

Cartilha de engajamento e mobilização no âmbito do Projeto Municípios Paulistas Resilientes - PMPR

Cartilha de engajamento e mobilização no âmbito do Projeto Municípios Paulistas Resilientes - PMPR

Autoria

Anaira Denise Caramelo Silveira
Consultora em Engajamento e
Mobilização do PMPR

FICHA TÉCNICA

Elaborada por: **Dra. Anaira Denise Caramelo Silveira - Consultora em Engajamento e Mobilização do PMPR**

Esta cartilha foi elaborada por consultoria contratada no âmbito do Projeto Apoio ao Brasil na Implementação da sua Agenda Nacional de Adaptação à Mudança do Clima (ProAdapta), resultado de um processo iniciado pelo projeto Municípios Paulistas Resilientes (PMPR), fruto da Cooperação Técnica firmada entre o Governo do Estado de São Paulo, através da Secretaria de Infraestrutura e Meio Ambiente (SIMA), e a Cooperação Alemã para o Desenvolvimento Sustentável (GIZ), no contexto do ProAdapta, coordenado pelo Ministério do Meio Ambiente do Brasil.

Direta e indiretamente, contribuem para a elaboração desta cartilha a GIZ e o Governo do Estado de São Paulo, por meio de sua Secretaria de Infraestrutura e Meio Ambiente (SIMA), porém, a autora assume inteira responsabilidade sobre as informações nela contidas.

Ministério do Meio Ambiente

Secretaria de Clima e Relações Internacionais -
Departamento de Clima

GIZ

Ana Carolina Câmara (coordenação)
Armin Deitenbach (Assessor técnico)
Patrícia Betti (Consultora GIZ)

Secretaria de Infraestrutura e Meio Ambiente - SIMA

Fernando Chucre (Secretário de Infraestrutura e Meio Ambiente - SIMA)
Eduardo Trani (Sub-Secretário de Meio Ambiente - SIMA)

Equipe Técnica Municípios Paulistas Resilientes (PMPR)

Jussara de Lima Carvalho (ponto focal AINT)

Margarette Escobar Sabella (AINT)

Bianca Mazzuchelli (AINT)

Claudio José Ferreira (IPA)

Nadia Gilma Beserra de Lima (IPA)

Rogério Rodrigues Ribeiro (IPA)

Marco Aurélio Nalon (IPA)

Gil Kuchembuck Scatena (CPLA)

Marcia Maria do Nascimento (CPLA)

Cristina Maria do Amaral

Azevedo (CPLA)

José Paulo Delgado Júnior

(PMVA)

Fernanda Reis Neves (PMVA)

Malu Freire (CEA)

Rita Zanetti (CEA)

Julio Santos Silva (CEA)

Maria Fernanda Pelizzon (CETESB)

Tenente Tiago Luiz Lourençon (Defesa Civil - Casa Militar)

Sargento Tais de Paula Zanirato

(Defesa Civil - Casa Militar)

Sargento Sérgio C. Dia (Defesa Civil - Casa Militar)

Márcio Aurélio de Almeida Quedinho

(AGEM)

Ministério do Meio Ambiente

Espanada dos Ministérios, Bloco B, Brasília/DF, CEP 70068-901 - Telefone: +55 61 2028 1206

Secretaria de Infraestrutura e Meio Ambiente - SIMA

Avenida Prof. Frederico Hermann Jr., 345, Prédio 1, São Paulo/SP
Telefone: +55 11 3133 3000

Secretaria de Desenvolvimento Regional - SDR

Avenida Rangel Pestana, 300 - 3º andar - Sé, São Paulo/SP, 01017-911
Telefone: +55 11 3204 4000

Agência Metropolitana da Baixada Santista - AGEM

Praça dos Expedicionários, 10 - 11º andar, Gonzaga, Santos/SP
Telefone: +55 13 3202 7000

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

GIZ Agência Brasília

SCN Quadra 01 Bloco C Sala 1501 - Ed. Brasília Trade Center 70.711-902 Brasília/DF

Telefone: +55 61 2101 2170

A encargo de:

Ministério Federal do Ambiente, Proteção da Natureza, Segurança Nuclear e Proteção ao Consumidor (BMUV) da Alemanha

BMUV Bonn:

Robert-Schuman-Platz 3 53175 Bonn, Alemanha

T +49 (0) 228 99 305-0

Diretora de Projeto:

Ana Carolina Câmara

T +55 61 99989 7171

T +55 61 2101 2098

E-mail: ana-carolina.camara@giz.de

Taquaritinga, agosto de 2022.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	3
2. OBJETIVO GERAL.....	4
2.1. Objetivos específicos.....	4
3. METODOLOGIA.....	5
3.1. Cadastro das pessoas.....	5
3.2. Uso de e-mails.....	6
3.3. Uso de aplicativo de comunicação.....	7
3.4. Uso de telefone.....	9
3.5. Linguagem.....	10
3.6. Pontos-chaves da mobilização e engajamento.....	12
3.7. Relatos periódicos das ações de engajamento e mobilização.....	15
4. RESULTADOS.....	17
5. CONCLUSÃO.....	18

1. INTRODUÇÃO

A presente cartilha foi elaborada utilizando-se das duas experiências piloto advindas da consultoria em mobilização e engajamento realizada junto ao Projeto Municípios Paulistas Resilientes (PMPR) da Secretaria de Estado de Infraestrutura e Meio Ambiente de São Paulo (SIMA) em parceria com o projeto Apoio ao Brasil na Implementação da sua Agenda Nacional de Adaptação à Mudança Climática (GIZ/ProAdapta), resultante de um convênio entre o Ministério do Meio Ambiente do Brasil (MMA) e o Ministério Federal do Meio Ambiente, Proteção da Natureza, Segurança Nuclear e Proteção ao Consumidor (BMUV, sigla em alemão), no contexto da Iniciativa Internacional para o Clima e implementado pela Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH (GIZ).

Essa experiência se deu em duas situações distintas, sendo elas:

1 - Experiência com municípios-pilotos, inicialmente representados por: Apiaí, Americana, Embu das Artes, Francisco Morato, Gabriel Monteiro, Guaratinguetá, Guarulhos, Iguape, Jales, Registro, Rosana, São José do Rio Preto e Ubatuba;

2 - Experiência com a Região Metropolitana da Baixada Santista (RMBS), representada pelo Conselho de Desenvolvimento da Região Metropolitana da Baixada Santista (CONDESB) e pela Agência Metropolitana da Baixada Santista (AGEM), abrangendo os municípios de: Bertioga, Cubatão, Guarujá, Itanhaém, Mongaguá, Peruíbe, Praia Grande, Santos e São Vicente.

Apesar de inicialmente a proposta ter sido trabalhar com todos estes municípios, Apiaí não deu continuidade aos trabalhos, enquanto que Mongaguá não indicou pessoas para participarem das ações. Portanto, na situação 1 foram envolvidas 12 cidades, enquanto que na situação 2, foram 8, das 9 que representam a região.

Ambas as situações requereram mobilização e engajamento durante todo o desenvolvimento do projeto, que ao longo de 1 ano, proporcionou às pessoas representantes de cada cidade/região, condições à elaboração de Planos de Adaptação e Resiliência à Mudança do Clima, especialmente em um período quando as condições de trabalho se deram de forma remota, exigindo ainda mais a necessidade de conectividade entre as pessoas.

Auxiliando nos processos de elaboração de planos municipais e regional de adaptação e resiliência climática, além dos órgãos descritos anteriormente, como GIZ e SIMA, participaram efetivamente o IMAFLORA (Instituto de Manejo e Certificação Florestal e Agrícola), capacitando e assessorando os municípios e região, a GE21 Geotecnologias, fornecendo condições de uso de dados georreferenciados por meio do Ambiente Virtual de Análise (AVA), a UNESP (Universidade Estadual Paulista), com corpo docente capacitado, o DAEE (Departamento de Águas e Energia Elétrica), juntamente com o CBH-BS (Comitê de Bacia Hidrográfica da Baixada Santista), subsidiando e fornecendo informações acerca dos recursos hídricos da RMBS, assim como a CETESB (Companhia Ambiental do Estado de São Paulo), fornecendo dados e pessoas capacitadas em contribuição ao plano. Todo esse apoio

e multidisciplinaridade do grupo de trabalho foram fundamentais para o alcance dos resultados advindos desse projeto.

Diante desse trabalho, serão relatadas nesta cartilha, as experiências e metodologias exitosas a respeito da mobilização e engajamento com todas as pessoas que participaram do processo, tanto no âmbito dos municípios, quanto da RMBS.

2. OBJETIVO GERAL

- ✚ Apresentar metodologias de engajamento e mobilização no âmbito do Projeto Municípios Paulistas Resilientes - PMPR, destacando aspectos positivos e negativos.

2.1. Objetivos específicos

- ✚ Descrever as principais ferramentas utilizadas para a mobilização e engajamento junto às pessoas participantes do PMPR, tanto para a experiência com os municípios quanto com a região;
- ✚ Demonstrar os procedimentos exitosos e técnicas específicas de engajamento considerando-se um cenário de capacitações e assessorias remotas;
- ✚ Apontar os pontos negativos que foram constatados ao longo do processo;
- ✚ Detalhar os resultados positivos decorrentes das ações de mobilização e engajamento.

3. METODOLOGIA

Serão descritas a seguir, as principais ferramentas utilizadas ao longo do período de 1 ano para a realização do trabalho de mobilização e engajamento com as pessoas participantes do PMPR no âmbito dos municípios e RMBS. Vale lembrar que junto aos municípios, foram realizados dois encontros semanais, sendo um obrigatório (24 sessões de capacitação, que totalizaram 72 horas) e o outro facultativo, denominado como assessoria, ofertado em 3 períodos distintos durante a semana para que os municípios escolhessem o melhor horário. Essas assessorias totalizaram 195 horas, distribuídas em 65 encontros pelo período de agosto de 2021 a março de 2022. Já com a RMBS, foram dois encontros semanais obrigatórios (assessoria) pelo período de março a junho de 2022, totalizando 28 sessões de 3 horas cada (84 horas).

3.1. Cadastro das Pessoas

Anteriormente à realização do trabalho de mobilização e engajamento, deve-se conhecer o perfil do público-alvo. Diante disso, obter informações básicas acerca das pessoas é fundamental. Devido às características do PMPR, aplicaram-se determinados questionamentos direcionados ao que se almejava, tais como:

- ✚ Nome completo da pessoa participante;
- ✚ Telefone de contato (fixo e celular);
- ✚ Endereço de e-mail;
- ✚ Cargo efetivo ou comissionado;
- ✚ Função exercida;
- ✚ Conhecimentos, habilidades e disponibilidade de equipamentos para a elaboração de mapas geoprocessamento;
- ✚ Secretaria/Departamento da área de atuação;
- ✚ Interlocução junto ao PMVA (Programa Município VerdeAzul da Secretaria do Estado de São Paulo de Infraestrutura e Meio Ambiente).

Além disso, como a maioria das pessoas eram vinculadas às prefeituras, também foram levantados dados acerca da administração 2021/2024, incluindo:

- ✚ Nome completo da/o prefeita/o e vice;
- ✚ Partido político;

✚ Endereço de e-mail e contato telefônico.

Todas essas informações foram importantes para que o trabalho de mobilização e engajamento fosse iniciado no âmbito do PMPR, haja vista que a cordialidade e conhecimento acerca das informações básicas das pessoas envolvidas são imprescindíveis para o sucesso da ação.

3.2. Uso de E-mails

Os e-mails foram fundamentais para a formalização e oficialização das informações, registrando o recebimento tanto pelas/os participantes, como pela região e instituições envolvidas. Diante disso, sugere-se que essa ferramenta seja utilizada.

Todas as pessoas envolvidas no processo foram informadas das datas de encontros para capacitações e assessorias por meio dos e-mails oficiais, bem como quanto à adesão ao PMPR e indicação de interlocutoras/es.

Tem-se, portanto, este aspecto como sendo muito positivo. Porém, apesar de formalizar determinadas ações, deve haver um reforço das informações por meio de outras ferramentas, já que na maioria das vezes, constatou-se que as pessoas não acessam seus e-mails frequentemente, bem como não checam as caixas de spam, sendo este, um aspecto negativo do uso exclusivo desta metodologia.

Ao longo do período de consultoria em mobilização e engajamento junto ao PMPR, notou-se que apenas cerca de 20% das pessoas retornavam os e-mails e/ou checavam as informações relativas ao projeto. Por isso, durante as capacitações e assessorias junto ao IMAFLORA, todo o material, links para preenchimento de avaliações e demais informações enviadas inicialmente por e-mail, eram posteriormente reenviadas por meio de aplicativos de comunicação, já que normalmente as pessoas alegavam não receber e/ou não terem tempo de checar em tempo hábil para uso.

Os e-mails funcionaram muito bem para a comunicação entre as equipes da AGEM, GE21, GIZ, IMAFLORA e SIMA, formalizando, mais uma vez, as ações decorrentes do projeto e institucionalizando as comunicações pelo grupo gestor.

Deve-se atentar também para que os e-mails não sejam enviados para grupos de forma generalizada, mas sim, nominalmente, fortalecendo o engajamento e respeitando-se a particularidade de cada pessoa. Ao longo das capacitações e assessorias, percebeu-se que os retornos eram mais positivos quando a comunicação ocorria de forma individualizada. A seguir, na Figura 1, encontra-se disposto um exemplo de mobilização bem-sucedida realizada por e-mail com uma das interlocutoras do PMPR no âmbito dos municípios:

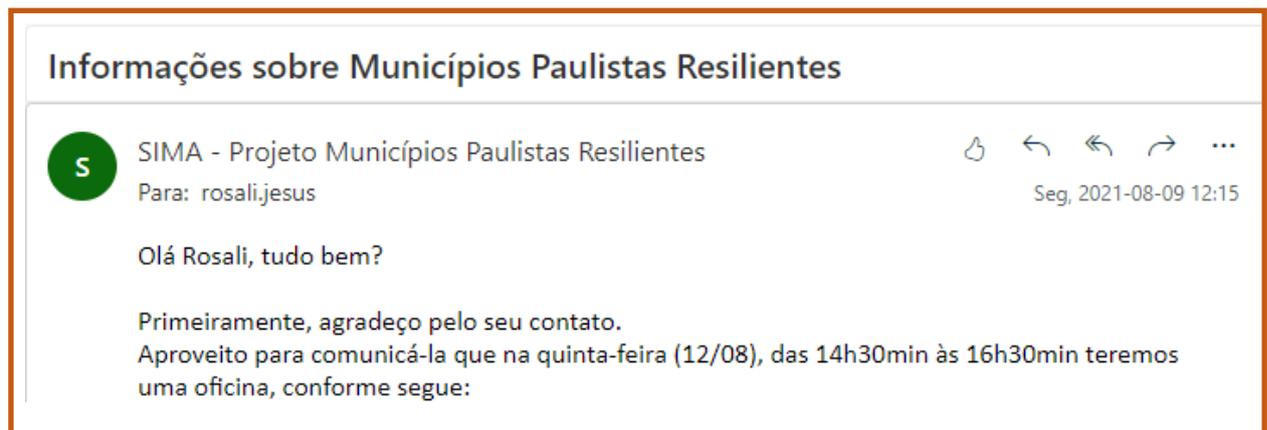


Figura 1. Exemplo de mobilização realizada por e-mail com retorno da interlocutora, demonstrando que houve direcionamento na comunicação.

Em função do baixo retorno mediante o uso de e-mails de forma genérica, deve-se sempre priorizar o contato a nível pessoal, garantindo maior efetividade.

3.3. Uso de aplicativo de comunicação

A ferramenta que se mostrou mais efetiva para o trabalho de mobilização e engajamento nas condições em que o PMPR foi desenvolvido (remotamente), foi o uso de aplicativo móvel de comunicação. Isso se deve, provavelmente, devido ao grande fluxo de atividades que cada pessoa envolvida no projeto possui, tais como demandas advindas do cargo ocupado na instituição de trabalho, impedindo, muitas vezes, que chequem caixas de entrada/spam de e-mails diariamente e/ou atendam o telefone.

As mensagens enviadas em aplicativos de comunicação podem ser acessadas a qualquer momento, sempre que a pessoa tiver disponibilidade. Além disso, diferentemente de outras formas de comunicação, é possível checar se a mensagem foi visualizada e se realmente a informação chegou até a pessoa interessada.

Assim como nos contatos estabelecidos via e-mails, considerar a individualidade de cada pessoa também é fundamental nas conversas através de aplicativos, mostrando-se muito mais efetivas quando isso ocorre. Enquanto que o uso de e-mails apresenta efetividade na ordem de 20%, quando se usa um aplicativo de comunicação, o retorno das pessoas aumenta para cerca de 90%, ou seja, significativamente superior. Vale lembrar também que esse resultado se dá em conversas diretas, enquanto que em grupos de comunicação ou listas de transmissões, essa efetividade de retorno volta a diminuir, deixando de alcançar níveis satisfatórios.

A exemplo do PMPR na experiência com os municípios, foi criado um grupo para que as pessoas tivessem os contatos umas das outras, porém, a comunicação por meio desse grupo é pouquíssima efetiva. Na RMBS, não houve sequer interesse para a criação de grupo.

A seguir, na Figura 2, será demonstrado um dos exemplos positivos advindo do trabalho de mobilização e engajamento com o uso de aplicativo de comunicação:



Figura 2. Exemplo de mobilização realizada por aplicativo de comunicação com retorno da interlocutora, demonstrando que houve direcionamento na comunicação.

É nítido nesse diálogo que a mobilização deve ser contínua para que um determinado objetivo seja alcançado. Conforme apontado anteriormente, por terem sido realizadas remotamente, tanto capacitações como assessorias, para que se garantisse a participação das pessoas no processo, era necessário o contato não apenas para convidá-las, mas também para motivá-las à participação. Além disso, durante os encontros, é fundamental o acompanhamento da permanência da pessoa no ambiente virtual. Caso tenha saído, ou acessado em atraso, o contato deve ser feito a fim de que se verifique o que houve. Esse trabalho ao início de cada encontro garante um aumento superior a 25% no ingresso de pessoas ao compromisso agendado.

3.4. Uso de telefone

As ligações também são imprescindíveis no processo de engajamento e mobilização, porém, não se fazem necessárias com muita frequência para pessoas que participam ativamente do objeto proposto. As mesmas devem ser feitas ao início do processo, antes de qualquer outra forma de comunicação, por meio de uma conversa explicativa sobre o motivo do trabalho, funções, compromissos, e outras atividades relacionadas ao projeto, que nesta situação aplica-se ao PMPR.

Após esse contato prévio, iniciam-se os cumprimentos de agendas e verifica-se a participação das pessoas. Diante de uma participação efetiva, conforme já mencionado, não se repetem as ligações, pois prioriza-se o contato por meio de aplicativos de comunicação, que requerem menos tempo dessas pessoas que normalmente já são atribuladas com demais funções, enquanto que mediante constatação de ausência em compromissos anteriormente agendados, procedem-se novas ligações com a finalidade de verificação do ocorrido.

Caso isso não ocorra, tende-se a perder uma potencial pessoa participante do processo. Sendo assim, diante de qualquer constatação de atraso em encontros, ausências ou saídas anteriormente ao término, cabe o procedimento de contato telefônico.

Durante o trabalho de mobilização e engajamento é fundamental que a pessoa responsável por esse processo conheça quem é o seu público-alvo, para que trate-o com cordialidade e em consonância com sua realidade de trabalho, pois ao longo das capacitações e assessorias no PMPR foram evidenciadas situações em que a pessoa participante dispunha de tecnologia e conhecimento suficientes para o cumprimento de suas funções, enquanto que outras não conseguiam, ao menos, fazer o uso de câmera e microfone durante os encontros.

Enquanto que algumas equipes municipais eram constituídas por várias pessoas capacitadas, de diversos segmentos e multidisciplinares, outras eram restritas a um único departamento ou secretaria. Além disso, em algumas ocasiões, um município era representado por um único estagiário. Ou seja, as realidades não só do PMPR no âmbito dos municípios, mas também da RMBS foram muito diferenciadas, o que faz com que essas situações sejam levadas em consideração no trabalho da mobilização e engajamento.

Ainda sobre a mobilização via contato telefônico, às vezes o processo inverso também ocorre, ou seja, as pessoas envolvidas entram em contato frequente com a pessoa que realiza a mobilização para sanar dúvidas e receber orientações. Essa ação deve ser prontamente feita para que motive a pessoa para a integração ao processo.

3.5. Linguagem

Um dos pontos mais importantes no trabalho de mobilização e engajamento é o uso de linguagens adequadas, priorizando-se sempre a cordialidade, preocupação com as necessidades de cada pessoa envolvida, já que cada uma vivencia uma experiência diferente tanto no aspecto profissional quanto pessoal.

Quando se fala em aspectos pessoais, é importante enfatizar que, devido ao período de duração do PMPR e sua ampla abrangência com representantes de cidades e instituições, é fundamental que se conheçam as características de cada pessoa, visando abordá-la da melhor maneira possível, já que por se tratar de engajamento e mobilização, esta pessoa deve se sentir motivada, interessada e compromissada com o que assumiu. Esse é um dos maiores desafios desse tipo de trabalho.

Além disso, o uso de linguagem inclusiva não sexista (LINS¹) para a elaboração de comunicados, informes, convites e demais tipos de documentos é de fundamental importância, principalmente porque um dos temas abordados durante as capacitações e assessorias do PMPR tanto na RMBS quanto com os municípios, foi a igualdade de gêneros.

Considerando-se os perfis das pessoas que integraram o PMPR, houveram 37 inscrições de pessoas do gênero feminino (41%), enquanto que outras 48 foram representadas pelo gênero masculino (59%). Diante desse cenário, certamente a linguagem deve ser adequada para todos os públicos, respeitando-se as individualidades.

Exemplos simples e práticos podem ser usados, como por exemplo: Ao invés da expressão “prezados senhores”, comumente utilizada por grande parte da sociedade, pode-se facilmente fazer a substituição por “prezadas pessoas participantes do PMPR” ou ainda “prezadas senhoras e prezados senhores”, referindo-se assim, a todas as pessoas participantes do PMPR.

Esse é um importante aspecto a ser trabalhado e utilizado durante os trabalhos de mobilização e engajamento, mostrando-se muito eficazes. Como relato, cabe trazer o exemplo de uma interlocutora, que ao retornar um telefonema, elogiou toda a equipe quanto aos trabalhos de igualdade de gêneros, pois sentiu-se incluída, respeitada e feliz por estar fazendo parte de um trabalho que respeita as individualidades de cada pessoa.

Essa não é uma realidade em grande parte dos municípios paulistas, especialmente nos de pequeno porte, que normalmente não possuem trabalhos nesse sentido, tampouco recursos para fomentar essa prática em seus trabalhos de comunicação. Quando utilizada para conversas em aplicativos de comunicação, a linguagem deve ser mais despojada, afim de chegar mais próximo da pessoa e de sua realidade (Figura 3).

¹ Governo do Estado do Rio Grande do Sul. Secretaria de Políticas para Mulheres. **Manual para o uso não sexista da linguagem**: o que bem se diz bem se entende. Rio Grande do Sul: Secretaria de Políticas para Mulheres, 2014. Disponível em: <http://portalsemear.org.br/wp-content/uploads/2019/04/Manual-para-uso-n%C3%A3o-sexista-da-linguagem.pdf>

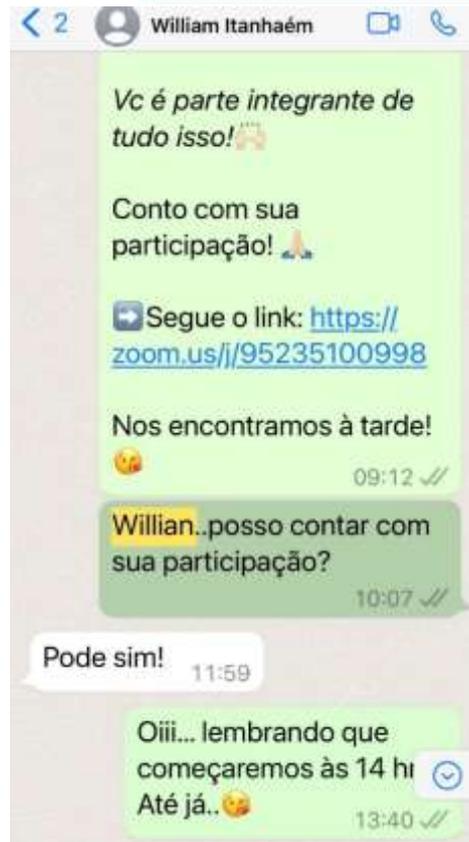


Figura 3. Demonstração de linguagem utilizada em aplicativo de comunicação e priorização da individualidade, citando-se o nome da pessoa.

Já para as comunicações oficiais, ocorridas por e-mails ou ofícios impressos, deve haver o uso de uma linguagem mais formal, pois cada metodologia exige uma característica, conforme exemplificado abaixo, em texto elaborado para mobilização:

Ofício nº xx/2022

Cidade, dia/mês/2022.

Ilmo. Sr.
Caio Arias Matheus
 Prefeito do Município de Bertiooga

Venho por meio deste, informar que a participação do município de BERTIOGA tem sido fundamental para a elaboração do **Plano Regional de Adaptação e Resiliência Climática da Baixada Santista**, apoiado pelo Projeto Municípios Paulistas Resilientes da Secretaria de Infraestrutura e Meio Ambiente do Estado de São Paulo - SIMA/SP em parceria com a Cooperação Alemã para o Desenvolvimento Sustentável - GIZ e Agência Metropolitana da Baixada Santista - AGEM.

Acrescento ainda, que para a efetiva construção do plano é fundamental que as pessoas indicadas pelo seu município participem das assessorias, que são oferecidas às quartas e quintas-feiras, das 9 às 12 horas pela plataforma Zoom (on-line). As assessorias tiveram início no mês de abril e serão concluídas em junho, sendo assim, ainda há muito trabalho a ser realizado.

Acrescento ainda, que para a efetiva construção do plano é fundamental que as pessoas indicadas pelo seu município participem das assessorias, que são oferecidas às quartas e quintas-feiras, das 9 às 12 horas pela plataforma Zoom (on-line). As assessorias tiveram início no mês de abril e serão concluídas em junho, sendo assim, ainda há muito trabalho a ser realizado. Diante disso, solicito a gentileza de que reforce com a sua equipe a necessidade de envolvimento e assiduidade, para que a qualidade do plano atenda ao que se espera e que realmente seja útil e aplicável à realidade da Baixada Santista.

Informo também que as pessoas indicadas pelo seu município para participarem das assessorias são as seguintes:

- 1- Fernando Almeida Poyatos*
- 2- João Carlos dos Santos Lopes*
- 3- José Carlos de Souza*

Aproveito para compartilhar o link do drive onde se encontram todos os materiais utilizados durante as assessorias, incluindo gravações, cronograma, exercícios, materiais de apoio, entre outros: <https://drive.google.com/drive/folders/1TaykXMk-YBpKwOclzLvK5eMNqGOYZLrz>

O link para a participação nas assessorias é o seguinte: <https://zoom.us/j/95235100998>

Sem mais para o momento e na certeza de poder contar com sua valiosa colaboração, renovo os protestos de estima e distinta consideração.

Atenciosamente,

NOME/CARGO

3.6. Pontos-chaves da mobilização e engajamento

Todas as metodologias já descritas podem e devem ser utilizadas no processo de mobilização e engajamento, porém, com a experiência advinda do trabalho feito junto ao PMPR, alguns artifícios podem melhorar tanto a conectividade entre as pessoas como a motivação em fazer parte dos trabalhos, tais como:

a) Emissão de Certificados: Especialmente para as pessoas de órgãos públicos, a emissão e entrega de certificados após a conclusão de um evento, curso, capacitação, assessoria ou outra modalidade, é uma ferramenta muito importante, já que agrega valor e experiência ao currículo profissional, bem como, em muitos casos, abonos salariais, diferenciais em concursos públicos, entre outros, motivando e estimulando a participação. Essa experiência foi muito positiva tanto com os municípios-pilotos quanto com a RMBS. A Figura 5 ilustra um dos modelos de certificados utilizados após a conclusão de uma das etapas do PMPR.



Figura 5. Modelo de certificado entregue às pessoas dos municípios que participaram das capacitações e assessorias.

b) Eventos presenciais: Desde a primeira experiência, que foi com os municípios, frequentemente haviam manifestações pelas pessoas participantes quanto ao anseio por situações presenciais, já que o período de pandemia ocasionada pela COVID-19 restringiu essa possibilidade. Diante disso, foram planejados e realizados dois eventos semi-presenciais ou híbridos, com presença na sala de reuniões do CONSEMA (Conselho Estadual de Meio Ambiente), em São Paulo e participantes contribuindo de forma remota via plataforma de teleconferência, que além de formalizarem entregas de produtos pelos municípios (apresentações em power point de resultados parciais e finais), ainda promoveram a integração entre as pessoas, novo ânimo para a continuidade do processo e valorização do trabalho feito pelas equipes, que muitas vezes sentiram-se desmotivadas devido ao distanciamento que ações puramente remotas proporcionam. A Figura 6 ilustra o entusiasmo das equipes em encontro semi-presencial.



Figura 6. Equipe reunida em encontro presencial com a finalidade de apresentar resultados obtidos com o desenvolvimento do PMPR. No telão, as/os participantes remotos/os.

c) Elogios: É sabido por toda a equipe que as pessoas que foram indicadas pelos municípios, RMBS e instituições, possuem outras atribuições além do que o PMPR exige. Diante disso, é fundamental que a cada passo avançado, sejam feitos elogios e parabenizações. Durante todo o processo de mobilização e engajamento, foi nítido que quando isso ocorria, resultados positivos acumulavam-se, gerando um compromisso com a pessoa ou equipe em continuar atendendo às expectativas do projeto. A Figura 7 exemplifica esse resultado.

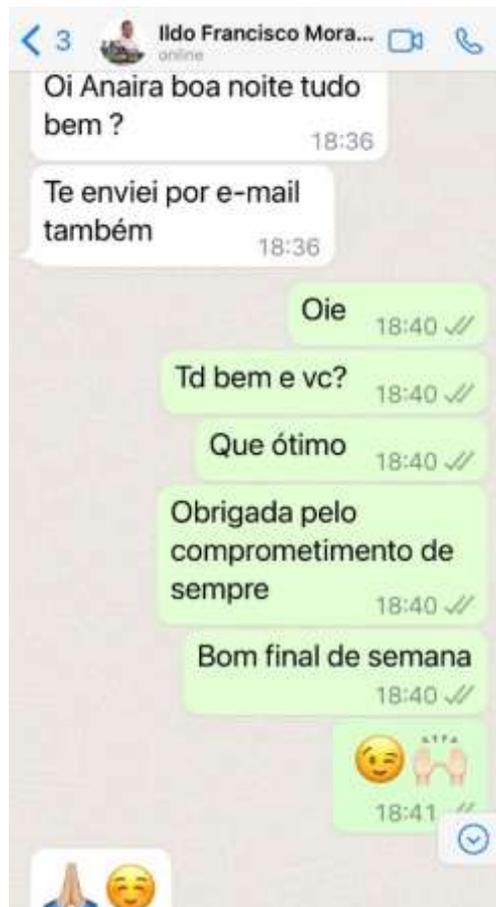


Figura 7. Demonstração da prática de elogios e parabenizações mediante avanço e conclusão de etapas no âmbito do PMPR.

d) Atualização das equipes: Além do que é ofertado durante capacitações e assessorias, é sempre importante manter o contato com as pessoas que integram um projeto, atualizando-as sobre notícias de interesse que sejam vinculadas à ação em questão. Muitas dessas informações compartilhadas, fazem parte da realidade de um determinado local e podem contribuir com ideias, soluções, alarmes e, inclusive, oportunidades de financiamentos de projetos, já que no âmbito do PMPR, por haverem proposituras de ações práticas para a mitigação das mudanças climáticas, financiamentos sempre são bem-vindos. A Figura 8 ilustra esse procedimento.



Figura 8. Matéria vinculada à temática do PMPR sendo compartilhada para fins de conhecimento junto às pessoas que integram o projeto.

3.7. Relatos periódicos das ações de engajamento e mobilização

Assim como as demais atividades, registrar as ações e, principalmente as ocorrências relatadas junto a cada pessoa participante durante o período de capacitação/assessoria, alertando, por exemplo, para uma determinada situação que merece maior atenção, é fundamental.

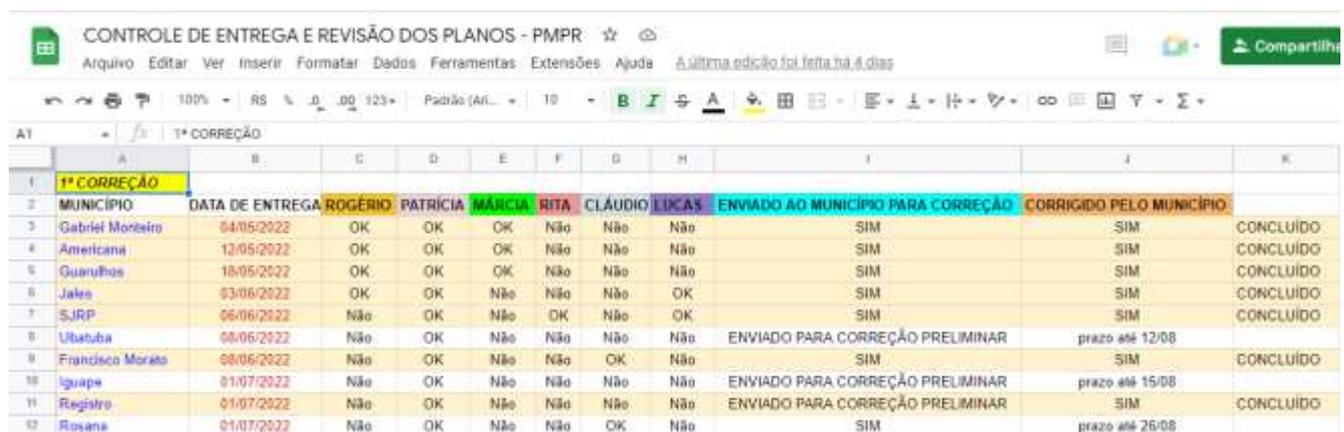
Esses relatos permitem com que equipes que integram o projeto, mas que não atuam diretamente na mobilização/engajamento, fiquem cientes das ocorrências e do status da participação de cada instituição e pessoa, bem como o envolvimento delas nas ações do projeto, entregas de atividades, preenchimento de avaliações, dentre outras pertinentes ao que vem sendo desenvolvido.

Durante o período de 1 ano, foi possível notar que esse acompanhamento, feito de forma semanal junto às interlocutoras e interlocutores do PMPR garantiu a entrega de ao menos 80% de tudo o que foi proposto, já que mediante evidências de atrasos em atividades, faltas não justificadas, alterações de equipes ou outras condições que viessem a causar algum

tipo de preocupação, providências eram tomadas, tais como intervenções por meio da própria SIMA juntamente ao poder executivo municipal, para que o trabalho fosse retomado e o compromisso, mais uma vez assumido.

Devido à grande quantidade de pessoas que integram o projeto, é sempre importante elaborar uma planilha com as informações de cada uma delas, anotando inclusive, o período de férias, para que seja feito um planejamento estratégico. Motivações de faltas devem ser registradas também, para que se acompanhe o histórico de participação da pessoa.

Tendo em vista que o PMPR contempla a entrega de produtos pelos municípios participantes e também pela região, é fundamental realizar um acompanhamento junto ao trabalho de mobilização e engajamento sobre as entregas desses produtos, que são posteriormente, revisados pela equipe gestora. A elaboração de uma tabela para a realização desse acompanhamento por meio de uma ferramenta que seja compartilhada com toda a equipe que integra o projeto é uma boa alternativa, pois além de contribuir com o controle do que vem sendo feito por cada município/região, ainda propicia condições para que outras pessoas vejam o andamento das ações, incluindo as revisões. A Figura 9 ilustra esse procedimento.



	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
1	1ª CORREÇÃO										
2	MUNICÍPIO	DATA DE ENTREGA	ROGÉRIO	PATRÍCIA	MARCIA	RITA	CLÁUDIO	LUCAS	ENVIADO AO MUNICÍPIO PARA CORREÇÃO	CORRIGIDO PELO MUNICÍPIO	
3	Gabriel Monteiro	04/05/2022	OK	OK	OK	Não	Não	Não	SIM	SIM	CONCLUÍDO
4	Americana	12/05/2022	OK	OK	OK	Não	Não	Não	SIM	SIM	CONCLUÍDO
5	Guarulhos	18/05/2022	OK	OK	OK	Não	Não	Não	SIM	SIM	CONCLUÍDO
6	Jales	03/06/2022	OK	OK	Não	Não	Não	OK	SIM	SIM	CONCLUÍDO
7	S.JRP	06/06/2022	Não	OK	Não	OK	Não	OK	SIM	SIM	CONCLUÍDO
8	Ubatuba	08/06/2022	Não	OK	Não	Não	Não	Não	ENVIADO PARA CORREÇÃO PRELIMINAR	prazo até 12/08	
9	Francisco Morato	08/06/2022	Não	OK	Não	Não	OK	Não	SIM	SIM	CONCLUÍDO
10	Iguape	01/07/2022	Não	OK	Não	Não	Não	Não	ENVIADO PARA CORREÇÃO PRELIMINAR	prazo até 15/08	
11	Registro	01/07/2022	Não	OK	Não	Não	Não	Não	ENVIADO PARA CORREÇÃO PRELIMINAR	SIM	CONCLUÍDO
12	Rosana	01/07/2022	Não	OK	Não	Não	OK	Não	SIM	prazo até 26/08	

Figura 9. Detalhe da planilha de controle de entrega de produtos e revisões pela equipe gestora do PMPR.

Diante desses relatos, os registros do trabalho de mobilização e engajamento são úteis, garantindo assim, maior efetividade do trabalho, especialmente no caso do PMPR, que por demandar um período de tempo considerável, deve ser registrado, pois ao longo do caminho dados importantes tendem a se perder caso não sejam relatados. Esses registros são importantes para uma posterior consulta de informações e planejamento de novos projetos.

4. RESULTADOS

Diante de tudo o que foi apresentado, em especial as metodologias de engajamento e mobilização, foram obtidos tanto durante o processo quanto ao final, resultados positivos que evidenciaram a importância da realização desse trabalho sempre que se deseja manter o público-alvo motivado e participativo em um processo de capacitação/assessoria, especialmente a logo prazo, como é o caso do PMPR. Citam-se então:

- ✚ Frequência superior a 75% durante as capacitações e assessorias do PMPR;
- ✚ Participação de ao menos 90% dos municípios e instituições em todos os encontros;
- ✚ Envio de justificativa em 100% das ausências registradas;
- ✚ Atualização semanal do status do trabalho designado à uma determinada pessoa ou equipe;
- ✚ Entrega de produtos no prazo pela maior parte das pessoas participantes, com justificativas mediante atraso;
- ✚ Motivação e ânimo em realizar o trabalho pela maior parte das equipes;
- ✚ Participação de prefeitas e prefeitos da maioria das cidades nos eventos híbridos promovidos pelo PMPR, de forma presencial e remota;
- ✚ Articulação para aprovação de planos já concluídos pelo conselho municipal de meio ambiente e pela câmara de vereadores;
- ✚ Formação de equipes, instituídas por portaria/decreto municipal em algumas cidades, fortalecendo o engajamento e articulação multidisciplinar.

Assim como em todo trabalho, pontos negativos também acabam sendo notados, já que o projeto piloto instituído junto aos municípios, previa em seu início, abranger 13 municípios, sendo eles: Apiaí, Americana, Embu das Artes, Francisco Morato, Gabriel Monteiro, Guaratinguetá, Guarulhos, Iguape, Jales, Registro, Rosana, São José do Rio Preto e Ubatuba. Porém, mesmo com um trabalho intensivo de mobilização e engajamento, não foi possível manter a equipe e o projeto em uma das cidades, pois ocorreram a cassação do prefeito e eleições municipais logo após a adesão ao PMPR, havendo toda uma reestruturação municipal.

Em uma outra ocasião, houve participação efetiva da equipe nas capacitações, porém, desde o início o município informou que não elaboraria o Plano de Adaptação e Resiliência à

Mudança do Clima, já que não dispunha, na ocasião, de equipe para auxiliar nesse processo, informando que a secretaria municipal contava com poucas pessoas e tarefas demasiadas.

Além desses casos apresentados, durante o processo de indicação de interlocutoras/es, a secretaria de meio ambiente de uma das prefeituras disponibilizou apenas uma estagiária e um estagiário, o que causou preocupação quanto à qualidade e continuidade do projeto. Essa preocupação se consolidou quando a estagiária deixou a secretaria durante o processo, enquanto que o estagiário teve seu contrato findado semanas antes da conclusão do PMPR, deixando todas as atividades sem registro e sem conclusão.

Nestas três situações, mesmo com um trabalho de mobilização superior ao que foi feito nos demais municípios, não foi possível manter o andamento das atividades, já que muitas vezes o poder de decisão é exclusivo da esfera executiva municipal. Cabe lembrar que houveram intervenções, inclusive, da SIMA, por meio do PMVA (Programa Município VerdeAzul), contudo, não foi possível mudar essas três realidades.

Já na RMBS, das 9 cidades que integram a região (Bertioga, Cubatão, Guarujá, Itanhaém, Mongaguá, Peruíbe, Praia Grande, Santos e São Vicente), 8 participaram. Em uma delas, mesmo com contatos frequentes, não houve a indicação de pessoas interlocutoras, porém, por se tratar de um plano regional, não foram atribuídos muitos prejuízos e o processo pôde ser seguido.

Outro aspecto negativo é que devido ao fato das capacitações e assessorias terem ocorrido de forma remota, muitas pessoas conectavam seus equipamentos e acabavam atendendo a demandas externas que surgiam em suas secretarias ou departamentos. Mesmo com o trabalho de mobilização a cada vez que se notava essa prática, algumas pessoas não retornavam. Felizmente houve a gravação de cada encontro, podendo ser acessado posteriormente para atualização de conteúdo.

As trocas de equipes também prejudicaram o trabalho de mobilização e engajamento. Esse fato se deu algumas vezes durante todo o processo. Devido ao fato do PMPR ser contínuo e por período significativo, trocas de pessoas ao longo do caminho prejudicam o andamento das ações e finalização de etapas. Cidades que passaram por isso acabaram entregando seus produtos em atraso e incompletos, já que perderam parte das capacitações e assessorias.

5. CONCLUSÃO

Conclui-se com a experiência obtida no âmbito do PMPR, que a mobilização e o engajamento, no contexto em que foram desenvolvidos, tornaram-se imprescindíveis para a obtenção dos resultados que foram alcançados, tanto pelos municípios, quanto pela Região Metropolitana da Baixada Santista, garantindo não só a frequência nos encontros agendados, mas também a participação efetiva, realização de tarefas, entrega de materiais/produtos e efetivo compromisso com o que foi proposto.