

CICLO PARA A ELABORAÇÃO DE ESTRATÉGIAS DE ADAPTAÇÃO À MUDANÇA DO CLIMA PARA ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL

O Projeto *Economy-Wide Adaptation to Climate Change* é uma parceria entre Embaixada Britânica, Ministério do Meio Ambiente (MMA), Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas (GVces) e *United Kingdom Climate Impacts Programme* (UKCIP), da Universidade de Oxford. No âmbito desse projeto foi desenvolvido o ciclo e a ferramenta para elaboração de estratégias de adaptação por organizações da sociedade civil¹ para seus projetos e / ou programas. Nesse documento será apresentado o ciclo metodológico para aplicação da ferramenta de elaboração de estratégias de adaptação à mudança do clima, disponibilizada no formato Excel².

O planejamento de estratégias de adaptação é chave para se lidar com as mudanças do clima pois parte de uma análise sistêmica da problemática, levando em consideração os cenários de mudança do clima, as vulnerabilidades e as capacidades adaptativas. Nesse sentido, possibilita a identificação de estratégias de adaptação contemplando as possíveis populações e ecossistemas impactados bem como a priorização de acordo com a vulnerabilidade e capacidade adaptativa apresentada por estes. O Ciclo e a Ferramenta de Apoio à Elaboração de Estratégias de Adaptação para Organizações da Sociedade Civil têm como objetivo aumentar a resiliência e reduzir vulnerabilidades dentro de projetos e programas da sociedade civil através de ações conscientes, planejadas, sistêmicas, estratégicas e coerentes com a realidade local, buscando fortalecer parcerias, desenvolver relações de cooperação e, portanto, otimizar esforços. Assim, a proposta é que as mudanças do clima e seus potenciais impactos passem a ser considerados no planejamento dos programas e projetos empreendidos pelas organizações da sociedade civil.

A implementação do ciclo e da ferramenta trazem como benefício para as organizações da sociedade civil a compreensão do processo de planejamento para elaboração de uma estratégia de adaptação à mudança do clima, promovendo a identificação de riscos e oportunidades frente às mudanças do clima, de atores estratégicos, bem como de planos de ação para a atuação de sua organização. Dessa forma, possibilita que a organização tome conhecimento da importância de se considerar a mudança do clima em seus projetos e programas e se prepare para eventuais riscos e oportunidades.

O desenvolvimento do ciclo e da ferramenta ocorreu em conjunto com oito organizações participantes do grupo de trabalho (Figura 1).

¹ A Plataforma Empresas Pelo Clima (EPC), iniciativa empresarial do GVces, desenvolveu no ano de 2015 um trabalho similar de elaboração de um ciclo e ferramenta para o setor privado, que resultou na publicação “Adaptação às mudanças climáticas e o setor empresarial”: <http://adaptacao.gvces.com.br/>.

² Para fazer o download da ferramenta, acesse: <http://gvces.com.br/projeto-adaptacao-a-mudanca-do-clima-no-brasil?locale=pt-br>. Para auxiliar no seu preenchimento, foram elaborados vídeos de apoio, que podem ser encontrados no canal do GVces: <https://www.youtube.com/user/gvces>.

Apoio



Parceria





Figura 1. Organizações da sociedade civil participantes do grupo de trabalho

O ciclo (Figura 2) para organizações da sociedade civil traz o passo a passo da elaboração de uma estratégia de adaptação à mudança do clima, sendo a base para a ferramenta, que oferece suporte para a realização de cada um dos passos propostos. É importante destacar que, apesar de ser organizado em passos sequenciais a fim de facilitar o entendimento e a execução do ciclo, o conteúdo abordado nos passos pode ser desenvolvido seguindo a ferramenta ou como parte de outros processos, já existentes na organização, na medida e na ordem em que melhor contribuïrem e se adequarem às características e à realidade do projeto e da organização.

Apoio



Parceria



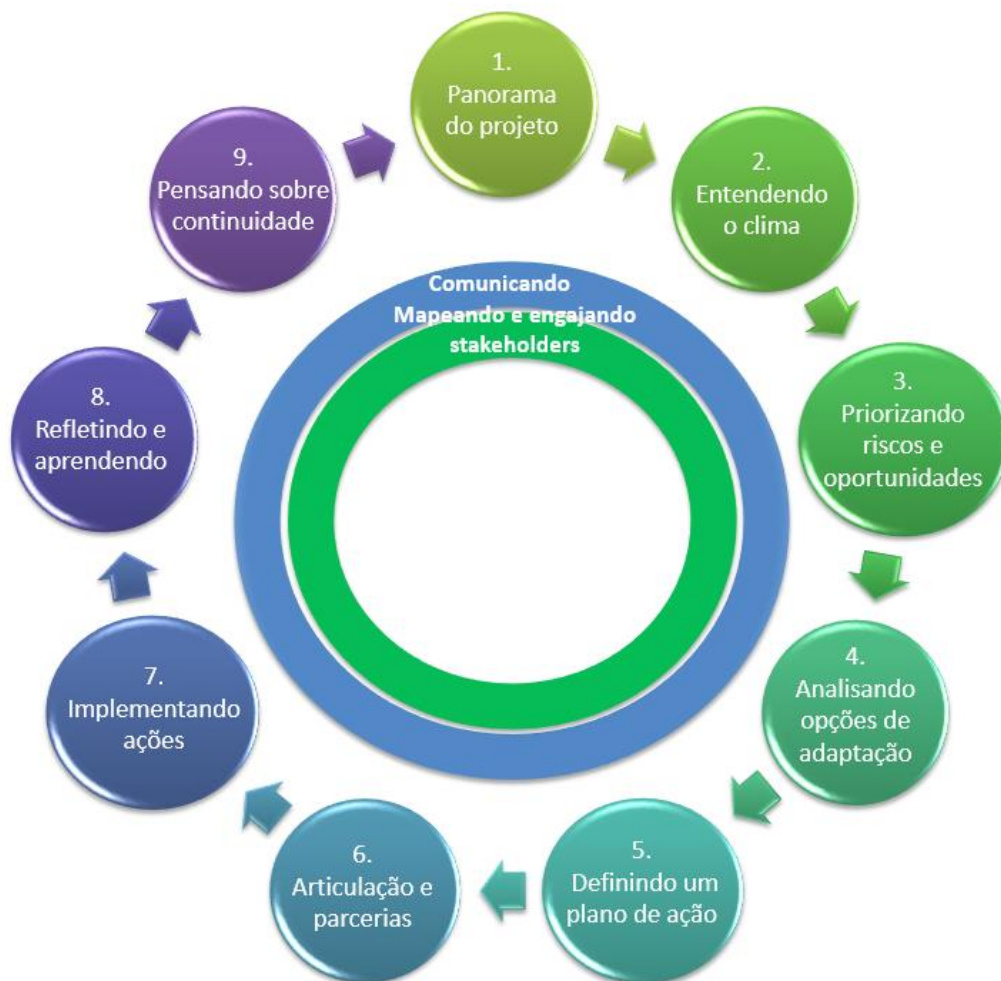


Figura 2. Framework: caminho para a elaboração de estratégias de adaptação à mudança do clima

Ao assumir como referência os passos do ciclo, os quais são detalhados na Ferramenta, as organizações da sociedade civil poderão compreender melhor como seus projetos podem incluir a adaptação à mudança do clima no planejamento e gestão de seus projetos e programas, bem como da organização como um todo, de uma forma eficaz, por meio da análise de materialidade e priorização dos potenciais impactos para seus processos e objetivos. Assim, o resultado deste processo é a elaboração de um plano de adaptação robusto como parte da estratégia do projeto ou programa, e o aprendizado sobre uma abordagem de planejamento que pode ser incorporado ao planejamento estratégico organizacional.

É importante ressaltar que o preenchimento da Ferramenta é um meio, e não um fim. O plano de adaptação emerge das conversas que surgem ao percorrer o ciclo de planejamento e são registradas na ferramenta de Excel, e não meramente do preenchimento das células. O objetivo de uma ferramenta como esta é apoiar e sistematizar as ações e discussões geradas ao longo do processo de elaboração de uma estratégia de

Apoio



Parceria



adaptação, sendo possível, ao final do processo, olhar para este registro como uma oportunidade de reflexão e aprendizagem.

Há duas diretrizes gerais que devem ser observadas ao longo de todo o processo, para auxiliar no desenvolvimento de uma estratégia de adaptação robusta:

I. Mapeando, engajando e comunicando *stakeholders*

O engajamento e a comunicação sobre o processo de desenvolvimento da estratégia de adaptação para as diversas partes envolvidas e interessadas, chamadas de *stakeholders*, são extremamente importantes durante todo o processo. Portanto, é fundamental mapear quais delas precisam estar envolvidas ou podem contribuir para cada passo do processo de desenvolvimento e implementação do plano. Dependendo do público e do momento do processo, será necessário o engajamento e participação efetiva, enquanto que outros públicos podem apenas ser comunicados do processo.

Para o mapeamento é recomendado fazer uma grande chuva de ideias, que alimentará uma matriz de relevância e importância sugerida para entender qual é o papel de cada parte, se esta deve ser envolvida e/ou comunicada e quando. Este mapeamento deverá ser utilizado e atualizado ao longo de todo o processo, a cada passo. É importante ressaltar que o mapeamento de atores deve ser inclusivo, e não excludente: ou seja, os *stakeholders* mantêm-se na matriz ao longo dos passos do ciclo, mas podem ir mudando de importância em cada um deles, de acordo com seu nível de relevância e de influência em determinada etapa.

Destaca-se que a participação dos *stakeholders* no planejamento e implementação alinha-se ao direito das pessoas de participar de decisões que afetem suas vidas. Assim, processos participativos podem contribuir para a justiça na tomada de decisão e fornecer soluções para situações de conflito.

Assim, para estimular que o desenvolvimento do plano de adaptação seja participativo, a ferramenta que auxilia a implementação deste ciclo visa organizar as informações referentes aos *stakeholders* que são coletadas ao longo das discussões e sistematizá-las no passo “Articulação e Parcerias”.

II. Lidando com a incerteza e fazendo suposições

Em diversos momentos durante o desenvolvimento de uma estratégia de adaptação, é necessário lidar com incertezas, como por exemplo, a partir dos cenários climáticos, inferir riscos e oportunidades e apontar medidas de adaptação e sua potencial eficácia. Muitas suposições são feitas nesse processo, e isso não é um problema, pelo contrário, elas são fundamentais para que possamos responder e agir frente a situações de incerteza. Da mesma forma, serão feitas suposições ao longo do desenvolvimento do plano de adaptação ao preencher as tendências climáticas e seus impactos para o público de interesse, bem como para definir o risco climático e para definir as medidas de adaptação.

Apoio



Parceria



Muitas vezes, a incerteza é listada como uma barreira para a adaptação e, inclusive, usada como argumento para a inação, alegando-se que não é possível tomar uma decisão com base em possibilidades. Mas é importante lembrar que a incerteza está presente no dia-a-dia, tanto em decisões complicadas quanto nas mais simples e, da mesma forma que se lida com a incerteza em decisões diárias, deve-se lidar com elas nas tomadas de decisões no nível organizacional. A discussão em torno do nível de informação necessário para se tomar uma decisão dependerá sempre da atitude de risco da organização ou projeto em relação à sua área e público de interesse, sendo que algumas organizações são mais ou menos dispostas a correr riscos.

Assim, não há problemas em realizar suposições ao longo do processo. O importante é que estas sejam robustas, embasadas em fontes confiáveis e fiquem registradas – tanto para que outras pessoas entendam quais suposições deram suporte à tomada de decisão quanto para que estas possam ser monitoradas, assegurando que estão caminhando na direção certa ou que sejam revistas caso necessário.

A seguir, encontram-se detalhadas as diretrizes para cada um dos passos que compõem o ciclo de elaboração de estratégias de adaptação à mudança do clima:

1. Panorama do projeto

- Retome os elementos estruturantes do projeto ou programa escolhido como escopo (propósito, objetivos, ações e processos, capacidades, recursos e restrições).
- Defina o objetivo e escopo da estratégia de adaptação, isto é, qual será o objeto para qual se pensará as possibilidades de inserir adaptação à mudança do clima.
- Considere o propósito e os pilares do projeto ou programa (ex.: proteção à fauna e flora, saúde da população ribeirinha, entre outros) para esclarecer quais são as diretrizes estratégicas, objetivos e resultados que se espera obter com o planejamento em adaptação (Quadro 1.1).
- Defina um grupo de trabalho que será responsável por pensar a estratégia de adaptação no projeto, engajar outros atores internos e externos, distribuir tarefas e garantir que estas sejam realizadas. Comece a realizar o mapeamento de *stakeholders*, pensando em um grupo de trabalho multidisciplinar para apoiar o desenvolvimento deste trabalho. Garanta que os stakeholders identificados sejam registrados também na aba Articulação e Parcerias (Quadro 6.0).
- Mapeamento das motivações e barreiras para a elaboração da estratégia de adaptação para a empresa (Quadro 1.3).

Apoio



Parceria



Questões para reflexão

- Qual é a motivação atual da organização para responder às mudanças do clima? Como isso pode mudar no futuro?
- Quais elementos são considerados para a definição do escopo para elaboração da estratégia de adaptação?
- Quais são as barreiras para a aprendizagem na organização? Que caminhos existem para que novos ciclos de planejamento sejam alimentados pela experiência em andamento?
- Que dados e informações sobre clima são necessários para a tomada de decisão em adaptação pela organização? Quais fontes dessas informações já estão acessíveis à organização?
- Há uma liderança clara para a agenda de adaptação na organização? Que habilidades e conhecimento são demandados no grupo de trabalho que será envolvido na elaboração da estratégia?
- Quais políticas e processos da organização relacionam-se diretamente à agenda de adaptação?
- Há programas ou projetos na empresa que monitoram o ambiente externo, como políticas públicas, indicadores socioeconômicos, etc.?

Resultados esperados:

- Grupo de trabalho definido e engajado.
- Delimitação do escopo e definição dos objetivos e diretrizes para a estratégia de adaptação a ser elaborada.
- Contato e compartilhamento das primeiras informações sobre o projeto com esses atores mapeados, incluindo associações setoriais, academia, empresas e órgãos governamentais para início do diálogo.

2. Entendendo o clima

- Levantamento dos impactos passados dos eventos climáticos na região definida no escopo e seus desdobramentos, como possíveis perdas e custos para o público de interesse. (Quadro 2.0).
- Revisite o mapa de *stakeholders* para estabelecer parcerias técnicas, para contratação de serviço especializado para desenho dos cenários climáticos futuros específicos para as

Apoio



Parceria



regiões de interesse ou identificação de fontes de estudos e relatórios que apresentam os cenários requeridos ou aproximados para o escopo.

- Analise os modelos e/ou possíveis cenários climáticos, socioeconômicos e ambientais referentes ao escopo para escolha de um ou mais cenários e liste as alterações mais relevantes nos padrões climáticos projetados (Quadro 2.1).
- Revisite o mapa de *stakeholders* e analise se existem outros atores que podem estar expostos aos mesmos desafios ou possuir capacidades, habilidades e recursos complementares aos da sua organização.

Tenha em mente...

Olhar para o clima até os dias de hoje não é suficiente para prever futuras mudanças, mas olhar para as formas em que a vulnerabilidade à variabilidade climática já está sendo experimentada ajuda a ver a riqueza de detalhes das consequências diretas e indiretas destes eventos e também as possíveis formas de se construir resiliência. Assim, construir resiliência à variabilidade climática no presente é uma boa maneira de começar a construir resiliência também às mudanças do clima futuras.

Além disso, é preciso construir a capacidade de acessar informações sobre mudanças futuras e tendências climáticas. É importante lembrar que não estamos olhando para um ponto específico no futuro, mas sim tentando entender uma tendência climática futura. Isto é, não é necessário saber especificamente se aumentará 2°C ou 2,5°C, mas sim que haverá um aumento de temperatura significativo e que é preciso pensar em medidas de adaptação flexíveis e de baixo (ou sem) arrependimento.

Ou seja: apesar de haver uma incerteza nos padrões climáticos futuros e de não ser possível afirmar que o clima no futuro será o mesmo que no passado, não se pode deixar de tomar decisões que terão consequências no longo prazo devido a isto. Lidar com a incerteza é fundamental, sendo necessário fazer algumas suposições durante esta etapa e monitorar e atualizar as informações à medida em que novos dados estiverem disponíveis.

Resultados esperados:

- Sistematização dos impactos de eventos climáticos (Quadro 2.0) e primeiros indícios da vulnerabilidade da região de interesse (considerando o escopo escolhido para o projeto).

Apoio



Parceria



- Cenário(s) climático(s) mais adequado à realidade da empresa compreendido(s) pelos grupos de trabalho, lideranças e parceiros envolvidos e lista de mudanças projetadas para o clima na localidade do escopo (Quadro 2.1).

3. Priorizando riscos e oportunidades

- A partir do mapa de *stakeholders*, selecione e mobilize os colaboradores, parceiros e/ou beneficiários com conhecimento específico sobre a região e experiência em avaliação de riscos e/ou considere a contratação de apoio externo, caso necessário.
- Reunião com o grupo selecionado para levantamento de uma lista extensiva de riscos (potenciais impactos negativos), como extinção de espécies e redução do abastecimento de água e danos à saúde; e oportunidades (potenciais impactos positivos), como por exemplo cultivo de alimentos melhores adaptados, investimento em energias renováveis e fortalecimento do relacionamento com comunidades tradicionais (Quadro 3.0).
- Revisite os fatores estratégicos para o seu projeto (Quadro 1.1) e elabore os critérios para a análise da magnitude do impacto potencial no momento de priorização, garantindo que a realidade e as necessidades regionais e locais sejam consideradas nesse exercício (Aba Apoio_Critérios). Os critérios assumidos para a priorização podem ter pesos diferentes, de acordo com sua relevância para a organização e para o projeto ou programa. Caso faça sentido, defina os pesos junto ao grupo de trabalho.
- Priorização de riscos e oportunidades a partir da análise da probabilidade de que cada impacto se concretize e da magnitude de suas consequências: a partir de uma escala, pode ser conferida para a probabilidade de cada risco se concretizar e outra para a sua consequência e severidade. O cruzamento entre as análises gera um *ranking* dos riscos.

Tenha em mente...

A definição de um mesmo risco como alto, médio ou baixo pode variar com base nos aspectos de interesse de cada organização e também do cenário que está sendo considerado. Assim, é importante definir critérios de análise (exemplos: saúde, biodiversidade, agricultura) para definir o que significa alto risco para um determinado contexto e o que seria definido como risco médio ou baixo. Para os casos em que não houver informação suficiente para realizar um mapeamento claro, é importante assumir e monitorar suposições.

Resultados esperados:

- Mapa de riscos e oportunidades prioritários para o escopo em questão.

Apoio



Parceria



4. Analisando opções de adaptação

- Convide *stakeholders* para participação nesta etapa, incluindo governo local, outras ONGs e comunidades do entorno, o que propiciará a identificação de ações e investimentos capazes de gerar benefícios mútuos e o alinhamento das estratégias da organização e dos planos do setor público para adaptação.
- Identifique potenciais parceiros que estejam sujeitos aos mesmos riscos e oportunidades e estabeleça parcerias para as ações de adaptação.
- Promova um extensivo levantamento das possíveis medidas para mitigar os riscos e desenvolver as oportunidades (Quadro 4.0).
- Levante o investimento necessário e o custo de manutenção envolvidos nas opções de adaptação em análise (Aba Apoio_Custos e Benefícios).
- Priorize as ações de adaptação para os impactos significativos de acordo com critérios estabelecidos (como eficácia, viabilidade, flexibilidade, geração de co-benefícios, entre outros) e alinhamento com as diretrizes estratégicas do programa ou projeto (Quadro 1.1). É importante ressaltar que alguns critérios são propostos, mas que a organização deve definir aqueles que fazem mais sentido para o projeto ou programa. Neste momento, deve-se considerar também os recursos disponíveis para a implementação, os prazos e urgência de mitigação dos riscos e de resposta a impactos, as barreiras à implementação e possíveis incentivos a favor da implementação do plano.
- Identifique os possíveis desdobramentos positivos e negativos de curto prazo.
- Ao elaborar suposições para as medidas de adaptação, procure trabalhar com suposições positivas (ex: há suficiente capacidade, há informação disponível) ao invés de negativas (ex: baixa capacidade, informação não são disponíveis).
- A seleção de medidas de adaptação pode ocorrer com diferentes níveis de participação: *stakeholders* auxiliando tanto no levantamento das opções de adaptação quanto dos critérios de análise, ou contribuindo apenas no levantamento das opções, com os critérios sendo definidos pela organização.

Tenha em mente...

Ao analisar as possíveis medidas de adaptação por meio de critérios a serem definidos por cada organização, é importante ter em mente que uma medida de adaptação dificilmente será totalmente sem arrependimento ou ganha-ganha pela perspectiva de todos os *stakeholders*. É comum que haja interesses conflitantes envolvidos em cada medida considerada, portanto, é preciso considerar os aspectos de justiça social das decisões que serão tomadas (ex.: a medida pode tornar mais difícil que determinados grupos tenham acesso a algum recurso ou contribuam para processos de tomada de decisão?).

Apoio



Parceria



Resultados esperados:

- Medidas de adaptação prioritárias a serem implementadas (Quadro 4.0).

5. Definindo um plano de ação

- Defina as ações concretas a serem executadas a fim de implementar as medidas de adaptação priorizadas no passo 4.
- Defina as metas a serem alcançadas a partir da implementação das medidas de adaptação e os indicadores de processo (refletem o modo como a medida está sendo implementada) e resultado (refletem a medida e a qualidade dos resultados que estão sendo gerados). Para auxiliar na definição dos indicadores, pense primeiro em perguntas avaliativas, as quais devem testar e desafiar a lógica descrita no percurso do projeto, ajudando a entender o que está ou não está funcionando bem e por quê.
- Elabore o plano de ação a ser implementado nos próximos meses ou anos. Aqui é proposto um *template* para isso, incluindo ações, responsáveis, atores envolvidos, prazo e atividades ao longo do tempo. Se sua organização já tiver um formato para a elaboração de plano de ação, siga com ele (vale reforçar que a ferramenta traz uma proposta de processo e *template*, utilize o que fizer sentido e agregar valor aos processos já existentes na organização).

Apoio



British Embassy
Brasília

Parceria

Ministério do
Meio Ambiente



Tenha em mente...

A definição das medidas de adaptação e respectivas ações necessárias para implementá-las vem acompanhada da realização de diversas suposições, por exemplo, sobre como estas reduzirão o risco, como afetarão a sociedade e o meio ambiente, como os grupos envolvidos responderão, ou como estas contribuirão para os objetivos e resultados a longo prazo do projeto. Quando falamos em mudanças do clima estamos lidando com um processo contínuo e de longo prazo, e por isso pode ser difícil pensar em suposições para um horizonte temporal longo. Entretanto, suposições também são feitas a todo momento na vida cotidiana e são parte importante do processo de elaboração de uma estratégia de adaptação, sendo fundamental monitorá-las e aprender com os resultados.

Além disso, algumas ações geram resultados no curto prazo, enquanto outras contribuirão para cumprir objetivos de longo prazo. Por exemplo: pode-se levar dez anos para saber se o plantio de árvores para gerar sombra às plantas de café é eficaz em reduzir a vulnerabilidade desta cultura agrícola ao aumento de calor. Assim, em muitos casos, o projeto no qual o plano de adaptação está inserido terminará antes que os resultados possam ser medidos. Por este motivo, é importante que o monitoramento conte tanto com indicadores de processo (focados na implementação das medidas e ações) quanto com indicadores de resultado (focados nos resultados parciais e finais).

Resultados esperados:

- Plano de adaptação com ações de adaptação a serem implementadas e as seguintes definições correlacionadas estabelecidas: metas, indicadores, responsabilidades, parceiros para a implementação e cronograma.

6. Articulação e Parcerias

- Revisite o mapeamento de atores relevantes que foi sendo alimentando ao longo do ciclo de elaboração da estratégia de adaptação até aqui e identifique os que serão relevantes na implementação da estratégia de adaptação da organização, bem como os interesses que podem ter em participar ou conhecer o processo (Quadro 6.0), o nível de influência e importância de cada um (Diagrama 6.1).
- Elabore um plano simples de aproximação em relação aos atores mais relevantes (Quadro 6.3).

Apoio



Parceria



- Busque estabelecer acordos e parcerias, tanto público como privada, para a realização das ações e obtenção dos recursos necessários para a implementação do plano de adaptação, especialmente os mais urgentes.
- Atualize o plano de contato / comunicação (Quadro 6.3) na medida em que as ações planejadas forem sendo executadas.

Tenha em mente...

Iniciativas participativas são mais propensas a serem sustentáveis, já que constroem capacidade e conhecimento local e os participantes se sentem parte das decisões tomadas, sendo, portanto, mais propensos a levá-las adiante. Nesse sentido, iniciativas participativas são mais propensas a serem compatíveis com os planos de desenvolvimento de longo prazo.

Apesar de o envolvimento dos *stakeholders*, em geral, requerer mais tempo que os processos convencionais, pode gerar ganhos no longo prazo que justificam o investimento no curto prazo, pois permite que as ideias sejam experimentadas, testadas e refinadas antes de sua efetiva implementação.

Assim, é importante pensar em quais atores são mais relevantes em cada etapa do processo e que ação deve ser tomada para envolvê-los. Lembrando que muitas vezes o mapeamento ideal não é viável – há pessoas que idealmente deveriam estar engajadas, mas não têm interesse em se envolver, ou desistem ao longo do processo, por exemplo – sendo recomendado realizar um mapeamento realista, a partir do qual haja um engajamento efetivo dos atores.

Resultados esperados:

- Plano de contato / comunicação com os *stakeholders* mais relevantes.
- Acordos, parcerias e recursos disponíveis para implementação do plano de ação.

7. Implementando ações

- Acompanhamento da implementação das ações de adaptação descritas no plano e dos respectivos indicadores e prazos (Quadro 7.0).
- Registro de status de cada ação e dos recursos financeiros utilizados ao longo do processo (Quadro 7.0).

Apoio



Parceria



Questões para reflexão

- Os objetivos do plano de adaptação e de cada ação seguem fazendo sentido e estão claros?
- Os indicadores monitorados são assertivos, refletem se as ações estão sendo implementadas como o planejado e se estão alcançando seus objetivos?
- A frequência de monitoramento está adequada, os intervalos são suficientes para que o avanço nas ações e breves o suficiente para permitir que ajustes sejam feitos a tempo?
- Como os ganhos intangíveis podem ser acessados?
- Há dados e informações faltando para o monitoramento e avaliação do plano de adaptação? Quais e que fontes poderiam ser buscadas para o próximo ciclo?
- Que outras áreas e atores poderiam ser envolvidos no processo de monitoramento e avaliação do plano de adaptação?
- Quais os aprendizados e melhorias a serem levados aos próximos ciclos e projetos?

Apoio



British Embassy
Brasília

Parceria

Ministério do
Meio Ambiente

GOVERNO FEDERAL
BRASIL
PÁTRIA EDUCADORA



Tenha em mente...

O monitoramento pode ter diversas finalidades, sendo que tanto processos quanto resultados podem ser monitorados. No caso da adaptação, o processo de monitoramento é muito mais complexo do que na mitigação, pois não é possível trabalhar com um único e específico indicador, uma vez que a adaptação pode ser feita para diversas finalidades (por exemplo, redução de vulnerabilidade ou aumento de resiliência). Nesse contexto, recomenda-se que o monitoramento de um indicador busque entender o quanto as medidas de adaptação estão contribuindo para os objetivos e se estas estão caminhando na direção certa, ao invés de tentar traçar uma relação muito específicas de causa e efeito entre uma medida e um resultado.

É fundamental que o plano de monitoramento e avaliação seja desenvolvido como uma ferramenta de aprendizagem, a fim de refinar e melhorar as opções de adaptação e entender quais atividades contribuem para a construção de resiliência. Isso porque um plano que promove a aprendizagem permite a reflexão sobre experiências próprias e de outras pessoas, auxiliando no aprimoramento das medidas de adaptação e na realização de ajustes em resposta às mudanças futuras. Adote poucos indicadores e que sejam simples: é mais importante que eles inaugurem e alimentem o processo de aprendizagem do que tragam pormenores acerca das ações.

Resultados esperados:

- Implementação do plano de adaptação o mais aderente possível ao planejado.
- Relatórios de monitoramento das ações de adaptação.
- Ajuste das ações planejadas de acordo com a avaliação sobre sua eficácia e aderência aos objetivos do projeto.

8. Refletindo e aprendendo

- Avalie os resultados do plano de adaptação, portanto, a eficácia das medidas de adaptação adotadas; identifique as pressões externas e elementos internos que contribuíram para esse desempenho; e levante os possíveis ajustes nas medidas de adaptação e no plano como um todo (Quadro 8.0).
- Promova a revisão do plano de adaptação, com a participação dos atores mais relevantes, com base na atualização dos modelos e cenários climáticos e do mapeamento de riscos e oportunidades.

Apoio



Parceria



- A avaliação tem um olhar sistêmico sobre o processo de implementação do plano de adaptação como um todo e principalmente seus resultados até o momento. Em conjunto com atores relevantes, deve-se refletir sobre quais foram os efeitos no público ou região de interesse até o momento. Além disso, deve-se buscar identificar se novas informações sobre o clima estão disponíveis e se estas, de alguma forma, influenciam o que foi feito até o momento.
- Reflita sobre o processo de adaptação do projeto ou programa da organização (Quadro 8.1).

Questões para reflexão

- Quais foram os objetivos da intervenção de adaptação? Estes foram alcançados?
- Houve contribuição para o propósito da atuação?
- Será que os objetivos continuam a ser relevantes e adequados?
- Como os princípios da boa adaptação podem ser refletidos em seus critérios de avaliação?
- Quem precisa ser envolvido no processo de avaliação, em que ponto e como?
- O engajamento de determinados grupos pode ajudar a entender melhor as premissas ou a explorar resultados inesperados/não intencionais?
- É possível incorporar a adaptação em processos de engajamento já existentes?

Apoio



British Embassy
Brasília

Parceria

Ministério do
Meio Ambiente

GOVERNO FEDERAL
BRASIL
PÁTRIA EDUCADORA



Tenha em mente...

Há diversas motivações para a avaliação, como demonstrar o cumprimento dos objetivos, compartilhar o que está funcionando bem e o que auxilia o processo, melhorar processos de tomada de decisão e guiar ações futuras. Dentro do contexto da adaptação como um processo de aprendizagem, a avaliação pode auxiliar a entender: como tendências climáticas influenciam prioridades existentes e outros estressores, como intervir para melhorar a resiliência, quão bem-sucedidas foram as intervenções, como o sistema mais amplo atua, quão eficaz são seus processos de aprendizagem, entre outros.

Compreender resultados inesperados é um dos muitos benefícios da avaliação, e quanto mais *stakeholders* forem envolvidos neste processo, mais rico este será. Assim, a avaliação efetiva deve engajar diferentes *stakeholders* para entender a vulnerabilidade de diferentes grupos e quão relevante as medidas de adaptação são para cada um deles. Sempre lembrando de considerar, ao mesmo tempo, as expectativas que estão sendo geradas e de fornecer *feedbacks* das avaliações para os públicos consultados.

Resultados esperados:

- Resultados do plano de adaptação registrados e disponíveis para comunicação.
- Estratégia e plano de adaptação repensado e com novos elementos e melhorias, se necessário.
- Plano de adaptação com ajustes para o próximo ciclo.

9. Pensando sobre a continuidade

- Identifique as instâncias de governança que devem ser ocupadas para que o ciclo de adaptação siga sendo implementado, com a participação ou não de sua organização. São propostas aqui três instâncias gerais (liderança / coordenação, implementação e envolvimento) que podem ser alteradas ou mais detalhadas, caso achem necessário (Diagrama 9.0).
- Elenque as potenciais fontes de recursos, informações e conhecimento / apoio técnico que serão necessários para a continuidade do ciclo (Diagrama 9.0). Ideias de possíveis fontes podem vir do mapeamento de *stakeholders* (Aba Articulação e Parcerias) – caso novos atores sejam identificados, garanta que sejam inseridos no mapeamento.
- Reflita sobre o funcionamento do sistema mais amplo no qual a organização se insere para pensar nas formas de dar continuidade ao processo e compartilhar aprendizagem.

Apoio



Parceria



- Reflita sobre o quanto a agenda de adaptação foi internalizada e integrada pelos públicos de interesse e sobre os próximos passos para que essa internalização avance, com base na “Matriz de Gestão de Mudanças” (Matriz 9.1).

Questões para reflexão

- Como a saída da organização da liderança do ciclo afetaria os demais atores do sistema?
- Que mecanismos estão sendo atualmente usados neste sistema para construir capacidade adaptativa ou compartilhar aprendizagem?
- Como eles podem ser utilizados ou replicados para criar um legado e possibilitar a continuidade do processo?
- Quais papéis/ funções são fundamentais para assegurar a continuidade?
- O que é necessário ser feito para ter este ator desempenhando esta função?

Tenha em mente...

Para garantir a continuidade do projeto, são necessários mecanismos internos e externos à organização para criar a capacidade de adaptação no longo prazo. Internamente, deve-se pensar em oportunidades ou mecanismos para desenvolver a capacidade organizacional de lidar com a mudança do clima, enquanto que externamente, deve-se pensar nas possíveis formas de incorporar o projeto a sistemas existentes de governança, políticas, processos e estratégias. Nesta fase, é importante pensar na governança mais ampla, ou seja, em como o sistema no qual a organização se insere funciona: o contexto (econômico, político e social) mudou ao longo do projeto? Há novos atores? Há novas oportunidades ou restrições? Há novas informações climáticas disponíveis que influenciem os resultados obtidos até o momento?

A continuidade deve ser um objetivo do projeto e deve ser construída desde o seu início, ou seja, deve ser entendida como algo que precisa de investimento e de atenção durante os estágios de planejamento do projeto. Quem e de que forma continuará o trabalho é, portanto, uma questão crítica.

Resultados esperados:

- Possível governança para o ciclo desenhada.
- Estratégia de continuidade para o plano de adaptação elaborada.
- Reinício dos passos do ciclo para a revisão / continuidade da estratégia de adaptação.

Apoio



Parceria

