

Ministério do Meio Ambiente



Programa Nacional de Capacitação de Gestores Ambientais

VOLUME

5

Cadernos de Formação

Recursos para a
gestão ambiental
municipal



Ministério do Meio Ambiente

Programa Nacional de Capacitação de Gestores Ambientais

Cadernos de Formação
Volume 5: Recursos para a Gestão Ambiental Municipal

Brasília, 2006

Esta publicação foi produzida no âmbito do Programa Nacional de Capacitação de Gestores Ambientais com apoio das diversas secretarias do Ministério do Meio Ambiente (MMA), do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA) e da Agência Nacional de Águas.

COORDENAÇÃO: Virginia Olga Koeche Müzell

CONCEPÇÃO: Tereza Moreira

COMISSÃO EDITORIAL: Gustavo de Moraes Trindade, Irineu Tamaio, Patricia Kranz, Taciana Neto Leme, Virginia Olga Koeche Müzell, Volney Zanardi Júnior.

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO: Qualitas Brasil Marketing, Comunicação e Eventos Ltda.

REVISÃO DE CONTEÚDO: Cláudia Magalhães, Lucia Regina Moreira Oliveira, Maria de Fátima Massimo.

EQUIPE DO DAI: Eugenio Spengler, Evaldo Matheus, Evandro Moretto, Jorge Gabriel Moises Filho, Lorene Lage, Neuza Gomes da Silva Vasconcellos, Renato da Silva Lino, João Vitor da Silva Oliveira.

COLABORADORES: Arislene Oliveira Barbosa, Auristela Monteiro, Cássio Sesana, Celina Lopes Ferreira, Celso Marcatto, Claudio Dilda, Cristhophe Saldanha Balmant, Daisy Mara Jayme Teixeira, Eduardo Giovani Guimarães, Fernando Pimentel Tatagiba, Heloisa Helena Costa Ferreira, Ianaê Cassaro, Irineu Tamaio, Jandira Valença de Almeida Gouveia, Jean Rodrigues Benevides, Leila Affonso Swerts, Lucia Regina Moreira Oliveira, Manoel Serrão Borges de Sampaio, Márcia Fernandes Coura, Marcia Regina Lima de Oliveira, Marcio Rosa Rodrigues de Freitas, Maria de Lourdes Ribeiro Gandra, Maria Manuela Moreira, Maria Mônica Guedes de Moraes, Maria Yêda Silva de Oliveira, Marly Santos Silva, Michelle Silva Milhomem, Mônica Borges Gomes Assad, Mônica de Azevedo Costa Nogara, Nilo Sergio de Melo Diniz, Otilie Macedo Pinheiro, Patricia Kranz, Paula Cesar Ramos, Paulo Henrique de Assis Santana, Renato Boareto, Sergio Bueno da Fonseca, Taciana Neto Leme, Wilma do Couto Santos Cruz.

AGRADECIMENTOS:

Ana Paula Mendonça de Moraes - ABEMA Mato Grosso do Sul, Clotilde Maria Benevenuto - ABEMA Espírito Santo, Elizete Siqueira ANAMMA - Espírito Santo, Ivani Zecchinelli ANAMMA - Espírito Santo, Julia Salomão ABEMA - Bahia, Mauro Maciel Buarque - ANAMMA Pernambuco, Yaskara Pompermayer Trazzi - ABEMA Espírito Santo, Valtemir Goldmeier - CNM, Cary Ann Cadman - WBI (Instituto Banco Mundial), Jean Rodrigues Benevides - Caixa Econômica Federal, Ronald Walter - Caixa Econômica Federal, Flavio Torres Lopes de La Cruz - Petrobras, Rosane Aguiar - Petrobras, Américo Machado Martins - Petrobras.

E a todos os participantes do Seminário "Capacitação de Fundos Socioambientais Públicos", ocorrido em Brasília durante a II Conferência Nacional do Meio Ambiente, pelas sugestões ao texto do capítulo 4 deste caderno.

FOTOS:

Marcio Vasconcelos, Wigold Schafer, WBI, Programa CAIXA Melhores Práticas, Projeto Rumo Forte (CEF) e Virginia Müzell.

CATALOGAÇÃO NA FONTE

Instituto Brasileiro de Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis

C122 Cadernos de formação volume 5: recursos para gestão ambiental municipal. / Ministério do Meio Ambiente. - Brasília: MMA, 2006

Conteúdo: v. 1. Política nacional de meio ambiente. v. 2. Como estruturar o sistema municipal de meio ambiente. - v. 3. Planejando a intervenção ambiental no município. - v. 4. Instrumentos da gestão ambiental municipal. - v. 5. Recursos para a gestão ambiental municipal.

ISBN: 857738022X

1. Política Ambiental. 2. Gestão Ambiental. I. Ministério do Meio Ambiente. II. Departamento de Articulação Institucional. III. Programa Nacional de Capacitação de Gestores Ambientais. IV. Título

CDU (2. ed.)32:504

PREFÁCIO

A gestão ambiental pública é, essencialmente, uma gestão de conflitos. Esta afirmação, tão conhecida pelos gestores ambientais, implica na construção de mecanismos e ferramentas políticas capazes de atuarem com eficiência em um mundo em processo acelerado de mudanças. A utilização destas ferramentas deve ser acompanhada de uma atitude humana de humildade e capacidade de negociação como nunca antes havia sido exigido.

A consolidação da democracia no Brasil, o entendimento das questões ambientais em sua mais ampla dimensão e o propósito de progredir em direção a um desenvolvimento que seja sustentável, levaram ao afloramento de conflitos que até então não haviam se revelado. Conflitos nas relações entre segmentos sociais com interesses diferentes, conflitos na ocupação do território e na utilização dos recursos, conflitos na definição das responsabilidades de cada um.

O gestor público, antes de tudo, precisa responder ao desafio de construir democraticamente estratégias capazes de sustentar projetos de longo prazo, assumidos também por todos os que aceitarem compartilhar com ele essa responsabilidade.

Para o desenvolvimento sustentável, portanto, necessita-se de uma visão de longo alcance e da capacidade de entender aspectos locais para conseguir traduzir este conceito sobre a realidade existente. Objetiva-se vislumbrar cenários futuros, mas não esquecer sua relação com decisões atuais, considerando que além da utopia é importante ter clareza de cada conceito e do papel de cada ator neste processo.

É dentro desta proposta que se coloca o Programa Nacional de Capacitação de Gestores Ambientais. Representa um passo à frente na construção de um processo de longo prazo, que visa construir e implementar o Sistema Nacional de Meio Ambiente - SISNAMA, fortalecendo os conselhos municipais e incentivando as prefeituras a assumirem suas importantes funções no sistema. Compartilhar este processo com o maior número possível de tomadores de decisões públicas é que dará a ele seu verdadeiro significado.

Os Cadernos de Formação são o ponto inicial deste mutirão nacional. O quanto mais eles puderem ser utilizados, mais ampliarão os horizontes neste enorme desafio que é gerir a riqueza ambiental do nosso país de forma compartilhada, descentralizada e democrática.

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	07
CONTEÚDO DOS CADERNOS DE FORMAÇÃO	08
RECADOS PARA QUEM ESTÁ EM BUSCA DE RECURSOS	10
1. DESVENDANDO O MAPA DA MINA	12
2. FONTES DE FINANCIAMENTO PARA AS AÇÕES AMBIENTAIS	23
3. DAR VIDA A PROJETOS, VIABILIZAR PROJETOS DE VIDA	34
4. ELEMENTOS DA FORMULAÇÃO DE PROJETOS	42
BIBLIOGRAFIA CONSULTADA	52
ANEXO 1. GLOSSÁRIO	55
ANEXO 2. LEGISLAÇÃO REFERENTE A ESTE VOLUME	57

APRESENTAÇÃO

Ponto fundamental na sustentabilidade do sistema municipal, o aspecto financeiro é um dos principais obstáculos para que as prefeituras assumam as tarefas necessárias a uma gestão ambiental efetiva.

Conseguir um desempenho satisfatório nesta área implica investir em capacitação para elaboração de projetos e em utilizar todas as possibilidades de captação de recursos, tanto pela aplicação dos instrumentos municipais quanto pelo conhecimento dos caminhos para chegar às fontes de financiamento mais adequadas.

Trata-se, mais uma vez, de um trabalho de planejamento e de investimento em recursos humanos, para o qual os governos federal e estadual podem e devem contribuir, visando uma descentralização sustentável do sistema de gestão ambiental.

Nesse sentido, dedicamos o quinto volume dos Cadernos de Formação às alternativas com as quais o Município pode contar para fazer com que muitas de suas demandas sejam transformadas em projetos viáveis e capazes de competir com boas chances junto às inúmeras fontes de recursos, muitas vezes a fundo perdido, focadas na gestão do meio ambiente.

Mostramos também como os instrumentos de gestão ambiental podem ser transformados em poderosos fatores de sustentabilidade do próprio sistema, por meio da formulação correta e do gerenciamento adequado de todas as suas potencialidades.

Nossa intenção é assegurar que o Município, ao assumir as funções que lhe competem na gestão ambiental, não onere mais um sistema cuja administração, na maioria das vezes, é realizada com o enfrentamento recorrente de uma série de dificuldades. Mas sim que, ao desempenhá-las, além de subir de patamar na qualidade da gestão de seu território, o Município incorpore novas perspectivas de qualificação em projetos e em planejamento. Dessa forma, estará apto a visualizar e aproveitar as oportunidades existentes para a geração de recursos e para a viabilização de sonhos que só podem ser realizados quando se direcionam os esforços e as articulações no sentido correto.

Entendemos que a relação sistêmica que todos almejam no SISNAMA só será possível a partir da aplicação plena de todos os instrumentos legais que o município dispõe. Com a geração em todos os municípios de interlocutores capazes de formular em conjunto com os outros entes federados as políticas nacionais e estaduais, articulando-se na prática pela complementariedade dos instrumentos de gestão e de financiamento do sistema, conseguiremos afinal atingir o nível de excelência que queremos desde a promulgação da Lei 6938/81.

Departamento de Coordenação do SISNAMA

CONTEÚDO DOS CADERNOS DE FORMAÇÃO



Os cinco cadernos que compõem esta coleção fornecem linhas gerais para o fortalecimento do Sistema Nacional do Meio Ambiente em sua inter-relação com os demais instrumentos e atores da gestão municipal. Foram concebidos para trabalhar conceitos não apenas de forma discursiva. Por meio de exercícios e exemplos pretendem promover sucessivas aproximações das pessoas com a realidade local, no sentido de qualificar a sua atuação.

Dentro de uma proposta de capacitação descentralizada e voltada a atender cada realidade específica, vale lembrar que os grupos têm liberdade de buscar informações e de criar metodologias que melhor atendam às suas necessidades. Os materiais produzidos pelo Programa Nacional de Capacitação de Gestores Ambientais - PNC pretendem apontar caminhos, fornecer sugestões e indicar possíveis fontes de consulta para que as pessoas e os grupos busquem respostas às questões suscitadas pela prática.

O **VOLUME 1** reflete sobre a importância da gestão ambiental municipal e mostra qual é a estrutura do SISNAMA em âmbitos federal, estadual e municipal. Faz ainda referências à importância estratégica do acesso à informação na democratização desse sistema.

O **VOLUME 2** mostra, passo a passo, como se faz para estruturar os órgãos que compõem o Sistema Municipal de Meio Ambiente. Discorre também sobre a legislação ambiental.

O **VOLUME 3** trata das diferentes escalas de planejamento municipal, enfatizando a Agenda 21 Local e os diversos planejamentos micro-regionais e setoriais como níveis de integração a serem concretizados em torno de um projeto de desenvolvimento sustentável para a comunidade e a região.

O **VOLUME 4** tem como objetivo mostrar como se realiza o planejamento ambiental participativo e a importância das ações de fiscalização, licenciamento, monitoramento e educação como instrumentos de uma política ambiental efetiva.

O **VOLUME 5** fornece o “mapa da mina” para reunir recursos destinados a ações na área ambiental. Ensina como montar um projeto, detalha metodologias participativas de monitoramento e avaliação das ações, além de mostrar opções de fontes de recursos.

Todos os volumes contêm a legislação referente aos temas desenvolvidos, trazem explicações sobre termos técnicos e fornecem dicas de onde obter mais informações.

Boa leitura... E mãos à obra!

RECADOS PARA QUEM ESTÁ EM BUSCA DE RECURSOS



O êxito na captação de recursos depende de persistência e de um trabalho metódico. Num mundo em que o marketing fala cada vez mais alto, é preciso que as pessoas se preparem para realizá-la com o máximo de profissionalismo. Trata-se de uma atividade que requer planejamento, pesquisa, estratégia e habilidades de comunicação.

Convém que a equipe envolvida na captação de recursos discuta internamente quais fontes de financiamento mais se afinam com a gestão ambiental do município. Os potenciais doadores devem ser organizações que compartilham da missão, dos valores e dos objetivos da gestão ambiental municipal.

Captar recursos não significa apenas obter dinheiro ou assistência técnica, equipamentos e infra-estrutura. Significa estabelecer e gerenciar relacionamentos com instituições que têm interesse na gestão ambiental e no sucesso da administração municipal. Dependendo de como serão tratadas, essas instituições podem se tornar importantes parceiras do município.

Existem milhares de projetos em busca de doações. Uma boa impressão inicial abre muitas portas. Isso pode ser feito de muitas maneiras. É importante apresentar a idéia de forma sucinta e por meio de materiais de apoio que servirão para dar mais subsídios à decisão da agência de financiamento de apoiar a proposta.

O que fala mais alto na apresentação da proposta, porém, é a confiança que se transmite ao financiador. Mais do que um pedido de auxílio, a proposta de financiamento pode significar a oportunidade que faltava para a instituição patrocinadora exercer sua responsabilidade social, auxiliando na realização de uma ação ética e ambientalmente correta.

Deve ficar claro que o recurso e o apoio recebidos serão usados de forma responsável. Para isso, não basta boa vontade, mas o firme propósito da Prefeitura em se preparar institucionalmente para receber e gerenciar recursos, como, por exemplo, estar em situação regular com o Tesouro Nacional e ter condições técnicas de apresentar uma prestação de contas eficiente.

Para se aprimorar na tarefa de captar recursos vale a pena trocar experiências com organizações especializadas. Pode-se aprender muito com os erros e acertos de quem já testou diferentes estratégias¹. Além disso, boas idéias podem e devem ser copiadas.

1 Para mais informações, busque na Internet os seguintes endereços:
<http://www.egroups.com/list/fundbr>
<http://www.rits.org.br>
<http://www.abcr.com.br>



1. DESVENDANDO O MAPA DA MINA



A GESTÃO AMBIENTAL PRECISA DE QUÊ?

Provavelmente, o elenco de ações definidas no plano ambiental municipal será ambicioso. Muito maior do que os recursos disponíveis na Prefeitura para esta área. É, portanto, necessário descobrir quais são as possíveis fontes de recursos e como acessá-las. E mais: identificar, entre as necessidades, quais precisam diretamente de dinheiro para ser realizadas.

O que será necessário? Novas tecnologias? Assistência técnica? Capacitação de funcionários? Novas máquinas e equipamentos? Reforço na estrutura institucional da Prefeitura? Saber exatamente qual é a necessidade constitui o primeiro passo. Muitas vezes, o município não precisa lançar mão de dinheiro, diretamente, para a resolução de determinado problema.

O segundo passo consiste em identificar entre possíveis fontes de recursos quais possuem melhores condições de atender às demandas. Em geral, a Prefeitura tende a contar apenas com os recursos do orçamento municipal. Mas há outras possibilidades extra-orçamentárias das quais se pode lançar mão.

RECURSOS PREVISTOS EM ORÇAMENTO

O **orçamento público** foi concebido originalmente com a missão de equacionar despesas. Mas hoje ele é reconhecido como um importante instrumento de planejamento. A partir da Constituição de 1988 firmou-se a visão de tratá-lo como um programa no qual constam os investimentos necessários ao desenvolvimento do município. Dessa forma, as ações e os recursos para executá-las traduzem uma visão de mais longo prazo e sujeitam-se menos à vontade pessoal do prefeito e a interesses imediatistas.

Ao longo dos anos ganha cada vez mais força a importância da participação popular na definição do orçamento. Uma prática hoje adotada por dezenas de municípios brasileiros é o **Orçamento Participativo**, no qual cidadãos e cidadãs dos meios urbano e rural decidem juntos onde serão gastos os recursos destinados aos investimentos municipais. Afinal, ninguém melhor que os próprios moradores, que “sentem na pele” os problemas do cotidiano, para decidir onde serão gastos os recursos. Atualmente, milhares de cidadãos participam na discussão, definição e fiscalização do orçamento público, acompanhando de forma mais atenta como está sendo gasto o seu dinheiro.

PARA SABER MAIS

No CD que acompanha esta Coleção é possível capacitar-se para o Orçamento Participativo por meio da cartilha *Prefeito por um dia: o jogo do orçamento*, organizado por Leonardo Mello e produzido pelo Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE). Vale a pena conferir.

COMO É FEITO O ORÇAMENTO

Para cada política pública definida deve-se estabelecer quais ações serão realizadas e quanto dinheiro será gasto em cada uma. Este é, em suma, o caráter do Orçamento público. Este plano é elaborado pelo Poder Executivo municipal e aprovado pela Câmara dos Vereadores. Nele constarão quanto, em dinheiro, o poder público (Executivo, Legislativo e Judiciário, se houver) vai receber e em quais ações esses recursos serão aplicados durante todo o ano. A base para a realização do Orçamento é a busca de equilíbrio entre receitas, isto é, entre ganhos, rendas e todo tipo de entrada de dinheiro do município, e as despesas, ou seja, os gastos, investimentos e compras.



ORÇAMENTO PÚBLICO

Instrumento de planejamento de gestão dos recursos públicos que obriga o governo a estabelecer a quantia que deverá ser gasta em cada uma de suas áreas de atuação e em cada nova obra ou programa a ser executado.

ORÇAMENTO PARTICIPATIVO

Processo através do qual a população do município discute, decide e influi na decisão de onde aplicar as verbas destinadas a investimentos públicos.

ESTRATÉGIA

Habilidade de aplicar os meios disponíveis com vista à consecução de objetivos específicos.

DIRETRIZ

Conjunto de instruções ou indicações para se tratar e levar a termo um plano, uma ação, um negócio.

PARÂMETRO AMBIENTAL

Valor de qualquer das variáveis de um componente ambiental que lhe confira uma situação qualitativa ou quantitativa.

As receitas orçamentárias municipais provêm de impostos, taxas e multas pagos pela população, bem como de repasses dos governos federal e estadual. A elaboração, aprovação, execução, controle e avaliação do orçamento nas instituições públicas brasileiras estão previstos em lei. Baseiam-se no Plano Plurianual (PPA), na Lei das Diretrizes Orçamentárias (LDO) e na Lei Orçamentária Anual (LOA).

Plano Plurianual - Previsto pela Constituição de 1988, o PPA segue os preceitos da Lei de Responsabilidade Fiscal, de maio de 2000, que exige maior articulação entre as **estratégias** definidas e as **diretrizes** orçamentárias e fiscais. Estrutura-se de forma que as ações governamentais sejam gerenciadas em programas e projetos. Ou seja, não apenas define o recurso que será gasto nas diversas ações, mas também delimita claramente o que será necessário para realizá-las, os prazos, os custos, bem como o seu acompanhamento, até que se alcance o resultado esperado.

Como interferir: O PPA é elaborado pelo poder executivo, mas pode ser alterado por meio de emendas. A comunidade mobilizada tem o direito de exigir da prefeitura ou dos vereadores que o PPA contenha recursos específicos para investimentos na melhoria da qualidade ambiental, como a criação de mais áreas verdes, a coleta e a reciclagem de lixo, o tratamento dos esgotos, entre outras medidas.

Lei de Diretrizes Orçamentárias - A LDO tem a finalidade de orientar a elaboração do orçamento anual por meio das diretrizes, objetivos e metas da administração pública estabelecidas no PPA. Dessa forma, estabelece os critérios que serão utilizados na proposta orçamentária de cada ano.

Como interferir: A comunidade, as entidades ambientalistas e o conselho municipal de meio ambiente podem inserir **parâmetros ambientais** nessa lei. Assim, por exemplo, o Executivo pode indicar que os recursos a serem empregados na merenda escolar sejam gastos com alimentos orgânicos gerados pelos produtores locais; ou ainda estabelecer que todas as obras executadas pela prefeitura tenham como critério básico o respeito à integridade do meio ambiente.

Lei Orçamentária Anual - Define receitas e despesas para cada um dos programas e projetos municipais a serem realizados no ano seguinte. Elaborada pelo Poder Executivo, essa proposta de orçamento deve considerar as metas fixadas no PPA e os critérios adotados na LDO. Dessa forma, a meta de tratamento de esgotos, prevista no PPA para durar vários anos, deve ter recursos alocados ou previstos na proposta orçamentária anual.

Como interferir: A participação popular não deve se restringir à elaboração do orçamento, consolidado na LOA, mas incluir também o acompanhamento de sua implementação. O quadro abaixo mostra o cronograma de aprovação do Orçamento anual da Prefeitura².

JANEIRO A MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO
Prefeito(a) elabora seu projeto de diretrizes	Dia 15 Prefeito(a) manda projeto para vereadores(as)	Vereadores(as) discutem a qualidade da proposta feita pelo(a) prefeito(a), abrem prazos para emendas e modificações	Dia 30 Vereadores(as) devolvem projeto modificado para aprovação, antes do recesso parlamentar

2 Extraído de MELLO, Leonardo. *Prefeito por um dia: o jogo do orçamento*, organizado por Leonardo Mello. Rio de Janeiro: IBASE, 2004. 48p.

MECANISMOS DE CONTROLE SOCIAL

Vale lembrar que o prefeito ou prefeita não tem obrigação de cumprir o Orçamento aprovado. Além disso, está sujeito a empregar mal as verbas públicas. Isso pode ser evitado se a sociedade acompanhar de perto as ações e o uso dos recursos públicos, o que demanda:

- conhecer os demonstrativos contábeis que o Executivo é obrigado, por lei, a publicar;
- buscar informações junto aos vereadores;
- examinar as receitas e despesas da Câmara dos Vereadores e da Prefeitura;
- ter acesso a informações sobre licitações;
- denunciar irregularidades junto ao Ministério Público;
- pedir a instauração de inquérito em caso de indícios de enriquecimento ilícito.



CONTROLE SOCIAL

Ação de fiscalização, exercida pela sociedade, sobre os governos, visando garantir transparência na definição das prioridades das políticas e nos gastos públicos.





DE OLHO NA ÉTICA E NA MORALIDADE

VERIFICANDO O USO DOS RECURSOS PÚBLICOS EM SEU MUNICÍPIO

O artigo 37 da Constituição Federal determina que as ações públicas devam se pautar por alguns princípios no uso dos recursos. Use esses critérios para avaliar como anda a gestão dos recursos em seu município:

Legalidade - A administração pública está atuando estritamente nos termos estabelecidos pela Lei, garantindo a concretização da vontade geral?

Impessoalidade - As ações da Administração Pública custeadas com dinheiro público não poderão ser objeto de apropriação pessoal, nem pelo prefeito, nem por quaisquer outros servidores públicos envolvidos em sua execução. Esse princípio está sendo respeitado?

Moralidade - Os atos da administração municipal na gestão dos bens e dos interesses públicos estão inteiramente em acordo com padrões éticos desejáveis?

Publicidade - A administração dá suficiente publicidade a suas realizações? As informações disponíveis permitem à sociedade e aos órgãos estatais competentes exercer controle social sobre estas?

Eficiência - As atribuições dos órgãos municipais são realizadas com presteza e utilizando apenas o número estritamente necessário de funcionários? Trazem resultados positivos para o serviço público? Atendem satisfatoriamente às necessidades da comunidade e de seus membros?



OTRATAMENTO DA QUESTÃO AMBIENTAL NO ORÇAMENTO

Quase todas as áreas da Prefeitura, como obras, educação, saúde, agricultura, indústria e comércio, possuem alguma interação com o meio ambiente. Portanto, pode-se fazer muito pela questão ambiental no Orçamento sem desembolsar recursos específicos. O simples estabelecimento de critérios ambientais para a realização das ações em outras áreas pode causar grandes e benéficos impactos na qualidade ambiental do município.

A utilização de critérios socioambientais na definição do Orçamento fará muita diferença naquelas verbas geralmente repassadas pelos governos estadual e federal, como ocorre com as verbas para saúde e educação. A interação do Conselho Municipal de Meio Ambiente com as demais instâncias decisórias dessas áreas pode influenciar na tomada de decisões, produzindo escolhas muito mais adequadas à qualidade de vida das pessoas e para os cofres públicos. Afinal, opções baseadas nas necessidades locais e supridas localmente, além de mais sustentáveis, são também mais fáceis de fiscalizar.

Há, por exemplo, dotações específicas da área de educação para a merenda escolar. A prefeitura pode contratar uma grande empresa de outro município para fornecer uma merenda composta de alimentos semi-prontos, que precisam unicamente ser aquecidos e servidos às crianças. Pode também definir que todo o alimento servido na merenda escolar venha da compra da produção de produtos orgânicos de pequenos produtores instalados no município. As duas escolhas têm impactos muito diferentes sobre a saúde da população escolar, sobre a geração de emprego e renda local e sobre o incentivo a atividades econômicas não degradadoras do meio ambiente. É simplesmente uma questão de escolha.

Exercitar essa forma de pensar e agir em relação ao Orçamento significa exercer na prática a transversalidade da questão ambiental. Trata-se de uma **estratégia** para captar e otimizar recursos da própria Prefeitura, tornando, ao mesmo tempo, algumas políticas setoriais, como as de turismo, transportes, energia, mais voltadas para a sustentabilidade.



ESTRATÉGIA

Habilidade de aplicar os meios disponíveis com vista à consecução de objetivos específicos.

Independentemente da existência de critérios socioambientais para o Orçamento previsto em outras áreas, é importante que haja dotação também para a área específica de meio ambiente. Seja uma secretaria, seja um departamento ou mesmo uma divisão da Prefeitura, esta área precisa de recursos específicos para funcionar adequadamente. Infra-estrutura física, manutenção e capacitação de fiscais, pessoal tecnicamente capacitado para influir em outras áreas da administração são necessidades que precisam ser cobertas e previstas em Orçamento.

FORMAS DE ADMINISTRAR OS RECURSOS

A gestão dos recursos financeiros pode se dar por meio de:

- **caixa único**, que engloba todas as receitas recolhidas, independentemente de fonte ou origem. Essa é a forma mais comum de gerir os recursos na administração pública brasileira.
- **fundos especiais**, que são portas de entrada de recursos da sociedade arrecadados pelo governo, para finalidades determinadas pelas respectivas leis que compõem seus marcos legais. Por exemplo: o montante obtido com a cobrança pela visitação pública em um parque municipal será gasto na manutenção do próprio parque em vez de se dispersar no caixa da Prefeitura e se destinar a outros usos, conforme a programação do setor de finanças.

O Fundo Municipal de Meio Ambiente deve ser entendido, portanto, como uma ferramenta para a boa gestão financeira dos recursos para o meio ambiente. O fundo representa um mecanismo para a entrada de recurso de diferentes origens e para financiamento especificamente voltado para ações socioambientais, realizado com controle social, por meio do colegiado participativo (*no volume 2 desta coleção estão detalhadas as atribuições e finalidades do Fundo Municipal de Meio Ambiente*).

Os recursos para o fundo podem vir de diferentes instrumentos econômicos, como: taxas de emissão, cobrança de uso, tributação, compensação financeira (royalties), linhas de créditos, incentivos fiscais, subsídios, licenças, cobranças administrativas etc.

Cada município tem uma realidade distinta e deve analisar quais as oportunidades que se apresentam na sua região. Por exemplo, um município com potencial turístico pode captar recursos por meio de taxas de turismo ecológico. Municípios que tenham extração mineral podem arrecadar recursos por meio de mecanismos de compensação financeira. Os instrumentos econômicos a seguir mostram algumas possibilidades a serem exploradas pela área de meio ambiente.

ICMS ECOLÓGICO: TRIBUTAÇÃO EM PROL DO MEIO AMBIENTE

De acordo com o artigo 158 da Constituição Federal de 1988, 25% dos impostos sobre a circulação de mercadorias e a prestação de serviços devem ser repassados pelos estados aos seus municípios. Os estados têm autonomia para determinar os critérios de distribuição da fração que cabe aos municípios. Na prática, essa forma de distribuir recursos aprofundava a desigualdade entre os municípios, favorecendo os economicamente mais desenvolvidos e penalizando aqueles que, por exemplo, possuem suas áreas ocupadas por unidades de conservação ou áreas de proteção de mananciais.

No entanto, ao pouparem seus recursos em defesa do bem comum, esses municípios prestam importantes **serviços ambientais** a toda a sociedade, devendo ser recompensados e não penalizados

SERVIÇOS AMBIENTAIS

Serviços prestados pelos ecossistemas em estado natural ou pouco alterado, tais como conservação e oferta de água, regulação do clima, conservação do solo e controle de enchentes.

por isso. Tal constatação fez com que alguns estados adotassem o chamado ICMS Ecológico. É o caso de Paraná, Minas Gerais, Rio Grande do Sul, São Paulo, Rondônia, Mato Grosso. Esses estados vinculam a distribuição de uma parcela do ICMS arrecadado aos municípios que preencherem determinados requisitos sanitários e ambientais. Ou seja: quanto mais cuidado com o meio ambiente, mais dinheiro a administração municipal terá direito a receber.

MECANISMO DE DESENVOLVIMENTO

O ICMS Ecológico funciona como um indutor de desenvolvimento sustentável e da política ambiental: incentiva a atuação do município na proteção do meio ambiente e favorece a criação de novas áreas protegidas.

Exemplo disso é Guaraqueçaba, município do litoral paranaense cujo território é quase totalmente constituído por unidades de conservação. Impedido de se dedicar às atividades produtivas convencionais, Guaraqueçaba ocupava o 273º lugar na distribuição do ICMS. Com a adoção desse novo critério, passou a ocupar o 57º lugar, o que significou um ganho positivo de 557,41% no repasse de recursos.

Outro exemplo, já mencionado no caderno 3 desta coleção, é Bonito, no Mato Grosso do Sul. O repasse de ICMS Ecológico, pela presença do Parque Estadual da Serra da Bodoquena em seu território, bem como os atrativos turísticos da região em que se situa fazem do município um dos mais bem-sucedidos em arrecadação de receitas destinadas à conservação do meio ambiente. Dessa forma, Bonito pôde desenvolver uma vocação de desenvolvimento que tem a conservação ambiental como aliada. Atualmente, o turismo ecológico constitui a principal fonte de receitas do município.

UM CRITÉRIO A SER ESTENDIDO A OUTROS ESTADOS

Em vez de reclamar da presença de unidades de conservação, terras indígenas e outros “empecilhos” ao desenvolvimento, o município pode pressionar para que o seu estado também adote novos padrões para a distribuição do ICMS. Além dos critérios clássicos, como a receita própria, a população e o tamanho do território, o ICMS pode favorecer também aqueles municípios que possuam:

- sistemas de captação, tratamento e distribuição de água;
- sistemas de coleta, tratamento e disposição final de resíduos sólidos;
- sistemas de esgotamento sanitário;
- presença de unidades de conservação, terras indígenas ou de **remanescentes de quilombos**;
- presença de barragens e reservatórios de água.

Essa será uma forma concreta de incentivá-los a investirem mais recursos em saneamento básico e a criarem novas áreas protegidas, além de aprenderem a conviver melhor com a pluralidade étnica e cultural instalada em seu território.

MULTAS E COMPENSAÇÕES

Constituem também recursos não orçamentários para os municípios as multas e os mecanismos de compensação financeira originados de dano ambiental. É preciso deixar claro, porém, que o uso de tais mecanismos destina-se a intervir nas relações da sociedade, buscando induzir comportamentos desejáveis. Não deve ser encarado como um fim em si mesmo.



REMANESCENTES DE QUILOMBOS

Áreas onde vivem tradicionalmente populações negras descendentes dos antigos quilombos, em regime de uso comunitário do solo.

Algumas multas decorrentes de autuações baseadas na Lei dos Crimes e Infrações Administrativas Ambientais devem ser recolhidas diretamente pelo Fundo Municipal de Meio Ambiente, não entrando no Orçamento global do município. Isso quer dizer que esses recursos destinam-se exclusivamente a atividades relacionadas à proteção da qualidade ambiental do município e não devem ser empregados em outras finalidades.

ROYALTIES

Royalties são valores cobrados por pessoa ou instituição que detém uma patente de produto, processo de produção, marca etc., para permitir o seu uso ou comercialização. Isso se aplica também aos municípios situados sobre jazidas minerais, de petróleo ou de gás natural. O uso desses bens naturais se sujeita a pagamento de *royalty*. A Constituição Federal de 1988, no inciso 1 do artigo 20, estabelece que se deve compensar o proprietário do recurso natural (União, estados, municípios) por meio da destinação de recursos aos órgãos da administração direta, na forma da lei.

Grande parte dos recursos destinados ao meio ambiente no Estado do Rio de Janeiro, por exemplo, provém de *royalties* sobre a exploração de petróleo. O mesmo ocorre com alguns municípios brasileiros, como Carajás, no Pará, e Mossoró, no Rio Grande do Norte.

AMPLIANDO A NOÇÃO DE RECURSOS

Além das intervenções no Orçamento municipal, há uma série de outras possíveis fontes de recursos para a gestão ambiental que nem sempre representam dinheiro para os cofres públicos, mas constituem verdadeiros tesouros. Quem não precisa de cooperação técnica, por exemplo? Ou de qualificação de pessoal? Qual é o município que rejeitaria a doação de máquinas e equipamentos ou apoio para o fortalecimento institucional dos seus órgãos ambientais? Portanto, a busca de recursos requer abertura para todas as possíveis contribuições disponíveis e que estejam adequadas ao objetivo da ação a ser executada.

As ações ambientais podem se tornar fonte de trabalho e renda para as pessoas, especialmente nos pequenos municípios. Mas é preciso não esquecer do enorme potencial do voluntariado. Estudos de entidades do **Terceiro Setor** estimam que haja cerca de dez milhões de voluntários atuando neste momento em ações assistenciais no Brasil³. Se essa quantidade de pessoas pode se mobilizar em torno de ações solidárias, o que não pode fazer pela defesa do meio ambiente?

Da mesma forma, mais da metade das empresas brasileiras exerce alguma ação social. O empresariado está cada vez mais sensível para a importância da defesa do meio ambiente. Afinal, a sustentabilidade dos negócios depende, em grande parte, da manutenção dos recursos naturais. Projetos bem formulados, adequados aos temas priorizados pelos financiadores, e uma negociação eficiente representam passos fundamentais para o sucesso na obtenção dos recursos.

TERCEIRO SETOR

Conjunto de instituições com fins públicos, porém de caráter privado, que não se enquadram no Primeiro Setor (Estado) e não se guiam por objetivos mercantis, não sendo, portanto, qualificadas como Segundo Setor (Mercado). Incluem-se nas entidades do Terceiro Setor as organizações não-governamentais (ONGs), associações, fundações, entidades de assistência social, educação, saúde, esporte, meio ambiente, cultura, ciência e tecnologia, entre outras instituições da sociedade civil.

³ Informação disponível em www.rits.org.br, acesso em 30/01/06.

QUAL É O MAPA DA MINA?

Refleta junto à sua equipe sobre as oportunidades locais para captação de recursos. A tabela abaixo mostra as diferentes atividades que a Administração municipal desempenha. Verifique quais as possíveis interfaces destas com a gestão do meio ambiente e verifique possíveis fontes de recursos.

ÁREAS DA ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL	DESCRIÇÃO DAS AÇÕES
Legislativo	Câmara de Vereadores e ação legislativa
Administração, Planejamento e Dívida	Administração financeira, planejamento, documentação, recursos humanos, dívida interna e externa, comunicação social, controle interno, tecnologia da informação etc.
Assistência e Previdência Social	Assistência ao idoso, ao portador de deficiência, comunitária e à criança e ao adolescente, previdência básica (do funcionário público) etc.
Saúde, Saneamento e Gestão Ambiental	Assistência hospitalar e ambulatorial, vigilância sanitária e epidemiológica, alimentação e nutrição, saneamento básico, preservação e conservação ambiental, recursos hídricos etc.
Educação, Cultura, Esporte e Lazer	Ensino fundamental, médio, supletivo e creches, assistência a educandos, difusão cultural, desenvolvimento científico, desporto comunitário, lazer, parques recreativos e desportivos etc.
Habitação e Urbanismo	Habitações urbanas, edificações públicas, planejamento urbano, vias urbanas, parques e jardins, serviços urbanos etc.
Outras áreas	Fomento ao trabalho, agricultura, organização agrária, indústria, comércio e serviços, comunicações, energia, transportes etc.

As ações previstas para a gestão ambiental certamente demandarão mais recursos do que os disponíveis no Orçamento municipal. É, portanto, necessário identificar com clareza quais as reais necessidades e as possíveis fontes de recursos.

Além de ser concebido com a missão de equacionar despesas, o orçamento público rege-se cada vez mais por uma noção de planejamento de mais longo prazo, sujeitando-se menos a interesses pessoais e imediatistas. Com o Orçamento Participativo cresce também o controle social da comunidade sobre as prioridades de investimento do município.

De acordo com a Lei de Responsabilidade Fiscal, o orçamento constitui-se do Plano Plurianual (PPA), da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e da Lei Orçamentária Anual (LOA), instrumentos sobre os quais a população pode e deve influir, inserindo parâmetros ambientais.

Os recursos orçamentários podem ser geridos por meio de caixas únicos ou por meio de fundos específicos. O Fundo Municipal de Meio Ambiente representa a oportunidade de reunir os recursos destinados ao meio ambiente e geri-los de forma profissional, com eficiência e controle da sociedade.

Mesmo sem recursos específicos, muito se pode fazer pela gestão ambiental a partir das dotações orçamentárias de setores que possuem forte interação com o meio ambiente, como saúde, educação, obras etc. Mas há mecanismos de repasse direto de recursos para a área de meio ambiente, como o ICMS Ecológico e as multas decorrentes das infrações ambientais, com os quais se pode contar.

É necessário, portanto, que o Executivo Municipal amplie a sua noção de recursos, buscando aproveitar todas as possibilidades existentes, incluindo a contribuição do voluntariado e possíveis parcerias com o setor empresarial, entre outras.

2. FONTES DE FINANCIAMENTO PARA AS AÇÕES AMBIENTAIS



DE OLHOS ABERTOS PARA MÚLTIPLAS POSSIBILIDADES

Atualmente já existem muitas opções de financiamento para a política ambiental. É possível acessar fontes de financiamento em diferentes segmentos da sociedade e nas distintas esferas de governo. O quadro abaixo sintetiza as possíveis fontes⁴ de recursos existentes:

4 Siglas: BID (Banco Interamericano de Desenvolvimento), MMA (Min. Meio Ambiente), MEC (Min. Educação), MJ (Min. Justiça), MCT (Min. Ciência e Tecnologia), MDA (Min. Desenvolvimento Agrário), MI (Min. Integração), MS (Min. Saúde), FNMA (Fundo Nacional de Meio Ambiente), CEF (Caixa Econômica Federal).





MULTIPLICANDO RECURSOS....

Diante desse cenário de diferentes financiadores, que atualmente atuam de forma desarticulada, é que o MMA, por meio do FNMA, vem investindo energia para desencadear uma ação mais articulada entre os diferentes financiadores, por meio da Criação da Rede Brasileira de Fundos Socioambientais. O intuito da Rede é de garantir o acesso à informação, o apoio interinstitucional, bem como a aprendizagem e desenvolvimento organizacional. E a partir de instituições fortalecidas desenvolver estratégias de captação de recursos conjuntos, co-financiamento, entre outros que possam aumentar e otimizar o financiamento ambiental no Brasil.

Essa experiência de ação em rede vem acontecendo no âmbito da América Latina e Caribe, por meio da RedeLac, trata-se de 22 fundos de 14 países que se comunicam em 4 diferentes línguas. Operam cerca de US\$700 milhões em fundos patrimoniais e extinguíveis. O FNMA participa dessa Rede aprendendo e ensinando como financiar meio ambiente com participação e controle social.

O APOIO QUE VEM DE DENTRO DO PAÍS

Cresce no Brasil o número de instituições que prestam apoio na área ambiental. As fontes nacionais de apoio financeiro vinculam-se majoritariamente ao poder público, geralmente federal ou estadual. Os critérios de concessão de recursos financeiros, apoio técnico ou científico vinculam-se diretamente às políticas estabelecidas pelos governos aos quais essas fontes pertencem.

Só no governo federal há diferentes ministérios e órgãos que apóiam o meio ambiente, entre os quais fundos específicos, como o Fundo Nacional do Meio Ambiente (FNMA) e o Fundo de Direitos Difusos e outros, como os de Ciência e Tecnologia, Educação etc. Na perspectiva de tratar a questão ambiental como tema transversal às ações da Administração municipal, vale a pena considerar essas e outras possíveis fontes de financiamento, como por exemplo a Caixa Econômica Federal.

Nos estados, segundo diagnóstico elaborado pelo FNMA, são 53 fundos socioambientais e nos municípios há mais de 900 fundos constituídos. Embora muitos destes ainda não estejam regulamentados e em pleno funcionamento, amplia-se a mentalidade de que além de compartilharem as decisões políticas relativas ao meio ambiente, os entes federados devem se tornar co-responsáveis pelo financiamento das ações de proteção ambiental.

PASSIVO AMBIENTAL

Conjunto de deveres das empresas, decorrente de danos causados ao meio ambiente.

CIDE COMBUSTÍVEIS

Significa o imposto cobrado sobre importação e comercialização de álcool etílico combustível, de gás natural e seus derivados, bem como de petróleo e seus derivados. Parte da arrecadação desse imposto deve ser destinada, por lei, a projetos ambientais.

FNMA, FINANCIADOR DE IMPORTÂNCIA ESTRATÉGICA

O FNMA, como agência financiadora integrante do Sistema Nacional de Meio Ambiente, é a primeira fonte de recursos que vem à mente quando o assunto é o apoio à gestão ambiental municipal. Criado há 16 anos, o FNMA é hoje o principal fundo público de fomento socioambiental do Brasil (*mais detalhes sobre o Fundo estão disponíveis no caderno 2 desta coleção*). Seu apoio aos projetos se dá por meio de:

- **Demanda Induzida** - com o lançamento de editais específicos voltados a financiar projetos de interesse do FNMA. Esses editais têm prazos definidos e direcionam-se a um tema específico ou a uma determinada região do País.
- **Demanda Espontânea** - para projetos apresentados em qualquer época do ano, desde que se enquadrem nas linhas temáticas priorizadas.

CRITÉRIOS DO FNMA PARA ELEGER PROPOSTAS

Para serem elegíveis, as propostas encaminhadas ao FNMA devem:

- demonstrar ganho ambiental;
- não assumir o **passivo ambiental** originado de atividades do setor privado;
- utilizar técnicas que não impliquem riscos de degradação ao meio ambiente;
- contemplar de forma integrada a questão socioambiental;
- apresentar estratégias que contribuam para adequar ou gerar políticas públicas;
- possuir caráter público e beneficiar a população de sua área de abrangência;
- demonstrar mecanismos que viabilizem a incorporação dos benefícios pelas comunidades envolvidas;
- apresentar estratégias que possam ser utilizadas como referência para outros projetos e que possuam sustentabilidade, ou seja, que possibilitem a continuidade do objeto proposto.

ORIGEM DOS RECURSOS

Os recursos utilizados para apoiar os projetos provêm do Tesouro Nacional, a partir de parcerias com organismos internacionais, empréstimos, cota-parte do petróleo, Lei dos Crimes e Infrações Administrativas Ambientais, **CIDE Combustíveis** e outras doações. Para acessar financiamentos pelo FNMA, no entanto, deve ficar claro para a instituição que o recurso oferecido é de toda a sociedade brasileira. Sua utilização se sujeita, portanto, aos princípios da administração pública: legalidade, impessoalidade, moralidade, igualdade, efetividade, probidade administrativa e publicidade.

QUEM PODE RECEBER APOIO

- Instituições públicas da administração direta ou indireta, em seus diversos níveis (federal, estadual e municipal), categoria na qual se incluem as prefeituras, com suas secretarias, departamentos ou divisões de meio ambiente.
- Instituições privadas brasileiras sem fins lucrativos que possuam, no mínimo, dois anos de existência legal e atribuições estatutárias para atuarem em áreas do meio ambiente, o que inclui organizações ambientalistas, fundações, organizações de base e Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPI).

LIMITES DE FINANCIAMENTO

Cada instituição pode apresentar mais de um projeto de demanda espontânea, porém o limite de repasses para a mesma instituição não poderá ultrapassar R\$ 500.000,00 por ano. Projetos de demanda induzida têm seus limites estabelecidos pelo instrumento de seleção (edital ou termo de referência).

ITENS FINANCIÁVEIS

- material de consumo;
- passagens, diárias e despesas com locomoção;
- serviços de terceiros - pessoa física;
- serviços de terceiros - pessoa jurídica;
- equipamentos e materiais permanentes;
- obras e instalações.

PARA OBTER MAIS INFORMAÇÕES SOBRE O FNMA

Fundo Nacional do Meio Ambiente

CRS 514 Bloco B Loja 59 Térreo Asa Sul

70380-526 Brasília DF

Tel.: (61) 4009.9090

Fax: (61) 4009.9140

E-mail: fnma@mma.gov.br

<http://www.mma.gov.br/fnma>



FUNDOS ESTADUAIS RELACIONADOS AO MEIO AMBIENTE

Consta do CD que acompanha esta coleção a lista completa dos fundos estaduais de meio ambiente e dos fundos de recursos hídricos existentes. Alguns deles encontram-se em pleno funcionamento e podem ser úteis na captação de recursos para projetos municipais. Outros, apesar de inativos, podem ser interessantes para a troca de informações sobre possíveis fontes de financiamento e formas de estruturação de fundos ambientais. Nessa relação, além dos endereços, há também o órgão a que estão vinculados, bem como a pessoa de referência para contato.

FUNDO DE DEFESA DOS DIREITOS DIFUSOS

Trata-se de um fundo de natureza contábil, vinculado ao Ministério da Justiça, cujo objetivo é reparar danos causados ao meio ambiente, ao consumidor, a bens e direitos de valor artístico, estético, histórico, turístico, paisagístico, por infração à ordem econômica e a outros interesses difusos e coletivos.

Os projetos apoiados enquadram-se nas áreas de consumidor, meio ambiente e patrimônio histórico. Até 2003, o Fundo de Defesa dos Direitos Difusos (FDD) tinha sido pouco acionado por organizações vinculadas ao meio ambiente, tornando-se uma opção interessante para captação de recursos para projetos nessa área.

QUEM PODE ACESSAR ESSES RECURSOS

- Instituições governamentais da administração direta ou indireta, nas diferentes esferas de governo.
- Organizações não-governamentais, brasileiras, sem fins lucrativos, que tenham em seus estatutos, objetivos relacionados à atuação no campo do meio ambiente, do consumidor, de bens e direitos de valor artístico, estético, histórico, turístico e paisagístico.



ÁREAS DE INTERESSE PARA FINANCIAMENTO

As propostas apresentadas devem necessariamente: (1) buscar a recuperação de bens ambientais, artísticos, históricos e paisagísticos; (2) promover eventos educativos, científicos ou a edição de material informativo, especificamente relacionados com a natureza da infração ou do dano causado; (3) promover a modernização administrativa dos órgãos públicos responsáveis pela execução das políticas, relativas às áreas do meio ambiente, do consumidor, de bens e direitos de valor artístico, estético, histórico, turístico, paisagístico e por infração à ordem econômica.

PRAZOS PARA APRESENTAÇÃO DE PROJETOS:

Os projetos devem ser apresentados no período entre o primeiro dia útil do mês de julho até o primeiro dia útil do mês de setembro do ano anterior ao previsto para o início da sua execução.

ONDE SABER MAIS

Na página eletrônica <http://www.mj.gov.br/cfdd> há mais informações sobre o Fundo de Defesa dos Direitos Difusos, bem como o formulário para a apresentação de projetos. Endereço:

Conselho Federal Gestor do Fundo de Defesa dos Direitos Difusos CFDD

Esplanada dos Ministérios Edifício Sede

5º andar salas 505/507

70064-900 Brasília DF

Tel.: (61) 3429.9133 / 3429.3488

Fax: (61) 3225.3947

E-mail: cfdd.sde@mj.gov.br

A CRESCENTE IMPORTÂNCIA DA INICIATIVA PRIVADA

No campo na iniciativa privada, ainda é pouco representativa a participação no apoio a projetos da área ambiental. Na última década, no entanto, tem aumentado o número de entidades específicas com essa finalidade, como as fundações vinculadas a grandes empresas nacionais. O mesmo tem ocorrido com o estabelecimento de linhas de créditos e fundos financeiros de bancos comerciais.

Isso se deve à maior consciência ambiental da sociedade, que tem exercido pressão sobre o empresariado, e ao movimento de algumas entidades representativas da iniciativa privada em enfatizar a responsabilidade social e ambiental das empresas. A liberação de recursos depende, no entanto, das estratégias específicas de cada empresa e deve ser avaliada caso a caso.

PARA CONSTRUIR UM BRASIL SUSTENTÁVEL, CONTE COM A CAIXA

Soluções para o Desenvolvimento Urbano e Qualidade Ambiental

Um dos papéis mais importantes da CAIXA é contribuir para a promoção do bem-estar social e o desenvolvimento sustentável das cidades.

Com uma ampla rede de atendimento, a CAIXA auxilia governos municipais e estaduais a operar e executar programas e oferecer produtos e serviços para promover o desenvolvimento social, urbano e ambiental do país, gerando emprego, renda e melhoria da qualidade de vida.

Nesse sentido, a CAIXA opera vários produtos de crédito e de repasses governamentais para financiar projetos de:

Saneamento Ambiental:

- esgotamento sanitário: rede coletora, estação elevatória, interceptor e emissário, estação de tratamento (ETE); ligação domiciliar e intradomiciliar e instalações hidráulicas e sanitárias domiciliares;
- gestão de resíduos sólidos: desativação de lixões e implantação de unidades de disposição final - aterros sanitários ou aterros controlados; implantação ou adequação de unidades de tratamento - centrais de triagem e compostagem, incluindo a infra-estrutura para a coleta seletiva por parte dos catadores; implantação de unidades de transferência intermediária - estações de transbordo; sistemas de acondicionamento, coleta e transporte de resíduos domésticos;
- gestão de recursos hídricos: despoluição de corpos d'água, recuperação e preservação de nascentes, mananciais e cursos d'água em áreas urbanas e prevenção dos impactos das secas e enchentes;
- drenagem urbana: ação de apoio à implantação e ampliação de sistemas de drenagem urbana sustentável e ação de apoio a Estados e Municípios na elaboração de projetos para implantação de sistemas de drenagem, dirigidos à recuperação de áreas úmidas, à prevenção, ao controle e à minimização dos impactos provocados por enchentes urbanas e ribeirinhas;
- abastecimento de água: sistema de captação e adução de água bruta ou água tratada, inclusive estações elevatórias; reservação; estação de tratamento(ETA); rede de distribuição; ligação domiciliar, incluindo instalação de hidrômetro e sistema simplificado de abastecimento, incluindo conjunto constituído de poços, reservatórios e chafarizes.

Urbanização, Regularização e Integração de Assentamentos Precários:

- Melhoria das condições de habitabilidade; urbanização de assentamentos precários; prevenção e erradicação de riscos em assentamentos precários; elaboração do plano municipal de redução de riscos; projetos básicos de engenharia para estabilização de áreas de riscos de deslizamentos em encostas; regularização fundiária sustentável de assentamentos informais.

Modernização Administrativa e Fiscal

Programa Nacional de Apoio à Modernização Administrativa e Fiscal - PNAFM é um programa de apoio ao planejamento e gestão urbana que visa a melhoria da eficiência administrativa e a promoção da racionalização e da transparência na gestão da receita e do gasto público municipal, por meio de apoio técnico e financeiro à iniciativa dos governos municipais na elaboração e execução de projetos para a modernização e o fortalecimento da gestão fiscal e da qualidade da execução das funções sociais, especialmente, o atendimento ao cidadão e ao contribuinte.

Trata-se de uma linha de crédito desenvolvida para que os municípios possam adquirir:

- sistemas aplicativos;
- equipamentos de informática;
- serviços de consultoria;
- capacitação de servidores;
- melhoria da infra-estrutura física da prefeitura;
- elaboração de instrumentos de planejamento urbano;
- equipamentos de apoio e comunicação;
- ajuste do quadro de pessoal.

Para maiores informações acesse o site da CAIXA (www.caixa.gov.br)

RECURSOS DA COOPERAÇÃO INTERNACIONAL

Desde a Conferência de Estocolmo, em 1972, muitas agências de cooperação internacional têm-se dedicado a firmar acordos de cooperação técnica, financeira ou científica e tecnológica na área de meio ambiente com o governo brasileiro. Cooperação significa um relacionamento que se baseia na cessão ou no intercâmbio de conhecimentos, instrumentos ou meios, de forma que as partes envolvidas consigam atingir objetivos estabelecidos conjuntamente. Em geral, tais acordos se dão em condições mais favoráveis do que as estabelecidas nas relações comerciais convencionais.

As relações de cooperação entre instituições governamentais brasileiras e internacionais em geral ocorrem por meio de programas amplos e de acordo com diretrizes estabelecidas pelas políticas de relações exteriores. As instituições do governo brasileiro que coordenam esse processo são:

- Agência Brasileira de Cooperação (ABC), órgão do Ministério das Relações Exteriores (MRE), para assuntos relacionados à cooperação técnica;
- Departamento de Ciência e Tecnologia (DCT), também do MRE, quando se tratar de projetos de cooperação científica e tecnológica;
- Secretaria de Assuntos Internacionais (SEAIN), do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, para cooperação financeira.

Organizações não-governamentais geralmente estabelecem acordos de cooperação com agências internacionais sem a intervenção direta desses órgãos. Quando se trata de instituições públicas, como as administrações municipais, no entanto, esses órgãos precisam ser consultados e atuam como intermediários no processo de captação de recursos.





CONHEÇA AS FONTES DE COOPERAÇÃO

No CD que acompanha esta coleção há artigos sobre o conceito e a prática da cooperação no Brasil, bem como listas de endereços das agências de cooperação nacionais e internacionais, bem como de instituições que oferecem bolsas de estudo e pesquisa, bancos oficiais e fundações destinadas ao apoio de projetos ambientais.

Com base nas dicas de como obter recursos e nas características da sua organização, monte um plano de captação de recursos para os projetos ambientais do seu município.

Busque outras formas de cooperação local e regional, identifique outras instituições locais que possam estabelecer cooperações técnicas, como universidades, instituições de pesquisa, governos estaduais, etc.

PARA SABER MAIS

ABONG. *Manual de fundos públicos: controle social e acesso a recursos públicos.* São Paulo: Peirópolis, 2004.

ÁVILA, Célia M. de (Org.). *Gestão de projetos sociais.* São Paulo: AAPCS, 2001. Coleção gestores sociais.

CRUZ, Célia Meirelles; Estaviz, Marcelo. *Captação de diferentes recursos para organizações sem fins lucrativos.* São Paulo: Instituto Fonte, 2001. Coleção Gestão e Sustentabilidade.

KISIL, Rosana. *Elaboração de projetos e propostas para organizações da sociedade civil.* São Paulo: Instituto Fonte, 2001. Coleção Gestão e Sustentabilidade.

SILVA, Antonio Luiz de Paula e. *Utilizando o planejamento como ferramenta de aprendizagem.* São Paulo: Instituto Fonte, 2000. Coleção Gestão e Sustentabilidade.

EM RESUMO...

Há atualmente inúmeras organizações nacionais e internacionais voltadas à cooperação técnica, financeira ou científica e tecnológica que poderão ser contatadas em busca de recursos.

Em geral, tais acordos ocorrem em condições mais favoráveis do que as estabelecidas nas relações comerciais convencionais.

Os acordos de cooperação entre instituições governamentais brasileiras e internacionais ocorrem por meio de programas amplos e de acordo com diretrizes estabelecidas pelas políticas de relações externas. Instituições públicas, como as prefeituras, por exemplo, só podem fazer contato com essas instituições por meio da mediação das agências governamentais brasileiras relacionadas diretamente a cada área específica.

Há também fontes nacionais de apoio financeiro, as quais se vinculam majoritariamente ao poder público, geralmente federal ou estadual, que possuem critérios de concessão de recursos diretamente vinculados às políticas estabelecidas pelos governos aos quais pertencem.

Embora ainda seja pouco representativa, a participação da iniciativa privada nacional cresceu na última década. Em geral, está relacionada a fundações de grandes empresas. O mesmo tem ocorrido com o estabelecimento de linhas de créditos e fundos financeiros de bancos comerciais. A liberação de recursos depende das estratégias específicas de cada empresa.

Como agência financiadora integrante do SISNAMA, o Fundo Nacional do Meio Ambiente é a mais importante fonte de recursos para o apoio à gestão ambiental municipal. O FNMA conta com critérios explicitados ao longo deste capítulo. Além deste há também os fundos estaduais e municipais relacionados ao meio ambiente e o Fundo de Defesa dos Direitos Difusos. A CAIXA também contribui amplamente para o desenvolvimento sustentável dos municípios.

3. DAR VIDA A PROJETOS, VIABILIZAR PROJETOS DE VIDA



AÇÕES VOLTADAS A RESULTADOS

Seguindo a tendência do Plano Plurianual (PPA), que orienta as prioridades no uso dos recursos orçamentários, muitos municípios começam a realizar a sua gestão ambiental por meio de programas e projetos. Mas, afinal, o que isso significa? Significa que as ações empreendidas pelos órgãos ambientais são cada vez mais vistas de forma processual e não apenas pontual.

A definição clássica de projeto é a de que se trata de um conjunto encadeado de atividades, concebidas para alcançar objetivos predeterminados. Essas ações ocorrem ao longo de um período de tempo e a partir de um orçamento previamente definidos. Ou seja, projeto tem começo, meio e fim. Ao longo de suas atividades, o projeto pode ser verificado e avaliado, o que facilita a transparência na gestão dos recursos públicos.

Um conjunto de projetos, concebidos de forma encadeada, compõe um programa, cuja finalidade é o alcance de um objetivo mais amplo para o qual todos os projetos a ele relacionados contribuem. Pode-se dizer, portanto, que a política municipal de meio ambiente é concebida para se traduzir por meio de um conjunto de programas e projetos coerentes.

Como parte da política municipal de áreas protegidas, por exemplo, podem constar programas de criação de unidades de conservação e de geração de renda para a população do entorno. O programa de criação de unidades de conservação pode se decompor em projetos de regularização fundiária, de pesquisa científica, de estruturação das áreas de uso público e de gestão de cada unidade. Da mesma forma, o programa de geração de renda para as populações do entorno pode ter como componentes projetos de educação ambiental, de produção de artesanato, de formação de guias ecoturísticos, entre outros. Para cada um desses projetos pode-se buscar parcerias diferentes, bem como acionar fontes de recursos específicas.

Utilizando o exemplo anterior, projetos de produção artesanal podem ter como parceiros serviços de apoio a pequenas empresas ou de extensão rural, enquanto projetos de pesquisa científica em unidade de conservação podem contar com fundos específicos do Ministério de Ciência e Tecnologia. Tais projetos nem sempre precisam ser executados pela própria administração municipal; podem contar com uma execução descentralizada e profissionalmente mais capaz, por meio de organizações não-governamentais, instituições de pesquisa e outras.

Para que isso ocorra, é importante que os gestores públicos desenvolvam uma visão estratégica sobre a questão ambiental, buscando desenvolver suas ações de forma a potencializar distintas áreas da administração, capacidades institucionais diversas, bem como as distintas fontes de recursos existentes. Para ampliar o leque de recursos e parcerias, é preciso saber elaborar bons projetos, bem como implementá-los com acompanhamento e avaliação periódicos, de forma que, em conjunto, consigam cumprir com as metas fixadas pela política ambiental do município.

RENTABILIZANDO ESFORÇOS

Projetos são **empreendimentos** de risco. Propõem-se a mudar as condições ambientais e a qualidade de vida das pessoas, implicam execução de atividades, que por sua vez requerem **insumos**, tais como recursos humanos, materiais, bens e serviços, para serem desenvolvidos. Geralmente isso demanda a existência de uma instituição ou de um conjunto de instituições executoras. Nesse esforço, dispense-se recursos, lida-se com expectativas, mexe-se com os projetos de vida individuais e coletivos.



EMPREENHIMENTO

Toda e qualquer ação física com objetivos sociais ou econômicos específicos, seja de cunho público ou privado, que cause intervenções sobre o território, envolvendo determinadas condições de ocupação e manejo dos recursos naturais e alteração sobre as peculiaridades ambientais.

INSUMOS

São os bens e serviços necessários à execução de um projeto e relacionam-se à descrição de suas atividades.



Em se tratando de instituições públicas, como as prefeituras, a responsabilidade é ainda maior, pois o que está em risco são recursos públicos.

Por isso, é necessário que o município conte com uma base institucional compatível com o projeto que pretende executar. Os organismos financiadores, especialmente os internacionais, exigem que haja uma legislação básica de proteção do meio ambiente, um órgão (secretaria ou departamento) ligado à gestão ambiental e um colegiado (conselho) que possibilite a participação pública na definição da política ambiental e em sua fiscalização.

Para que um conjunto de ações seja considerado projeto, é preciso ter:

- um propósito claro, ou seja, um objetivo bem definido;
- um público-alvo específico, o que significa tanto as pessoas diretamente envolvidas pelas atividades quanto as que serão beneficiadas;
- coordenação técnica, administração e recursos financeiros coerentes com o porte das ações a serem empreendidas;
- encadeamento lógico das ações, das atividades e dos eventos, para o alcance do objetivo ou dos objetivos propostos.
- um sistema de acompanhamento e controle das ações, principalmente no que se refere aos prazos, custos, recursos humanos e materiais envolvidos;
- avaliação constante do desempenho, bem como da relação entre o custo e benefício gerado na execução do projeto.

INCÊNDIO FLORESTAL

Fogo sem controle que incide sobre qualquer forma de vegetação. Pode ser provocado pelos seres humanos ou por fonte natural.

EXEMPLOS DE PROGRAMAS E PROJETOS AMBIENTAIS

Programa de capacitação e treinamento - deve ser uma ação de caráter permanente, composta de projetos voltados à realização de treinamentos, capacitações e atualizações periódicas de servidores municipais e operadores do sistema municipal de meio ambiente. Exemplos: cursos de capacitação de técnicos para o licenciamento ambiental; cursos de formação de agentes ambientais voluntários; treinamentos voltados a combater **incêndios florestais** etc.

Programa de educação ambiental - contemplando ações educativas de caráter formal e não-formal voltados a informação, formação, fortalecimento e instrumentalização das comunidades, outros agentes públicos, meio empresarial etc. Exemplos: sensibilização do empresariado para medidas destinadas a diminuir o consumo de água nos processos industriais; desenvolvimento de berçários de tartarugas e tracajás nas escolas da rede pública de ensino como medida para estimular comunidades da **várzea** a proteger quelônios.

Projetos de manejo ambiental - enfocando procedimentos de manejo sustentável do meio ambiente que priorizem técnicas e instrumentos voltados à proteção das condições socioambientais em áreas naturais. Exemplos: criação de um **plano de uso público** do parque municipal; ações voltadas à criação de alternativas para a produção sustentável no **entorno** de unidades de conservação.

Projetos de controle ambiental - destinados a identificar atividades efetiva ou potencialmente causadoras de degradação ambiental e a definir estratégias para reduzi-la ou eliminá-la. Exemplo: realização de estudos sobre capacidade de suporte dos rios e córregos na extração de areia e cascalho; criação de locais específicos e de normas para a deposição de entulhos nos arredores da cidade.

Projetos de monitoramento ambiental - voltados à avaliação periódica das variáveis ambientais do município, elaborando base de dados compatível com o SINIMA. Exemplo: estudo comparativo sobre a qualidade do ar em áreas sem arborização e áreas arborizadas da cidade; estabelecimento de parâmetros para a qualidade da água nos reservatórios municipais.

O CICLO DO PROJETO

Existem muitas modalidades de projeto ambiental. Dependendo de suas características ou segundo o problema que pretenda resolver, cada projeto pode dar ênfase a distintos temas. Porém, seja qual for o assunto, envolve a realização de uma série encadeada de ações que vai do planejamento à conclusão, passando pela formulação, a implementação, o monitoramento e a avaliação. Essas etapas, juntas, compõem o chamado “ciclo do projeto”.

Em geral, assim que uma necessidade é constatada, costuma-se partir logo para a formulação de um projeto e para a busca de recursos, sem levar em conta a necessária etapa de planejamento. Essa é a mais costumeira “causa mortis” de muitas boas idéias. Da mesma forma, alguns projetos naufragam porque encaram o monitoramento e a avaliação como “exigências” dos financiadores e subestimam a capacidade de correção de rumos que esses dois instrumentos, quando bem utilizados, propiciam.

Deve-se ter claro também que a realização de um projeto é um processo complexo, mas não necessariamente complicado. Neste sentido, os aspectos a seguir compõem os passos necessários ao pleno desenvolvimento de cada uma das etapas do ciclo de um projeto.

Planejamento - Planejar é tornar claro aonde se quer chegar, tomar as decisões e escolher as ações necessárias ao alcance do objetivo desejado⁵. Envolve a análise da situação-problema e do contexto em que está inserida; dos atores sociais relevantes envolvidos; das alternativas de alcance dos objetivos desejados e dos riscos que a situação envolve. Uma das etapas mais importantes no processo de planejamento do projeto consiste em caracterizar adequadamente a questão, problema ou conflito que está gerando a intervenção do projeto. O seu bom entendimento torna mais eficaz a busca de soluções.

VÁRZEA

Planície aluvial, cujas águas, ricas em nutrientes, são responsáveis pela enorme produtividade das áreas adjacentes ao leito de um rio e pela alta quantidade de peixes nos lagos.

MANEJO AMBIENTAL

Ato de intervir no meio natural com base em conhecimentos científicos e técnicos, com o propósito de promover e garantir a conservação da natureza.

PLANO DE USO PÚBLICO

Conjunto de normas e ações voltadas a garantir a visitação, a recreação e outras formas de uso público em espaços legalmente protegidos.

ENTORNO

Área que circunscreve um território.

⁵ Segundo definição de ZIMMERMANN, Fábio; GOULART, Sônia. *Curso de elaboração e gerenciamento de projetos*. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública. 2005.

Quanto mais os envolvidos no planejamento se debruçarem sobre essas questões, mais consistência o projeto terá e mais fácil será executá-lo. Espera-se que o processo de planejamento reflita uma demanda do público ao qual as ações são dirigidas. Por isso, cada vez mais se dá importância para as metodologias de planejamento participativo (veja volume 3 desta coleção).

No ciclo do projeto, o planejamento não é algo que se executa apenas na fase inicial. Trata-se de uma ação contínua, que se desencadeia sempre que houver mudanças de fases ou alterações significativas no curso dos acontecimentos. Como todo processo dinâmico, o projeto também tem vida própria e muitas vezes aquilo que foi idealizado não corresponde ao que de fato ocorrerá. O bom planejamento prevê essas possibilidades e as medidas corretivas necessárias.

Formulação do projeto - A etapa de formulação destina-se a encontrar a resposta a algumas perguntas fundamentais como:

- O quê? (objetivo do projeto)
- Quem? (instituição executora)
- Por quê? (diagnóstico e justificativa)
- Como? (metodologia, metas e atividades)
- Quanto? (orçamento)
- Quando? (cronograma)
- Para quem? (público-alvo e beneficiários)
- Com quem? (parcerias)

Pressupõe a estruturação das respostas a essas perguntas de acordo com uma hierarquia lógica. Definida a estrutura lógica do projeto, deve-se associar o planejamento da execução física com a execução financeira, de modo a articular o objetivo, as metas e as atividades com os insumos, orçamento e cronograma disponíveis.

Implementação, incluindo monitoramento e avaliação - O propósito da etapa de implementação é assegurar a entrega dos produtos previstos e o alcance do objetivo estabelecido. Já as etapas de monitoramento e avaliação relacionam-se ao desenvolvimento do projeto, mas possuem propósitos distintos e são realizadas em momentos diferentes.

O *monitoramento* constitui uma ferramenta de administração interna do projeto, que deve ser aplicada continuamente ao longo de toda execução do projeto. Destina-se a verificar o progresso, remediar os problemas e reformular o planejamento. Representa, portanto, uma etapa fundamental, sendo possível corrigir a tempo o que for preciso para garantir o cumprimento do objetivo.

O foco do monitoramento volta-se para o orçamento, as atividades e as metas. Ou seja, interessa a quem realiza o monitoramento verificar a interação entre gastos, uso de recursos e insumos, execução das atividades, entrega dos produtos e manejo de riscos.

A *avaliação* deve ser feita na mudança de etapas e ao final da execução do projeto, incorporando aspectos qualitativos e quantitativos, além de elementos externos ao projeto como, por exemplo, a opinião de terceiros, tais como consultores. O foco da avaliação está no cumprimento das metas e do objetivo a que se propôs o projeto.

Tendo em vista a necessidade de recursos para o desenvolvimento das ações de monitoramento e avaliação, é recomendável que estes sejam incluídos no planejamento orçamentário do projeto.



Relatórios - A fim de registrar os resultados do monitoramento e da avaliação do projeto, bem como compartilhar os seus resultados e aprendizagens, é importante desenvolver relatórios periódicos. Nestes devem constar: posição sobre a implementação do projeto, atividades realizadas, atualização financeira. Os relatórios parciais devem ser enviados para o administrador do projeto, o diretor executivo e o departamento financeiro da agência de financiamento. As informações devem estar disponíveis também aos grupos beneficiários e a outras organizações e agências governamentais que tenham interesse no andamento do projeto.

Finalização e ações de continuidade - A finalização consiste na avaliação final e apresentação de relatório final. Este relatório deve conter, além da descrição do processo e dos dados gerados, as principais lições aprendidas. Projetos são fortes geradores de conhecimentos, seja no sucesso ou no fracasso. Deve-se pensar em um formato (ou formatos diversos) que seja atraente tanto ao público diretamente envolvido nas ações quanto ao público externo, buscando disseminar ao máximo os produtos gerados pelo projeto, bem como as múltiplas aprendizagens que este propiciou.

Vale lembrar que todo projeto envolve a realização de ações e a mobilização de recursos para mudar determinada realidade. Especialmente no caso de projetos de caráter socioambiental, coloca-se muita ênfase na mudança de mentalidades, comportamentos e padrões de uso de recursos. Isso demanda a formação de novos hábitos, a aquisição de habilidades e conhecimentos, algo que depende de continuidade no tempo. Além de terem caráter eminentemente educativo, os projetos precisam prever uma estratégia de continuidade, a partir de mecanismos que darão suporte à efetividade das ações após o término do repasse de recursos. Isso tem de estar previsto desde a fase de planejamento.

PARA AVALIAR EM GRUPO

INVESTIREM QUÊ?

Verifique como têm sido empreendidas as ações ambientais em seu município e converse com seus colegas de capacitação:

A realização das ações envolve as etapas acima mencionadas?

Quem participa da tomada de decisões? Estas estão embasadas nos interesses e nas realidades verificadas no município?

Necessidades de públicos que serão objeto das ações são consideradas na tomada de decisões?

Existem prioridades já definidas? Quais são elas?

Relacione possíveis fontes de recursos disponíveis para realizá-las.



Seguindo a tendência do PPA, muitos municípios começam a orientar suas ações por meio de programas e projetos. Ao longo de suas atividades, o projeto pode ser verificado e avaliado, o que facilita a transparência na gestão dos recursos públicos e a percepção de que as ações ambientais devem ser tratadas de forma processual e não apenas pontual.

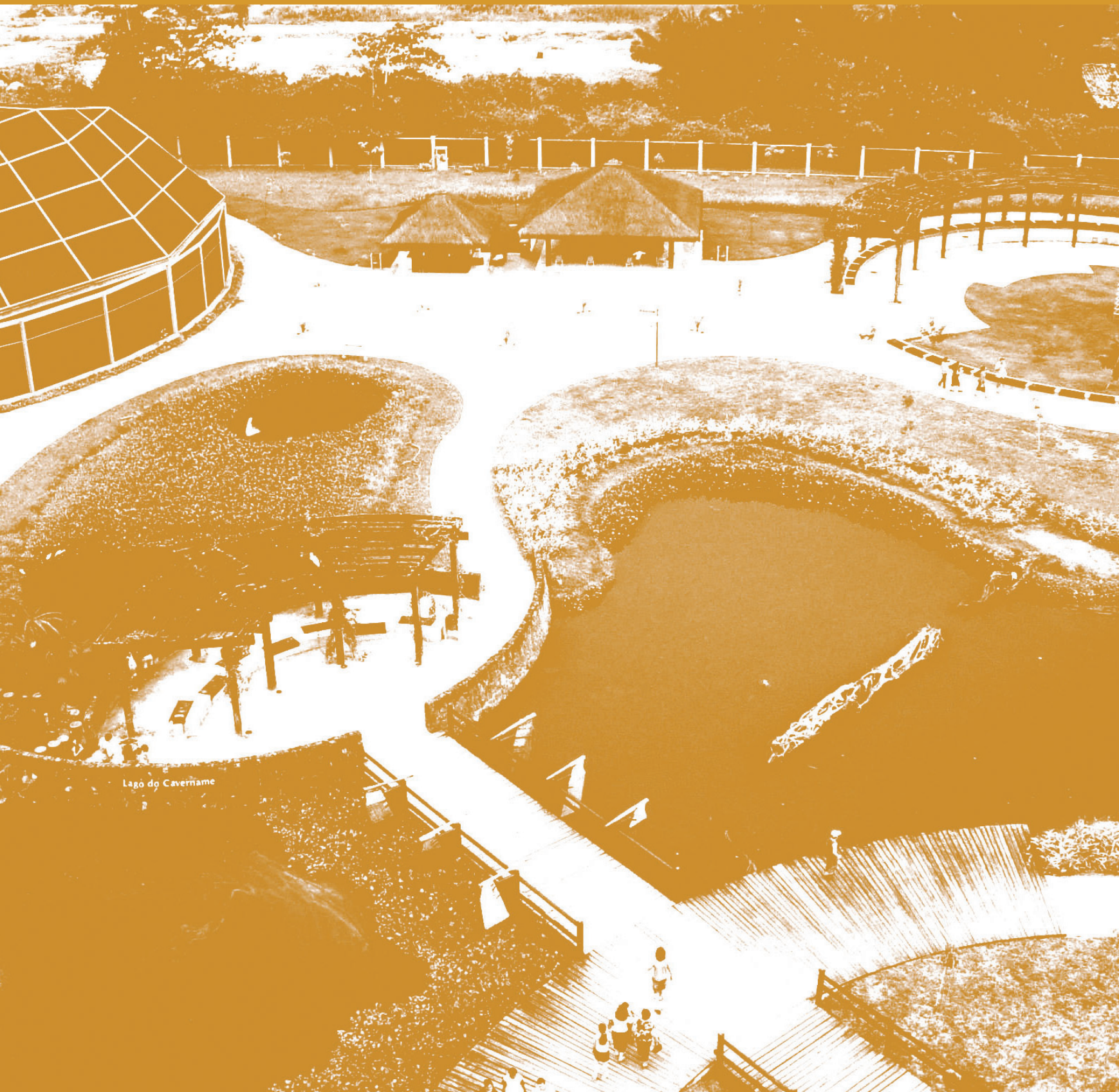
O conjunto de programas e projetos reflete a política municipal de meio ambiente e pode ser executado de forma direta pelo órgão ambiental ou descentralizada na administração, contando com apoio de diferentes parcerias. É importante que tais projetos e programas sejam bem formulados e que componham um todo coerente e capaz de atender às necessidades verificadas no município.

A execução de projetos envolve riscos, especialmente em se tratando de instituições públicas, como as prefeituras, cuja responsabilidade é ainda maior por se tratar de recursos públicos e de ações que causam impactos na vida das pessoas. Por isso, é necessário que o município conte com uma base institucional compatível com o projeto que pretende executar. Alguns organismos de financiamento fazem uma série de exigências para apoiar ações de prefeituras, entre as quais estão a estruturação dos órgãos do SISNAMA.

Existem múltiplas possibilidades para projetos de cunho ambiental. Porém, seja qual for o tema, a realização de um projeto envolve a realização de uma série encadeada de ações que vai do planejamento às ações de continuidade, passando pela formulação, a implementação, o monitoramento e a avaliação. Essas etapas, juntas, compõem o chamado ciclo do projeto.

Embora seja um processo complexo, a elaboração do projeto não é necessariamente complicada. Neste capítulo foi descrita cada uma das etapas do ciclo de projetos, visando torná-las mais compreensíveis e executáveis.

4. ELEMENTOS DA FORMULAÇÃO DE PROJETOS



UM FORMATO PARA CADA NECESSIDADE

A forma de apresentar as informações também organiza o raciocínio de quem elabora o projeto. Um projeto bem-elaborado será fundamental para conquistar a simpatia, o interesse e a compreensão dos potenciais financiadores para o que está sendo proposto.

Em geral, o formato atende às normas ditadas pelas agências financiadoras. Os itens abaixo representam uma síntese das orientações para apresentação de projetos do Fundo Nacional do Meio Ambiente e do WWF-Brasil⁶. Os itens abaixo representam, de forma genérica, os requisitos que precisam estar esclarecidos em uma proposta.

Mas vale lembrar: quanto maior o volume de recursos envolvidos no projeto, maiores serão as exigências dos financiadores. E, por outro lado: ações que demandam poucas atividades e recursos de pequeno porte requerem projetos simplificados.

Resumo executivo - fornece uma visão geral do projeto proposto. Alguns doadores solicitam uma síntese das ações a serem executadas, abordando o diagnóstico, a justificativa e o objetivo da proposta, ou então uma página-título que transmita a mesma informação. Devem constar dessa página os seguintes dados:

- título do projeto, contendo o nome ou expressão que o caracterize melhor, ou seja, a indicação do assunto abordado;
- nome da organização proponente/executora;
- localização geográfica: o nome do município onde as ações serão executadas, bem como o bioma em que se situa;
- parágrafo contendo o resumo do projeto (objetivo e resultados esperados);
- duração, ou seja, o período de execução do projeto;
- valor total, valor solicitado e contrapartida.

6 BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. *Orientações para apresentação de projetos: Parte II. Módulos IV e V*. Brasília: FNMA. 2005. 62p. e Irigaray, Carlos T. *et al. Município e Meio Ambiente: Bases para atuação do município na gestão ambiental*. Brasília: Embaixada da Itália / Fundação Escola. 2002. 112p.



CARACTERIZAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES ENVOLVIDAS: PROPONENTE E EXECUTORAS

A pergunta a ser respondida nesse item é: por que essa organização é a mais adequada e mais bem preparada para realizar o projeto? A proposta deve fornecer um pouco da história e da experiência da instituição proponente e de seu potencial para coordenar e executar o projeto.

Caso sejam constituídas parcerias para auxiliar na execução das ações, é imprescindível descrever o papel que cada uma exercerá, especificando regime jurídico (direito público ou privado) e tipo de organização (por exemplo: outra prefeitura municipal, universidade, organização não-governamental etc.).

A capacidade e a experiência de trabalho da proponente e das instituições parceiras são geralmente consideradas informações relevantes para o sucesso da implementação da proposta. Por isso, convém descrever sucintamente os principais trabalhos realizados pela instituição (principalmente aqueles semelhantes ao projeto proposto), especificando os objetivos e as atividades desenvolvidas, a região e a população envolvida e beneficiada, bem como os resultados alcançados.

Nessa parte deve ficar claro:

Qual é a instituição proponente - trata-se da pessoa jurídica que apresenta o projeto. Seu representante legal deverá, portanto, responsabilizar-se pela administração dos recursos. Devem constar da proposta: nome completo da instituição e do seu representante legal; endereço; telefone, fax e endereços eletrônicos.

Coordenação - este papel caberá ao representante legal da instituição ou pessoa por ele designada. Essa pessoa responderá oficialmente pelo projeto e, portanto, deverá ter o seu currículo assinado (contendo também endereço postal) anexado à proposta. Caso seja indicado pela instituição, deverá constar como anexo o documento comprobatório da indicação.

DIAGNÓSTICO

Essa parte da proposta dedica-se a uma análise apurada, porém sucinta, do problema que motivou a intervenção do projeto. Deverá conter as origens da questão, as suas conseqüências para o meio ambiente e as populações diretamente envolvidas, bem como as medidas que já foram adotadas para resolvê-la. É necessário indicar as condições sociais, culturais, políticas e econômicas da área de influência do projeto, bem como os fatores externos que possam influenciar positiva ou negativamente no desenvolvimento dos trabalhos. Nesse espaço deverão ser explicitadas também quais são as expectativas do público-beneficiário quanto às ações do projeto.

Vale lembrar que uma boa contextualização do problema inclui dados quantitativos e qualitativos e, sempre que possível, as respectivas referências bibliográficas e outras fontes de informação utilizadas.

JUSTIFICATIVA

A justificativa deve responder à pergunta: por que executar o projeto? A resposta deve reforçar os dados e as estatísticas apresentadas no diagnóstico, indicando a necessidade de que a questão seja resolvida. É importante que a justificativa revele pontos de contato com os princípios gerais e as linhas temáticas apoiadas pela agência financiadora.

OBJETIVOS

Objetivo geral é o resultado de longo prazo para o qual as ações do projeto contribuem, mas não esgotam.

Exemplo:

- Contribuir com a **recuperação ambiental** da bacia do rio Tietê.

Objetivos específicos referem-se a conseqüências imediatas das atividades do projeto. Relacionam-se com a mudança esperada no decorrer do projeto e com o alvo a ser atingido ao final. Sua descrição deve ser clara e realista: é importante relacionar os objetivos específicos em termos mensuráveis (definindo valores, números, quantidades). Os objetivos específicos devem ser alcançáveis por meio das metas e das atividades propostas no projeto e estar diretamente ligados à implementação, ao monitoramento e ao plano de avaliação.

Exemplo:

- Aumentar a vazão e a qualidade da água de dez córregos do município de Nova Castilho, os quais alimentam a bacia do rio Tietê;

METAS

Metas são os resultados intermediários que, em seu somatório, levarão ao alcance dos objetivos específicos propostos. As metas devem estar voltadas para reverter efetivamente os problemas de gestão ambiental identificados nos municípios.

Para sua melhor definição, devem ser:

- Mensuráveis (refletir a quantidade a ser atingida);
- Específicas (remeter a questões específicas e não genéricas);
- Temporais (indicar prazo para sua realização);
- Alcançáveis (serem realizáveis);
- Significativas (guardar correlação entre os resultados a serem obtidos e o problema a ser solucionado ou minimizado).

Além de serem quantificáveis, as metas devem estar relacionadas a cada objetivo específico estabelecido para o projeto. Além disso, deve ser indicada a instituição responsável pelo cumprimento de cada meta.

- Implantar 1800 hectares de reflorestamento com espécies nativas nas matas ciliares de dez córregos que atravessam o município de Nova Castilho no período de um ano.

METODOLOGIA

A metodologia compreende a descrição detalhada de como o projeto será implementado, com a indicação do conjunto de métodos e técnicas que serão utilizados como estratégia para atingir os resultados desejados. Significa informar “como” e “com que” será realizada cada meta e cada atividade. Na metodologia deve-se enfatizar as estratégias de mobilização dos envolvidos, o conteúdo temático, a implementação e a estratégia de multiplicação.

Esse item detalha o referencial teórico do projeto e permitirá ao financiador entender como o projeto será realizado na prática. O texto deverá demonstrar, de forma ordenada e lógica, a distribuição das metas e de suas atividades no tempo e no espaço. Na descrição, a instituição proponente deve



RECUPERAÇÃO AMBIENTAL

Retorno de um ecossistema ou de uma população silvestre degradada a uma condição não-degradada, que pode ser diferente de sua condição original.



indicar, portanto:

- como serão executadas e gerenciadas as atividades;
- como e em que momentos haverá a participação e o envolvimento direto dos grupos sociais, instituições, técnicos, etc.;
- quais tarefas cabem a cada organização e grupo social envolvido;
- as atividades de capacitação necessárias, seus conteúdos programáticos mínimos e beneficiários;
- os métodos e as técnicas a serem empregadas;
- o processo de comunicação e divulgação dos resultados;
- as estratégias de continuidade das ações após a execução do projeto.

PLANO DE TRABALHO

Algumas vezes, metodologia, metas e atividades são ordenadas numa matriz lógica que constitui o plano de trabalho do projeto. Do plano de trabalho constam também os insumos, ou seja, os bens e serviços necessários à execução das metas propostas.

Na descrição dos insumos, deve-se atentar para especificações bastante precisas, como, por exemplo:

- informar a quantidade, a origem e o destino na aquisição de passagens;
- apresentar termos de referência para cada profissional a ser contratado como prestador de serviços, evidenciando a qualificação desejada, a descrição do serviço a ser realizado, os produtos esperados, o valor a ser pago e o tempo de duração do serviço;
- disponibilizar o projeto construtivo das obras a serem realizadas durante a execução do projeto, bem como a documentação do imóvel onde serão executadas (escritura ou certidão de registro);
- informar o uso que será dado aos equipamentos e materiais permanentes adquiridos durante a vigência do projeto, bem como a forma de manutenção a ser empregada após a execução de obras e instalações.

ÊNFASE NA COMPLEMENTARIDADE DAS AÇÕES

Deve-se descrever em que medida as ações desenvolvidas complementam outras iniciativas similares, situando o projeto em relação a:

- *compatibilidade com as políticas estaduais*: o projeto apóia ou complementa políticas, prioridades ou programas existentes no estado?
- *compatibilidade com as políticas nacionais*: o projeto apóia ou complementa políticas, prioridades ou programas desenvolvidos pelo governo federal?

Este item constitui importante elemento a ser observado pelos órgãos públicos. Deve-se avaliar bem se o projeto atende ao princípio da eficiência no uso dos recursos, evitando sobreposição de ações ou usos conflitantes de recursos.

PÚBLICO-ALVO

O grupo ou grupos diretamente envolvidos nas atividades, bem como os beneficiários finais do projeto são descritos nesse item. Uma marca dos projetos desenvolvidos por administrações públicas comprometidas com os interesses da coletividade é a participação.

A participação pode ser definida, essencialmente, como um esforço organizado de homens, mulheres e grupos sociais para aumentar o controle sobre recursos, estruturas e organizações. A participação representa um meio para melhorar a eficiência e a eficácia de um processo. Significa também uma finalidade, na medida em que fortalece a auto-estima da população participante e outorga sentido para sua vida, ao proporcionar-lhe controle sobre os eventos do seu dia-a-dia.

Na especificação do público-alvo convém mencionar:

- quem e como são definidas as posições e as funções desempenhadas pelos cidadãos no gerenciamento do projeto e na implementação das atividades;
- quem participa na tomada de decisões sobre as políticas do projeto;
- qual o impacto das atividades do projeto sobre os cidadãos e diferentes atores sociais do grupo beneficiário;
- quem se beneficia com os recursos advindos do projeto;
- quem contribui com trabalho (pago/voluntário), com finanças e com materiais.

Deve-se explicitar em que medida os participantes estão socialmente organizados para a execução do projeto e qual é a sua real capacidade de atender às exigências requeridas em termos técnicos, gerenciais e de liderança para a manutenção das ações impulsionadas pelo projeto após o seu término. Isso representa a sustentabilidade social do projeto. Refere-se tanto às condições sociais necessárias para que o projeto alcance seus objetivos, quanto às condições para que a comunidade continue se desenvolvendo após o seu término formal. Mudanças auto-sustentáveis realçam e reforçam a autonomia e a autoconfiança dos envolvidos.

RISCOS E ESTRATÉGIAS PARA SUPERÁ-LOS

Algumas condições ou fatos podem ser favoráveis ou desfavoráveis à execução do projeto, embora não estejam sob controle ou influência direta das organizações envolvidas. Constituem fatores de risco externos, por exemplo, períodos prolongados de chuva ou seca, que podem adiantar ou atrasar as atividades previstas; mudanças de governo; alterações nas leis; flutuações cambiais, que alteram a

quantidade de recursos financeiros disponíveis para as atividades em projetos financiados pela cooperação internacional. Há também fatores de risco internos às organizações envolvidas como, por exemplo, mudanças nas direções da instituição proponente ou das parceiras, utilização de equipe técnica temporária, nível insatisfatório de organização e articulação com os grupos sociais envolvidos, entre outros.

É importante fazer uma análise de riscos à execução do projeto, considerando-se tanto condições internas quanto externas que possam prejudicar o seu desenvolvimento. A instituição proponente precisa ser capaz de identificar adequadamente essas dificuldades, definindo qual é a sua margem de manobra para garantir que o projeto se torne viável. Da mesma forma, deve esclarecer como situações externas ou internas favoráveis podem constituir oportunidades para a melhor execução do projeto.

ORÇAMENTO

Consiste na relação de todos os recursos indispensáveis para a realização do projeto. Inclui mão-de-obra, equipamentos e materiais do projeto, além de taxa de administração. Mostra quanto dinheiro, especificamente, será necessário e como deve ser empregado. O orçamento está vinculado às metas do projeto. Na elaboração desse item deve-se identificar: os recursos necessários (total), os recursos disponíveis (contrapartida) e os recursos a serem captados.

Esse item inclui também uma descrição resumida de como serão gerenciados os recursos, identificando o banco em que o dinheiro deve ser depositado, o sistema de relatórios financeiros e sua frequência e a pessoa responsável pela contabilidade dentro da instituição executora.

Para facilitar a formulação do orçamento, deve-se fazer uma memória de cálculo para cada atividade a ser realizada, indicando os insumos, as quantidades e a estimativa de custo de cada item. A memória de cálculo não é incluída no projeto, mas deve ficar sempre à mão para consultas posteriores.

CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO FÍSICA

Traduz os prazos para a execução física do projeto, evidenciando, portanto, em que momento cada meta e cada atividade será realizada. Normalmente, usa-se uma planilha para a visualização de cada meta e das atividades a ela relacionadas ao longo dos meses de duração do projeto. Ali deve estar indicado o tempo de duração de cada meta e atividade. O cronograma deve incluir também as atividades referentes à disseminação dos resultados do projeto e às ações de continuidade.

CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO

Seu objetivo é fornecer uma noção das necessidades de recursos do projeto ao longo do desenvolvimento das ações, bem como orientar as épocas de desembolso dos recursos. Essas informações e as citadas acima podem também constar de um único cronograma de execução física e financeira.

MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

Essas etapas referem-se ao acompanhamento do progresso do projeto ao longo do tempo, visando medir o alcance dos objetivos, contribuir no seu aperfeiçoamento contínuo (tanto das

atividades quanto do gerenciamento) e corrigir o curso dos acontecimentos para chegar aos resultados esperados.

Monitoramento - O plano de monitoramento deve responder a questões como:

- que medidas serão adotadas para acompanhar o progresso do projeto?
- quais os pontos essenciais que se pretende verificar?
- como serão coletadas as informações para avaliar o projeto?
- quem será responsável por conduzir esse processo?

Avaliação - O plano de avaliação inclui revisões periódicas do projeto com a intenção de identificar os resultados, impactos e lições aprendidas durante sua execução. Por isso, a avaliação deve ser encarada não apenas como uma exigência externa (normalmente do financiador), mas como importante elemento do projeto, algo a ser realizado nas mudanças de fases. Essencialmente, a avaliação responde às perguntas:

- Quais são os fatores essenciais para o sucesso do projeto?
- Como serão medidos?
- Que diferença fará o projeto?
- Quem fará a avaliação: gente do próprio projeto, da agência de financiamento ou terceiros?

SUSTENTABILIDADE E DISSEMINAÇÃO

Esse item contém uma breve apreciação sobre a durabilidade do projeto. Deve responder a questões, como:

- Qual será o impacto do projeto depois que estiver concluído?
- Como as ações serão gerenciadas após a finalização do apoio financeiro?
- Como os beneficiários e outros envolvidos darão continuidade ao trabalho?

MATERIAIS DE APOIO

Incluem informações relevantes, mas que não se encaixam na estrutura da proposta, como o currículo da equipe executora, informações adicionais sobre a organização, cartas de referência. Ao montar esse kit de informações adicionais, convém se perguntar: que outros materiais são realmente necessários para apoiar o projeto? Quais são as exigências do financiador? Como devem ser apresentados para causarem um impacto positivo?



An aerial photograph of a park area, showing a playground with various equipment and a building with a glass facade. The image is overlaid with a semi-transparent orange filter.

FAÇA PROJETO

EXERCITANDO-SE NA FORMULAÇÃO DE PROJETOS

Entre no *site* do Fundo Nacional do Meio Ambiente (www.mma.gov.br/fnma). Lá você encontrará orientações para apresentação de propostas de demanda espontânea ao FNMA e conhecerá os critérios adotados para seleção e apoio a projetos. Encontrará também o Façaprojeto, um aplicativo desenvolvido pelo FNMA que constitui um formulário eletrônico para auxiliar na elaboração e na apresentação de projetos. Simule a elaboração de uma proposta.

Bom trabalho!

Um projeto bem elaborado será fundamental para conquistar o interesse dos potenciais financiadores para o que está sendo proposto. Em geral, o formato atende às normas ditadas pelas agências financiadoras, mas quase sempre constituem respostas consistentes às seguintes perguntas:

O quê? (objetivo do projeto); quem? (instituição executora); por quê? (diagnóstico e justificativa); como? (metodologia, metas e atividades); quanto? (orçamento); quando? (cronograma); para quem? (público-alvo e beneficiários); com quem? (parcerias).

Vale lembrar que quanto maior o volume de recursos envolvidos no projeto, maiores serão as exigências dos financiadores. E, por outro lado: ações que demandam poucas atividades e recursos de pequeno porte requerem projetos simplificados.

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA



ABONG. *Manual de fundos públicos: controle social e acesso a recursos públicos.* São Paulo: Peirópolis, 2004.

ÁVILA, Célia M. de (Org.). *Gestão de projetos sociais.* São Paulo: AAPCS, 2001. Coleção gestores sociais.

BRASIL. Ministério da Justiça. *Balanço social FDD: Fundo de Defesa dos Direitos Difusos 2003/2004.* Brasília: FDD, s.d. 74p.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. *Orientações para apresentação de projetos: Parte II. Módulos IV e V.* Brasília: FNMA. 2005. 62p.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Secretaria Executiva. Departamento de Articulação Institucional. *Manual para elaboração de projetos. Versão 4.0.* Brasília: PNC. 2005. 13. (mimeo)

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Secretaria de Políticas para o Desenvolvimento Sustentável. Diretoria de Economia e Meio Ambiente. *Instrumentos econômicos para uma política ambiental no Brasil.* Brasília: SDS. 2005. 26p.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DE MUNICÍPIOS. Meio Ambiente. *Coletânea Gestão Pública Municipal. V. 9.* Brasília: CNM, 2004. 115p.

CRUZ, Célia Meirelles; Estaviz, Marcelo. *Captação de diferentes recursos para organizações sem fins lucrativos.* São Paulo: Instituto Fonte, 2001. Coleção Gestão e Sustentabilidade.

IRIGARAY, Carlos T. et al. *Município e Meio Ambiente: Bases para atuação do município na gestão ambiental.* Brasília: Embaixada da Itália / Fundação Escola. 2002. 112p.

KISIL, Rosana. *Elaboração de projetos e propostas para organizações da sociedade civil.* São Paulo: Instituto Fonte, 2001. Coleção Gestão e Sustentabilidade.

MARCATTO, Celso e Ribeiro, José C. J. *Manual Gestão Ambiental Municipal em Minas Gerais.* Belo Horizonte: FEAM, Set. 2002. 94p.

PESCI, Rubén. *Del Titanic al velero: la vida como proyecto.* Buenos Aires: FLACAM/Fundación CEPA. 2000.

SILVA, Antonio Luiz de Paula e. *Utilizando o planejamento como ferramenta de aprendizagem*. São Paulo: Instituto Fonte, 2000. Coleção Gestão e Sustentabilidade.

www.ibama.gov.br/siucweb/guiadechefe/glossario. Acesso em 02/02/06. Glossário do IBAMA.

ZIMMERMANN, Fábio; GOULART, Sônia. *Curso de elaboração e gerenciamento de projetos*. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública. 2005. 106p.

ANEXO 1

GLOSSÁRIO

CIDE COMBUSTÍVEIS - Significa o imposto cobrado sobre importação e comercialização de álcool etílico combustível, de gás natural e seus derivados, bem como de petróleo e seus derivados. Parte da arrecadação desse imposto deve ser destinada, por lei, a projetos ambientais.

CONTROLE SOCIAL - Ação de fiscalização, exercida pela sociedade, sobre os governos, visando garantir transparência na definição das prioridades das políticas e nos gastos públicos.

DIRETRIZ - Conjunto de instruções ou indicações para se tratar e levar a termo um plano, uma ação, um negócio.

EMPREENHIMENTO - Toda e qualquer ação física com objetivos sociais ou econômicos específicos, seja de cunho público ou privado, que cause intervenções sobre o território, envolvendo determinadas condições de ocupação e manejo dos recursos naturais e alteração sobre as peculiaridades ambientais.

ENTORNO - Área que circunscreve um território.

ESTRATÉGIA - Habilidade de aplicar os meios disponíveis com vista à consecução de objetivos específicos.

INCÊNDIO FLORESTAL - Fogo sem controle que incide sobre qualquer forma de vegetação. Pode ser provocado pelos seres humanos ou por fonte natural.

INSUMOS - São os bens e serviços necessários à execução de um projeto e relacionam-se à descrição de suas atividades.

MANEJO AMBIENTAL - Ato de intervir no meio natural com base em conhecimentos científicos e técnicos, com o propósito de promover e garantir a conservação da natureza.

ORÇAMENTO PARTICIPATIVO - Processo através do qual a população do município discute, decide e influi na decisão de onde aplicar as verbas destinadas a investimentos públicos.

ORÇAMENTO PÚBLICO - Instrumento de planejamento de gestão dos recursos públicos que obriga o governo a estabelecer a quantia que deverá ser gasta em cada uma de suas áreas de atuação e em cada nova obra ou programa a ser executado.

PARÂMETRO AMBIENTAL - Valor de qualquer das variáveis de um componente ambiental que lhe confira uma situação qualitativa ou quantitativa.

PASSIVO AMBIENTAL - Conjunto de deveres das empresas, decorrente de danos causados ao meio ambiente.

PLANO DE USO PÚBLICO - Conjunto de normas e ações voltadas a garantir a visitação, a recreação e outras formas de uso público em espaços legalmente protegidos.

RECUPERAÇÃO AMBIENTAL - Retorno de um ecossistema ou de uma população silvestre degradada a uma condição não-degradada, que pode ser diferente de sua condição original.

REMANESCENTES DE QUILOMBOS - Áreas onde vivem tradicionalmente populações negras descendentes dos antigos quilombos, em regime de uso comunitário do solo.

SERVIÇOS AMBIENTAIS - Serviços prestados pelos ecossistemas em estado natural ou pouco alterado, tais como conservação e oferta de água, regulação do clima, conservação do solo e controle de enchentes.

TERCEIRO SETOR - Conjunto de instituições com fins públicos, porém de caráter privado, que não se enquadram no Primeiro Setor (Estado) e não se guiam por objetivos mercantis, não sendo, portanto, qualificadas como Segundo Setor (Mercado). Incluem-se nas entidades do Terceiro Setor as organizações não-governamentais (ONGs), associações, fundações, entidades de assistência social, educação, saúde, esporte, meio ambiente, cultura, ciência e tecnologia, entre outras instituições da sociedade civil.

VÁRZEA - planície aluvial, cujas águas, ricas em nutrientes, são responsáveis pela enorme produtividade das áreas adjacentes ao leito de um rio e pela alta quantidade de peixes nos lagos.

ANEXO 2

LEGISLAÇÃO REFERENTE A ESTE VOLUME

Instrumento	Número	Dispões sobre...
Constituição Federal de 1988	Art. 37	“A administração pública direta, indireta ou fundacional, de qualquer dos Poderes da União, dos Estados e dos Municípios obedecerá aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade”...
	Art. 158	Determina a parte de recursos gerados pela arrecadação de impostos da União e dos Estados que compete aos Municípios. Entre as quatro fontes citadas está a destinação de “vinte e cinco por cento do produto da arrecadação do imposto do Estado sobre operações relativas à circulação de mercadorias e sobre prestações de serviços de transporte interestadual e intermunicipal e de comunicação”.
Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000	Ementa: Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências.	
Lei de Responsabilidade Fiscal	Estabelece as normas das finanças públicas, voltadas para a responsabilidade da gestão fiscal, mediante ações em que se previnem riscos e corrijam desvios capazes de afetar o equilíbrio das contas públicas. Destacam-se nessa lei a ênfase no planejamento, controle, transparência e responsabilização como premissas básicas. Estimula a participação do contribuinte no acompanhamento dos recursos públicos e na avaliação de seus resultados. O capítulo 2 desta lei trata especificamente do Plano Plurianual (PPA), da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e da Lei Orçamentária Anual (LOA).	

ANOTAÇÕES

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins or other markings visible.



Apoio



INSTITUTO BANCO MUNDIAL

Parceiros



Realização

Ministério do
Meio Ambiente

