



**PG-006 – PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO, PARTICIPAÇÃO,
DIÁLOGO E CONTROLE SOCIAL**



FUNDAÇÃO
renova

Junho/2018

CONTROLE DE MUDANÇAS DO PROGRAMA

Data	Id	Resumo da mudança
Março/2018	00	Emissão Inicial
Junho/2018	01	Revisões necessárias após alinhamentos realizados com a Câmara Técnica de Comunicação, Participação, Diálogo e Controle Social e emissão da Nota Técnica nº 02/2018/CTCPDCS/CIF

SUMÁRIO

1. Sumário Executivo.....	5
2. Projetos, Processos e Orçamento Geral.....	9
3. Objetivos Gerais do Programa.....	14
4. Metodologia utilizada.....	15
5. Glossário.....	16
6. Pilar Participação e Diálogo Social.....	19
6.1. Introdução.....	19
6.2. Ações Realizadas e em Andamento.....	21
6.3. Mobilização do Conhecimento e Identificação das Soluções.....	22
6.4. Solução Construída.....	30
6.5. Interface com Outros Programas.....	52
6.6. Projetos e processos do programa.....	52
6.7. Planejamento consolidado.....	63
6.8. Plano de resultados.....	64
6.9. Referência Bibliográfica.....	73
7. Pilar Comunicação.....	74
7.1. Introdução.....	74
7.2. Ações realizadas e em andamento.....	78
7.3. Mobilização do conhecimento e identificação das soluções.....	83
7.4. Histórico de engajamento dos stakeholders.....	84
7.5. Solução Construída.....	85
7.6. Interface com outros Programas.....	88
7.7. Projetos e processos do programa.....	88
7.8. Planejamento consolidado.....	95
8. Pilar Canais de Relacionamento.....	97
8.1. Introdução.....	97
8.2. Canais de Relacionamento.....	99
8.3. Atuação dos Canais de Relacionamento com Foco no Território.....	109
8.4. Interface Canais de Relacionamento e Ouvidoria.....	111

8.5.	Melhorias nos Processos dos Canais.....	113
8.6.	Mobilização do conhecimento e identificação das soluções	119
8.7.	Solução Construída.....	119
8.8.	Interface com outros Programas	120
8.9.	Projetos e processos do programa	121
8.10.	Custo do programa (R\$ milhão)	126
8.11.	Cronograma do programa	126
8.12.	Plano de resultados	127
8.13.	Referência Bibliográfica	133
8.14.	Anexos	133

9. Pilar Ouvidoria..... 138

9.1.	Introdução	138
9.2.	Ações realizadas e em andamento.....	144
9.3.	Mobilização do conhecimento e identificação das soluções	145
9.4.	Solução Construída.....	146
9.5.	Estratégia de engajamento dos stakeholders para execução	150
9.6.	Interface com outros Programas	151
9.7.	Projetos e processos do programa	152
9.8.	Planejamento consolidado do programa	155
9.9.	Cronograma do programa	156
9.10.	Papéis e Responsabilidades	157
9.11.	Plano de resultados	158
9.12.	Anexos	162
9.13.	Referência Bibliográfica	163

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

O Programa de Comunicação, Participação, Diálogo e Controle Social (PCPDSCS) configura-se como um programa multidisciplinar e transversal à atuação da Fundação Renova, tendo seus processos consolidados em quatro grandes pilares: **Comunicação, Participação e Diálogo Social, Canais de Relacionamento e Ouvidoria.**

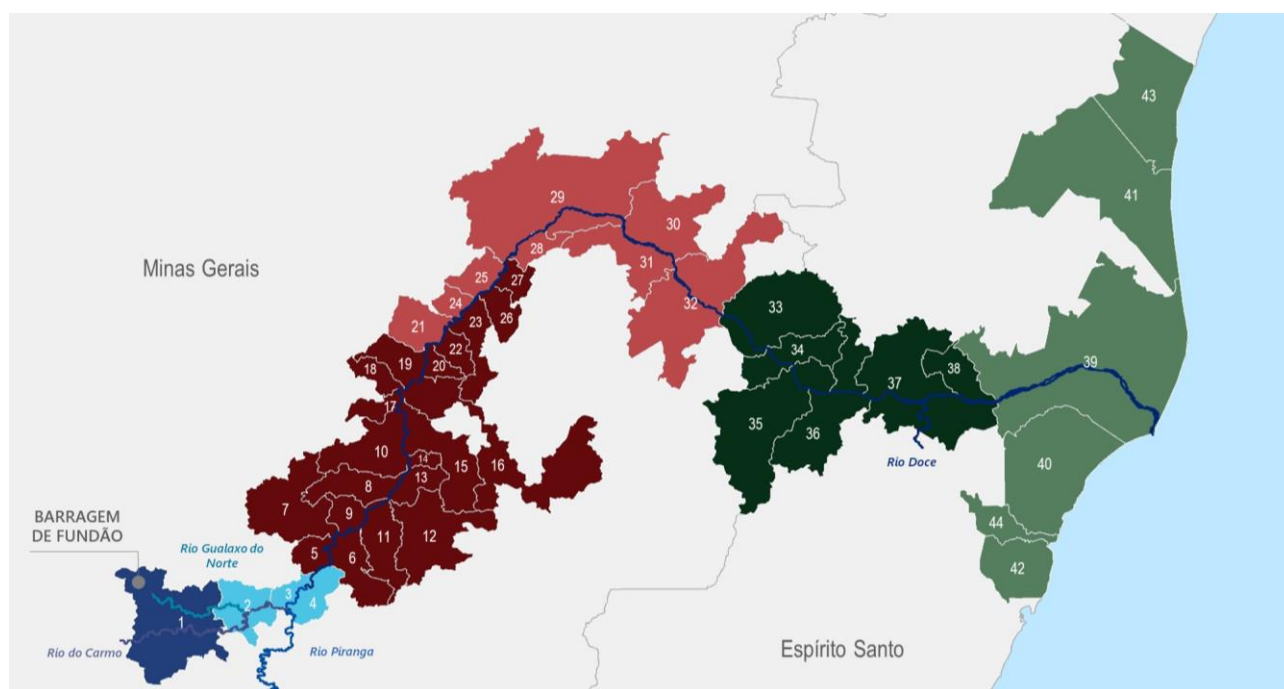
Sabemos que a integração desses pilares com os demais programas da Fundação Renova é elemento chave para a promoção da participação e controle social das comunidades atingidas nos processos de planejamento e execução das ações de reparação e compensação dos impactos gerados pelo rompimento da barragem de Fundão. Essa integração acontece hoje ainda de forma pontual e pouco sistematizada. Podemos verificar em alguns programas, como é o caso do Reassentamento, um maior grau de participação e controle social nas definições das ações de reparação. Na maior parte dos demais programas, ainda está se estruturando o envolvimento dos atingidos na definição dos mesmos. Este é o maior desafio deste Programa (PCPDSCS), qual seja, garantir que a voz e expectativas das comunidades atingidas tenham capacidade de influenciar diretamente a execução dos demais programas da Fundação Renova.

Imbuídos desse propósito, vale resgatar a evolução desse tema na própria estruturação da Fundação. Quando de sua criação, em agosto de 2016, a Fundação se estruturou como um espelho às cláusulas do TTAC (Termo de Transação e de Ajustamento de Conduta), com a criação de equipes distribuídas em programas socioeconômicos e socioambientais. Nesse modelo, o PCPDSCS, principalmente no que tange à atuação do diálogo social, configurou-se como um programa isolado dos demais, sem transversalidade e com foco em si mesmo. Não cabe aqui nenhum julgamento de valor sobre essa estruturação, que cumpriu um papel importante naquele momento inicial e que vem evoluindo à medida que a própria Fundação e seu modelo de governança amadurecem.

No começo de 2017, foi criada uma gerência de engajamento, que iniciou um trabalho de reposicionamento e reconfiguração da atuação do diálogo social da Fundação. Com esse movimento, o entendimento quanto à necessidade de maior participação social para a definição dos programas foi ganhando corpo e, nesse sentido, as equipes de diálogo passaram a ressignificar o seu papel. Deixaram de atuar simplesmente com

resolução de conflitos no campo e começaram a exercer também uma função mais proativa e intencional, subsidiando os demais programas na leitura de contextos locais e, ainda que de forma pontual, apoiando a execução de ações com o envolvimento das comunidades impactadas.

Em linha com essa evolução, em janeiro de 2018, a Fundação Renova promoveu uma reestruturação organizacional com o objetivo de implementar uma estrutura com foco nos territórios e, conseqüentemente, para os atingidos. Nesse sentido, os municípios ao longo da calha do Rio Doce foram divididos em seis territórios, conforme figura abaixo.



MAPA 1: Territórios impactados pelo rompimento da Barragem de Fundão

1. Mariana; 2. Barra Longa; 3. Rio Doce; 4. Santa Cruz do Escalvado; 5. Sem-Peixe; 6. Rio Casca; 7. São Domingos do Prata; 8. Dionísio; 9. São José do Goiabal; 10. Marliéria; 11. São Pedro dos Ferros; 12. Raul Soares; 13. Córrego Novo; 14. Pingo D'Água; 15. Bom Jesus do Galho; 16. Caratinga; 17. Timóteo; 18. Ipatinga; 19. Santana do Paraíso; 20. Ipaba; 21. Belo Oriente; 22. Bugre; 23. Iapu; 24. Naque; 25. Periquito; 26. Sobrália; 27. Fernandes Tourinho; 28. Alpercata; 29. Governador Valadares; 30. Galileia; 31. Tumiritinga; 32. Conselheiro Pena; 33. Resplendor; 34. Itueta; 35. Aimorés; 36. Baixo Guandu; 37. Colatina; 38. Marilândia; 39. Linhares; 40. Aracruz; 41. São Mateus; 42. Serra; 43. Conceição da Barra; e 44. Fundão.

Cada território conta hoje com um gerente que reporta para a Diretoria de Participação e Engajamento da Fundação Renova, sendo cada gerência composta por profissionais de diálogo e relacionamento institucional. Um dos objetivos dessa reestruturação foi o de fortalecimento da identidade da Fundação Renova no território. A intenção é que essas equipes territoriais, principalmente na figura do gerente do território, contribuam para a formação de identidade da Fundação Renova nas comunidades locais. Ter uma face e um porta-voz reconhecido nos territórios já era uma demanda do próprio Conselho Consultivo da Fundação. Seus representantes, muitos deles atingidos diretamente pelo rompimento, indicavam essa necessidade de maior representação em campo e de uma maior concertação das ações dos programas nos territórios. Nesse sentido, as equipes territoriais possuem também o objetivo de ser o elo condutor entre os atingidos e os demais programas da Fundação, possibilitando que as expectativas das comunidades impactadas sejam convergentes com as de reparação e compensação implementadas nos territórios. Apesar dos desafios inerentes a essa mudança de atuação, a integração entre equipes de território e programas vem evoluindo e se estruturando gradativamente.

Além da integração das equipes territoriais com os demais programas da Fundação, reconhecemos, também, a necessidade de termos processos de Comunicação, Diálogo, Ouvidoria e Canais de Relacionamento atuando de forma integrada, apoiando e subsidiando os territórios com informações estratégicas para atuação nos territórios. A intenção é que essa leitura, em conjunto com a análise de impactos dos programas, seja base para o desenvolvimento de uma peça estruturante de planejamento em cada território, que vem sendo denominado como Plano Territorial Integrado.

A evolução do desenho e estruturação desses planos serão apresentados regularmente para esta Câmara Técnica, de forma a permitir ajustes de rota no curso de sua evolução. Cabe ressaltar também que, com a assinatura do TAC de Governança no dia 25 de junho de 2018, a participação e controle social passam a ser processos formalizados por meio do sistema de governança. Com isso, os planos integrados de território deverão considerar, necessariamente, um alinhamento com esse novo modelo de governança.

Vale destacar que essa visão de atuação integrada no território ainda não está detalhada nas definições dos pilares que compõem este documento. O conteúdo apresentado aqui, apesar de ter sido atualizado com base nas recomendações da nota técnica emitida por esta Câmara, ainda é preliminar e deverá passar por revisões na medida que os planos territoriais integrados, bem como o novo sistema de governança da Fundação, forem amadurecendo e se tornando realidade.

2. PROJETOS, PROCESSOS E ORÇAMENTO GERAL

Para atendimento aos objetivos específicos de cada pilar foram definidos projetos e processos que devem ser implementados durante a fase de execução do programa.

Nas tabelas abaixo estão descritos os objetivos de cada projeto/ processo, tempo de duração e custo estimados que, para o programa de Comunicação, Participação, Diálogo e Controle Social é de R\$ 145,25 Milhões

Na estrutura de custo do programa, consta um valor adicional de R\$15,8 Milhões referente a serviços de assessoria técnica prestados pelas entidades Cáritas e Aedas, dos quais não há gestão por parte da Fundação Renova e que não serão detalhados nos pilares deste programa¹.

Pilar	Projetos\Processos	Objetivo
Participação e Diálogo Social	Processo - Análise de Contexto: Compreensão, Reconhecimento e Aproximação	(1) Compreender as características e o contexto dos territórios e o histórico de atuação da Fundação Renova nas localidades; (2) Identificar e caracterizar as partes interessadas, bem como os ativos locais e suas redes, criando condições para a instituição de espaço dialogais e fomento à colaboração entre as partes; e (3) Estabelecer uma aproximação com as lideranças e outros atores locais. O atendimento a esses objetivos busca identificar as questões relevantes para o trabalho de reparação e compensação, garantindo que as ações a serem implementadas estejam adaptadas às particularidades locais.

¹ Inicialmente, os custos destinados ao pagamento das assessorias técnicas (Cáritas e AEDAS) aos atingidos foram alocados no orçamento do Programa Reconstrução de Vilas (PG008), responsável pelas tratativas relacionadas aos reassentamentos de Bento Rodrigues, Paracatu de Baixo e Gesteira. Esse enquadramento foi feito com base no entendimento de que o trabalho realizado por essas instituições seria destinado especificamente ao acompanhamento das atividades ligadas aos reassentamentos. No entanto, a atuação das assessorias ultrapassa o escopo do referido programa, contemplando temáticas variadas relativas ao processo reparatório, como o Cadastro Integrado, a Indenização Mediada, o Auxílio Financeiro Emergencial, entre outros. Nesse sentido, considerando-se a transversalidade da atuação dessas instituições, os custos relativos às assessorias passaram a ser alocados no orçamento do Programa de Comunicação, Participação, Diálogo e Controle Social (PG006).

Pilar	Projetos\Processos	Objetivo
	Processo - Participação Social nos Programas da Fundação Renova	Planejar e promover a participação social nos programas da Fundação Renova, de modo a permitir que as partes interessadas sejam ouvidas e possam influenciar nas decisões relativas a todas as suas etapas. O processo envolve um conjunto de atividades de planejamento e construção de agendas para o relacionamento com as partes interessadas, que culminam na implementação de espaços dialogais e na efetivação das decisões tomadas por meio do diálogo entre elas.
	Espaços de Diálogo Permanentes para Controle Social	Promover continuamente a transparência em relação à atuação da Fundação Renova nos territórios, garantindo o acesso das partes interessadas à informação ampla, em linguagem acessível, adequada e compreensível, a partir da instituição e manutenção de espaços dialogais permanentes com diferentes públicos nos territórios, viabilizando o controle social das ações de reparação e compensação.
Comunicação	Processo - Assessoria de Imprensa	Estabelecer um relacionamento com a imprensa local, regional, nacional e internacional, atendendo todas as demandas com transparência; informar a sociedade, por meio da imprensa e de forma proativa, a evolução do processo de reparação e compensação, sempre com viés da prestação de contas e de serviço; contribuir para esclarecer o trabalho da Fundação Renova em toda a sua complexidade, por meio de materiais robustos e atualizados e de porta-vozes preparados.
	Processo - Produção de Conteúdo	Realizar curadoria de conteúdo sobre o processo de reparação da Fundação Renova e outros assuntos de interesse dos públicos, direcionando informações para múltiplas plataformas e veículos institucionais, para garantir o acesso à informação ampla, transparente e compreensível para população direta e indiretamente impactada. Coprodução: desenvolver mecanismos para trabalhar com pessoas das regiões atingidas para produzir registros conjuntos de comunicação que capturem o andamento do processo de reparação com o olhar daqueles que são diretamente afetados.

Pilar	Projetos\Processos	Objetivo
	Processo - Campanhas e Eventos	Prestar conta das ações da Fundação Renova; proporcionar a troca de experiências e a construção coletiva; dar suporte para as ações de mobilização para as comunidades; e sensibilizar público interno e/ou externo sobre assuntos específicos.
	Processo - Canais de informação e interação com as comunidades	Estabelecer canais informativos e de interação, com linguagem moderna, dinâmica e de fácil compreensão para a população atingida, áreas rurais e comunidades ao longo do rio Doce, em Minas Gerais e Espírito Santo. Buscar recursos para contar com a participação das comunidades diretamente atingidas, relatando os anseios dos atingidos e trabalho de reparação feito pela Fundação Renova.
Canais de Relacionamento	Projeto - Implantação Canais de Relacionamento	Disponibilizar Canais de Relacionamento de forma a facilitar o acesso da sociedade às ações desenvolvidas pela Renova, bem como de forma a compartilhar informações relativas à individualidade de cada manifestante
	Projeto - Instalação de três novos CIAs	Implantação de três CIAs (Deliberação 105), nas localidades de Povoação, Aracruz e São Mateus, todos no Estado do Espírito Santo (reconhecidas pela Deliberação 58)
	Projeto - Implantação do Portal do Usuário	Implantar sistema virtual de consulta (Deliberação 105).
	Processo – Gestão dos Canais de Relacionamento	Garantir acesso a informações, oferecendo aos interessados orientações de forma acessível, adequada e compreensível sobre programas e ações da Fundação Renova, por meio dos seguintes canais de relacionamento: linha 0800, Fale Conosco (via site), Centros de Informação e Atendimento (CIAs) e Portal do Usuário.
Ouvidoria	Projeto - Padronização e implantação de procedimentos de atuação da Ouvidoria	Estabelecer procedimentos, mapear processos e elaborar fluxogramas das atividades da Ouvidoria para assegurar a devida qualificação e apuração das manifestações além de treinar os pontos focais da Ouvidoria, avaliar atividades de acordo com os critérios de eficácia dos mecanismos de reclamação e denúncia.

Pilar	Projetos\Processos	Objetivo
	Processo - Registro, qualificação, apuração e respostas às reclamações e denúncias relativas aos processos de reparação e remediação da Fundação Renova (Gestão do Canal Confidencial)	Assegurar acesso a um mecanismo de reclamações às comunidades impactadas, com o devido registro, qualificação, apuração e respostas às reclamações e denúncias relativas aos processos de reparação e remediação da Fundação Renova (Gestão do Canal Confidencial).

QUADRO 01: Relação de projetos/processos do programa

PILAR	PROJETO/PROCESSO	Orçamento (R\$ M)	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021-2030
Participação Social e Diálogo	Processo - Análise de Contexto: Compreensão, Reconhecimento e Aproximação	13,640		Abr	Dez				Dez
	Processo - Participação Social nos Programas da Fundação Renova	34,100		Abr	Dez				
	Processo - Diálogo Social Permanente	20,460		Abr	Dez				
Comunicação	Processo - Assessoria de Imprensa	8,865		Abr					
	Processo - Produção de Conteúdo*	6,804		Abr					
	Processo - Campanhas e Eventos	1,403		Abr					
	Processo - Canais de informação e interação com as comunidades	14,173		Abr					
Canais de Relacionamento	Projeto - Implantação Canais de Relacionamento	4,600	Nov	Ago	Jun				
	Projeto - Instalação de três novos CIAs	0,800			Set	Fev			
	Projeto - Implantação do Portal do Usuário	0,000			Set	Jan			
	Processo - Gestão dos Canais de Relacionamento	38,800			Ago				
Ouvidoria	Projeto - Padronização e implantação de procedimentos de atuação da Ouvidoria	0,210			Dez	Mar	Set		
	Processo - Registro, qualificação, apuração e respostas às reclamações e denúncias relativas aos processos de reparação e remediação da Fundação Renova (Gestão do Canal Confidencial)	1,397		Mai	Ago				

 Fase de planejamento
 Fase de execução

CRONOGRAMA 01: Cronograma e custo estimado do programa

Para avaliação dos resultados do programa e assegurar que os objetivos foram alcançados, foram definidos os indicadores, conforme listados na tabela abaixo.

PILAR	INDICADOR	UNIDADE	MEDIÇÃO	META
Participação e Diálogo Social	I01 – Indicador de Representatividade Social	%	Trimestral	≥70%
	I02 – Indicador de Compreensão do Conteúdo Abordado	%	Trimestral	≥90%
	I03 – Indicador de Efetividade da Participação Social	%	Trimestral	≥70%
Canais de Relacionamento	I01 – Pesquisa de Opinião 0800/Fale Conosco	%	Mensal	70
	I02 – Pesquisa de Opinião Centos de Informação e Atendimento – CIAs	%	Mensal	70
	I03 – Número de manifestações finalizadas	%	Mensal	100
	I04 – Número de manifestações finalizadas dentro do prazo	%	Mensal	70
Ouvidoria	I01 – Percentual de manifestações finalizadas	%	Mensal	95%
	I02 – Percentual de manifestações finalizadas como conclusivas	%	Mensal	90%
	I03 – Percentual de manifestações finalizadas no prazo	%	Mensal	90%

TABELA 01: Indicadores do programa

3. OBJETIVOS GERAIS DO PROGRAMA

Considera-se, como objetivos gerais deste Programa:

- (i) Assegurar canais de interação, diálogo e relacionamento contínuo com a população impactada e demais públicos interessados, zelando sempre pela transparência e integridade, junto a todos os grupos e territórios de atuação da Fundação Renova.
- (ii) Garantir acesso à informação ampla, transparente, acessível e contínua a todos os interessados, de modo a favorecer a participação esclarecida da sociedade nos processos de reparação e compensação.
- (iii) Apoiar os demais programas da Fundação Renova no que tange à promoção de participação social e comunicação no desenvolvimento e implementação dos projetos socioeconômicos e socioambientais previstos no TTAC.

Vale destacar o caráter transversal que este Programa se propõe a ter, frente aos demais programas previstos no Termo de Transação e Ajustamento de Conduta (TTAC). Sua transversalidade visa a garantir, por meio de ações de diálogo, participação, comunicação e controle social, que as iniciativas de reparação e compensação executadas pela Fundação sejam convergentes com as expectativas e necessidades das comunidades atingidas.

Cabe ressaltar ainda o caráter multidisciplinar do Programa. Seus processos dividem-se em quatro pilares - **Comunicação, Participação e Diálogo Social, Canais de Relacionamento e Ouvidoria** – que devem atuar de forma integrada e com foco no atingido, sob uma perspectiva territorial.

4. METODOLOGIA UTILIZADA

A figura abaixo demonstra a abordagem metodológica utilizada no desenvolvimento dos programas que estão sob responsabilidade da Fundação Renova (Fundação).

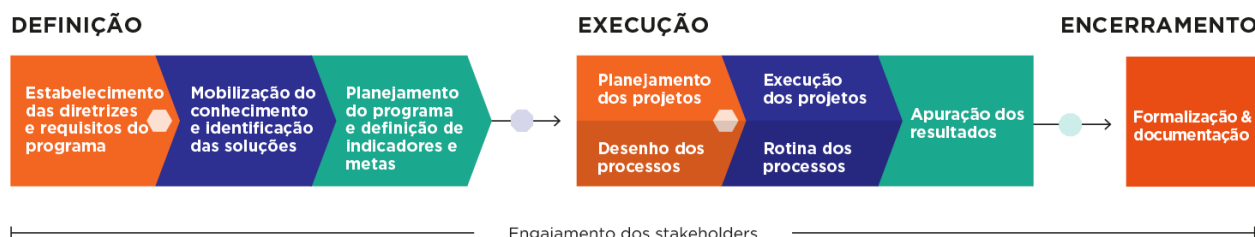


FIGURA 01: Ciclo de vida do programa

A etapa de definição do programa é fundamental para garantir que todas as questões relevantes necessárias para a definição do escopo e dos resultados esperados estejam claramente explicitadas entre a Fundação e as partes interessadas, representadas para este fim pelo CIF e Câmaras Técnicas. A formalização e registro destas definições servirão como base para que os programas sejam dados por encerrados após o término de sua execução.

5. GLOSSÁRIO

CIAs - Centros de Informação e Atendimento.

CIF – Comitê Interfederativo.

CIT – Centro de Informações Técnicas.

Controle Social: Trata-se da capacidade de controle e responsabilização que as partes interessadas têm sobre o trabalho de reparação e compensação realizado pela Fundação Renova, em todas as suas etapas. É uma forma de fiscalização e prestação de contas para controle da execução dos Programas, verificação da correspondência entre ações implementadas e acordos coletivos, apuração de resultados e verificação dos recursos aplicados, nas ações de reparação/compensação.

CRM - "*Customer Relationship Management*" (Gestão de Relacionamento com o Cliente).

CT – Câmara Técnica.

Diálogo Social: Consiste em um processo de interação, debate e negociação entre partes, no qual são utilizadas diferentes estratégias comunicacionais, que permitem aos envolvidos trocar informações, emitir opiniões, serem ouvidos, construir conjuntamente soluções e tomar decisões. Diálogo Social pressupõe a negociação e o reconhecimento da legitimidade das partes em interlocução, necessário ao ajuste de interesses, expectativas e significados. Contempla ações direcionadas às pessoas direta ou indiretamente impactadas pelo rompimento da Barragem de Fundão, bem como às demais partes interessadas dos processos de reparação e compensação, como representantes de associações comunitárias e profissionais, movimentos sociais, empresas privadas e o poder público.

MP – Ministério Público.

NII - Núcleo de Informações Institucionais.

Partes Interessadas: São grupos ou indivíduos que podem afetar ou ser afetados pela Fundação Renova e/ou suas atividades; que definem proposições de valor para a organização e que devem ser atendidos como parte de uma abordagem de interlocução sólida. Portanto, entre as partes interessadas da Fundação Renova, estão incluídas três grupos de atores: (1) as pessoas direta ou indiretamente impactadas e que serão, por isso, públicos das ações de reparação/compensação; (2) os indivíduos ou grupos que podem influenciar as atividades da organização; e (3) indivíduos ou grupos afetados pelo próprio trabalho de reparação/compensação, nos territórios de atuação da Fundação Renova.

Participação Social: Trata-se de práticas e procedimentos diversos por meio dos quais as partes interessadas têm a oportunidade, reconhecida enquanto direito, de emitir opiniões e contribuir ativamente para a definição, detalhamento e tomada de decisões acerca dos programas e projetos desenvolvidos pela Fundação Renova, que os afetam ou possam os afetar. Segundo a cláusula 11 do TTAC, “entende-se como Participação nos PROGRAMAS a possibilidade de os IMPACTADOS efetivamente participarem, serem ouvidos e influenciar em todas as etapas e fases decorrentes do presente Acordo, tanto na fase de planejamento como na efetiva execução dos programas e ações referidas neste acordo” (TTAC, p.28).

PCDPCS – Programa de Comunicação, Diálogo, Participação e Controle social.

PIM - Programa de Indenização Mediada.

PMO - Project Management Office.

Relações Institucionais: Ações de relacionamento e diálogo voltadas especificamente para representantes de instituições formais, como o poder público, movimentos sociais, ONGs, etc., com o objetivo de informar, estabelecer parcerias, trocar informações, deliberar e tomar decisões.

SGS – Sistema de Gestão de Stakeholders.

Território: Compreende a dimensão físico-espacial, mas também político e sociocultural, que é *locus* das ações a serem realizadas pela Fundação Renova. Tal como conceituado por Milton Santos (1994), um território não é definido pelo espaço

geográfico delimitado pelas fronteiras físicas ou legais, mas pelas redes de relações sociais que estabelecem os sentidos de pertencimento espacial. Nesse sentido, o território é o espaço em que se cruzam, perpassam e coexistem distintos usos e lógicas, não necessariamente de forma pacífica, que incorpora as dimensões social, econômica, ambiental, política, simbólica, cultural e histórica.

Transversalidade: Perspectiva de trabalho com ações compartilhadas que envolve, de forma simultânea, abrangente e integrada, diferentes temas, áreas e/ou abordagens de interesse. Trata-se de um instrumento gerencial que visa dotar as organizações de capacidades para fazer frente a uma realidade complexa e com a qual os instrumentos clássicos não têm conseguido dialogar a contento. É um mecanismo de intervenção social que incorpora à gestão aspectos determinantes para atendimento a um problema ou situação específica e que necessitam de abordagem multidimensional e integrada para enfrentamento eficaz, atravessando vários campos de análise e atuação e ressignificando suas respectivas atividades. No âmbito das ações desenvolvidas pela Fundação Renova, dentre outros aspectos, diz respeito à forma transversal e integrada de atuação das diferentes frentes de trabalho nos territórios.

TTAC – Termo de Transação e de Ajustamento de Conduta.

6. PILAR PARTICIPAÇÃO E DIÁLOGO SOCIAL

6.1. INTRODUÇÃO

Este capítulo tem como finalidade formalizar as entregas da fase de definição do Programa de Comunicação, Participação, Diálogo e Controle Social, aqui especificamente o pilar de Participação e Diálogo Social, do Termo de Transação e de Ajustamento de Conduta (TTAC), de forma a explicitar seus objetivos, escopo e resultados esperados. Além disto, são descritos os indicadores de resultado e os critérios para encerramento deste Programa.

6.1.1. Objetivos específicos

- Promover o relacionamento e a participação social necessários para a execução dos demais programas e projetos, de modo a permitir que as partes interessadas, dos diferentes grupos e territórios, sejam ouvidas e possam influenciar em todas as suas etapas.
- Estabelecer espaços dialogais permanentes com a população impactada e as demais partes interessadas, para fins de acesso a informação, transparência, monitoramento e avaliação do trabalho desenvolvido pela Fundação Renova, proporcionando a oportunidade de controle social.

6.1.2. Diretrizes

- A recuperação do meio ambiente e o reestabelecimento das condições de vida se dá por meio da construção conjunta e participativa com as partes interessadas.
- Relacionamentos são construídos com base em princípios de ética e transparência.
- A Fundação Renova atua orientada pela integração das suas iniciativas nos territórios.
- A Fundação Renova deve promover o alinhamento, integração e transversalidade das diretrizes da Participação e Controle Social junto às áreas e Programas da Fundação, visando ao desenvolvimento de um trabalho que seja cooperativo e complementar.

- As atitudes e formas de diálogo devem estar orientadas por uma linguagem clara, acessível, adequada e compreensível aos interessados, respeitando o perfil dos públicos.
- Constante leitura de cenários, entendimento das redes de conexões e dinâmicas dos territórios, agindo a partir de uma visão sistêmica e estratégica.

6.1.3. Requisitos

- Funcionamento de canais de diálogo em até 90 (noventa) dias da assinatura do TTAC; deverão funcionar enquanto este Acordo estiver em vigor.
- Criação e manutenção de uma Equipe de Diálogo Social multidisciplinar, com profissionais e estrutura adequada.

6.1.4. Premissas

- Abertura para as diferentes perspectivas e pontos de vista, favorecendo uma escuta efetiva, a compreensão das diferenças e a possibilidade de acordos e negociações eficazes provenientes de eventuais conflitos.
- A participação e o controle social são produtivos nos seus propósitos, enquanto processo dialógico, inclusivo e proativo, quando baseados em relações de confiança entre as partes e orientado para a cooperação, o que não significa a ausência de dissensos.
- As partes interessadas devem ter acesso a informações relativas a tudo aquilo que as afetem ou possa afetá-las significativamente, para que tenham melhores condições de participar e exercer o controle social no processo reparatório.

6.1.5. Restrições

- A possibilidade de negativa das partes interessadas em estabelecer diálogo com representantes da Fundação Renova e suas equipes, por não a reconhecer como legítima ou por outras motivações, pode implicar em restrições para o desenvolvimento das ações de participação e controle social.

- O ineditismo do “evento” e a complexidade dos danos causados aos territórios trazem restrições quanto à disponibilidade de conhecimentos prévios – como boas práticas e soluções testadas - que pudessem orientar a definição das estratégias de participação e controle social.

6.2. AÇÕES REALIZADAS E EM ANDAMENTO

- Relacionamento permanente com as partes interessadas dos territórios, especialmente com a população direta ou indiretamente impactada, lideranças locais, representantes de associações comunitárias e de grupos específicos, comissões de atingidos, assessorias técnicas e representantes do Poder Público, buscando ampliar as oportunidades de interações, buscando a transparência, a participação e o controle social nos processos e projetos da Fundação Renova.
- Realização de reuniões de diálogo com as partes interessadas para a busca de construção coletiva dos programas da Fundação Renova. As reuniões são também importantes fóruns para troca de informações, acolhimento de demandas, tomadas de decisões e resolução de pendências com as comunidades.
- Realização de interações individualizadas com as partes interessadas, para o acolhimento de dúvidas e demandas, escuta social e compreensão de situações específicas, disponibilização de informações e devolutivas acerca de solicitações realizadas e intervenção em situações de conflito junto à Fundação Renova.
- Apoio e mediação do relacionamento dos Programas com as partes interessadas, em todos os territórios, com o objetivo de promover oportunidades de diálogo em formatos e linguagem adequados aos públicos.
- Manutenção das ações de diálogo coletivo e individualizado nos territórios, como forma de conhecer as expectativas e demandas das partes interessadas, disponibilizar informações e obter insumos que permitam a implementação e orientação dos programas em atuação ou previstos para atuarem nos territórios.
- Planejamento e implementação de ações de diálogo nas áreas estuarinas, costeiras e marinhas localizadas entre Nova Almeida e Conceição da Barra, no estado do Espírito Santo, consideradas como impactadas de acordo com a Deliberação nº 58 do Comitê Interfederativo (CIF).

6.3. MOBILIZAÇÃO DO CONHECIMENTO E IDENTIFICAÇÃO DAS SOLUÇÕES

A Fundação Renova apresenta, nas próximas seções, o enquadramento da sua proposta para as ações de Participação e Controle social. Para a construção das soluções propostas, foram mobilizados conhecimentos e orientações provenientes de quatro referências: (a) as **cláusulas do TTAC** referentes aos temas; (b) um conjunto de **diretrizes e convenções** nacionais e internacionais pertinentes à promoção da participação e controle social; (c) as **experiências relevantes** acumuladas desde o início do trabalho de reparação, considerando principalmente as expectativas expressas pelas partes interessadas quanto aos formatos mais adequados para o engajamento dos públicos; e (d) a opção por uma **perspectiva teórica-normativa** que norteia a proposta apresentada pela Fundação Renova, em termos metodológicos e tático-operacional.

Cada uma dessas referências será apresentada, a seguir, de forma objetiva:

- A. TERMOS DO TTAC** – Tomou-se como parâmetro as Cláusulas 59 a 72 do Termo de Transação e Ajuste de Conduta – TTAC, na Subseção 1.6, que trata de aspectos relativos à Participação, Diálogo e Controle Social, para a elaboração do enquadramento proposto neste documento.
- B. DIRETRIZES E CONVENÇÕES** - A proposta de participação e controle também se baseou em diretrizes e convenções nacionais e internacionais pertinentes ao processo de reparação e compensação das áreas e comunidades atingidas pelo rompimento da barragem de Fundão, especialmente no que se refere aos dois temas. A observância a orientações normativas chancela o formato proposto e assegura a legitimidade de todo o processo.

Declaração Universal dos Direitos Humanos: Estabelece a liberdade individual e a igualdade de direitos entre os seres humanos, sem discriminações; o direito irrestrito à vida, à liberdade, à segurança, ao reconhecimento, ao trabalho, à educação, à saúde, à identidade, à propriedade, à justiça, à defesa, ao trânsito, à privacidade, entre outros.

Pacto Internacional sobre Direitos Econômicos, Sociais e Culturais (Decreto nº 591/1992): O Pacto ratifica e consolida uma série de direitos já presentes na Declaração Universal dos Direitos Humanos, e acrescenta questões envolvendo o direito ao trabalho, a liberdade de associação sindical, a saúde e a segurança social, a participação cultural e política, entre outros.

Política Nacional de Participação Social (Decreto 8.243/2014): Estabelece um conjunto de diretrizes e orientações gerais relativas ao exercício e organização da participação social, em distintas instâncias e por meio de diferentes mecanismos. Entre elas, está o reconhecimento da participação enquanto direito do cidadão, a importância do acesso à informação, a autonomia e independência das organizações da sociedade civil e o respeito à diversidade.

Padrões de Desempenho sobre Sustentabilidade Socioambiental – IFC (*International Finance Corporation*): Os Padrões de Desempenho ressaltam a importância do engajamento efetivo e consulta às comunidades sobre assuntos que as envolvam, permitindo o engajamento de todos os stakeholders internos e externos, por meio de ações que promovam a participação e o controle social.

AA1000 *Stakeholder Engagement Standard* 2015 (*AccountAbility*): Segundo este padrão, pessoas impactadas ou relacionadas a uma ação ou a uma decisão devem ter acesso integral às informações pertinentes e serem envolvidas em processos de deliberação e consulta, envolvendo as partes interessadas em processos decisórios cujo objetivo é gerar resultados compartilhados.

C. EXPERIÊNCIAS ACUMULADAS - As experiências de relacionamento social e gestão dos processos decisórios constituem uma outra referência utilizada para a construção das soluções propostas neste documento, em termos de participação e controle social. Esse conhecimento acumulado a partir das práticas implementadas até o momento permite identificar erros e acertos, além das expectativas das partes interessadas envolvidas nos processos de reparação e compensação, principalmente em se tratando da população impactada.

Entre novembro de 2015 e o presente momento, foram desenvolvidas e implementadas diversas ações direcionadas ao engajamento dos públicos de interesse, com formatos e intensidades diferenciadas entre os territórios. Mesmo

que de forma ainda incipiente, as ações de diálogo promovidas pela Samarco e, depois, pela Fundação Renova buscaram instituir espaços de relacionamento para a identificação de demandas e de necessidades vocalizadas por grupos sociais impactados, disponibilizando informações relativas à implementação das frentes de trabalho e promovendo o envolvimento dos públicos no processo reparatório.

A partir de então, o diálogo passou a representar um elemento indissociável do trabalho de reparação e compensação realizado pela Fundação Renova, considerando a necessidade de que a recuperação do meio ambiente e o reestabelecimento das condições de vida das populações e territórios atingidos se dê por meio da construção conjunta e participativa. Tal experiência permitiu identificar expectativas das comunidades quanto aos modelos de participação e controle social, além das práticas mais ajustadas a cada território, que podem ser caracterizadas da seguinte forma:

- A população impactada demanda um modelo acessível e próximo para que possa participar dos processos decisórios, preferencialmente organizado no nível do município.
- As comunidades manifestam preferência por um diálogo descentralizado, com a realização de reuniões menores, junto a públicos setorizados, considerando as especificidades das informações, demandas e tratativas necessárias à reparação de cada um dos grupos sociais envolvidos. Por outro lado, as comunidades compreendem a necessidade de se também realizar fóruns amplos para tratar de assuntos de interesse de todo o município ou conjunto de municípios.
- Interlocução preferencial com grupos sociais já estabelecidos, formais ou informais, respeitando as formas de organização existentes nos territórios, como associações e sindicatos de produtores rurais, associações e colônias de pesca, associações comunitárias e de moradores, entre outros.
- Reconhecimento e expectativa pelas partes interessadas de que as interlocuções não devem se limitar ao diálogo coletivo nem se restringir a grupos representativos dos atingidos, tendo em vista o desejo dos públicos diversos em poder expressar suas particularidades e obter informações

direcionadas às suas demandas. As interações diretas e individualizadas, para tratar de questões específicas de famílias ou meios de produção, são consideradas pelas comunidades como uma forma eficaz e desejável de diálogo, em se tratando de particularidades.

Tais posicionamentos encontram exemplos na forma como as partes interessadas têm se organizado em alguns territórios, constituindo uma importante referência para a proposição do modelo estruturado de participação e controle social. Em Mariana, logo após o rompimento da barragem, a população impactada se organizou em um sistema representativo próprio por meio da Comissão de Atingidos da Barragem de Fundão (CABF), bem como por meio de grupos de representantes reunidos em comissões locais, por localidade atingida, na zona rural. Além disso, estruturou grupos de trabalho focados na temática do reassentamento, dos quais a Fundação Renova é parte. Em Barra Longa, por sua vez, estrutura semelhante foi implementada, com forte protagonismo dos atingidos, com a organização de uma comissão de representantes no nível do município e a existência de fóruns de diálogo contínuos com grupos sociais (Comerciantes e Produtores Rurais) e por comunidade/bairro (Gesteira e Barreto, na zona rural, além de bairros do meio urbano). Ao longo da calha do rio Doce, nos territórios à jusante da UHE Risoleta Neves, onde os impactos socioeconômicos são devidos predominantemente aos danos causados às atividades econômicas associadas ao uso do rio, o Diálogo Social esteve direcionado às estruturas representativas e associativas já existentes, que congregavam pescadores e produtores rurais, dentre outros grupos. As ações de relacionamento nessas localidades, portanto, foram segmentadas entre esses grupos sociais, respeitando suas próprias dinâmicas de informação e tomada de decisão. Esse formato predominantemente descentralizado, presente em parte dos territórios, é resultado da própria mobilização da população impactada, que agora demanda o fortalecimento desse tipo de organização a partir de mais oportunidades de participação e controle social, aumentando a sua capacidade de influenciar nos processos decisórios.

D. PERSPECTIVA TEÓRICA-NORMATIVA - Por fim, além das referências citadas acima para a construção dos modelos de participação e controle social, a Fundação Renova assume a perspectiva dialógica como norteadora das suas estratégias. Entende-se que o diálogo social é a técnica mais adequada para a troca esperada nos processos de participação e controle social, pois pressupõe a permuta de informações, o debate e a construção conjunta, aspectos fundamentais para a efetividade do modelo. Supõe-se, com isso, que o diálogo entre as partes é o mecanismo básico que permite que soluções e sentidos sejam elaborados de maneira coletiva e reconhecidamente legítima, sem a imposição de um ou outro interesse como verdade única e absoluta.

Para tanto, é importante que os atores sociais estejam devidamente *informados* sobre as questões em pauta e se mantenham *independentes*. Sem alguma dessas condições, a relação entre as partes será marcada por assimetrias e desequilíbrios, condições que comprometem a legitimidade do processo dialógico e, conseqüentemente, a qualidade da participação e do controle social (MURAD FERREIRA, 2011; URIARTE, 2007).

Pressupõe-se, ainda, que a participação e o controle social são produtivos e bem-sucedidos nos seus propósitos quando baseados em relações orientadas para a cooperação. A existência de formas regulares de interação, pautadas por princípios que levam ao fortalecimento dessa relação, são requisitos importantes para se estimular essa confiança cooperativa. Para criar essas oportunidades, é necessário ter presença constante nos territórios, o que minimiza as distâncias institucionais e simbólicas entre as partes.

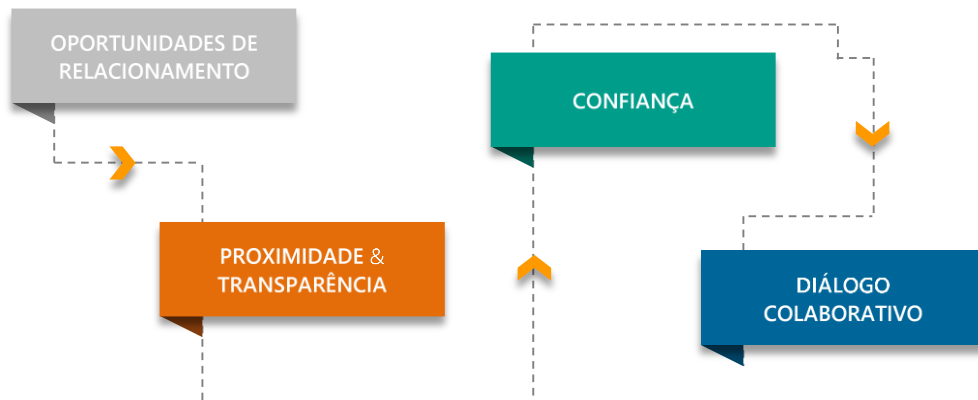


FIGURA 02: Lógica causal do Diálogo Social

6.3.1. Histórico de Engajamento dos Stakeholders

No contexto do trabalho de reparação e compensação, as ações de diálogo social são direcionadas prioritariamente às pessoas direta ou indiretamente impactadas pelo rompimento da Barragem de Fundão, como condição necessária à participação e controle social da atuação da Fundação Renova. Por sua vez, outros públicos interessados também são envolvidos continuamente nas atividades, incluindo membros das comunidades em geral, integrantes do Poder Público e representantes de entidades ou organizações, como associações comunitárias e profissionais, organizações do terceiro setor e empresas privadas, bem como participantes de movimentos sociais.

Na tabela abaixo, estão descritos os públicos com os quais a Fundação Renova se relacionou desde novembro de 2015. O histórico de relacionamento com esses públicos forneceu *insights* e diretrizes para construção da solução para este programa.

STAKEHOLDERS	HISTÓRICO DE ENGAJAMENTO
População impactada	Incluem as pessoas direta ou indiretamente impactadas pelo rompimento da Barragem de Fundão, em diferentes dimensões e territórios, que constituem o principal público de relacionamento da Equipe de Diálogo. Desde a data do rompimento, a população impactada é envolvida nas ações de Diálogo Social, como forma de possibilitar o seu conhecimento, informação, participação e engajamento nos processos de reparação e compensação, por meio de fóruns coletivos e diálogos individualizados.
Comissão de Atingidos	Forma de organização da população impactada para representação de interesses em ações relativas ao processo de reparação e compensação. As Comissões de Atingidos têm atuado de forma proativa no diálogo junto a representantes da Fundação Renova e outras partes interessadas, especialmente nos municípios de Mariana e Barra Longa, participando das discussões e tomadas de decisão acerca de questões como o Cadastro Integrado, Auxílio Financeiro Emergencial, Programa de Indenização Mediada, Reassentamento, entre outros. As Comissões de Atingidos recebem o apoio técnico de assessorias técnicas, já instituídas nos municípios de Mariana (Cáritas Brasileira) e Barra Longa (Associação Estadual de Defesa Ambiental e Social – Aedas), com as quais a Equipe de Diálogo também mantém relacionamento nos espaços dialogais instituídos.
Associações Comunitárias	Instituições formais ou informais, constituídas por integrantes de um mesmo grupo social ou território, para representação de interesses comuns. As ações do Diálogo junto a esse público partem do reconhecimento da legitimidade e representação que possuem junto à população de distintas localidades, sendo envolvidas diretamente nas discussões realizadas pela Fundação Renova, especialmente em temas de incidência territorial, como o reassentamento e o abastecimento de água a comunidades.
Terceiro Setor	Nesse grupo, estão incluídas ONGs, OSCIPs; fundações, entidades beneficentes e associações filantrópicas. Em geral, essas organizações participam do trabalho de reparação e compensação, nos espaços dialogais, durante escutas e fóruns de diálogo para construção de solicitações específicas dos processos de reparação e compensação. A Fundação Renova, por meio das ações de Diálogo e Relações Institucionais, busca facilitar parcerias e a colaboração com essas instituições, de forma a contar com essas organizações nas ações de reparação implementadas nos seus territórios.
Associações de Classe	Para o desenvolvimento das ações de reparação e compensação, são mantidos contatos com associações de diferentes classes profissionais, prioritariamente com entidades relacionadas a grupos de impactados (produtores rurais, pescadores e comerciantes, p.e.). Representantes dessas organizações participam ativamente dos fóruns e se relacionam constantemente por meio de diálogos individualizados.
Movimentos Sociais	Inclui movimentos sociais com representação nacional, estadual e local, entre os quais se destaca o Movimento de Atingidos por Barragens (MAB), que participa ativamente dos fóruns de diálogo coletivo por meio de seus representantes. A atuação do MAB é notória sobretudo nos municípios de Mariana, Barra Longa,

STAKEHOLDERS	HISTÓRICO DE ENGAJAMENTO
	Periquito, Naque, dentre outros ao longo do Rio Doce. O Movimento dos Sem-Terra (MST) também se faz presente em territórios onde há assentamentos, especialmente no município de Tumiritinga, embora com baixo envolvimento de representantes da Organização. Nos espaços de diálogo, representantes de outros movimentos sociais também participam das discussões sobre o processo de reparação e compensação promovidos, como o Movimento de Pescadores e Pescadoras Artesanais do Brasil (MPP) e o Movimento Loucos por Bento Rodrigues.
Instituições Religiosas	O relacionamento da Fundação Renova também é realizado com instituições religiosas presentes no território ou atuantes em defesa dos impactados, sejam elas de vinculação católica, protestante ou de outra matriz religiosa.
CT CPDCS/ CIF	Reuniões periódicas para apresentação e discussão técnica das soluções; acompanhamento dos trabalhos e esclarecimentos diversos.
Entidades educacionais / Universidades	Incluem tanto as instituições educacionais, em si, quanto núcleos vinculados a elas, tais como grupos de pesquisa ou extensão (ex.: Gesta/UFGM, Gepso/Ufop, IFMG, Ufes, Ufla, UFV, dentre outros).
Setor Privado	Representantes de empresas privadas e cooperativas têm participado das ações de diálogo realizadas no território, especialmente para participação em questões relacionadas à retomada das atividades econômicas. Em Barra Longa, os fóruns com comerciantes locais representam um importante espaço de discussão sobre o processo de reparação socioeconômico no município. Areeiros em municípios como Governador Valadares, Aimorés, Caratinga, Conselheiro Pena, São Domingos do Prata, São José do Goiabal e Sem-Peixe também foram interlocutores muito presentes no diálogo com a Renova. Em Linhares, grupos de comerciantes impactados protagonizaram importantes movimentos no processo de reparação.
Lideranças informais	Diversos atores locais, embora não representem formalmente a nenhuma instituição, possuem amplo conhecimento, influência e representatividade em suas comunidades e junto a distintos públicos, sendo envolvidos diretamente no processo de reparação e compensação dos impactos para escuta social e identificação de demandas, disponibilização de informações, mobilização e engajamento.
Poder Executivo (Prefeituras Municipais, Governos Estaduais e Governo Federal)	Contempla representantes dos poderes Executivo (prefeituras municipais, governos estaduais e governo federal). Esses atores possuem legitimidade formal para tomada de decisões relativas ao território, sendo envolvidos em ações de relacionamento institucional por parte da Fundação Renova.
Poder Legislativo (Câmaras Municipais, Assembleias Estaduais e Congresso Nacional)	Incluem as casas legislativas: câmaras municipais, assembleias legislativas de Minas Gerais e Espírito Santo, e Congresso Nacional (Câmara dos Deputados e Senado Federal). Há histórico de relacionamento com todas as esferas do legislativo, especialmente com os vereadores, no nível local.
Poder Judiciário	Engloba as instituições do Judiciário que se relacionam com as ações de reparação/compensação, tais como os Tribunais (TJ, TRF), o Ministério Público e a Defensoria Pública (federal, estaduais de MG e RJ e municipais). Sempre atuou de forma proativa nas definições de planejamento e de execução das ações de diálogo social, participando, por exemplo, das definições quanto ao formato e a dinâmica de representação dos atingidos.

STAKEHOLDERS	HISTÓRICO DE ENGAJAMENTO
Autarquias e empresas públicas	Refere-se a organizações participantes do processo de reparação/compensação enquanto autarquias ou empresas públicas, como a CEMIG, a Embrapa e a Emater, dentre outras, para construção de soluções junto à Fundação Renova e a população impactada.

QUADRO 02: Histórico de engajamento dos stakeholders.

6.4. SOLUÇÃO CONSTRUÍDA

A Participação e o Controle Social destacam-se como processos orientadores da atuação da Fundação Renova, tendo em vista as suas responsabilidades e a relação entre a instituição e as demais partes vinculadas ao trabalho de reparação e compensação, notadamente a população impactada. A Participação Social consiste em procedimentos que buscam assegurar que as partes interessadas possam contribuir para a definição, detalhamento e tomada de decisões acerca dos programas e projetos da Fundação Renova, direcionando as prioridades e rumos das ações de reparação e compensação. O Controle Social, por sua vez, permite acompanhar e avaliar o andamento das ações realizadas.

Considerando o enquadramento proposto neste documento, o Diálogo Social constitui a ferramenta principal utilizada por este pilar para possibilitar a consecução dos objetivos de promoção da Participação e Controle Social nos demais programas e de forma transversal à atuação da Fundação Renova. Outra macro atividade implementada para embasar e viabilizar esses processos é a Análise de Contexto, que permite a adaptação das soluções apresentadas à realidade de cada território. As orientações técnico-metodológicas adotadas para realização de cada uma delas são apresentadas nas seções a seguir.

Antes, no entanto, ressalta-se que a Fundação Renova tem readequado as suas soluções e práticas de participação e controle social, buscando estruturar o seu modelo de forma a torná-lo mais condizente com os desafios do trabalho de reparação e com as expectativas das partes interessadas. Até então, a Participação e o Controle Social ocorriam de forma *ad hoc*, com base em demandas pontuais dos programas e das próprias partes interessadas. Esse documento representa um aprimoramento em relação à prática até então vigente, mas consiste, ainda, em um processo que se

encontra em construção e que será submetido à apreciação da Câmara Técnica. O conteúdo descrito nas próximas seções expressa mudanças recém iniciadas pela Equipe de Diálogo.

Por fim, é importante destacar que o modelo de governança local não foi objeto deste documento devido à eminência da publicação dos termos do “TAC Governança”, que deverá balizar esta definição, razão pela qual não foram citados os papéis das comissões de atingidos, nem apresentado a estrutura dos fóruns de participação e controle.

6.4.1. Participação Social

A Participação Social compreende o conjunto de possibilidades garantidas à população impactada e às demais partes interessadas, para que possam se envolver e contribuir ativamente na definição dos rumos do processo reparatório. *Participar*, nesse sentido, pressupõe a interação entre os diferentes atores, que expressam e defendem os seus interesses, emitem opiniões e tomam decisões que as afetam ou as possam afetar, em espaços de diálogo social com diferentes formatos, definidos de acordo com as necessidades, realidades e demandas existentes.

Considerando as diretrizes e normas que orientam a atuação da Fundação Renova, a Participação Social é reconhecida enquanto um direito fundamental atribuído às partes interessadas². Entende-se que a reparação dos impactos causados às condições e modos de vida da população e ao território só é efetiva na medida em que as pessoas atingidas e outras partes tenham seus interesses, expectativas e necessidades respeitados e incorporados, e os possam expressar de forma autônoma e livre. Portanto, todos os atores, movimentos e iniciativas que mantenham relação com os danos causados pelo rompimento de Fundão são legítimos para participar das ações de reparação, considerando suas diferentes ideologias, pontos de vista e opiniões.

O exercício da participação se dá em um contexto complexo, com uma grande variedade de ações sendo implementadas simultaneamente em 44 municípios, envolvendo uma

² Segundo a cláusula 11 do TTAC, “entende-se como Participação nos PROGRAMAS a possibilidade de os IMPACTADOS efetivamente participarem, serem ouvidos e influenciar em todas as etapas e fases decorrentes do presente Acordo, tanto na fase de planejamento como na efetiva execução dos programas e ações referidas neste acordo” (TTAC, p.28).

diversidade de atores e instituições. Para se ter uma ideia, as frentes de atuação para reparação e compensação geridas pela Fundação foram organizadas em três eixos temáticos (*Terra e Água; Pessoas e Comunidades; e Reconstrução e Infraestrutura*)³, que agrupam os principais focos de atuação no processo de recuperação dos impactos causados pelo rompimento da barragem. Em todos eles, impõe-se o desafio de se promover a participação social como forma de garantir que as ações executadas estejam de acordo com as necessidades e expectativas das partes interessadas, respeitando-se as obrigações formais da sua atuação.

Os programas atuam em diferentes áreas, correspondentes aos impactos produzidos pelo Evento ou aos resultados esperados pela ação da Fundação Renova nos territórios, nas dimensões socioeconômica e socioambiental. Os escopos de atuação de cada uma dessas frentes de trabalho, demarcando as responsabilidades e os limites da intervenção, foram elaborados considerando dois insumos principais: (1) As diretrizes estabelecidas pelo TTAC para execução dos projetos e processos, bem como as deliberações e orientações emitidas pelo Comitê Interfederativo e câmaras técnicas; e (2) A experiência pregressa de atuação dos programas nos territórios, além das

³ Os programas executados pela Fundação Renova foram divididos em três eixos temáticos, que agrupam os principais focos de atuação no processo de recuperação dos impactos causados pelo rompimento da barragem de Fundão. **EIXO 1 – PESSOAS E COMUNIDADES - FRENTES DE ATUAÇÃO:** Identificação e indenização; Educação e cultura; Saúde e bem-estar; Comunidades tradicionais e indígenas; Fomento à economia; Engajamento e diálogo. **PROGRAMAS RELACIONADOS:** Cadastro dos impactados / Ressarcimento e Indenização dos Impactados / Proteção e Recuperação da Qualidade da Vida dos Povos Indígenas / Qualidade de vida dos outros povos e comunidades tradicionais / Proteção Social / Diálogo, Comunicação e Participação Social / Recuperação de Escolas e Reintegração da Comunidade Escolar / Memória Histórica, Cultural e Artística / Turismo, Cultura, Esporte e Lazer / Saúde Física e Mental da População Impactada / Auxílio Financeiro Emergencial / Educação Ambiental / Informação para a População / Comunicação Nacional e Internacional / Retomada das Atividades Aquícolas e Pesqueiras / Diversificação da Economia Regional / Micro e Pequenos Negócios / Estímulo à Contratação Local / Ressarcimento de Gastos Públicos Extraordinários. **EIXO 2. TERRA E ÁGUA - FRENTES DE ATUAÇÃO:** Uso do solo; Gestão hídrica; Manejo de rejeito; Biodiversidade; Assistência aos animais; Inovação. **PROGRAMAS RELACIONADOS:** Assistência aos Animais / Reservatório Usina Hidrelétrica Risoleta Neves / Retomada das Atividades Agropecuárias / Manejo dos Rejeitos / Recuperação da Área Ambiental 1 / Recuperação das Áreas de Preservação Permanente / Recuperação das Nascentes / Conservação da Biodiversidade / Recuperação da Fauna Silvestre / Fauna e Flora Terrestre / Monitoramento da Bacia do Rio Doce / Preparação para as Emergências Ambientais / Unidades de Conservação / Implementação de CAR e PRA / Tecnologias Socioeconômicas. **EIXO 3. RECONSTRUÇÃO E INFRAESTRUTURA - FRENTES DE ATUAÇÃO:** Reassentamento; Contenção de rejeito; Tratamento de água e efluentes; Infraestrutura urbana e acessos. **PROGRAMAS RELACIONADOS:** Reconstrução de Vilas / Recuperação das Demais Comunidades e Infraestruturas Impactadas / Melhoria do Sistema de Abastecimento de Água / Coleta e Tratamento de Esgoto / Sistema de Contenção dos Rejeitos e Tratamento dos Rios / Gestão de Riscos Ambientais.

interações já estabelecidas pela Fundação Renova junto às partes interessadas. Esses dois fatores fundamentam o desenho e o escopo de atuação de cada programa, garantindo o atendimento das definições formais e, em alguma medida, certa convergência com os direcionamentos dos territórios.

Na prática, isso significa que os programas possuem um ponto de partida que orienta as suas intervenções nos territórios. Pela variedade e amplitude de escopos, as ações dos programas são de naturezas distintas, pretendendo alcançar objetivos e públicos diferenciados. Parte delas já se encontra em implementação, em diferentes estágios de execução. No caso do reassentamento da comunidade de Bento Rodrigues, em Mariana/MG, por exemplo, já foi definido a área anfitriã que deve receber a nova vila, foram elaborados o zoneamento, os estudos ambientais e o plano urbanístico; atualmente, o projeto de cada moradia está sendo definido. O público-alvo do programa tem sido envolvido em todas essas etapas, participando proativamente dos processos decisórios. Por outro lado, há programas que apresentam níveis ainda iniciais de implementação e/ou de engajamento dos seus públicos.

A diversidade de situações e atores, o volume de ações de reparação e os diferentes *status* de desenvolvimento dos programas resultam em um cenário de alta complexidade para a implementação da participação social nos programas, impondo restrições para o planejamento das atividades. O modelo apresentado abaixo parte do reconhecimento desse contexto para a proposição de suas ações.

6.4.1.1. Modelo de Participação Social

O Modelo de Participação Social em desenvolvimento é composto por duas dimensões complementares. A primeira delas diz respeito ao **Conteúdo da Participação Social** nos programas, isto é, as oportunidades de que dispõe os programas para que as partes interessadas possam influenciar nas ações. A segunda, por sua vez, compreende o **Formato de Engajamento dos Públicos**, fundamentando o modo como a participação social é implementada, em termos práticos, nos diferentes territórios. Os conteúdos são trabalhados primeiro, de forma preliminar, identificando as oportunidades de participação no escopo dos programas. Na sequência, considerando as particularidades e expectativas existentes em cada território, é definido o formato de engajamento dos públicos. Cada uma dessas dimensões é apresentada a seguir:

a) Conteúdo da Participação Social

As *Oportunidades de Participação Social* são identificadas nos escopos dos programas (e de forma transversal à atuação da Fundação Renova) como aquelas que podem ser foco de deliberação e decisão com o envolvimento das partes interessadas. Tais oportunidades são representadas pelas ações dos programas que devem ser alvo da participação social, dando sentido ao engajamento desses atores em cada um dos processos e projetos que compõem o seu escopo de atuação. Nos espaços de diálogo, tais conteúdos seriam trabalhados para fins de informação, deliberação e tomada de decisão, direcionando os rumos do trabalho de reparação e compensação.

Três fatores permitem identificar, no escopo de um programa, a pertinência e a urgência das oportunidades de participação social para o processo reparatório:

- Relevância para o escopo do programa: devem ser previstas oportunidades que permitam o envolvimento das partes interessadas em ações/fases centrais da execução dos programas, assegurando que a Participação Social se dê em atividades de grande relevância para o processo reparatório.
- Relevância para as partes interessadas: devem ser previstas oportunidades condizentes com as expectativas, necessidades e interesses manifestos pelas próprias partes como sendo de seu desejo participar, bem como aquelas acordadas em espaços de diálogo previamente realizados.
- Direcionamento e restrições pré-definidas: devem ser previstas oportunidades que atendem aos requisitos do TTAC, às deliberações e notas técnicas do Comitê Interfederativo (CIF) e Câmaras Técnicas, legislação e normas nacionais e internacionais e em decisões judiciais.

As oportunidades identificadas a partir dos critérios elencados acima são consolidadas em um instrumento elaborado pela Fundação Renova, compondo uma *Abordagem Estratégica da Participação Social nos Programas*. A partir dessa referência, os programas dispõem de uma orientação quanto ao modelo que devem seguir para assegurar que suas ações sejam planejadas e implementadas de forma participativa. A Abordagem Estratégica estabelece diretrizes que devem ser incorporadas aos escopos de atuação de cada frente de trabalho, tornando-se uma referência estruturada que direciona os planos de atuação de cada programa. O documento atribui *objetivo, público*

e *resultados esperados* a cada uma delas. Os dois primeiros se baseiam em um enquadramento pré-estabelecido para fins de composição desse instrumento; os resultados esperados, por sua vez, estão diretamente relacionados ao que propõe cada ação do programa e a forma como a participação pode definir a sua direção.

No que se refere aos **objetivos**, as oportunidades de participação atendem a distintos propósitos, relacionados aos momentos e necessidades do processo reparatório. Tais particularidades demandam formas variadas de as partes interessadas expressarem seus interesses e expectativas. Consequentemente, há diferentes níveis de compartilhamento do poder decisório e formatos, variando conforme os resultados que se espera produzir. Seis categorias expressam essas possibilidades de enquadramento dos objetivos das oportunidades de participação:

- Construir soluções: permitir o envolvimento das partes interessadas na construção de soluções, durante o processo de planejamento e desenho das ações a serem realizadas pela Fundação Renova.
- Referendar soluções: realizar consulta às partes interessadas para apresentação e posterior tomada de decisão participativa acerca da aprovação ou rejeição de soluções construídas, ou mesmo a escolha entre duas ou mais possibilidades.
- Adaptar soluções: definição junto às partes interessadas acerca de pontos específicos, partindo de soluções existentes, para fins de adaptação e customização às suas expectativas e necessidades, geralmente associadas.
- Consultar as partes interessadas e levantar informações: coletar informações junto às partes interessadas para identificar necessidade e preferências, orientando o planejamento e a construção de soluções.
- Executar solução de forma compartilhada: promover o envolvimento das partes interessadas na implementação de soluções realizadas pela Fundação Renova, tendo como exemplo a possibilidade de participação das famílias na construção das moradias do reassentamento.

Os **públicos** a serem envolvidos, por sua vez, são definidos a partir de uma matriz contendo três grupos: *pessoa física*; *sociedade civil* (organizada ou não); e *poder público*. A cada um desses grupos correspondem várias categorias, considerando a

ampla variedade de partes interessadas envolvidas no processo de reparação e compensação, sendo a população impactada o público principal nas ações participativas promovidas pela Fundação Renova. Até o momento, em todas as atividades já promovidas, públicos diversos têm sido envolvidos nas ações participativas, considerando seu interesse e papel nas ações relacionadas.

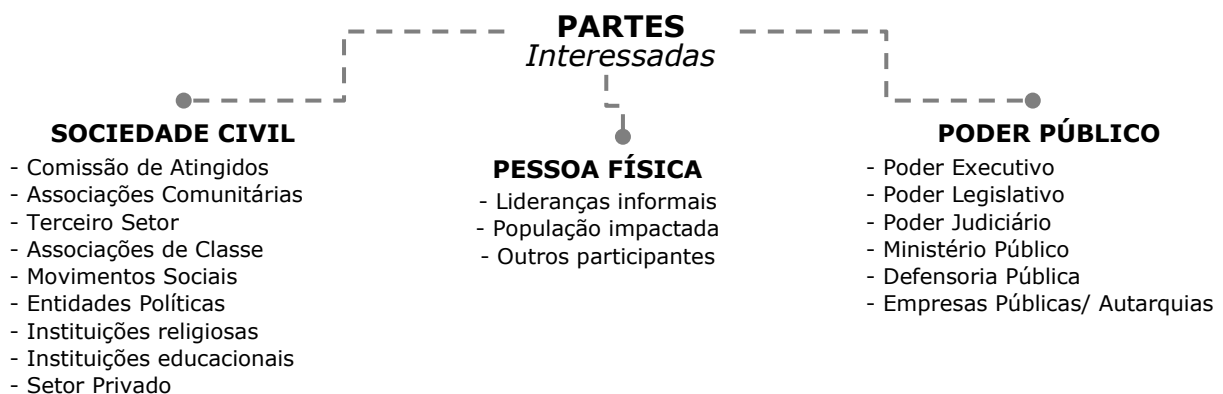
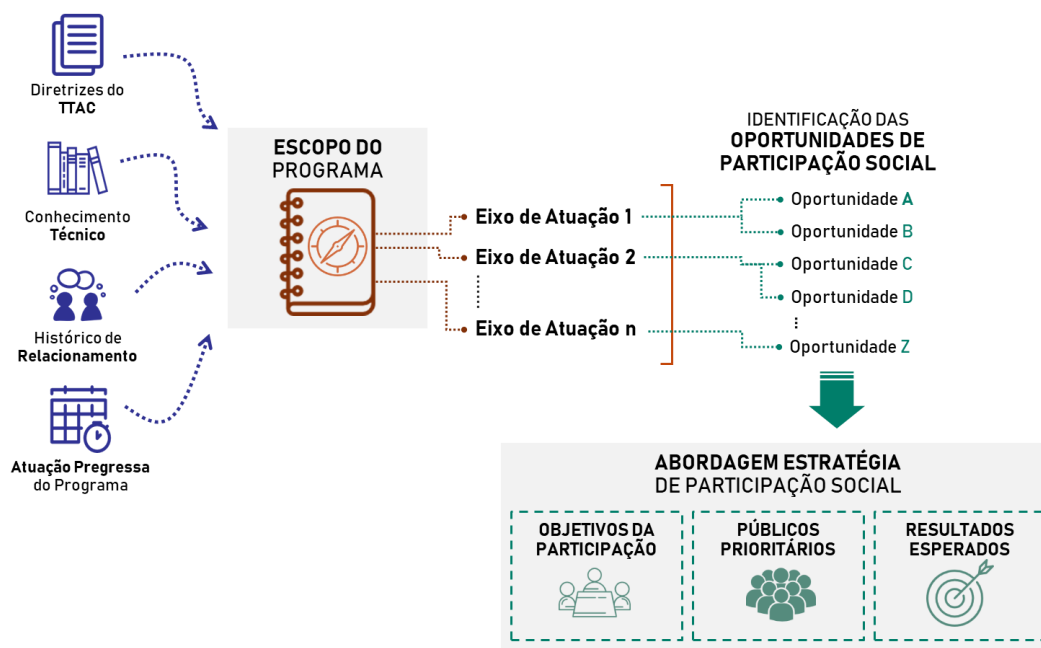


FIGURA 03: Macro categorias de Partes Interessadas

Colocado nesses termos, a construção da Abordagem Estratégica parte da definição do escopo do programa, onde são identificadas as oportunidades de participação social (e seus objetivos, públicos e resultados esperados). Mesmo que apenas introdutório, esses passos são fundamentais para a consolidação do modelo de participação, considerando que a reparação já se encontra em curso e que os programas, bem como os territórios, apresentam uma grande variedade de condições dadas. O infográfico abaixo representa graficamente o passo-a-passo para essa construção do conteúdo da participação social nos programas da Fundação Renova. O passo seguinte é apresentado na próxima seção, que trata do formato tático-operacional da participação social nos territórios.

Importante destacar que a Abordagem Estratégica é apenas o esforço inicial para que as frentes de trabalho contemplem ações participativas no seu escopo. Para a execução nos territórios, esse planejamento está sujeito a alterações ao longo do tempo, tendo em vista o contexto e as múltiplas influências exercidas pelos atores. O reconhecimento dos direitos e da legitimidade de as partes interessadas definirem os rumos do trabalho de reparação implica, assim, na possibilidade de revisão de ações dos programas e do

planejamento até então realizado, contemplando inclusive a outras oportunidades de participação social.



INFOGRÁFICO 01: Construção das Abordagens Estratégicas de Participação Social dos Programas

b) Formato do Engajamento

O planejamento da Participação Social nos territórios deve adequar as oportunidades participativas inicialmente identificadas às (1) *particularidades dos territórios*, tendo em vista as formas de organização social já existentes, as preferências dos atores e os direcionamentos e restrições que incidem sobre a atuação da Fundação Renova, bem como à (2) *necessidade de integração* das múltiplas iniciativas que se aplicam às localidades, compreendendo o processo de reparação, a partir de uma perspectiva de integralidade dos indivíduos e territórios.

Parte-se do entendimento de que a Participação Social deve ser estruturada de forma *territorializada*, considerando este como o *locus* de incidência das ações dos programas e de vivência das partes interessadas, o que destaca a necessidade de adaptação e customização da Abordagem Estratégica que foi elaborada para o programa, permitindo

a sua efetiva implementação. Essa opção vai ao encontro das expectativas identificadas junto à população impactada, que demanda por um modelo acessível e próximo para que possa participar dos processos decisórios, preferencialmente no nível do município⁴.

Além disso, a Participação Social deve ser pensada, dentro de cada território, de forma *transversal*, compreendendo a incidência dos impactos e o conjunto de ações reparatórias que ocorrem simultaneamente nas localidades. Nessa perspectiva, as oportunidades inicialmente identificadas para cada programa podem ser trabalhadas, em cada território, de forma individual ou coletivamente, associadas a outras oportunidades participativas, para que os processos de deliberação e tomada de decisão possam atribuir sentido à reparação integral dos impactos.

Dessa forma, o planejamento é consolidado em Planos de Participação Social dos Territórios, produto desse esforço de ajustar as oportunidades participativas à realidade, preferências e especificidades locais. Os planos possuem significativa importância para garantir que a Participação Social ocorra com qualidade e, assim, alcance os resultados esperados para o processo reparatório. Como orientações para a elaboração do Plano, destacam-se:

- Formato de envolvimento das partes interessadas: os objetivos atribuídos às ações de participação e a organização social já existente nas comunidades podem demandar diferentes modos de envolvimento dos públicos, a partir de modelos *representativos*, *diretos* ou *mistos*. O primeiro ocorre quando a participação social pode ser mediada por representantes, formais ou informais, de grupos ou setores das partes interessadas. No segundo, por sua vez, a participação é exercida diretamente pelas pessoas que compõem o público-alvo da oportunidade participativa. Por fim, as duas formas podem ser combinadas, em uma mesma oportunidade de Participação Social, configurando uma estrutura mista.

⁴ A identificação do município como nível preferencial das ações de Participação Social deve-se às formas comumente adotadas para organização social e política das comunidades impactadas. Essa definição, no entanto, não se constitui enquanto prerrogativa da Fundação Renova, devendo corresponder às expectativas e possibilidades das partes interessadas e em conformidade com as definições do “TAC Governança”.

- Técnica de implementação da Participação Social: considerando os objetivos e conteúdos associados a cada um dos momentos participativos, diferentes espaços e formatos de Diálogo Social poderão ser utilizados, tais como *assembleias, grupos de trabalho e reuniões abertas, entre outras*. Entre elas, deverá ser prevista a realização de *mesas de diálogo e negociação permanente*, em atendimento à Cláusula 64, item A, do TTAC, que constituem espaços para deliberação ampla entre representantes da Fundação Renova e demais partes interessadas⁵. A técnica é definida de modo a permitir que os processos de deliberação e tomada de decisão sejam implementados de modo satisfatório, atendendo aos propósitos aos quais se destina e permitindo o envolvimento dos públicos de interesse. Como fundamento para essa definição, são consideradas as redes e instâncias participativas já existentes nos territórios, como as associações comunitárias e os conselhos municipais. Além disso, considera-se o histórico de relacionamento já estabelecido com as partes interessadas, tendo em vista os processos e ações já realizadas.
- Modelo de mobilização das partes interessadas: os públicos prioritários a serem envolvidos nas ações participativas são definidos considerando seu histórico de atuação, função e interesse relacionados ao tema em questão. O planejamento deve prever o modelo de mobilização desses públicos em cada ação, bem como os processos comunicativos e as informações que deverão ser transmitidas, para garantir a participação informada das partes interessadas nesses espaços.
- Cronograma de Implementação das oportunidades de Participação Social: o período de implementação da Participação Social poderá variar entre os territórios, considerando o andamento dos processos e projetos dos programas nas localidades, bem como as demandas e prioridades identificadas junto às partes interessadas.

⁵ A instituição das mesas de diálogo e negociação permanente, previstas na Cláusula 64 do TTAC, deve ser parte do modelo de governança local e deve estar em conformidade com as definições que constam no TAC Governança, a ser publicado. O tema deve ser ainda discutido com a CT – CPDCS.



INFOGRÁFICO 02: Construção dos Planos de Ação para a Participação Social nos Territórios

Considerando esse enquadramento, ao longo de sua elaboração, prevê-se a discussão e validação dos Planos de Ação junto às partes interessadas, de modo a permitir sua adequação e o reconhecimento de seu conteúdo pelos públicos envolvidos. Destaca-se, ainda, que o planejamento e conteúdos existentes nos Planos de Ação serão posteriormente absorvidos e consolidados para a construção dos **Planos Territoriais Integrados** (PTIs), sob coordenação das Gerências de Território, que estruturam e direcionam a atuação das diferentes equipes da Fundação Renova em cada localidade.

6.4.2. Controle Social

Conforme apresentado, a Participação Social tem como objetivo assegurar que as partes interessadas possam contribuir para a definição e detalhamento dos programas da Fundação Renova. No entanto, o envolvimento dos diferentes públicos nesses processos não deve se limitar à etapa de planejamento. O *Controle Social* assume esse papel, buscando assegurar às partes interessadas o direito de serem informadas e a possibilidade de avaliarem e proporem ajustes às ações desenvolvidas em todas as suas etapas. Para tanto, é necessário o estabelecimento de **canais de transparência** e de **procedimentos dialógicos** por meio dos quais os diferentes públicos de interesse possam garantir que o trabalho de reparação e compensação ocorra de acordo com as decisões dos processos participativos.

Dessa forma, para que seja efetivo, duas condições básicas são necessárias para o Controle Social:

- a primeira delas está relacionada à necessidade de se instituir mecanismos permanentes de **transparência e acesso a informações** acerca da atuação da Fundação Renova, no que diz respeito ao planejamento, execução, aplicação de recursos e resultados de suas ações;
- a segunda, por sua vez, relaciona-se à **instituição de espaços de diálogo e manifestação**, regulares e *ad hoc*, que promovam o exercício da reflexão, discussão e expressão, para abordar questões que afetam as pessoas de forma individual ou coletiva.

O modelo de Controle Social proposto pela Fundação Renova parte desse enquadramento, assumindo a finalidade de aumentar a eficiência e eficácia do processo reparatório e possibilitar que as partes interessadas atuem no monitoramento e avaliação das soluções implementadas, para reparação e compensação dos impactados.

6.4.2.1. Modelo de Controle Social

O Controle Social deve ser implementado por meio de diferentes estratégias, instituídas com esse propósito, para se promover o acompanhamento e a fiscalização das ações reparatórias. Em linhas gerais, tais estratégias se enquadram em dois conjuntos de

ações, referentes às condições básicas apresentadas acima. O quadro abaixo lista e apresenta as **estratégias gerais** propostas pela Fundação Renova para a promoção do Controle Social.

ESTRATÉGIAS DE CONTROLE SOCIAL	
ACESSO A INFORMAÇÃO E TRANSPARÊNCIA	▪ PLATAFORMA INTERATIVA – Desenvolvimento e manutenção de plataforma interativa que permita o acesso a informações sobre o Evento e suas consequências, assim como sobre as medidas implementadas no âmbito dos Programas e Projetos. Deve conter um inventário de dados e informações, bem como preservar as memórias culturais, técnicas e científicas sobre o Evento, promovendo o acesso da população às informações. Esta ação atende à Cláusula 63 do TTAC.
	▪ SÍTIO VIRTUAL – Construção e manutenção de sítio virtual na internet, para divulgação de informações sobre o trabalho de reparação e compensação, com formato e linguagem adequada. Esta ação atende à Cláusula 64 do TTAC.
	▪ COMUNICAÇÃO COM COMUNIDADE - Atividades de comunicação com as comunidades impactadas, em todos os territórios, como forma de garantir que as informações cheguem ao máximo possível de indivíduos interessados, principalmente em localidades e grupos sociais com dificuldade de acesso a meios virtuais. É também uma estratégia que visa garantir que as pessoas estejam cientes dos temas tratados e conheçam os seus direitos. A comunicação com as comunidades pode ser realizada por meio da difusão de materiais impressos ou em outros formatos, incluindo a realização de reuniões ou por meio abordagens individualizadas de diálogo.
	▪ CENTROS DE INFORMAÇÃO TÉCNICA – O CIT consiste em um espaço físico destinado a comunicar, formar e informar a população sobre as questões socioeconômicas e ambientais. De modo geral, o CIT apresenta três objetivos específicos: (1) instituir um canal permanente de acesso a informações técnicas sobre os Programas; (2) funcionar como espaço museal, abordando temáticas intrínsecas às comunidades impactadas; e (3) funcionar como espaço de convivência e de apoio aos grupos impactados e demais partes interessadas, operando como espaço aberto à realização de capacitações, palestras, cursos, reuniões, dentre outras ações que sejam do interesse da população.⁶
ESPAÇOS DE DIÁLOGO E MANIFESTAÇÃO PARA	▪ OUVIDORIA - Implementação do mecanismo de ouvidoria para monitoramento das ações do plano de reparação e para recebimento de reclamações e comentários por parte dos impactados. Esta ação atende à Cláusula 64 do TTAC.
	▪ CANAIS DE RELACIONAMENTO – Uso dos canais de relacionamento para fins de recebimento de reclamações, sugestões e demandas por informações, seja por meio dos canais à distância (0800 e Fale Conosco) ou em alguma unidade do Centro de Informação e Atendimento (CIA).

⁶ O CIT é parte integrante das ações do Programa de Informação para a População (PG035), tendo como referência a cláusula 174 do TTAC.

ESTRATÉGIAS DE CONTROLE SOCIAL

- **PAINÉIS TEMÁTICOS** - Realização de Painéis Temáticos em cada território, realizados periodicamente ou mediante demanda, considerando a área de influência do tema a ser tratado. Esses eventos têm como objetivo a apresentação das ações de reparação e compensação relativas a temas de interesse da localidade, para prestação de contas e discussão técnica sobre as soluções propostas. É também a oportunidade de disponibilização e apresentação de relatórios das ações realizadas. Este item atende à Cláusula 63 do TTAC.
- **EVENTOS ANUAIS** - Promoção de eventos anuais para prestação de contas das ações da Fundação Renova, em todas as bases regionais de referência física, com apresentação de relatórios das ações realizadas. Este item atende à Cláusula 63 do TTAC.
- **DIÁLOGO PERMANENTE** - Instituição de espaços dialogais com as comunidades, para a deliberação sobre temas de interesse e avaliação dos resultados apurados, utilizando-se tanto de espaços fixos quanto itinerantes. Envolve também reuniões com grupos sociais e entidades representantes dos atingidos.

QUADRO 03: Estratégias de Controle Social da Atuação da Fundação Renova

A execução das estratégias mencionadas no quadro é de responsabilidade de diferentes áreas, sendo transversal à atuação da Fundação Renova, envolvendo principalmente Diálogo Social, Comunicação, Ouvidoria, Canais de Relacionamento e Programas. O Processo 3 – **Espaços de Diálogo Permanentes para Controle Social**, descrito nas seções seguintes deste capítulo, trata do planejamento e implementação dos espaços de diálogo para Controle Social.

Importante ressaltar que a proposta metodológica apresentada neste capítulo se encontra em construção, considerando a necessidade de integrar o Controle Social, de modo transversal, a distintas frentes de trabalho da Fundação Renova.

6.4.3. Enquadramento Metodológico⁷

O planejamento das ações de Participação e de Controle Social parte da compreensão das particularidades e prioridades locais, em cada território, e são desenvolvidas a partir de uma perspectiva dialógica na relação estabelecida entre a Fundação Renova e as partes interessadas. Duas atividades sustentam esse processo: (1) a Análise de

⁷ O controle social é transversal à Fundação Renova e exige a realização de ações de distintas naturezas, executadas por diferentes áreas da instituição. Neste capítulo, são descritas apenas aquelas com foco na perspectiva dialógica, objeto de trabalho deste pilar.

Contexto; e (2) o Diálogo Social. As orientações técnico-metodológicas de cada uma delas são apresentadas a seguir:

6.4.3.1. Análise de Contexto⁸

A promoção da Participação e do Controle Social para atuação da Fundação Renova envolve a **compreensão** do cenário local, o **reconhecimento** de prioridades e das expectativas das partes interessadas, além da **aproximação** com os públicos. Essas ações visam à obtenção de um conhecimento aprofundado acerca das áreas impactadas, como forma de identificar as questões relevantes para o diálogo e adaptar as ações a serem implementadas.

Essas atividades não ocorrem em um único momento. Ao contrário, são executadas de maneira cíclica e contínua, de modo transversal entre os territórios e temas de interesse. As ações sustentam e permitem a adequação do diálogo social, razão pela qual são continuamente revisadas, considerando o dinamismo e a complexidade dos ambientes sociais. Da mesma forma, são retroalimentadas pelos encaminhamentos gerados nos espaços dialogais, descritos na próxima seção, que geram repercussões para o contexto social, demandando novas rodadas de informação e entendimento.

A análise é elaborada a partir de distintas fontes de informação:

- Histórico de relacionamento com as partes interessadas;
- Principais pautas e reivindicações da população impactada e demais atores do território, no período;
- Dados de implementação e resultados de momento dos programas, bem como o planejamento das intervenções no território;
- Informações, estudos e pesquisas realizados pela Fundação Renova;
- Manifestações registradas junto aos Canais de Relacionamento (principais temas, recorrência e situações críticas);

⁸ Em sua atuação, a Fundação Renova realiza análises regulares de seu contexto de atuação. No entanto, somente agora, com a reestruturação desse processo, uma análise mais aprofundada tem sido produzida, com o intuito de orientar a atuação dos programas e das áreas de engajamento nos territórios.

- Deliberações e notas técnicas produzidas pelo sistema de Governança da instituição.

Os temas prioritários e os pontos críticos são identificados a partir da análise integrada dessas informações, orientando a atuação dos programas e as estratégias de participação social, para cada localidade. Essas informações são consolidadas e sistematizadas pela Equipe de Diálogo, com foco em fornecer subsídios para orientação destes profissionais e dos Programas atuantes nos territórios. Dessa forma, essa atividade contribui para direcionar e adaptar os processos de participação e controle social, numa perspectiva mais condizente à realidade, às necessidades e às características das localidades, em cada momento.

6.4.3.2. Diálogo Social

A implementação da participação e do controle social envolve a instituição e manutenção de espaços de diálogo com as partes interessadas. Diferentes técnicas de relacionamento e promoção do engajamento podem ser utilizadas, mobilizando uma variedade de métodos e procedimentos necessários ao cumprimento das suas finalidades. Portanto, embora o diálogo social possua orientações claras, não existe um formato único e estanque para o modelo adotado, sendo acessada “uma variedade de formas e procedimentos de divulgação e efetiva participação social, desde audiências públicas até o uso de múltiplas mídias, de modo a favorecer uma participação esclarecida” (TTAC, Cláusula 61, p.44). As principais estratégias de diálogo, especialmente os fóruns, são definidas e customizadas de forma participativa, com o envolvimento da população e de órgãos de controle, ampliando a sua legitimidade.

Para fins de classificação, elas foram agrupadas em duas tipologias: *diálogo coletivo* e *diálogo individualizado*.

a) Diálogo Coletivo

O Diálogo Coletivo (reuniões de diálogo) representa uma das bases do relacionamento entre a Fundação Renova, as comunidades impactadas e as demais partes interessadas. Estes encontros reúnem representantes da Fundação, das comunidades, do Poder Público e dos movimentos sociais, entre outros, e buscam promover uma produtiva troca de informações, escuta e devolutiva às demandas, deliberação participativa e

tomada de decisões. Tal como previsto pela Cláusula 11 do TTAC, a participação social “deve ser assegurada em caráter coletivo, seguindo metodologias que permitam expressão e participação individual” (TTAC, p.28).

Buscando corresponder às diferentes necessidades do processo e às expectativas das partes interessadas, as ações de Diálogo Coletivo possuem enquadramentos variados, que direcionam as estratégias de mobilização, organização e condução dos encontros. Atualmente, são empregados cinco tipos:

Reunião com Comunidade - Fórum deliberativo e decisório, que informa, discute e decide sobre pautas de interesse de uma determinada comunidade ou território.

Assembleia - Fórum decisório extraordinário para tomada de decisões relativas a pautas específicas, de interesse de uma ou mais comunidades.

Reunião com Lideranças - Fórum deliberativo para informar e discutir pautas gerais ou específicas, qualificar e aprofundar o debate sobre demandas e ações de interesse de uma ou mais comunidades.

Reunião Temática ou com Grupos Específicos - Fórum deliberativo para discussão sobre temas determinados e/ou afetos a segmentos específicos do público impactado.

Reunião com Poder Público - Fórum restrito, de caráter deliberativo e decisório, com o propósito de informar, discutir e decidir sobre pautas gerais com representantes do Poder Público.

Essa classificação deve-se às diferenças entre os objetivos pré-estabelecidos e o público-alvo prioritário das reuniões, optando-se pela técnica mais adequada e em conformidade com as expectativas do público-alvo da ação.

Para a implementação do Diálogo Coletivo, ações direcionadas à construção da agenda, mobilização dos públicos e realização da reunião serão desenvolvidas em conjunto com as partes interessadas, conforme representado no diagrama abaixo.



FIGURA 04: Diagrama de atividades para realização de Reunião de Diálogo Coletivo

Como estratégias que facilitam o envolvimento e a participação ativa das partes interessadas durante as reuniões, são adotadas diferentes abordagens, “considerando a necessidade de dar acesso à informação em “linguagem acessível, adequada e compreensiva aos interessados, como condição necessária à participação social esclarecida” (TTAC, Cláusula 60, p.44). Abaixo, estão listados alguns dos recursos acessados:

- **Presença de um facilitador:** a facilitação é uma importante estratégia para reuniões com prováveis embates entre os participantes ou com alta possibilidade de perda de foco, sendo de responsabilidade da Fundação Renova a disponibilização de um profissional para essa função por meio da sua equipe de Diálogo Social. O facilitador atua no sentido de garantir o equilíbrio, orientar metodologicamente o processo, esclarecer informações úteis para o grupo e assegurar que a pauta e o objetivo do encontro sejam cumpridos. Em cada um dos territórios, a equipe de Diálogo Social possui profissionais capacitados para atuarem em reuniões dessa natureza. Caso necessário, facilitadores externos, seja atuante em outro território ou contratado *ad hoc* pela Fundação Renova, são envolvidos na atividade.

- **Visualização de conteúdo:** consiste no registro visual contínuo de todo o processo, mantendo as ideias sempre acessíveis para os presentes. Desse modo, as contribuições não se perdem e se tornam mais objetivas e transparentes para todo o grupo. O uso de quadro-negro (e similares), banners/cartazes ou *flip chart* são ferramentas que apoiam esse tipo de técnica. Em casos específicos, também são empregadas técnicas de facilitação gráfica, que reúne e sistematiza as ideias debatidas durante uma reunião de diálogo em forma de desenho, elaborado simultaneamente à realização do encontro.
- **Problematização:** a problematização é uma metodologia utilizada para a construção de entendimentos coletivos e desenvolvimento compartilhado de soluções. Para a execução da técnica, parte-se de problemas identificados na realidade na qual o grupo está inserido, formulando perguntas orientadoras que direcionam essa construção. O que se espera com o método é o aumento da capacidade do grupo em consensuar ideias em torno de problemas reais e descobrir as melhores soluções. Comumente, a técnica da problematização segue as seguintes etapas: observação da realidade (etapa da definição dos problemas), identificação das prioridades (etapa de definição dos pontos-chave), reflexão e debate sobre os temas (etapa de teorização), elaboração das possíveis estratégias de resolução dos problemas (etapa das hipóteses de solução) e aplicação à realidade (etapa da prática).
- **Trabalho em Grupo:** formato adotado para aumentar a eficácia da comunicação e garantir momentos de criação conjunta de soluções, gerando ideias que possam ser pontos de partida para a discussão e tomada de decisões. O contato face-a-face em menores grupos torna a reunião mais inclusiva e possibilita maior engajamento, sendo um modelo bastante utilizado em encontros que demandam a construção participativa de soluções.
- **Condução Compartilhada:** modelo de facilitação de uma reunião que busca compartilhar com os presentes a responsabilidade pelo protagonismo e pela condução do encontro. Isso é feito por meio de processos avaliativos a cada etapa da programação, envolvendo os participantes (ou os seus representantes eleitos ao início da reunião) nessa avaliação e definição dos novos rumos, o que resulta na definição participativa do próprio desenvolvimento da reunião, tornando os participantes os responsáveis pelo resultado alcançado ao final. É uma técnica

utilizada quando se tem um público bem informado; útil para se dividir responsabilidades e construir soluções legitimadas.

b) Diálogo Individualizado

O Diálogo Individualizado, por sua vez, é uma técnica de comunicação e participação social, envolvendo a Fundação Renova e as partes interessadas. Por meio de interações mais particularizadas, necessárias para a dinâmica cotidiana do trabalho de reparação, é oportunizada a escuta efetiva dos sujeitos para além dos espaços coletivos de relacionamento. Esta ação objetiva tanto o aprofundamento de tratativas relacionadas às questões debatidas nas reuniões, analisando-as de forma pormenorizada, quanto para o atendimento das necessidades de diálogo dos demais programas da Fundação Renova.

Em geral, o diálogo individualizado acontece por duas motivações básicas. A primeira delas ocorre de forma intencional, por iniciativa da própria Fundação Renova, para promoção da transparência e garantia do acesso à informação pelas partes interessadas (p.e.: *diálogo com integrante de uma Comissão de Atingidos, para que ele possa difundir a informação na sua rede de relacionamento*), bem como para atendimento às necessidades de atuação e promoção da participação social dos programas (p.e.: *diálogo com famílias de Bento Rodrigues, para definição das especificidades do projeto arquitetônico da sua moradia*). É também empregado para entendimento de manifestações registradas nos Canais de Relacionamento ou denúncias na Ouvidoria, como forma de qualificar os processos internos e dar as devolutivas e esclarecimentos necessários. Nesse caso, o diálogo individualizado se dá por meio de visitas *in loco* a moradias, entidades e atividades econômicas.

A segunda motivação, por sua vez, decorre da espontaneidade típica e rotineira das interações entre as partes interessadas e a Fundação Renova, nos contextos locais. As equipes de Diálogo Social, atuantes no campo, tornam-se referências da população local para assuntos relativos ao trabalho de reparação e compensação, sendo por isso acionadas nos territórios para esclarecimentos e outros apoios. Nesse caso, o diálogo espontâneo acontece de forma não planejada, a partir da recepção cotidiana de dúvidas e demandas que surgem dos públicos externos à organização, bem como de circunstâncias rotineiras nos territórios. Tais interações espontâneas podem se

configurar como ações de *acolhimento* (sem maiores implicações práticas para o trabalho de reparação, tais como demandas por informações pontuais) ou ações de *diálogo direto* (que tem o potencial de reverberar no trabalho de reparação). Somente o último tipo de diálogo individualizado é registrado pela Fundação Renova.

Nota-se, assim, que as ações de Diálogo Individualizado são baseadas na construção e manutenção de laços de confiança e proximidade entre as partes – mesmo que envolvam negociação, conflitos e tensão –, ultrapassando os limites dos encontros formais, operando de forma contínua e com oportunidades diversas nos territórios, o que favorece a permanente interação e colaboração entre as partes.

O diagrama abaixo representa as etapas de execução dessa atividade de diálogo.

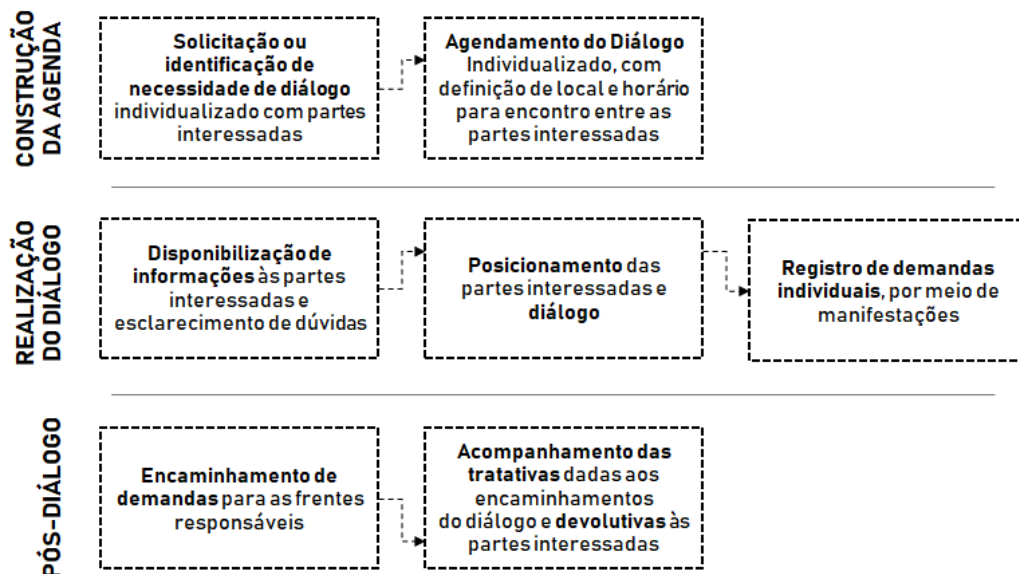


FIGURA 05: Diagrama de atividades para realização de Diálogo Individualizado

A descentralização e o contato frequente com as partes interessadas são elementos importantes e necessários para o bom desenvolvimento das atividades de reparação. Logo, é necessário que as estratégias de diálogo contem com a mobilidade necessária para viabilizar tais oportunidades de interação dos públicos com a Fundação Renova, sobretudo a população impactada, lançando mão também das estratégias individualizadas de relacionamento.

6.4.4. Equipe do Pilar Participação e Diálogo Social

Atualmente, a equipe do pilar Participação e Diálogo Social possui 80 profissionais. Desse total, 70 estão alocados ao longo dos territórios em atendimento ao conjunto de municípios impactados, compondo as Gerências Territoriais, para criação e manutenção de espaços dialogais *in loco*. Outros 10 profissionais compõem a Equipe de Apoio Estratégico, cujo papel é apoiar a atuação técnica-metodológica dos profissionais em campo, elaborar análises de dados e produzir estudos e relatórios pertinentes ao trabalho realizado.

Nos territórios, as equipes encontram-se sob a coordenação das Gerências de Território, como forma de favorecer a implementação das ações de participação e controle social, atuando de modo transversal aos distintos processos e projetos que operam em cada localidade. As equipes incluem profissionais dedicados ao diálogo com as comunidades e ao relacionamento institucional.

Em termos das suas competências e formação profissional, a equipe apresenta grande diversidade, contemplando profissionais das áreas de *Psicologia, Assistência Social, Ciências Sociais* (Sociologia e Antropologia) e *Socioambientais, Comunicação, Economia, Educação, Extensão Rural, Gestão de Projetos e Gestão Pública*. As equipes possuem experiência e qualificações em atividades de diálogo social, mediação de conflitos, facilitação de reuniões e participação social.

De modo complementar, buscando melhorar o desempenho das equipes em campo, a Fundação Renova tem realizado oficinas de discussão e capacitação em temas pertinentes ao trabalho de relacionamento social. Entre essas ações, foram ofertadas sessões de capacitação em áreas como **direitos humanos, técnicas de facilitação e metodologias participativas** para condução de conversas e interações em grupos. Há previsão ainda de capacitações em “comunicação não violenta”, “resolução e transformação de conflitos”, “habilidades em comunicação”, entre outras possibilidades que possam ser identificadas.

6.5. INTERFACE COM OUTROS PROGRAMAS

Por se tratar de um programa transversal à atuação da Fundação Renova, o Programa de Comunicação, Participação, Diálogo e Controle Social deve manter interface com os demais programas da instituição de forma a promover a participação e o controle social nos seus projetos e processos. Essa relação está se reestruturando como resultado dos esforços de integração das frentes de trabalho e de redefinição da área de Engajamento. A expectativa é a de que tal interface seja realizada com base na perspectiva da transversalidade, que pressupõe o olhar sistêmico e abrangente em relação à atuação da Fundação Renova.

As alterações realizadas nesta versão da Definição do Programa apresentam, de forma objetiva, procedimentos que demonstram essa transversalidade. Conforme apresentado na seção “Solução Construída”, tanto a construção da “Abordagem Estratégica de Participação Social” quanto a definição do “Plano de Ação por Território” são realizadas em conjunto com as equipes dos programas. A implementação das ações de participação, da mesma forma, é desenvolvida em função e de forma integrada com as agendas dos programas no território.

A reestruturação do Pilar de Participação e Diálogo Social também evidencia as conexões com as outras áreas deste Programa. A “Análise de Contexto”, por exemplo, que embasa e orienta o planejamento das ações de Participação e Controle Social, é alimentada por informações geridas pelos demais pilares deste Programa, incluindo Comunicação, Canais de Relacionamento e Ouvidoria.

6.6. PROJETOS E PROCESSOS DO PROGRAMA

Devido ao seu caráter transversal, as ações de Participação e Controle Social promovidas pela Fundação Renova são de natureza contínua, não incluindo a execução de projetos temporários em seu escopo. Os processos definidos para alcançar os objetivos do Programa estão listados no quadro abaixo, sendo descritos nos quadros seguintes.

TIPO	TÍTULO
Processo	Análise de Contexto: Compreensão, Reconhecimento e Aproximação
Processo	Participação Social nos Programas da Fundação Renova
Processo	Espaços de Diálogo Permanentes para Controle Social

QUADRO 04: Relação de projetos e processos do pilar Participação e Diálogo Social.

6.6.1. Análise de Contexto:

Compreensão, Reconhecimento e Aproximação

Objetivo

Este processo tem três objetivos centrais: (1) Compreender as características e o contexto dos territórios, inclusive os principais impactos (a partir das informações existentes) e o histórico de atuação da Fundação Renova nas localidades; (2) Identificar e caracterizar as partes interessadas, bem como os ativos locais e suas redes, criando condições para a instituição de espaço dialogais, fomento à colaboração entre as partes e mobilização dos públicos de interesse; e (3) Estabelecer uma aproximação com as lideranças e outros atores locais, por meio de técnicas de diálogo coletivo e individualizado, para posicionar a Fundação Renova como interlocutora e manter o conhecimento sobre as expectativas e prioridades do território. O atendimento a esses objetivos busca aprofundar e consolidar o conhecimento das equipes da Fundação Renova acerca das áreas impactadas, como forma de identificar as questões relevantes para o trabalho de reparação e compensação, garantindo que as ações a serem implementadas estejam adaptadas às particularidades locais, a partir da perspectiva da territorialidade.

Requisitos, Premissas e Restrições

Requisitos:

- Ampla compreensão e reconhecimento dos territórios e partes interessadas, sem exclusão de grupos ou dimensões que possam ser relevantes.
- Disponibilidade de informações acerca dos territórios e sobre a população impactada.
- Disponibilidade contínua de informações atualizadas a respeito da atuação dos demais programas da Fundação Renova nos territórios.

Premissas:

- Livre acesso às comunidades e abertura ao diálogo pelas partes interessadas.
- Para a compreensão do território e reconhecimento das partes interessadas, consideramos que as informações obtidas são verdadeiras e as suas fontes são críveis.

Restrições:

- A implementação deste processo poderia encontrar restrições diante da negativa das partes interessadas em estabelecer diálogo com representantes da Fundação Renova, o que limita as possibilidades de compreensão, reconhecimento e aproximação.

Escopo do Projeto

- **Compreensão do Território e Análise de Cenário:** como forma de orientar o planejamento e a implementação das ações de Participação e Controle Social, a primeira etapa deste processo busca compreender o cenário dos territórios de atuação da Fundação Renova. Para tanto, três passos básicos são executados, especialmente a partir de informações já existentes sobre as localidades. O primeiro deles é identificar os impactos socioeconômicos e socioambientais gerados pelo rompimento às comunidades, com foco no modo como eles afetaram direta ou indiretamente as condições de vida da população e as características ambientais desses locais. Em seguida, deve-se reconhecer e analisar as características sociais, econômicas, políticas, culturais e ambientais dos territórios, que conformam os contextos de cada comunidade e são relevantes para a atuação da Fundação Renova na reparação e compensação dos impactos. Por fim, o terceiro passo é a avaliação do histórico e o planejamento de atuação da Fundação Renova, a partir de um olhar sistêmico e integrado para o território, como forma de se atualizar constantemente o momento do processo de reparação e compensação em cada local e permitir o planejamento das ações a serem implementadas. As informações utilizadas para essa análise são provenientes de distintas fontes, internas e externas à Fundação Renova, incluindo dados disponibilizados pelo poder público e outras instituições locais, as equipes dos pilares deste Programa e as dos demais programas e áreas da Renova.
- **Reconhecimento das Partes Interessadas, Ativos Locais e suas Redes:** envolve os trabalhos de mapeamento das partes interessadas e ativos relevantes para os territórios e de reconhecimento das redes das quais fazem parte, considerando as características das relações existentes. O reconhecimento se dá por meio de informações pregressas ou de conversas orientadas com moradores, representantes de organizações e entidades, membros do poder público e outras partes interessadas, identificando a sua relação com o processo de reparação e os temas de maior relevância para sua atuação

nesse contexto. Esse reconhecimento é um passo fundamental para o estabelecimento de um diálogo mais assertivo junto às partes interessadas e tem como propósito identificar quem são, determinar quais tipos de influência exercem nas comunidades e para além delas, e conhecer as possibilidades de colaboração com as ações de reparação e compensação. Além disso, busca estabelecer relacionamento com pessoas de referência em cada comunidade para mobilizá-las para as atividades de Diálogo.

- **Aproximação junto às Partes Interessadas:** refere-se ao estabelecimento de diálogo inaugural com as lideranças e outros atores locais, por meio da interlocução direta ou comunicação institucional com as partes, com o objetivo de posicionar a Equipe de Diálogo como interlocutora do processo de reparação e compensação, apresentar a Fundação Renova e promover a escuta social relativa às percepções e demandas dos atores. Dessa forma, busca-se iniciar o processo de relacionamento, pautado pelo reconhecimento mútuo entre as partes e pela transparência. Para tanto, é estabelecida uma agenda de diálogo junto às partes interessadas, notadamente por meio de ações de diálogo individualizado, para identificação de temas relevantes, disponibilização de informações, escuta social acerca de suas percepções sobre o processo de reparação e compensação e prestar esclarecimentos. O momento também é oportuno para se fomentar a instituição de uma rede de colaboração local, por meio do fomento à articulação entre atores e iniciativas em prol da atuação e construção conjunta de soluções para a reparação.
- **Análise Integrada por Território:** a análise consolidada por meio das etapas anteriores deste processo é sistematizada no nível do território, de modo a subsidiar o planejamento das estratégias de Participação e Controle Social e das ações dos programas. Dessa forma, a gestão dessas informações busca construir e manter atualizadas a compreensão acerca das particularidades dos territórios, direcionando as ações da Fundação Renova nas distintas localidades, em um processo contínuo ao longo das etapas dos programas.

Diagrama do Processo



6.6.2. Participação Social nos Programas da Fundação Renova

Objetivo

O objetivo deste processo é planejar e promover a participação social nos programas da Fundação Renova, de modo a permitir que as partes interessadas sejam ouvidas e possam influenciar nas decisões relativas a todas as suas etapas. O processo envolve um conjunto de atividades de planejamento e construção de agendas para o relacionamento com as partes interessadas, que culminam na implementação de espaços dialogais e na efetivação das decisões tomadas por meio do diálogo entre elas (cláusulas 59, 60, 61, 62 e 64, conforme anexo I).

Requisitos, Premissas e Restrições

Requisitos:

- Reconhecer os espaços dialogais e da própria Equipe de Diálogo da Fundação Renova pelas partes interessadas.
- O Diálogo Social deve ocorrer sob bases cooperativas, com o envolvimento das distintas partes interessadas em prol da construção de soluções para garantir a efetividade dos processos de reparação e compensação;
- O relacionamento da Fundação Renova com os públicos de interesse deve ser orientado pelas características relevantes do território, pelo contexto e momento do trabalho de reparação, pelos impactos gerados pelo evento às comunidades e pelas expectativas das partes interessadas.
- As partes interessadas devem atuar de forma voluntária no Diálogo Social com a Fundação Renova, não havendo qualquer tipo de benefício à participação que não esteja estritamente vinculado aos processos de reparação e compensação.

Premissas:

- Abertura das partes interessadas ao diálogo.
- As lideranças participantes do Diálogo Social junto à Fundação Renova são reconhecidas e representativas junto a seus respectivos públicos de interesse.

Restrições:

- A implementação deste processo poderia encontrar restrições diante da negativa das partes interessadas em estabelecer diálogo com representantes da Fundação Renova, o que limita as possibilidades de Participação Social nos espaços dialogais e, consequentemente, o conhecimento acerca de suas percepções sobre o território e a construção participativa de decisões para o desenvolvimento do trabalho de reparação e compensação.

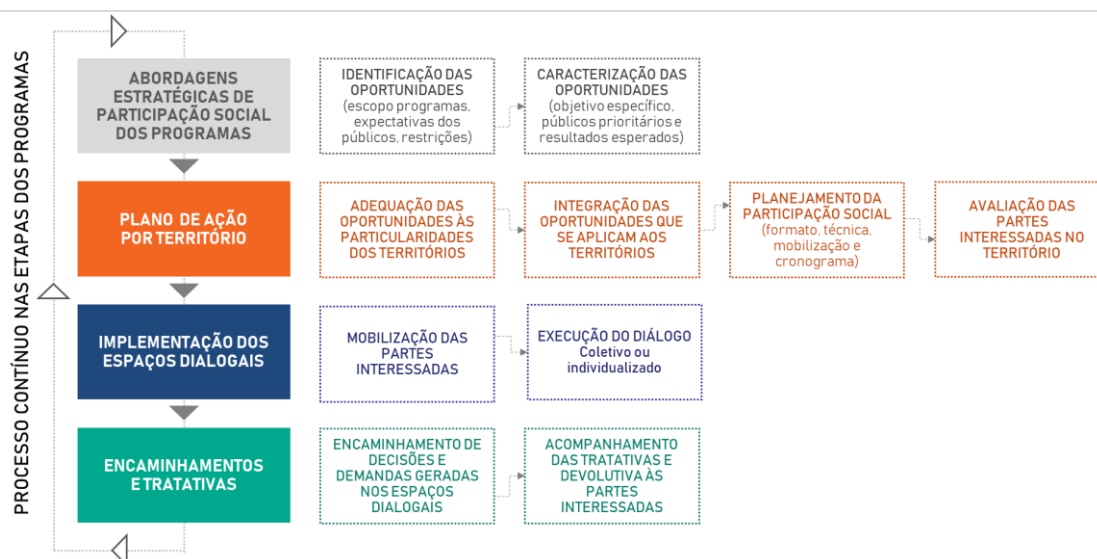
Escopo do Projeto

- **Abordagens Estratégicas de Participação Social dos Programas:** essa etapa contempla a identificação e caracterização das oportunidades de Participação Social relativas à atuação da Fundação Renova. A localização das oportunidades é realizada considerando (1) a relevância e urgência para o escopo dos programas, (2) o atendimento das expectativas, acordos e necessidades das partes interessadas, bem como (3) os direcionamentos e restrições existentes, conforme contido no TTAC, em deliberações e notas emitidas pelo CIF e Câmaras Técnicas, na legislação e normas nacionais e internacionais, em decisões judiciais. Após identificadas, as oportunidades são caracterizadas em termos dos (1) objetivos específicos atribuídos à Participação Social; (2) públicos prioritários que devem ser envolvidos para sua concretização; e (3) resultados esperados, tendo em vista os distintos propósitos aos quais eles se destinam, relacionados aos momentos e necessidades do processo reparatório. Além da leitura e compreensão dos escopos dos programas, essa atividade ocorre com base nas informações geradas por meio do processo de *Análise de Contexto*, de contatos permanentes com as partes interessadas, e em conjunto com as demais frentes de trabalho da Fundação Renova, consolidando o planejamento inicial das estratégias de Participação Social adequadas às diferentes etapas dos programas.
- **Plano de Ação por Território:** após a construção da Abordagem Estratégica dos programas, o planejamento deve ser adaptado e customizado à realidade de cada Território para fins tático-operacionais, existindo a possibilidade de sua revisão e da inclusão de outras oportunidades participativas anteriormente não identificadas. Inicialmente, essa ação ocorre por meio da realização de dois passos analíticos: (1) adequação das oportunidades de Participação Social à luz das particularidades dos territórios, considerando seu contexto, a expectativa das partes interessadas, as formas de organização social existentes e o histórico de reparação na localidade; bem como (2) avaliação da necessidade de integração das oportunidades que se aplicam aos territórios, a partir da perspectiva da transversalidade, tendo em vista a possibilidade de trabalho conjunto e aglutinação de oportunidades existentes. Em seguida, é realizado o planejamento da Participação Social quanto ao (1) formato de envolvimento das partes interessadas, (2) técnica de implementação dos espaços de diálogo, (3) modelo de mobilização das partes interessadas e (4) cronograma de implementação dos espaços dialógicos para promoção da Participação Social. Por fim, os Planos de Ação são compartilhados com as partes interessadas para validação e definição conjunta da

agenda de Participação Social. Essa ação ocorre a partir do constante relacionamento com as partes interessadas, podendo os planos serem continuamente revisados, com o objetivo de melhor adequá-los aos seus propósitos.

- **Implementação dos Espaços Dialogais:** considerando os Planos de Ação por Território, são promovidos espaços dialogais que permitem o relacionamento e a participação social das partes interessadas nos programas da Fundação Renova. Os espaços instituídos contemplam a mobilização dos públicos e a realização de ações de diálogo coletivo e individualizado, para troca de informações, recebimento de demandas, resolução de pendências, deliberação e tomada de decisões pelas partes interessadas. Além desses objetivos principais, a implementação dos espaços dialogais também poderá resultar na identificação de oportunidades para implementação de projetos especiais, envolvendo inovações e tecnologias sociais, voltadas ao engajamento de públicos específicos na reparação e compensação dos impactos.
- **Encaminhamentos e Tratativas:** os resultados dos processos participativos implementados nos territórios devem repercutir na definição e orientação das ações dos programas. Por esse motivo, após a implementação desses espaços, a Equipe de Diálogo é responsável pelo registro e encaminhamento das demandas e decisões tomadas em conjunto com as partes interessadas, para que elas sejam analisadas e tratadas pela Fundação Renova. Além disso, o Diálogo realiza a devolutiva das tratativas dadas às partes demandantes, como forma de mantê-las informadas sobre os processos.

Diagrama do Processo



6.6.3. Espaços de Diálogo Permanentes para Controle Social

Objetivo

Os Espaços de Diálogo Permanentes para Controle Social têm o objetivo de promover continuamente a transparência em relação à atuação da Fundação Renova nos territórios, garantindo o acesso das partes interessadas à informação ampla, em linguagem acessível, adequada e compreensível, a partir da instituição e manutenção de espaços dialogais permanentes com diferentes públicos nos territórios, viabilizando o controle social das ações de reparação e compensação.

Requisitos, Premissas e Restrições

Requisitos:

- A Fundação Renova deve disponibilizar amplamente as informações sobre sua atuação e os resultados alcançados para as partes interessadas, como forma de permitir o envolvimento informado dos públicos nas ações de controle social.
- Comunicação em linguagem acessível, adequada e compreensível às partes interessadas.
- O relacionamento da Fundação Renova com os públicos de interesse deve ser orientado pelas características relevantes do território, pelo contexto e momento do trabalho de reparação, pelos impactos gerados pelo evento às comunidades e pelas expectativas das partes interessadas.
- As partes interessadas devem atuar de forma voluntária no Diálogo Social com a Fundação Renova, não havendo qualquer tipo de benefício à participação que não esteja estritamente vinculado aos processos de reparação e compensação.

Premissas:

- Abertura das partes interessadas ao diálogo.
- Reconhecimento dos espaços dialogais e da própria Equipe de Diálogo da Fundação Renova como legítimos pelas partes interessadas.

Restrições:

- A implementação deste processo poderia encontrar restrições diante da negativa das partes interessadas em estabelecer diálogo com representantes da Fundação Renova, o que limita as possibilidades de diálogo social permanente.

Escopo do Projeto

O processo de Diálogo Permanente para Controle Social contempla a realização de três etapas básicas (construção da agenda de diálogo; relacionamento com as partes interessadas; e

encaminhamentos e tratativas), que se retroalimentam continuamente, de forma cíclica, nos diferentes territórios e junto às distintas partes interessadas na atuação da Fundação Renova. As etapas estão descritas a seguir:

- **Construção da Agenda de Diálogo Permanente:** a primeira etapa deste processo envolve a identificação e compreensão dos principais temas de interesse das partes interessadas. Essa ação ocorre por meio de contatos constantes com lideranças, moradores locais e outras partes interessadas, além da análise de contexto do território. O diálogo permanente é proposto enquanto agenda, considerando o *status* do trabalho de reparação/compensação e os temas prioritários, em cada momento, expressos pelas partes interessadas. Esse processo deve ser apoiado por materiais de comunicação que apresentem informações sobre a atuação da instituição, de maneira clara e em linguagem acessível aos diferentes públicos.
- **Relacionamento com as Partes Interessadas:** na segunda etapa, por iniciativa da Fundação Renova ou por demanda espontânea das partes interessadas, são instituídos e mantidos espaços dialogais com os diferentes públicos, como forma de se promover o controle social quanto à sua atuação. Essas oportunidades de relacionamento pretendem zelar pela transparência nas ações e criar canais de escuta, para a identificação de novas demandas e expectativas, prestação de contas acerca do trabalho reparatório e fiscalização da atuação da Fundação Renova. São empregadas estratégias de diálogo coletivo, podendo, no entanto, serem adotados também formatos individualizados. As técnicas a serem empregadas devem variar tendo em vista as demandas e características dos territórios, além das necessidades dos programas.

Entre as estratégias a serem desenvolvidas, destacam-se:

- Diálogo Permanente: Organizações de encontros coletivos para fins de prestação de contas, avaliação das ações realizadas e reorientação dos trabalhos de reparação e compensação, com pautas exclusivas ao tema de Controle Social ou mediante apropriação de reuniões promovidas com outras finalidades (principalmente, no âmbito dos encontros realizados para a participação social nos programas). Também devem ser consideradas como técnica de diálogo permanente, para controle social, as interações individualizadas ou encontros com pequenos grupos sociais, que atendam ao objetivo de acesso a informações, monitoramento e avaliação das ações da Fundação Renova.
- Painéis Temáticos: Realização de Painéis Temáticos no território, realizados periodicamente ou mediante demanda, considerando a área de influência do tema a ser tratado. Esses eventos têm como objetivo a apresentação das ações de reparação e

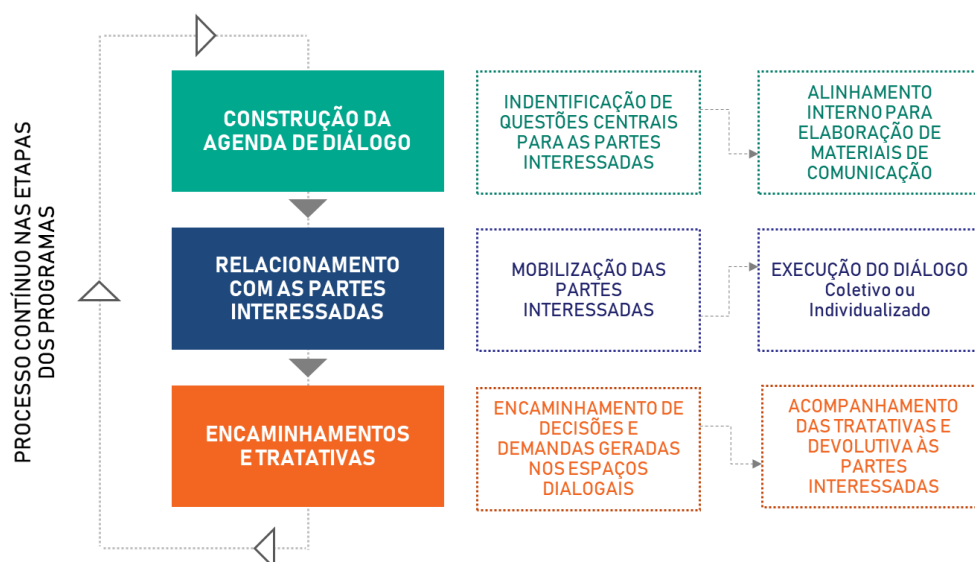
compensação relativas a temas de interesse da localidade, para prestação de contas e discussão técnica sobre as soluções propostas. É também a oportunidade de disponibilização e apresentação de relatórios técnicos e reportes das ações realizadas.

- Eventos Anuais: Promoção de eventos anuais para prestação de contas das ações da Fundação Renova, em todas as bases regionais de referência física, com apresentação de relatórios das ações realizadas, com o amplo envolvimento das partes interessadas.

Todas essas estratégias serão planejadas e desenvolvidas a partir da implementação do processo de governança instituída pelo TAC, que se encontra em vias de publicação.

- **Encaminhamentos e Tratativas:** O controle social pode gerar demandas por novas ações de reparação, por novos processos participativos de tomada de decisão, redefinir as ações em curso ou demandar a produção de informações. Para a efetividade do controle social, é fundamental que a Fundação Renova seja capaz de internalizar essas demandas e reorientar as suas ações. Por esse motivo, após a implementação dos espaços dialogais, a Equipe de Diálogo é responsável pelo registro desses encaminhamentos, para que sejam analisados e processados pela Fundação Renova. Além disso, o Diálogo realiza a devolutiva das tratativas dadas às partes demandantes, como forma de mantê-las informadas sobre os processos.

Diagrama do Processo



6.7. PLANEJAMENTO CONSOLIDADO

6.7.1. Custo do Programa (R\$ milhão)

O custo total do programa, aqui especificamente o pilar de Participação e Diálogo Social, está inicialmente estimado em R\$ 68,2 milhões, sendo integralmente de natureza reparatória. Abaixo a distribuição deste valor nos projetos e processos ao longo do período de implementação do programa.

Projeto/Processo	2016	2017	2018	2019	2020	2021-2030	Total
Processo - Análise de Contexto: Compreensão, Reconhecimento e Aproximação	2,700	2,760	2,520	3,380	2,280	0,000	13,640
Processo - Participação Social nos Programas da Fundação Renova	6,750	6,900	6,300	8,450	5,700	0,000	34,100
Processo - Diálogo Social Permanente	4,050	4,140	3,780	5,070	3,420	0,000	20,460
Total Participação Social	13,500	13,800	12,600	16,900	11,400	0,000	68,200

TABELA 02: Custo estimado do pilar Participação e Diálogo Social.

6.7.2. Cronograma do Programa

Atividade	Início	Fim
PLANEJAMENTO DO PROGRAMA	04/16	12/17
Processo - Análise de Contexto: Compreensão, Reconhecimento e Aproximação	04/16	12/17
Processo - Participação Social nos Programas da Fundação Renova	04/16	12/17
Processo - Diálogo Permanente para Controle Social	04/16	12/17
EXECUÇÃO DO PROGRAMA	04/16	12/30
Processo - Análise de Contexto: Compreensão, Reconhecimento e Aproximação	04/16	12/30
Processo - Participação Social nos Programas da Fundação Renova	04/16	12/30
Processo - Diálogo Permanente para Controle Social	04/16	12/30
Encerramento do Programa	01/31	12/31
PLANEJAMENTO DO PROGRAMA	04/16	12/17

TABELA 03: Cronograma macro do pilar Participação e Diálogo Social.

6.8. PLANO DE RESULTADOS

6.8.1. Indicadores do Programa

Para avaliação dos resultados do programa e assegurar que os objetivos foram alcançados devem ser definidos indicadores e metas. Os indicadores para este fim foram classificados da seguinte forma:

- Indicadores de eficiência: Avalia a capacidade do projeto ou processo de realizar algo com o mínimo de desperdício de recursos.
- Indicadores de eficácia: Avalia a capacidade do projeto ou processo de produzir o resultado desejado.

Indicadores de efetividade: Avalia a eficácia na realização dos resultados esperados do programa ao longo do tempo.

Indicadores do Pilar de Participação e Diálogo Social

Um processo de Participação Social é conduzido de forma qualificada quando existem condições favoráveis para que as partes interessadas tenham acesso à informação, usufruam de liberdade de expressão e disponham de oportunidades de deliberação, resultando em decisões relevantes que foram construídas com a influência desses sujeitos (SOUZA, 2008⁹; PNUD, 2014¹⁰; PIRES, 2011¹¹).

Partindo desse entendimento, os **objetivos específicos** definidos para o pilar de Participação e Diálogo Social expressam os fundamentos da Participação Social promovida pela Fundação Renova, em conformidade com os termos do TTAC, de onde se pode identificar os aspectos que qualificam os processos participativos conduzidos por essa organização.

⁹ SOUZA, C., 2008. "Partilha de poder decisório em processos participativos nacionais". Universidade de Brasília.

¹⁰ PNUD, 2014. "Produto 05 – Documento com proposta de um conjunto de indicadores de participação elaborado a partir da leitura dos dados tanto de ferramentas e ambientes externos, do cardápio de ferramentas e processos de participação do Portal de Participação Social e dos dados obtidos dos mecanismos e instâncias tradicionais como conselhos e conferências, incluindo análise de efetividade". Projeto BRA/12/018 – Desenvolvimento de Metodologias de Articulação e Gestão de Políticas Públicas para Promoção da Democracia Participativa. Paulo Roberto Miranda Meirelles.

¹¹ PIRES, R. (Organizador), 2011. "Diálogos para o desenvolvimento – Efetividade das Instituições Participativas no Brasil: Estratégias de avaliação, vol.7 / Brasília.



FIGURA 06: Objetivos específicos da Participação e Diálogo Social

Os pressupostos e os elementos presentes nessas definições iniciais permitem identificar e avaliar os resultados do processo participativo conduzido pela Fundação Renova. Anduiza e Maya (2005) definem quatro dimensões que podem orientar essa avaliação, cujos fundamentos são apropriados neste documento considerando as especificidades do trabalho de reparação e compensação:

- i. **Quem participa** – A primeira dimensão trata das partes interessadas envolvidas nos processos participativos. A qualidade, nesse caso, refere-se à amplitude e à representatividade da participação social, tanto em relação à abrangência territorial quanto ao conjunto das partes interessadas contempladas nos espaços dialogais. Os resultados estão relacionados à extensão e à representativa da participação, seja em termos de volume (quantidade de participantes) ou de variedade (representação das diferentes partes interessadas nas reuniões e outros momentos de diálogo social).
- ii. **Em que se participa** - O diálogo social deve tratar de questões relevantes e de interesse dos atores envolvidos, não se limitando a momentos informativos ou a tratativas de questões de menor apelo e importância. Da mesma forma, a participação deve contribuir de forma decisiva para o direcionamento das ações.

Assim, a importância do objeto que é pauta do diálogo e a centralidade do processo decisório que justifica o processo participativo são variáveis que qualificam a Participação Social. Aplicada ao trabalho desenvolvido pela Fundação Renova, essa dimensão pode ser definida principalmente pela promoção da participação nas diferentes etapas do processo de reparação, assegurando às partes interessadas o direito e a capacidade de influência em todas as fases de implementação dos programas.

- iii. **Como se participa** – O envolvimento das partes interessadas nos espaços dialogais é realizado com qualidade quando os diferentes atores sociais estão devidamente informados e são capazes de compreender os conteúdos abordados. Assimetrias informacionais e a incompreensão de aspectos relevantes criam condições que comprometem a legitimidade do processo decisório. Por essa razão, no âmbito da atuação da Fundação Renova, é importante garantir o amplo acesso à informação, em linguagem acessível, adequada e compreensível às partes interessadas, para favorecer a participação esclarecida em seus programas e projetos.
- iv. **Quais as consequências da participação** - Além dos fatores destacados acima, a Participação Social pode ser avaliada pelos resultados concretos produzidos a partir das decisões construídas e legitimadas nos espaços dialogais. As consequências do processo participativo são, dessa forma, observáveis por meio dos efeitos práticos dos encaminhamentos realizados durante o diálogo social, tornando improdutivo a participação cujas decisões não são posteriormente implementadas.

Com nesse enquadramento, são propostos três indicadores de resultado para a Participação Social. Na tabela seguinte, essas medidas são nomeadas; o detalhamento de cada indicador é realizado na sequência.

CLASSE	INDICADOR	UNIDADE	META
Eficácia	I01 – Indicador de Representatividade Social	Percentual	≥70%
	I02 – Indicador de Compreensão do Conteúdo Abordado	Percentual	≥90%
Efetividade	I03 – Indicador de Efetividade da Participação Social	Percentual	≥70%

TABELA 04: Indicadores do programa.

Os indicadores estão detalhados no item Ficha de indicadores, deste capítulo.

6.8.2. Critérios para Encerramento do Programa

Como o Programa de Comunicação, Participação, Diálogo e Controle Social, aqui especificamente o pilar de Participação e Diálogo Social, é transversal à atuação da Fundação Renova, sua implementação deve-se dar ao longo de todo o período de execução dos demais programas, sendo seu encerramento independente de critérios próprios e não está relacionado ao alcance de suas metas.

6.8.3. Fichas dos Indicadores

Os indicadores propostos neste documento estão focados nos espaços dialogais de participação social instituídos em apoio ao trabalho de reparação e compensação. Essas medidas são parâmetros adotados para se mensurar o alcance dos objetivos da Participação Social, em um determinado período de tempo, nos territórios atendidos pela Fundação Renova.

Abaixo, seguem as descrições detalhadas nas fichas:

I01 – Indicador de Representatividade Social

Tipo	Resultados esperados		
Eficácia	Alta representatividade dos grupos sociais nos fóruns de diálogo coletivo promovidos pela Fundação Renova como parte do processo participativo.		
Unidade	Polaridade	Período associado	Valor meta
Percentual	Maior melhor	Trimestre	≥70%
Frequência de medição	Data início medição		Data fim medição
Trimestral	Maio/2018		Dez/2030
Fórmula de cálculo			

$$I01 \text{ Repres. Social} = \sum_{i=1}^n \frac{Xn}{Yn} \times 100$$

Onde:

X = Número de partes interessadas presentes.

Y = Total de partes interessadas mapeadas.

n = contador que indica a quantidade 'n' de reunião realizadas.

O indicador mensura o grau de representatividade social dos fóruns de diálogo coletivo tendo em vista a presença de representantes ou integrantes das partes interessadas previamente mapeadas, naquela oportunidade de participação social. A medida é calculada a cada trimestre, considerando as reuniões realizadas no período (não é cumulativo).

Número de partes interessadas presentes na reunião

Definição	A quantidade de partes interessadas presentes em uma reunião se refere ao número absoluto de grupos sociais que participaram desse fórum de diálogo, realizado como procedimento do processo de participação social nos programas da Fundação Renova.
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	<u>Fonte</u>: Registros regulares de informações de diálogo coletivo (reuniões) mantidos pela Fundação Renova. <u>Método de Medição</u>: São consideradas as partes interessadas previamente mapeadas para participação em uma determinada reunião de diálogo. Para fins de apuração, um grupo social é considerado participante da reunião a partir da identificação da presença de ao menos um indivíduo pertencente a essa coletividade, seja ele representante desse grupo social ou apenas um integrante. A quantidade de grupos presentes representa esse número de partes interessadas participantes.

Total de partes interessadas mapeadas para a reunião

Definição	O total de partes interessadas de um fórum de diálogo refere-se ao número de grupos sociais previamente definidos como público-alvo daquela oportunidade de participação social.
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	<u>Fonte</u>: Registros regulares das informações de diálogo coletivo (reuniões) mantidos pela Fundação Renova. <u>Método de Medição</u>: A medida é a soma das partes interessadas definidas para envolvimento em um fórum de diálogo, o que é indicado na etapa de planejamento desse encontro.

I02 – Indicador de Compreensão do Conteúdo Abordado

Tipo	Resultados esperados		
Eficácia	Elevado nível de compreensão dos conteúdos abordados durante os fóruns de diálogo promovidos para a participação social nos programas.		
Unidade	Polaridade	Período associado	Valor meta
Percentual	Maior melhor	Cumulativo	90%
Frequência de medição	Data início medição		Data fim medição
Trimestral	Maio/2018		Dez/2030
Fórmula de cálculo			

$$I02 \text{ Compreensão do Conteúdo} = \sum_{i=1}^n \frac{X_n}{Y_n} \times 100$$

Onde:

X = Soma das respostas à pesquisa realizada com os participantes do fórum de diálogo, calculada separadamente para cada reunião. A soma considera as diferenças de pontuação aos três itens de resposta: 2 pontos quando o respondente indicou completa compreensão; 1 ponto quando indicou compreensão parcial; e 0 pontos quando não compreendeu os conteúdos.

Y = Pontuação máxima possível que é apurada para um fórum de diálogo. Considera o total de indivíduos que responderam à pesquisa naquela reunião multiplicado pela opção de resposta com maior peso (no caso, com peso igual a 2).

n = contador que indica a quantidade 'n' de reunião realizadas.

Nível de Compreensão do Conteúdo	
Definição	Identifica em que medida as pessoas presentes nas reuniões de diálogo compreenderam os assuntos tratados durante o encontro coletivo.
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	<u>Fonte:</u> Para apurar o nível de compreensão dos conteúdos, é realizada uma Pesquisa de Avaliação pelos Participantes: aplicação de formulário simplificado, ao término da realização de encontros de diálogo coletivo, junto ao público presente, para identificar a percepção de cada um dos respondentes sobre o seu grau de compreensão dos conteúdos abordados na reunião. A resposta ao formulário é voluntária. As informações devem ser coletadas em pelo menos 80% das reuniões realizadas, devendo-se obter respostas de, ao menos, 40% dos presentes para validação da pesquisa. <u>Método de Medição:</u> Registro do número de respostas a uma questão objetiva, contida no questionário da “Pesquisa de Avaliação pelos Participantes”, indicando o nível de compreensão dos conteúdos abordados durante os fóruns de diálogo. As informações que permitem o cálculo do indicador são coletadas durante as reuniões de diálogo promovidas para a participação social das partes interessadas. É utilizado um formulário simples, cujo conteúdo contém uma pergunta que expressa o entendimento dos participantes sobre os conteúdos abordados. É considerada a seguinte classificação das categorias de resposta: - SIM, compreendeu o conteúdo – 2 pontos - Compreendeu PARCIALMENTE o conteúdo – 1 ponto - NÃO compreendeu o conteúdo – 0 pontos Para se gerar o indicador, parte-se das apurações realizadas para cada uma das reuniões em que a pesquisa foi realizada: a soma da pontuação observada para uma reunião, considerando o total de respondentes, é dividida pela pontuação máxima possível. A média do valor apurado para cada reunião, considerando todos os fóruns de diálogo em que houve essa apuração, produz o resultado final do indicador.

I03 – Indicador de Efetividade da Participação Social

Tipo	Resultados esperados		
Efetividade	Alta efetividade do processo participativo, isto é, elevada proporção de acordos coletivos sendo implementada pela Fundação Renova nas suas atividades de reparação e compensação.		
Unidade	Polaridade	Período associado	Valor meta
Percentual	Maior melhor	Cumulativo	≥70%
Frequência de medição	Data início medição		Data fim medição
Trimestral	Maio/2018		Dez/2030
Fórmula de cálculo			

$$I03 \text{ Efetividade da Partic. Social} = \frac{\text{Acordos Coletivos Implementados}}{\text{Total Acordos construídos com as partes interessadas}}$$

O indicador mensura o grau de implementação das decisões/acordos construídos coletivamente pelos mecanismos de participação social, tendo em vista apenas as reuniões coletivas. Os resultados expressam a efetividade do processo participativo na medida em que indica o quanto decisões e acordos se transformam em ações concretas executadas pela Fundação Renova. O indicador é elaborado por meio do cálculo da proporção de ações efetivamente implementadas em relação ao total de decisões construídas coletivamente com as partes. Embora a medida seja elaborada a cada três meses, o indicador é cumulativo, isto é, considera dados de todo o período. Os resultados são apresentados em percentual.

Acordos Coletivos implementados

Definição	Indica quais acordos coletivos foram implementados pela Fundação Renova. Os acordos são soluções construídas coletivamente pelas partes interessadas, conforme definições e encaminhamentos das reuniões de diálogo promovidas em função dos processos de participação social nos programas.
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	<u>Fonte:</u> Registros regulares das informações de diálogo coletivo (reuniões), mais os registros administrativos dos Escritórios de Projeto (PMO), mantidos pela equipe de Diálogo. <u>Método de medição:</u> As decisões e acordos construídos durante os fóruns de diálogo são registrados e gerenciados em sistema específico. As tratativas desses encaminhamentos são classificadas a cada três meses, avaliando-se os <i>status</i> de implementação de cada decisão (se “pendente” ou se “implementada”). O numerador, na composição do indicador, representa o total de acordos implementados.

Total de Acordos Coletivos construídos com as partes interessadas	
Definição	Indica o total de acordos coletivos construídos nos fóruns de diálogo do processo participativo e validados pela Fundação Renova como tecnicamente viáveis.
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	<u>Fonte</u>: Registros regulares das informações de diálogo coletivo (reuniões). <u>Método de medição</u>: As decisões e acordos construídos durante os fóruns de diálogo são validados pelos programas em termos de sua viabilidade técnica. O total de decisões e acordos considerados como viáveis representa o valor da medida que compõe o denominador do indicador em questão. Portanto, o denominador se refere ao total de acordos construídos coletivamente e validados pelos programas.

6.9. REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

- AccountAbility. AA1000 Stakeholder Engagement Standard, AccountAbility 1–39 (2011). London, UK. Retrieved from http://aa1000ses.files.wordpress.com/2011/11/aa1000ses2011_pre-publicationcopy_v1-007nov11.pdf
- BRASIL. Câmara dos Deputados. Decreto 8.243, de 23 de maio de 2014. Institui a Política Nacional de Participação Social - PNPS e o Sistema Nacional de Participação Social - SNPS, e dá outras providências. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Decreto/D8243.htm>.
- Declaração Universal de Direitos Humanos (1948)
- MURAD FERREIRA, E. g. "Diálogo Social: a comunicação na construção de relacionamentos das organizações com as comunidades vizinhas". Teses USP. 2011.
- Pacto Internacional sobre Direitos Econômicos, Sociais e Culturais (Decreto nº 591/1992)
- SANTOS, M. Território globalização e fragmentação. São Paulo: Hucitec, 1994.
- The Office of the Compliance Advisor/Ombudsman for the International Finance Corporation (IFC) - A Guide to Designing and Implementing Grievance Mechanisms for Development Projects, 2008.
- URIARTE E. Diálogo social, teoría y práctica. Boletín Técnico Interamericano de Formación Profesional. Diálogo Social en Uruguay. 2007; 157

7. PILAR COMUNICAÇÃO

7.1. INTRODUÇÃO

Este capítulo tem como finalidade formalizar as entregas da fase de definição do Programa de Comunicação, Participação, Diálogo e Controle Social, aqui especificamente o pilar de Comunicação, do Termo de Transação e de Ajustamento de Conduta (TTAC), de forma a explicitar seus objetivos, escopo e resultados esperados. Além disto, são descritos os indicadores de resultado e os critérios para encerramento do programa.

7.1.1. Objetivos Específicos

Como objetivos específicos do pilar de comunicação, é preciso garantir o acesso à informação ágil, ampla, transparente e pública, em linguagem acessível, adequada e compreensível às partes interessadas por meio de canais permanentes de comunicação (dentre eles, jornais, rádios e mídias sociais) e interação com a sociedade, dando suporte aos espaços dialogais e aos programas.

A Comunicação precisa ter a capacidade de informar quem somos, o que fazemos e como fazemos; estabelecendo relações de confiança com as comunidades e senso de pertencimento da Fundação Renova com todo o processo de reparação.

Como o processo de reparação e compensação é extremamente dinâmico, os canais e fluxos de comunicação devem ser constantemente analisados e, quando necessário, alterados para atender ao desafio de tornar públicas as ações em andamento pela Fundação Renova.

7.1.2. Diretrizes

- Desenvolver uma comunicação plural, que considere linguagens, formatos, canais e abordagens dos atores envolvidos (desde comunidades impactadas até científicas), respeitando o perfil de cada público, estabelecendo fluxos de interação e troca.
- Implementar uma comunicação empática, transparente e ágil, em linha com o que o atingido deseja saber e na forma em que prefere ser informado.
- Contribuir com comunicação transparente a respeito das entregas em andamento, inclusive as não-entregas, considerando que o envolvimento social só ocorrerá se houver confiança no que a Fundação Renova executa e divulga.
- Focar em pessoas e comunidades diretamente impactadas, mantendo caráter de prestação de serviços e presença em meios que essas pessoas utilizam.
- Responder as demandas relacionadas às medidas de restauração, esclarecendo as diferenças entre entregas emergenciais e estruturantes, melhorando as perspectivas da comunidade no processo de reparação.
- Envolver as comunidades no processo de comunicação local, ter escuta ativa, fazer leitura da ambiência para o desenvolvimento de soluções e ter a premissa de responder o que a comunidade demanda e não apenas o que a Fundação Renova precisa dizer.
- Contribuir para integrar as atividades dos Programas da Fundação Renova nos territórios. Assim, a Comunicação atua para apoiar o alinhamento, integração e transversalidade junto às áreas e programas da Fundação, visando um trabalho que seja cooperativo, multidisciplinar e complementar.
- Construir soluções de comunicação com base na constante leitura de cenários, entendimento das redes de conexões e dinâmicas dos territórios. Por isso, os processos e produtos deste programa devem ser aprimorados continuamente para contribuir com a visão sistêmica e estratégica que se pretende.

7.1.3. Requisitos

- Co-criação de soluções em parceria com a área de Participação e Diálogo Social, demais pilares de atuação do PG06 e áreas da Fundação, planejando ações de comunicação integrada e em sintonia com o contexto das comunidades.
- Formação de equipe multidisciplinar de Comunicação, com profissionais e estrutura adequada, conforme determina cláusula 66 do TTAC.
- Criação de canais de comunicação e interação com a sociedade.

7.1.4. Premissas

- Acesso a informação correta, atual e contínua acerca do andamento dos programas da Fundação Renova para estabelecer uma comunicação transparente, ágil e empática com os públicos de relacionamento.
- Interesse dos stakeholders em receber informações, estabelecer uma relação com a Fundação Renova e se envolver nas ações de comunicação, para o alcance dos objetivos dos processos e projetos do programa.
- Impossibilidade de controlar os caminhos que uma ação de comunicação pode tomar após sua implementação, mesmo com a leitura da ambiência e dos públicos de interesse, tendo em vista que a construção do sentido pode ser alterada de acordo com a percepção do interlocutor ao qual a comunicação é destinada.
- A comunicação é uma consequência da relação de confiança estabelecida com os diferentes stakeholders e esta associação está diretamente relacionada à execução e à qualidade das entregas dos demais programas também.

7.1.5. Restrições

- Falta de confiança por parte da comunidade nas atividades de reparação, observada pela equipe de Comunicação da Fundação Renova, principalmente na vivência nos

territórios, analisando as manifestações nas redes sociais, por meio de relatos recebidos pelas equipes de Diálogo, em reuniões com o Conselho Consultivo, dentre outras fontes. A confiança pressupõe uma mutualidade da experiência e a interdependência de todo o processo da reparação. A efetividade na entrega da reparação é um dos fatores que sustentam a confiança e a percepção da Fundação, devendo, portanto, serem trabalhados por toda a Fundação Renova, numa perspectiva integrada de gestão territorial. Do ponto de vista da Comunicação, a estratégia é: 1) alinhar os fluxos de informação entre as equipes de Diálogo e Comunicação com Territórios para oferecer informações precisas e com a agilidade necessária. Assim como, com os outros pilares deste programa e dos demais programas da Fundação Renova; 2) comunicar o caminho da reparação, desenvolvendo conteúdos sobre as entregas que traduzam a informação na perspectiva do atingido e dando acesso aos mesmos por meio de ampla divulgação pelos canais de comunicação da Fundação Renova e de terceiros; 3) segmentar mensagens e canais de acordo com as expectativas e interesses dos públicos de relacionamento da Fundação Renova, por meio de um mapa de empatia.

- Dificuldade no relacionamento com atingidos devido aos atrasos ou não entregas do processo de reparação, o que pode resultar, no limite, na suspensão do processo de diálogo e comunicação. A estratégia para lidar com esse risco é o acompanhamento do andamento dos programas da Fundação Renova e a observação das situações nos territórios para identificar aquelas onde a solução seja garantir a informação precisa, transparente, ágil e empática.
- O ineditismo do “evento”, a complexidade dos danos causados nos territórios, a falta de parâmetro para definir as soluções e/ou boas práticas trazem restrições e, consequentemente, a disponibilidade de conhecimento prévio e testado, que possa orientar a atuação da Fundação Renova. A falta de respostas imediatas, no tempo desejado pela comunidade, pode ocasionar uma percepção de pouca consistência na atuação da Fundação e de sua capacidade para lidar com as situações colocadas nos

territórios causando um impacto direto no relacionamento local e no processo de comunicação e diálogo.

7.2. AÇÕES REALIZADAS E EM ANDAMENTO

7.2.1. Ações realizadas

PROCESSO/ PROJETO	DESCRIÇÃO DAS AÇÕES
PROCESSO - ASSESSORIA DE IMPRENSA	- Planejamento e execução da comunicação com a imprensa do Workshop sobre febre amarela; Workshops de Manejo de Rejeitos e Workshop de Restauração Florestal; - Visitas às redações de veículos de imprensa de abrangência local, regional e nacional, além de encontros de relacionamento entre a diretoria e a cúpula dos principais veículos do país; - Comunicação estratégica juntamente com as assessorias do BDMG e Bandes para a divulgação do Desenvolvimento Rio Doce, linha de crédito para financiar capital de giro de micro e pequenos empreendedores das regiões impactadas; - Plano de ação em parceria com a FIEMG e Findes para divulgação de acordo de cooperação; - Press trips realizadas com jornalistas de veículos internacionais, nacionais e regionais ao longo da bacia do rio Doce para apresentação das ações de reparação e compensação realizadas pela Fundação Renova, na ocasião dos dois anos do rompimento; As press trips são organizadas para apresentação das ações de reparação e compensação aos jornalistas que cobrem o assunto. O conceito é o de prestar contas à imprensa, que exerce o papel de “fiscal” da sociedade, mostrando com transparência os resultados obtidos, as dificuldades encontradas no processo e as expectativas de evolução do cenário. Ao realizar a press trip, a Fundação Renova permite que todos os veículos tenham acesso homogêneo à informação, tanto no que diz respeito ao momento, como à qualidade da informação. A visita também permite racionalizar e otimizar o atendimento de acordo com a agenda do porta-voz, eliminando a necessidade de serem concedidas dezenas de entrevistas a veículos diferentes em um mesmo dia. Ao mesmo tempo, os repórteres podem constatar “in loco” a situação das ações de reparação nas mais diversas frentes, o que permite que deem seu testemunho nas matérias e registrem imagens próprias. A press trip é uma ferramenta utilizada com parcimônia, pois os repórteres e veículos só aceitam os convites quando percebem que há um assunto com potencial de se tornar notícia. Portanto, a organização de uma press trip é precedida de um levantamento prévio de informações que identifica a relevância do assunto (com base nas demandas da imprensa ou na importância da entrega) e o seu potencial de noticiabilidade.

PROCESSO/ PROJETO	DESCRIÇÃO DAS AÇÕES
	Os critérios para convidar um jornalista para uma press trip levam em conta a frequência da cobertura, a representatividade, influência e o alcance do veículo, seja ele local, regional, nacional ou estadual. As despesas de transporte, alimentação e hospedagem (se for o caso), são de responsabilidade da Fundação Renova; • Elaboração do planejamento estratégico, análise de mídia em tempo real do marco de dois anos do rompimento da barragem de Fundão; • Plano de ação para divulgação de edital de inovação em parceria com SENAI/SESI.
PROCESSO - PRODUÇÃO DE CONTEÚDO	• Mapeamento das fontes que falam sobre a Fundação Renova na imprensa local, regional, nacional e internacional com a intenção de estabelecer o diálogo e mapear as demandas por conteúdos; • Grupo de Comunicação: criação dos Grupos de Comunicação com participação da equipe local de Comunicação com Territórios, Diálogo e atingidos que aderiram voluntariamente. Os Grupos foram criados, inicialmente, em Bento/Paracatu, Barra Longa e foz do rio Doce. Estão permanentemente abertos à novos participantes. São os Grupos que definem a pauta dos jornais da Fundação Renova com as comunidades, a partir dos seus interesses, dúvidas, angústias. As pautas propostas pelos Grupos de Comunicação são fonte também para os Canais de Comunicação da Fundação Renova com a sociedade. • Agência de Notícias: criação de um hub de conteúdo que garante um fluxo de informação para alimentar todo o sistema de comunicação, partindo das demandas dos territórios e das informações geradas pelos programas até o compartilhamento pelos meios e canais disponíveis; • Desenvolvimento da série de vídeos "O que nos move?", realizado com parceiros e fornecedores da Fundação Renova e veiculado no site, nas redes sociais e WhatsApp.
PROCESSO - CAMPANHAS E EVENTOS	• Lançamento do primeiro Relato de Atividades da Fundação Renova; • Lançamento das Narrativas Institucionais, • Pesquisa de reputação, feita pelo Reputation Institute, com Comunidades, Colaboradores, Parceiros e Formadores de Opinião; • Campanha sobre Integridade, com entrega do Código de Conduta e bate-papo ao vivo no site da Renova; • Campanha sobre segurança no trânsito; • Divulgação da primeira ação com mídia paga da Fundação Renova, com os principais resultados alcançados na reparação e compensação dos impactos causados pelo rompimento da barragem de Fundão; • Planejamento das ações de comunicação relacionadas aos dois anos do rompimento da barragem de Fundão.
PROCESSO - CANALIS DE	• Lançamento da Rádio Renova, em agosto de 2017, com produção de 3 programas semanais. Até dezembro de 2017 foram veiculadas 81 edições, retransmitidas em mais de 20 rádios em todo o território atingido (39

PROCESSO/ PROJETO	DESCRIÇÃO DAS AÇÕES
INFORMAÇÃO E INTERAÇÃO COM AS COMUNIDADES	municípios), com alcance em mais de 250 cidades da região da bacia do rio Doce. Em março de 2018, a Rádio Renova passou por um processo de avaliação e revisão para que pudesse estar mais alinhada aos objetivos aqui descritos. Nesse processo, foram feitos mapas de empatia e dinâmicas sistêmicas para que se pudesse compreender o ponto de vista dos atingidos, seus interesses, dúvidas, necessidades e medos, de forma que a comunicação por meio do rádio pudesse de fato atendê-lo. Os resultados da oficina estão em implementação, pois algumas diretrizes culminaram também na necessidade de revisão do escopo do contrato. Algumas das definições em implementação são: 1) a retirada do jingle do programa, que foi rejeitada por unanimidade pelo grupo multidisciplinar criado para o processo. Na visão do grupo e a partir da compreensão da perspectiva do atingido, o jingle traduzia uma alegria que não é coerente com a realidade; 2) a alteração do nome do programa, de Rádio Renova para Momento rio Doce; 3) a redução do tempo do programa e aumento da frequência, juntamente com a definição de pautas que efetivamente respondam aos interesses dos atingidos; • Lançamento dos jornais para as comunidades de Mariana, Barra Longa e da foz do rio Doce em setembro e outubro de 2017 bem como a realização de Oficinas de Comunicação para o desenvolvimento de pauta e construção colaborativa dos veículos. Foram formados 3 grupos, conforme explicado no item anterior, que, junto com a Fundação Renova, se encontram regularmente para definir as próximas edições. Até fevereiro de 2018, foram desenvolvidas três edições do jornal para cada comunidade, totalizando nove publicações. Em junho de 2018, foi feita a primeira avaliação pelo Grupo, na foz do rio Doce, resultando na seguinte avaliação, aqui resumida. Entre os aspectos positivos, o grupo destacou que todas as falas são valorizadas, que têm liberdade para definir as pautas, que o jornal garante a eles direito de fala. Entre os pontos negativos, destacaram que algumas vezes não se sentem representados, dando como exemplo uma matéria sobre o surf, cuja personagem retratada pelo jornal não foi reconhecida como local, que o jornal demorou para acontecer e que o Grupo de Comunicação se esvaziou. Como sugestões de melhorias, trouxeram: convidar mais pessoas para participarem do Grupo, promover troca de informações e encontros com os outros grupos, tornar o jornal mensal, colocar caixas de sugestões em pontos estratégicos das comunidades, para que outras pessoas possam sugerir pautas, sem necessariamente participarem do grupo. A Comunicação com Territórios está trabalhando em um plano de ações para encaminhar todos os pontos identificados na avaliação; • Desenvolvimento e implantação do programa de vivências (visitas) VimVer em parceria com a área de Relações Institucionais. Realização de mais de 25 expedições e participação de cerca de 430 pessoas entre membros de comunidades atingidas, ONGs, instituições sociais e ambientais, sociedade civil, parceiros e colaboradores; O VimVer é um programa que visa promover uma experiência em campo de troca entre os participantes e compreende um roteiro de vivências que permite compreender como a tragédia se deu e as ações de reparação concluídas e em andamento. Também, é uma oportunidade para que o trabalho de todos fique mais convergente e com foco na reparação integral, e não dividida por programas ou áreas.

PROCESSO/ PROJETO	DESCRIÇÃO DAS AÇÕES
	A experiência de imersão na região de Mariana e Barra Longa, em geral, provoca uma nova percepção do nosso desafio e, consequentemente, um outro ponto de vista acerca do trabalho de reparação. Ver requer um movimento mais profundo do que o de simplesmente olhar. Ver exige mais de uma perspectiva. Quem vê se transforma, não é mais o mesmo de antes. Ao longo de um dia em campo são abordados os seguintes temas: ○ Reconstrução ou reforma das infraestruturas impactadas: processo de concepção e apresentação do projeto, revisões, prazos, aceite da família ou comunidade, acompanhamento da construção e entrega de obras como casas, quintais, vias pavimentadas e não pavimentadas, benfeitorias rurais, comércios e equipamentos públicos. ○ Reassentamento: contextualização histórica das localidades, características socioeconômicas, o rompimento, sirene/ações emergenciais e processo de retomada do modo de vida das comunidades a serem reassentadas, detalhamento das etapas e trabalho de fortalecimento da cultura local. Comunidade visitada: Paracatu de Baixo. ○ Ambiental: cercamento de remanescentes de matas e florestas, monitoramento hídrico, recuperação das margens por bioengenharia (biomanta, capim vetiver, retentores, sistemas de drenagem) e plantios pilotos de reflorestamento com testes de adubação e manejo. ○ Desenvolvimento rural sustentável: ações de tecnologia como fossa (tratamento do esgoto doméstico), manejo de pastagem (arborização da paisagem e manejo racional de pastagens), barraginhas (retenção das águas de chuvas para consumo animal e melhoria no carreamento da água no subsolo). Plantios substitutivos, fornecimento de silagem e inseminação artificial. Ações estruturantes CAR/PRAR e PASEA (regularização fundiária, mapeamento do formato produtivo, propostas de adequação ambiental e novas fontes de renda para a família). ○ Patrimonial: resgate, curadoria e salvaguarda das peças religiosas resgatadas das capelas de Bento, Paracatu e Gesteira. O programa VimVer está, nesse momento, passando por uma avaliação e revisão, num processo de escuta que envolverá os atingidos que se dispuserem a contribuir, pessoas que participaram do programa e que trouxeram elementos de atenção e equipes internas da Fundação Renova. Após a escuta, será formado um grupo multidisciplinar para a revisão do programa, de forma que se corrija eventuais inadequações e possa estar totalmente alinhado aos objetivos aqui descritos; • Apoio ao Projeto Bento Passado, Presente e Futuro, a pedido da Escola Municipal de Bento Rodrigues, idealizadora do projeto. Ele consistiu na produção de uma série de materiais produzidos pelos alunos da escola, por ocasião dos dois anos de rompimento. Um dos materiais foi uma série de cinco livros com histórias e ilustrações com memórias e expectativas das crianças sobre a antiga vila e a nova que será construída no reassentamento. A Renova apoiou a produção, oferecendo a diagramação e a impressão do material. O apoio à projetos socioeducativos das escolas impactadas fazem parte do escopo

PROCESSO/ PROJETO	DESCRIÇÃO DAS AÇÕES
	do Programa de Recuperação das Escolas e Reintegração Escolar (PG011) sendo as despesas com a produção dos materiais custeadas pelo mesmo; • No que tange a produção de materiais para as comunidades, foram desenvolvidos uma série de produtos dos programas como cartilhas, informes, guias de perguntas e respostas com linguagem adequada e conteúdos customizados para facilitar e apoiar o processo de comunicação com os atingidos. Esses materiais são desenvolvidos tendo como base os inputs recebidos pelos canais de relacionamento e escutas do diálogo com as comunidades; • Para facilitar o processo de mobilização para grandes ações como indenização e auxílio financeiro, por exemplo, a comunicação também desenvolve campanhas e ações nas comunidades. Entre elas, pode-se citar: ○ Campanha de comunicação para PIM – Dano Água; ○ Campanha de comunicação para o PIM – Danos Gerais; ○ Campanha de comunicação para o Programa de Cadastro; • Apoio na organização de mais de 150 ações de mobilização e eventos dos programas, com diferentes stakeholders em especial com comunidades atingidas, entre o período de dezembro de 2016 e janeiro de 2018. Este apoio é decidido a partir de demandas dos programas, quando identificam que é necessário alinhamento de informação, suporte para produção de evento, plano de comunicação específico para assegurar informação para públicos específicos, dentre outros. Entre as ações mencionadas, pode-se citar iniciativas como: ○ Suporte nas visitas das comunidades aos terrenos dos novos reassentamentos; ○ Organização de ações de mobilização de jovens e plantio de mudas do projeto Plantando pelo Planeta, em Mariana; ○ Apoio operacional e de infraestrutura para a realização das manifestações culturais e religiosas locais das comunidades atingidas, principalmente, Bento Rodrigues, Paracatu e Gesteira, entre as quais: a Festa do Menino Jesus (Paracatu) e a Festa das Mercês (Bento Rodrigues). ○ Suporte operacional para realização das feiras de adoção de animais; ○ Apoio à realização do Encontro Prosa e Saberes para a Revitalização da Bacia do Rio Doce no Parque Estadual do Rio Doce, Vale do Aço (MG), do Programa de Educação Ambiental; ○ Audiências públicas, como a votação do projeto urbanístico de Bento Rodrigues; ○ Apoio à reinauguração da Escola Municipal José de Vasconcelos Lanna, em Barra Longa; ○ Ações de comunicação para a realização da Feira Multissetorial de Mariana (MultiSet) prevista no Programa de Diversificação econômica (PG018) cujos objetivos são prover e fomentar novos negócios. Apoios fornecidos pelo programa: ▪ Curadoria técnica na definição de temas e palestrantes para a abrangência dos diferentes programas socioeconômicos da Renova;

PROCESSO/ PROJETO	DESCRIÇÃO DAS AÇÕES
	▪ Suporte na contratação de palestrantes; ▪ Articulação institucional em conjunto com a Associação Comercial, Industrial e Agropecuária de Mariana (ACIAM) para mobilizar, garantir a presença de atores, representantes de entidades regionais e do poder público; Apoios fornecidos pela comunicação ao programa: ▪ Suporte na estruturação física do evento (produção) e contratação de infraestrutura; ▪ Desenvolvimento dos materiais de divulgação da feira e plano de divulgação do evento; ▪ As despesas com os materiais de divulgação apoiados pelo pilar de Comunicação foram custeadas pelo Programa responsável pela ação; • Realização dos Workshops técnicos de Manejo de Rejeitos, Restauração Florestal, Febre Amarela, entre outros.

7.2.2. Ações em Andamento

Todas as ações em andamento são objeto de planos complementares e são reportadas nos relatórios mensais fornecidos para a Câmara Técnica em linha com os objetivos previstos neste Programa.

7.3. MOBILIZAÇÃO DO CONHECIMENTO E IDENTIFICAÇÃO DAS SOLUÇÕES

Considerando que no campo da comunicação o conhecimento é dinâmico, assim como em outros centrados nas relações humanas, os estudos de referências, históricos e novas demandas de comunicação devem ser revisitados a cada nova necessidade de construção de solução.

Como base de dados permanente, o programa consulta os diagnósticos e escutas realizadas pela equipe de Participação e Diálogo Social; o Sistema de Gestão de Stakeholders (SGS) que armazena os dados e assuntos tratados nos Canais de Relacionamento, em especial o 0800; os pontos discutidos nos grupos de comunicação

dos Jornais com as Comunidades; e os levantamentos de tópicos relevantes mapeados nas redes sociais. Além disso, monitora as entregas relevantes dos diversos programas – ou problema nos cronogramas - para fazer as comunicações aos públicos de interesse.

A Fundação Renova conta ainda com profissionais e parceiros especialistas em comunicação, que formam um grupo de inteligência em diversas áreas de conhecimento (produção de conteúdo, rádio, mídias sociais, assessoria de imprensa) com especialistas (designers, jornalistas, produtores de eventos, redatores e acadêmicos) que contribuem com o desenvolvimento e a customização de soluções.

Para o desenvolvimento de ações para as comunidades, as soluções são desenvolvidas de forma interdisciplinar com as equipes de participação e diálogo social, território, relações institucionais e áreas técnicas, tendo como ponto de partida as necessidades das comunidades.

7.4. HISTÓRICO DE ENGAJAMENTO DOS STAKEHOLDERS

Na tabela abaixo estão descritas as ações de engajamento que foram executadas para construção da solução para o pilar de Comunicação.

STAKEHOLDERS	HISTÓRICO DE ENGAJAMENTO
Pessoas e comunidades atingidas	A estratégia de engajamento dos atingidos foi desenhada a partir do mapeamento das demandas, dúvidas e percepções iniciais da parte deles. A partir dessa escuta foi possível customizar ações, alinhar estratégias e definir produtos aderentes às necessidades desse público. Por meio dos canais de relacionamento e de diálogo da Fundação Renova, vem se confirmando que os atingidos querem ser considerados e incluídos mais ativamente no processo de reparação, recebendo informações do passo a passo das ações e participando das soluções desenvolvidas. Essa percepção orienta a comunicação com os territórios para avançar no sentido da co-criação dos veículos e produtos de comunicação destinados a esse público. Nos últimos meses, a comunicação com as pessoas e comunidades atingidas, por meio da Comunicação com Território, vem passando por um redesenho de estrutura, processos e forma, resultando em necessidades definição de premissas estratégicas para atuação e de capacitação e alinhamento da equipe. Alguns exemplos disso foram a revisão do programa de rádio, a revisão do VimVer e a avaliação do Grupo de Comunicação e jornal, iniciada pela foz do rio Doce. Além disso, foram adotadas novas práticas

STAKEHOLDERS	HISTÓRICO DE ENGAJAMENTO
	de gestão para alinhamento da equipe e está em curso um processo de capacitação para sustentar essa nova etapa.
Imprensa	Desde o rompimento, a imprensa acompanha de perto todas as ações envolvendo os danos e o processo de reparação. Há demanda e cobrança constante por veículos de diferentes mídias e de todos os cantos do Brasil e do mundo. Com base nessa perspectiva, a Fundação Renova definiu como premissa a transparência e estruturou uma área específica para receber e atender as solicitações da mídia. Essa estrutura está espalhada por todo o território atingido.
Público interno	A estratégia voltada para o público interno foi desenhada a partir da necessidade de alinhamento da força de trabalho que está dispersa em diferentes pontos de atuação da Fundação Renova e tem uma atuação forte nos territórios e de interface com as comunidades. Além do alinhamento, é preciso deixar os empregados afinados com a cultura da Renova e com os princípios das melhores práticas definidas no Código de Conduta.
Comitê Interfederativo e Câmaras Técnicas	O engajamento com o CIF e as respectivas câmaras técnicas deu-se a partir da observância das diretrizes firmadas pelo TTAC e da elaboração de notas técnicas e deliberações que orientam o aperfeiçoamento do processo de comunicação. As notas técnicas emitidas pela Câmara Técnica têm significado oportunidades de compreensão das percepções e oportunidades de melhorias que de fato influenciam o modo de fazer a comunicação do processo de reparação, especialmente com relação aos atingidos e comunidades.
Conselho Consultivo	O Conselho Consultivo traz a percepção da sociedade civil e das comunidades atingidas a respeito das ações dos programas e dos desafios de comunicação para que as ações cheguem a todos os públicos. Nos últimos quatro meses, tem sido feito um trabalho de aproximação maior da Comunicação com o Conselho Consultivo, por meio da participação nas reuniões e estabelecimento de um fluxo de informação com o objetivo de mantê-los informados e, ao mesmo tempo, escutá-los sobre suas percepções e necessidades.
Conselho Curador	Orientações sobre estratégias da Renova e os alinhamentos necessários de comunicação para dar suporte aos programas.
Público externo/ sociedade civil	A sociedade civil é um importante público de interesse devido à preocupação e acompanhamento do desdobramento do rompimento da barragem de Fundão e seus impactos. É preciso dar resposta e mantê-la informada sobre as ações de reparação dos impactados e da recuperação socioambiental do rio Doce.

TABELA 05: Histórico de engajamento dos stakeholders Pilar Comunicação.

7.5. SOLUÇÃO CONSTRUÍDA

As soluções do pilar de Comunicação têm como ponto de partida o alinhamento às definições das cláusulas do TTAC, às deliberações do CIF, às Notas Técnicas, e são construídas com a participação dos atingidos nos Grupos de Comunicação, dos

Programas, dos parceiros de atuação e da sociedade. De forma que exista contribuição efetiva, por meio da transparência e engajamento das partes interessadas, com todo o processo de reparação. Entende-se que as soluções são vivas e se moldam de acordo com a evolução do cenário e das necessidades dos públicos. Por isso, esse processo tem sido continuamente aprimorado para que inclua, cada vez mais, de forma empática, ágil, transparente e integrada, todas as partes interessadas.

7.5.1. Estratégia de Engajamento dos Stakeholders para Execução

STAKEHOLDERS	ESTRATÉGIA DE ENGAJAMENTO	RESULTADO ESPERADO
Pessoas e comunidades atingidas	- Estabelecer canais informativos e de interação, com linguagem empática, adequada e de fácil compreensão para a população atingida, nas áreas rurais e comunidades ao longo do rio Doce, em Minas Gerais e Espírito Santo. Co-criar as soluções de comunicação com a participação efetiva das comunidades diretamente atingidas, relatando os anseios dos atingidos e o trabalho de reparação feito pela Fundação Renova; - Programa de vivência nos territórios (VimVer) para aproximar os atingidos das ações de reparação; - Campanhas de apoio aos programas e processo de mobilização; - Suporte operacional para eventos e mobilização social; - Produção de material e conteúdos (cartilhas, folhetos, informes e vídeos) para as comunidades.	- Participação efetiva, transparência e engajamento; - Entendimento do processo de reparação, acesso a informação qualificada por público.
Imprensa	- Ações de relacionamento com jornalistas e veículos de interesse; - Atendimento de todas as demandas de imprensa originárias de veículos de diferentes portes, nacionais e internacionais; - Ação proativa com proposição de pautas relevantes para que o trabalho de reparação e compensação alcance número maior de pessoas; - Treinamento de porta-vozes para interação com a mídia.	Informação antecipada, prestação de contas, transparência e relacionamento de confiança.

STAKEHOLDERS	ESTRATÉGIA DE ENGAJAMENTO	RESULTADO ESPERADO
Público interno	Sensibilizar, esclarecer e engajar os empregados sobre/nas ações da Fundação Renova por meio do veículo interno Conecta, de campanhas com temáticas específicas ao longo do ano e de outros meios, como comunicados e pílulas WhatsApp.	Confiança e reconhecimento do trabalho da Renova e atuação com ética e transparência.
Poder público	Suporte ao processo de Relações Institucionais para prestar contas e dar visibilidade à evolução dos programas.	Entendimento e acompanhamento do avanço da restauração e fiscalização das ações.
Conselho curador	Manter o Conselho Curador sempre informado sobre o andamento do processo de comunicação, compartilhando os desafios e resultados e alinhando as estratégias de atuação.	Participação e acompanhamento próximo do Conselho das atividades de comunicação, bem como seu engajamento nas tomadas de decisão.
ONGs e academias	- Dar suporte às ações de relacionamento e visibilidade às ações feitas em parceria; - Criar um ambiente de construção coletiva em prol da reparação, somando esforços e construindo conhecimento.	Contribuir para a restauração, somar esforços e desenvolver conhecimento.
Público externo/ sociedade civil	Divulgar as ações da Fundação Renova, sensibilizar sobre o trabalho de reparação e compensação, demonstrar como os programas executados solucionarão os danos provocados pelo rompimento e que as atividades geram conhecimento, práticas e processos replicáveis em outras áreas com impactos sociais, econômicos e ambientais.	Sensibilização de que a Fundação Renova está comprometida e adota as melhores práticas possíveis para o processo de reparação e para a recuperação socioambiental do rio Doce e o faz de forma justa e abrangente.
Conselho Consultivo	Participar das discussões, prestar contas das ações realizadas e desenvolver soluções de comunicação para que os diferentes públicos se mantenham informados sobre as ações de reparação.	Canal aberto, escuta ativa das comunidades e incorporação das demandas do atingidos e da sociedade em geral.

TABELA 06: Estratégia de engajamento dos stakeholder Pilar Comunicação

7.6. INTERFACE COM OUTROS PROGRAMAS

Abaixo, temos as interfaces deste programa com outros da Fundação Renova e as correspondentes ações para assegurar que elas sejam geridas de forma a produzir os melhores resultados para os programas.

PROGRAMA	DESCRIÇÃO DA INTERFACE	AÇÕES DE ENCAMINHAMENTO
Todos os demais programas da Fundação Renova	A comunicação atua de maneira transversal, como assessoria técnica de comunicação e suporte para os demais programas e projetos, contribuindo para que a reparação aconteça, com transparência e engajamento. A comunicação é um dos programas e, por isso, é responsável por definir soluções que estejam alinhadas com a definição do PG06	A comunicação tem pontos focais que acompanham os programas e seus planejamentos de ações. O objetivo é identificar potenciais iniciativas, pautas e assuntos de interesse que precisam ser reportados aos diferentes <i>stakeholders</i> . A partir daí, a comunicação elabora estratégias de comunicação para divulgar as ações e os resultados dos programas, a partir da perspectiva do atingido, desenvolve campanhas internas e externas, realiza eventos específicos e produz materiais de suporte.

TABELA 07: Interfaces com outros programas Pilar Comunicação

7.7. PROJETOS E PROCESSOS DO PROGRAMA

Os projetos e processos definidos para alcançar os objetivos do programa estão listados na tabela abaixo sendo descritos nos quadros seguintes.

TIPO	TÍTULO
Processo	Assessoria de Imprensa
Processo	Produção de Conteúdo
Processo	Campanhas e Eventos
Processo	Canais de informação e interação com as comunidades

TABELA 08: Relação de projetos e processos do Pilar Comunicação.

7.7.1. Assessoria de Imprensa

Objetivo

Estabelecer um relacionamento com a imprensa local, regional, nacional e internacional, atendendo 100% das demandas; informar de forma proativa sobre ações, evolução dos programas, resultados e outros temas de interesse; preparar porta-vozes para atender e responder às demandas da imprensa; levar grupos de jornalistas à área atingida para mostrar os impactos e a evolução das ações de reparação.

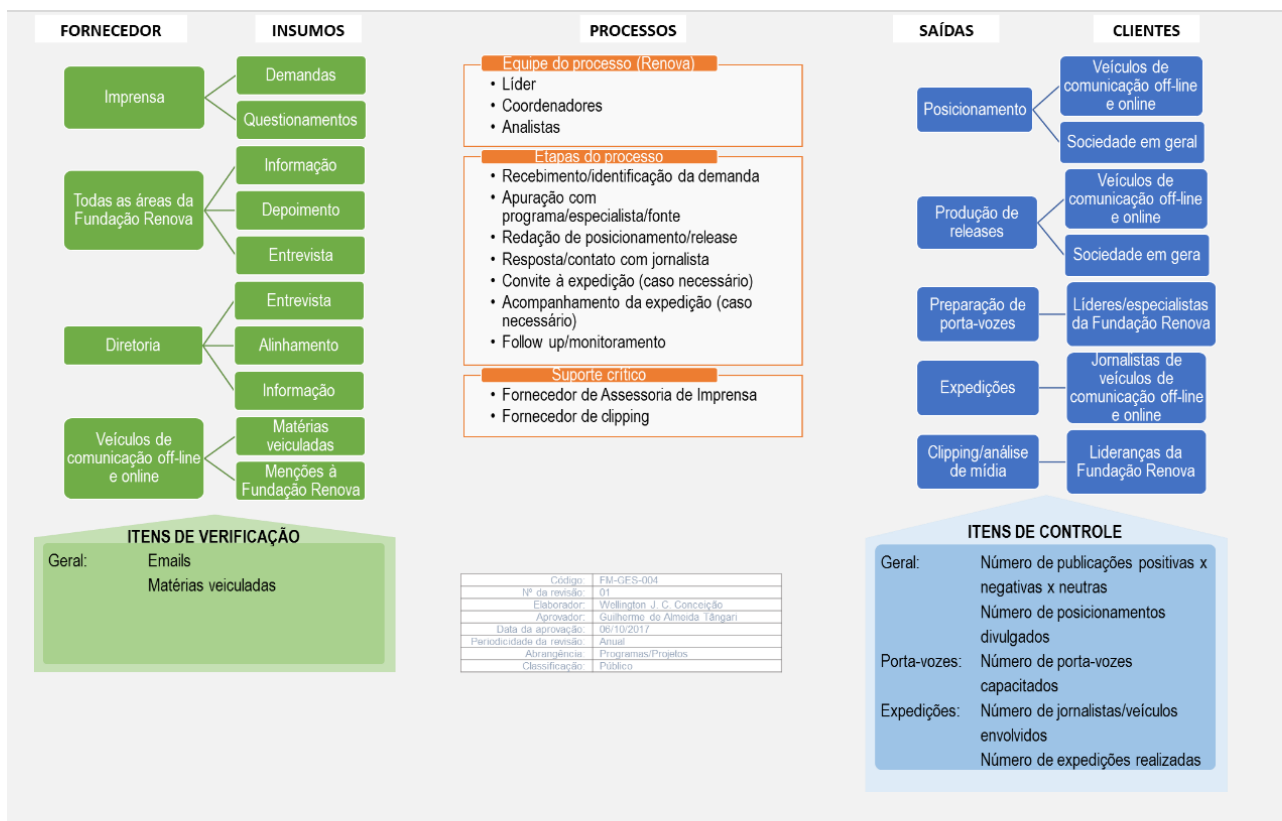
Requisitos, Premissas e Restrições

- O interesse da mídia em pautar notícias positivas, relacionadas às ações de reparação e compensação divulgadas pela Fundação Renova, em contraposição à exposição e audiência de notícias negativas relacionadas ao rompimento da barragem de Fundão;
- Levantamento, por parte das ferramentas de clipping, de todas as publicações e menções à Fundação Renova;
- Aderência dos porta-vozes à preparação realizada;
- As informações apuradas com as fontes/áreas técnicas são corretas e atuais.

Escopo do Processo

- Atendimento às demandas da imprensa, respondendo questionamentos, pedidos de entrevista e esclarecimento de dúvidas sobre as ações da Fundação Renova. Proativamente, o processo começa com a identificação de temas relevantes, redação de releases e contato com veículos e jornalistas que possam fazer a divulgação de assuntos de interesse dos públicos de relacionamento da Fundação Renova e, quando necessário, acompanhamento de jornalistas em expedições pela área impactada pelo rompimento da barragem para que eles conheçam as ações de reparação realizadas pela Fundação Renova.
-

Diagrama do Processo



7.7.2. Produção de Conteúdo

Objetivo

Realizar curadoria de conteúdo sobre o processo de reparação da Fundação Renova e outros assuntos de interesse dos públicos, direcionando informações para diversas mídias e veículos institucionais, para garantir o acesso à informação ampla, transparente e compreensível para população direta e indiretamente impactada.

Requisitos, Premissas e Restrições

- Consideração aos interesses e características de cada público na produção/elaboração do conteúdo;
- Consideração às especificidades e restrições de cada canal na produção/elaboração do conteúdo;
- Informações apuradas com as fontes/áreas técnicas corretas e atuais;
- Interesse dos públicos em receber e ler o material/veículo recebido.

Escopo do Processo

- A partir de pautas e/ou demandas identificadas, a produção de conteúdo se dá pela apuração das informações para a redação do texto e previsão do conteúdo a ser criado, diagramado e distribuído para os públicos-alvo, seja no ambiente off-line ou online.

Diagrama do Processo



7.7.3. Campanhas e Eventos

Objetivo

Prestar conta das ações da Fundação Renova; proporcionar a troca de experiências e a construção coletiva; e sensibilizar público interno e/ou externo sobre assuntos específicos.

Requisitos, Premissas e Restrições

- Interesse dos stakeholders em participar e se envolver nas propostas;
- Cumprimento dos fornecedores em relação aos serviços prestados e produtos fornecidos;
- Aderência ao planejamento, considerando plano de contingências para imprevistos e emergências.

Escopo do Processo

Parte das campanhas e eventos segue agenda anual específica. Outras são pontuais e planejadas sob demanda. O processo é iniciado pelo briefing, que orienta o planejamento, a organização e a criação de peças de divulgação/distribuição para o evento/campanha. A coordenação das ações é realizada durante o acontecimento do evento/campanha, que se encerra com avaliação dos resultados das ações por seus participantes.

Diagrama do Processo



7.7.4. Canais de Informação e Interação com as Comunidades

Objetivo

Estabelecer canais informativos e de interação, com linguagem empática, adequada e de fácil compreensão para a população atingida, nas áreas rurais e comunidades ao longo do rio Doce, em Minas Gerais e Espírito Santo. Co-criar as soluções de comunicação com a participação efetiva das comunidades diretamente atingidas, relatando os anseios dos atingidos e o trabalho de reparação feito pela Fundação Renova.

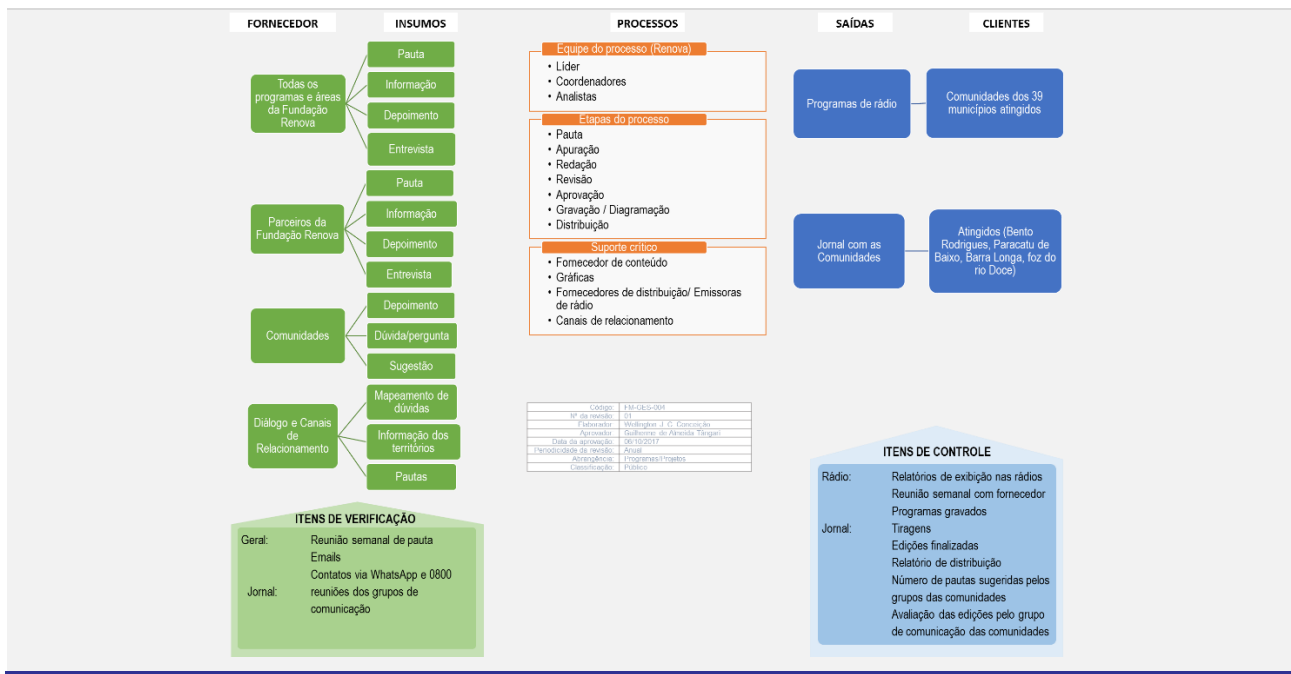
Requisitos, Premissas e Restrições

- Alcance limitado dos canais de comunicação, considerando a dispersão geográfica do público;
- Interesse do público no conteúdo divulgado;
- Envolvimento dos atingidos na construção dos canais de comunicação, especialmente devido às dificuldades de relacionamento geradas por impasses no processo de reparação;
- Levantamento de pautas de interesse das comunidades atingidas, que tenham relação com o processo de reparação da Fundação Renova e mostrem os desafios e dificuldades do processo de reparação, sendo realista e transparente a respeito dos limites, datas de entrega e não entregas da Fundação Renova;
- Canal de comunicação aberto com a comunidade sem qualquer censura a depoimentos negativos ou críticas ao processo de reparação ou à Fundação Renova.
- Informações apuradas com as fontes/áreas técnicas corretas e atuais.

Escopo do Processo

De forma proativa ou reativa (via canais de relacionamento), são levantadas as pautas de interesse dos atingidos e com potencial de esclarecimento sobre o processo de reparação da Fundação Renova, buscando atender seus anseios e dúvidas. As pautas são apuradas, dando voz aos atores envolvidos, para que o conteúdo final seja produzido (em texto ou áudio) e distribuído (de porta em porta ou por meio das rádios locais).

Diagrama do Processo



7.8. PLANEJAMENTO CONSOLIDADO

7.8.1. Custo do Programa (R\$ milhão)

O custo atual estimado para o pilar de Comunicação citado neste documento é de R\$ 31,3 milhões, sendo integralmente de natureza reparatória. Abaixo a distribuição deste valor nos processos ao longo do período de implementação do programa.

Projeto/Processo	2016	2017	2018	2019	2020	2021-2030	Total
Processo - Assessoria de Imprensa	0,000	1,747	1,406	3,360	2,352	0,000	8,865
Processo - Produção de Conteúdo*	0,000	0,801	0,956	2,947	2,100	0,000	6,804
Processo - Campanhas e Eventos	0,000	0,140	0,413	0,500	0,350	0,000	1,403
Processo - Canais de informação e interação com as comunidades	0,683	4,998	2,450	4,056	1,987	0,000	14,173
Total Comunicação	0,683	7,686	5,225	10,863	6,789	0,000	31,245

TABELA 09: Custo estimado do Pilar Comunicação.

7.8.2. Cronograma do Programa

Atividade	Início	Fim
EXECUÇÃO DO PROGRAMA	04/16	12/30
Processo - Assessoria de Imprensa	04/16	12/30
Processo - Produção de Conteúdo	04/16	12/30
Processo - Campanhas e Eventos	04/16	12/30
Processo - Comunicação com Territórios	04/16	12/30
Encerramento do Programa	01/31	12/31

TABELA 10: Cronograma macro do Pilar Comunicação.

7.8.3. Indicadores do Programa

Para avaliação dos resultados do programa e assegurar que os objetivos foram alcançados devem ser definidos indicadores e metas. Os indicadores para este fim foram classificados da seguinte forma:

- Indicadores de eficiência: Avalia a capacidade do processo de realizar algo com o mínimo de desperdício de recursos.
- Indicadores de eficácia: Avalia a capacidade do processo de produzir o resultado desejado.
- Indicadores de efetividade: Avalia a eficácia na realização dos resultados esperados do programa ao longo do tempo.

Para avaliação dos resultados do programa e assegurar que os objetivos foram alcançados devem ser definidos indicadores e metas. Os indicadores do Pilar de Comunicação estão sendo definidos e uma proposta será apresentada à Câmara Técnica de Comunicação, Participação, Diálogo e Controle Social no prazo de 60 dias.

7.8.4. Critérios para Encerramento do Programa

Como o Programa de Comunicação, Participação, Diálogo e Controle Social, aqui especificamente o pilar de Comunicação, é transversal à atuação da Fundação Renova, sua implementação deve-se dar ao longo de todo o período de execução dos demais programas, sendo seu encerramento independente de critérios próprios.

8. PILAR CANAIS DE RELACIONAMENTO

8.1. INTRODUÇÃO

Este documento tem por objetivo apresentar a evolução dos Canais de Relacionamento disponibilizados pela Fundação Renova, a metodologia empregada atualmente em cada um desses Canais e as melhorias que estão em curso para aprimoramento dos mesmos.

Ressalta-se que o processo de melhoria dos Canais de Relacionamento da Fundação Renova deve ser constante, de maneira a responder, de forma adaptativa e flexível, às necessidades de aproximação e acessibilidade dos atingidos. Nesse sentido, os Canais de Relacionamento, a metodologia e a abordagem de cada um deles deverão ser continuamente reavaliados para melhor atendimento aos atingidos e demais partes interessadas. A presente versão deste documento deverá ser, dessa forma, revista regularmente para inclusão de melhorias.

8.1.1. Objetivos Específicos

- Disponibilizar canais permanentes de comunicação e interação com a sociedade por meio de espaços fixos, virtuais e central 0800;
- Assegurar que todas as manifestações recebidas sejam devidamente registradas em um único banco de dados e respondidas;
- Assegurar que as respostas sejam dadas no prazo estabelecido, em linguagem acessível, adequada e compreensível às partes interessadas.

8.1.2. Diretrizes

O Programa de Comunicação, Participação, Diálogo e Controle Social foi desenvolvido com base nas diretrizes internacionais¹² e normativas nacionais¹³ para a adequada condução do processo de reparação e compensação dos impactos causados pelo rompimento da barragem de Fundão, em Mariana/MG. Todos os pilares de atuação do Programa – Comunicação, Participação e Diálogo Social, Canais de Relacionamento e Ouvidoria – seguem os fundamentos e princípios contidos nas diretrizes referenciadas, bem como observam as cláusulas do TTAC, o Código de Conduta, as deliberações e as notas técnicas das instâncias de governança da Fundação Renova¹⁴.

8.1.3. Requisitos

- Os canais referidos neste Programa devem estar em funcionamento em até 90 dias da assinatura do TTAC e deverão funcionar enquanto o Acordo estiver em vigor.
- Deverão ser garantidos canais de atendimento adequados aos grupos vulneráveis.
- Os Centros de Informação e Atendimento (CIAs) deverão ser implantados em todo o território de abrangência das ações de reparação da Fundação Renova, tanto no estado de Minas Gerais, como no Espírito Santo.
- A implantação dos CIAs deverá se dar em locais estratégicos, de forma a atender as comunidades com maior impacto provocado pelo rompimento da barragem de Fundão.

¹² Declaração Universal de Direitos Humanos (1948); Pacto Internacional dos Direitos Civis e Políticos e o Pacto Internacional dos Direitos Econômicos, Sociais e Culturais (1966); Convenção nº 169/1989 da Organização Internacional do Trabalho e Declaração das Nações Unidas sobre os Direitos dos Povos Indígenas (2007); Princípios Orientadores das Nações Unidas para Direitos Humanos e Empresas (2011); Padrões de Desempenho sobre Sustentabilidade Socioambiental – International Finance Corporation/IFC (2012); CAO/Ombudsman - IFC (2008); AA1000 Stakeholder Engagement Standard 2015 (AccountAbility);

¹³ Constituição Federal Brasileira (1988); Política Nacional de Participação Social (Decreto 8.243/2014); ABNT NBR ISO 26000; Decreto Nº 6.523: regulamenta Lei no 8.078, de 11 de setembro de 1990; Ouvidoria-Geral da União;

¹⁴ CIF/Deliberação nº 105, de 14 de setembro de 2017; Nota Técnica nº. 03/2017/CTCPDCS/ CIF, Câmara Técnica de Comunicação, Participação, Diálogo e Controle Social. Brasília, 16 de outubro de 2017.

- Em locais onde não existam bases fixas de CIAs, serão utilizadas bases itinerantes para atendimento às comunidades atingidas, devendo a necessidade ser avaliada de acordo com a realidade de cada território.
- Capacitação e treinamento continuados da equipe dos Canais de Relacionamento sobre as ações e programas da Renova.
- Humanização e acolhimento da comunidade durante os atendimentos.

8.1.4. Premissas

- Informações qualificadas e atualizadas sobre os programas da Fundação devem estar disponíveis para que os profissionais dos Canais de Relacionamento sejam capazes de responder o maior número possível de manifestações no ato do atendimento.
- Não havendo resposta conclusiva para a manifestação, uma previsibilidade de resposta deverá ser repassada pelos Canais de Relacionamento ao manifestante, de acordo com o planejamento dos programas da Fundação.

8.2. CANAIS DE RELACIONAMENTO

Na interface com suas partes interessadas, além dos canais tradicionais de comunicação, como jornais, rádios e mídias sociais, a Fundação Renova conta com canais específicos de relacionamento: a linha 0800, o Fale Conosco, o Portal do Usuário, os Centros de Informação e Atendimento (CIAs) e o Núcleo de Informações Institucionais. Segue, abaixo, uma breve descrição da evolução e atuação de cada um deles.

NII	0800	Fale Conosco	Portal do Usuário	CIAs (com ações móveis)
• Criado em abril de 2017 • Realiza gestão de demandas formais de Poder Público e Sociedade Civil Organizada • Desde o início atua também no acompanhamento de demandas de MP, DP e Poder Judiciário (tratativa está a cargo da área Jurídica) • A partir do final de 2017 passou também a centralizar as demandas do CIF e Câmaras Técnicas (registro de entrada e saída de ofícios. Resposta a cargo de Governança) • Três profissionais atuam nessa área • Em média recebe 210 ofícios/ mês	• Disponível de segunda a sábado, de 8h às 20h • 100 profissionais de nível superior atuam em dois turnos, incluindo quatro profissionais bilíngues. Há ainda seis supervisores • Hoje, a maior parte das demandas registradas dizem respeito a solicitações de informações sobre Cadastro, PIM e Auxílio • Em média recebe 33 mil ligações/ mês	• Registra e trata manifestações enviadas pelo site da Fundação Renova (www.fundacaorenova.org/faleconosco) ou pelo e-mail faleconosco@fundacaorenova.org • 20 profissionais de nível superior atuam neste Canal, incluindo cinco profissionais bilíngues e dois supervisores • Em média recebe 600 manifestações/ mês	• Sistema virtual de consultas individuais dos atingidos • Criado por meio da Deliberação 105 • Começou a operar, efetivamente, a partir de janeiro de 2018 • Hoje disponibiliza informações individuais sobre PIM, Cadastro, Auxílio, Micro e Pequenos Negócios, em tempo real • Manifestações enviadas via Portal são tratadas pela equipe Fale Conosco • Já foram solicitados mais de 5 mil acessos	• Espaços físicos criados para retirar dúvidas da comunidade sobre os programas • Hoje são 20, sendo 11 em Minas Gerais e nove no Espírito Santo • Funcionam de segunda a sexta-feira, de 8h às 17h • Cerca de 40 pessoas atuam nos CIAs, sendo os atendentes contratações locais • Em 2018 a gestão passou a ser realizada pelos gerentes de territórios e integrada às ações de Diálogo • Em média recebe 5 mil manifestações/ mês

FIGURA 07: Visão Geral – Pilar Canais de Relacionamento

8.2.1. 0800 0312303

O 0800 é o ponto de contato da Renova mais procurado pela sociedade e recebe, em média, 1,5 mil chamados por dia. Atualmente, tanto no 0800, quanto nos demais Canais de Relacionamento, a maior parte dos contatos traz dúvidas sobre cadastro, indenizações e auxílio emergencial.

Com acesso gratuito, o 0800 registra e trata manifestações de todos os assuntos referentes à Fundação Renova, desde o período emergencial. Ressalta-se que nesse período emergencial, que se deu nos primeiros meses após o rompimento, o 0800 foi disponibilizado pela Samarco por meio de uma empresa terceirizada, que contava com somente cinco profissionais para atendimento às manifestações. Por exigência do Ministério Público do Espírito Santo, no período de 06 de novembro de 2015 a 18 de março de 2016, esse canal de relacionamento atendeu em regime de 24h por dia. Em junho 2016, houve expansão do número de atendentes para 42 e o horário de atendimento passou para 12 horas diárias, de segunda a sábado.

Até junho de 2017, os atendimentos do 0800 e Fale Conosco eram realizados por empresas distintas, sendo os responsáveis uma empresa de São Paulo (SP) e outra de Belo Horizonte (MG), respectivamente. A partir de julho de 2017, os Canais 0800 e Fale Conosco passaram a ser operados por uma mesma empresa, a A&C Consulting, especializada na atividade de *call center*, localizada em Belo Horizonte (MG). Essa integração tem contribuído para o ganho de eficiência no trato da informação e na qualidade do atendimento. O contrato atual com a A&C com a Fundação Renova vai até julho de 2019. Nesse contrato, o serviço de atendimento está disponível de segunda a sábado, de 8h às 20h, e conta com uma equipe de 100 profissionais de nível superior, incluindo bilingues, que trabalham diretamente no atendimento, e outras seis pessoas responsáveis pela supervisão e coordenação das atividades.

Os profissionais bilingues foram disponibilizados uma vez que o rompimento da barragem de Fundão apresenta-se como de interesse mundial. Apesar de pouco acessado, esse recurso já se fez necessário em algumas oportunidades. Hoje, são quatro profissionais bilingues disponíveis no 0800 e cinco no Fale Conosco, número que será reduzido a partir do próximo contrato.

Para o atendimento nos Canais de Relacionamento, a pessoa que entra em contato é registrada no SGS e, a partir do segundo contato, antes do repasse de informações individuais sobre o processo de reparação, são confirmados dados como número de CPF, endereço, telefone de contato e nome da mãe, de forma a preservar o compartilhamento de informações que são pessoais, sigilosas e sensíveis. Caso esses dados não sejam confirmados, ou sejam repassados de maneira incorreta ao atendente, informações pessoais não são compartilhadas e o manifestante é orientado a procurar o Centro de Informação e Atendimento mais próximo para atualização dos dados cadastrais.

8.2.2. Fale Conosco

Recebe, registra e trata manifestações enviadas para o endereço eletrônico faleconosco@fundacaorenova.org ou pelo site da Fundação Renova na página www.fundacaorenova.org/faleconosco.

No período emergencial, a equipe era composta por dois atendentes, que recebiam, analisavam e tratavam as manifestações direcionadas à Central de Relacionamento da Samarco. Em junho de 2016, a equipe do Fale Conosco passou a contar com 10 pessoas terceirizadas, que tratavam também as manifestações que não eram finalizadas no ato do atendimento pelo 0800. Atualmente, o serviço está sob gestão da A&C Consulting e conta com o suporte de 20 profissionais de nível superior, incluindo cinco profissionais bilíngues, e dois supervisores.

Cabe também à atual equipe do Fale Conosco, uma vez que compõe uma gestão integrada com o 0800, o contato ativo com manifestantes para dar devolutivas às questões que não puderam ser respondidas no ato do atendimento e que já foram analisadas pelos Programas da Renova.

8.2.3. Centros de Informações e Atendimento (CIAs)

Além dos Canais disponibilizados por telefone e pela internet, a comunidade também pode tirar dúvidas e obter informações sobre assuntos relacionados à Fundação Renova, presencialmente, nos Centros de Informação e Atendimento (CIAs).

Esses Centros foram criados para facilitar a comunicação com os atingidos e o acesso às informações sobre as ações de reparação de seu interesse. As demandas que não podem ser solucionadas neste contato direto são encaminhadas aos responsáveis técnicos dos programas para retorno posterior ao solicitante.

Os Centros de Informação e Atendimento foram definidos em conjunto com a equipe de Diálogo da Fundação Renova e implantados em regiões onde se concentra maior número de pessoas impactadas pelo rompimento da barragem de Fundão.

Os primeiros CIAs disponibilizados para a comunidade concentraram-se na região de Minas Gerais. Mariana (MG) foi a primeira comunidade a receber este canal, em dezembro de 2015. Em Barra Longa (MG) e Santa Cruz do Escalvado (MG), os CIAs começaram a operar em fevereiro de 2016.

Atualmente, estão em funcionamento 20 Centros de Informação e Atendimento, sendo 11 em Minas Gerais e nove no Espírito Santo, a seguir. O atendimento é disponibilizado de segunda a sexta-feira, de 8h às 17h, e é feito por uma equipe de 36 atendentes no total, além de três supervisores, que acompanham diretamente o trabalho desenvolvido. Para o trabalho nos CIAs, a mão de obra local é priorizada.

Cabe a esses atendentes recepcionar o manifestante, registrar as manifestações no sistema SGS, esclarecer dúvidas e registrar e encaminhar ao Programa pertinente as questões que demandam uma análise mais detalhada. Quando há retorno do Programa, o atendente do CIA entra em contato com o manifestante para o compartilhamento da resposta.

Pela proximidade com os atingidos, os CIAs, assim como a equipe de Diálogo, dão apoio, sob demanda, aos demais Programas da Fundação, para identificação e contato com essas pessoas.

LOCALIDADE DOS CIAs	ENDEREÇO	EM FUNCIONAMENTO DESDE	NÚMERO DE ATENDENTES
Mariana	Praça Gomes Freire 236/242 - Mariana/MG	Dezembro de 2015	2
Barra Longa	Rua Matias Barbosa, 14, Centro - Barra Longa/MG	Fevereiro de 2016	2
Novo Soberbo (Santa Cruz do Escalvado)	Rua Maranhão, 06 - distrito de Santa Cruz do Escalvado/MG	Fevereiro de 2016	1
Cachoeira Escura (Belo Oriente)	Rua Monteiro Lobato, 557, Alex Muller - Distrito de Belo Oriente /MG	Janeiro de 2017	2
Naque	Praça Ademar Pinto, 95 – lote 14, quadra 10 - Centro de Naque/MG	Março de 2018	1
Pedra Corrida (Periquito)	Av. Francisco Silveira Filho, 287, Casa A - Distrito de Periquito/MG	Fevereiro de 2017	2
Tumiritinga	Av. Amazonas, 980 - Tumiritinga/MG	Junho de 2017	2
Governador Valadares	Rua Afonso Pena, 2681, Centro - Governador Valadares/MG	Janeiro de 2017	3

LOCALIDADE DOS CIAs	ENDEREÇO	EM FUNCIONAMENTO DESDE	NÚMERO DE ATENDENTES
Baguari (Governador Valadares)	Rua Afonso Bretas Sobrinho, 460, Vila Bretasa - Governador Valadares/MG	Março de 2018	1
Resplendor	Rua Moraes de Carvalho, 831, Sala 4, Centro - Resplendor/MG	Dezembro de 2016	2
Aimorés	Av. Doutor Américo Martins da Costa, 13, Loja 3, Centro - Aimorés/MG	Dezembro de 2016	2
Baixo Guandu	Rua Madame Albertina Holz, 165, Loja 4, Comercial Teles - Baixo Guandu/ES	Dezembro de 2016	2
Sapuçaia/Mauá (Baixo Guandu)	Av. Rio Doce, 1149, bairro Sapuçaia - Baixo Guandu/ES	Março de 2018	1
Colatina	Av. Getúlio Vargas, 500, Colatina Shopping, Sala 17, Térreo Centro - Colatina/ES	Dezembro de 2016	2
Maria Ortiz (Colatina)	Maria Ortiz, Bairro Maria Ortiz, Colatina/ES	Março de 2018	1
Linhares	Av. Augusto Pestana, 1390 - Loja 05 - Centro, Linhares/ES	Dezembro de 2016	2
Regência	Rua Lídio de Oliveira, 3, Loja 2 - Regência/ES	Dezembro de 2016	2
Povoação	Endereço provisório durante execução das obras: CIC - Povoação/ES	Fevereiro de 2018	2
Aracruz	Rua Lídio Flores, 175 - Lj.03, Centro - Aracruz/ES	Fevereiro de 2018	2
São Mateus	Av. Dr. Raimundo Guilherme Sobrinho, 270, Centro - São Mateus/ES	Fevereiro de 2018	2

TABELA 11: Lista de Centros de Informação e Atendimento. Fonte: Fundação Renova (2018)

Mediante a inclusão de novas áreas da região da foz do Rio Doce no escopo de atuação da Renova, teve início, em 2018, a utilização de ações de CIAs itinerantes. Nessa modalidade de atendimento, os atendentes deslocam-se até as comunidades, em dias determinados, para esclarecimento de dúvidas e registro de demandas.

A utilização de CIAs móveis mostrou-se atrativa e eficaz. Nesse sentido, sua utilização está sendo ampliada para outros territórios, principalmente na região do Vale do Aço onde, atualmente, o CIA mais próximo encontra-se em Belo Oriente. Como exemplo,

entre junho e julho de 2018, está ocorrendo atendimento nas comunidades de Periquito, Dionísio, Galiléia, Ipatinga, Caratinga, Rio Casca, Pingo D'água, São José do Goiabal, Bom Jesus do Galho, Bugre, Ipaba, Santana do Paraíso, Fernandes Tourinho, Sobrália e Sem Peixe.

Cabe esclarecer a diferença entre os CIAs e os Centros de Informações Técnicas (CITs), previstos no Programa de Informação para População (PG035). Enquanto o foco dos CIAs é servir como um canal para atendimento à população impactada, os CITs serão espaços interativos para dar visibilidade às ações socioeconômicas e socioambientais desenvolvidas pela Fundação Renova nos territórios. A intenção é que os CITs se tornem espaços públicos de reflexões sobre o encontro do homem com o meio ambiente e com seu poder de transformar o futuro a partir de suas próprias ações. Também serão espaços de realizações de capacitações, oficinas, rodas de conversa, entre outras atividades. Vale destacar que o CIA de Mariana está localizado, atualmente, no mesmo espaço que está sendo estruturado para ser o CIT da região.

8.2.4. Núcleo de Informações Institucionais

Em abril de 2017 foi criado o Núcleo de Informações Institucionais (NII), que tem como objetivo centralizar o recebimento das demandas de Poder Público e da Sociedade Civil Organizada, em sua maior parte encaminhadas por meio de ofícios.

Cabe ao NII realizar a triagem dessas demandas, encaminhar para as áreas internas responsáveis pela tratativa e garantir a resposta, que pode ser encaminhada por meio do próprio NII, pela área Jurídica (nos casos de Ministério Público, Defensoria Pública e Poder Judiciário) ou Governança (nos casos de membros do CIF e Câmaras Técnicas).

Até maio de 2018 foram recebidas 1.994 demandas que requeriam respostas (há demandas encaminhadas apenas para registro e conhecimento da Fundação) e, no mesmo período, 457 estavam pendentes de resposta. Segue, abaixo, o fluxograma de atuação do NII.

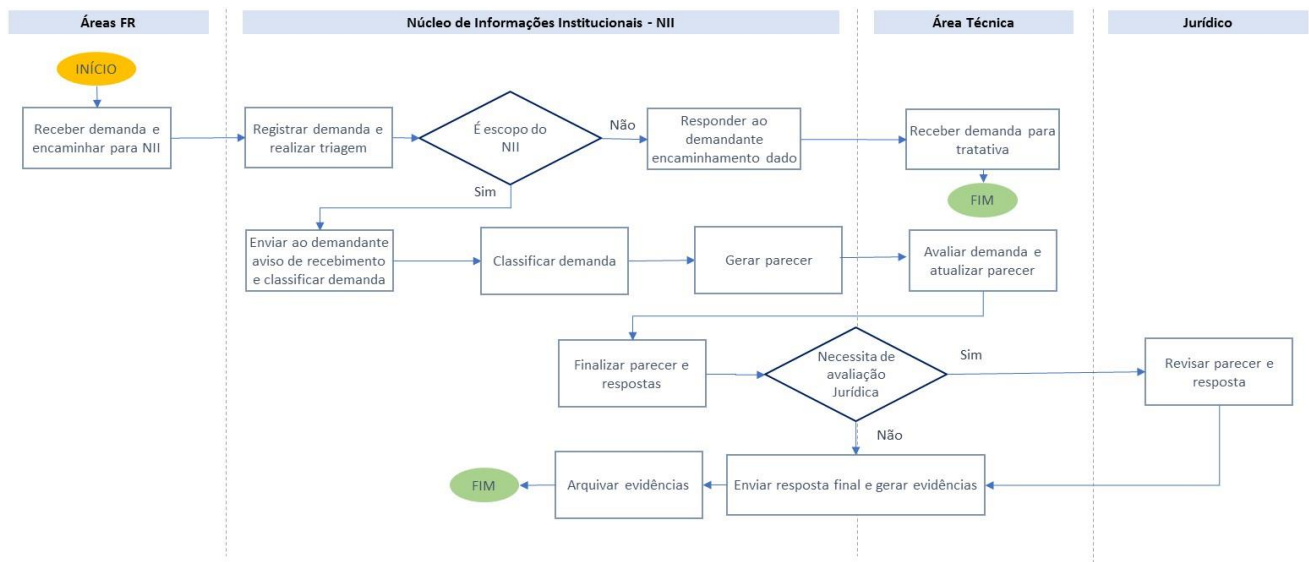


FIGURA 08: Fluxograma de Recebimento e Tratativa de Manifestações Institucionais – Núcleo de Informações Institucionais

8.2.5. Portal do Usuário

No início de 2018 foi finalizada a implantação de um Portal na internet de forma a atender à Deliberação 105 do CIF, que apresenta parâmetros e recomendações para aprimorar e expandir os canais de comunicação disponibilizados pela Fundação Renova, visando o acesso à informação enquanto direito fundamental.

Atendimento pela Internet – com a criação de um sistema virtual de consulta, que poderá ser acessado pelo interessado, mediante a inserção de chave de acesso individual (login e senha)...

Ao acessar o portal, a pessoa pode visualizar dados relativos ao seu atendimento/participação nos Programa da Fundação Renova, suas manifestações registradas nos demais Canais de Relacionamento, além de enviar novas manifestações, por meio de uma interface *web*, específica e integrada ao site da Fundação Renova. Essas novas manifestações são direcionadas e tratadas pela mesma equipe do Fale Conosco.

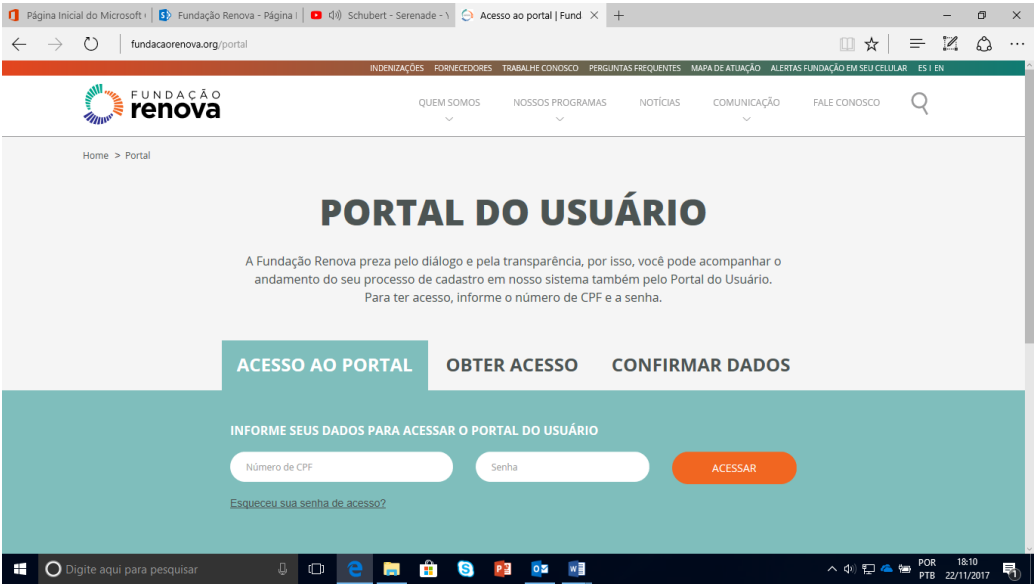
Atualmente, estão disponíveis para consulta, informações sobre Cadastro Integrado, Programa de Indenização Mediada (PIM), Auxílio Financeiro e Micro e Pequenos Negócios.

O manifestante pode solicitar seu acesso ao Portal escolhendo uma das três formas abaixo:

ACESSO	QUANDO PODERÁ SER UTILIZADO
1. Diretamente na página do portal no site da Fundação	Se a pessoa atendida estiver com os dados de CPF, data de nascimento, endereço de residência, telefone e/ou e-mail atualizados na base de dados.
2. Por meio do atendimento telefônico (Central 0800)	Caso seja necessário atualizar/completar os dados cadastrais e de contato da pessoa atendida ou se ela preferir essa forma de atendimento.
3. Por meio de atendimento presencial (CIAs)	

TABELA 12: Formas de solicitação de acesso ao Portal do Usuário

Para acessar o Portal, o usuário deve estar com seu cadastro básico preenchido – CPF, nome, endereço, etc. – e indicar pelo menos um e-mail ou telefone celular válidos para recebimento do código de acesso.



Home > Portal

PORTAL DO USUÁRIO

A Fundação Renova preza pelo diálogo e pela transparência, por isso, você pode acompanhar o andamento do seu processo de cadastro em nosso sistema também pelo Portal do Usuário. Para ter acesso, informe o número de CPF e a senha.

ACESSO AO PORTAL **OBTER ACESSO** **CONFIRMAR DADOS**

INFORME SEUS DADOS PARA ACESSAR O PORTAL DO USUÁRIO

Número de CPF: Senha: **ACESSAR**

[Esqueceu sua senha de acesso?](#)

PTB 22/11/2017

FIGURA 09: Layout do Portal do Usuário.

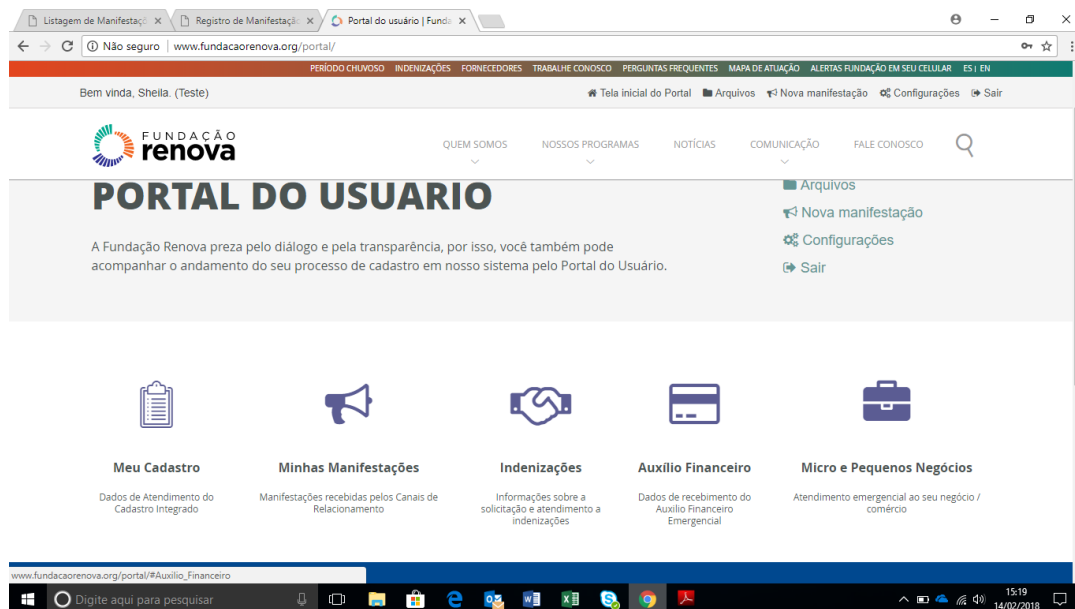


FIGURA 10: Layout do Portal do Usuário.

O Portal do Usuário é um canal que permite a visualização de informações individualizadas e detalhadas pelos manifestantes. Isso é de suma importância, uma vez que os atendentes dos demais Canais de Relacionamento não têm acesso a dados confidenciais sobre os manifestantes como, por exemplo, valores de indenização.

Os atendentes têm acesso a informações sobre o status de Cadastro, em que fase do Programa de Indenização Mediada (PIM) o atingido está, se recebe ou não Auxílio Financeiro. Mas não acessa, por exemplo, o laudo ou portfólio detalhado gerado pelo Cadastro. Além do Portal do Usuário, há outras formas do atingido ter acesso a essa informação, tais como recebimento de correspondência individualizada e reuniões de mediação com o Programa específico.

Via Portal do Usuário, o atingido tem acesso ao *status* de seu atendimento e de seu núcleo familiar, no Programa de Cadastro Integrado, e pode fazer *download* de:

- Questionário respondido.
- Ficha cadastral.
- Laudo (quando aplicável ao impactado).

- Documentação apresentada.
- Conclusão quanto à análise de impacto.

Na página dedicada à Indenização, o atingido tem acesso a informações sobre solicitações e atendimento desse Programa, por tipo de impacto – Dano Água e Danos Gerais –, e é disponibilizado a ele acesso aos seguintes documentos e informações:

- Termos de Quitação assinados pelo núcleo familiar.
- Reuniões realizadas com profissionais do PIM.
- *Status* de pagamentos.

Já sobre o quesito Auxílio Financeiro, são disponibilizadas informações sobre composição e valores pagos.

O grande desafio da Renova, neste momento, é possibilitar o acesso, ao atingido, via Portal do Usuário, às informações dos demais Programas que ele faz jus, seja de reparação individual ou coletiva, de forma a ter-se a perspectiva da reparação integrada. Os programas ainda estão se estruturando para disponibilizarem essas informações no Portal.

8.3. ATUAÇÃO DOS CANAIS DE RELACIONAMENTO COM FOCO NO TERRITÓRIO

Na perspectiva territorial, os Canais de Relacionamento se posicionam como um catalizador da voz dos atingidos e demais partes interessadas. Nesse sentido, devem estar integrados à dinâmica de gestão territorial da Fundação Renova de forma a contribuir para os processos de participação e controle social no planejamento, execução e monitoramento das ações de reparação e compensação. Hoje, isso ainda não acontece de forma sistematizada e efetiva, mas o objetivo é que os canais de relacionamento alimentem os territórios e, consequentemente, os programas da

Fundação Renova com informações estratégicas para o desenho das soluções técnicas de intervenção no território.

A integração com os territórios ocorre hoje de forma mais estruturada nas atividades do Núcleo de Informações Institucionais (NII), como pode-se verificar no fluxo apresentado mais adiante neste documento (Fluxograma de Recebimento e Tratativa de Manifestações Institucionais – Núcleo de Informações Institucionais). A comunicação formal, via ofício, é centralizada no NII e as respostas são construídas conjuntamente com os programas. Já a devolutiva para as partes interessadas se dá, geralmente, de forma presencial, pelas equipes dos territórios.

Nas atividades do 0800 e Fale Conosco, a integração com o território vem amadurecendo, porém, ainda acontece pontualmente. Casos individuais são tratados em conjunto pelas áreas, de acordo com a necessidade. Por exemplo, diante de manifestações recebidas no 0800 que indiquem uma situação de vulnerabilidade social de algum atingido, a equipe de território e as áreas de Proteção Social e Direitos Humanos são acionadas para tratativa. Entretanto, conforme indicado, isso ainda se dá de forma pontual, existindo grandes oportunidades de melhoria e otimização do processo.

Os Centros de Informação e Atendimento passaram, desde o começo de 2018, para a gestão territorial, de forma a fortalecer sua atuação como pontos efetivos de diálogo com os atingidos. Nesse sentido, espera-se que as manifestações recebidas nos CIAs de um determinado território alimentem a leitura contexto local. Hoje, esse processo ainda não está estruturado de forma a permitir que as equipes de território realizem uma avaliação crítica dos registros.

Vale ressaltar também a necessidade de integração com os processos de Comunicação, de forma a garantir que as respostas dadas pelos canais de relacionamento sejam dadas de forma clara e acessível. Essa interação existe hoje de forma pontual e a melhoria do processo também está sendo contemplada na elaboração plano de otimização dos canais.

8.4. INTERFACE CANAIS DE RELACIONAMENTO E OUVIDORIA

Cabe aqui uma diferenciação entre os papéis e responsabilidades dos Canais de Relacionamento e da Ouvidoria, bem como uma explicação de como esses dois pilares se interagem.

Para um melhor entendimento, o fluxo de Canais de Relacionamento foi revisto, conforme verificado abaixo, explicitando as interações com a Ouvidoria. Para facilitar essa visualização, o fluxo será também compartilhado em Anexo, dada sua extensão.

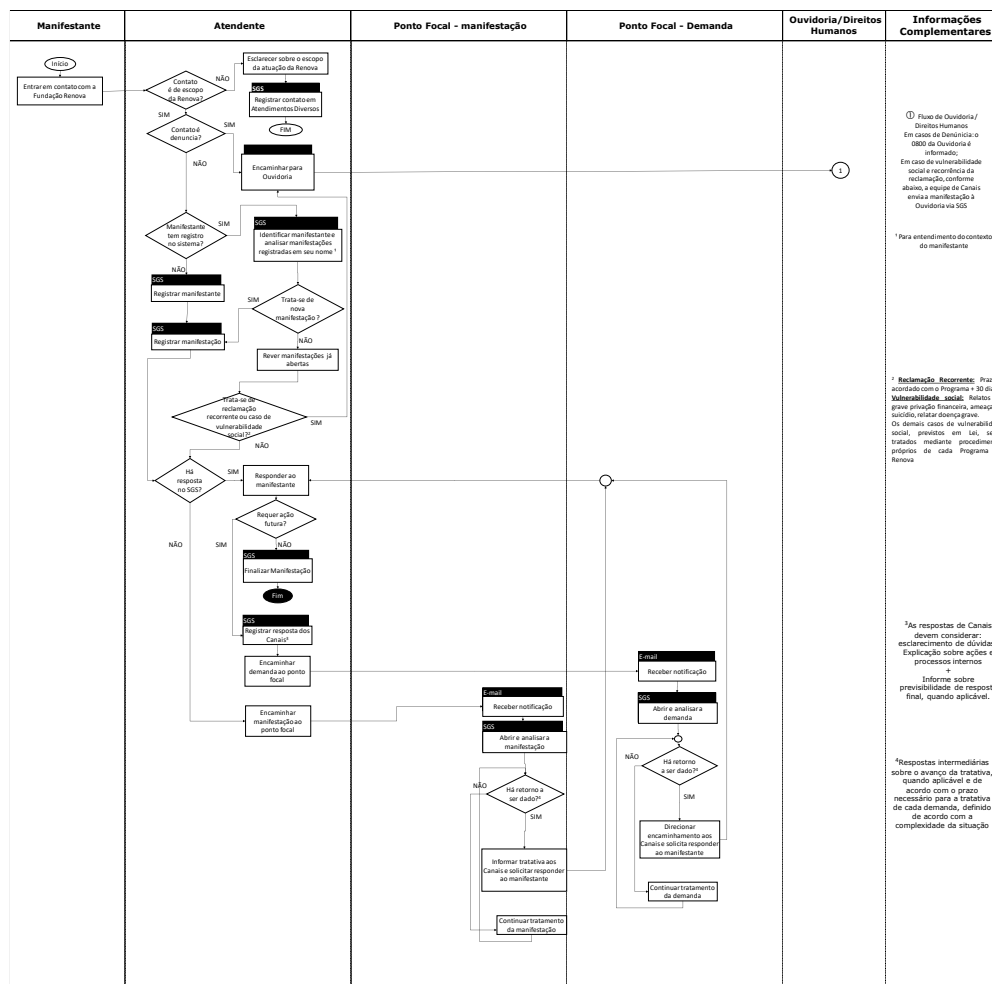


FIGURA 11: Revisão do Fluxograma de Recebimento e Tratativa de Manifestações – 0800, Fale Conosco, CIAs e Portal do Usuário

De forma resumida, a Ouvidoria é um meio específico para receber, registrar e investigar denúncias e reclamações relacionadas a possíveis violações de direitos humanos, desvios de conduta, infrações a legislação vigente e/ou descumprimento de obrigações da Fundação. Já o foco dos Canais de Relacionamento é o de atendimento à população, repassando informações sobre a Fundação e registrando demandas para atuação dos programas.

Vale ressaltar que tanto Canais, quanto a Ouvidoria, recebem reclamações. Os Canais tratam de reclamações de insatisfação com relação aos processos e execução dos programas e às ações de reparação e remediação da Fundação. Já a Ouvidoria trata de reclamações que tem caráter de denúncia, inclusive aquelas que contemplem casos de negligência de atendimento dos próprios Canais e dos Programas da Fundação Renova.

Pode-se observar no fluxo acima os limites de bateria entre Canais de Relacionamento e Ouvidoria no caso de recebimento de reclamações, bem como são endereçadas as tratativas dos casos de alta vulnerabilidade social.

8.4.1. Capacitação

Considerando a necessidade de constante melhoria quanto à humanização dos atendimentos e a evolução na definição de respostas efetivas para os questionamentos apresentados pela comunidade, foram realizadas, até dezembro de 2017, 131 capacitações, com as equipes dos Centros de Informação e Atendimento, 0800 e Fale Conosco.

Estas capacitações foram divididas em três eixos:

- i) Conhecimentos Técnicos (programas da Fundação Renova)
- ii) Organização e Método (ferramentas de gestão) e
- iii) Competências e Habilidades (Programa de Desenvolvimento)

Eixo	Número de Capacitações
Conhecimentos Técnicos	62
Organização e Método	35
Competências e Habilidades	34

TABELA 13: Eixos de Capacitações

Novas capacitações estão previstas e serão realizadas em alinhamento com a evolução do cronograma de execução dos demais Programas e em necessidades identificadas durante o acompanhamento e gestão da equipe contratada para operacionalização dos Canais, entendendo que há demandas e necessidades similares, mas essencialmente diferentes, considerando 0800, Fale Conosco e Centros de Informação e Atendimento.

8.5. MELHORIAS NOS PROCESSOS DOS CANAIS

Sabemos que são inúmeros os desafios para o aprimoramento dos Canais de Relacionamento existentes hoje na Fundação Renova, entretanto, a indisponibilidade de informações é o maior deles. Temos muitas questões que ainda não podem ser respondidas, pois dependem de estudos ou mesmo de definição de políticas de atuação, como, por exemplo, questões ligadas à sanidade do pescado e questões ligadas às indenizações e auxílio financeiro, respectivamente.

Até o dia 14 de junho de 2018, a Fundação Renova tinha registrado no sistema SGS 415.592 manifestações (Gráfico 1). 87% dessas manifestações são provenientes do 0800, 12% dos CIAs e 1% do Fale Conosco e Portal do Usuário. Essas manifestações correspondem a 118.065 manifestantes.

MANIFESTAÇÕES POR TIPO DE CANAL

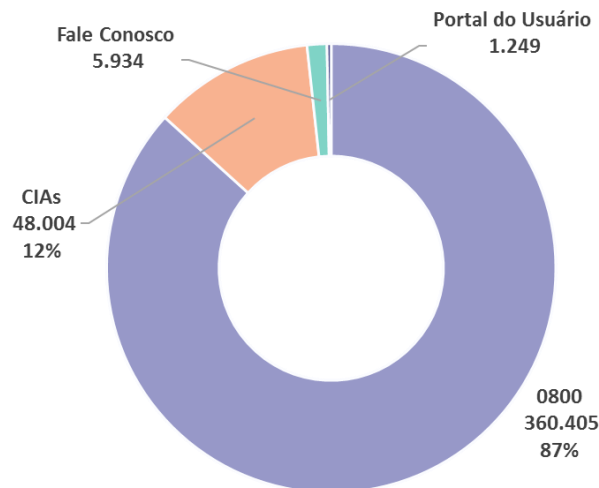


GRÁFICO 01: Manifestações registradas no SGS, por tipo de Canal

A maior parte das manifestações, 93%, estão relacionadas a Cadastro Integrado, Auxílio Emergencial e Programa de Indenização Mediada (Gráfico 2), sendo que, em cada um desses os motivos do contato podem ser agrupados em subcategorias variadas.

Por exemplo, em relação ao Cadastro, há solicitações para início do processo (o 0800 e os CIAs são porta de entrada para esse tipo de solicitação), pedidos de informações sobre suas etapas, dúvidas sobre devolutivas e pedidos de alteração. Em relação ao PIM (Programa de Indenização Mediada), há dúvidas sobre o Programa em si, sobre a homologação, sobre prazos e questões operacionais de pagamento, além de pleitos de revisão da negociação. Já em relação ao Auxílio Financeiro, há também dúvidas sobre o processo operacional de pagamento, pedidos de alteração de titularidade e solicitações de revisão de Auxílio.

Manifestações Totais - Por Tema

TOTAL ACUMULADO: 415.592



GRÁFICO 02: Manifestações registradas no SGS, por tema

Realizada uma análise crítica da atuação dos Canais de Relacionamento da Renova, até o momento, identifica-se necessidades de melhorias que podem ser agrupadas em três frentes de trabalho: (i) capacitação das equipes dos Canais de Relacionamento, (ii) integração com os Programas; (iii) melhorias no sistema SGS.

Em relação ao primeiro item, temos a necessidade de maior capacitação dos profissionais de atendimento para que eles tenham mais autonomia na gestão das manifestações e demandas apresentadas pelos atingidos e demais partes interessadas. O objetivo é capacitar e muni-los de informações de forma que eles dependam cada vez menos dos programas para o repasse de informações no ato do atendimento, escalando para as áreas técnicas somente questões mais complexas. Dessa maneira, busca-se maior qualidade do atendimento e maior agilidade para o tratamento de situações que fogem daquelas que podem ser consideradas rotineiras, seja pela sensibilidade da parte interessada, seja pela identificação de casos de alta vulnerabilidade social.

Com relação à integração com Programas (item ii), temos buscado atuar junto às áreas técnicas na melhor qualificação dos pontos focais dos programas para que eles se

apropriem cada vez mais da missão de fornecer respostas em tempo hábil e respostas de qualidade para as demandas provenientes dos Canais de Relacionamento.

O sistema SGS também tem sido foco de atenção (item iii). Temos buscado melhorias operacionais e na geração de informações automatizadas que apoiem a leitura de cenário e a tomada de decisão dos territórios.

Para a implementação dessas melhorias, atuaremos em três “ondas”, conforme ilustrado abaixo.

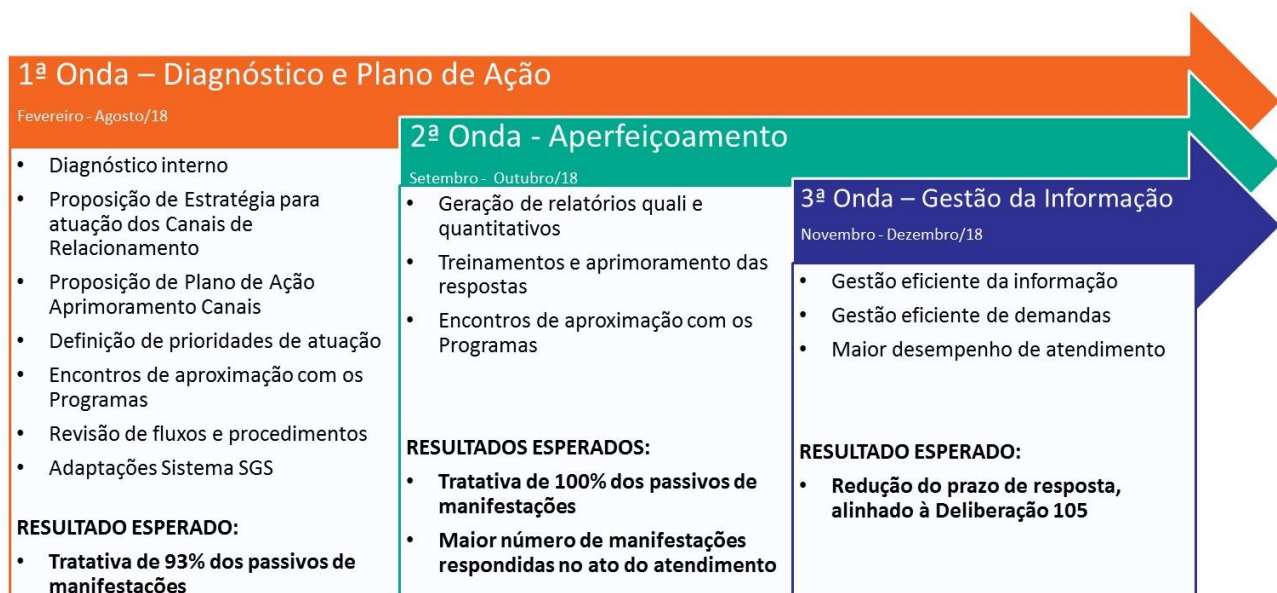


FIGURA 12: Gestão de Melhorias.

Na primeira onda, iniciada em fevereiro de 2018 e prevista para ser concluída em agosto de 2018, foi iniciado um trabalho em conjunto com os três programas que têm mais manifestações em aberto: Cadastro, PIM e Auxílio Financeiro. Esses programas representam 93% das manifestações em tratamento. Assim, reuniões de gestão foram e estão sendo realizadas com as lideranças e pontos focais dos três programas citados, para construção de respostas mais claras aos atingidos quanto a status e previsibilidade de atendimento.

Nesta onda, está sendo realizada a revisão dos fluxos - um para o Núcleo de Informações Institucionais e outro para os demais Canais de Relacionamento (0800, Fale Conosco, CIAs e Portal do Usuário). A revisão dos fluxos de intercessão com os demais pilares do Programa 06 também está prevista para essa fase.

A segunda onda, prevista para ocorrer no período de setembro e outubro de 2018, estará focada no aprimoramento da geração dos relatórios quanti e qualitativos que, agregados aos indicadores das demais formas de interação dos atingidos com a Renova, permitirão análise mais aprofundada de cenários, por território. Parte desse aprimoramento estará relacionado a treinamentos específicos que possibilitem análises críticas e sensibilidade do atendente, para geração de informações estratégicas para a gestão do relacionamento com cada atingido.

Com esse processo de melhoria, somado à manutenção de agendas periódicas de construção conjunta de respostas junto aos Programas e demais áreas da Fundação Renova (para além dos três programas prioritários da primeira onda), espera-se chegar ao final de 2018 com uma gestão eficiente de informações e demandas, culminando em respostas mais claras e efetivas para os atingidos.

É importante ressaltar que, em cada etapa de melhoria proposta, serão feitas avaliações de efetividade das ações planejadas e implantadas, a fim de revisar e adequar os pontos necessários.

Segue, abaixo, um resumo das ações de melhorias em curso:

- Rastreamento de SMS enviados pela Fundação.
- Capacitação continuada dos atendentes em relação aos programas da Fundação Renova.
- Relatório automático de indicadores de manifestações, tais como número de manifestações em tratamento e concluídas e pendências por Programa.
- Adequação da árvore de pontos focais, relacionando-os com os programas existentes.
- Encaminhamento automático das manifestações aos pontos focais de acordo com o assunto/tema registrado na aba principal da manifestação.

- Encaminhamento automático de manifestações de alta criticidade para profissionais chave.
- Monitoramento das equipes de atendimento, com gravação de todas as ligações e realização de reuniões periódicas de calibragem.
- Implantação de pesquisa de satisfação do atendimento do 0800 e Fale Conosco;
- Revisão das manifestações em aberto, garantindo encaminhamento correto aos pontos focais responsáveis.
- Realização de reuniões de grupos de trabalho composto por equipes dos Programas que mais demandam informações por esses Canais, supervisores e coordenadores da empresa contratada responsável pela operacionalização dos Canais. Nessas reuniões são apresentadas as principais dúvidas da equipe operacional e discutidas melhorias de processo e sistema.
- Utilização de CIAs itinerantes em territórios não atendidos pelos CIAs fixos.
- Revisão de pontos focais, por Programa, responsáveis por apresentar respostas de maior complexidade – por assunto ou território, que não podem ser respondidas no momento do contato telefônico ou pela própria equipe do Fale Conosco e dos CIAs.
- Avaliação crítica das devolutivas indicadas pelos pontos focais, por parte da equipe dos Canais, de forma a ter-se respostas claras e objetivas.
- Aprimoramento da gestão da informação, em função do grande volume de dados e manifestações recebidas.

8.6. MOBILIZAÇÃO DO CONHECIMENTO E IDENTIFICAÇÃO DAS SOLUÇÕES

8.6.1. Histórico de engajamento dos stakeholders

Na tabela abaixo estão descritas as ações de engajamento que foram executadas para construção inicial da solução dos Canais de Relacionamento.

STAKEHOLDERS	HISTÓRICO DE ENGAJAMENTO
Equipes do Programa de Diálogo	Participação na definição dos locais para implantação dos Centros de Informação e Atendimento (CIAs).
Equipes dos 41 programas da Fundação Renova	Realizações de capacitações para as equipes dos Canais de Relacionamento.
Atingidos e demais partes interessadas	Identificação de pontos de melhoria necessários em Canais, por meio das pesquisas de satisfação.

TABELA 14: Histórico de engajamento dos stakeholders.

8.7. SOLUÇÃO CONSTRUÍDA

Os Canais 0800, Fale Conosco, bem como alguns dos Centros de Informação e Atendimento, estão em operação desde a fase emergencial, logo após o rompimento da barragem de Fundão, em estruturas disponibilizadas pela própria Samarco. Com o início das atividades da Fundação Renova, em agosto de 2016, a gestão desses Canais foi assumida pela organização. O Núcleo de Informações Institucionais foi criado em abril de 2017 e o Portal do Usuário implantado em janeiro de 2018.

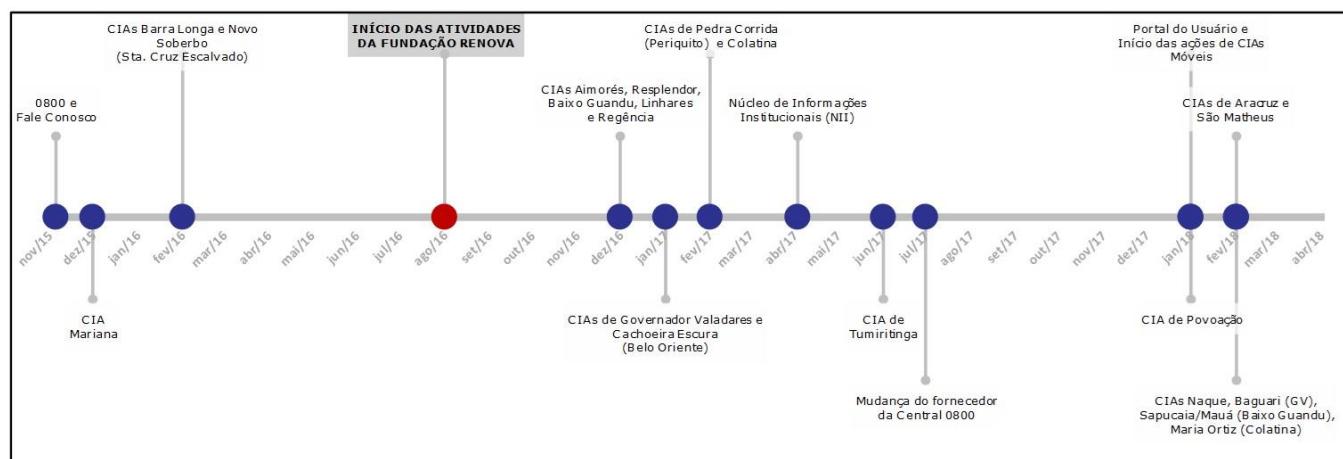


FIGURA 13: *Timeline* das atividades do programa

8.8. INTERFACE COM OUTROS PROGRAMAS

Segue abaixo o levantamento das interfaces dos Canais com outros Programas e áreas da Fundação Renova, e as correspondentes ações para assegurar que elas sejam geridas de forma a produzir os melhores resultados.

Programa	Descrição da interface	Ações de Encaminhamento
Programas da Fundação Renova	Participação na elaboração das informações a serem repassadas à comunidade.	Informações com qualidade e atualizadas em tempo
	Respostas dos Pontos Focais atendidas no prazo estipulado	Retorno ao manifestante de forma breve, dentro do prazo estipulado
	Realizações de capacitações para as equipes dos Canais de Relacionamento: Tema - Conhecimentos Técnicos	Equipe dos Canais capacitadas para melhor atender a comunidade e repassar ao máximo as informações no momento do atendimento
RH – Fundação Renova	Realizações de capacitações para as equipes dos Canais de Relacionamento: Tema	Equipe dos Canais capacitadas para melhor atender a comunidade e repassar ao máximo as informações no momento do

Programa	Descrição da interface	Ações de Encaminhamento
	Competências e Habilidades (Programa de Desenvolvimento)	atendimento de forma a humanizá-lo
TI – Fundação Renova	Realizações de adequações/ajustes/implantações de novas ações no SGS	Melhoria no sistema para o repasse de informações as pessoas que procuram os canais e gestão do processo pela equipe técnica.

TABELA 15: Interfaces com outros programas

8.9. PROJETOS E PROCESSOS DO PROGRAMA

Os projetos e processos definidos para alcançar os objetivos do programa estão listados na tabela abaixo sendo descritos nos quadros seguintes. Vale ressaltar que a melhoria nos processos e nos tipos Canais de Relacionamento disponíveis deve ser ato contínuo, buscando sempre viabilizar o melhor atendimento possível para as comunidades impactadas. Nesse sentido, novos projetos e processos poderão ser incorporados ao longo do tempo.

TIPO	TÍTULO
Projeto	Implantação dos Canais de Relacionamento
Projeto	Instalação de Novos Cias
Projeto	Implantação Portal do Usuário
Processo	Gestão dos Canais de Relacionamento

TABELA 16: Relação de projetos e processos do pilar Canais de Relacionamento.

8.9.1. Implantação dos Canais de Relacionamento

Objetivo

Disponibilizar Canais de Relacionamento de forma a facilitar o acesso da sociedade às ações desenvolvidas pela Renova, bem como de forma a compartilhar informações relativas à individualidade de cada manifestante.

Requisitos, Premissas e Restrições

- Dispor de pessoas, com treinamento adequado, de forma a oferecer à sociedade informações sobre: esclarecimentos de dúvidas, fornecimento de informações e de chave de acesso ao Portal do Usuário (login e senha);
- Unificação dos sistemas utilizados pelos diferentes Canais de Relacionamento;
- Disponibilização de Centros de Informação e Atendimento ao longo dos territórios;
- Adequação da base de dados do SGS;
- Automatização de prazos para devolutiva no sistema;
- Desenvolvimento de melhorias constantes no sistema e no processo, a fim de permitir atendimentos mais céleres e de qualidade;
- Devolutivas que respondam aos questionamentos de maneira clara e objetiva;
- Isonomia nas tratativas;
- Treinamentos das equipes;
- Atualização do questionário de perguntas e respostas no SGS.

8.9.2. Instalação de Novos CIAs

Objetivo

Atender à deliberação 105 – com a implantação de outros três CIAs, nas localidades de Povoação, Aracruz e São Mateus, todos no Estado do Espírito Santo.

Requisitos, Premissas e Restrições

- Atender à Deliberação 105 do CIF - Definir os parâmetros para o Programa de Comunicação, Participação, Diálogo e Controle Social e recomendar ações para expandir e aprimorar os canais de comunicação disponibilizados pela Fundação Renova, devendo abranger: Atendimento presencial, Atendimento por telefone, Atendimento pela internet e Atendimento pelo correio;
- Instalação de escritórios e ou postos avançados, em especial nas comunidades de Povoação, Aracruz e São Mateus;

- Nestes locais a Fundação deverá dispor de pessoas com treinamentos adequados de forma a oferecer aos interessados informações sobre: esclarecimentos de dúvidas, impressão de extratos, fornecimento de chave de acesso ao portal (login e senha); disponibilização de documentos pertinentes às ações relativas ao manifestante.

Escopo do Projeto

- Instalação dos novos CIAs em Povoação, Aracruz e São Mateus;
- Prospecção de imóveis nas localidades para instalação dos CIAs;
- Adequação de infraestrutura dos imóveis (reformas necessárias, instalação de internet/telefonia e aquisição de mobiliários/computadores);
- Contratação de equipes (atendentes, segurança e serviços gerais);
- Treinamento dos atendentes;
- Divulgação para as comunidades sobre os novos locais de atendimento;
- Abertura dos CIAs.

8.9.3. Implantação do Portal do Usuário

Objetivo

Atender à deliberação 105 – com a implantação de sistema virtual de consulta

Requisitos, Premissas e Restrições

- Atender à Deliberação 105 do CIF - Definir os parâmetros para o Programa de Comunicação, Participação, Diálogo e Controle Social e recomendar ações para expandir e aprimorar os canais de comunicação disponibilizados pela Fundação Renova, devendo abranger: Atendimento presencial, Atendimento por telefone, **Atendimento pela internet** e Atendimento pelo correio;
- Criar sistema virtual de consulta, que poderá ser acessado pelo interessado mediante a inserção de chave de acesso individual (login e senha), por meio do qual poderá o interessado consultar: andamento de seus requerimentos; a integralidade da decisão tomada a seu respeito e das decisões a respeito de pleitos coletivos da comunidade em que reside, contendo expressa fundamentação em linguagem clara, acessível e adequada;
- Os prazos para análise dos requerimentos formulados;
- Disponibilização digital do portfólio de cadastro integrado, composto pelo parecer de avaliação de impacto, laudo de avaliação de bens e decisão fundamentada de deferimento ou indeferimento na inserção dos programas socioeconômicos, com opção de impressão;

- Ademais, o mecanismo deverá permitir que o interessado: envie documentos faltantes solicitados pela Fundação Renova dentro do prazo razoável não inferior a 10 dias a partir da comunicação de sua necessidade; recorra da decisão tomada pela Fundação a seu respeito em prazo razoável não inferior a 10 dias a partir da ciência; e imprima telas do sistema que lhe interessarem.

Escopo do Projeto

- Adequação e disponibilização de página específica (Portal do Usuário), no sítio eletrônico da Fundação Renova.

8.9.4. Gestão dos Canais de Relacionamento

Objetivo

Garantir acesso às informações, oferecendo aos interessados orientações de forma transparente e acessível sobre programas e ações da Fundação Renova, por seguintes canais de relacionamento: a linha 0800, o Fale Conosco, dos Centros de Informação e Atendimento (CIAs) – presenciais – disponibilizados ao longo do território e Portal do Usuário.

Requisitos, Premissas e Restrições

- Devolutivas que respondam aos questionamentos de maneira clara, objetiva e célere;
- Garantia de que toda e qualquer informação sobre as tratativas de cada manifestação seja registrada no sistema SGS;
- Viabilização de respostas formais por escrito nos Centros de Informação e Atendimento;
- Atendimento a prazos para conclusão das manifestações;
- Isonomia nas tratativas;
- Treinamento das equipes;
- Atualização do questionário de perguntas e respostas no SGS.

Descrição do Processo

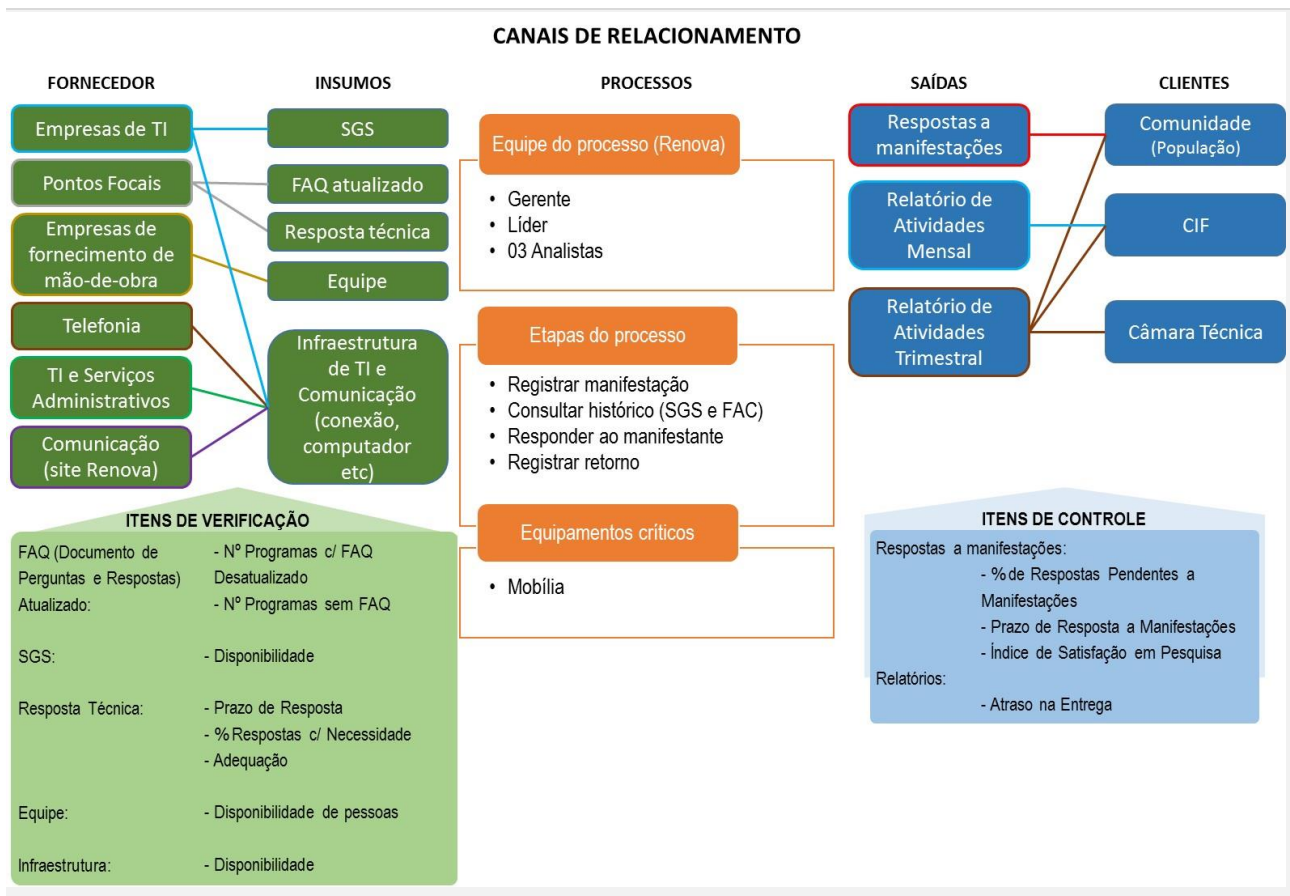
Todas as manifestações, independente do Canal, são registradas no Sistema de Gestão de Stakeholders (SGS), o que permite concentrar as solicitações em uma única base de dados. As solicitações recebidas no SGS são classificadas em dois níveis de complexidade, sendo o nível 1 de baixa complexidade e o 2 de alta complexidade.

Nível 1: são aquelas resolvidas com a consulta do documento de perguntas e respostas ou informações disponíveis no sistema alimentado pelos pontos focais.

Nível 2: para estas manifestações, o documento de perguntas e respostas não é suficiente, sendo necessária uma análise aprofundada e a consulta à área técnica. Os atendentes

encaminham a manifestação para o ponto focal do tema - pessoa responsável pelo assunto ou programa no território específico.

DIAGRAMA DOS PROCESSOS DOS CANAIS DE RELACIONAMENTO



8.10. CUSTO DO PROGRAMA (R\$ MILHÃO)

O custo atual estimado para o pilar Canais de Relacionamento citados neste documento é de R\$ 44,2 milhões, valor este ainda a ser validado pela Diretoria da Fundação Renova e Conselho Curador. Abaixo a distribuição deste valor nos projetos e processos ao longo do período de implementação do programa.

Projeto/Processo	2016	2017	2018	2019	2020	2021-2030	Total
Projeto - Implantação Canais de Relacionamento	4,600	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	4,600
Projeto - Instalação de três novos CIAs	0,000	0,000	0,200	0,300	0,300	0,000	0,800
Projeto - Implantação do Portal do Usuário	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Processo - Gestão dos Canais de Relacionamento	0,100	13,600	13,400	7,600	4,100	-	38,800
Total Canais de Relacionamento	4,700	13,600	13,600	7,900	4,400	0,000	44,200

TABELA 17: Custo estimado do pilar Canais de Relacionamento.

Há que se considerar que, com o avançar da implementação das ações de reparação, restauração e reconstrução das regiões impactadas pelo rompimento da barragem de Fundão, pela Fundação, os recursos e estrutura disponíveis para os Canais de Relacionamento serão periodicamente revistos.

8.11. CRONOGRAMA DO PROGRAMA

Atividade	Início	Fim
IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA*	11/15	02/18
Projeto - Implantação dos Canais de Relacionamento*	11/15	02/18
Projeto - Instalação de três novos CIAs	09/17	02/18
Projeto - Implantação do Portal do usuário	09/17	01/18
EXECUÇÃO DO PROGRAMA	08/16	12/30
Processo - Gestão dos Canais de Relacionamento	08/16	12/30

Encerramento do Programa	08/30	12/30
--------------------------	-------	-------

TABELA 18: Cronograma macro do pilar Canais de Relacionamento.

*Os Canais 0800, Fale Conosco, bem como alguns dos Centros de Atendimento, estão em operação desde a fase emergencial, logo após o rompimento da barragem de Fundão, em estruturas disponibilizadas pela própria Samarco. Com o início das atividades da Fundação Renova, em agosto de 2016, a gestão desses Canais foi assumida pela organização.

8.12. PLANO DE RESULTADOS

8.12.1. Indicadores do Programa

Para avaliação dos resultados do programa e assegurar que os objetivos sejam alcançados, devem ser definidos indicadores e metas. Os indicadores para este fim foram classificados da seguinte forma:

- Indicadores de eficiência: Avalia a capacidade do projeto ou processo de realizar algo com o mínimo de desperdício de recursos.
- Indicadores de eficácia: Avalia a capacidade do projeto ou processo de produzir o resultado desejado.
- Indicadores de efetividade: Avalia a eficácia na realização dos resultados esperados do programa ao longo do tempo.

Na tabela seguinte estão os indicadores propostos para o Programa de Comunicação, Participação, Diálogo e Controle Social pilar Canais de Relacionamento. Têm-se ciência que os indicadores precisarão e serão revistos, posteriormente, de forma a refletir a discussão mais ampla sobre os efetivos processos de participação e controle social.

CLASSE	INDICADOR	UNIDADE	META
Efetividade	I01 – Pesquisa de Opinião 0800/Fale Conosco	%	70
	I02 – Pesquisa de Opinião Centros de Informação e Atendimento – CIAs	%	70

CLASSE	INDICADOR	UNIDADE	META
Eficácia	I03 – Número de manifestações finalizadas	%	100
Eficiência	I04 – Número de manifestações finalizadas dentro do prazo	%	70

TABELA 19: Indicadores do pilar Canais de Relacionamento

8.12.2. Fichas dos indicadores

As descrições detalhadas dos indicadores estão nas fichas a seguir.

I1 – Pesquisa de Opinião 0800 / Fale Conosco

Tipo	Resultados esperados		
Efetividade	Identificar e medir a opinião das pessoas que procuraram informações por meio do 0800 e Fale Conosco		
Unidade	Polaridade	Período associado	Valor meta
%	Maior melhor	Mês	70,0
Frequência de medição	Data início medição		Data fim medição
Mensal	2-out-17		31-dez-30
Fórmula de cálculo			
$I1 = \frac{\text{Número de avaliações consideradas "muito bom"} + \text{Número de valiações consideradas " bom"}}{\text{Número total de avaliações}}$			
Número de avaliações classificadas como “Muito bom”			
Número de avaliações classificadas como “Bom”			
Definição	Avaliões do manifestante se ele obteve a informação que buscava no atendimento e como avalia o atendimento		
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	O objetivo da meta é atingir 70% das avaliações, com nível de satisfação Muito Bom e Bom, por meio da pesquisa de satisfação.		
	Duas perguntas são feitas, uma por vez, por meio de mensagem gravada.		

	O manifestante responde às perguntas clicando em números no aparelho telefone, correspondente a cada nota. Após responder às duas perguntas, entra uma mensagem de agradecimento e encerramento da ligação. Os resultados das pesquisas serão reportados, mensalmente, para o CIF. Ressalta-se que todos os atendimentos realizados pela central 0800 são gravados.
Número total de avaliações	
Definição	Número total de avaliações respondidas no período. 100% das ligações atendidas pelo Canal 0800 (receptivo) e realizadas, pela equipe de atendentes do canal Fale Conosco (ativo), consideradas elegíveis (*), terão a pesquisa de satisfação do atendimento disponível em ligação. (*) Todo atendimento padrão que segue o procedimento determinado dos Canais, do seu início à finalização, com a informação do número do protocolo do atendimento registrado e informado ao manifestante.
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	Por meio da Pesquisa de Satisfação, com a elaboração de relatórios mensais encaminhados ao CIF.

I2 – Pesquisa de Opinião – Centros de Informação e Atendimento - Cias

Tipo	Resultados esperados		
Efetividade	Medir a opinião das pessoas que procuraram informações através do CIAs		
Unidade	Polaridade	Período associado	Valor meta
%	Maior melhor	Mês	70,0
Frequência de medição	Data início medição		Data fim medição
Mensal	1-fev-18		31-dez-30
Fórmula de cálculo			

$$I1 = \frac{\text{Número de avaliações consideradas "muito bom"} + \text{Número de avaliações consideradas "bom"}}{\text{Número total de avaliações}}$$

Número de avaliações classificadas como "Muito bom"	
Número de avaliações classificadas como "Bom"	
Definição	Avaliações do manifestante se ele obteve a informação que buscava no atendimento e como avalia o atendimento
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	O objetivo da meta é atingir 70% das avaliações, com nível de satisfação Muito Bom e Bom, através da pesquisa de satisfação. Quatro perguntas serão feitas, através de formulário disponibilizado após o atendimento. Os resultados das pesquisas serão reportados, mensalmente, para o CIF e arquivados por meio de formulários físicos.
Número total de avaliações	
Definição	Número total de avaliações respondidas no período, através do formulário disponibilizado, as pessoas que buscarem informação nos Cias.
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	Por meio da Pesquisa de Satisfação, com a elaboração de relatórios mensais encaminhados ao CIF.

I3 – Número de manifestações finalizadas

Tipo	Resultados esperados		
Efetividade	Garantir que todas as manifestações recebidas pelos Canais de Relacionamento sejam finalizadas.		
Unidade	Polaridade	Período associado	Valor meta
%	Maior melhor	Cumulativo	100,0
Frequência de medição	Data início medição		Data fim medição
Mensal	6-ago-16		31-dez-30
Fórmula de cálculo			

$$I1 = \frac{\text{Total de manifestações finalizadas}}{\text{Número total de manifestações}}$$

Total de manifestações finalizadas

Definição	Levantamento de porcentagem de manifestações finalizadas, em relação ao total recebido, sendo a meta de 100% ao final das atividades da Fundação Renova
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	Sistema de Gestão de Stakeholders (SGS), módulo de manifestações, que possui geração automática de relatórios

Total de manifestações

Definição	Número total de manifestações recebidas por meio dos Canais de Relacionamento
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	Sistema de Gestão de Stakeholders (SGS), módulo de manifestações, que possui geração automática de relatórios. Ressalta-se que todas as manifestações recebidas por meio dos Canais de Relacionamento são registradas em um banco de dados único.

I4 – Número de manifestações finalizadas no prazo estipulado

Tipo	Resultados esperados		
Eficiência	Garantir que todas as manifestações recebidas pelos Canais de Relacionamento sejam finalizadas no prazo estipulado pela Deliberação 105.		
Unidade	Polaridade	Período associado	Valor meta
%	Maior melhor	Mês	70,0
Frequência de medição	Data início medição		Data fim medição
Mensal	6-ago-16		31-dez-30
Fórmula de cálculo			

$$I1 = \frac{\text{Total de manifestações finalizadas dentro do prazo}}{\text{Número total de manifestações}}$$

Total de manifestações finalizadas dentro do prazo

Definição	Levantamento de porcentagem de manifestações finalizadas dentro do prazo, em relação ao total finalizado, sendo a meta de 70%
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	Sistema de Gestão de Stakeholders (SGS), módulo de manifestações, que possui geração automática de relatórios
Total de manifestações	
Definição	Número total de manifestações finalizadas
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	Sistema de Gestão de Stakeholders (SGS), módulo de manifestações, que possui geração automática de relatórios. Ressalta-se que todas as manifestações recebidas por meio dos Canais de Relacionamento são registradas em um banco de dados único.

8.12.3. Critérios para encerramento do programa

Como o Programa de Comunicação, Participação, Diálogo e Controle Social, aqui especificamente o pilar Canais de Relacionamento, é transversal à atuação da Fundação Renova, sua implementação e operação deve-se dar ao longo de todo o período de execução dos demais programas, sendo seu encerramento atrelado à conclusão de suas atividades e conclusão de todas as manifestações recebidas por meio destes Canais, ou seja, I3 (número de manifestações finalizadas).

8.13. REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

- AA1000 Stakeholder Engagement Standard 2015 (AccountAbility)
- ABNT NBR ISO 26000
- CAO/Ombudsman - IFC (2008)
- Constituição Federal Brasileira, 1988
- Convenção nº 169/1989 da Organização Internacional do Trabalho
- CIF/Deliberação nº 105
- Declaração das Nações Unidas sobre os Direitos dos Povos Indígena
- Declaração Universal de Direitos Humanos
- Decreto Nº 6.523: regulamenta Lei no 8.078, de 11 de setembro de 1990
Ouvidoria-Geral da União
- Pacto Internacional dos Direitos Civis e Políticos
- Pacto Internacional dos Direitos Econômicos, Sociais e Culturais
- Padrões de Desempenho sobre Sustentabilidade Socioambiental – International Finance Corporation/IFC (2012)
- Política Nacional de Participação Social (Decreto 8.243/2014)
- Princípios Orientadores das Nações Unidas para Direitos Humanos e Empresas
- Nota Técnica nº. 03/2017/CTCPDCS/CIF
- Nota Técnica nº. 02/2018/CTCPDCS/CIF

8.14. ANEXOS

Anexo I – Macro Processo Canais de Relacionamento

Anexo II – Pesquisa de Opinião - Canais de Relacionamento – 0800 e Fale Conosco

O objetivo da meta é atingir 70% das avaliações, com nível de satisfação Muito Bom e Bom, através da pesquisa de satisfação.

Duas perguntas serão feitas, uma por vez, através de mensagem gravada.

O manifestante responde às perguntas clicando em números no aparelho telefone, correspondente a cada nota.

Após responder às duas perguntas, entra uma mensagem de agradecimento e encerramento da ligação.

Pergunta 1: Você obteve a informação que precisava, neste atendimento?

Respostas 1: Digite 1 para SIM; digite 2 para NÃO

Pergunta 2, em caso de a resposta anterior ter sido SIM: Ficamos satisfeitos em saber que você obteve a informação que precisava. E como você avalia o atendimento da Fundação Renova?

Muito Bom, Bom ou Ruim

Pergunta 2, em caso de a resposta anterior ter sido NÃO: Mesmo que você não tenha conseguido a informação que precisa, como você avalia o atendimento da Fundação Renova?

Muito Bom, Bom ou Ruim

Observações: 100% das ligações atendidas pelo canal 0800 (receptivo) e realizadas, pela equipe de atendentes do canal Fale Conosco (ativo), consideradas elegíveis, terão a pesquisa de satisfação do atendimento disponível em ligação.

Ligações elegíveis	Todo atendimento padrão que segue o procedimento determinado dos Canais, do seu início à finalização, com a informação do número do protocolo do atendimento registrado e informado ao manifestante.
Ligações não elegíveis	Ligação classificada como: ➤ Trote. ➤ Ligação Muda. ➤ Engano. ➤ Queda de ligação. ➤ Pessoa não localizada (nas Ligações ativas do Fale Conosco o manifestante ou representante legal não é localizado para o sequenciamento do atendimento). ➤ Recusa de dados (manifestante se recusa a informar dados obrigatórios para o registro no Sistema). ➤ Contato realizado por terceiros (manifestante faz contato em nome de outra, sem que haja evidência de representação legal para tal). ➤ Ligações encerradas por uso de palavras ofensivas ou de baixo calão por parte do manifestante. ➤ Indisponibilidade sistêmica (impossibilita o registro do atendimento).

Anexo III - Formulário de Pesquisa de Opinião – Centros de Informação e Atendimento

Pesquisa de Opinião Centro de Informação e Atendimento

Seja bem-vindo ao Centro de Informação e Atendimento da Fundação Renova!

Estamos desenvolvendo uma pesquisa com a população dessa região para saber a opinião de todos que frequentam esse espaço sobre como está o nosso atendimento. Com o resultado, podemos melhorar e aprimorar as nossas ações, oferecendo um trabalho cada vez mais satisfatório.

Aqui em baixo você encontrará fichas e uma urna. De forma muito breve, convidamos você para responder algumas perguntas e, na sequência, depositar a sua resposta na urna. Não será preciso se identificar.

A sua opinião é muito importante para nós. Participe!

FICHA

Pergunta 1: Você obteve a informação que precisava, neste atendimento?

Respostas 1: () SIM; () NÃO

Pergunta 2: Em caso de a resposta anterior ter sido SIM: Ficamos satisfeitos em saber que você obteve a informação que precisava. E como você avalia o atendimento da Fundação Renova?



() Muito Bom



() Bom



() Ruim

Pergunta 3, em caso de a resposta anterior ter sido NÃO: Mesmo que você não tenha conseguido a informação que precisa, como você avalia o atendimento da Fundação Renova?



() Muito Bom



() Bom



() Ruim

Pergunta 4) Para ajudar a aprimorar o nosso atendimento, gostaríamos de saber mais sobre a sua opinião ou sugestão de melhorias.

9. PILAR OUVIDORIA

9.1. INTRODUÇÃO

Este documento tem como finalidade formalizar as entregas da fase de definição do Programa de Participação, Diálogo e Controle Social – **aqui especificamente o pilar de Ouvidoria**, de acordo com Termo de Transação e de Ajustamento de Conduta no que tange às atividades da Ouvidoria. (TTAC – cláusulas 64 a 72 conforme anexo I).

A Ouvidoria da Fundação Renova tem como objetivo disponibilizar o acesso a um mecanismo para denúncias e reclamações às comunidades impactadas. Em conformidade com o TTAC, a Ouvidoria visa assegurar que as manifestações serão devidamente registradas, apuradas e respondidas; prezando pela eficiência, transparência e respeito à privacidade no processo de apuração das manifestações relativas aos processos de reparação e remediação da Fundação Renova.

Este documento tem como finalidade formalizar as entregas da fase de definição do Programa de Diálogo, Participação e Controle Social para o **pilar Ouvidoria** do Termo de Transação e de Ajustamento de Conduta (TTAC), de forma a explicitar seus objetivos, escopo e resultados esperados. Além disto, são descritos os indicadores de resultado e os critérios para encerramento do programa.

9.1.1. Objetivos Específicos

A Ouvidoria deve assegurar que as manifestações serão devidamente registradas, apuradas e respondidas; prezando pela eficiência¹⁵, transparência e respeito à privacidade¹⁶ no processo de apuração das denúncias e reclamações relativas aos processos de reparação e remediação da Fundação Renova. A Ouvidoria também visa subsidiar a implementação de medidas preventivas e ações específicas para aprimorar o atendimento às comunidades impactadas e os processos de gestão da Fundação.

¹⁵ TTAC, CLÁUSULA 221: A FUNDAÇÃO atenderá aos preceitos da transparência e eficiência.

¹⁶ TTAC, CLÁUSULA 7.r respeito ao direito de privacidade dos IMPACTADOS.

9.1.2. Diretrizes

A implementação da Ouvidoria está prevista no âmbito do Programa de Diálogo, Participação e Controle Social e, na estrutura de governança, está diretamente vinculada ao Conselho Curador, de maneira a assegurar o exercício independente e autônomo de suas atividades junto as demais áreas da Fundação Renova. O responsável pela Ouvidoria é, portanto, designado e subordinado à diretoria executiva. O Ouvidor deve observar os princípios éticos e morais de suas funções¹⁷, acolhendo o manifestante com atenção, respeito e atuando com transparência e pautado em uma conduta de coerência, imparcialidade e compromisso na busca de uma solução efetiva.

A Ouvidoria segue diretrizes internacionais de respeito aos direitos humanos¹⁸, princípios constitucionais e normativas nacionais¹⁹; assim como observa as cláusulas do TTAC, o Código de Conduta, as deliberações e as notas técnicas²⁰ das instâncias de governança da Fundação Renova.

Cabe destacar que a Ouvidoria também adota como diretrizes os critérios de eficácia dos mecanismos de reclamação, internacionalmente reconhecidos²¹, conforme conceituação abaixo:

¹⁷ *Código de Ética – Associação Brasileira de Ouvidores (1997)*

¹⁸ *Declaração Universal de Direitos Humanos (1948); Pacto Internacional dos Direitos Civis e Políticos e o Pacto Internacional dos Direitos Econômicos, Sociais e Culturais (1966); Princípios Orientadores das Nações Unidas para Direitos Humanos e Empresas (2011);*

¹⁹ *Constituição Federal Brasileira (1988); Lei Nº 12.527 - Lei de Acesso à Informação (2011); Lei nº 13.460 (2017): Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública; Política Nacional de Participação Social (Decreto 8.243/2014); Instrução Normativa Nº1 da Ouvidoria-Geral da União (2014); Instrução Normativa Conjunta OGU/CRG nº. 01 (2014).*

²⁰ *CIF/Deliberação nº 105, de 14 de setembro de 2017; Nota Técnica nº. 03/2017/CTCPDCS/ CIF e Nota Técnica nº 02/2018/CTCPDCS/CIF Câmara Técnica de Comunicação, Participação, Diálogo e Controle Social.*

²¹ *Princípios Orientadores de Direitos Humanos e Empresas da ONU (2011); The Office of the Compliance Advisor/Ombudsman for the International Finance Corporation (IFC) - A Guide to Designing and Implementing Grievance Mechanisms for Development Projects, 2008, "Rights-Compatible Grievance Mechanisms: A guidance tool for companies and their stakeholders" - Corporate Social Responsibility Initiative, JF Kennedy School of Government, Harvard University (2008).*

Legitimidade: Dispor de estrutura de governança clara, transparente e suficientemente independente de maneira a suscitar a confiança dos grupos interessados aos quais os mecanismos estão destinados; assim como responder pelo correto desenvolvimento dos processos de apuração das manifestações

Acessibilidade: Assegurar que os mecanismos de reclamação são conhecidos por todos os grupos interessados aos quais estão destinados e prestar a devida assistência aos que possam ter especiais dificuldades para acessá-lo

Previsibilidade Dispor de um procedimento público, com prazo indicativo de cada etapa, e esclarecer os possíveis processos e resultados disponíveis, assim como meios para monitorar a implementação das medidas de reparação.

Equidade: Assegurar ao manifestante acesso razoável às fontes de informação, assessoramento para iniciar uma manifestação em condições de igualdade, com plena informação e respeito no tratamento das manifestações.

Transparência: Manter as partes informadas sobre a evolução do processo de apuração da sua manifestação. Atuar com transparência e oferecer suficiente informação, perante as partes interessadas, sobre o desempenho do mecanismo, com vistas a fomentar a confiança em sua eficácia e salvaguardar o interesse público

Respeito aos direitos humanos: Assegurar que as tratativas e medidas de reparação respeitem os direitos humanos internacionalmente reconhecidos, ainda que as manifestações não suscitem preocupações relativas aos direitos humanos.

Processos de melhoria contínua: Adotar as medidas pertinentes para melhorar o mecanismo e prevenir as reclamações e denúncias; incluindo a revisão de políticas, procedimentos e práticas.

Participação e diálogo com as partes interessadas: Consultar os grupos interessados, aos quais estão destinados, sobre a eficácia dos mecanismos, com especial atenção ao diálogo como meio para abordar e resolver as manifestações.

Portanto, além do monitoramento contínuo das estatísticas e indicadores, as atividades realizadas pela Ouvidoria levam em consideração critérios qualitativos. No '*Item 4.4 – Solução Construída*', as atividades implementadas são apresentadas à luz dessas diretrizes, que também serão avaliadas no projeto de padronização e implantação dos procedimentos da Ouvidoria.

9.1.3. Requisitos

Conforme previsão no TTAC, notas técnicas e deliberações das instâncias de governança da Fundação Renova, os objetivos da Ouvidoria devem ser alcançados observando os seguintes requisitos:

- Mecanismo para monitoramento das ações de reparação e recebimento de denúncias e reclamações das comunidades impactadas²²;
- Ampla divulgação nos canais institucionais²³;
- Publicação de relatórios trimestrais de atividades com dados estatísticos²⁴;
- Prazo de 20 (vinte) dias para resposta final a partir da data do protocolo.²⁵

9.1.4. Premissas

São premissas para as atividades da Ouvidoria:

- Estrutura organizacional: A Ouvidoria deve ter a estrutura organizacional, equipe especializada de atendimento, recursos orçamentários e tecnológicos adequados para cumprimento de seus objetivos.
- Gestão da informação: A Ouvidoria deve manter um sistema informatizado que possibilite o registro e monitoramento das manifestações e indicadores, bem como deve assegurar o devido armazenamento e a segurança de todas informações.
- Padronização e implantação de procedimentos de atuação: A Ouvidoria deve estabelecer os procedimentos, mapear os processos e elaborar fluxogramas de

²² TTAC, CLÁUSULA 64.d.

²³ TTAC, CLÁUSULA 68: Deverá ser criada uma Ouvidoria, com a indicação de um Ouvidor, cujo nome e dados para contato devem ser amplamente divulgados nos canais institucionais.

²⁴ TTAC, CLÁUSULA 72, TTAC: O Ouvidor deverá emitir relatórios trimestrais, publicando-os na página eletrônica, com dados estatísticos e com a apresentação do andamento das atividades referidas no presente programa.

²⁵ CIF/Deliberação nº 105, de 14 de setembro de 2017.

suas atividades para assegurar a devida qualificação, apuração e resposta às manifestações.

- Independência e isenção: A Ouvidoria deve possuir independência e isenção para condução dos processos de apuração das denúncias e reclamações. O exercício autônomo de suas atividades deve ser assegurado, de forma que possa agir com imparcialidade e legitimidade junto as demais instâncias de gestão da Fundação.
- Confidencialidade e reserva de identidade: A Ouvidoria deve assegurar a confidencialidade na apuração das manifestações²⁶ e o sigilo das informações relacionadas à identidade dos manifestantes²⁷, considerando que o nome constitui informação pessoal e protegida²⁸ e que a disponibilização dos dados pode trazer riscos de retaliação, segurança e preservação da integridade física dos manifestantes.
- Denúncias anônimas: A Ouvidoria possibilita o registro de denúncias anônimas, sem necessidade de identificação. A apuração e, quando pertinente, o encaminhamento da denúncia aos órgãos competentes é realizado desde que haja informações suficientes à verificação dos fatos descritos.²⁹

9.1.5. Restrições

Conforme previsão no TTAC, a Ouvidoria da Fundação Renova atua com o enfoque no atendimento às manifestações das comunidades impactadas pelo rompimento da barragem de Fundão, Mariana/MG³⁰. Nesse sentido, as manifestações relacionadas a colaboradores próprios e/ou terceiros são apuradas pela área de Compliance, também vinculada ao Conselho Curador.

²⁶ *Código de Ética – Associação Brasileira de Ouvidores (1997).*

²⁷ *Instrução Normativa Conjunta OGU/CRG nº. 01 (2014);*

²⁸ *Art. 31, Lei Nº 12.527 - Lei de Acesso à Informação (2011)*

²⁹ *Instrução Normativa Conjunta OGU/CRG nº. 01 (2014);*

³⁰ *TTAC, CLÁUSULA 64.d.*

Cumpra-se notar que a Ouvidoria realiza reuniões de rotina com as diversas áreas da Fundação Renova e busca atuar de maneira integrada às atividades dos demais pilares do Programa de Diálogo, Participação e Controle Social. Nesse sentido, as equipes de diálogo e os Canais de Relacionamento realizam o atendimento de rotina das manifestações³¹ das comunidades impactadas (sugestões, elogios, solicitações e reclamações).

A Ouvidoria, por sua vez, tem como competência principal a apuração de denúncias anônimas ou identificadas³², como relatos de práticas abusivas, irregularidades na elegibilidade ao auxílio financeiro e processo de indenização, má intenção/atos ilícitos, descumprimento de obrigações e possíveis violações de direitos humanos. A Ouvidoria também apura reclamações³³ somente nos casos de: a) reclamações em relação a qualidade de atendimento e b) reclamações em relação aos prazos e processos, quando verificada situação de vulnerabilidade social e/ou recorrência e negligência no atendimento.

O encaminhamento das manifestações entre os Canais de Relacionamento e a Ouvidoria pode ocorrer na orientação inicial ao manifestante ou, internamente, após constatações de ambas as equipes de atendimento. O *Anexo I – Macrofluxo do Processo– Ouvidoria* apresenta o mapeamento de processos de apuração de denúncias e reclamações e o projeto de padronização e implantação de procedimentos de atuação da Ouvidoria deve detalhar os procedimentos para as atividades da Ouvidoria.

³¹ "Manifestações: manifestar é o ato de expor, apresentar, declarar, demandar, enfim, é ato que expressa o exercício de três direitos fundamentais: o de livre manifestação do pensamento (art. 5º, IV), o de petição (art. 5º, XXXIV) e o de participação na administração pública (art. 37, §3º). É a forma de o cidadão expressar seus anseios, dúvidas e opiniões. A manifestação é gênero do qual são espécies a sugestão, o elogio, a reclamação, a solicitação diversa, e a denúncia", Instrução Normativa Nº 01 da Ouvidoria-Geral da União.

³² Denúncia: toda manifestação cujo objetivo é levar a conhecimento da Fundação Renova um determinado fato ilegal ou ilícito com expectativa de alguma possível punição

³³ Reclamação: toda manifestação cujo objetivo é levar a conhecimento da Fundação Renova uma insatisfação e/ou irregularidade em relação à qualidade e/ou os processos de atendimento, execução dos programas e ações de reparação e remediação da Fundação.

9.2. AÇÕES REALIZADAS E EM ANDAMENTO

9.2.1. Ações Realizadas

- Revisão e finalização das manifestações abertas até dezembro de 2017
- Revisão e tratativa das manifestações inconclusivas junto as áreas técnicas
- Mapeamento de processos de apuração de denúncias e reclamações e interfaces com as demais áreas e programas da Fundação (*Anexo I – Macrofluxo do Processo-Ouvidoria*)
- Melhorias no processo de gestão das manifestações: classificação, qualificação, apuração, resposta e finalização das denúncias e reclamações para apuração da Fundação Renova (*Anexo II – Matriz de classificação e qualificação das manifestações*)
- Melhorias no monitoramento das manifestações junto aos programas, com treinamento dos pontos focais dos programas de indenização mediada (PIM), auxílio financeiro emergencial (AFE) e Cadastro
- Melhorias no painel de indicadores, nos reportes e relatórios periódicos da Ouvidoria
- Divulgação da Ouvidoria: informativos nos escritórios locais, participação em audiência públicas, veiculação de nota e entrevista em programas de rádio, destaques em sites de busca e da Fundação Renova, treinamentos das equipes que realizam atendimento aos impactados, de forma que possam orientar os manifestantes e encaminhar denúncias e reclamações para a Ouvidoria, quando pertinente.

9.2.2. Ações em Andamento

- Projeto de padronização e implantação de procedimentos da Ouvidoria: elaboração dos procedimentos internos para a apuração de denúncias e reclamações e interfaces com as demais áreas e programas da Fundação.
- Melhorias na análise crítica do painel de indicadores da Ouvidoria;
- Melhorias nos reportes e relatórios periódicos de acordo com a análise críticas dos territórios e recomendações para os programas;

- Implementação da pesquisa de satisfação para consulta sobre a eficácia dos mecanismos de denúncias e reclamações junto aos manifestantes;
- Desenvolvimento de um plano de comunicação da Ouvidoria que contemple ações de divulgação permanentes e itinerantes, considerando o contexto territorial.

9.3. MOBILIZAÇÃO DO CONHECIMENTO E IDENTIFICAÇÃO DAS SOLUÇÕES

A mobilização do conhecimento para identificação de soluções da Ouvidoria observou padrões internacionais de referência para mecanismos de reclamação e reparação³⁴, normativas internacionais de respeito aos direitos humanos³⁵ e legislação brasileira, como os princípios constitucionais e específicos às atividades das ouvidorias públicas³⁶ e privadas³⁷. As referências internacionais e nacionais, de forma não-exaustiva, também estão listadas no *Item 8 – Referências Bibliográficas*.

Adicionalmente, para promover um processo robusto de definição da solução para atendimento aos objetivos estabelecidos para o programa no que diz respeito ao pilar de Ouvidoria, também foram realizadas atividades de engajamento com instituições de excelência e experiência em projetos de implantação de mecanismos de reclamação e reparação.

³⁴ *Princípios Orientadores de Direitos Humanos e Empresas da ONU (2011); The Office of the Compliance Advisor/Ombudsman for the International Finance Corporation (IFC) - A Guide to Designing and Implementing Grievance Mechanisms for Development Projects, 2008.*

³⁵ *Declaração Universal de Direitos Humanos (1948); Pacto Internacional dos Direitos Civis e Políticos e o Pacto Internacional dos Direitos Econômicos, Sociais e Culturais (1966); Princípios Orientadores das Nações Unidas para Direitos Humanos e Empresas (2011).*

³⁶ *Constituição Federal Brasileira (1988); Lei Nº 12.527 - Lei de Acesso à Informação (2011); Lei nº 13.460 (2017): Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública; Política Nacional de Participação Social (Decreto 8.243/2014); Instrução Normativa Nº1 da Ouvidoria-Geral da União (2014); Instrução Normativa Conjunta OGU/CRG nº. 01 (2014).*

³⁷ *Lei nº 8.078 (1990) e Decreto nº 6.523 (2008): Serviço de Atendimento ao Consumidor – SAC.*

9.3.1. Histórico de Engajamento dos Stakeholders

Na tabela abaixo estão descritas as ações de engajamento que foram executadas para construção da solução:

STAKEHOLDERS	HISTÓRICO DE ENGAJAMENTO
Access	<i>Workshop</i> realizado em Junho de 2016 para discussão da estrutura e objetivos da Ouvidoria da Fundação Renova. A Access é uma instituição internacional especializada em mecanismos de reclamação.
Simpson & Thatcher's	Apoio na elaboração do Código de Conduta da Fundação Renova, discussão dos requisitos, premissas, e escopo de atuação das áreas de Ouvidoria e Compliance.
ICTS	Definição do escopo, premissas e requisitos para atendimento às áreas de Ouvidoria e Compliance da Fundação Renova. Reuniões para treinamento da equipe de atendimento, implementação do sistema de gestão informatizado, melhorias no processo de classificação e qualificação das manifestações, definição do painel de indicadores e demais procedimentos operacionais.

TABELA 20: Histórico de engajamento dos stakeholders.

9.4. SOLUÇÃO CONSTRUÍDA

A Ouvidoria da Fundação Renova iniciou suas atividades noventa dias após a assinatura do Termo de Transação e Ajustamento de Conduta (TTAC) e, conforme previsto no âmbito do Programa de Diálogo, Participação e Controle Social³⁸, tem como objetivo disponibilizar o acesso a um mecanismo para a devida apuração das denúncias e reclamações das comunidades impactadas pelo rompimento da barragem de Fundão/MG. As manifestações relacionadas ao rompimento da barragem de Fundão em Mariana/MG registradas junto à Samarco desde novembro de 2015 migraram, portanto, para a Ouvidoria da Fundação Renova.

Conforme exposto no “Item 4.7 Projetos e Processos” e detalhado no *Anexo I – Macrofluxo do Processo– Ouvidoria*, a solução construída compreende como processos

³⁸ CLÁUSULA 64.d. implementação do mecanismo de ouvidorias para monitoramento das ações do plano de reparação, e para recebimento de reclamações e comentários por parte dos IMPACTADOS.

principais da gestão das manifestações na Ouvidoria: a) Registro, qualificação, apuração e resposta às manifestações recebidas; b) Encaminhamento, apuração e tratativa das reclamações e denúncias junto às equipes de gestão, programas socioeconômicos e socioambientais competentes para acompanhamento das providências e cobrança dos resultados; c) Intermediação e apuração junto aos manifestantes para mais informações e esclarecimentos; d) Informação ao manifestante sobre o andamento do processo de apuração das manifestações e, posteriormente, de resposta conclusiva; e) Gestão da informação referente às manifestações recebidas, apuradas e finalizadas; f) Monitoramento contínuo dos dados, estatísticas e indicadores; g) Elaboração e publicação de reportes e relatórios periódicos h) Prover informação e análises críticas às equipes de gestão e líderes programas socioeconômicos e socioambientais que visem melhorias no desempenho dos mecanismos de diálogo e forneça subsídios para aprimorar o atendimento às comunidades impactadas.

A responsabilidade de apuração das manifestações é, portanto, da Ouvidoria. A apuração inicial e qualificação da criticidade das reclamações e denúncias é realizada levando em consideração critérios como os indícios apresentados, a reincidência da manifestação e situações de vulnerabilidade (*Anexo II – Matriz de classificação e qualificação das manifestações*).

Quando pertinente, a Ouvidoria solicita esclarecimentos às demais áreas da Fundação Renova, que procedem com a conferência dos trâmites de seus processos para verificar a conformidade e procedência da manifestação. Caso identificadas inconformidades, a tratativa pelo programa é realizada em acordo com a Ouvidoria.

A Ouvidoria também realiza a intermediação junto aos manifestantes, seja para solicitação de esclarecimentos, informação sobre o registro e andamento do processo de apuração e comunicação de resposta conclusiva. Cumpre notar que as reclamações são respondidas de forma individualizada: o resultado da apuração e, quando procedente, a tratativa e a previsibilidade de atendimento são informadas ao

manifestante. No caso das denúncias, o denunciante é informado sobre o andamento e encaminhamento da denúncia, mas os resultados são preservados em respeito ao sigilo da apuração e resguardo do manifestante, vide os possíveis riscos de retaliação e segurança dos denunciantes e/ou denunciados.

A gestão das manifestações é realizada com apoio de empresa terceirizada e referência na operação de mecanismos de reclamação e denúncias no Brasil³⁹, que mantém uma equipe de atendentes especializados e um sistema informatizado para o monitoramento das manifestações e indicadores, assim como assegura o devido armazenamento e a segurança das informações.

A Ouvidoria preza pela transparência e acessibilidade com o manifestante. O manifestante pode entrar em contato via e-mail (ouvidoria@fundacaorenova.org), website e telefone (0800 721 0717), disponível 24 horas, sete dias por semana. A Ouvidoria realiza o registro da manifestação e informa um número de protocolo para acompanhamento da apuração e inclusão de informações adicionais. Ainda, observando os critérios de eficácia dos mecanismos de reclamação e denúncias⁴⁰, a solução construída busca atendê-los e aprimorá-los constantemente conforme os exemplos de ações listadas na tabela abaixo.

³⁹ ICTS – Auditoria e Consultoria: www.icts.com.br

⁴⁰ *Princípios Orientadores de Direitos Humanos e Empresas da ONU (2011); The Office of the Compliance Advisor/Ombudsman for the International Finance Corporation (IFC) - A Guide to Designing and Implementing Grievance Mechanisms for Development Projects, 2008; "Rights-Compatible Grievance Mechanisms: A guidance tool for companies and their stakeholders" - Corporate Social Responsibility Initiative, JF Kennedy School of Government, Harvard University (2008).*

CRITÉRIOS	AÇÕES - EXEMPLOS
Legitimidade	• Ouvidoria vinculada ao Conselho Curador • Independência na apuração das manifestações • Recursos de pessoal, orçamentários e tecnológicos • Padronização e implantação de procedimentos da Ouvidoria
Acessibilidade	• Facilidade de acesso aos manifestantes: telefone, formulário online e e-mail (24h, sete dias por semana) • Encaminhamento interno de manifestações recebidas por atendimentos diversos • Equipe especializada de atendimento • Possibilidade do registro de denúncias anônimas • Informação ao manifestante sobre o andamento da apuração •
Previsibilidade	• Retorno inicial, intermediário e conclusivo ao manifestante • Prazo para resposta final (20 dias) • Prazos diferenciados conforme classificação e criticidade da manifestação • Padronização e implantação de procedimentos da Ouvidoria
Equidade	• Atendimento com atenção e respeito • Apuração das manifestações com coerência e imparcialidade • Compromisso na busca de uma solução efetiva
Transparência	• Confidencialidade e reserva de identidade • Acompanhamento da manifestação por protocolo • Retorno inicial, intermediário e conclusivo ao manifestante • Publicação de reportes e relatórios periódicos
Respeito aos direitos humanos	• Treinamentos para equipes de atendimento em ouvidoria e direitos humanos • Tratativa de manifestações junto à área de direitos humanos e as equipes técnicas
Processos de melhoria contínua	• Padronização e implantação de procedimentos da Ouvidoria • Gestão da informação referente às manifestações recebidas, apuradas e finalizadas • Monitoramento contínuo dos dados, estatísticas e indicadores

CRITÉRIOS	AÇÕES - EXEMPLOS
	Análises críticas e recomendações aos programas
Participação e diálogo com as partes interessadas	- Informação ao manifestante sobre o andamento da apuração - Consulta aos manifestantes sobre o atendimento da Ouvidoria - Ações para ampla divulgação da Ouvidoria

9.5. ESTRATÉGIA DE ENGAJAMENTO DOS STAKEHOLDERS PARA EXECUÇÃO

Conforme previsto no TTAC⁴¹ e nota da Câmara Técnica de Comunicação, Participação, Diálogo e Controle Social⁴², a Ouvidoria deve realizar ampla divulgação de suas atividades nos canais institucionais da Fundação Renova. Nesse sentido, a estratégia de engajamento propõe a consulta sobre a eficácia dos mecanismos de denúncias e reclamações junto aos manifestantes e o desenvolvimento de um plano de divulgação da Ouvidoria.

O plano deve contemplar ações de divulgação permanentes e itinerantes, considerando o contexto das comunidades e territórios e incluir, entre outras ações: a divulgação nos jornais das comunidades, informativos nos escritórios locais e Centros de Informação e Atendimento (CIAs), participação em audiência públicas e reuniões com as comunidades, veiculação de notas e entrevistas em programas de rádio, publicações em mídias sociais e destaques em sites de busca e da Fundação Renova. Destaca-se, ainda que a Ouvidoria realiza periodicamente treinamentos em direitos humanos e ouvidoria para as equipes que realizam atendimento aos impactados, de forma que

⁴¹ TTAC, CLÁUSULA 68: Deverá ser criada uma Ouvidoria, com a indicação de um Ouvidor, cujo nome e dados para contato devem ser amplamente divulgados nos canais institucionais.

⁴² Nota Técnica nº 02/2018/CTCPDCS/CIF.

possam orientar os manifestantes e encaminhar denúncias e reclamações para a Ouvidoria, quando pertinente.

STAKEHOLDERS	ESTRATÉGIA DE ENGAJAMENTO	RESULTADO ESPERADO
Manifestantes	Promover a consulta sobre a eficácia da Ouvidoria como meio para resolução efetiva das reclamações e denúncias	Avaliação da satisfação em relação aos processos e a qualidade do atendimento da Ouvidoria.
Comunidades impactadas	Ampla divulgação da Ouvidoria	Ampliar o conhecimento, esclarecer dúvidas e incentivar a participação das comunidades impactadas no registro de manifestações junto à Ouvidoria.

9.6. INTERFACE COM OUTROS PROGRAMAS

A Ouvidoria realiza reuniões de rotina com as diversas áreas e programas da Fundação Renova e busca atuar de maneira integrada às atividades dos demais pilares do Programa de Diálogo, Participação e Controle Social. Em particular, no desenvolvimento de ações de comunicação institucional nos territórios e no encaminhamento de manifestações para esclarecimentos ou tratativa dos Canais de Relacionamento e equipes de Diálogo Social. O detalhamento das interfaces com os programas também está previsto no projeto de elaboração dos procedimentos e no mapeamento dos processos da Ouvidoria (*Anexo I – Macrofluxo do Processo– Ouvidoria*).

Programa	Descrição da interface	Ações de Encaminhamento
Programas socioeconômicos e socioambientais	Apoio na apuração e tratativas das denúncias e reclamações recebidas na Ouvidoria.	Solicitação de parecer técnico para apuração das manifestações, implementação das tratativas, encaminhamento de análises críticas e sugestões de melhoria nos processos das áreas técnicas.

TABELA 21: Interfaces com outros programas

9.7. PROJETOS E PROCESSOS DO PROGRAMA

Os projetos e processos definidos para alcançar os objetivos do pilar Ouvidoria estão listados na tabela abaixo sendo descritos nos quadros seguintes.

TIPO	TÍTULO
Projeto	Padronização e Implantação de Procedimentos de Atuação da Ouvidoria.
Processo	Gestão das Manifestações na Ouvidoria da Fundação Renova.

TABELA 22: Relação de projetos e processos do programa.

9.7.1. Padronização e Implantação de Procedimentos de Atuação da Ouvidoria

Objetivo

- Padronização e implantação de procedimentos para assegurar a devida qualificação das manifestações, apuração e resposta às comunidades impactadas e informação às instâncias de gestão e governança da Fundação Renova.

Requisitos, Premissas e Restrições

- Recursos de pessoal, orçamentários e tecnológicos adequados e necessários para o cumprimento de seus objetivos.
- Desenvolvimento e implantação do projeto com o apoio das equipes de gestão da Fundação Renova.

Escopo do Projeto

- Estabelecer os procedimentos, mapear os processos e elaborar fluxogramas de suas atividades para assegurar a devida qualificação e apuração das manifestações.
- Realizar a avaliação das atividades da Ouvidoria de acordo com os critérios de eficácia dos mecanismos de reclamação e denúncia.
- Elaborar o conteúdo e realizar treinamentos para pontos focais no atendimento às atividades da Ouvidoria.

Cronograma do Projeto

Atividades do Projeto	2016	2017	2018	...	2026	...	2030
Planejamento do Projeto		Dezembro	Março				
Execução do Projeto		Março	Setembro				
Elaboração dos procedimentos, mapeamento dos processos e fluxogramas		Março	Julho				
Avaliação das atividades da Ouvidoria de acordo com os critérios de eficácia dos mecanismos de reclamação e denúncia		Março	Setembro				
Elaboração do conteúdo e realização de treinamentos para pontos focais no atendimento às atividades da Ouvidoria			Julho	Setembro			
Encerramento do Projeto							

Orçamento do Projeto

Pacote / Atividade	2016	2017	2018	2019	2020	2021-2030	TOTAL
Apoio para as atividades de padronização e implantação dos procedimentos da Ouvidoria.	-	-	R\$900.000	-	-	-	R\$900.000
Total	-	-	R\$900.000	-	-	-	R\$900.000

QUADRO 05: Detalhamento do projeto

Nota: O custo para o projeto de padronização e implantação de procedimentos de atuação está previsto como orçamento de despesas de gestão no ano de 2018 e, portanto, não está incluído no orçamento do programa.

9.7.2. Gestão das Manifestações na Ouvidoria da Fundação Renova: registro, qualificação, apuração e respostas às reclamações e denúncias relativas aos processos de reparação e remediação da Fundação Renova

Objetivo

Processo de gestão das manifestações é realizado com apoio de empresa terceirizada. O objetivo é disponibilizar o acesso a um mecanismo de reclamações às comunidades impactadas e assegurar que as manifestações serão devidamente registradas, apuradas e respondidas.

Requisitos, Premissas e Restrições

- A Ouvidoria deve dispor de equipe especializada de atendimento e um sistema informatizado que possibilite o registro e monitoramento das manifestações e indicadores, bem como deve assegurar o devido armazenamento e a segurança de todas informações.
- A Ouvidoria deve prezar pela eficiência, transparência e respeito à privacidade no processo de apuração das reclamações e denúncias registradas na Ouvidoria.
- A Ouvidoria deve realizar o monitoramento junto às áreas técnicas e canais de relacionamento disponíveis para atendimento à comunidade com o objetivo de identificação de riscos, reclamações e denúncias; implementação de ações de prevenção, remediação e reparação.
- A Ouvidoria deve implementar melhorias no processo de gestão das denúncias e reclamações, no monitoramento contínuo dos indicadores e nos reportes e relatórios periódicos, provendo uma análise crítica de forma a subsidiar a implementação de medidas preventivas e ações específicas para aprimorar o atendimento às comunidades impactadas e os processos gestão e governança da Fundação Renova.

Descrição do Processo

São processos principais da gestão das manifestações na Ouvidoria: a) Registro, qualificação, apuração e resposta às manifestações recebidas; b) Encaminhamento, apuração e tratativa das reclamações e denúncias junto às equipes de gestão, programas socioeconômicos e socioambientais competentes para acompanhamento das providências e cobrança dos resultados; c) Intermediação e apuração junto aos manifestantes para mais informações e esclarecimentos; d) Informação ao manifestante sobre o andamento do processo de apuração das manifestações e, posteriormente, de resposta conclusiva; e) Gestão da informação referente às manifestações recebidas, apuradas e finalizadas; f) Monitoramento contínuo dos dados, estatísticas e indicadores; g) Elaboração e publicação de reportes e relatórios periódicos h) Prover informação e análises críticas às equipes de gestão e líderes programas

socioeconômicos e socioambientais que visem melhorias no desempenho dos mecanismos de diálogo e forneça subsídios para aprimorar o atendimento às comunidades impactadas.

Diagrama do Processo

Anexo I – Macrofluxo do Processo– Ouvidoria

Orçamento do Processo

Pacote / Atividade	2016	2017	2018	2019	2020	2021-2030	TOTAL
Implantação da Ouvidoria	0,210	X	X	X	X	X	0,210
Processos de gestão das manifestações da Ouvidoria da Fundação Renova	0,055	0,411	0,290	0,381	0,260	X	1,397
Total	0,265	0,411	0,290	0,381	0,260	X	1,607

QUADRO 06: Detalhamento do processo de registro, qualificação, apuração e respostas às reclamações e denúncias relativas aos processos de reparação e remediação da Fundação Renova.

9.8. PLANEJAMENTO CONSOLIDADO DO PROGRAMA

9.8.1. Custo do Programa (R\$ milhão)

O custo total do programa para o pilar Ouvidoria está estimado em R\$ 1,61 milhões, sendo integralmente de natureza reparatória. Abaixo a distribuição deste valor nos projetos e processos ao longo do período de implementação do programa.

9.8.2. Principais Premissas e Parâmetros Utilizados

A gestão das manifestações é realizada com apoio de empresa terceirizada e sistema informatizado para registro das manifestações, monitoramento da base de dados e estatísticas. Após análise do histórico de manifestações recebidas desde o início das atividades da Ouvidoria, o orçamento atual leva em consideração o histórico de manifestações e uma estimativa média de 70 manifestações/mês. No entanto, a estimativa será revista no próximo ciclo orçamentário para responder ao aumento do número de manifestações na Ouvidoria - já verificada no último bimestre com uma média de 141 manifestações/mês.

Projeto/Processo	2016	2017	2018	2019	2020	2021-2030	Total
Projeto - Padronização e implantação de procedimentos de atuação da Ouvidoria	0,210	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,210
Processo - Registro, qualificação, apuração e respostas às reclamações e denúncias relativas aos processos de reparação e remediação da Fundação Renova (Gestão do Canal Confidencial)	0,055	0,411	0,290	0,381	0,260	-	1,397
Total Ouvidoria	0,265	0,411	0,290	0,381	0,260	0,000	1,607

TABELA 23: Custo estimado do programa.

9.9. CRONOGRAMA DO PROGRAMA

Atividade	Início	Fim
EXECUÇÃO DO PROGRAMA	05/16	12/30
Implantação da Ouvidoria	05/16	08/16
Padronização e implantação de procedimentos de atuação da Ouvidoria	12/17	09/18
Processos de gestão de manifestações na Ouvidoria	08/16	12/30
Encerramento do Programa	08/16	12/30

TABELA 24: Cronograma macro do programa.

9.10. PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

Projeto / Processo	Descrição dos Papéis e Responsabilidades	Área ou Órgão Responsável
Padronização e implantação de procedimentos de atuação da Ouvidoria.	Estabelecer os procedimentos, mapear os processos e elaborar fluxogramas de suas atividades para assegurar a devida qualificação e apuração das manifestações.	Ouvidoria
	Realizar a avaliação das atividades da Ouvidoria de acordo com os critérios de eficácia dos mecanismos de reclamação e denúncia.	Ouvidoria
	Elaborar o conteúdo e realizar treinamentos para pontos focais no atendimento às atividades da Ouvidoria.	Ouvidoria
Registro, qualificação, apuração e respostas às reclamações e denúncias relativas aos processos de reparação e remediação da Fundação Renova	Registro, qualificação, apuração e resposta às manifestações recebidas	Ouvidoria
	Encaminhamento, apuração e tratativa das reclamações e denúncias junto às equipes de gestão, programas socioeconômicos e socioambientais competentes para acompanhamento das providências e cobrança dos resultados	Ouvidoria/Áreas técnicas
	Intermediação e apuração junto aos manifestantes, intermediação para mais informações e esclarecimentos	Ouvidoria
	Informação ao manifestante sobre o andamento do processo de apuração das manifestações e, posteriormente, de resposta conclusiva	Ouvidoria
	Gestão da informação referente às manifestações recebidas, apuradas e finalizadas	Ouvidoria
	Monitoramento contínuo dos dados, estatísticas e indicadores	Ouvidoria
	Elaboração e publicação de reportes e relatórios periódicos	Ouvidoria
	Prover informação e análises críticas às equipes de gestão e líderes programas socioeconômicos e socioambientais que visem melhorias no desempenho dos mecanismos de diálogo e forneça subsídios para aprimorar o atendimento às comunidades impactadas.	Ouvidoria

TABELA 25: Cronograma macro do programa.

9.11. PLANO DE RESULTADOS

9.11.1. Indicadores do Programa

Para avaliação dos resultados do programa e assegurar que os objetivos foram alcançados devem ser definidos indicadores e metas. Os indicadores para este fim foram classificados da seguinte forma:

- Indicadores de eficiência: Avalia a capacidade do projeto ou processo de realizar algo com o mínimo de desperdício de recursos.
- Indicadores de eficácia: Avalia a capacidade do projeto ou processo de produzir o resultado desejado.
- Indicadores de efetividade: Avalia a eficácia na realização dos resultados esperados do programa ao longo do tempo.

Na tabela seguinte estão os indicadores propostos para o pilar Ouvidoria.

CLASSE	INDICADOR	UNIDADE	META
Eficácia	I01 – Percentual de manifestações finalizadas	%	95%
	I02 – Percentual de manifestações finalizadas como conclusivas	%	85%
Efetividade	I03 – Percentual de manifestações finalizadas no prazo	%	85%

TABELA 26: Indicadores do programa.

Os indicadores estão detalhados no item “Ficha de indicadores”, deste documento.

9.11.2. Critérios para Encerramento do Programa

O Programa de Comunicação, Participação, Diálogo e Controle Social – aqui especificamente o pilar de **Ouvidoria** será encerrado quando a Fundação Renova concluir suas atividades, quando todas as manifestações forem respondidas e quando forem alcançadas as metas dos indicadores de eficácia I01 e I02, com a devida comprovação de auditoria independente.

9.11.3. Fichas dos Indicadores

As descrições detalhadas dos indicadores estão nas fichas a seguir.

I01 – Percentual de manifestações finalizadas

Tipo	Resultados esperados		
Eficácia	Avaliar a eficácia na finalização das manifestações.		
Unidade	Polaridade	Período associado	Valor meta
%	Maior melhor	Cumulativo	95%
Frequência de medição	Data início medição		Data fim medição
Mensal	01/2018		12/2030
Fórmula de cálculo			

$$I01 = \frac{\text{Total de manifestações qualificadas finalizadas}}{\text{Total de manifestações qualificadas}}$$

Nome do numerador

Definição	Total acumulado de manifestações qualificadas para apuração e finalizadas. Manifestações qualificadas: são aquelas que foram registradas, exceto as classificadas como fora de escopo ou com informações insuficientes
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	Manifestações registradas e qualificadas para apuração na Ouvidoria. Fonte: Sistema Informatizado da Ouvidoria

Nome do denominador

Definição	Total acumulado de manifestações qualificadas para apuração. Manifestações qualificadas: são aquelas que foram registradas, exceto as classificadas como fora de escopo ou com informações insuficientes.
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	Manifestações registradas e qualificadas para apuração na Ouvidoria. Fonte: Sistema Informatizado da Ouvidoria.

I02 – Percentual de manifestações finalizadas como conclusivas

Tipo	Resultados esperados		
Eficácia	Avaliar a eficácia na finalização das manifestações com uma tratativa conclusiva.		
Unidade	Polaridade	Período associado	Valor meta
%	Maior melhor	Cumulativo	85%
Frequência de medição	Data início medição		Data fim medição
Mensal	04/2018		12/2030
Fórmula de cálculo			

$$I02 = \frac{\text{Total de manifestações qualificadas finalizadas conclusivas}}{\text{Total de manifestações qualificadas}}$$

Nome do numerador

Definição	Total acumulado de manifestações qualificadas para apuração e finalizadas como conclusivas. As manifestações conclusivas são aquelas que foram apuradas e tiveram a apuração concluída com um parecer procedente ou improcedente.
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	Manifestações registradas e qualificadas para apuração na Ouvidoria. Fonte: Sistema Informatizado da Ouvidoria.

Nome do denominador

Definição	Total acumulado de manifestações qualificadas para apuração. Manifestações qualificadas: são aquelas que foram registradas, exceto as classificadas como fora de escopo ou com informações insuficientes.
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	Manifestações registradas e qualificadas para apuração na Ouvidoria. Fonte: Sistema Informatizado da Ouvidoria.

I03 – Percentual de manifestações finalizadas no prazo

Tipo	Resultados esperados		
Eficiência	Avaliar a eficiência na finalização das manifestações qualificadas para apuração.		
Unidade	Polaridade	Período associado	Valor meta
%	Maior melhor	Cumulativo	85%
Frequência de medição	Data início medição		Data fim medição
Mensal	04/2018		12/2030

Fórmula de cálculo

$$I02 = \frac{\text{Total de manifestações qualificadas finalizadas no prazo}}{\text{Total de manifestações qualificadas}}$$

Nome do numerador

Definição	Total acumulado de manifestações qualificadas para apuração finalizadas no prazo inferior a 20 dias, conforme deliberação CIF Nº 105.
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	Manifestações registradas e qualificadas para apuração na Ouvidoria. Manifestações qualificadas: são aquelas que foram registradas, exceto as classificadas como fora de escopo ou com informações insuficientes. Fonte: Sistema Informatizado da Ouvidoria.

Nome do denominador

Definição	Total acumulado de manifestações qualificadas para apuração.
Fonte e método de medição/coleta do parâmetro	Manifestações registradas e qualificadas para apuração na Ouvidoria. Manifestações qualificadas: são aquelas que foram registradas, exceto as classificadas como fora de escopo ou com informações insuficientes. Fonte: Sistema Informatizado da Ouvidoria.

9.11.4. Encerramento do Programa

O Programa de Comunicação, Participação, Diálogo e Controle Social – **aqui especificamente o pilar de Ouvidoria** será encerrado quando a Fundação Renova concluir suas atividades, quando todas as manifestações forem respondidas e quando forem alcançadas as metas dos indicadores de eficácia I01 e I02, com a devida comprovação de auditoria independente.

9.12. ANEXOS

Anexo I – Macrofluxo do Processo– Ouvidoria

Anexo II – Matriz de Classificação e Qualificação da Ouvidoria

9.13. REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

- *Declaração Universal de Direitos Humanos (1948)*
- *Pacto Internacional dos Direitos Civis e Políticos (1966)*
- *Pacto Internacional dos Direitos Econômicos, Sociais e Culturais (1966)*
- *Princípios Orientadores de Direitos Humanos e Empresas da ONU (2011)*
- *Padrões de Desempenho sobre Sustentabilidade Socioambiental – International Finance Corporation/IFC (2012)*
- *The Office of the Compliance Advisor/Ombudsman for the International Finance Corporation/IFC - A Guide to Designing and Implementing Grievance Mechanisms for Development Projects (2008)*
- *"Rights-Compatible Grievance Mechanisms: A guidance tool for companies and their stakeholders" - Corporate Social Responsibility Initiative, JF Kennedy School of Government, Harvard University (2008)*
- *Constituição Federal Brasileira (1988)*
- *Lei Nº 12.527 - Lei de Acesso à Informação (2011)*
- *Lei nº 13.460 (2017): Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública;*
- *Política Nacional de Participação Social (Decreto 8.243/2014)*
- *Instrução Normativa Nº1 da Ouvidoria-Geral da União (2014)*
- *Instrução Normativa Conjunta OGU/CRG nº. 01 (2014)*
- *Lei nº 8.078 (1990) e Decreto nº 6.523 (2008): Serviço de Atendimento ao Consumidor – SAC.*
- *Manual de Ouvidoria Pública - Ouvidoria-Geral da União (2015)*
- *Código de Ética – Associação Brasileira de Ouvidores (1997)*

Este documento foi elaborado pelos líderes de cada um dos pilares que compõe o Programa De Comunicação, Participação, Diálogo E Controle Social:

Danusa Nascimento
Líder do Pilar Participação e Diálogo Social
Data: junho/2018

Cristiano Diniz Cunha
Líder do Pilar Comunicação
Data: junho/2018

Ana Carolina Maciel
Líder do Pilar Canais de Relacionamento
Data: junho/2018

Luciana Da Silva Castro Souto
Líder do Pilar Ouvidoria
Data: junho/2018

William Sarayeddin
Gerente Executivo
Data: junho/2018