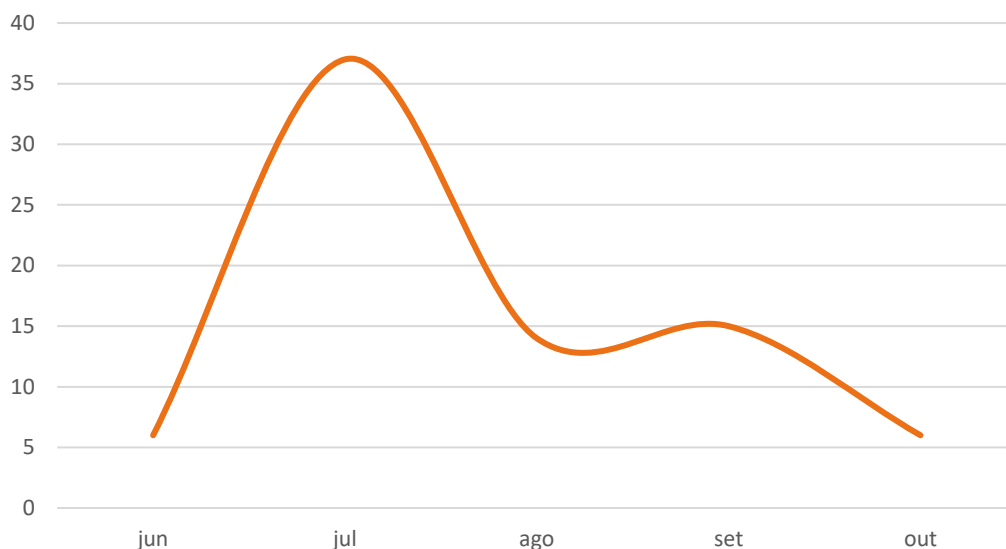


Figura 48: Ganho de seguidores por mês LinkedIn

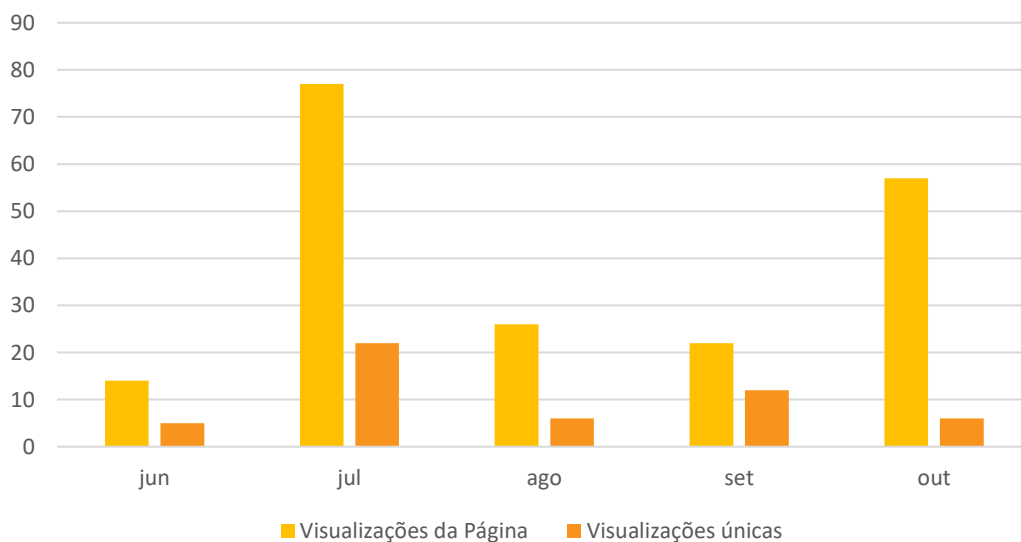
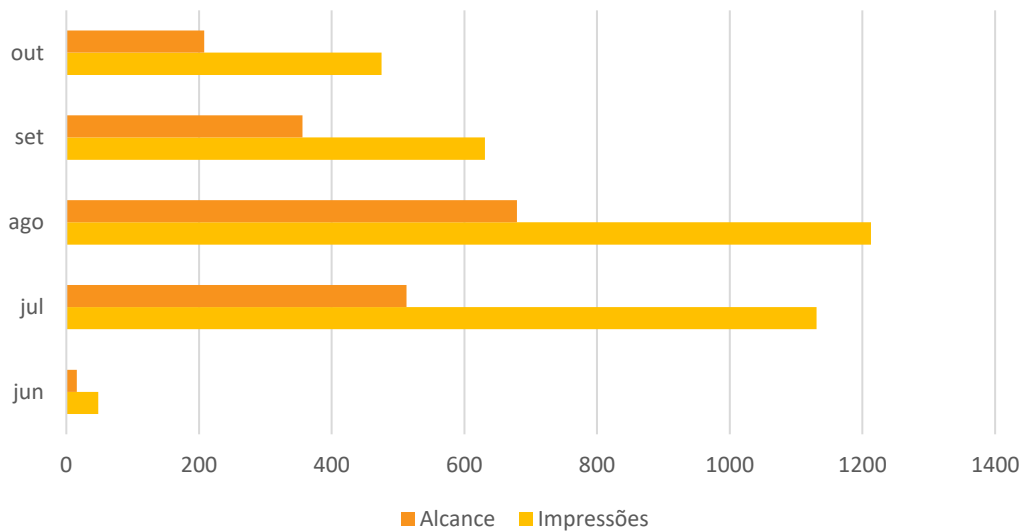


Figura 49: Visualização da página por mês LinkedIn



Número de seguidores	Impressões totais	Alcance da página	Engajamento da página
83	3.498	1.772	853

Figura 50: Impressões e alcance LinkedIn

A alimentação do Site do PDRSX está prevista para ser realizada a partir das atualizações do sistema de gestão PDRSX Digital, com divulgação de ações de destaque do PDRSX. Tendo em vista o contexto atual do PDRSX, poderão ser enviados e documentados comunicados à Norte Energia, em formato de um resumo (*briefing*), para orientar possíveis ações de mídia.

Nos últimos dois anos de atividades no site, registrou-se as seguintes métricas, 1.231 usuários, tempo médio de engajamento por usuários de 03 minutos, pouco mais de 8.690 visualizações da página, 23.470 eventos (clicks) em 2.696 sessões, das quais 1.689 foram sessões geradoras de engajamento.

Enquanto meio de comunicação oficial do PDRS do Xingu, no site as atividades estão delimitadas em ampliar a transparência das ações de desenvolvimento no âmbito de gerenciamento e execução, através da publicização das agendas de monitoramento, os processos de compras, os editais de licitação e os documentos (produtos) gerados através dos projetos financiados pelo PDRSX.

Quadro 5: Métricas de alcance do site do PDRSX

Usuários	Tempo médio de engajamento	Visualizações da página
1.231	00:03:03	8.692
Número de eventos	Sessões	Sessões de engajamento
23.470	2.696	1.689

5. DESAFIOS IDENTIFICADOS E CONSIDERAÇÕES

Avaliando o histórico do PDRSX desde a sua implementação é perceptível seu avanço institucional. A melhoria dos processos adotados, a governança participativa e o alinhamento com objetivos do desenvolvimento regional sustentável foram de grande contribuição para o desenvolvimento da área de abrangência do Plano.

Apesar de seu avanço ao longo dos anos, o PDRSX ainda possui desafios que inviabilizam o aprimoramento de sua gestão e investimento na região. Ao passo que esses desafios forem sanados é possível estabelecer a melhoria dos processos e procedimentos de execução do Plano possibilitando maior transparência, melhor governança e acessibilidade aos recursos. A seguir estão listados os principais desafios apontados.

Observa-se que os editais de submissão dos projetos não possuem prazo de validade, ou seja, não determinam até quando o projeto aprovado poderá ser executado. Há projetos aprovados no ano de 2012/2013 com status “em execução”, e ainda com atividades pendentes de execução por inúmeros motivos. Um desses motivos é a falta de atualização monetária para os projetos que foram iniciados e não concluídos, o que dificulta o alcance das metas estabelecidas.

Outro fator que influencia o não cumprimento das metas estabelecidas é a baixa capacidade técnica de algumas instituições proponentes o que resultam na inadimplência do projeto devido à falta de apresentação de prestações de contas, além de mudanças frequentes de diretoria das instituições resultando em novas tratativas com a nova diretoria, ocorrendo atraso no cronograma de execução do projeto.

Também é necessário estabelecer critérios objetivos e padronizados de ação, no que diz respeito às providências diante de inexecuções contratuais e atraso nas prestações de conta. A fim de regulamentar os procedimentos necessários para o bom andamento dos projetos bem como os contratos firmados para cumprimento de suas metas. A regulamentação deve apresentar de forma clara e objetiva as responsabilidades dos envolvidos na relação contratual, bem como métodos de monitoramento dos contratos, prazos para apresentação das prestações de contas e entrega de produtos e as penalidades em caso de descumprimento contratual.

A inexistência de personalidade jurídica própria também é um fator que influencia no atraso e cronograma de execução dos projetos. Rememora-se que desde a definição pelo Comitê Gestor sobre a necessidade de existir um ente externo para realizar as atividades de secretaria executiva do PDRSX e, posteriormente, executar também a gestão operacional do Plano, fica a cargo de empresa contratada pela Norte Energia S.A a realização de tais atividades. A

empresa possui contrato limitando a 01 (um) ano de execução, podendo ter renovação ou não, condicionada à recomendação da Governança.

Além disso, os projetos são selecionados e aprovados de acordo com os documentos e cronogramas encaminhados pelos proponentes sem, contudo, a realização de um estudo de viabilidade. Dessa forma, muitos projetos apresentam prazo de execução superior a 01 (um) ano, fato que inviabiliza e/ou dificulta a contratação de fornecedores pela empresa Gestora, posto que caso as contratações fossem celebradas a empresa ficaria impedida de executar atividades de monitoramento e fiscalização dos serviços, pela falta de legitimidade advinda do termo do contrato entre Gestora com a NESAs.

Nesse sentido, da análise dos instrumentos normativos do PDRSX, dentre os quais se destacam as resoluções, regimento e editais de seleção de projetos, depreende-se que não há uma convergência entre o prazo de execução de diversos projetos e o prazo de vigência entre o contrato da Gestora com a NESAs.

No entanto, considerando-se a finalidade do PDRSX, qual seja, a de implementar projetos que tenham impacto regional para população dos municípios atingidos pela UHE Belo Monte, entende-se incabível que projetos de tal magnitude sofram limitação em seus cronogramas com o escopo de se adequarem aos contratos da Gestora.

Não obstante, acredita-se que os projetos devam ter um prazo para sua execução ser iniciada e finalizada. Devendo esse prazo ser atendido conforme previsto nos cronogramas respectivos.

Posto isto, a possível rotatividade de empresas a cada ano provoca insegurança à gestão dos projetos, tanto na execução quanto no controle de irregularidades, no caso de algum inadimplemento contratual.

Assim, objetivando evitar casos em que a execução judicial dos contratos fique impedida pela ausência de outorga de poderes de uma Gestora que teve seu contrato encerrado, ou em casos de projetos onde a execução do objeto depende da sazonalidade da região, que em aproximadamente 05 meses do ano passa por períodos de chuvas intensos, o que obsta o acesso aos municípios e áreas rurais causando atrasos na execução dos projetos.

Sem olvidar que a mudança na equipe de trabalho cria ruídos na comunicação, podendo provocar a descontinuidade do serviço, a perda de informações, bem como, o atraso na resolução de demandas advindos do tempo necessário para o domínio da temática. Assim, há descontinuidade no cumprimento do cronograma de execução dos projetos.

Ademais, além das normativas do PDRSX a maioria de entendimentos e deliberações é feita em reuniões ordinárias entre a Gestora, a Governança e a Norte Energia S.A. o que requer que a empresa busque todo o arcabouço para

se inteirar dos posicionamentos adotados, reuniões estas que tem sido realizadas quinzenalmente o que demanda de muito tempo da vigência contratual entre Norte Energia S.A. e Gestora para compreensão satisfatória dos temas e do funcionamento do PDRSX, a fim de estar apto a atuar e dar encaminhamentos aos projetos de acordo com as diretrizes do plano.

Analisando o exposto o modelo de gestão do Plano é um desafio que deve ser pensando para garantir a continuidade do desenvolvimento da região após esgotado os recursos destinados ao Plano.

Considerando os desafios elencados sugestiona-se os encaminhamentos a seguir:

1. Que o novo Comitê Gestor viabilize a atualização do plano considerando o cenário atual e implemente critérios e procedimentos a ser seguido pelos proponentes e governança;
2. Que sejam realizados treinamentos sobre prestação de contas com os proponentes;
3. Que os novos editais evoluam, ainda mais, com o estabelecimento de critérios e validade para execução dos projetos aprovados;
4. Recomenda-se ainda que sejam envidados esforços para a finalização dos projetos que estão em aberto para posterior discussão sobre novos editais.