



Decent work through Skills and Livelihoods training for groups vulnerable to discrimination – Avaliação de Meio-Termo Independente

DADOS RÁPIDOS

DC/SÍMBOLO DA OIT: BRA/21/01/USA

Tipo de avaliação: Project

Tempo de avaliação: Intermediário

Natureza da avaliação: Independente

Países do projeto: Brasil

Resultado do P&B: Outcome 6 (Igualdade de gênero e igualdade de oportunidades e tratamento para todas as pessoas no mercado de trabalho) / Outcome 7 (Proteção adequada e eficaz no trabalho para todas as pessoas) do Programa e Orçamento da OIT.

ODS: 8 - Promover o crescimento econômico inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho digno para todos / 10 -Reduzir as desigualdades no interior dos países e entre países

Data em que a avaliação foi concluída pelo avaliador: 09 April 2024

Data em que a avaliação foi aprovada pela EVAL: 24 April 2024

Escritório Administrativo da OIT: CO – Brasília

Escritório Técnico da OIT: CO - Brasília

Duração do projeto: julho 2021 e setembro 2024

Doador e orçamento: Estados Unidos da América - USD 1 milhão

Nome do consultor: Caio Csermak

Nome do gerente de avaliação: Cybele Burga

Supervisão do escritório de avaliação: Patricia Vidal

Orçamento de avaliação: USD 9,000



HISTÓRICO E CONTEXTO

Resumo do objetivo, da lógica e da estrutura do projeto

O Projeto conta com um orçamento de US\$ 1.000.000,00 (um milhão de dólares norte-americanos) para que a OIT implemente a iniciativa por um período de 36 meses entre 1º de julho de 2021 e 30 de junho de 2024. As atividades abrangem 5 estados do Brasil, sendo dois na região Sudeste, um na região Nordeste e dois na região Norte. O impacto esperado é o aumento da participação de pessoas em sua diversidade de gênero na economia formal e no mercado de trabalho no Brasil. Para lograr tal impacto, o Programa prevê três objetivos específicos:

- Objetivo 1:** Melhorar o acesso das pessoas em sua diversidade de gênero à formação em habilidades específicas para o emprego;
- Objetivo 2:** Melhorar a capacidade do governo, dos trabalhadores, dos empregadores e das organizações da sociedade civil para implementar estratégias nacionais de promoção do trabalho digno para as pessoas em sua diversidade de gênero;
- Objetivo 3:** disseminar estratégias e metodologias eficazes para a inclusão econômica de pessoas em sua diversidade de gênero.

De acordo com o seu documento de desenho, contempla os seguintes resultados:

- As pessoas em sua diversidade de gênero têm as habilidades e a confiança para acessar um emprego digno;
- Empregadores e associações comerciais promovem locais de trabalho inclusivos, seguros e diversificados para pessoas em sua diversidade de gênero;
- As pessoas em sua diversidade de gênero são capazes de iniciar e manter um trabalho autônomo digno;
- O plano de ação nacional sobre emprego de pessoas em sua diversidade de gênero alcança melhorias mensuráveis na inclusão econômica de pessoas em sua diversidade de gênero;
- As pessoas em sua diversidade de gênero estão cada vez mais engajadas e apoiadas por organizações de trabalhadores;
- Os governos, as organizações de empregadores e de trabalhadores e as organizações da sociedade civil do campo do projeto têm a capacidade de desenvolver estratégias para melhorar as condições econômicas das pessoas em sua diversidade de gênero.

A gestão do projeto é de responsabilidade do Escritório da OIT no Brasil, que é assessorado tecnicamente pela seção de Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho da sede da OIT em Genebra. No país, o projeto é gerido por um(a) Coordenador(a) Nacional que é supervisionado(a) pelo Responsável Técnico em Princípios e Direitos Fundamentais do Trabalho e apoiado(a) por um Assistente de Projeto. Soma-se a isso um Comitê Gestor e um Grupo Assessor.

Situação atual do projeto

De acordo com os três objetivos indicados na matriz lógica, o Projeto implementou três estratégias complementares, embora, em termos cronológicos, elas se encontrem em fases diferentes da sua execução.

A **primeira estratégia** corresponde ao objetivo de garantir que pessoas em sua diversidade de gênero com maior qualificação técnica tenham acesso a empregos dignos, organização sindical e oportunidades de negócios. Nesse sentido, o principal programa de formação foi o curso Cozinha e Voz. Esse treinamento atendeu a 209 pessoas nas regiões Nordeste, Norte e Sudeste do País. O Projeto inclui outras formações que também já foram implementadas, como o curso em empreendedorismo e a formação em organização sindical.

A **segunda estratégia** é centrada no fortalecimento das capacidades dos atores estatais e dos representantes dos trabalhadores e empregadores para promover os direitos das pessoas em sua diversidade de gênero. Nesse sentido, uma OSC de cooperação técnica para a promoção da diversidade e outros parceiros do projeto desenvolveram treinamentos para a inclusão de pessoas em sua diversidade de



	<p>gênero nos espaços de trabalho de pequenas e médias empresas. Ademais, há ainda o foco nas políticas públicas de nível nacional, no que se inclui o desenvolvimento de um plano de ação nacional para promover trabalho digno para pessoas em sua diversidade de gênero. Uma versão inicial do plano, bem como uma estratégia de monitoramento de sua implementação, foram elaborados com o apoio do Projeto e serão revisados e gerenciados por uma órgão federal de promoção dos direitos humanos. A expectativa é que a sua implementação se inicie em 2024.</p> <p>A terceira estratégia ainda está em período inicial de implementação e foi abordada por esta avaliação apenas no que concerne o seu desenho. Ela inclui iniciativas de gestão e disseminação do conhecimento e ampliação de boas práticas geradas no âmbito do projeto.</p>
<p>Objetivo, escopo e clientes da avaliação</p>	<p>O objetivo geral desta avaliação é fornecer um balanço independente dos resultados alcançados pelo Projeto através de uma análise balizada pelos critérios de relevância, eficácia, eficiência orientação para o impacto e sustentabilidade. Foram identificados os resultados (esperados e inesperados) que estão sendo alcançados ou por que não o estão sendo.</p> <p>A avaliação abrange todos os resultados e produtos do Projeto, bem como as atividades desenvolvidas no período de julho de 2021 a dezembro de 2023. Em relação aos resultados, a avaliação abrange as perspectivas de concepção, execução e sustentabilidade dos dois primeiros resultados, que já estão em fase avançada de implementação. Em relação ao terceiro resultado a avaliação somente inclui o seu desenho.</p> <p>Os principais usuários desta avaliação são os Escritórios Brasil e Regional para a América Latina e o Caribe da OIT, bem como os Sócios implementadores do Projeto: contraparte governamental em nível federal, organizações de empregadores, organizações de trabalhadores e OSCs.</p>
<p>Metodologia de avaliação</p>	<p>Esta avaliação utilizou uma abordagem de métodos mistos, apresentando uma combinação de métodos qualitativos e quantitativos para responder às questões de avaliação, utilizando fontes de dados primárias e secundárias. Para a análise dos dados utilizou-se: a) análise de conteúdo dos dados qualitativos coletados; e b) estatística descritiva.</p> <p>A coleta de dados teve uma abordagem participativa com o objetivo de incluir um grupo amplo e diversificado de contrapartes e grupos sociais de modo indireto (revisão documental) ou diretamente (entrevistas, grupos focais e questionários). Com isso, a combinação de dados de diversas fontes, contrapartes e grupos sociais permitiu a triangulação de informações para alcançar resultados robustos e baseados em evidências.</p> <p>Os principais métodos de coleta de dados foram:</p> <ol style="list-style-type: none">Revisão documental: Exame dos documentos relevantes fornecidos pela OIT, pelas contrapartes do Projeto ou ainda resultantes da pesquisa ativa do avaliador;Entrevistas semiestruturadas presenciais e remotas: Foram realizadas 40 entrevistas com 48 pessoas. A lista de pessoas entrevistadas inclui sócios implementadores, contrapartes da sociedade civil, contrapartes governamentais e a equipe de gestão do programa;Grupos focais presenciais: Foram realizados 7 grupos focais que incluíram beneficiárias/os dos seguintes cursos de formação: Cozinha e Voz Sudeste (2); Cozinha e Voz Nordeste (2); Treinamento Sindical (2); e Formação em Empreendedorismo (1);Questionário online: Para aumentar o alcance das/os beneficiárias/os das ações de formação do Projeto, o avaliador implementou um questionário online anônimo que foi respondido por 51 pessoas. A pesquisa contou com uma amostra representativa de todas as atividades de formação do projeto: Cozinha e Voz Norte (11); Cozinha e Voz Nordeste (14); Cozinha e Voz Sudeste (15);



Treinamento Sindical (9); e Formação em Empreendedorismo (8). O universo total de pessoas a consultar incluiu 300 beneficiárias/os, o que corresponde a uma taxa de resposta de 17%; e

- e) **Visitas de campo:** o avaliador realizou 3 missões nas quais realizou entrevistas, grupos focais e visitas de campo aos espaços e instituições onde foram realizadas as atividades do Projeto. A primeira missão foi realizada em outubro de 2023 para a região Sudeste. A segunda e terceira missões foram realizadas na região Nordeste nos meses de novembro e dezembro de 2023, respectivamente.

Os principais limites metodológicos desta avaliação foram a restrição de visitas de campo e os desafios em alcançar a população beneficiária das atividades do Projeto. Consequentemente, a maior parte da coleta de dados foi realizada remotamente. Em relação ao alcance da população beneficiária das atividades do Projeto, mesmo com as visitas de campo, é importante ressaltar que o avaliador encontrou dificuldades em alcançar as/os beneficiárias/os que vivem em situações de vulnerabilidade, como insegurança alimentar e trabalho sexual.

Principais resultados e conclusões

Esta avaliação de meio-termo chegou a dezesseis descobertas baseadas em evidências que resultaram em seis conclusões transversais a diversos critérios de avaliação. Nas descobertas se destacaram: o sólido alinhamento das iniciativas do projeto aos marcos normativos nacionais e internacionais, bem como a outras iniciativas da OIT e de suas principais contrapartes; a relevância das especificidades do público-alvo do projeto para o planejamento das suas atividades, ainda que isso tenha se dado sem um diagnóstico robusto de sua situação; a participação efetiva das principais contrapartes do projeto, embora isso não tenha se dado desde o início de sua implementação; a mobilização de um grupo diverso de parcerias que se valeram de suas vantagens comparativas; a ausência de uma teoria da mudança evidente e a limitação dos indicadores desenhados para a mensuração do progresso do projeto; os resultados robustos em termos de capacitação individual do público-alvo do Projeto, ainda que em escala limitada; a contribuição para o fortalecimento institucional de OSCs representativas do público-alvo da iniciativa; o potencial de atingir o nível de impacto através da incidência nas políticas públicas do âmbito federal; e a necessidade de uma abordagem mais robusta da sistematização e disseminação de boas práticas para garantir a sustentabilidade dos resultados.

Em resumo, as conclusões da avaliação foram as seguintes:

CONCLUSÃO 1: O Projeto apresentou desenho alinhado aos marcos normativos da OIT e adaptado às necessidades de acesso ao trabalho digno das pessoas em sua diversidade de gênero, ainda que tenha prescindido de um diagnóstico mais robusto tanto do público-alvo do projeto, como de potenciais empregadores.

CONCLUSÃO 2: O Projeto tem sido bastante permeável à participação de suas principais contrapartes no desenho e planejamento de suas atividades, bem como em instâncias de poder decisório, como o Comitê Gestor e o Grupo Assessor. No entanto, tal abertura não foi uma realidade quando do desenho da proposta, de modo que a participação das contrapartes foi se ampliando ao longo do tempo e de acordo com a necessidade de adaptação ao contexto.

CONCLUSÃO 3: O Projeto logrou resultados relevantes no sentido *bottom-up* através da construção de capacidades em indivíduos e organizações: no nível individual, formações profissionais capacitaram pessoas em sua diversidade de gênero, porém o número de beneficiárias/os do projeto foi limitado. O Resultado 3 do projeto apresenta propostas de como sistematizar e replicar boas práticas, no entanto, a iniciativa prescinde de uma abordagem estruturada neste sentido. No âmbito organizacional, instituições de naturezas diversas adquiriram novas habilidades e conformaram redes em que as suas vantagens comparativas foram utilizadas para alavancar os resultados do projeto.

CONCLUSÃO 4: Já na dimensão *top-down* o Projeto alcançou resultados com potencial de orientação para o impacto na sua articulação com o órgão federal



encarregado dos direitos humanos, fornecendo cooperação técnica para o desenvolvimento de um plano nacional para a empregabilidade de pessoas em sua diversidade de gênero que conta com um programa de implementação e estratégias de monitoramento. Soma-se a isso a inclusão de dois objetivos com esta finalidade no Plano Plurianual 2024-2027.

CONCLUSÃO 5: Não foi desenvolvida uma teoria de mudança para o Projeto, pelo que existem inconsistências na sua concepção e na divisão de responsabilidades, recursos e atividades. Tais questões foram parcialmente resolvidas durante a execução da iniciativa.

CONCLUSÃO 6: As ações de construção de capacidades em indivíduos e instituições aliadas à influência nas mudanças de marcos normativos e na construção de políticas públicas demonstram uma potencial orientação para o impacto que, no entanto, carece ainda de um planejamento mais robusto, sobretudo com relação às estratégias de sistematização e disseminação de boas práticas.

RECOMENDAÇÕES, LIÇÕES APRENDIDAS E BOAS PRÁTICAS

Recomendações

Em resumo, as recomendações da avaliação foram as seguintes:

RECOMENDAÇÃO 1: O Projeto poderia oferecer uma maior variedade de cursos se valendo tanto do diagnóstico dos desejos e expectativas do público-alvo, como das demandas dos empregadores, focando-se em formações mais longas e em áreas técnicas de alta procura ou valor agregado no mercado de trabalho.

RECOMENDAÇÃO 2: O Projeto carece de uma revisão da Teoria da Mudança que a torne mais robusta e agregue as adaptações ao contexto e as contribuições das contrapartes do projeto ao longo de sua execução, o que deveria incluir a revisão da matriz lógica de resultados do projeto e dos seus indicadores de monitoramento, bem como orientar o planejamento de uma potencial extensão ou a sistematização de boas práticas para replicação.

RECOMENDAÇÃO 3: O Projeto poderia estabelecer uma relação mais ampla com as empresas e instituições empregadoras, abordando-as durante todo o ciclo do projeto e coordenando as ações de formação com a geração de oportunidades de contratação através do compromisso do setor privado.

RECOMENDAÇÃO 4: O Resultado 3 do Projeto deveria ser revisto para a fase final de sua implementação, incluindo ações robustas e factíveis para a sistematização de boas práticas e o desenvolvimento de estratégias de disseminação e replicação das metodologias utilizadas no Projeto com vistas a ganhar alcance geográfico e escala.

RECOMENDAÇÃO 5: Ainda que o Projeto tenha logrado alcançar os grupos mais vulneráveis dentre o seu público-alvo, seria desejável um foco mais aprofundado na sua diversidade interna, desenhando ações para grupos segmentados e levando em conta as suas barreiras específicas de acesso ao mercado de trabalho.

RECOMENDAÇÃO 6: Com relação aos sócios implementadores, seria desejável uma melhor definição de funções durante o processo de execução do projeto, harmonizando expectativas e parâmetros de comunicação desde a fase de planejamento das ações.

RECOMENDAÇÃO 7: Em diálogo com os sócios implementadores, a OIT poderia desenvolver mecanismos para monitorar e avaliar o impacto de longo prazo do projeto após sua conclusão, o que incluiria o desenvolvimento de indicadores de impacto, bem como métodos de coleta e análise de dados que permitam mensurar a eficácia e a sustentabilidade do projeto ao longo do tempo.

RECOMENDAÇÃO 8: A OIT poderia imprimir um abordagem de sustentabilidade ambiental e de transição justa na etapa final de execução do Projeto, bem como em novas iniciativas de natureza similar. Tal abordagem deve estar no desenho da proposta, apresentar indicadores próprios de monitoramento e ser transversal a todos os resultados, de modo que cada atividade possua elementos que garantam a implementação de uma perspectiva sustentável.



Principais lições aprendidas e boas práticas

Lições aprendidas:

1. As bolsas de estudo e alimentação foram fundamentais para garantir o acesso e permanência de pessoas em situação de vulnerabilidade nas iniciativas do projeto;
2. A percepção das contrapartes do projeto e os resultados por ele alcançados apontam para a importância da representatividade de pessoas em sua diversidade de gênero no corpo gestor e docente das iniciativas do projeto e dos sócios implementadores;
3. A construção de pontes e criação de redes heterogêneas potencializam as ações conjuntas, o uso de vantagens comparativas e a escala dos resultados, ainda que também possam gerar ou intensificar conflitos;
4. A sustentabilidade de um projeto que oferece, em pequena escala, serviços de formação profissional a um público em situação de vulnerabilidade depende da sistematização e potencial multiplicador dos seus modelos metodológicos; e
5. É fundamental ter a participação dos sócios implementadores, sobretudo daqueles representantes do mando tripartite da OIT, no planejamento das atividades e nas instâncias de governança desde a fase inicial do projeto.

Boas práticas

1. **Participação inclusiva e estrutura de governança:** A estrutura de governança do Projeto, incluindo o Grupo Assessor, promoveu a participação inclusiva de várias contrapartes, o que permitiu que as vozes das/os beneficiárias/os e parceiros fossem ouvidas;
2. **Alianças estratégicas para sustentabilidade e impacto:** A formação de parcerias estratégicas com agências governamentais, OSCs, instituições de empregadores e sindicatos provou ser crucial para o sucesso do projeto;
3. **Abordagens adaptativas e resposta a mudanças contextuais:** A capacidade do projeto de se adaptar às mudanças contextuais e aos desafios inesperados, especialmente no contexto da pandemia de COVID-19 e de mudanças de governo, demonstra flexibilidade e resiliência organizacional;
4. **Treinamento e desenvolvimento de capacidade centrados na/o beneficiária/o:** A implementação de programas de treinamento adaptados às necessidades e aspirações do público-alvo, bem como o foco no desenvolvimento da capacidade de indivíduos e organizações, foram elementos centrais do sucesso do projeto; e
5. **Complementaridade entre os temas das formações e uso das formações para a influência normativa:** As ações formativas do Projeto combinaram capacitação profissional, engajamento sindical e empreendedorismo, compreendendo uma ampla gama de formas de promoção do trabalho digno que serviram como pilotos para a incidência junto a parceiros governamentais.