

Relatório Técnico Prestação de serviços de mobilização
para o interior de Minas Gerais

Governador Valadares

Juiz de Fora

Uberaba

Uberlândia

Contrato: 3002/2018

CIVITAS Consultoria e Planejamento Ltda

Janeiro de 2019

INTRODUÇÃO

A Civitas Consultoria e Planejamento Ltda foi contratada pela EAD/Seja Digital, em 11 de julho de 2018, para execução de consultoria e assessoramento técnico-pedagógico em 4 clusters em Minas Gerais – Governador Valadares, Juiz de Fora, Uberaba e Uberlândia –, para implantação de Pontos de Aconselhamento Comunitário (PDAs) e para a contratação de todas as ações de eventos e mutirões de sensibilização da população beneficiária do recebimento do kit conversor, equipamento que assegura à população em condições de pobreza ou de extrema pobreza o acesso ao sinal digital.

Ao todo, foram implantados 43 Pontos de Aconselhamento Comunitário e realizado um conjunto de eventos e mutirões, o que demandou a contratação de 87 profissionais, a realização de 8 oficinas de capacitação e o estabelecimento de um processo permanente de monitoramento técnico.

Os pontos de aconselhamento comunitário (PDAs) são espaços estruturados, com objetivo de acolher e informar as famílias sobre a migração da TV analógica para a TV Digital, e de cadastrar aquelas que não estão na base da Seja Digital, favorecendo sua inclusão no processo de digitalização.

A Civitas já havia trabalhado com a Seja Digital no processo de desligamento do sinal analógico no Cluster Belo Horizonte, o que contribuiu em muito para a execução dessa nova operação, de forma exitosa.

Para essa nova experiência, a Civitas assumiu as seguintes atribuições, que correspondem a quatro eixos de atuação:

- seleção, contratação e treinamento das equipes de cada Cluster;
- operacionalização dos escritórios de trabalho e montagem da infraestrutura para execução do projeto;

- aprovação e monitoramento de todas as ações de mobilização nos mutirões e eventos realizadas ao longo do projeto;
- gestão financeira do projeto.

Nessa operação, foi executado o contrato principal, assinado com a Seja Digital em julho de 2018, e, em outubro do mesmo ano, fez-se necessária a implementação de um aditivo de recursos ao contrato, destinado à ampliação da contratação de profissionais e à realização de novas estratégias de mobilização.

DESENVOLVIMENTO

1. Processo de seleção, contratação e treinamento das equipes de cada Cluster

Para a seleção dos profissionais e montagem das equipes, foi realizado um processo de seleção, a partir da indicação dos coordenadores e supervisores de cada Cluster.

Apresentamos no QUADRO 1 o descritivo das equipes contratadas, com os atributos exigidos e suas respectivas funções.

QUADRO 1 – ATRIBUIÇÕES DAS EQUIPES CONTRATADAS PARA ATUAR NOS 4 CLUSTERS/ Interior de Minas Gerais. 2018

Cargo	Responsabilidades\Atribuições
Mobilizador	Receber e prestar informações a todas as pessoas que procurarem os PDAs; Cadastrar as pessoas na base da Seja Digital para avaliação acerca do recebimento do Kit conversor; Orientar as pessoas a atualizarem ou realizarem o CADÚNICO; Providenciar o agendamento das pessoas, que já fazem parte da base de dados da Seja Digital, a receber o Kit Conversor; Participar das reuniões do projeto; Repassar os dados de agendamento e prestar informações quando solicitado.
Mobilizador Porta a porta	Visitar as moradias dos bairros indicados pela equipe de coordenação; Providenciar o agendamento das pessoas aptas a receber o Kit Conversor; Repassar os dados de agendamento e prestar informações quando solicitado; Indicar para os auxiliares de antenistas os beneficiários que já receberam o Kit, mas não providenciaram a instalação, em uma das três modalidades.
Antenista	Organizar a equipe de auxiliares de antenistas; Fazer a instalação completa de antenas (Modalidade 1), diariamente, em residências indicadas pela coordenação do projeto (Kit conversor do sinal analógico para o digital); Apresentar a produção diária de instalações; Participar de reuniões de avaliação e monitoramento com as coordenações.

Auxiliar Antenista	Apoiar o trabalho do antenista; Fazer a instalação de duas modalidades previstas no projeto da Seja Digital nas residências indicadas (Modalidade 2 – Fazer o ajuste de canais e a instalação premiada –, e Modalidade 3 – Efetivar a instalação premiada); Apresentar a produção diária estipulada.
Supervisor de Mobilização	Organizar a equipe de mobilizadores; Indicar os percursos de visita dos mobilizadores; Monitorar a produção diária dos mobilizadores; Participar de reuniões de avaliação e monitoramento com as coordenações.
Supervisor	Apoiar o mobilizador nas suas atividades nos PDAs; Monitorar as atividades dos PDAs; Organizar os eventos/Caravanas Digitais; Monitorar e dar suporte ao trabalho das equipes de campo; Prestar contas dos recursos repassados para o desenvolvimento do projeto; Realizar reunião com as equipes e com a coordenação local.
Financeiro Administrativo	Organizar a contratação de todos os funcionários do projeto; Dar suporte administrativo aos contratados e aos supervisores; Repassar informações e esclarecimento das dúvidas sobre os contratos de trabalho; Elaborar a planilha de prestação de contas.
Apoio Técnico	Identificar as demandas de cada cluster (aquisições, material gráfico, telefonia); Estabelecer a comunicação entre os coordenadores locais, supervisores e a equipe de gestão da Civitas; Providenciar todo o suporte técnico e de infraestrutura para a execução do trabalho.
Apoio Técnico Treinamento	Realizar o treinamento das equipes contratadas; Dar suporte sistemático aos mobilizadores em relação às dúvidas no atendimento; Criar um grupo de <i>whatsapp</i> para facilitar a comunicação e o monitoramento do trabalho dos mobilizadores; Receber e prestar informações para os mobilizadores e supervisores; Visitar mensalmente os clusters para monitorar presencialmente o atendimento.
Coordenador Geral	Fazer a gestão financeira de todo o projeto; Fazer a gestão de RH de todo o projeto; Prestar apoio técnico ao coordenador regional; Fazer a prestação de contas de todo o projeto.

Fonte: Civitas Consultoria Ltda. – 2019

1.1- Equipe de Gestão e Monitoramento

A equipe de gestão da Civitas Consultoria foi composta por um coordenador, um prestador de serviço administrativo financeiro e um profissional para apoio técnico.

Após o treinamento dos mobilizadores, percebeu-se a necessidade de contratação de mais um apoio técnico para apoiar e orientar o conjunto de mobilizadores em suas dúvidas nos agendamentos. Esse profissional visitou semanalmente, em rodízio dos municípios, cada um dos clusters, monitorando o trabalho de agendamento e apoiando a mobilização e a realização dos eventos.

Além disso, foi criado um grupo de *whatsapp*, com a presença de todos os mobilizadores, para o repasse de orientações técnicas com maior agilidade e o estabelecimento de um processo permanente de monitoramento.

Essa estratégia foi muito exitosa, uma vez que permitiu uma assistência sistemática aos mobilizadores durante toda a execução do projeto.

1.2- Equipe de Campo

No processo de contratação dos mobilizadores, que ocorreu no período de 20 de julho a 7 de agosto de 2018, foram entrevistadas 42 pessoas e, desse total, foram contratadas 23. Contudo, ao longo do processo de ativação dos PDAs, observou-se a necessidade de ampliar o número de contratados, especialmente de mobilizadores, antenistas e auxiliares de antenista, para a realização de um trabalho de porta a porta, em vários bairros de cada município. Foram constituídas as equipes de campo que percorriam os bairros em que o sinal digital ainda estava incipiente, fazendo um trabalho de mobilização nas residências, para o agendamento de retirada dos Kits e para a instalação de antenas onde já se tinha recebido o kit conversor. Assim, nessa segunda etapa, foram contratadas mais 65 pessoas, ao longo do mês de outubro.

QUADRO 2- NÚMERO DE CONTRATADOS/FUNÇÃO POR CLUSTER

CLUSTER	CARGO/FUNÇÃO	QUANT	CLUSTER	CARGO/FUNÇÃO	QUANT
JUIZ DE FORA	Supervisor local	1	UBERABA	Supervisor local	1
	Supervisores de campo	2		Supervisores de campo	1
	Mobilizadores Cras	6		Mobilizadores Cras	5
	Antenistas	1		Antenistas	0
	Auxiliares de Antenistas	6		Auxiliares de Antenistas	2
	Mobilizadores/Campo	7		Mobilizadores/Campo	6
	TOTAL	23		TOTAL	15
UBERLÂNDIA	Supervisor Local	1	GOVERNADOR VALADARES	Supervisor Local	1
	Supervisores de campo	2		Supervisores de campo	1
	Mobilizadores Cras	14		Mobilizadores Cras	6
	Antenistas	1		Antenistas	1
	Auxiliares de Antenistas	8		Auxiliares de Antenistas	5
	Mobilizadores/Campo	6		Mobilizadores Porta a Porta	4
	TOTAL	32		TOTAL	18
TOTAL GERAL					88

O processo de seleção foi realizado por meio de entrevistas por telefone. Foram avaliados os seguintes quesitos: desenvoltura no diálogo, experiência profissional e conhecimentos básicos de informática. A seleção final considerou, preferencialmente, os seguintes critérios:

- ✓ Pessoas residentes em áreas vulneráveis e que possuam centros de referência da assistência social (CRAS);
- ✓ Pessoas nas faixas etárias de 18 a 30 anos e de 40 a 55 anos, consideradas de maior dificuldade para acessar o mercado de trabalho;

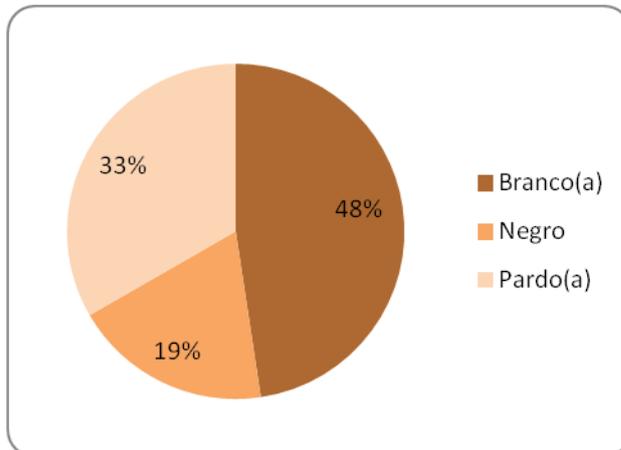
O processo de contratação das equipes iniciais foi exitoso, ainda que tenha sido realizado, nas duas etapas, em um curto período de tempo.

As questões abordadas durante a entrevista permitiram acumular informações importantes para uma seleção efetiva, o que refletiu um acerto na contratação de atendentes envolvidos, com significativa responsabilidade para com as atividades executadas, ao longo do projeto. Já na segunda etapa de contratação, no mês de outubro, observou-se um grupo de mobilizadores e auxiliares de antenista contratados, com maior dificuldade de comprometimento com o trabalho. Ainda

assim, foi possível avaliar que as contratações geraram mais acertos do que problemas.

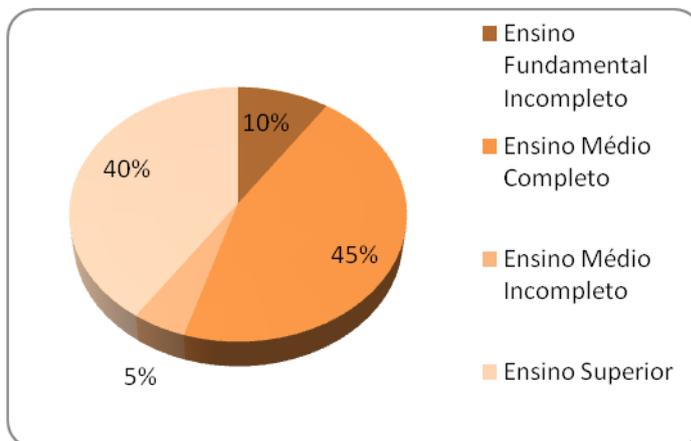
A seguir, o perfil dos profissionais contratados:

GRÁFICO 1 – PERFIL DOS ATENDENTES POR COR/RAÇA. SEJA DIGITAL – CLUSTER INTERIOR /MINAS GERAIS. 2018



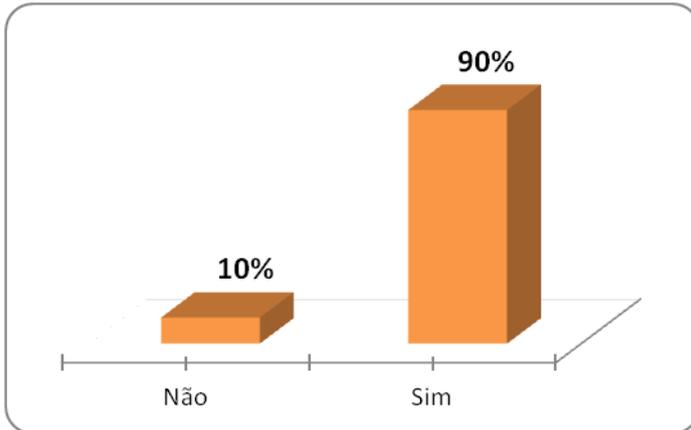
Fonte: Civitas Consultoria Ltda. – 2019

GRÁFICO 2 – PERFIL DOS ATENDENTES POR NÍVEL DE ESCOLARIDADE. SEJA DIGITAL – CLUSTER INTERIOR/MINAS GERAIS. 2018



Fonte: Civitas Consultoria Ltda. – 2019

GRÁFICO 3 – PERCENTUAL DE ATENDENTES QUE POSSUEM ALGUM CONHECIMENTO DE INFORMÁTICA. SEJA DIGITAL – CLUSTER INTERIOR MINAS GERAIS. 2018



Fonte: Civitas Consultoria Ltda. – 2019

Destaca-se que o processo de contratação das equipes foi dinâmico e intenso, o que permitiu a abertura de aproximadamente 50% dos PDAs no primeiro mês de execução do projeto. Como já dito, a metodologia utilizada para a seleção possibilitou um acerto na contratação dos atendentes envolvidos, que demonstraram significativa responsabilidade para com as atividades executadas. Um número muito incipiente de atendentes demonstrou dificuldades de compreensão e realização do trabalho.

Em relação ao treinamento dos profissionais, o processo de capacitação compreendeu dois tipos de atividades, complementares entre si. A primeira atividade, de natureza expositiva, objetivou a aquisição de conhecimentos técnicos sobre o processo de digitalização da TV e a sensibilização dos participantes sobre a importância da inclusão de toda a população nesse processo. Para a segunda atividade, foi utilizado o **Guia de Implantação dos PDAs**, elaborado pela Civitas Consultoria em parceria com a Seja Digital, tendo como referência a experiência de digitalização do Cluster BH. O Guia, além de contextualizar todo o processo de digitalização, oferece o passo a passo para a implantação dos PDAs.

Nessa linha, destaca-se que o principal resultado do processo de capacitação foi a composição de um grupo de mobilizadores e supervisores, com as seguintes características:

- ✓ capacidade de recepcionar o público, de forma respeitosa e adequada;

- ✓ valorização da importância da digitalização para o público;
- ✓ compromisso com o atendimento de demandas;
- ✓ pontualidade;
- ✓ flexibilidade para participação em mutirões promovidos pelo CRAS;
- ✓ cordialidade nas relações com a equipe do CRAS;
- ✓ disponibilidade para a resolução de problemas relacionados ao sistema;
- ✓ responsabilidade e zelo na elaboração e repasse de informações.

É importante destacar que a implementação do projeto também possibilitou uma capacitação dos servidores públicos parceiros, ao sensibilizá-los para a importância do processo de digitalização e para o estabelecimento de parcerias para execução das atividades nos PDAs.

Ressalta-se, ainda, que a presença permanente do apoio técnico aos profissionais contratados facilitou a execução dos cadastros e a correção imediata das falhas existentes.

2- Operacionalização dos escritórios de trabalho e montagem da infraestrutura para execução do projeto

Em cada cluster, foi montado um escritório com uma infraestrutura básica para o desenvolvimento das ações do projeto. Os espaços foram escolhidos pelos coordenadores e receberam os materiais necessários para o apoio ao trabalho.

O planejamento do trabalho de cada cluster era enviado para a Civitas, com a previsão mínima de gastos e demandas de material gráfico, de escritório entre outros.

A relação estabelecida com os coordenadores e supervisores de cada cluster foi de cooperação e cordialidade, o que contribuiu para assegurar uma comunicação dinâmica e fluida com as equipes, apesar de estarem trabalhando distante da sede da empresa, que fica em Belo Horizonte. É importante ressaltar que o projeto contou com o apoio de parceiros governamentais, do terceiro setor, de demais empresas contratadas e das próprias equipes da Seja Digital, tanto do coordenador geral do Cluster MG quanto do escritório de São Paulo. No que se refere ao

coordenador geral do projeto em Minas Gerais e às equipes do escritório da Seja Digital, observou-se a mesma cordialidade e colaboração nas relações de trabalho, com o repasse de informações sempre que necessário e o apoio na resolução dos problemas cotidianos.

A união de esforços com o objetivo comum – a inclusão de todos – resultou num processo de trabalho colaborativo de significativa relevância.

3- Aprovação e monitoramento de todas as ações de mobilização nos mutirões e eventos realizados ao longo do projeto

Toda a definição e programação dos eventos e mutirões foi de responsabilidade de cada coordenador local. A dinâmica adotada para a realização de eventos e mutirões respeitou as festas e eventos do calendário de cada município. Além disso, os mutirões de instalações ocorreram de acordo com os resultados da pesquisa de digitalização, enviada sistematicamente para todos os clusters pela gestão da Seja Digital. Nos bairros em que o sinal de digitalização ainda estava incipiente, os coordenadores remanejaram as equipes do Porta a Porta para esses locais.

Como já informado, o planejamento do trabalho de cada cluster era enviado mensalmente para a Civitas, com a previsão mínima de gastos. As novas demandas que surgiam durante o mês eram resolvidas e aprovadas em conjunto com o Gerente Regional.

Essa organização contribuiu para que o trabalho fosse desenvolvido de forma colaborativa.

4- Gestão financeira do projeto

A gestão financeira do projeto foi executada pela coordenação da Civitas Consultoria em conjunto com o Gerente Regional.

A emissão de notas fiscais ocorreu de acordo com o quadro de desembolso previsto no contrato principal. Como já relatado, foi assinado um aditivo ao contrato, em outubro de 2018, com o objetivo de ampliar a contratação de pessoal,

para desenvolver um trabalho mais intenso nos bairros que ainda apresentavam um nível de digitalização incipiente. Por meio desse aditivo, foi também possível contratar novos instrumentos de mobilização, como carro de som e atrações musicais, entre outros.

A prestação de contas foi sistematizada mês a mês, para facilitar a organização do trabalho. E como já informado, todas as ações de mutirão e eventos e os gastos executados foram realizados mediante a demanda de cada cluster.

No mês de outubro, com o objetivo de alcançar uma maior produtividade no agendamento e na instalação dos kits, foi prevista uma bonificação para os mobilizadores. A ideia era criar um incentivo para promover um maior comprometimento da equipe contratada com as metas do projeto. Essa bonificação foi implementada nos meses de outubro e novembro de 2018.

Segue o quadro de notas do contrato principal e do aditivo e da prestação de contas mensal.

Notas Fiscais Emitidas Contrato 3002/2018	
Nota Fiscal	Valor
NF: 2018/6	R\$ 731.525,09
NF: 2018/11	R\$ 292.610,04
NF: 2018/16	R\$ 219.457,53
NF: 2019/8	R\$ 209.845,71

GASTOS MÊS A MÊS	
jul/18	R\$ 38.054,40
ago/18	R\$ 170.840,99
set/18	R\$ 274.871,36
out/18	R\$ 318.744,29
nov/18	R\$ 424.635,46
dez/18	R\$ 199.187,65
jan/18	R\$ 27.104,21
VALOR GASTO	R\$ 1.453.438,36

QUADRO DE VALORES ACERTO FINAL	
Valor Aprovado	R\$ 1.463.050,18
Valor Gasto	R\$ 1.453.438,37
Saldo Final	R\$ 9.611,81
Valor da parcela final	R\$ 209.845,71

Notas Fiscais Emitidas Aditivo EAD -18-000579	
Nota Fiscal	Valor
NF: 2018/14	R\$ 289.267,50
NF: 2018/27	R\$ 115.707,00
NF: 2019/5	R\$ 86.780,25
NF: 2019/7	R\$ 85.004,63

GASTOS MÊS A MÊS	
out/18	R\$ 292.109,72
nov/18	R\$ 284.649,66
VALOR GASTO	R\$ 576.759,38

Acerto para emissão da última parcela	
Valor aprovado	R\$ 578.535,00
Valor Gasto	R\$ 576.759,38
Saldo restante	R\$ 1.775,62
Valor da parcela final	R\$ 85.004,63

O detalhamento financeiro do projeto será enviado em um relatório específico com a prestação de contas.

Considerações Finais

No desenvolvimento do projeto, foi possível conciliar o planejamento da Seja Digital, como o cumprimento de prazos de abertura e fechamento de PDAs, por exemplo, com a preocupação com sua efetividade operacional, atentando para a necessidade de suprir o encerramento das atividades dos PDAs, mantendo a permanência do atendimento por mais dois dias. Evitando, dessa forma, a interrupção imediata do atendimento à população.

O planejamento e a dinâmica adotados para a comunicação com cada cluster, tanto para o repasse da infraestrutura necessária ao funcionamento quanto para o apoio técnico, foi uma experiência também exitosa.

Cabe também destacar que alguns aspectos dessa experiência revelam que o Projeto da Seja Digital pode provocar, além dos benefícios da TV Digital, ações concretas de inclusão social. É o caso, por exemplo, da geração de inclusão social, por meio da contratação formal de pessoas em situação de vulnerabilidade social para trabalhar no projeto.

A aposta na contratação de um público socialmente vulnerável – negros; jovens; adultos, na faixa etária de 40 a 55 anos; moradores das áreas alvo do projeto –, permitiu vivenciar um processo real de inclusão social e demonstrar que é viável e factível desenvolver projetos com esse caráter. Essa opção valoriza esse público, conferindo visibilidade social.

A seleção dos mobilizadores dos PDAs, gerou a inclusão de um grupo vulnerável no mercado formal – empregadas domésticas, faxineiras, entre outras atividades –, que, ao serem contratadas para o projeto, tiveram a oportunidade de exercer funções que exigem maior qualificação, proporcionando novas experiências profissionais, conhecimento tecnológico e o desenvolvimento de novas habilidades, como o atendimento ao público.

Podemos afirmar, assim, que a adoção desses critérios no processo de seleção e contratação, realizado pela Civitas Consultoria, resultou em inclusão social. Foram contratados, para o cargo de atendentes, trabalhadores que apresentavam experiência em trabalhos braçais (faxineiras, domésticas) e que demonstraram significativa capacidade de realizar tarefas mais qualificadas. Assim, essa experiência oportunizou a esses trabalhadores a vivência de um novo campo de ocupação e o acesso e contato com outros instrumentos de trabalho.

Nessa perspectiva, vale realçar, ainda, um outro impacto efetivo do projeto, que é o de promover a cidadania bancária para esse grupo de trabalhadores contratados. A inclusão bancária é um dos aspectos que compõe o acesso à cidadania. Ter acesso a uma conta bancária, fazer o dinheiro render, ter acesso ao crédito, são, também, elementos que configuram os direitos do cidadão. Dessa forma, a aposta na formalização da contratação dos atendentes e a exigência de que todos tivessem

uma conta poupança, contribuiu para que essa experiência alcançasse mais um elemento de inclusão social.

Para finalizar, nessa nova experiência, o fato de a Civitas Consultoria já ter desenvolvido a parceria com a Seja Digital na digitalização do Cluster Belo Horizonte, facilitou a implementação do trabalho, uma vez que a empresa já tinha conhecimento dos processos e trâmites exigidos pela Seja Digital.

A Civitas sempre atuou na área social. Sua trajetória, como empresa, bem como da maior parte dos seus colaboradores, tem como foco a assistência social e a habitação de interesse social, o que a credencia e fornece garantia de conhecimento das políticas públicas relacionadas a essas áreas para a execução das atividades requeridas pelo projeto. E, nesse percurso, a empresa tem alcançado reconhecimento e valorização de sua atuação.

A Civitas trouxe para o projeto, então, o conhecimento da área e das instituições públicas nele envolvidas, além de uma metodologia de trabalho com critérios de inclusão social. Como a empresa tem um histórico de trabalhos desenvolvidos junto ao setor privado e a instituições públicas em todos os níveis de governo, foi possível estabelecer contatos exitosos com as prefeituras e com outros parceiros do projeto. Ter conhecimento da estrutura organizacional e de gestão da política de assistência social também foi fundamental para a execução do trabalho. Todos esses aspectos propiciaram uma contribuição efetiva da empresa para a metodologia da Seja Digital, que poderá ser replicada para outros clusters.

Com a Seja Digital, a Civitas aprendeu a desenvolver projetos de grande vulto em um ritmo intenso e num período muito curto de tempo. E, fundamentalmente, aprendeu que é possível estabelecer uma parceria de trabalho com respeito e confiança. Esse encontro profissional já trouxe, em si, a perspectiva de êxito na realização do trabalho.