

4º PRÊMIO TECNOLOGIA E DESENVOLVIMENTO METROFERROVIÁRIOS

CATEGORIA 2

I RELACIONAMENTO COM AS COMUNIDADES NAS ÁREAS DE INFLUÊNCIA DA EXPANSÃO DO METRÔ.

Maria Cecilia Martino

Metrô de São Paulo - Diretoria de Engenharia - Coordenadoria de Atendimento à Comunidade

Rua Augusta 1626, 14º andar São Paulo – SP, 01304-001.

(11) 3371 7528

mcmartino@metrosp.com.br

INTRODUÇÃO

As exigências com relação ao tratamento dos impactos positivos e negativos provocados pela implantação de empreendimentos nas expansões do Metrô de São Paulo têm sido cada vez maiores; seja por parte da legislação ou das normas ambientais, que exigem transparência das ações, seja por parte dos órgãos financiadores, ou, ainda, pela própria necessidade da empresa em manter sua imagem positiva frente à sociedade.

Some-se a isso o fato de que, atualmente, além dos diversos segmentos com quem a empresa deve falar (stakeholders, sociedade civil organizada, poderes públicos, associações e instituições representativas, colaboradores, sindicatos, formadores de opinião, munícipes em geral), estes grupos estão cada vez mais numerosos e interconectados através de redes sociais, são mais críticos e refratários às mensagens e encontram à disposição uma grande diversidade de mídias com objetivos, muitas vezes, diferentes dos objetivos da organização.

Não obstante, a inserção de uma linha de metrô numa cidade densamente ocupada implica em significativas alterações do meio urbano, tanto através da possibilidade de reordenação que a mesma traz como, sobretudo, pelos impactos por ela gerados, e neste cenário, a prevenção de conflitos e o resguardo da reputação da empresa estão diretamente ligados à eficácia do relacionamento com seus públicos.

Neste panorama, uma política de relacionamento com a comunidade lindeira às obras de expansão é, hoje, não apenas uma necessidade estratégica da empresa, como um grande desafio.

DIAGNÓSTICO

O relacionamento com o público sempre foi uma das prioridades do Metrô, desde sua criação em 1968. Naquele momento, o objetivo principal era estabelecer um padrão diferenciado de transporte com o apoio de seus usuários e conquistar canais de relacionamento com o cidadão, investindo-se, assim, na consolidação da imagem positiva da empresa.

Se por um lado o Metrô de São Paulo preocupa-se em estabelecer canais de comunicação com os vários segmentos da sociedade, por outro a sociedade demanda que a empresa se posicione de forma a ouvir seus anseios, estabelecendo-se dessa forma uma sinergia que consolide os resultados das ações de relacionamento.

Esta relação deve ser, por definição, dinâmica e maleável, adequando-se estrategicamente às demandas, ao cenário e, principalmente, às mudanças de perfil da própria comunidade.

Fundamental neste processo é a sinergia das informações entre as diversas áreas da empresa, o diálogo alinhado entre os diversos protagonistas, e o estreitamento do relacionamento entre os diversos agentes intervenientes na implantação das novas linhas, compreendendo interações internas e externas ao Metrô de forma a garantir-se a comunicação coerente e o discurso consistente perante a sociedade.

A política de relacionamento com a comunidade prioriza o atendimento da população em todas as questões e assuntos ligados aos empreendimentos, especialmente quanto à expansão da rede metroviária, e abre um canal permanente com os diversos públicos interessados, de forma a dialogar e conhecê-los melhor. Isto permite que se estabeleçam estratégias de comunicação proativas e constantes com as comunidades lindeiras às obras.

Sua outra função, não menos importante, é fortalecer a reputação da empresa e gerar confiança, prevenindo conflitos; divulgar os benefícios do sistema de transporte e contribuir com ações socioambientais para a educação e o desenvolvimento das comunidades.

Dentro desses preceitos e considerando o panorama social atual, o Metrô de São Paulo estabelece uma política de relacionamento com as comunidades nas áreas de influência de sua expansão, cuja missão é estabelecer o diálogo contínuo e o relacionamento constante com as comunidades impactadas direta ou indiretamente pela expansão do Metrô de São Paulo, de forma a atender, esclarecer, fornecer informações, dirimir impactos e mediar a relação da empresa com esta população. Seus valores fundamentam-se na ética, transparência e eficiência, sempre em harmonia com as diretrizes da empresa.

Com base nesses pilares, executam-se estratégias de relacionamento proativo e constante com as comunidades lindeiras às obras civis do Metrô, desde a fase de comunicação do empreendimento, passando pela desapropriação, até a fase da implantação e entrega do sistema à população.

Seu objetivo principal é informar, orientar e interagir com a comunidade envolvida com os novos projetos da empresa, de forma a aprimorar a atuação do Metrô de São Paulo, com ênfase na transparência das ações.

Outros objetivos contemplados por essa política são:

- promover o atendimento da população para todas as questões, impactos e assuntos ligados ao empreendimento;

- abrir uma via de mão dupla com os diversos públicos interessados, seja para dialogar ou para conhecer esses públicos, ajustando-se dessa forma a estratégia de comunicação mais adequada para os interlocutores;
- dirimir impactos e fortalecer a reputação da empresa através da geração de confiança e credibilidade;
- prevenir conflitos e conscientizar a comunidade da função social que tem o sistema Metrô, divulgando seus benefícios para a coletividade, para a região e para a cidade.

O público alvo atendido é composto por comunidades e municípios presentes nas áreas de influência e de abrangência dos empreendimentos do Metrô; pela população desapropriada / famílias e indivíduos vulneráveis; pela sociedade civil organizada: organizações comunitárias, instituições, associações, órgãos públicos, equipamentos urbanos e sociais, entidades de classes, organizações não governamentais; e por cidadãos em geral interessados nos empreendimentos.

Suas ações práticas desenvolvem-se durante a fase de desapropriação e toda a fase de implantação do empreendimento; de forma a implantar um canal oficial e permanente para a sociedade civil recorrer e interagir sistematicamente com a empresa; de forma a fornecer informações padronizadas e integradas sobre o empreendimento, gerando a credibilidade na empresa; de forma a divulgar os benefícios finais da implantação do empreendimento, para conscientizar e engajar os cidadãos; e de forma a contribuir com ações sociais no que tange ao atendimento, educação e desenvolvimento da cidadania nas comunidades, cumprindo o papel de empresa socialmente responsável.

A política de relacionamento com as comunidades abrange os seguintes macroprocessos:

Desapropriação

A Desapropriação é um ato da administração pública fundamentado num interesse público específico, no caso, a construção de obras de infraestrutura. No Metrô, os processos de desapropriação para a expansão das linhas são tratados somente no âmbito judicial.

A área de gerenciamento social e relacionamento com a comunidade do Metrô, preliminarmente ao Decreto Expropriatório, identifica as áreas de vulnerabilidade social e suas lideranças. Além disso, realiza levantamento dos equipamentos públicos da região e dos públicos de interesse.

A partir da publicação do Decreto de Utilidade Pública inicia-se a aproximação com as comunidades desapropriadas, esclarecendo-os desde o momento da respectiva notificação, realizando-se o cadastro dos ocupantes e acompanhando-os durante todo o processo, até as realocações em seus novos imóveis, ocasião na qual é realizada a avaliação da reinserção socioeconômica.

Assim, as atividades inseridas neste processo visam atender de forma criteriosa e equânime às comunidades atingidas pelos Decretos de Utilidade Pública, e são elas:

Consulta sobre Imóveis Desapropriados/ Informação sobre Desapropriação: Atendimento prestado ao cidadão que visa informar e esclarecer a respeito das áreas a serem desapropriadas bem como sobre as desapropriações em andamento.

Notificação e Cadastro de Ocupantes: Visita, orientação e cadastro de ocupantes de imóveis decretados de utilidade pública. A visita permite que se formalize junto aos ocupantes a

publicação do decreto e oriente-os quanto às etapas do processo de desapropriação. Os ocupantes passam a ter os contatos da área de gerenciamento social e relacionamento com a comunidade para esclarecimento de dúvidas sempre que necessário.

Pesquisa Socioeconômica: Pesquisa realizada junto aos proprietários, inquilinos e ocupantes de imóveis desapropriados, que visa conhecer, mapear e entender a dinâmica socioeconômica e cultural dos habitantes das regiões impactadas pelo respectivo empreendimento.

Acompanhamento de reinserção socioeconômica - Pesquisa Ex - Post: A equipe da área de gerenciamento social e relacionamento com a comunidade, através de pesquisa planejada, procura extrair dos proprietários e inquilinos, de imóveis comerciais ou residenciais, quais suas percepções e avaliações sobre o processo de desapropriação. O objetivo dessa pesquisa é o conhecimento das mudanças que o referido processo causou na rotina das famílias e empresas, como se deu a reinserção socioeconômica dessas famílias e eventuais alterações no seu padrão de vida e rotina, bem como outros dados relacionados com as mudanças sofridas a partir desse processo.

Reassentamento

Sendo São Paulo uma cidade consolidada, a desapropriação para implantação de novas linhas pode causar um impacto colateral bastante comum: a necessidade de deslocamento involuntário de famílias e comunidades que não exercem direitos formais sobre a propriedade e encontram-se abaixo do limite da pobreza, ou seja, populações em situação

de vulnerabilidade e que, ao perderem suas moradias, não têm como se restabelecerem autonomamente.

O Metrô de São Paulo observou significativo impacto social em várias comunidades de baixa renda, distribuídas ao longo dos vários empreendimentos, que sofreriam os efeitos negativos das desapropriações e da necessidade de deslocamento involuntário.

Para tratar esses casos, cujo direito fundamental à moradia é ameaçado pelas remoções, o Metrô de São Paulo buscou nos Pactos Internacionais de Direitos Humanos – Pacto Internacional sobre Direitos Econômicos, Sociais e Culturais da ONU, pacto soberano aos países signatários, fundamentação para criação de um Regulamento para Reassentamento de Famílias Vulneráveis Desapropriadas pelas Obras de Expansão do Metrô, um instrumento que não só normatiza o tratamento às populações em situação de vulnerabilidade, como também eleva o patamar do Metrô quanto às questões de responsabilidade social.

Com o Regulamento, o Metrô de São Paulo está apto a dirimir o impacto às populações vulneráveis, propiciando os mecanismos necessários à proteção ao direito à moradia, assegurados através de indenização ou unidade habitacional, segundo critérios de estabilidade de ocupação, acesso à infraestrutura, serviços e bens públicos, habitabilidade, acessibilidade, compatíveis com a renda do indivíduo ou família.

Assim, a área de gerenciamento social e relacionamento com a comunidade atende as populações socialmente vulneráveis, desapropriadas de suas moradias, através do Regulamento para Reassentamento de Famílias Vulneráveis, de forma autônoma ou firmando convênios com outros órgãos.

Comunicação Social

A Comunicação Social é um dos macros processos mais importantes na manutenção e aceitação da imagem e reputação da empresa perante seus públicos de interesse. É responsável pela elucidação e orientação sobre os processos significativos das obras civis do Metrô, bem como de aspectos de sua expansão.

Por isso, a comunicação social, se desenvolvida de forma proativa, gera como resultado o engajamento dos munícipes, comunidades e demais públicos de interesse às metas da empresa.

A Comunicação Social tem como principal alicerce a gestão de relacionamento com a população da cidade. Trata-se de processo sistêmico cuja função é mediar a relação entre empresa e comunidades, para que a sociedade civil tenha um canal oficial; interagir sistematicamente com a comunidade, de forma a atenuar os impactos das obras; fornecer informações padronizadas e integradas, construir relações mais sólidas, trazer os públicos para a parceria e divulgar os benefícios finais da implantação do empreendimento.

As ações mais relevantes da comunicação social são:

Reuniões com a Comunidade: visam o esclarecimento e a condução de assuntos de interesses mútuos, cidadão e empresa, e que devem ser tratados em conjunto por áreas diversas da empresa, buscando-se assim estabelecer parcerias e traçar roteiros de ações pertinentes às respectivas demandas. É uma ação importante porque torna homogênea a informação junto a grupos de pessoas que apresentam a mesma demanda com relação à empresa.

Programa de Visita às Obras: As visitas às obras de expansão tem como objetivo engajar a comunidade lindeira ao empreendimento, e esclarecer o que é uma obra de Metrô, por meio de apresentações e de vivência no local. Durante a visita são realizadas palestras sobre as etapas e atividades envolvidas na implantação de uma linha ou estação. As visitas são planejadas de acordo com as demandas da comunidade ou identificação de oportunidades pela área de relacionamento com a comunidade.

Comunicação sobre Interferências da Obra: Os comunicados formais de futuras interferências da obra são ferramentas para informar a comunidade sobre atividades pontuais que poderão interferir na rotina da região, como, por exemplo: desvios de tráfego, supressões arbóreas, interdições, remanejamento de serviços públicos e atividades noturnas. A comunicação formal à população desses eventos possibilita a mitigação de possíveis impactos e desconforto à população lindeira, pois antecipa situações e esclarece etapas das obras.

Visitas Escolares - Projeto "O Metrô Vai à Escola": Esta atividade, na qual a área de gerenciamento social e relacionamento com a comunidade vai às escolas lindeiras às obras e realiza palestras e reuniões com alunos e professores, tem o objetivo de divulgar o empreendimento e seus benefícios à comunidade, visando a compreensão da importância do Metrô na região e da expansão da rede para a cidade.

Eventos Especiais: São ações direcionadas às comunidades lindeiras às obras com objetivo de estreitar seu relacionamento com o Metrô. Nesse contexto, merece destaque evento com moradores das áreas próximas às obras para conhecerem antecipadamente as estações

a serem inauguradas. Eventos deste tipo permitem que o Metrô mensure a satisfação do público e promovam a simpatia à empresa.

Acompanhamento de Programa de Educação Ambiental: A educação ambiental é realizada através de palestras e/ou apresentações de vídeos institucionais, nas escolas e ONG's localizadas na área de abrangência das linhas em expansão.

Educação Patrimonial: É um programa que tem como objetivo promover atividades educativas relacionadas ao patrimônio arqueológico da cidade de São Paulo e da região de entorno do empreendimento; as premissas são promover a difusão e preservação do patrimônio arqueológico e histórico local e regional, junto às comunidades escolares, e em geral, daquelas que estejam inseridas no entorno das obras.

Impacto de Obras

Os trabalhos aqui realizados têm por objetivo atender às demandas geradas por interferências que as obras causam nos imóveis que se encontram em sua área de influência.

O atendimento a essas demandas, embora de caráter corretivo, se adequadamente desenvolvido, gera confiança na empresa.

Sempre desenvolvidas em parceria com as áreas de engenharia da empresa, fundamentais no processo, as ações consistem em:

Monitoramento da Conservação dos Imóveis Desapropriados: verificação dos imóveis desapropriados e imatidos na posse, com registro fotográfico, análise de limpeza,

conservação de calçadas, pichações, acúmulo de resíduos que possam gerar vetores de pragas urbanas, invasões, saques e outras situações que possam ocasionar impactos negativos na comunidade lindeira, gerando matérias negativas na imprensa ou mobilizando órgãos e associações para fiscalização.

Visitas Técnicas: visitas para realizar-se a aproximação, conhecimento, avaliação e monitoramento de situações e/ou ocorrências decorrentes das obras, a serem tratadas de forma preventiva e/ou corretiva. As demandas se caracterizam por danos aos imóveis e demais impactos, tais como poeira, ruídos, e interferências da obra. Após a visita, e análise da ocorrência, a área de relacionamento com a comunidade continua acompanhando o processo até sua resolução, principalmente para avaliar a satisfação do morador atendido e a agilidade do processo.

Mapeamento do público presente nas áreas de influência e de abrangência dos empreendimentos.

Apresentações do empreendimento às comunidades.

Atendimentos: presenciais, por telefone ou e-mail.

Implantação e gerenciamento de Postos de Informações e Centrais de Relacionamento.

Atendimento via Fale Conosco no site da empresa.

Projetos sociais em comunidades.

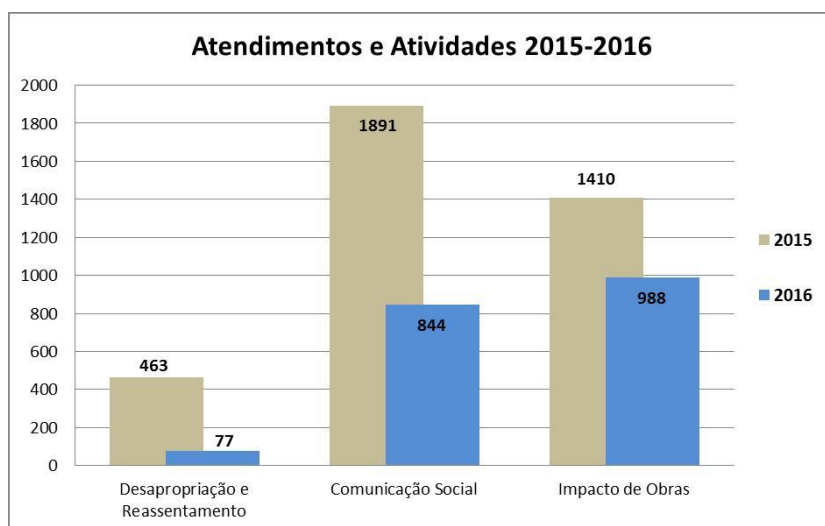
Assim, com a possibilidade de interlocução, a mediação justa, a ética nas relações e a prevenção de conflitos, a empresa convive de forma mais eficaz no ambiente social da cidade e atua na construção da cidadania e no engajamento com seus públicos.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Resultados 2015/2016

Tabela 1. Demandas atendidas, por linha em 2015-2016.

Atendimentos e Atividades	2015	2016
Linha 2-Verde	897	103
Linha 4-Amarela	120	478
Linha 5-Lilás	1762	951
Linha 6-Laranja	15	9
Linha 15-Prata	251	181
Linha 17-Ouro	586	163
Linha 18-Bronze	3	3
Rede	130	21
Total	3764	1909



Quadro 1. Atendimentos e atividades por macroprocesso, realizados em 2015-2016.

CONCLUSÕES

A inserção de uma linha de metrô na cidade implica em significativas alterações do meio urbano, tanto através da possibilidade de reordenação que a mesma traz como, sobretudo, pelos impactos por ela gerados, e neste cenário, a prevenção de conflitos e o resguardo da reputação da empresa estão diretamente ligados à eficácia do relacionamento com seus públicos.

Nesse sentido, todas as ações de Comunicação Social e de Relacionamento, com todos os públicos, propostas pela política de relacionamento com as comunidades nas áreas de influência da expansão do Metrô de São Paulo têm o objetivo focado, fundamentalmente, no atendimento de seus dois principais clientes: a empresa Metrô e a sociedade civil.

Primordial neste processo é a sinergia das informações entre as diversas áreas da empresa, o diálogo alinhado entre os diversos protagonistas, e o estreitamento do relacionamento entre os diversos agentes intervenientes na implantação das novas linhas, compreendendo interações internas e externas ao Metrô de forma a garantir-se a comunicação coerente e o discurso consistente perante a sociedade.

Nesse cenário, duas proposições merecem atenção para a consolidação dos resultados:

A primeira diz respeito à implantação de programas proativos junto aos diversos segmentos da sociedade, como programas junto às escolas lindeiras às obras, centrais de relacionamento interativas, programas de visitas às obras direcionados para as comunidades impactadas, programas socioambientais, entre outros.

A segunda refere-se a um esforço contínuo na consolidação do próprio papel que esta política ocupa dentro empresa, uma vez que se trata de política que dá conta das relações institucionais dessa empresa, ainda que trabalhando com segmentos específicos.

Considerando os dados e análises compilados das principais ações realizadas ao longo dos anos de 2015 e 2016, bem como o agravamento do cenário externo por questões políticas, financeiras e sociais, que diretamente impactaram os projetos e empreendimentos da empresa, e, conseqüentemente, as relações e interações do Metrô com a população, reitera-se a salutar importância do papel a ser exercido na área de comunicação social, notadamente quando se refere a ações que interferem, consideravelmente, no dia a dia de uma cidade consolidada e pujante como São Paulo.

Ainda, a quantidade de ações relatadas possibilita uma clara percepção dos desafios diários que a empresa, seus colaboradores e parceiros enfrentam para manter a sua boa imagem, honrando seus compromissos de transparência e disponibilidade.

Dessa forma, a contínua revisão e melhorias nos processos de relacionamento, a consolidação institucional da política de relacionamento, e a agilidade e superação na obtenção de resultados positivos, dentro de uma realidade que constantemente nos convoca à superação, são fatores preponderantes para o sucesso da comunicação social da empresa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

