

附 属 资 料

Project Design Matrix 2

Duration of the Project: 2005.1.7-2008.3.6

Overall Goal	narrative summary	objectively verifiable indicators	means of verification	important assumptions
Expansion of the Koban system* and enhancement of the services to the population concerning public security throughout São Paulo State.	Community Policing activities such as patrolling (community visit), consultancy for local residents and joint activities with the community are carried out throughout São Paulo State by 2013.	1. Records of BCSs, chuzaishos, platoons, companies and battalions in São Paulo State. 2. Interview with local residents.	1. Observation of BCS operation against the checklist. 2. Community survey in selected 10 pilot areas (8 original pilot areas and randomly selected 2 of 12 pilot areas).	Strong commitment by the State Government to community policing will be maintained.
Objective To strengthen the institutional framework of the Koban system by the São Paulo State Military Police in São Paulo State.	1. Operation of 12 BCSs to which São Paulo State Military Police has extended the model developed in 8 pilot BCSs is improved to satisfactory level as pilot BCSs. 2. Local resident's trust to the BCS in 20 pilot areas (8 pilot BCSs and 12 selected BCSs for model application) is improved.	1. Operational manual for police officers at BCSs is in use by the end of the project. (1)-2. Number of police reports including the consultation from local residents to pilot BCSs is steadily increased. (2)-1. All police officers working at BCSs in São Paulo City will have participated in training course on community policing by the end of the project. (2)-2. Training program on community policing will be inaugurated as a regular training by the end of the project.	(1)-1. An official notice of the operational manual (1)-2. Operational records of 8 pilot BCSs (2)-1. Project records (2)-2. Records of the São Paulo State Military Police including curricula	Security level in São Paulo State will not be worsened.
Output				
(1) Enhanced and institutionalized function of the present Koban system.				
(2) Developed capacities of police officers concerned with the Koban system.				
Activities				
(1)-1	Review and analyze the organizational aspect of the present Koban system.	Input Brazilian Side	Japanese Side	
(1)-2	Improve or strengthen the identified operational issues of the present Koban system.	1. Assignment of counterpart personnel	1. Training program in Japan	
(1)-3	Develop joint community activities by BCSs which shall enhance communities' trust toward the system and improve citizen's safety consciousness.	2. Provision of administration facilities, secretary and driver for the Japanese experts	2. Dispatch of Short/Long-term Japanese experts	
(1)-4	Compile operational guidelines and manuals for police officers concerned with the Koban system.	3. Necessary budget allocation for the Project	3. In-country seminar	
(1)-5	Formulate a policy to enhance community policing and a plan for future expansion of Koban system.		4. Cost to develop training material	
(2)-1	Prepare and coordinate with authorities concerned to introduce training programs on community policing as regular training in the São Paulo State Military Police.		5. Consulting service for community survey	
(2)-2	Conduct training programs in São Paulo State for police officers working at BCSs.			
(2)-3	Conduct exposure programs in Japan and neighboring countries and facilitate their diffusion activities in Brazil.			

* In this Matrix, the "Koban system" refers to the set up that BCSs, chuzaishos, platoons, companies or battalions provide local residents with community policing activities.

** BCS is an abbreviation of Base Comunitária de Segurança, which is how the Koban is named in Brazil.

PLAN OF OPERATION

ACTIVITIES	2005												2006												2007												2008			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	
1.Enhanced and institutionalized function of the present Koban system																																								
1-1. Review and analyze the organizational aspect of the present Koban system																																								
(1) Review of the present organizational framework of Koban system																																								
(2) Preparation of a plan to revise organizational framework																																								
(3) Establishment of knowledge sharing system for Koban operations																																								
(4) Establishment of an operational support system																																								
1-2. Improve or strengthen the identified operational issues of the present Koban system																																								
(1) Review of operations of BCS in target Battalion and select pilot companies for pilot operation																																								
(2) Preparation of pilot operation plans of the pilot BCS with revised tasks and procedures																																								
(3) Implementation of the pilot activities in the pilot BCS (including OJT)																																								
1-3. Develop joint community activities by Koban which shall enhance communities' trust toward the system and improve resident's safety consciousness																																								
(1) Interview surveys to community members regarding the activity of São Paulo State Military Police																																								
(2) Review and enhancement of the joint collaboration activity of BCS and community																																								
1-4. Compile operational guidelines and manuals for policeman concerned with Koban system																																								
(1) Definition of function of BCS and assignment of police officers																																								
(2) Development of policy and operational guideline for police officers																																								
(3) Preparation of operational manuals for tasks in BCS																																								
1-5. Formulate a policy to enhance community policing and a plan for future expansion of BCS																																								
(1) Review of the present policy and institutional framework to strengthen community policing ; i.e. standards and regulations concerning tasks, administration, financing, human resource development and so forth																																								
(2) Development of plan of Koban system for institutional development and expansion																																								
2.Developed capacities of police officers concerned with Koban system																																								
2-1. Prepare and coordinate with authorities concerned to introduce training program on community policing as regular training in São Paulo State Military Police																																								
(1) Develop training curricula on community policing																																								
(2) Develop training material on community policing																																								
(3) Implement Training of Trainers on Community Policing of police academy of São Paulo State Police																																								
(4) Coordinate with authorities concerned to introduce curricula as regular training programs																																								
2-2. Conduct training program in São Paulo State for police officers																																								
(1) Implementation of seminars for commanding officers																																								
(2) Implementation of training program for officers at BCS on community policing																																								
2-3. Conduct exposure program in Japan and neighboring countries																																								
(1) Implementation of exposure program in Japan																																								
(2) Implementation of exposure program for commanding officers in neighboring countries																																								
3. Expert																																								
1. Long-Term Expert (Chief Advisor/Community policing administration) 1..5year>2persons																																								
2. Short-Term Expert (Selection of pilot Area) 1 Month× 1 person																																								
3. Short-Term Expert(Koban System) -0.7 Month																																								
4. LOCAL ACTIVITY COST																																								
Entrusting the local consultant (Interview survey of the community)																																								
5. DISPATCH OF MISSION																																								
Project Consultation Team																																								
Final evaluation																																								

**MINUTES OF MEETING
BETWEEN THE JAPANESE TERMINAL EVALUATION TEAM
AND
THE AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT
OF THE FEDERATIVE REPUBLIC OF BRAZIL
FOR
THE COMMUNITY POLICING PROJECT
IN THE FEDERATIVE REPUBLIC OF BRAZIL**

The Japanese Terminal Evaluation Team (hereinafter referred to as “the Japanese Team”), organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”), headed by Mr. Masahiro KOBAYASHI, visited The Federative Republic of Brazil (hereinafter referred to as “Brazil”) from November 26th to December 14th, 2007 in order to evaluate the implementation and achievements of the Community Policing Project (hereinafter referred to as “the Project”). The terminal evaluation was conducted jointly with the Brazilian Evaluation Team.

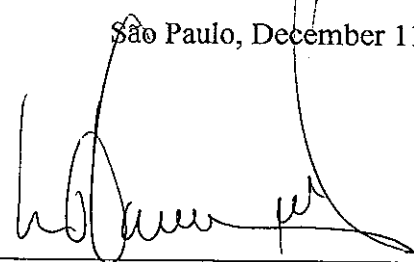
During its stay in Brazil, a series of meetings with São Paulo State Military Police (hereinafter referred to as “PMESP”) and Brazilian authorities concerned were held and a field survey was conducted. As the result of the meetings and survey, the Joint Terminal Evaluation Team (hereinafter referred to as “the Team”) agreed in the Joint Evaluation Meeting to report to the respective Governments the matters referred to in the documents attached hereto. On the recommendation of the terminal evaluation report, the Japanese Team and the authorities of Brazil concerned agreed with the items of the attached document.

The texts of Minutes of Meeting were prepared in English and Portuguese, respectively, each text being authentic. In case of any divergence of interpretation, the English text shall prevail.

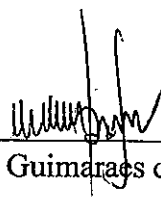
São Paulo, December 11th, 2007

小林正博

Mr. Masahiro KOBAYASHI
Leader
The Japanese Terminal Evaluation Team
Japan International Cooperation Agency



Cel PM Roberto Antonio DINIZ
General Commander,
São Paulo State Military Police
The Federative Republic of Brazil



Mr. Wofsi Yuri Guimaraes de Souza
Program Manager
Brazilian Cooperation Agency
The Federative Republic of Brazil

Attached document

1. Measures to be implemented before the termination by the Project

The Project should implement the following necessary action before the termination of the cooperation period in order for PMESP to carry out the activities with full ownership after the cooperation.

- 1) The Project (PMESP and the Japanese expert) monitors the newly introduced monitoring system such as Visita Technica and SPP for its quality of instructions, information produced and firmly establishes feed back mechanism of BCS monitoring so that PMESP is able to continue improvement of quality of services at BCSs and expand its application throughout the State.

2. Measures to be taken for the post Project

In order to develop and to disseminate the results of the Project throughout the State, the following actions need to be taken by PMESP;

- 1) PMESP prepares the detailed plan to elaborate concrete steps and time frame to expand the Koban system in the State of São Paulo.
- 2) PMESP makes further efforts to develop management capacity of leaders especially commanders of battalions and companies for effective implementation of community policing activities.



JOINT TERMINAL EVALUATION REPORT
ON
THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION FOR
COMMUNITY POLICING PROJECT
IN THE FEDERATIVE REPUBLIC OF BRAZIL

São Paulo, December 11, 2007

Ⓞ

20

201

CONTENTS

CONTENTS	1
1. Introduction	1
1-1 Objectives of the evaluation	1
1-2 Members of the joint evaluation team	1
1-3 Schedule of the study	2
2. Outline of the Project	2
2-1 Background of the Project.....	2
2-2 Summary of the Project	3
3. Methodology of evaluation.....	3
3-1 Evaluation questions and indicators.....	3
3-2 Data collection method and analysis	3
3-2-1 Data collection method	3
3-2-2 Criteria of evaluation for analysis	4
4. Project performance and implementation process.....	4
4-1 Input.....	4
4-2 Activity	5
4-3 Output	5
4-4 Project purpose	7
4-5 Overall Goal.....	8
4-6 Implementation Process.....	9
5. Results of evaluation by five criteria	9
5-1 Relevance	10
5-2 Effectiveness	10
5-3 Efficiency	11
5-4 Impact.....	12
5-5 Sustainability	12
6. Conclusion of evaluation.....	14
6-1 Achievement of the Project	14
6-2 Evaluation by five criteria	14
6-3 Promoting factors and prohibiting factors.....	15
7. Recommendation	15
7-1 Measures to be implemented before the termination by the Project.....	15
7-2 Measures to be taken for the post Project	15
8. Lessons learned	16

9

inf

ANNEX

- ANNEX-1 Schedule of the Joint Evaluation
- ANNEX-2 List of the Personnel Consulted
- ANNEX-3 Project Design Matrix 2
- ANNEX-4 Evaluation Grid
- ANNEX-5 Plan of Operation
- ANNEX-6 Record of Implementation of Input
-a. List of Experts Dispatched from Japan
-b. List of Counterpart Personnel
-c. List of Counterpart Personnel Trained in Japan
- ANNEX-7 Product List

9

mf

mf

ABBREVIATIONS

ABC	Brazilian Cooperation Agency
BCS	Community Safety Base (Base Comunitaria de Seguranca)
CPC	The Command of Policing of the Capital
JCC	Joint Coordinating Committee
JICA	Japan International Cooperation Agency
M/M	Minutes of Meeting
ODA	Official Development Assistance
PDM	Project Design Matrix
PO	Plan of Operation
PMESP	São Paulo State Military Police
R/D	Record of Discussions
SPP	Supervisor of Policing Program (Supervisor de Programas Policiamento)
TOR	Terms of Reference

④




1. Introduction

1-1 Objectives of the evaluation

The Community Policing Project (hereinafter referred to as “the Project”) which started from January 7, 2005 has been implemented in accordance with the Record of Discussion dated September 30, 2004 signed by the authorities of the Federative Republic of Brazil and Japan. The joint terminal evaluation activities were performed with the following objectives:

- 1) To conduct a comprehensive assessment of the achievements and implementation process of the Project.
- 2) To analyze the achievement of the Project in terms of the five evaluation criteria (Relevance, Effectiveness, Efficiency, Impact and Sustainability).
- 3) To make recommendations on the Project regarding the measures to be taken for improvement of the project as well as to draw the lessons learned from the Project.

1-2 Members of the joint evaluation team

The members of the joint evaluation team (hereinafter referred to as “the Team”) are follows;

1) The Brazilian team

- (a) Mr. Wofsi Yuri Guimaraes de Souza

Program Manager

Brazilian Cooperation Agency

- (b) Pr. Benedito Pires de Oliveira

Assessoria de Desenvolvimento Institucional, Sociedade Biblica do Brasil

Aide of sub-commission for Placement Promotion and education department, the Committee of State Military Police

2) The Japanese team

- (a) Mr. Masahiro KOBAYASHI (Leader)

Resident Representative

Brazil Office, JICA

- (b) Mr. Ryohei DEMIYA

Police Inspector, International Cooperation Coordinator,

Commissioner-general’s Secretariat, International Division

National Police Agency Japan

- (c) Ms. Sachiko IMOTO

Program Officer, Governance Team,

JICA Tokyo

(d) Ms. Noriko FURUTANI

Researcher

Global Link Management, Inc.

(e) Ms. Yoshiko OYAMA

Translator

Y&R Consultoria

1-3 Schedule of the study

The detailed schedule of the terminal evaluation study is attached as Annex I.

2. Outline of the Project

2-1 Background of the Project

The current public security situation in Brazil is deteriorated and São Paulo is not the exceptional one as a state. Therefore, the improvement in security is to be given the first priority to ensure the stable life and economic growth for the citizen in São Paulo. The State Military Police in São Paulo (hereinafter referred to as "the PMESP") began to set BCSs since 1997 and has been promoting the system of community policing activities in order to improve the security situation. As of today, 268 BCSs have been set up in São Paulo State.

To support such Brazilian efforts, JICA provided country-specific training opportunities on community policing in Japan and dispatch of short-term experts since 2000. However, the obstacles such as no existence of standardized BCS operation and Job guideline in São Paulo were identified. Therefore, PMESP requested the Community Policing Project in order to establish Koban system by promoting the standardized BCS operation, and capacity development of human resources with the support of Japan which has long experiences and technical know-how in this area.

Upon this request, the Project started, with the counterpart personnel of PMESP, from January 2005 for three years. Currently, a second long-term Japanese expert in the field of community policing is serving as technical advisor. The Project has been trying to improve the BCS activities at currently designated 20 pilot BCSs (original 8 and additional 12 since 2007 April), to establish system for the standardized BCS operation, and capacity development of human resources.

Note: *= In this Project, the "Koban system" refers to the set up that BCSs, chuzashos, platoons, companies or battalions provide local residents with community

④

policing activities.

2-2 Summary of the Project

The objectives and outputs of the Project are the follows:

- Overall Goal: Expansion of the Koban system and enhancement of the services to the population concerning public security throughout São Paulo State.
- Project Purpose: To strengthen the institutional framework of the Koban system by the São Paulo State Military Police in São Paulo State.
- Output:
- 1) Enhanced and institutionalized function of the present Koban system.
 - 2) Developed capacities of police officers concerned with the Koban system.

3. Methodology of evaluation

In the first step of evaluation, the Team assessed the degree and prospects of achievement of the project purpose and outputs based on the PDM2 attached as Annex 3. In the second step, the Team analyzed and evaluated the Project from the viewpoints of “Relevance”, “Effectiveness”, “Efficiency”, “Impacts” and “Sustainability”.

Finally, the Team made the conclusion and recommendation of the Project, and also identified the lessons learned from the Project.

3-1 Evaluation questions and indicators

The main evaluation questions are whether the project purpose has been achieved, and whether the sustainability is secured. The evaluation grid is attached as Annex 4.

3-2 Data collection method and analysis

3-2-1 Data collection method

Following data and data collection methods were used for this evaluation study.

- 1) Project planning documents such as R/D, PDM1, PO, and M/M

- 2) The report of the Japanese Project Consultation Team
- 3) Records of the project evaluation of the Mid-term Evaluation Team including PDM2
- 4) Interviews with and questionnaires to Japanese experts, counterpart personnel, related organizations, and local residents
- 5) Record of input from both sides
- 6) Observation of the some pilot BCSs and neighboring areas in the project site
- 7) Other reports and the actual products by the Project

3-2-2 Criteria of evaluation for analysis

The evaluation is proceeded along with the following five criteria, which are the major points of consideration when assessing development projects.

- 1) **Relevance:** Relevance is to question whether the project purpose and overall goal are still consistent with the priority needs and concerns at the time of evaluation.
- 2) **Effectiveness:** Effectiveness concerns the extent to which the project purpose has been achieved, or is expected to be achieved, in relation to the output produced by the project.
- 3) **Efficiency:** Efficiency is a productivity of the implementation process: how efficiently the various inputs are converted into output.
- 4) **Impact:** Impact is intended and unintended, direct and indirect, positive and negative changes as a result of the project.
- 5) **Sustainability:** Sustainability of the development project is to question whether the project benefits are likely to continue after the external aid has come to an end.

4. Project performance and implementation process

4-1 Input

The Team confirmed that the Project has mostly fulfilled the following input along with the plan stated in the R/D and PDM2.

⑤

Handwritten signature or mark.

Large handwritten mark or signature on the right margin.

[Japanese side]

1) Dispatch of experts to Brazil

2 long-term experts (total 36 M/M) and 4 short-term experts (total 3.3 M/M) were dispatched to the Project for technology transfer.

2) Provision of machinery/equipment

Machinery and equipment in total valued at 2,997,481 Japanese yen (48,628.83 R\$) were provided for 8 pilot BCSs till the end of November, 2007. In addition, machinery and equipment in total value at 3,600,464 Japanese yen (58,411.16R\$) were provided for additional 12 pilot BCSs in the Follow-up Scheme.

3) Training of counterpart personnel in Japan

41 counterpart personnel were dispatched to Japan for training.

4) Supplemental cost of local expenditure

A total amounts of 32,393,304 Japanese yen (525,524.08 R\$) was provided to supplement a portion of local expenditure till the end of November, 2007.

[Brazilian side]

1) Appointment of counterpart personnel and other staff

All staff of relevant fields of the Project has been assigned.

2) Provision of facilities

The necessary spaces for office plot of the Project have also been provided.

The list of experts, counterpart personnel, and those trained in Japan are found in ANNEX 6.

4-2 Activity

The Team confirmed that the Project has fulfilled the activities along with the plan stated in the PDM2 and PO. (The PO is found in ANNEX 5.)

4-3 Output

The Team confirmed that the Project has fulfilled the following outputs along with the plan stated in the R/D and PDM2. The reasons of the statement are shown under each output.

Output 1: Enhanced and institutionalized function of the present Koban system.

Indicator
(1)-1. Operational manual for police officers at BCSs is in use by the end of the project.
(1)-2. Number of police reports including the consultation from local residents to pilot BCSs is steadily increased

Output 1 has been achieved based on the following indicators.

Indicator (1)-1: “Cartilha de Policiamento Comunitario Procedimentos Operacion” as an reference manual for BCS operation is prepared and currently in use at pilot BCS level. Also “Nota de Instruction” which shows the guideline on BCS operation for police officers is prepared and in use.

In addition, the modified check list for BCS monitoring that includes the essence of the proposed one at the mid-term evaluation is prepared. Based on the first monitoring with the said check list, conducted by the CPC commander, the sustainable quality monitoring procedure including the creation of the post Visita Technica was planed and officially proposed to the General Commander of PMESP.

Indictor (1)-2: According to the monitoring data and the result of questionnaire to all pilot BCSs, the number of consultation from local residents is slightly increasing at majority of pilot BCS, and likely not decreasing. The specific figure cannot be shown in this report because the statistical data sent from each BCS could not be accumulated due to technical reason.

Output 2: Developed capacities of police officers concerned with the Koban system.

Indicator
(2)-1. All police officers working at BCSs in São Paulo City will have participated in training course on community policing by the end of the project.
(2)-2. Training program on community policing will be inaugurated as a regular training by the end of the project.

Output 2 has been mostly achieved based on the following indicators.

Indicator (2)-1: 546 police officers who mainly work for the 20 pilot BCSs have received the training specifically on community policing/BCS activities. Nearly 300 police officers appointed at other BCSs are still waiting for the training in 2008, however, the training opportunities could be progressively increased with the

4

Handwritten signature or initials on the right margin.

Handwritten signature or initials at the bottom right corner.

materials and methodologies developed in the Project.

Indicator (2)-2: The curriculum of Police Education Institutes for police officers will be changed from next academic year. The new curriculum includes community policing and one month practice at pilot BCSs. Also, the curriculum of In-service training for police officers has already been authorized. The new curriculum, that starts from next year, includes the half year intern at pilot BCSs immediately after the graduation.

4-4 Project purpose

Project Purpose: To strengthen the institutional framework of the Koban system by the São Paulo State Military Police in São Paulo State.

Indicator
1. Operation of 12 BCSs to which São Paulo State Military Police has extended the model developed in 8 pilot BCSs is improved to satisfactory level as pilot BCSs.
2. Local resident's trust to the BCS in 20 pilot areas (8 pilot BCSs and 12 selected BCSs for model application) is improved.

At the time of terminal evaluation, the project purpose is mostly achieved.

The reasons for the foregoing statement are as follows;

Indicator 1: The operation of BCSs at even the additionally designated as pilot BCSs reaches basically as same satisfactory level as the original pilot BCSs in a sense that five essential items to do at BCS which are Conducting Community visit, Manifestation of territory for patrolling and community visit by person in charge, Mapping of BCSs' territory, publication of Newsletter and placing Notice board are actually conducted.

Indicator 2: It can be said that the existence of pilot BCSs has began positively to influence the covering communities although its magnitude cannot be described as substantial based on comparison between "before" and "one year after" as the result of the impact survey on awareness of local residents shows. The indicator such as "Indicator 2" is a kind of impact indicator that requires longer time to appear than the operational indicator. In other words, change in service receiver appears some time after the changes in service providers. It takes time for awareness of local residents as a whole to be changed. However, the BCS supporters, who are quite close to the pilot BCSs, expressed their view on pilot BCSs positively at the interview for evaluation. They feel secure because of more presence of police officers through police officers'

community visits and also they feel BCSs' police officers are friendly. They believe that BCSs are definitely contributing to their community. Some actual remarks from local residents are shown below.

- "The image of the police has been positively changed since the police officers from BCS in our community visited me a year ago. I used to think that police is the place to visit when I have a problem. Now I visit BCS with friendship. In this way, I think the relationship between community people and police is much closer than ever."
- "I distribute the newsletter of our local BCS at my office as a supporter."
- "The changes since having pilot BCS is that now I can identify the face of each police officer of BCS at my community."

4-5 Overall Goal

Overall Goal: Expansion of the Koban system*) and enhancement of the services to the population concerning public security throughout São Paulo State.

Indicator
Community Policing activities such as patrolling (community visit), consultancy for local residents and joint activities with the community are carried out throughout São Paulo State by 2013.

At the time of terminal evaluation, the foundation to achieve the overall goal has firmly created although it seems not easy to realize "by year 2013" as the current indicator manifests. Since various favorable changes/improvements have been appearing as the Project goes on, it is on track towards the realization of the overall goal with the consistent commitment of São Paulo State. In short, it is estimated that the overall goal; "Expansion of the Koban system and enhancement of the services to the population concerning public security throughout São Paulo State", will be achieved over longer term.

The reasons for the foregoing statement are as follows;

There are several quite positive incidents to show the high possibility of achievement of overall goal as follows;

- (1) High motivation of executive officers of PMESP
- (2) Utilization of human resources of ex-trainees on community policing in Japan
- (3) Adaptation of curriculum on community policing to teach Koban system in Police Education Institutes and training

4

- (4) Advancement in capacity development through “Promotor” and “Multiplicador”
- (5) Plan to increase the number of pilot BCS from currently 20 to 70 and more
- (6) Preparation of effective/efficient learning materials such as DVD on community policing

In addition to those, strong commitment of São Paulo State has been shown through the recent provision of 900 patrol cars.

However, those incidents mentioned above could be so-called starting points. It is, therefore, expected that those incidents be spread as collective power for the provision of security service by the expansion of Koban system. Besides, the quality community policing that is currently appearing at pilot BCSs requires quite some time to be firmly established because it is based on the steady practice of BCS activities and rapport with the neighboring communities. In vast São Paulo State, there exist variety of communities, thus, variety of needs. To meet such needs, still further training and practice are needed for even all the member of State Military Police. There is no alternative than practice over time for quality BCSs to be spread.

4-6 Implementation Process

- The implementation process was evaluated along with the evaluation grid.

The following are the major points to be observed;

- The Working Group contributed significantly to the achievement of project purpose.
- The ownership of counterpart organization (PMESP) is considerably high.
- The relationship between the dispatched Japanese experts, who have been showing the presence of Japanese Police, and counterpart personnel is close enough and reliable.
- The communication measure such as TV conference system could have been utilized more for the discussions and information sharing among parties concerned in Brazil and Japan for better planning and implementation.
- The time schedule for the Project operation usually did not allocate sufficient time for translation between two totally different languages, namely Portuguese and Japanese for smooth communication.

5. Results of evaluation by five criteria

Through the evaluation study, the Team assessed the project’s relevance, effectiveness, efficiency, impact, and sustainability.

(G)

5-1 Relevance

The Project is highly relevant as follows:

The project purpose and overall goal are consistent with the Brazilian policy. The improvement of public security is one of the major issues to be tackled by the São Paulo State Government as manifested in PPA20042007, while the federal policies such as “National Public Security Program”, “National Program for Cooperation with civil society” also put emphasis on the improvement of public security.

The São Paulo State began to take initiatives to promote community policing activities since 1997 and the official announcement of the Strategic Matrix was made in 2005. In this matrix, community policing is one of the six pillars to be established for the State Military Police. Also, in the view of Human Security, JICA considers improving security as one of the priority areas for Japanese technical cooperation with Brazil.

Moreover, readiness of the counterpart organization was considerably high, since even before the Project, they had been trying to introduce the BCSs to São Paulo. In such a sense, they were quite ready to receive new Japanese model which is different from the previous model. Finally, the project purpose and overall goal are consistent with the needs of ultimate beneficiaries, community people who eager their security.

Thus, the relevance of the Project is considerably high.

5-2 Effectiveness

The effectiveness of the Project is high as shown below in detail:

1) Degree of achievement of the project purpose

At the time of terminal evaluation, the project purpose has been mostly achieved. (See 4-4.)

2) Contribution of outputs to project purpose achievement

All the outputs have been significantly contributing to achievement of the project purpose.

3) Promoting factors and inhibiting factors

- High motivation of counterpart personnel

②

Handwritten signature or initials.

Handwritten mark or signature.

The readiness and active attitude of Brazilian counterpart personnel led to the high motivation after starting the Project. To achieve the project purpose, the State Military Police has been showing eagerness as seen in the provision of intensive training to the pilot BCSs. Both trainers and trainees are enthusiastic.

- Effective impact of training in Japan
The magnitude of training in Japan is considerable. The composition of training groups consist of commissioned officers and sergeants was quite appropriate to enhance commitment and stimulate pilot BCSs at actual sites.
- Strategic appointments of capable counterpart personnel
The highly motivated and capable counterpart personnel were appointed strategically to crucial post in State Military Police. Key factors for the success of the working group are leadership and competence of leaders as well as members.
- Enthusiasm to pursue his/her mission of Brazilian counterpart personnel
Enthusiasm of Brazilian Counterpart personnel to pursue his/her mission utilizing Koban model seems to be facilitated by Nikkei Society in Sao Paulo and the presence of Japanese police through the long-term expert.

There is no inhibiting factor towards the achievement of the project purpose.

5-3 Efficiency

The efficiency of the Project is very high. It could be described that significant outcomes has been appearing from relatively low inputs especially of Japanese side. Detailed assessment of efficiency is as follows:

1) Appropriateness of input

Inputs by both Japanese and Brazilian sides were mostly necessary and sufficient to produce the intended output for the following reasons.

[Japanese Side]

- To complement the only one long-term expert, short-term experts played the role of each expected area in the Project. The detailed of the Japanese experts is listed in ANNEX 6.)
- The content of counterpart training courses was adequate.

[Brazilian Side]

- The assignment of counterpart personnel was in accordance with the planned schedule.

(a)

The number of counterparts allocated was adequate.

- The PCs as equipment provided by the Japanese side are utilized and well maintained.

2) Degree of achievement of output

The Project has obtained the intended outputs to a satisfactory degree.

5-4 Impact

In a sense, the impact of this Project is strong because there appears significant influence not only to other States in Brazil but also even to other countries. However, it cannot be said that impact is strong enough at the time of terminal evaluation. The reason for it is that the overall goal, that is one of the intended positive impacts, seems to have challenges ahead as previously described in "4-5 Overall Goal". The realization of quality services by all BCSs throughout São Paulo State might not be guaranteed to achieve by the year 2013 and might require more time, although "Expansion of the Koban system and enhancement of the services to the population concerning public security throughout São Paulo State" will be promisingly achieved over longer term.

Unintended positive impacts are as follows;

- 1) The federal government has already provided the training on community policing, which is influenced by the good practice of Koban system in São Paulo State, to the 11 States.
- 2) The Project was understood and welcomed by the Nikkei (Japanese- Brazilian) Society that has obtained the trust in Brazilian Society, especially in Sao Paulo through its long history.
- 3) Even neighboring Latin American countries such as Nicaragua, El Salvador, Honduras, and Guatemala showed their strong interest in the community policing practice, namely Koban system by State Military Police in São Paulo.

No negative impacts are observed.

5-5 Sustainability

The sustainability of the Project is high as follows, with condition of the continuation of current efforts. Especially technical sustainability is remarkable:

1) Organizational sustainability

State Military Police is a stable organization since it is expected to play a significant role of keeping public security that any administration cannot ignore in State of São Paulo. Community policing is, again, the area that State puts emphasis on. It is one of the important missions of State Military Police as manifested in the Strategic Matrix, which is

④

the basic policy of State Military Police and issued in 2005. Thus, it can be said that organizational stability is high.

2) Financial sustainability

It is difficult to put the Project specific-budget aside because the project activities are firmly integrated into community policing duty as a mission of State Military Police. From this point of view, the financial commitment is high and quite stable although the amount of budget is not infinite.

3) Technical sustainability

It can be said that technical sustainability is high for the following three reasons;

- (i) Practical adjustment of Japanese Koban model to the reality of São Paulo
The State Military Police absorbed the Japanese Koban model by modifying it practically in order to adjust to the reality of São Paulo where is totally different from Japan in terms of area, history, density and size of population and culture. For example, four shift duty system with 12 working hours with 36 hours interval, not “patrolling with local residents”, and conducting social welfare activities for the communities, can be called as São Paulo style.
- (ii) Effectiveness and magnitude of multiplication/expansion of expertise through the cascade training mechanism

The followings are the actual actions to have been taken for human resource development.

(a) Utilization of ex-trainees in Japan as trainers on community policing

As of November in 2007, 73 “Multiplicador” and 1,028 “Promotor” have already been trained. “Multiplicador” is the trainer of “Promotor” and majority of the ex-trainees in Japan is the “Multiplicador”.

(b) Creation of new post of “Supervisor de Programas Policiamento” (“SPP”) and “Visita Technica”

Recently established post “SPP” is expected to supervise BCSs in order to keep quality community policing services to its covering population. However, the further quality control by demonstrating solution to the problem at BCSs cannot be provided enough by the current SPP. To overcome this limitation of SPP role, “Visita Technica” by Multiplicador (to visit BCSs regularly to give advises and instructions to improve quality of BCS operation) has started November, 2007.

(c) Identification and Utilization of community leaders (bridge between State Military Police and communities)

There are always so-called supporters who are willing to cooperate with BCS to keep their community as a peaceful place. Based on such a good relationship between local supporters and BCS, the cooperative activities have already been advanced although the

formal council does not exist.

- (iii) Deep acceptance of community policing activities by local residents in communities covered by the pilot BCSs

The local residents welcome the pilot BCSs. They feel more secure in life since existing BCS became pilot BCS in the Project because they see policemen more often and closely through "Community Visit", consequently, people think that BCS is a contributing actor in their community.

6. Conclusion of evaluation

The Team came to the following conclusion through the field survey of the Project, discussion among the members of the Team and exchange views and opinions with concerned organizations.

6-1 Achievement of the Project

The project purpose is mostly achieved at the time of terminal evaluation, judging from the following facts.

- 1) The operation of BCSs at even the additionally designated as pilot BCSs reaches basically as same satisfactory level as the original pilot BCSs.
- 2) It can be said that the existence of pilot BCSs has began positively to influence on the security condition of the covering communities.

6-2 Evaluation by five criteria

At the time of terminal evaluation, the relevance of the Project is very high, and the effectiveness is also judged to be high due to the achievement level of the Project purpose. The efficiency is very high from the viewpoint of outcome magnitude. Impact is globally large including to the neighboring countries although not strong enough from the viewpoint of the estimation of achieving overall goal.

As for the sustainability, it could be judged as high. Especially technical sustainability is remarkable because firstly, practical adjustment of Japanese Koban model to the reality of São Paulo, secondly, effectiveness and magnitude of multiplication/expansion of expertise through the cascade training mechanism, and thirdly, deep acceptance of community policing activities by local residents in communities covered by the pilot BCSs.

6-3 Promoting factors and prohibiting factors

The virtues of the Project as promoting factors can be summarized as follows.

- High motivation of counterpart personnel
- Effective impact of training in Japan
- Strategic appointments of capable counterpart personnel
- Enthusiasm to pursue his/her mission of Brazilian counterpart personnel

7. Recommendation

The Team recommends Governments of Brazil and Japan following points based on the conclusions of evaluation.

7-1 Measures to be implemented before the termination by the Project

The Project should implement the following necessary action before the termination of the cooperation period in order for PMESP to carry out the activities with full ownership after the cooperation.

- ↳ The Project (PMESP and the Japanese expert) monitors the newly introduced monitoring system such as SPP and Visita Technica for its quality of instructions, information produced and firmly establishes feedback mechanism of BCS monitoring so that PMESP is able to continue improvement of quality of services at BCSs and expand its application throughout the State.

7-2 Measures to be taken for the post Project

In order to develop and to disseminate the results of the Project throughout the State, the following actions need to be taken by PMESP;

- 1) PMESP prepares the detailed plan to elaborate concrete steps and time frame to expand the Koban system in the State of São Paulo.
- 2) PMESP makes further efforts to develop management capacity of leaders especially commanders of battalions and companies for effective implementation of community policing activities.

G

8. Lessons learned

- 1) Providing the training in Japan, of which content meets the needs, for appropriate counterpart personnel at appropriate timing contributes considerably to realization of the Project purpose. In addition, providing the training even before a project inaugurates can facilitate readiness of counterpart organizations, which contribute greatly to project implementation.
- 2) It is quite important to promote direct communication by utilizing TV conference system and so on between the Project in São Paulo, namely counterpart organization together with long-term Japanese experts in Brazil and those who are in Tokyo so that more smooth and efficient planning and implementation will be possible.
- 3) It needs to count the sufficient time for the translation to share the documents/information.

(6)



Schedule of the Joint Evaluation

ANNEX-1

(Cronogram da Avaliação Conjunta)

Date		Time	Contents
11/25	Sun		Departure (Ms. Furutani)
11/26	Mon	08:15	Arrival in Sao Paulo (Ms. Furutani)
		PM	Interview to Mr. Takasih Ishii, the long-term expert
11/27	Tue		Interview to Cel. PM
11/28	Wed	AM	C/P; to Ten. Cel. Project Coordinator
		PM	C/P Working Group member (Group Interview)
11/29	Thu	08:15	Arrival in Sao Paulo (Mr. Demiya)
			Presentation on the result of the community survey by local consultants
		10:00	Discussion
	PM	Participation in graduation ceremony	
11/30	Fri		Field Survey (BCS Campo Grande)
			Field Survey (BCS Rotary)
12/1	Sat	AM	Field Survey (BCS Casa Branca)
12/2	Sun		Data analysis
12/3	Mon		Arrival in Sao Paulo (Mr. Kobayashi, Ms. Imoto)
			Data analysis (Ms. Furutani)
		AM	Field Survey (BCS Gumerindo) by Mr. Demiya
		PM	Courtesy call to General Commander of PMESP, Cel PM Roberto Antonio DINIZ
12/4	Tue	AM	Evaluation analysis and discussion in the Japanese Evaluation Team
		PM	Joint Evaluation Meeting
12/5	Wed	AM	Drafting of the Joint Evaluation Report
		PM	Field Survey (BCS Belém)
12/6	Thu	AM	Discussin on evaluation results
			Drafting of the Joint Evaluation Report
12/7	Fri	AM	Graduation Ceremony of Academy
12/8	Sat		Drafting of the Joint Evaluation Report and M/M
12/9	Sun		Drafting of the Joint Evaluation Report and M/M
12/10	Mon		Joint Evaluation Meeting
		20:00	Reception
12/11	Tue	AM	Signature of M/M
		23:25	Departure (Mr. Demiya, Ms. Furutani)
12/12	Wed	AM	Report to the Japanese Consulate
		PM	Report to the Secretariate of Public Security of the State of Sao Paulo
12/13	Thu	10:03	Departure from Sao Paulo JJ3720
		11:40	Arrival in Brazilia
		13:10	Arrival in Tokyo
		PM	Report to the Japanese Embassy Report to ABC
12/14	Fri	19:45	Departure from Brazilia JJ3583
		21:20	Arrival in Sao Paulo
		23:55	Departure from Sao Paulo JL047
12/15	Sat		
12/16	Sun	13:10	Arrival in Japan

(4)

12/16

ANNEX-2

List of Personnel Consulted
(Lista do Pessoal Consultado)

Name	Local	Date
Cel PM Ailton Araújo Brandão	Commander of Capital Police (CPC)	November 27, 2007
Ten Cel PM Luiz de Castro Júnior	Commander of Capital Police (CPC)	November 28, 2007
Maj PM Jackson Justus	Commander of Capital Police (CPC)	November 28, 2007
Cap Fem PM Soraya Correa Alvarez	Commander of Capital Police (CPC)	November 28, 2007
Cap PM Robinson Cabral de Oliveira	Commander of Capital Police (CPC)	November 28, 2007
Cap PM Alexandre Marcos de Oliveira	Commander of Capital Police (CPC)	November 28, 2007
Ten PM Ricardo de Souza Barreto	Commander of Capital Police (CPC)	November 28, 2007
Ten PM Emerson Massera Ribeiro	Commander of Capital Police (CPC)	November 28, 2007
Sra Claudia Chimoto	BCS Campo Grande – Santos	November 30, 2007
Sra Cristina Chimoto	BCS Campo Grande – Santos	November 30, 2007
Sr Nevio	BCS Campo Grande – Santos	November 30, 2007
Sd PM Tiago Felipe	BCS Campo Grande – Santos	November 30, 2007
Sr José Carlos Luiz	BCS Rotary – São Paulo City	November 30, 2007
Cb PM Julio Barbosa Quirino	BCS Rotary – São Paulo City	November 30, 2007
Sr Jorge Ueno	BCS Casa Branca - Suzano	December 1, 2007
Sr Antonio de Souza	BCS Casa Branca – Suzano	December 1, 2007
Sr Cláudio Nagassaki	BCS Casa Branca – Suzano	December 1, 2007
Sr Paulo Nagassaki	BCS Casa Branca – Suzano	December 1, 2007
Sr Natalino Kazuo Arake	BCS Casa Branca – Suzano	December 1, 2007
Sd Fem PM Carmelita Rocha	BCS Casa Branca - Suzano	December 1, 2007
Sr. Manoel Pitta	BCS Belém – São Paulo City	December 5, 2007

Project Design Matrix 2

Duration of the Project: 2005.1.7-2008.3.6

Overall Goal	narrative summary	objectively verifiable indicators	means of verification	important assumptions
Expansion of the Koban system*) and enhancement of the services to the population concerning public security throughout São Paulo State.	Community Policing activities such as patrolling (community visit), consultancy for local residents and joint activities with the community are carried out throughout São Paulo State. by 2013	1. Records of BCSs, chuzaishos, platoons, companies and battalions in São Paulo State. 2. Interview with local residents.		
Objective	To strengthen the institutional framework of the Koban system by the São Paulo State Military Police in São Paulo State.	1. Operation of 12 BCSs to which São Paulo State Military Police has extended the model developed in 8 pilot BCSs is improved to satisfactory level as pilot BCSs. 2. Local residents' trust to the BCS in 20 pilot areas (8 pilot BCSs and 12 selected BCSs for model application) is improved.	1. Observation of BCS operation against the checklist. 2. Community survey in selected 10 pilot areas (8 original pilot areas and randomly selected 2 of 12 pilot areas).	Strong commitment by the State Government to community policing will be maintained.
Output	Enhanced and institutionalized function of the present Koban system.	(1)-1. Operational manual for police officers at BCSs is in use by the end of the project. (1)-2. Number of police reports including the consultation from local residents to pilot BCSs is steadily increased.	(1)-1. An official notice of the operational manual (1)-2. Operational records of 8 pilot BCSs	Security level in São Paulo State will not be worsened.
(1)	Developed capacities of police officers concerned with the Koban system.	(2)-1. All police officers working at BCSs in São Paulo City will have participated in training course on community policing by the end of the project. (2)-2. Training program on community policing will be inaugurated as a regular training by the end of the project.	(2)-1. Project records (2)-2. Records of the São Paulo State Military Police including curricula	
(2)				
Activities	Review and analyze the organizational aspect of the present Koban system.	Input	Japanese Side	
(1)-1	Improve or strengthen the identified operational issues of the present Koban system.	1. Assignment of counterpart personnel	1. Training program in Japan	
(1)-2	Develop joint community activities by BCSs which shall enhance communities' trust toward the system and improve citizen's safety consciousness.	2. Provision of administration facilities, secretary and driver for the Japanese experts	2. Dispatch of Short/Long-term Japanese experts	
(1)-3	Compile operational guidelines and manuals for police officers concerned with the Koban system.	3. Necessary budget allocation for the Project	3. In-country seminar	
(1)-4	Formulate a policy to enhance community policing and a plan for future expansion of Koban system.		4. Cost to develop training material	
(1)-5	Prepare and coordinate with authorities concerned to introduce training programs on community policing as regular training in the São Paulo State Military Police.		5. Consulting service for community survey	
(2)-1	Conduct training programs in São Paulo State for police officers working at BCSs.			
(2)-2	Conduct exposure programs in Japan and neighboring countries and facilitate their diffusion activities in Brazil.			
(2)-3				

*) In this Matrix, the "Koban system" refers to the set up that BCSs, chuzaishos, platoons, companies or battalions provide local residents with community policing activities.
**) BCS is an abbreviation of Base Comunitária de Segurança, which is how the Koban is named in Brazil.

4

Evaluation Grid (Portuguese version)

Item Avaliado	Item Pesquisado	Informações/Dados Necessários	Fonte das Informações	Metodologia da Pesquisa
Desempenho	Cumprimento do objetivo superior (estimativa). Expansão do sistema Koban em toda a extensão do estado de São Paulo e reforço dos serviços em segurança para a população.	Dados/Informações que indiquem o direcionamento que venha a concretizar a situação em que as atividades de Policiamento Comunitário sejam implantadas em todo o estado de São Paulo até 2013 (Indicadores), ou seja, no sentido de ampliação da política, opiniões de pessoas que estejam relacionadas à tomada de decisões das diretrizes da Polícia Militar do Estado de São Paulo ou pessoas que têm o poder de decisão do sistema Koban. Vide item 4.5 como material para a avaliação do cumprimento do objetivo superior (efeito multiplicador: mídia etc.)	Opiniões das pessoas envolvidas (alto comando da Polícia Militar do Estado de São Paulo e contraparte). Opiniões da contraparte, perito japonês e representantes da comunidade (Onde houver Consej, os representantes da comunidade deverão ser os representantes do Consej. Em outros casos, deverão ser os representantes do consej para comunicações à comunidade mas caso não exista este consej, deverá ser feita uma consulta de quem deverão ser os representantes. Dependendo do caso, poderá ser suprimido. Nesta tabela, o mesmo se aplica abaixo.) Opiniões da contraparte, perito japonês, representantes da comunidade e comandantes das BCSs/policiais das BCSs.	Revisão do material e entrevistas. Revisão do material e entrevistas.
	Cumprimento do objetivo do projeto (estimativa). Reforço da estrutura organizacional do sistema Koban pela Polícia Militar do Estado de São Paulo.	Vide item 5.4 como material para a avaliação do cumprimento do objetivo superior (grau de aceitação da comunidade). Informações/Dados que mostrem que as 12 BCSs que a Polícia Militar opera, tendo como modelo as 8 BCSs-piloto, estejam atingindo o mesmo nível que as BCSs-piloto (Indicador 1), ou seja, de forma mais concreta, os dados monitorados nos itens no check list (ou, caso não tenham sido totalizados como dados monitorados, verificar o check list em si). Verificação dos mecanismos para a capacitação de pessoal/orientações: quanto à geração de resultados das BCSs-piloto posteriores (as 12 adicionais), os fatos se as habilidades dos brasileiros envolvidos nas BCSs-piloto anteriores (as 8 iniciais) estão sendo utilizadas, se eles têm desempenhado papéis centrais e se o material didático fornecido para a capacitação de pessoal (ex.: DVD elaborado) tem sido utilizado. Informação que mostre até que ponto é possível fazer o "monitoramento da BCS" sozinho (sem o acompanhamento do perito japonês) (Ex.: Número de pessoas que viveram o monitoramento de BCS ou a opinião dos envolvidos = auto-avaliação).	Registros do projeto (dados monitorados e verificação do documento check list), resultados da pesquisa de opinião simplificada feita em todas as 20 BCSs-piloto, contraparte, perito japonês e comandantes das BCSs/policiais das BCSs (nesta tabela, número de policiais das BCSs-piloto).	Revisão do material (incluindo os resultados da pesquisa de opinião realizada com a população), entrevistas, observações diretas (visitas) e pesquisa de opinião.
	Cumprimento dos resultados Resultado 1 Reforço/Melhoria das funções organizacionais no sistema Koban existente.	Dados/Informações que mostrem que a confiança da comunidade no entorno das 20 BCSs-piloto têm crescido (Indicador 2). Se houver, casos. Evolução do número de ocorrências que a comunidade venha registrar, para mostrar o aumento real dessas ocorrências registradas (incluindo o número de consultas) (Indicador 2) (o número ser, hoje, no mínimo, igual a quando foi iniciado o projeto).	Registros do projeto (dados monitorados), se houver, tabelas de auto-avaliação, contraparte, perito japonês e comandantes das BCSs/policiais das BCSs. Registros do projeto, comissão de peritos, contraparte, perito japonês e comandantes das BCSs/policiais das BCSs.	Revisão do material (incluindo os resultados da pesquisa de opinião realizada com a população), entrevistas e observações diretas (visitas).

5

mf

Item Avaliado	Item Pesquisado	Informações/Dados Necessários	Fonte das Informações	Metodologia da Pesquisa
	<p>Resultado 2) Reforço da capacitação dos policiais da cidade de São Paulo participaram do treinamento de atividades para policiais comunitários (indicador 1).</p> <p>* Solicita-se que seja possível verificar a proporção de oficiais entre todos que foram treinados.</p> <p>* Como dados/informações que mostram que as habilidades foram reforçadas como resultado da participação no treinamento, dados de monitoramento das BCSs e auto-avaliações (somente o fato de participar no treinamento fica muito próximo ao indicador de atividades).</p> <p>Fatos/informações até o final do projeto que mostram que o programa de treinamento das atividades de Policiamento Comunitário tenha sido iniciado como um treinamento regular (indicador 2) (Caso haja, mesmo que não seja posicionado como regular, se há fatos que comprovem que tal tipo de treinamento tem sido realizado de forma substancial ou se há uma movimentação para que se torne regular).</p>	<p>Dados/informações que mostram que todos os policiais das BCS da cidade de São Paulo participaram do treinamento de atividades para policiais comunitários (indicador 1).</p> <p>* Solicita-se que seja possível verificar a proporção de oficiais entre todos que foram treinados.</p> <p>* Como dados/informações que mostram que as habilidades foram reforçadas como resultado da participação no treinamento, dados de monitoramento das BCSs e auto-avaliações (somente o fato de participar no treinamento fica muito próximo ao indicador de atividades).</p> <p>Fatos/informações até o final do projeto que mostram que o programa de treinamento das atividades de Policiamento Comunitário tenha sido iniciado como um treinamento regular (indicador 2) (Caso haja, mesmo que não seja posicionado como regular, se há fatos que comprovem que tal tipo de treinamento tem sido realizado de forma substancial ou se há uma movimentação para que se torne regular).</p>	<p>Lista de participantes dos treinamentos, comandantes das BCSs/policiais das BCSs, contraparte, perito japonês, dados de monitoramento das BCSs.</p>	<p>Revisão do material e entrevistas.</p>
	<p>Inputs realizados</p>	<p>Lado brasileiro</p> <ul style="list-style-type: none"> * Pessoal necessário ao projeto * Verbas e materiais necessários à execução do projeto * Sala de trabalho do perito japonês 	<p>Registros do projeto, contraparte e perito japonês.</p>	<p>Revisão do material e entrevistas.</p>
		<p>Lado japonês</p> <ul style="list-style-type: none"> * Envio de peritos * Recepção de treinandos * Doação de equipamentos * Comprometimento pelos custos <i>in loco</i> 	<p>Relatórios de monitoramento, contraparte e perito japonês.</p> <p>Relatórios de monitoramento, contraparte e perito japonês.</p> <p>Relatórios de monitoramento, contraparte e perito japonês.</p> <p>Relatórios de monitoramento, contraparte e perito japonês.</p> <p>Relatórios de monitoramento, contraparte e perito japonês.</p> <p>Relatórios de monitoramento, contraparte e perito japonês.</p>	<p>Revisão do material e entrevistas.</p> <p>Revisão do material e entrevistas.</p> <p>Revisão do material e entrevistas.</p> <p>Revisão do material e entrevistas.</p> <p>Revisão do material e entrevistas.</p> <p>Revisão do material e entrevistas.</p>
<p>Processo de execução</p>	<p>Evolução das atividades</p>	<p>Status da evolução do projeto</p>	<p>Relatórios de monitoramento.</p> <p>Contraparte e perito japonês.</p>	<p>Revisão do material e entrevistas.</p>
	<p>Execução do monitoramento</p>	<p>Estrutura do monitoramento</p>	<p>Relatórios de monitoramento, contraparte e perito japonês.</p>	<p>Revisão do material e entrevistas.</p>
	<p>Atividades da comissão de peritos</p>	<p>Atendimento à mudança das condições externas</p>	<p>Relatórios de monitoramento, contraparte e perito japonês.</p>	<p>Revisão do material e entrevistas.</p>
	<p>Relação entre o perito e a contraparte, relação entre os órgãos envolvidos</p>	<p>Situação do <i>feedback</i></p>	<p>Relatórios de monitoramento, contraparte e perito japonês.</p>	<p>Revisão do material e entrevistas.</p>
	<p>Propriedade do órgão executor no país (Polícia Militar do Estado de São Paulo)</p>	<p>Situação da comunicação (incluindo a relação entre o Comando de Policiamento da Capital - CPC, Comando de Policiamento Metropolitano CPM e o Comando de Policiamento do Interior - CPI).</p>	<p>Contraparte e perito japonês.</p>	<p>Entrevistas e observações diretas (visitas).</p>
	<p>Mudança dos fatores externos</p>	<p>Grau de envolvimento da Polícia Militar do Estado de São Paulo</p> <p>Alocação de verbas ou distribuição de policiais para as BCSs, materiais e equipamentos</p> <p>Grau de adequação da contraparte</p> <p>Caso haja alguma mudança.</p>	<p>Contraparte e perito japonês.</p> <p>Relatórios de monitoramento, contraparte e perito japonês.</p> <p>Relatórios de monitoramento, contraparte e perito japonês.</p> <p>Altos oficiais da Polícia Militar do Estado de São Paulo, contraparte e perito japonês.</p>	<p>Entrevistas e observações diretas (visitas).</p> <p>Entrevistas e observações diretas (visitas).</p> <p>Revisão do material e entrevistas.</p> <p>Revisão do material e entrevistas.</p> <p>Entrevistas e observações diretas (visitas).</p>



Item Avaliado	Item Pesquisado	Informações/Dados Necessários	Fonte das Informações	Metodologia da Pesquisa
<p>1. Adequação</p> <p>Há consistência com as necessidades e política do país que recebe o auxílio? Pode ser considerado adequado como atividade de auxílio do Japão?</p>	<p>1.1 Consistência entre o objetivo superior e o objetivo do projeto e a política superior e diretrizes da política de desenvolvimento do estado de São Paulo</p> <p>1.2 Necessidades e consistência do grupo-alvo do objetivo do projeto</p> <p>1.3 Consistência do objetivo superior com a política de assistência ao desenvolvimento do Japão</p> <p>1.4 Adequação do desenho do projeto/desenho.</p>	<p>Política referente ao setor de segurança pública no plano de desenvolvimento do estado de São Paulo e diretrizes da Polícia Militar do Estado de São Paulo.</p> <p>Necessidades do grupo-alvo</p> <p>Diretrizes japonesas de assistência por país (caso as diretrizes não estejam estipuladas, diretrizes para a implementação da assistência).</p> <p>Histórico do projeto/desenho.</p>	<p>Plano de desenvolvimento do estado de São Paulo e diretrizes da Polícia Militar do Estado de São Paulo.</p> <p>Contraparte e perito japonês.</p> <p>Policiais envolvidos nas atividades das BCSs e relatórios ds pesquisas realizadas no projeto.</p> <p>Material relacionado da JICA.</p> <p>Material relacionado da JICA.</p> <p>Contraparte, perito japonês, encarregado no escritório da JICA Brasil e, caso seja necessário, o encarregado anterior na sede da JICA.</p> <p>Material do projeto, contraparte, perito japonês e comandantes das BCSs/policiais das BCSs.</p>	<p>Revisão do material e entrevistas.</p> <p>Entrevistas e revisão do material (incluindo os resultados da pesquisa de opinião realizada com a população).</p> <p>Revisão do material e entrevistas.</p> <p>Revisão do material.</p> <p>Revisão do material e entrevistas.</p> <p>Revisão do material e entrevistas.</p>
<p>2. Efetividade (grau de cumprimento do objetivo)</p> <p>Com a implantação do projeto estão sendo obtidos os efeitos esperados? O projeto é efetivo?</p>	<p>2.1 Grau de cumprimento do objetivo do projeto</p> <p>2.2 Relação entre o objetivo do projeto e os resultados</p> <p>2.3 Influência das condições externas</p>	<p>Vide resultados.</p> <p>Grau de contribuição de cada um dos resultados (verificação de como o reforço da capacitação individual como policial e o reforço da capacitação estrutural como polícia estão ligados ao reforço da estrutura organizacional do sistema <i>koban</i>).</p> <p>Casos que impedem a evolução do projeto.</p> <p>Casos que promovem o projeto.</p>	<p>Contraparte e perito japonês.</p> <p>Contraparte e perito japonês.</p>	<p>Entrevistas.</p> <p>Entrevistas.</p>
<p>3. Eficácia</p> <p>O projeto é eficaz? (Estão sendo obtidos resultados condizentes com o volume de recursos dos <i>inputs</i>?)</p>	<p>3.1 Adequação dos <i>inputs</i> do lado japonês</p> <p>3.2 Adequação dos <i>inputs</i> do lado brasileiro</p> <p>3.3 Grau de uso dos <i>inputs</i></p>	<p>Envio de peritos (quantidade, época e setor).</p> <p>Adequação dos equipamentos doados (tipo, quantidade, época) (principalmente, se foi correta ou não a doação de "computadores", considerados de doação necessária a todos no caso de se proceder à grande difusão do projeto).</p> <p>Recepção dos treinados (época, quantidade e conteúdo do treinamento).</p> <p>Distribuição da contraparte (quantidade, época e setor).</p> <p>Verbas para execução do projeto.</p> <p>Adequação das instalações fornecidas.</p> <p>Pessoal (principalmente no que diz respeito ao uso do pessoal após treinamento no Japão).</p> <p>Materiais e equipamentos.</p> <p>Verbas para atividades.</p>	<p>Contraparte e perito japonês.</p> <p>Membros da Comissão de Peritos e altos oficiais da Polícia Militar do Estado de São Paulo (sede do estado-maior).</p> <p>Contraparte e perito japonês.</p> <p>Contraparte e perito japonês.</p> <p>Relatórios de monitoramento.</p> <p>Relatórios de monitoramento.</p> <p>Contraparte e perito japonês.</p> <p>Relatórios de monitoramento.</p> <p>Relatórios de monitoramento.</p>	<p>Entrevistas.</p> <p>Entrevistas.</p> <p>Entrevistas.</p> <p>Entrevistas.</p> <p>Entrevistas.</p> <p>Entrevistas.</p> <p>Revisão do material.</p> <p>Revisão do material.</p> <p>Entrevistas.</p> <p>Revisão do material.</p> <p>Revisão do material.</p>

(K)

Item Avaliado	Item Pesquisado	Informações/Dados Necessários	Fonte das Informações	Metodologia da Pesquisa
4. Impacto Há efeito indireto ou multiplicador na implantação do projeto?	3.4 Gerenciamento do projeto	Comissão de peritos, situação da implantação da comissão conjunta de ajuste (caso não exista, o seu panorama e quantidade de reuniões alternativas e atas de reunião [Ex.: Reuniões com o escritório da JICA Brasil]).	Relatórios de monitoramento, atas de reunião das reuniões da comissão, contraparte e perito japonês.	Revisão do material e entrevistas.
	3.5 Grau de obtenção de resultados devido aos inputs	Grau/Quantidade de obtenção dos resultados em despesas x efeito	Relatórios de monitoramento, contraparte e perito japonês.	Revisão do material e entrevistas.
	4.1 Grau de impacto nas áreas do estado de São Paulo além daquelas dos locais-piloto	Opiniões de pessoas diretamente envolvidas nas tomadas de decisões políticas do estado de São Paulo.	Registros do projeto e altos funcionários envolvidos nas tomadas de decisões do governo estadual.	Revisão do material e entrevistas.
	4.2 Impactos positivos não-previstos	Casos de efeitos multiplicadores dentro e fora da comunidade do local-piloto, impactos na Polícia Militar do Estado de São Paulo e de outros estados (incluindo outros países).	Contraparte e perito japonês.	Entrevistas.
	4.3 Impactos negativos não-previstos	Casos dentro da comunidade do local-piloto, órgãos relacionados (incluindo órgãos governamentais e entidades relacionadas da população).	Relatórios de monitoramento e representantes da comunidade.	Revisão do material.
4.4 Impactos devidos às condições externas	Condições externas que impactaram no cumprimento do objetivo superior ("Manutenção e continuidade de um forte compromisso do governo do estado de São Paulo em relação às atividades de Policiamento Comunitário" consta da Matriz de Desenho do Projeto).	Casos dentro da comunidade do local-piloto, representantes da comunidade.	Entrevistas.	
4.5 Efeitos multiplicadores	População fora do local-piloto, entidades civis, subprefeituras, questionamentos de organizações governamentais e mídia.	Relatórios de monitoramento.	Contraparte e perito japonês.	Revisão do material e entrevistas.

(4)

[Handwritten signature]

Item Avaliado	Item Pesquisado	Informações/Dados Necessários	Fonte das Informações	Metodologia da Pesquisa
<p>5. Desenvolvimento autônomo</p> <p>Os resultados do projeto terão continuidade futura? (O que é necessário para que os resultados do projeto possam ser aproveitados ao máximo?)</p>	<p>5.1 Continuidade da assistência política e capacidade de gerenciamento organizacional</p>	<p>Direcionamento gerencial futuro da comissão de peritos e opiniões de pessoas envolvidas em relação a este tema.</p> <p>Fatos como se o sistema <i>Kobari</i> é ensinado como matéria oficial na academia de oficiais e, mesmo que não seja uma matéria oficial independente, o quanto tem sido realmente ensinado.</p>	<p>Polícia/Diretrizes do estado de São Paulo e da Polícia Militar do Estado de São Paulo, contraparte e perito japonês.</p>	<p>Revisão do material e entrevistas.</p>
	<p>5.2 Possibilidade de assegurar os recursos de operação da Polícia Militar do Estado de São Paulo</p>	<p>Garantia de verbas e continuidade de auxílio financeiro.</p> <p>Manutenção de equipamentos (computadores doados etc.) e sistema de controle e manutenção.</p>	<p>Polícia do estado de São Paulo e da Polícia Militar do Estado de São Paulo, contraparte e perito japonês.</p> <p>Contraparte, perito japonês e comandantes das BCSs/policiais das BCSs.</p>	<p>Revisão do material e entrevistas.</p> <p>Entrevistas.</p>
	<p>5.3 Estrutura para a fixação e difusão da tecnologia transferida</p>	<p>Grau de fixação, alocação e uso da contraparte e aqueles que receberam o treinamento (Alocação na BCS e alocação em departamentos de capacitação de recursos humanos referentes a BCS).</p> <p>* Se há possibilidade estrutural futura relativa à sugestão concreta de política para a promoção e reforço da capacitação de recursos humanos (Ex.: 1) Realização de seminários por aqueles que receberam treinamento no Japão, 2) Alocação no departamento de capacitação de recursos humanos daqueles que receberam treinamento no Japão, 3) Implantação de um sistema de orientadores etc.)</p> <p>Grau de fixação das atividades de BCS (O quanto o <i>check list</i> das atividades de BCS está sendo utilizado ou está fixado? O conteúdo transferido tem técnicas adequadas, ou seja, se é de nível e conteúdo que o estado de São Paulo poderá dar continuidade?)</p> <p>Auto-avaliação dos policiais das BCSs envolvidas nas atividades das BCSs (grau de transmissão de conhecimentos e habilidades em relação àqueles envolvidos nas atividades das BCSs ou aqueles que estão na posição de realizar os treinamentos).</p> <p>Previsão de ser elaborado e implantado no futuro o manual detalhado referente à prática da "comunicação no patrulhamento", que vem a ser o fundamento das atividades de Policiamento Comunitário (Caso haja).</p> <p>Capacidade de controlar e manter os equipamentos.</p>	<p>Relatórios de monitoramento, contraparte, perito japonês e comandantes das BCSs/policiais das BCSs.</p> <p>Relatórios de monitoramento, comandantes das BCSs/policiais das BCSs, contraparte e perito japonês.</p> <p>Contraparte e comandantes das BCSs/policiais das BCSs.</p> <p>Contraparte e policiais das BCSs.</p>	<p>Revisão do material, entrevistas e observações diretas (visitas).</p> <p>Revisão do material e entrevistas.</p> <p>Revisão do material e entrevistas.</p> <p>Revisão do material, entrevistas e observações diretas (visitas).</p>
	<p>5.4 Grau de receptividade da população (grau de atividades de Policiamento Comunitário no modelo com a participação da população)</p>	<p>Há cuidados para que as atividades conjuntas com a população local sejam feitas de forma harmoniosa? (Quando da realização de atividades de BCSs, há cuidados com as atividades locais, por exemplo, considerando-se o aspecto de colaboração com a população? Ex.: Cuidados se os participantes são do sexo feminino ou masculino, cuidados com mulheres e crianças de famílias menos favorecidas etc.)</p> <p>Participação da população nas atividades conjuntas com a comunidade (Se são formados líderes comunitários etc.)</p> <p>Verificação se há e se funcionam mecanismos para a percepção dos resultados (Sensação se as atividades da BCS estão sendo úteis para a própria vida ou para a comunidade, ou seja, resultados a curto prazo).</p> <p>Conscientização da população (Sentir que a BCS seja útil para a comunidade em que vive e, ainda, a conscientização da própria participação ativa nas atividades da BCS).</p> <p>Pró-atividade de conselhos para comunicações como organizações (Ex.: Conség).</p>	<p>Relatórios de monitoramento, itens controlados e mantidos e comandantes das BCSs/policiais das BCSs.</p> <p>Representantes da comunidade, contraparte, perito japonês e comandantes das BCSs/policiais das BCSs.</p> <p>Registros do projeto, representantes da comunidade, contraparte, perito japonês e comandantes das BCSs/policiais das BCSs.</p> <p>Documentos relacionados ao projeto, representantes da comunidade, contraparte, perito japonês e comandantes das BCSs/policiais das BCSs.</p> <p>Documentos relacionados ao projeto, representantes da comunidade, contraparte, perito japonês e comandantes das BCSs/policiais das BCSs.</p> <p>Documentos relacionados ao projeto, representantes da comunidade, contraparte, perito japonês e comandantes das BCSs/policiais das BCSs.</p>	<p>Entrevistas e observações diretas (visitas).</p> <p>Revisão do material, entrevistas e observações diretas (visitas).</p> <p>Entrevistas, observações diretas (visitas) e revisão do material (incluindo os resultados da pesquisa de opinião realizada com a população).</p> <p>Entrevistas, observações diretas (visitas) e revisão do material (incluindo os resultados da pesquisa de opinião realizada com a população).</p> <p>Entrevistas, observações diretas (visitas) e revisão do material (incluindo os resultados da pesquisa de opinião realizada com a população).</p>

9

評価項目	調査項目	必要な情報・データ	情報源	調査方法
実施プロセス		日本側 * 専門家派遣 * 研修員受入 * 供与機材 * 現地コスト負担	モニタリング報告書、C/P、日本人専門家 モニタリング報告書、C/P、日本人専門家 モニタリング報告書、C/P、日本人専門家 モニタリング報告書、C/P、日本人専門家	資料レビュー、インタビュー 資料レビュー、インタビュー 資料レビュー、インタビュー 資料レビュー、インタビュー
	活動の進捗状況	プロジェクト進捗状況	モニタリング報告書 C/P、日本人専門家	資料レビュー インタビュー
	モニタリングの実施状況	モニタリングの仕組み	モニタリング報告書、C/P、日本人専門家	資料レビュー、インタビュー
	専門委員会の活動状況	外部条件の変化への対応 フィードバックの状況	モニタリング報告書、C/P、日本人専門家 モニタリング報告書、C/P、日本人専門家	資料レビュー、インタビュー 資料レビュー、インタビュー
	専門家とカウンタートパート間、関係機関の関係	コミュニケーションの状況(C/Pと大SP調査報告書本部と地方警察指令本部の関係含む)	C/P、日本人専門家	インタビュー、直接観察(観察)
相手国実施機関(サンパウロ州軍警察)のオーガニゼーション	相手国実施機関(サンパウロ州軍警察)のオーガニゼーション	サンパウロ州軍警察の参加の度合い 予算の手当て、もしくは交番勤務員、資機材の配置など カウンタートパートの選正度 もし、何らかの変化があれば。	C/P、日本人専門家 モニタリング報告書、C/P、日本人専門家 モニタリング報告書、C/P、日本人専門家 サンパウロ州軍警察幹部、C/P、日本人専門家	インタビュー、直接観察(観察) 資料レビュー、インタビュー 資料レビュー、インタビュー インタビュー、直接観察(観察)
外部要因の変化	外部要因の変化			

5

Handwritten signature and initials.

評価項目	調査項目	必要な情報・データ	情報源	調査方法
	4.4 外部条件による影響	上位目標到達へ影響を及ぼした外部条件（知事選挙活動に関するサンパウル州政府の強いコミットメントが維持・継続されるかはPDM上に明記）	モニタリング報告書 O/P、日本人専門家	資料レビュー インタビュー
	4.5 波及効果	ハイロフトサイト外の住民団体、行政区、行政組織からの間い合わせ状況、広報状況	O/P、日本人専門家、モニタリング報告書、新聞などマスメディアでの報道実績	インタビュー、資料レビュー

Am

[Signature]

調査項目	調査項目	必要な情報・データ	情報源	調査方法
5. 自立発展性 プロジェクトの効果は今後も持続していくか？(プロジェクトの効果は最大限活かししていくには何が必要か？)	5.1 政策的支援の継続、組織運営能力	専門家委員会の今後の運営方向性、それに属する関係者意見 警察学校での正式「教科」として交番制度が教えられるようになっていくか、「正式」を独立科目になっていない場合でも実質的にこの程度教養されているかについての調査	サンパウロ州およびサンパウロ州警察の政策・方針、O/P、日本人専門家	資料レビュー、インタビュー
	5.2 サンパウロ州警察の運営財源の確保の可能性	予算の確保、財政支援の継続性 機材(供与/パソコンなど)の保守、維持管理システム	サンパウロ州、州警察の政策、O/P、日本人専門家 O/P、日本人専門家、交番署長・交番勤務員	資料レビュー、インタビュー
	5.3 採掘した技術の定着と普及の仕組み	O/Pおよび研修を受講した者の定着度、配置と活用度(交番への配置)※人材育成促進強化する具体的な方策の提言に照して今後の取り組みの可能性はあるか(例:①体制研修終了者によるセミナー実施、②本研修修了者の教養部門への配置、③指導員制度の導入など) 交番活動の定着度(交番活動アンケートはどの程度活用、定着しているか、移転された内容は適正技術=サンパウロ州のいて継続可能な水準・内容であるか) 交番活動に係る交番勤務員の自己研修(交番活動に関するもの、研修を供与する立場にある者に対しては知識・スキルの伝達度) 地域警察活動の根幹をなす「巡回連絡」の実施要領に関する詳細なマニュアルが今後策定される予定(あれば)	モニタリング報告書、交番署長、交番勤務員、O/P、日本人専門家 O/P、交番署長・交番勤務員 O/P、交番勤務員 モニタリング報告書、保管記録、交番署長・交番勤務員	資料レビュー、インタビュー、直接観察(強要) インタビュー 資料レビュー、インタビュー、直接観察(強要) インタビュー、資料レビュー インタビュー、資料レビュー 資料レビュー、インタビュー、直接観察(強要)、インタビュー
	5.4 住民の受け入れ態(住民参加型)地域警察活動の度合い	地域住民との共同活動が円滑に行われるための配慮があるか(交番活動を実施するにあたり地域活動など住民と協力する観点から配慮している点はあるか。例:シエンダー配置、異国家庭守安配慮など) 地域との共同活動への住民参加状況(地域リーダーは育成されつつあるか、など) 成果発表(交番活動が自分の生活・地域社会に役立っていることを感じる=短期的に効果の出る)のメカニズムが存在し、機能しているかの確認 住民の意識(交番を自分の事とせず地域に役立つものだと感じること、さらに、その交番の活動に自分自身が積極的に参加する意識) 連絡協議会(コンセーギなど)の組織としての積極性	住民代表、O/P、日本人専門家、交番署長、交番勤務員 プロジェクトの記録、住民代表、O/P、日本人専門家、交番署長、交番勤務員 プロジェクト関連文書、住民代表、O/P、日本人専門家、交番署長、交番勤務員 プロジェクト関連文書、住民代表、O/P、日本人専門家、交番署長、交番勤務員	インタビュー、直接観察(強要) 資料レビュー、インタビュー、直接観察(強要) インタビュー(住民対象のアンケート調査結果を含む) インタビュー(住民対象のアンケート調査結果を含む) インタビュー(住民対象のアンケート調査結果を含む) 資料レビュー、インタビュー、直接観察(強要)、資料レビュー インタビュー、直接観察(強要)、資料レビュー インタビュー(住民対象のアンケート調査結果を含む) インタビュー(住民対象のアンケート調査結果を含む) インタビュー(住民対象のアンケート調査結果を含む)

④

List of Experts Dispatched
(Lista de Peritos enviados do Japão)

	Name	Period	
Long-term Expert			
1	Mr. Hideki Tokuda (January 2005-July 2006), 18 M/M	Chief Advisor/Community policing administration 1.5year*1persons	
2	Mr. Takashi Ishii (September 2006 ~), 18 M/M	Chief Advisor/Community policing administration 1.5year*1persons	
Short-term Expert			
1	Mr. Kazuhiko Ichimura (January 2005), 1 M/M	Short-Term Expert (Selection of Model Area) 1 Month* 1 person	
2	Mr. Ryohei Demiya (March 2006), 0.73 M/M	Short-Term Expert (Koban System) 2 ~ 3 Monthes* 1 person	
3	Mr. Masashi OTA (August 2007), 0.73M/M	Short-Term Expert (Training 2)3weeks * 1 person	
4	Mr. Masayasu HIRATSUKA (February 2007), 0.87M/M	Short-Term Expert (Collaboration with local residents, Koban system) 3 weeks* 1 person	

④




List of Counterpart Personnel
(Lista do Pessoal da Contraparte)

	Name	
1	Colonel, PMESP	Ailton Araújo Brandão (Project Manager)
2	Colonel, PMESP	José Roberto Martins Marques (Previous Project Manager)
3	Colonel, PMESP	Antonio Carlos Rodrigues (Previous Project Manager)
4	Lieutenant Colonel, PMESP	Luiz de Castro Júnior
5	Major, PMESP	Jackson Justus
6	Captain, PMESP	Robinson Cabral de Oliveira
7	Captain, PMESP	Soraya Correa Alvarez
8	Lieutenant, PMESP	Emerson Massera Ribeiro
9	Lieutenant, PMESP	Ricardo Souza Barreto

9

List of Counterpart Personnel Trained in Japan
(Lista do Pessoal da Contraparte Treinado no Japão)

Note: the place of work is as of the time of training

2005 - I				
Cel PM	572-0	José Roberto Martins Marques	EM/PM	26FEB - 12MAR05
Ten Cel PM	90298-5	José Kiyoshi Taniguchi (Reserva a/c 29/04/2006)	PM-1	26FEB - 12MAR05
Maj PM	801140-A	Gilberto Lima Santos	3º BPM/M	26FEB - 12MAR05
Maj PM	801147-8	João Paulo Macedo Brandão Júnior	15º BPM/I	26FEB - 12MAR05
Maj PM	801338-1	Manoel Messias Mello (CSP)	CPI-4	26FEB - 12MAR05
Maj Fem PM	830052-6	Creusa Marcondes da Silva Parra	4º BPM/M	26FEB - 12MAR05
Ten Cel PM	790434-7	Israel Pilmon Gitarana Barros	35º BPM/I	26FEB - 12MAR05
Ten Cel PM	790470-3	Luiz de Castro Júnior	CPC	26FEB - 12MAR05
Cap PM	841395-9	Júlio César Freitas Parruca	22º BPM/M	26FEB - 12MAR05
Cap PM	862723-1	Gerson Ferreira da Silva Filho	APMAL	26FEB - 12MAR05

2005 - II				
Cel PM	84304-A	Izaul Segalla Júnior	CPA/M-5	14 - 28AUG05
Ten Cel PM	771285-5	Luiz Eduardo Pesce Arruda	2º BPM/M	14 - 28AUG05
Maj PM	822426-9	Wellington Luiz Dorian Venezian	4º BPM/I	14 - 28AUG05
Cap PM	830584-6	Gilberto Tardochi da Silva	37º BPM/M	14 - 28AUG05
1º Ten PM	883539-6	Jesus André Alves	8º BPM/I	14 - 28AUG05
1º Ten PM	901259-1	Alípio de Lima Rios	APMTJ	14 - 28AUG05
1º Ten PM	940772-3	Leonardo Akira Takahashi	11º BPM/M	14 - 28AUG05
2º Sgt PM	888183-9	Marcos Antonio Portela	34º BPM/I	14 - 28AUG05
2º Sgt PM	871465-7	Elias Borges da Silva	1º BPM/I	14 - 28AUG05
3º Sgt PM	801075-7	José Antonio de Oliveira	3º BPM/M	14 - 28AUG05
3º Sgt PM	888832-9	Johni Guimarães	36º BPM/M	14 - 28AUG05

**List of Counterpart Personnel Trained in Japan
(Lista do Pessoal da Contraparte Treinado no Japão)**

2006

Cel PM	1588-1	Arivaldo Sérgio Salgado	CPA/M-1	23AUG a 09SEP06
Maj PM	790462-2	Eugênio Pacelli Castro	26° BPM/I	23AUG a 09SEP06
Cap PM	810493-0	José Roberto de Oliveira	25° BPM/M	23AUG a 09SEP06
2° Ten PM	965422-4	Ricardo Luis Martins do Rego	23° BPM/M	23AUG a 09SEP06
2° Ten PM	980286-0	Carlos Cherrma da Silva	30° BPM/M	23AUG a 09SEP06
1° SGT PM	870242-0	Ronaldo Milião de Oliveira	32° BPM/M	23AUG a 09SEP06
2° SGT PM	890906-7	Milton Vieira da Silva	37° BPM/M	23AUG a 09SEP06
3° SGT PM		Maurício Brites Martins	8° BPM/M	23AUG a 09SEP06
2° SGT PM	887234-1	Fábio Leal Vanim	38° BPM/I	23AUG a 09SEP06
3° SGT PM	953285-4	Wilson Jorge dos Santos Alves	13° BPM/M	23AUG a 09SEP06

2007

Cel PM	790448-7	Luiz Massao Kita	CPA/M-2	05 - 19SEP07
Maj PM	822304-1	Deufranio Barbosa de Carvalho	22° BPM/M	05 - 19SEP07
Cap PM	852056-9	Humberto Gouveia Figueiredo	13° BPM/I	05 - 19SEP07
1° Ten PM	901263-0	Emerson Massera Ribeiro	CPC	05 - 19SEP07
2° Ten Fem PM	104602-A	Eliana Soares Figueiredo	32° BPM/M	05 - 19SEP07
1° SGT PM	822075-1	Laércio Mariano	2° BPM/M	05 - 19SEP07
1° SGT PM	850736-5	Gilberto Luiz Barbosa de Souza	9° BPM/I	05 - 19SEP07
3° SGT PM	943664-2	José Paulo Alves de Lima	12° BPM/M	05 - 19SEP07
2° SGT PM	889073-0	Moisés da Silva	6° BPM/I	05 - 19SEP07
3° SGT PM	881880-0	Luiz Carlos Pereira	5° BPM/M	05 - 19SEP07

MINUTA DA REUNIÃO
ENTRE A EQUIPE DE AVALIAÇÃO FINAL JAPONESA
E
AS AUTORIDADES CONCERNENTES DO GOVERNO
DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL
PARA
O PROJETO DE POLICIAMENTO COMUNITÁRIO
NA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL

A Equipe de Avaliação Final Japonesa (doravante denominada “a Equipe Japonesa”) organizada pela Agência de Cooperação Internacional do Japão (doravante denominada “JICA”), chefiada pelo Sr. Masahiro KOBAYASHI, visitou a República Federativa do Brasil (doravante denominada “Brasil”), de 26 de novembro a 14 de dezembro de 2007, para avaliar a implementação e as realizações do Projeto de Policiamento Comunitário (doravante denominado “o Projeto”). A avaliação final foi realizada em conjunto com a Equipe de Avaliação Brasileira.

Durante sua estada no Brasil, foi realizada uma série de reuniões com a Polícia Militar do Estado de São Paulo (doravante denominada “PMESP”) e com as autoridades brasileiras concernentes, sendo também realizada uma pesquisa de campo. Como resultado das reuniões e da pesquisa, a Equipe de Avaliação Final Conjunta (doravante denominada “a Equipe”), na Reunião de Avaliação Conjunta, concordou em relatar aos respectivos Governos os assuntos mencionados nos documentos anexos. Na recomendação do relatório de avaliação final, a Equipe Japonesa e as autoridades brasileiras concernentes concordaram com os itens do documento em anexo.

Os textos da Minuta de Reunião foram preparados nos idiomas inglês e português, sendo cada texto autêntico. Em caso de qualquer divergência de interpretação, o texto no idioma inglês deve prevalecer.

São Paulo, 11 de dezembro de 2007.

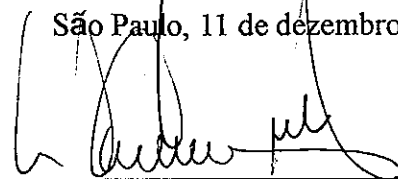
小林正博

Sr. Masahiro KOBAYASHI

Líder

Equipe de Avaliação Final Japonesa

Agência de Cooperação Internacional do Japão

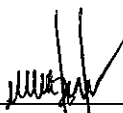


Cel. PM Roberto Antonio DINIZ

Comandante Geral

Polícia Militar do Estado de São Paulo

República Federativa do Brasil



Sr. Wofsi Yuri Guimarães de Souza

Gerente de Programa

Agência Brasileira de Cooperação

República Federativa do Brasil

Documento anexo

1. Medidas a serem implementadas antes do término do Projeto

O Projeto deve realizar as seguintes ações necessárias antes do término do período de cooperação de modo que a PMESP possa realizar as atividades com pleno domínio depois do término da cooperação:

- 1) O Projeto (PMESP e o perito japonês) deve monitorar o recém introduzido sistema de monitoramento, o SPP e a Visita Técnica, para garantir a qualidade de suas instruções, da informação produzida e para estabelecer com firmeza um mecanismo de retro-alimentação do monitoramento das BCS de modo que a PMESP possa continuar a melhorar a qualidade dos serviços nas BCS e a expandir sua aplicação em todo o Estado.

2. Medidas a serem adotadas após o Projeto

De modo a desenvolver e a disseminar os resultados do Projeto em todo o Estado, as seguintes ações precisam ser realizadas pela PMESP:

- 1) A PMESP deve preparar um plano detalhado com etapas e cronograma concretos para a expansão do sistema Koban no Estado de São Paulo;
- 2) A PMESP deve realizar esforços adicionais para desenvolver a capacidade gerencial de líderes, especialmente de comandantes de batalhões e companhias, para a efetiva implementação das atividades do policiamento comunitário.

6

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO FINAL CONJUNTA
SOBRE
A COOPERAÇÃO TÉCNICA JAPONESA PARA O PROJETO DE
POLICIAMENTO COMUNITÁRIO NA REPÚBLICA
FEDERATIVA DO BRASIL

São Paulo, 11 de dezembro de 2007



ÍNDICE

ÍNDICE.....	1
1. Introdução.....	1
1-1 Objetivos da avaliação.....	1
1-2 Membros da equipe de avaliação conjunta.....	1
1-3 Cronograma do estudo.....	2
2. Descrição do Projeto.....	2
2-1 Antecedentes do Projeto.....	2
2-2 Resumo do Projeto.....	3
3. Metodologia da avaliação.....	3
3-1 Questionamentos e indicadores da avaliação.....	3
3-2 Método de coleta e análise de dados.....	4
3-2-1 Método de coleta de dados.....	4
3-2-2 Critérios da avaliação para análise.....	4
4. Desempenho e processo de implementação do Projeto.....	5
4-1 Insumos.....	5
4-2 Atividades.....	6
4-3 Resultados.....	6
4-4 Objetivo do projeto.....	7
4-5 Meta Global.....	8
4-6 Processo de Implementação.....	10
5. Resultados da avaliação através dos cinco critérios.....	10
5-1 Relevância.....	10
5-2 Eficácia.....	11
5-3 Eficiência.....	12
5-4 Impacto.....	13
5-5 Sustentabilidade.....	13
6. Conclusões da avaliação.....	15
6-1 Realização do Projeto.....	15
6-2 Avaliação através dos cinco critérios.....	15
6-3 Fatores promotores e fatores inibidores.....	16
7. Recomendações.....	16
7-1 Medidas a serem adotadas antes do término do Projeto.....	16
7-2 Medidas a serem adotadas após o Projeto.....	16
8. Lições aprendidas.....	17

U

ANEXOS

- ANEXO-1 Cronograma da Avaliação Conjunta
- ANEXO-2 Lista do Pessoal Consultado
- ANEXO-3 Matriz de Planejamento do Projeto 2
- ANEXO-4 Grade de Avaliação
- ANEXO-5 Plano de Operação
- ANEXO-6 Registro da Implementação de Insumos
- a. Lista de Especialistas Enviados do Japão
 - b. Lista do Pessoal da contraparte
 - c. Lista do Pessoal da contraparte Treinado no Japão
- ANEXO-7 Lista de Produtos



ABREVIATURAS

ABC	Agência Brasileira de Cooperação
BCS	Base Comunitária de Segurança
CPC	Comando de Policiamento da Capital
JCC	Comitê de Coordenação Conjunta
JICA	Agência de Cooperação Internacional do Japão
M/M	Mínuta da Reunião
ODA	Assistência Oficial ao Desenvolvimento
PDM	Matriz de Planejamento do Projeto
PO	Plano de Operação
PMESP	Polícia Militar do Estado de São Paulo
R/D	Registro de Discussões
SPP	Supervisor de Programas de Policiamento
TOR	Termos de Referência



1. Introdução

1-1 Objetivos da avaliação

O Projeto, que foi iniciado em 7 de janeiro de 2005, tem sido implementado de acordo com o Registro de Discussões datado de 30 de setembro de 2004, assinado por autoridades da República Federativa do Brasil e do Japão. As atividades de avaliação foram realizadas com os seguintes objetivos:

- 1) Realizar uma avaliação abrangente das realizações e do processo de implementação do Projeto.
- 2) Analisar as realizações do Projeto em termos dos cinco critérios de avaliação (Relevância, Eficácia, Eficiência, Impacto e Sustentabilidade).
- 3) Fazer recomendações para o Projeto em relação às medidas a serem adotadas para a sua melhoria assim como para aproveitar as lições aprendidas com o Projeto.

1-2 Membros da equipe de avaliação conjunta

1) Equipe Brasileira

(a) Sr. Wofsi Yuri Guimarães de Souza

Gerente de Programa

Agência Brasileira de Cooperação

(b) Pe. Benedito Pires de Oliveira

Assessoria de Desenvolvimento Institucional, Sociedade Bíblica do Brasil

Representante da Sub-Comissão de Valorização e Motivação Profissional da Polícia

Comunitária, da Polícia Militar do Estado de São Paulo

2) Equipe Japonesa

(a) Sr. Masahiro KOBAYASHI (Lider)

Representante Residente

Escritório da JICA no Brasil

(b) Sr. Ryohei DEMIYA

Inspetor de Polícia, Coordenador de Cooperação Internacional,

Secretaria do Comissariado Geral, Divisão Internacional

Agência Nacional de Polícia do Japão

(c) Sra. Sachiko IMOTO

Responsável pelo Programa, Equipe de Governança,

JICA Tóquio

(b)

- (d) Sra. Noriko FURUTANI
Pesquisadora
Global Link Management, Inc.
- (e) Sra. Yoshiko OYAMA
Tradutora
Y&R Consultoria

1-3 Cronograma do estudo

O cronograma detalhado do estudo de avaliação final encontra-se no ANEXO 1.

2. Descrição do Projeto

2-1 Antecedentes do Projeto

A atual situação da segurança pública no Brasil está deteriorada e o Estado de São Paulo não é exceção. Portanto, a melhoria da segurança deve receber a prioridade número um para garantir uma vida estável e uma economia crescente para os cidadãos de São Paulo. A Polícia Militar do Estado de São Paulo (doravante denominada "PMESP") começou a implantar as BCS em 1997 e desde então vem promovendo as atividades do sistema de policiamento comunitário de modo a melhorar a situação de segurança. Atualmente, já foram implantados 268 BCS no Estado de São Paulo.

Para apoiar esses esforços brasileiros, a JICA tem oferecido oportunidades de treinamento específico sobre policiamento comunitário no Japão e enviado peritos de curta duração desde 2000. Entretanto, foram identificados alguns obstáculos tais como a falta de uma operação padronizada das BCS e de diretrizes de Emprego em São Paulo. Portanto, a PMESP solicitou o Projeto de Policiamento Comunitário de modo a estabelecer o sistema Koban através da promoção de uma operação padronizada de BCS e do desenvolvimento da capacidade dos recursos humanos com o apoio do Japão que tem vasta experiência e conhecimento técnico nessa área.

A partir dessa solicitação, o Projeto foi iniciado, com o pessoal da contraparte da PMESP, em janeiro de 2005, para uma duração de três anos. Atualmente, um segundo perito japonês de longa duração na área de policiamento comunitário está servindo como assessor técnico. O Projeto tem tentado melhorar as atividades das 20 BCS piloto atualmente designados (8 BCS originais e 12 BCS adicionais, desde abril de 2007), para o estabelecimento de um sistema padronizado de operação das BCS e para o desenvolvimento da capacidade dos recursos

humanos.

Nota: *= Neste Projeto, o “sistema Koban” se refere à organização através da qual as BCS, chuzaishos, pelotões, companhias ou batalhões oferecem as atividades do policiamento comunitário aos moradores locais.

2-2 Resumo do Projeto

Os objetivos e resultados do Projeto são os seguintes:

Meta Global: Expansão do sistema Koban e melhoria dos serviços relativos à segurança pública prestados à população em todo o Estado de São Paulo.

Objetivo do Projeto: Fortalecimento da estrutura institucional do sistema Koban pela Polícia Militar do Estado de São Paulo no Estado de São Paulo.

Resultados: 1) Melhoria e institucionalização da função do presente sistema Koban.
2) Desenvolvimento da capacidade dos policiais em relação ao sistema Koban.

3. Metodologia da avaliação

Na primeira etapa da avaliação, a Equipe avaliou o grau e as perspectivas da realização do objetivo e dos resultados do projeto com base no PDM2 no Anexo 3. Na segunda etapa, a Equipe analisou e avaliou o Projeto dos pontos de vista da sua “Relevância”, “Eficácia”, “Eficiência”, “Impactos” e “Sustentabilidade”.

Por fim, a equipe elaborou a conclusão e as recomendações para o Projeto, identificando também as lições aprendidas com o Projeto.

3-1 Questionamentos e indicadores da avaliação

Os principais questionamentos da avaliação são se o objetivo do projeto foi alcançado e se a sustentabilidade está garantida. A grade de avaliação encontra-se no Anexo 4.

4

3-2 Método de coleta e análise de dados

3-2-1 Método de coleta de dados

Os seguintes dados e métodos de coleta de dados foram utilizados neste estudo de avaliação:

- 1) Documentos de planejamento do projeto tais como R/D, PDM, PO e M/M
- 2) O relatório da Equipe Japonesa de Consultoria do Projeto
- 3) Registros da avaliação do projeto pela Equipe de Avaliação Intermediária incluindo a PDM2
- 4) Entrevistas e questionários aplicados aos peritos japoneses, pessoal da contraparte, organizações concernentes e moradores locais
- 5) Registro dos insumos de ambos os lados
- 6) Observação de algumas BCS piloto e de suas áreas circunvizinhas na área do projeto
- 7) Outros relatórios e produtos reais do Projeto

3-2-2 Critérios da avaliação para análise

A avaliação é realizada de acordo com os seguintes cinco critérios, que são os principais pontos a serem considerados na avaliação de projetos de desenvolvimento.

- 1) Relevância: A Relevância questiona se o objetivo e a meta global do projeto ainda são consistentes com as necessidades prioritárias e diz respeito ao momento da avaliação.
- 2) Eficácia: A Eficácia diz respeito à medida na qual o objetivo do projeto foi alcançado, ou espera-se que seja alcançado, em relação aos resultados produzidos pelo projeto.
- 3) Eficiência: A Eficiência é a produtividade do processo de implementação: quão eficientemente os vários insumos são convertidos em resultados.
- 4) Impacto: O Impacto são as mudanças intencionais e não intencionais, diretas e indiretas, positivas e negativas resultantes do projeto.
- 5) Sustentabilidade: A Sustentabilidade do projeto de desenvolvimento questiona se os

benefícios do projeto têm a possibilidade de continuar depois que a ajuda externa tenha chegado ao fim.

4. Desempenho e processo de implementação do Projeto

4-1 Insumos

A Equipe confirmou que o Projeto cumpriu com a maioria dos seguintes insumos de acordo com o plano declarado no R/D e no PDM2.

[Lado Japonês]

1) Envio de peritos para o Brasil

2 peritos de longa duração (total 36 H/M) e 4 de curta duração (total 3,3 H/M) foram enviados para o Projeto para transferência de tecnologia.

2) Fornecimento de maquinário/equipamentos

Maquinário e equipamentos no valor total de 2.997.481 Ienes Japoneses (R\$ 48.628,83) foram fornecidos para as 8 BCS piloto até o final de novembro de 2007. Além disso, também foram fornecidos maquinário e equipamentos no valor total de 3.600.464 Ienes Japoneses (R\$ 58.411,16) para as 12 BCS piloto adicionais no Esquema Follow-up.

3) Treinamento do pessoal da contraparte no Japão

Foram enviados 41 membros do pessoal da contraparte para treinamento no Japão.

4) Complemento das despesas locais

Um montante total de 32.393.304 Ienes Japoneses (R\$ 525.524,08) foram oferecidos para complementar as despesas locais até o final de novembro de 2007.

[Lado Brasileiro]

1) Designação de pessoal da contraparte e de outro pessoal

Foi designado pessoal de todas as áreas relevantes do Projeto.

2) Fornecimento de instalações

Foram também fornecidos os espaços de escritório necessários para o Projeto.

A lista de peritos, do pessoal da contraparte e dos treinados no Japão estão no ANEXO 6.

(4)

4-2 Atividades

A Equipe confirmou que o Projeto cumpriu com as atividades de acordo com o plano declarado no PDM2 e no PO (o PO encontra-se no ANEXO 5).

4-3 Resultados

A Equipe confirmou que o Projeto cumpriu com os seguintes resultados de acordo com o plano declarado no R/D e no PDM2. As razões para tal afirmação são apresentadas sob cada resultado.

Resultado 1: Função melhorada e institucionalizada do atual sistema Koban.

Indicador
(1)-1.O manual operacional para policiais nas BCS está em uso no final do projeto.
(1)-2.O número de relatórios policiais incluindo consultas dos moradores locais às BCS piloto está crescendo de maneira consistente.

O Resultado 1 foi alcançado com base nos seguintes indicadores.

Indicador (1)-1: A “Cartilha de Policiamento Comunitário – Procedimentos Operacionais” foi preparada como um manual de referência para a operação das BCS e está atualmente em uso nas BCS piloto. Também foi preparada a “Nota de Instrução” que mostra as diretrizes da operação das BCS para todos os policiais militares, estando também em uso.

Além disso, também foi elaborada uma lista de checagem (check-list) modificada para o monitoramento das BCS, que inclui a essência da listagem proposta na avaliação intermediária. Com base no primeiro monitoramento com tal lista de checagem, realizado pelo comandante do CPC, foi planejado um procedimento de monitoramento sustentável de qualidade que inclui a criação da Visita Técnica, sendo esta oficialmente proposta para o Comandante Geral da PMESP.

Indicador (1)-2: De acordo com os dados de monitoramento e com os resultados de um questionário simples aplicado a todas as BCS piloto, o número de consultas por parte dos moradores locais está crescendo ligeiramente na maioria das BCS piloto, com boas possibilidades de não decrescer. Números específicos não podem ser mostrados neste relatório porque os dados estatísticos enviados por cada BCS não puderam ser agregados por razões técnicas.

u

Resultado 2: Desenvolvimento das capacidades dos policiais relativas ao sistema Koban.

Indicador
(2)-1. Todos os policiais que trabalham nas BCS na Cidade de São Paulo terão participado de curso de treinamento sobre policiamento comunitário no final do projeto.
(2)-2. O programa de treinamento sobre policiamento comunitário terá sido iniciado como um treinamento regular no final do projeto.

O Resultado 2 foi basicamente alcançado com base nos seguintes indicadores.

Indicador (2)-1: O número de policiais que receberam treinamento específico em policiamento comunitário/atividades da BCS é de 546, sendo na sua maioria policiais que trabalham nas 20 BCS piloto. Quase 300 policiais indicados de outras BCS ainda estão esperando pelo treinamento em 2008. Entretanto, as oportunidades de treinamento poderiam crescer progressivamente com os materiais e metodologias desenvolvidos no Projeto.

Indicador (2)-2: O currículo dos Institutos de Educação da Polícia para policiais será modificado a partir do próximo ano letivo. O novo currículo inclui o policiamento comunitário e um mês de atividade prática em BCS piloto. O treinamento dos policiais das BCS durante o horário de serviço também já foi autorizado. O novo currículo, que será utilizado a partir do próximo ano, inclui um estágio de meio ano em BCS piloto imediatamente após a formação.

4-4 Objetivo do projeto

Objetivo do Projeto: Fortalecer a estrutura institucional do sistema Koban pela Polícia Militar do Estado de São Paulo no Estado de São Paulo

Indicador
1. A operação das 12 BCS às quais a Polícia Militar do Estado de São Paulo estendeu o modelo desenvolvido nas 8 BCS piloto melhorou ao nível satisfatório das BCS piloto.
2. A confiança dos moradores locais nas BCS das 20 áreas piloto (8 BCS piloto e 12 BCS selecionadas para aplicação do modelo) melhorou.

No momento da avaliação final, o objetivo do projeto foi basicamente alcançado.

As razões para a afirmação acima são as seguintes:

(6)

Indicador 1: A operação nas BCS, até mesmo nas novas BCS piloto adicionalmente designadas, alcançou basicamente o mesmo nível satisfatório das BCS piloto originais no sentido em que os cinco itens essenciais a serem realizados na BCS, a saber, Realização de Visita Comunitária, Definição de território para patrulhamento e visitas comunitárias pela pessoa responsável, Mapeamento do território da BCS, publicação do Newsletter (Jornal / Informativo) e colocação de Quadro de Avisos, estão sendo efetivamente realizados.

Indicador 2: Pode-se dizer que a existência de BCS piloto começou a influenciar positivamente as comunidades abrangidas embora sua magnitude não possa ser descrita como substancial com base na comparação entre o “antes” e o “um ano depois” como mostra o resultado da pesquisa sobre o impacto na conscientização dos moradores locais. Um indicador como o “Indicador 2” é um tipo de indicador de impacto que requer um tempo mais longo para aparecer que o indicador operacional. Em outras palavras, a mudança no recebedor do serviço aparece algum tempo depois de ocorridas as mudanças nos prestadores do serviço. Leva tempo para a conscientização dos moradores locais como um todo mudar. Entretanto, os apoiadores da BCS, que estão muito próximos das BCS piloto, expressaram sua visão positiva sobre as BCS piloto na entrevista para avaliação. Eles se sentem seguros por causa da presença de policiais através da visita comunitária e também sentem que os policiais das BCS são amigáveis. Eles acreditam que as BCS estão definitivamente contribuindo com suas comunidades. Algumas observações feitas pelos moradores locais são apresentadas a seguir:

- “A imagem da polícia mudou positivamente desde que um policial da BCS de nossa comunidade veio me visitar há um ano. Eu costumava pensar que a polícia era um lugar para onde ir quando eu tivesse um problema. Agora, visito a BCS como amigo. Deste modo, penso que o relacionamento entre a população e a polícia está mais próximo do que nunca.”
- “Distribuo o Newsletter de nossa BCS local em meu escritório como um apoiador.”
- “A mudança desde que a BCS piloto foi implantada é que agora eu posso identificar a cara de cada policial da BCS em minha comunidade.”

4-5 Meta Global

Meta Global: Expansão do sistema Koban e melhoria dos serviços relativos à segurança pública prestados à população em todo o Estado de São Paulo

Indicador
As atividades do Policiamento Comunitário tais como patrulhamento (visita comunitária), consultas por parte dos moradores locais e atividades conjuntas com a comunidade estarão sendo realizadas em todo o Estado de São Paulo em 2013.

No momento da avaliação final, foram firmemente criadas as bases para ser alcançada a meta global embora não pareça fácil fazê-lo “no ano 2013”, como mostram os indicadores atuais. Uma vez que têm aparecido várias mudanças/melhorias favoráveis na medida em que o Projeto progride, a direção está no rumo da realização da meta global, com o compromisso consistente do Estado de São Paulo. Em resumo, estima-se que a meta global “Expansão do sistema Koban e melhoria dos serviços relativos à segurança pública prestados à população em todo o Estado de São Paulo” seja alcançada em um período mais longo de tempo.

As razões para a afirmação anterior são as seguintes:

Existem vários eventos razoavelmente positivos que mostram a grande possibilidade da realização da meta global, como apresentado a seguir:

- (1) Grande motivação dos oficiais executivos da PMESP;
- (2) Utilização dos recursos humanos representados por ex-participantes do treinamento em policiamento comunitário no Japão;
- (3) Adaptação do currículo sobre policiamento comunitário para o ensino do sistema Koban nos Institutos de Educação da Polícia e no treinamento.
- (4) Progresso no desenvolvimento da capacitação através do “Promotor” e do “Multiplicador”;
- (5) Plano para aumento do número de BCS piloto dos atuais 20 para 70 ou mais;
- (6) Preparação de material didático efetivo/eficiente tal como DVD sobre policiamento comunitário.

Além disso, o forte compromisso do Estado de São Paulo foi mostrado através da recente provisão de 900 carros de patrulha.

Entretanto, os eventos acima mencionados podem ser chamados de pontos de partida. Espera-se, portanto, que tais eventos se disseminem como uma força coletiva para a provisão de serviços de segurança através da expansão do sistema Koban. Além disso, o policiamento comunitário de qualidade que está atualmente aparecendo nas BCS piloto demanda algum tempo para ser firmemente estabelecido porque está baseado na prática consistente das atividades da BCS e no bom relacionamento com as comunidades vizinhas.

No Estado de São Paulo, existe uma grande variedade de comunidades, portanto, uma grande variedade de necessidades. Para atender tais necessidades, ainda são necessários mais treinamento e prática para todos os membros da Polícia Militar do Estado. Não existe outra alternativa senão a prática ao longo do tempo para disseminar as BCS de qualidade.

4-6 Processo de Implementação

O processo de implementação foi avaliado através da grade de avaliação.

A seguir apresentamos os principais pontos a serem observados:

- O Grupo de Trabalho contribui significativamente para a realização do objetivo do projeto.
- O domínio da organização da contraparte (PMESP) é consideravelmente alto.
- O relacionamento entre os peritos japoneses enviados, que têm mostrado a presença da Polícia Japonesa, e o pessoal da contraparte é próximo o suficiente e baseado na confiança.
- Um meio de comunicação tal como o sistema de vídeo-conferência poderia ter sido mais utilizado para as discussões e troca de informações entre as partes concernentes no Brasil e no Japão visando um melhor planejamento e implementação.
- O cronograma da operação do Projeto não alocou, de modo geral, tempo suficiente de tradução entre dois idiomas totalmente diferentes, como o Português e o Japonês, para uma comunicação fluída.

5. Resultados da avaliação através dos cinco critérios

Através do estudo de avaliação, a Equipe avaliou a relevância, a eficácia, a eficiência, o impacto e a sustentabilidade do projeto.

5-1 Relevância

O Projeto é altamente relevante como apresentado a seguir:

O objetivo e a meta global do projeto são consistentes com a política brasileira. A melhoria da segurança pública é uma das principais questões a serem enfrentadas pelo Governo do Estado de São Paulo como manifestado no PPA20042007, enquanto que políticas federais tais como “Programa Nacional de Segurança Pública”,

“Programa Nacional de Cooperação com a Sociedade Civil” também colocam ênfase na melhoria da segurança pública.

O Estado de São Paulo começou a realizar iniciativas para promover as atividades do policiamento comunitário em 1997, sendo que o pronunciamento oficial da Matriz Estratégica foi feito em 2005. Nessa matriz, o policiamento comunitário é um dos seis pilares a serem estabelecidos pela Polícia Militar do Estado. A JICA também considera a melhoria da segurança, do ponto de vista da Segurança Humana, como uma das áreas prioritárias para a cooperação técnica japonesa com o Brasil.

Além disso, a disposição da organização da contraparte era consideravelmente alta. Mesmo antes do Projeto, eles estavam tentando introduzir BCS em São Paulo. Nesse sentido, eles estavam prontos para receber o novo modelo japonês que é diferente do modelo anterior. Por fim, o objetivo e a meta global do projeto são consistentes com as necessidades dos beneficiários finais, os membros da comunidade que estão ávidos por segurança.

Portanto, a relevância do Projeto é consideravelmente alta.

5-2 Eficácia

A eficácia do Projeto é alta como apresentado detalhadamente a seguir:

1) Grau de realização do objetivo do projeto

No momento da avaliação final, o objetivo do projeto foi basicamente alcançado. (Veja 4-4).

2) Contribuição dos resultados para a realização do objetivo do projeto

Todos os resultados têm contribuído significativamente para a realização do objetivo do projeto.

3) Fatores promotores e fatores inibidores

➤ Alta motivação do pessoal da contraparte.

A disposição e a atitude ativa do pessoal da contraparte brasileira levaram a uma alta motivação depois do início do Projeto. Para alcançar o objetivo do projeto, a Polícia Militar do Estado tem mostrado avidez, como comprovado através da provisão de treinamento intensivo para as BCS piloto. Tanto os treinadores como os participantes do treinamento estão entusiasmados.

➤ Impacto efetivo do treinamento no Japão.



A magnitude do treinamento no Japão é considerável. A composição dos grupos de treinamento que consiste de oficiais e sargentos foi muito apropriada para aumentar o compromisso e estimular as BCS piloto nos atuais locais.

- Nomeações estratégicas de pessoal da contraparte capaz.
Foram feitas nomeações estratégicas de pessoal altamente motivado e capaz da contraparte para postos cruciais na Polícia Militar do Estado. Fatores essenciais para o sucesso do grupo de trabalho foram a liderança e a competência dos líderes assim, como de seus membros.
- Entusiasmo por parte do pessoal da contraparte brasileira para realizar sua missão.
O entusiasmo da contraparte brasileira para realizar sua missão utilizando o modelo Koban parece ter sido facilitado pela Comunidade Nikkei em São Paulo e pela presença da polícia japonesa através do perito de longa duração.

Não há fator inibidor na realização do objetivo do projeto.

5-3 Eficiência

A eficiência do Projeto é muito alta. Pode-se dizer que foram produzidos resultados significativos a partir de insumos relativamente baixos, especialmente do lado japonês. A avaliação detalhada da eficiência é apresentada a seguir:

1) Adequação dos insumos

Os insumos de ambos os lados, japonês e brasileiro, foram basicamente necessários e suficientes para produzir os resultados pretendidos pelas seguintes razões:

[Lado Japonês]

- Para complementar as atividades do perito de longa duração, peritos de curta duração atuaram em cada área prevista no Projeto. (O detalhamento da atuação dos peritos japoneses encontra-se no ANEXO 6).
- O conteúdo dos cursos de treinamento para o pessoal da contraparte foi adequado.

[Lado Brasileiro]

- A designação do pessoal da contraparte foi realizada de acordo com o cronograma planejado. O número de contrapartes alocado foi suficiente.
- Os equipamentos de PC fornecidos pelo lado japonês estão sendo utilizados e bem mantidos.

(K)

2) Grau de realização dos resultados

O Projeto alcançou os resultados esperados em um grau satisfatório.

5-4 Impacto

Em certo sentido, o impacto deste Projeto é grande porque parece haver uma influência significativa não apenas em outros estados brasileiros, mas também em outros países. Entretanto, não se pode dizer que o impacto é grande o suficiente no momento da avaliação final. A razão para tanto é que a meta global, que é um dos impactos positivos pretendidas, parece ter que enfrentar desafios à frente como anteriormente descrito em “4-5 Meta Global”. A concretização de serviços de qualidade por todas as BCS em todo o Estado de São Paulo pode não ter a garantia de ser realizada até o ano 2013, podendo requerer mais tempo, muito embora a “Expansão do sistema Koban e melhoria dos serviços relativos à segurança pública prestados à população em todo o Estado de São Paulo” tem perspectivas promissoras de ser realizada após um período maior.

Os impactos positivos não intencionais foram os seguintes:

- 1) O governo federal já ofereceu treinamento em policiamento comunitário para policiais de 11 estados, considerando a influência positiva do sistema Koban adotado em São Paulo.
- 2) O Projeto foi compreendido e bem vindo pela Comunidade Nikkei (Nipo-Brasileira) que angariou a confiança da Sociedade Brasileira, especialmente em São Paulo, através de sua longa história.
- 3) Até mesmo países vizinhos da América Latina como Nicarágua, El Salvador, Honduras e Guatemala mostraram seu grande interesse na prática do Policiamento Comunitário, o sistema Koban, realizada pela Polícia Militar do Estado de São Paulo.

Não foram observados impactos negativos.

5-5 Sustentabilidade

A sustentabilidade do Projeto é alta, como apresentado a seguir, sujeito à continuidade dos atuais esforços. A sustentabilidade técnica é especialmente marcante:

1) Sustentabilidade organizacional

A Polícia Militar do Estado de São Paulo é uma organização estável, esperando-se que cumpra um papel significativo na manutenção da segurança pública, a qual não pode ignorada em nenhuma administração pública. O policiamento comunitário é uma área onde o Estado coloca ênfase. Ele representa uma das importantes missões que a PMESP

uma área onde o Estado coloca ênfase. Ele representa uma das importantes missões que a PMESP manifestou na Matriz Estratégica, que é a política básica da PMESP, publicada em 2005. Portanto, pode-se dizer que a estabilidade organizacional é grande.

2) Sustentabilidade financeira

É difícil separar o orçamento do Projeto do resto do orçamento da Polícia Militar uma vez que suas atividades estão firmemente integradas no dever do policiamento comunitário que, representa uma missão da Polícia Militar do Estado. Deste ponto de vista, o compromisso financeiro é grande e razoavelmente estável embora os recursos não sejam infinitos.

3) Sustentabilidade técnica

Pode-se dizer que a sustentabilidade técnica é alta devido às seguintes três razões:

(i) Ajuste prático do modelo japonês de Koban à realidade de São Paulo.

A Polícia Militar do Estado absorveu o modelo japonês de Koban modificando-o em termos práticos de modo a ajustá-lo à realidade de São Paulo, que é totalmente diferente da realidade japonesa em termos de área, história, densidade e tamanho da população, e cultura. Por exemplo, o sistema de quatro turnos com 12 horas de trabalho e intervalo de 36 horas, a inexistência de “patrulhamento com os moradores locais”, e a realização de atividades de bem-estar social para as comunidades fazem parte do que podemos chamar de estilo São Paulo.

(ii) A efetividade e a magnitude da multiplicação/expansão do conhecimento através do efeito cascata de treinamento.

A seguir, apresentamos as ações que foram efetivamente realizadas para o desenvolvimento dos recursos humanos:

(a) Utilização de ex-participantes do treinamento no Japão como treinadores de policiamento comunitário.

Em novembro de 2007, já haviam sido treinados 73 “Multiplicadores” e 1028 “Promotores”. O “Multiplicador” é o treinador do “Promotor”, sendo que a maioria de ex-participantes do treinamento no Japão é um “Multiplicador”.

(b) Criação do novo posto de “Supervisor de Programas de Policiamento” (SPP) e da “Visita Técnica”

O posto recentemente criado de “SPP” foi planejado para supervisionar as BCS de modo a manter serviços de policiamento comunitário de qualidade para a população abrangida. Entretanto, o atual SPP não pode oferecer um maior controle da qualidade através da demonstração da solução dos problemas nas BCS. Para superar esta limitação do papel do SPP foi iniciada a “Visita Técnica” realizada pelo Multiplicador (visita regular da BCS, oferecimento de aconselhamento e

(k)



2007.

- (c) Identificação e Aproveitamento de líderes comunitários (ponte entre a Polícia Militar do Estado e as comunidades)

Existem sempre os assim chamados apoiadores que desejam cooperar com a BCS para manter sua comunidade como um local pacífico. Com base nesse bom relacionamento entre os apoiadores locais e a BCS, já houve progressos nas atividades cooperativas embora ainda não tenha sido criado um conselho formal.

- (iii) Grande aceitação das atividades do policiamento comunitário por parte dos moradores locais nas comunidades abrangidas pelas BCS piloto.

Os moradores locais dão bom acolhimento às BCS piloto. Eles se sentem mais seguros desde que a BCS existente se transformou em uma BCS piloto, no Projeto, porque vêem os policiais mais freqüentemente e de perto através da "Visita Comunitária" e, como consequência, a população vê a BCS como um ator que contribui com sua comunidade.

6. Conclusões da avaliação

A Equipe chegou às seguintes conclusões através de pesquisa de campo sobre o Projeto, discussões entre os membros da Equipe e intercâmbio de visões e opiniões com as organizações concernentes.

6-1 Realização do Projeto

O objetivo do projeto foi basicamente alcançado no momento da avaliação final, a julgar pelos seguintes fatos.

- 1) A operação das BCS, até mesmo nas BCS designadas como novas BCS piloto, alcançou basicamente o mesmo nível satisfatório das BCS piloto originais.
- 2) Pode-se dizer que a existência das BCS piloto começou a influenciar de modo positivo as condições de segurança das comunidades abrangidas.

6-2 Avaliação através dos cinco critérios

No momento da avaliação final, a relevância do Projeto é muito alta, sendo que também a eficácia é julgada como sendo alta devido ao nível de realização do objetivo do Projeto. A eficiência é muito alta do ponto de vista da magnitude dos resultados. O impacto é globalmente amplo incluindo países vizinhos, embora não seja forte o suficiente sob o ponto de vista de se alcançar a meta global estimada.

47

No que tange à sustentabilidade, ela pode ser considerada alta. A sustentabilidade técnica é especialmente notável primeiro devido ao ajuste prático do modelo japonês de Koban à realidade de São Paulo, em segundo lugar, devido à efetividade e à magnitude da multiplicação/expansão do conhecimento através do efeito cascata do treinamento e, em terceiro lugar, devido à profunda aceitação das atividades de policiamento comunitário por parte dos moradores locais nas comunidades abrangidas pelas BCS piloto.

6-3 Fatores promotores e fatores inibidores

As virtudes do Projeto, como fatores promotores, podem ser resumidas a seguir:

- Alta motivação do pessoal da contraparte
- Impacto efetivo do treinamento no Japão
- Nomeações estratégicas de pessoal da contraparte capaz
- Entusiasmo por parte do pessoal da contraparte brasileira para realizar sua missão.

7. Recomendações

A Equipe recomenda aos Governos do Brasil e do Japão os seguintes pontos com base nas conclusões da avaliação.

7-1 Medidas a serem adotadas antes do término do Projeto

O Projeto deve realizar as seguintes ações necessárias antes do término do período de cooperação de modo que a PMESP possa realizar as atividades com pleno domínio depois do término da cooperação.

O Projeto (PMESP e o perito japonês) deve monitorar o recém introduzido sistema de monitoramento, o SPP e a Visita Técnica, para garantir a qualidade de suas instruções, da informação produzida e para estabelecer com firmeza um mecanismo de retro-alimentação do monitoramento das BCS de modo que a PMESP possa continuar a melhorar a qualidade dos serviços nas BCS e a expandir sua aplicação em todo o Estado.

7-2 Medidas a serem adotadas após o Projeto

De modo a desenvolver e a disseminar os resultados do Projeto em todo o Estado, as seguintes ações precisam ser realizadas pela PMESP:

- 1) A PMESP deve preparar um plano detalhado com etapas e cronograma concretos para a expansão do sistema Koban no Estado de São Paulo.
- 2) A PMESP deve realizar esforços adicionais para desenvolver a capacidade gerencial de líderes, especialmente de comandantes de batalhões e companhias, para a efetiva implementação das atividades do policiamento comunitário.

8. Lições aprendidas

- 1) O oferecimento de treinamento no Japão, cujos conteúdos atendam às necessidades, para um pessoal da contraparte apropriado no momento oportuno, contribui consideravelmente com a realização do objetivo do Projeto. Além disso, a provisão de treinamento mesmo antes do início do projeto pode facilitar a disposição das organizações da contraparte, o que muito contribui para a implementação do projeto.
- 2) É muito importante promover uma comunicação direta através da utilização do sistema de vídeo-conferência, além de outros meios, entre o Projeto em São Paulo, a saber, as organizações da contraparte juntamente com os peritos de longa duração no Brasil, e aqueles que estão em Tóquio, para que seja possível que o planejamento e a implementação sejam realizados de maneira tranquila e eficiente.
- 3) É preciso contar com tempo suficiente de tradução para o compartilhamento de documentos/informações.

9



Product List
(Lista de Produtos)

MATERIAIS CONFECIONADOS NO PERÍODO DA EXECUÇÃO DO PROJETO POLÍCIA COMUNITÁRIA – PMESP 2005 - 2008

	Materiais Confeccionados	Público Alvo (Nome da Escola e outros)	Objetivo	Conteúdo	Resultado da Realização (Período· Nº Concluentes) 数、時期
1	Normas para Sistema Operacional de Policiamento PM (NORSOP) 地域警察活動運用基準	Policiais em Geral	Normas de Procedimento em Geral Sobre Polícia Militar	Regulamento do Sistema Operacional de Policiamento	
2	Relatório do Grupo de Trabalho 専門委員会報告書	Grupo de Trabalho	Avaliar o Projeto, Analisar os Acertos e Erros, Preparar Alterações e Planejar Procedimentos e Encaminhar Sugestões e Formalizar Sugestões	Avaliação geral	
3	Capacitação Multimídia Interativa em Polícia Comunitária 地域警察活動教養 メディア	Policiais em Geral	Treinamento e Capacitação à distância	Implementação do processo de Polícia comunitária no estado	
4	Cartilha de Policiamento Comunitário (Procedimento Operacional)	Policiais Lotados nas BCS.	Instruir e Aprimorar Procedimentos	Procedimento Operacional	20,000

地域警察活動運用 マニュアル（運用 編）					
5 Cartilha de Policiamento Comunitário 地域警察活動運用 マニュアル（部外 用）	Público Externo em Geral	Divulgação e Esclarecimento Sobre Polícia Comunitária	Apresentação Sobre Polícia Comunitária	30,000	
6 Projeto Brasil/Japão, Polícia Comunitária 2005/2008 地域警察活動プロ ジェクトブラジル/ 日本パンフレット	Policiais e Comunidade	Divulgação de Uma Forma Mais Reduzida	Apresentação Sobre Polícia Comunitária	20,000	
7 Jornal e Informativo das Bases 交番新聞等	Policiais e Comunidade	Divulgar as Ações e Atividades da BCS.	Informação e Divulgação das Atividades da BCS		
8 Atividades Realizados das Bases no período 04-09 em 2007 地域警察活動統計 表	Quartel Geral, Batalhões, Companhias e BCS	Análise das Principais Ocorrências e Planejamento	Aplicação na Redução dos Crimes nas Áreas das BCS		
9 Quadro Comparativo de Indicadores Criminais nas Áreas de Atuação das BCS	Quartel do Comando Geral e BCS	Análise das Principais Ocorrências e Planejamento	Aplicação na Redução dos Crimes nas Áreas das BCS		

5

24



10	犯罪統計 Currículo, EEP Policiamento de Bases Comunitárias 2007/2010 交番勤務員用カリキュラム	Policiais Lotados nas BCS.	Estágio de Capacitação Específica para o Policial Classificado para Autar nas BCS.	Procedimentos que Serão Desenvolvidos nas BCS.	2006 - 300 PM 2006 年 300 人 2007 - 345 PM 2007 年 345 人
11	Curso de Multiplicador de Polícia Comunitária ムルチプルカドール用カリキュラム	Policiais de Nível Superiores	Oficiais Preparados para Divulgar, Difundir, Instruir e Ministar Novas Técnicas de Polícia Comunitária em todo o Estado.	80 Horas/Aula sobre Polícia Comunitária em Geral	3 Cursos Com 73 Oficiais Multiplicadores 3 回、73 人参加
12	Cartilha Policiamento Comunitário 2006 地域警察パンフレット	Público Interno e Externo	Informação Pública	Apresentação da Polícia Comunitária	
13	Cartilha de Bolso Polícia Comunitária 2006 ポケット地域警察基準	Policiais em Geral	Consulta Rápida Referente ao Código de Conduta	Princípios Básicos Sobre a Utilização da Força e de Armas de Fogo Pelos Policiais	30,000
14	Nota de Instrução 指示書	Policiais em Geral	Base para a Confeção dos Materiais dos Currículos	Definições de Instalações, Funções e Procedimentos	
15	Curso de Promotor de Polícia Comunitária プロモーター用カリキュラム	Policiais em Geral	Difundir e ampliar conhecimentos sobre policia comunitária na fase de integração das policias	40 horas/aula	1028 policiais 1028 人

16	Estágio de Polícia Comunitária 地域警察活動研修	1911 policiais militares recém formados	Difundir e ampliar conhecimentos sobre policia comunitária na fase probatória	01(um) mês em BCS	
17	Curso de Multiplicador de Polícia Comunitária ムルチプルカドール用カリキュラム	144 Aspirantes	Aspirantes Preparados para Divulgar, Difundir, Instruir e Ministar Novas Técnicas de Polícia Comunitária em todo o Estado	30horas/aula	
18	Projeto da BCS Ranieri ハニエリ交番プロジェクト	Comunidade da BCS Ranieri	Concurso SENASP/MOTOROLA - 2005	Premiação: 02(duas) motos 01 computador completo 04 radio de comunicação	2º Lugar no Brasil

[Handwritten signature]

Schedule of the Joint Evaluation
ANNEX-1
(Cronogram da Avaliação Conjunta)

Date		Time	Contents
11/25	Sun		Departure (Ms. Furutani)
11/26	Mon	08:15	Arrival in Sao Paulo (Ms. Furutani)
		PM	Interview to Mr. Takasih Ishii, the long-term expert
11/27	Tue		Interview to Cel. PM
11/28	Wed	AM	C/P; to Ten. Cel. Project Coordinator
		PM	C/P Working Group member (Group interview)
11/29	Thu	08:15	Arrival in Sao Paulo (Mr. Demiya)
			Presentation on the result of the community survey by local consultants
		10:00	Discussion
		PM	Participation in graduation ceremony
11/30	Fri		Field Survey (BCS Campo Grande)
			Field Survey (BCS Rotary)
12/1	Sat	AM	Field Survey (BCS Casa Branca)
12/2	Sun		Data analysis
12/3	Mon		Arrival in Sao Paulo (Mr. Kobayashi, Ms. Imoto)
			Data analysis (Ms. Furutani)
		AM	Field Survey (BCS Gumerindo) by Mr. Demiya
		PM	Courtesy call to General Commander of PMESP, Cel PM Roberto Antonio DINIZ
12/4	Tue	AM	Evaluation analysis and discussion in the Japanese Evaluation Team
		PM	Joint Evaluation Meeting
12/5	Wed	AM	Drafting of the Joint Evaluation Report
		PM	Field Survey (BCS Belém)
12/6	Thu	AM	Discussin on evaluation results
			Drafting of the Joint Evaluation Report
12/7	Fri	AM	Graduation Ceremony of Academy
12/8	Sat		Drafting of the Joint Evaluation Report and M/M
12/9	Sun		Drafting of the Joint Evaluation Report and M/M
12/10	Mon		Joint Evaluation Meeting
		20:00	Reception
12/11	Tue	AM	Signature of M/M
		23:25	Departure (Mr. Demiya, Ms. Furutani)
12/12	Wed	AM	Report to the Japanese Consulate
		PM	Report to the Secretariate of Public Security of the State of Sao Paulo
12/13	Thu	10:03	Departure from Sao Paulo JJ3720
		11:40	Arrival in Brazilia
		13:10	Arrival in Tokyo
		PM	Report to the Japanese Embassy Report to ABC
12/14	Fri	19:45	Departure from Brazilia JJ3583
		21:20	Arrival in Sao Paulo
		23:55	Departure from Sao Paulo JL047
12/15	Sat		
12/16	Sun	13:10	Arrival in Japan

ANNEX-2

List of Personnel Consulted
(Lista do Pessoal Consultado)

Name	Local	Date
Cel PM Ailton Araújo Brandão	Commander of Capital Police (CPC)	November 27, 2007
Ten Cel PM Luiz de Castro Júnior	Commander of Capital Police (CPC)	November 28, 2007
Maj PM Jackson Justus	Commander of Capital Police (CPC)	November 28, 2007
Cap Fem PM Soraya Correa Alvarez	Commander of Capital Police (CPC)	November 28, 2007
Cap PM Robinson Cabral de Oliveira	Commander of Capital Police (CPC)	November 28, 2007
Cap PM Alexandre Marcos de Oliveira	Commander of Capital Police (CPC)	November 28, 2007
Ten PM Ricardo de Souza Barreto	Commander of Capital Police (CPC)	November 28, 2007
Ten PM Emerson Massera Ribeiro	Commander of Capital Police (CPC)	November 28, 2007
Sra Claudia Chimoto	BCS Campo Grande – Santos	November 30, 2007
Sra Cristina Chimoto	BCS Campo Grande – Santos	November 30, 2007
Sr Nevio	BCS Campo Grande – Santos	November 30, 2007
Sd PM Tiago Felipe	BCS Campo Grande – Santos	November 30, 2007
Sr José Carlos Luiz	BCS Rotary – São Paulo City	November 30, 2007
Cb PM Julio Barbosa Quirino	BCS Rotary – São Paulo City	November 30, 2007
Sr Jorge Ueno	BCS Casa Branca – Suzano	December 1, 2007
Sr Antonio de Souza	BCS Casa Branca – Suzano	December 1, 2007
Sr Cláudio Nagassaki	BCS Casa Branca – Suzano	December 1, 2007
Sr Paulo Nagassaki	BCS Casa Branca – Suzano	December 1, 2007
Sr Natalino Kazuo Arake	BCS Casa Branca – Suzano	December 1, 2007
Sd Fem PM Carmelita Rocha	BCS Casa Branca – Suzano	December 1, 2007
Sr. Manoel Pitta	BCS Belém – São Paulo City	December 5, 2007



(Grade de Avaliação) Annex 4

Evaluation Grid (Portuguese version)

Item Avaliado	Tema Pesquisado	Informações Dadas Necessárias	Fonte das Informações	Metodologia da Pesquisa
Desempenho	Cumprimento do objetivo superior (estimativa). Expansão do sistema <i>Kobari</i> em toda a extensão do estado de São Paulo e reforço dos serviços em segurança para a população.	Dados/Informações que indiquem o direcionamento que venha a concretizar a situação em que as atividades de Policiamento Comunitário sejam implantadas em todo o estado de São Paulo até 2013 (indicadores), ou seja, no sentido de ampliação da política, opiniões de pessoas que estejam relacionadas à tomada de decisões das diretrizes da Polícia Militar do Estado de São Paulo ou pessoas que têm o poder de decisão da ampliação do sistema <i>Kobari</i> . Vide item 4.3 como material para a avaliação do cumprimento do objetivo superior (efeito multiplicador: mídia etc.)	Opiniões das pessoas envolvidas (alto comando contraparte). Opiniões da contraparte, perito japonês e representantes da comunidade (Onde houver Consog, os representantes da comunidade deverão ser os representantes do Consog. Em outros casos, deverão ser os representantes do conselho para comunicações à comunidade mas caso não exista este conselho, deverá ser feita uma consulta de quem deverão ser os representantes. Dependendo do caso, poderá ser suprimido. Nesta tabela, o mesmo se aplica abaixo.)	Revisão do material e entrevistas. Revisão do material e entrevistas.
	Cumprimento do objetivo do projeto (estimativa). Reforço da estrutura organizacional do sistema <i>Kobari</i> pela Polícia Militar do Estado de São Paulo.	Vide item 5.4 como material para a avaliação do cumprimento do objetivo superior (grau de aceitação da comunidade). Informações/Dados que mostram que as 12 BCSs que a Polícia Militar opera, tendo como modelo as 8 BCSs-piloto, estejam atingindo o mesmo nível que as BCSs-piloto (indicador 1), ou seja, de forma mais concreta, os dados monitorados nos itens no <i>check list</i> (ou, caso não tenham sido totalizados como dados monitorados, verificar o <i>check list</i> em si). Verificação dos mecanismos para a capacitação de pessoal/orientações: quanto à geração de resultados das BCSs-piloto posteriores (as 12 adicionais), os fatos se as habilidades dos brasileiros envolvidos nas BCSs-piloto anteriores (as 8 iniciais) estão sendo utilizadas, se eles têm desempenhado papéis centrais e se o material didático fornecido para a capacitação de pessoal (ex.: DVD elaborado) tem sido utilizado. Informação que mostre até que ponto é possível fazer o "monitoramento da BCS" sozinho (sem o acompanhamento do perito japonês) (Ex.: Número de pessoas que vivenciaram o monitoramento de BCS ou a opinião dos envolvidos = auto-avaliação).	Opiniões da contraparte, perito japonês, representantes da comunidade e comandantes das BCSs/policiais das BCSs. Registros do projeto (dados monitorados e verificação do documento <i>check list</i>), resultados da pesquisa de opinião simplificada feita em todas as 20 BCSs-piloto, contraparte, perito japonês e comandantes das BCSs/policiais das BCSs (nesta tabela, número de policiais das BCSs-piloto).	Revisão do material (incluindo os resultados da pesquisa de opinião realizada com a população) e entrevistas. Revisão do material (incluindo os resultados da pesquisa de opinião realizada com a população), entrevistas, observações diretas (visitas) e pesquisa de opinião.
	Cumprimento dos resultados	Dados/Informações que mostrem que o fato de que, até o final do projeto, os manuais de operação para os policiais das BCSs estejam em uso (indicador 1) (Verificar, em primeiro lugar, se há ou não um "manual de operação" e mesmo que não haja na forma de "manual de operação", pedir para mostrar o que tem o papel de "manual" entre os documentos existentes em cada BCS). Evolução do número de ocorrências que a comunidade venha registrar, para mostrar o aumento real dessas ocorrências registradas (Incluindo o número de consultas) (indicador 2) (o número ser, hoje, no mínimo, igual a quando foi iniciado o projeto).	Registros do projeto (dados monitorados), se houver, tabelas de auto-avaliação, contraparte, perito japonês e comandantes das BCSs/policiais das BCSs. Registros do projeto, comissão de peritos, contraparte, perito japonês e comandantes das BCSs/policiais das BCSs.	Revisão do material (incluindo os resultados da pesquisa de opinião realizada com a população), entrevistas e observações diretas (visitas). Revisão do material, entrevistas e observações diretas (visitas). Revisão do material (incluindo os resultados da pesquisa de opinião realizada com a população), entrevistas, observações diretas (visitas) e pesquisa de opinião.

4

Item Avaliado	Item Pesquisado	Informações BCSs Pesquisadas	Fonte das Informações	Metodologia da Pesquisa
1. Adequação Há consistência com as necessidades e política do país que recebe o auxílio? Pode ser considerado adequado como atividade de auxílio do Japão?	1.1 Consistência entre o objetivo superior e o objetivo do projeto e a política superior e diretrizes da política de desenvolvimento do estado de São Paulo. 1.2 Necessidades e consistência do grupo-alvo do objetivo do projeto 1.3 Consistência do objetivo superior com a política de assistência ao desenvolvimento do Japão 1.4 Adequação do desenho do projeto	Política referente ao setor de segurança pública no plano de desenvolvimento do estado de São Paulo e diretrizes da Polícia Militar do Estado de São Paulo. Necessidades do grupo-alvo Diretrizes japonesas de assistência por país (caso as diretrizes não estejam estipuladas, diretrizes para a implementação da assistência). Histórico do projeto/desenho.	Plano de desenvolvimento do estado de São Paulo e diretrizes da Polícia Militar do Estado de São Paulo. Contraparte e perito japoneses. Policiais envolvidos nas atividades das BCSs e relatórios de pesquisas realizadas no projeto. Material relacionado da JICA. Material relacionado da JICA. Contraparte, perito japonês, encarregado no escritório da JICA Brasil e, caso seja necessário, o encarregado anterior na sede da JICA.	Revisão do material e entrevistas. Entrevistas e revisão do material (incluindo os resultados da pesquisa de opinião realizada com a população). Revisão do material e entrevistas. Revisão do material. Revisão do material e entrevistas.
2. Eficácia (grau de cumprimento do objetivo) Com a implantação do projeto estão sendo obtidos os efeitos esperados? O projeto é efetivo?	2.1 Grau de cumprimento do objetivo do projeto 2.2 Relação entre o objetivo do projeto e os resultados 2.3 Influência das condições externas	Vide resultados. Grau de contribuição de cada um dos resultados (verificação de como o reforço da capacitação individual como policial e o reforço da capacitação estrutural como polícia estão ligados ao reforço da estrutura organizacional do sistema <i>koban</i>). Casos que impedem a evolução do projeto. Casos que promovem o projeto.	Material do projeto, contraparte, perito japonês e comandantes das BCSs/policiais das BCSs. Contraparte e perito japonês. Contraparte e perito japonês. Contraparte e perito japonês.	Revisão do material e entrevistas. Entrevistas. Entrevistas. Entrevistas.
3. Eficácia O projeto é eficaz? (Estão sendo obtidos resultados condizentes com o volume de recursos dos <i>inputs</i> ?)	3.1 Adequação dos <i>inputs</i> do lado japonês 3.2 Adequação dos <i>inputs</i> do lado brasileiro 3.3 Grau de uso dos <i>inputs</i>	Adequação dos equipamentos doados (tipo, quantidade, época) (principalmente, se foi concreta ou não a doação de "computadores", considerados de doação necessária a todos no caso de se proceder à grande difusão do projeto). Recepção dos treinandos (época, quantidade e conteúdo do treinamento). Distribuição da contraparte (quantidade, época e setor). Verbas para execução do projeto. Adequação das instalações fornecidas. Pessoal (principalmente no que diz respeito ao uso do pessoal após treinamento no Japão). Materiais e equipamentos. Verbas para atividades.	Membros da Comissão de Peritos e outros oficiais da Polícia Militar do Estado de São Paulo (sede do estado-maior). Contraparte e perito japonês. Contraparte e perito japonês. Relatórios de monitoramento. Relatórios de monitoramento. Contraparte e perito japonês. Relatórios de monitoramento. Relatórios de monitoramento.	Entrevistas. Entrevistas. Entrevistas. Entrevistas. Revisão do material. Revisão do material. Entrevistas. Revisão do material. Revisão do material.

5

Objetivo	Itens pesquisados	Informações produzidas	Fonte das informações	Metodologia da Pesquisa
	3.4 Gerenciamento do projeto	Comissão de peritos, situação da implantação da comissão conjunta de ajuste (caso não exista, o seu panorama e quantidade de reuniões alternativas e atas de reunião [Ex.: Reuniões com o escritório da IICA Brasil]).	Relatórios de monitoramento, atas de reunião das reuniões de comissão, contraparte e perito japonês.	Revisão do material e entrevistas.
	3.5 Grau de obtenção de resultados devido aos inputs	Grau/Quantidade de obtenção dos resultados em despesas x efeito	Relatórios de monitoramento, contraparte e perito japonês.	Revisão do material e entrevistas.
4. Impacto	4.1 Grau de impacto nas áreas do estado de São Paulo além daquelas dos locais-piloto	Opiniões de pessoas diretamente envolvidas nas tomadas de decisões políticas do estado de São Paulo.	Registros do projeto e altos funcionários envolvidos nas tomadas de decisões do governo estadual.	Revisão do material e entrevistas.
	4.2 Impactos positivos não-previstos	Casos de efeitos multiplicadores dentro e fora da comunidade do local-piloto, impactos na Polícia Militar do Estado de São Paulo e de outros estados (incluindo outros países).	Contraparte e perito japonês.	Entrevistas.
	4.3 Impactos negativos não-previstos	Casos dentro da comunidade do local-piloto, órgãos relacionados (incluindo órgãos governamentais e entidades relacionadas da população).	Relatórios de monitoramento e representantes da comunidade.	Revisão do material.
	4.4 Impactos devidos às condições externas	Condições externas que impactaram no cumprimento do objetivo superior ("Manutenção e continuidade de um forte compromisso do governo do estado de São Paulo em relação às atividades de Policiamento Comunitário" consta da Matriz de Desenho do Projeto).	Contraparte, perito japonês e representantes da comunidade.	Entrevistas.
	4.5 Efeitos multiplicadores	População fora do local-piloto, entidades civis, suprefeituras, questionamentos de organizações governamentais e mídia.	Relatórios de monitoramento. Contraparte e perito japonês.	Revisão do material. Entrevistas.
			Contraparte, perito japonês, relatórios de monitoramento e resultados de divulgação na mídia, como na imprensa, por exemplo.	Revisão do material e entrevistas.

5

List of Experts Dispatched
(Lista de Peritos enviados do Japão)

	Name	Period	
Long-term Expert			
1	Mr. Hideki Tokuda (January 2005-July 2006), 18 M/M	Chief Advisor/Community policing administration 1.5year×1persons	
2	Mr. Takashi Ishii (September 2006 ~), 18 M/M as of December 2007	Chief Advisor/Community policing administration 1.5year×1persons	
Short-term Expert			
1	Mr. Kazuhiko Ichimura (January 2005), 1 M/M	Short-Term Expert (Selection of Model Area) 1 Month× 1 person	
2	Mr. Ryohei Demiya (March 2006), 0.73 M/M	Short-Term Expert (Koban System) 2 ~ 3 Monthes× 1 person	
3	Mr. Masashi OTA (August 2007), 0.73M/M	Short-Term Expert (Training 2)3weeks × 1 person	
4	Mr. Masayasu HIRATSUKA (February 2007), 0.87M/M	Short-Term Expert (Collaboration with local residents, Koban system) 3 weeks× 1 person	





List of Counterpart Personnel
(Lista do Pessoal da Contraparte)

	Name	
1	Colonel, PMESP	Ailton Araújo Brandão (Project Manager)
2	Colonel, PMESP	José Roberto Martins Marques (Previous Project Manager)
3	Colonel, PMESP	Antonio Carlos Rodrigues (Previous Project Manager)
4	Lieutenant Colonel, PMESP	Luiz de Castro Júnior
5	Major, PMESP	Jackson Justus
6	Captain, PMESP	Robinson Cabral de Oliveira
7	Captain, PMESP	Soraya Correa Alvarez
8	Lieutenant, PMESP	Emerson Massera Ribeiro
9	Lieutenant, PMESP	Ricardo Souza Barreto

ANNEX-6 c.

List of Counterpart Personnel Trained in Japan
(Lista do Pessoal da Contraparte Treinado no Japão)

Note: the place of work is as of the time of training

2005 - I				
Cel PM	572-0	José Roberto Martins Marques	EM/PM	26FEB - 12MAR05
Ten Cel PM	90298-5	José Kiyoshi Tamiguchi (Reserva a/c 29/04/2006)	PM-1	26FEB - 12MAR05
Maj PM	801140-A	Gilberto Lima Santos	3º BPM/M	26FEB - 12MAR05
Maj PM	801147-8	João Paulo Macedo Brandão Junior	15º BPM/I	26FEB- 12MAR05
Maj PM	801338-1	Manoel Messias Mello (CSP)	CPI-4	26FEB - 12MAR05
Maj Fem PM	830052-6	Creusa Marcondes da Silva Parra	4º BPM/M	26FEB - 12MAR05
Ten Cel PM	790434-7	Israel Pímon Gitarana Barros	35º BPM/I	26FEB- 12MAR05
Ten Cel PM	790470-3	Luiz de Castro Júnior	CPC	26FEB - 12MAR05
Cap PM	841395-9	Júlio César Freitas Parruca	22º BPM/M	26FEB - 12MAR05
Cap PM	862723-1	Gerson Ferreira da Silva Filho	APMAL	26FEB - 12MAR05

2005 - II				
Cel PM	84304-A	Izaul Segalla Júnior	CPA/M-5	14 - 28AUG05
Ten Cel PM	771285-5	Luiz Eduardo Pesce Arruda	2º BPM/M	14 - 28AUG05
Maj PM	822426-9	Wellington Luiz Dorian Venezian	4º BPM/I	14 - 28AUG05
Cap PM	830584-6	Gilberto Tardochi da Silva	37º BPM/M	14 - 28AUG05
1º Ten PM	883539-6	Jesus André Alves	8º BPM/I	14 - 28AUG05
1º Ten PM	901259-1	Alípio de Lima Rios	APMTJ	14 - 28AUG05
1º Ten PM	940772-3	Leonardo Akira Takahashi	11º BPM/M	14 - 28AUG05
2º Sgt PM	888183-9	Marcos Antonio Portela	34º BPM/I	14 - 28AUG05
2º Sgt PM	871465-7	Elias Borges da Silva	1º BPM/I	14 - 28AUG05
3º Sgt PM	801075-7	José Antonio de Oliveira	3º BPM/M	14 - 28AUG05
3º Sgt PM	888832-9	Johni Guimarães	36º BPM/M	14 - 28AUG05

**List of Counterpart Personnel Trained in Japan
(Lista do Pessoal da Contraparte Treinado no Japão)**

2006

Cel PM	1588-1	Arivaldo Sérgio Salgado	CPA/M-1	23AUG a 09SEP06
Maj PM	790462-2	Eugênio Paceli Castro	26º BPM/I	23AUG a 09SEP06
Cap PM	810493-0	José Roberto de Oliveira	25º BPM/M	23AUG a 09SEP06
2º Ten PM	965422-4	Ricardo Luis Martins do Rego	23º BPM/M	23AUG a 09SEP06
2º Ten PM	980286-0	Carlos Chermma da Silva	30º BPM/M	23AUG a 09SEP06
1º SGT PM	870242-0	Ronaldo Militão de Oliveira	32º BPM/M	23AUG a 09SEP06
2º SGT PM	890906-7	Milton Vieira da Silva	37º BPM/M	23AUG a 09SEP06
3º SGT PM		Maurício Brites Martins	8º BPM/M	23AUG a 09SEP06
2º SGT PM	887234-1	Fábio Leal Vanim	38º BPM/I	23AUG a 09SEP06
3º SGT PM	953285-4	Wilson Jorge dos Santos Alves	13º BPM/M	23AUG a 09SEP06

2007

Cel PM	790448-7	Luiz Massao Kita	CPA/M-2	05 - 19SEP07
Maj PM	822304-1	Deufranio Barbosa de Carvalho	22º BPM/M	05 - 19SEP07
Cap PM	852056-9	Humberto Gouveia Figueiredo	13º BPM/I	05 - 19SEP07
1º Ten PM	901263-0	Emerson Massera Ribeiro	CPC	05 - 19SEP07
2º Ten Fem PM	104602-A	Eliana Soares Figueiredo	32º BPM/M	05 - 19SEP07
1º SGT PM	822075-1	Laércio Mariano	2º BPM/M	05 - 19SEP07
1º SGT PM	850736-5	Gilberto Luiz Barbosa de Souza	9º BPM/I	05 - 19SEP07
3º SGT PM	943664-2	José Paulo Alves de Lima	12º BPM/M	05 - 19SEP07
2º SGT PM	889073-0	Moisés da Silva	6º BPM/I	05 - 19SEP07
3º SGT PM	881880-0	Luiz Carlos Pereira	5º BPM/M	05 - 19SEP07

Product List
(Lista de Prontos)

MATERIAIS CONFECCIONADOS NO PERÍODO DA EXECUÇÃO DO PROJETO POLÍCIA COMUNITÁRIA – PMESP 2005 - 2008

	Materiais Confeccionados	Público Alvo (Nome da Escola e outros)	Objetivo	Conteúdo	Resultado da Realização (Período· Nº Concluentes) 数、時期
1	Normas para Sistema Operacional de Policiamento PM (NORSOP) 地域警察活動運用基準	Policiais em Geral	Normas de Procedimento em Geral Sobre Polícia Militar	Regulamento do Sistema Operacional de Policiamento	
2	Relatório do Grupo de Trabalho 専門委員会報告書	Grupo de Trabalho	Avaliar o Projeto, Analisar os Acertos e Erros, Preparar Alterações e Planejar Procedimentos e Encaminhar Sugestões Formalizar Sugestões	Avaliação geral	
3	Capacitação Multimídia Interativa em Polícia Comunitária 地域警察活動教養 メディア	Policiais em Geral	Treinamento e Capacitação à distância	Implementação do processo de Polícia comunitária no estado	
4	Cartilha de Policiamento Comunitário (Procedimento Operacional)	Policiais Lotados nas BCS.	Instruir e Aprimorar Procedimentos	Procedimento Operacional	20,000

地域警察活動運用 マニュアル(運用 編)					
5 Cartilha de Policiamento Comunitário 地域警察活動運用 マニュアル(部外 用)	Público Externo em Geral	Divulgação e Esclarecimento Sobre Polícia Comunitária	Apresentação Sobre Polícia Comunitária	30,000	
6 Projeto Brasil/Japão, Polícia Comunitária 2005/2008 地域警察活動プロ ジェクトブラジル/ 日本パンフレット	Policiais e Comunidade	Divulgação de Uma Forma Mais Reduzida	Apresentação Sobre Polícia Comunitária	20,000	
7 Jornal e Informativo das Bases 交番新聞等	Policiais e Comunidade	Divulgar as Ações e Atividades da BCS.	Informação e Divulgação das Atividades da BCS		
8 Atividades Realizadas das Bases no período 04-09 em 2007 地域警察活動統計 表	Quartel Geral, Batalhões, Companhias e BCS	Análise das Principais Ocorrências e Planejamento	Aplicação na Redução dos Crimes nas Áreas das BCS		
9 Quadro Comparativo de Indicadores Criminais nas Áreas de Atuação das BCS	Quartel do Comando Geral e BCS	Análise das Principais Ocorrências e Planejamento	Aplicação na Redução dos Crimes nas Áreas das BCS		

犯罪統計						
10	Curriculo,EEP Policiamento de Bases Comunitárias 2007/2010 交番勤務員用カリキュラム	Policiais Lotados nas BCS.	Estágio de Capacitação Especifica para o Policial Classificado para Autar nas BCS.	Procedimentos que Serão Desenvolvidos nas BCS.	2006 - 300 PM 2006 年 300 人 2007 - 345 PM 2007 年 345 人	
11	Curso de Multiplicador de Polícia Comunitária ムルチプルカドール用カリキュラム	Policiais de Nível Superiores	Oficiais Preparados para Divulgar, Difundir, Instruir e Ministar Novas Técnicas de Polícia Comunitária em todo o Estado.	80Horas/Aula sobre Polícia Comunitária em Geral	3 Cursos Com 73 Oficiais Multiplicadores 3 回、73 人参加	
12	Cartilha Policiamento Comunitário 2006 地域警察パンフレット	Público Interno e Externo	Informação Pública	Apresentação da Polícia Comunitária		
13	Cartilha de Bolso Policia Comunitária 2006 ポケット地域警察基準	Policiais em Geral	Consulta Rápida Referente ao Código de Conduta	Princípios Básicos Sobre a Utilização da Força e de Armas de Fogo Pelos Policias	30,000	
14	Nota de Instrução 指示書	Policiais em Geral	Base para a Confeção dos Materiais dos Currículos	Definições de Instalações, Funções e Procedimentos		
15	Curso de Promotor de Polícia Comunitária プロモーター用カリキュラム	Policiais em Geral	Difundir e ampliar conhecimentos sobre policia comunitária na fase de integração das policias	40horas/aula	1028 policiais 1028 人	

16	Estágio de Polícia Comunitária 地域警察活動研修	1911 policiais militares recém formados	Difundir e ampliar conhecimentos sobre polícia comunitária na fase probatória	01(um) mês em BCS	
17	Curso de Multiplicador de Polícia Comunitária ムルチプルカドール用カリキュラム	144 Aspirantes	Aspirantes Preparados para Divulgar, Difundir, Instruir e Ministrar Novas Técnicas de Polícia Comunitária em todo o Estado	30horas/aula	
18	Projeto da BCS Ranieri ハニエリ交番プロジェクト	Comunidade da BCS Ranieri	Concurso SENASP/MOTOROLA - 2005	Premiação: 02(duas) motos 01 computador completo 04 radio de comunicação	2º Lugar no Brasil