

XXVI SIMPÓSIO BRASILEIRO DE RECURSOS HIDRÍCOS

PARTICIPAÇÃO CIDADÃ TRANSFORMA A AGENDA DE CAPACITAÇÃO EM RECURSOS HÍDRICOS EM UMA CONSTRUÇÃO COLETIVA NO ESTADO DE SÃO PAULO

Máira Teixeira de Ataide¹; Allan Alves da Silva²& Bruno Franco de Souza³

Abstract: This article analyzes the participatory experience of the Capacita-SIGRH Program, a policy aimed at the continuous training of representatives within the Integrated Water Resources Management System of the State of São Paulo. In 2024, the program adopted a participatory management model involving representatives from both collegial and executive bodies of the system to define its annual training agenda. Drawing on references from the social learning literature, a case study was conducted using a qualitative and interpretative approach, based on data generated during participatory planning workshops. The results show that the adopted methodology fostered consensus-building among actors with diverse backgrounds and enabled the development of training proposals aligned with local realities, reinforcing the role of participatory spaces as arenas for learning and collective action.

Resumo: Este artigo analisa a experiência participativa do Programa Capacita-SIGRH, uma política voltada à formação continuada dos representantes do Sistema Integrado de Gerenciamento de Recursos Hídricos do Estado de São Paulo. Em 2024, o programa adotou um modelo de gestão participativa junto aos representantes das instâncias colegiadas e executivas do sistema para definir sua programação anual de cursos. Partindo de referências sobre o aprendizado social, foi conduzido um estudo de caso com abordagem qualitativa interpretativa, com base em dados gerados nas oficinas de planejamento participativo. Os resultados mostram que a metodologia adotada favoreceu a construção de consensos entre atores com diferentes trajetórias e a elaboração de propostas formativas alinhadas às realidades locais, reforçando o papel dos espaços participativos como instâncias de aprendizagem e ação coletiva.

Palavras-Chave – capacitação, gestão de recursos hídricos, participação.

INTRODUÇÃO

Historicamente, a administração pública tem sido orientada por modelos de gestão tecnocráticos que valorizam a tomada de decisão centralizada por especialistas. De acordo com esse modelo, os problemas são tratados como equações que devem ser resolvidas por meio de soluções baseadas no conhecimento especializado (Campos; Campos, 2015). Todavia, a sua aplicação revela que a concentração do poder em instituições centralizadas resulta em um planejamento predominantemente setorial (Somlyody; Varis, 2006) e apolítico (Trowsdale; Boyle; Baker, 2020), o que pode ser

1) Secretaria de Meio Ambiente, Logística e Infraestrutura do Estado de São Paulo – Diretoria de Recursos Hídricos, Avenida Professor Hermann Junior, 345, prédio 12, 3º andar. Telefone: 3133-3000, ramal 4478.

2) Secretaria de Meio Ambiente, Logística e Infraestrutura do Estado de São Paulo – Diretoria de Recursos Hídricos, Avenida Professor Hermann Junior, 345, prédio 12, 3º andar. Telefone: 3133-3318.

3) Secretaria de Meio Ambiente, Logística e Infraestrutura do Estado de São Paulo – Diretoria de Recursos Hídricos, Avenida Professor Hermann Junior, 345, prédio 12, 3º andar. Telefone: 3133-3000, ramal 4350.

inadequado diante de problemas complexos que envolvem múltiplos atores com diferentes interesses, com a gestão das águas.

A crítica fundamental reside no fato de que, em contextos marcados por incertezas e conflitos de interesse, a construção de soluções exige a mobilização de saberes diversos. Para tal, a participação cidadã é apontada como um componente indispensável à legitimidade das decisões, além de contribuir para sua implementação de forma eficaz (Muro; Jeffrey, 2012). Mais do que representação formal, a participação em contextos de tomada de decisão pode operar como um espaço de aprendizado social. Trata-se de um processo coletivo em que a interação entre diferentes atores permite construir compreensões compartilhadas sobre um problema, desenvolver confiança mútua e articular ações conjuntas (Webler *et al.*, 1995). Nesse sentido, a participação cidadã não só expressa preferências, mas amplia a capacidade coletiva de lidar com a complexidade e promove o compromisso a uma causa comum (Muro; Jeffrey, 2012).

No Brasil, as práticas participativas nas políticas públicas ganharam espaço somente após a redemocratização e a promulgação da Constituição Federal de 1988, a qual reconheceu a importância da atuação direta da sociedade na formulação e no controle das ações do Estado (Bianchini; Rocha, 2020). Na gestão das águas, especificamente, esse movimento ganhou forças a partir da segunda metade da década de 1980, sobretudo pela influência de entidades civis na formulação de marcos legais nacionais e estaduais. O estado de São Paulo assumiu protagonismo nesse processo ao incorporar os princípios da descentralização, integração e participação em sua Constituição Estadual de 1989. Esses princípios foram consolidados com a promulgação da Lei nº 7.663/1991, que instituiu a Política Estadual de Recursos Hídricos e estruturou o Sistema Integrado de Gerenciamento de Recursos Hídricos (SIGRH). O SIGRH se baseia na integração entre escalas e setores, na bacia hidrográfica como unidade de gestão e na atuação direta da sociedade civil por meio dos Comitês de Bacias Hidrográficas.

Por outro lado, a simples convocação de atores sociais para o debate não garante que a participação ocorra de forma efetiva. A literatura aponta que o sucesso de processos participativos está associado à existência de condições institucionais que promovam inclusão, transparência, continuidade e escuta ativa (Newig *et al.*, 2018; von Korff *et al.*, 2012). Iniciativas bem-sucedidas geralmente se baseiam em metodologias claras, definição de objetivos compartilhados e tempo suficiente para a deliberação. Em contraste, falhas ocorrem quando há dominação por elites técnicas, baixa confiança entre os participantes, descontinuidade institucional, ausência de suporte técnico ou metodológico, e dificuldades na inclusão de grupos sub-representados. Portanto, para que instâncias colegiadas como os Comitês de Bacias atuem de forma propositiva, é necessário investir em processos estruturados que fortaleçam sua capacidade de formulação coletiva.

Entre os esforços institucionais voltados à qualificação da participação, destaca-se o Programa Permanente de Capacitação em Gestão de Recursos Hídricos (Capacita-SIGRH). Lançado em 2018, o programa foi concebido como uma política pública para fortalecer as capacidades dos atores do sistema. Os primeiros cursos foram oferecidos em 2020 e, desde então, novas atividades vêm sendo desenvolvidas com base em uma programação anual referendada pelo Conselho Estadual de Recursos Hídricos (Figura 1).

O desenho do Capacita-SIGRH foi inspirado no programa DesenvolveRH, da Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico (ANA), estruturado com base no modelo de gestão por competências. Essa abordagem se concentra em identificar, desenvolver e aplicar as competências necessárias para que uma organização alcance seus objetivos estratégicos. Nesse contexto, uma competência é entendida como um conjunto integrado de conhecimentos, habilidades, atitudes e

comportamentos que um indivíduo mobiliza em suas entregas cotidianas, gerando valor tanto para a organização quanto para si próprio.

Com base nesse referencial, o Capacita-SIGRH adotou três grandes eixos de competências: (i) **transversais**, relativas à comunicação, ética, trabalho em equipe e outras habilidades interpessoais; (ii) **técnicas**, ligadas ao domínio de conteúdos disciplinares específicos sobre gestão de recursos hídricos; e de (iii) **gestão**, voltadas à organização do trabalho coletivo, planejamento, monitoramento e tomada de decisão.

Reconhecendo a necessidade de conhecimento multidisciplinar na gestão hídrica, o Capacita-SIGRH foi construído a partir da identificação das competências e áreas de conhecimento (macrotemas e temas) essenciais para as entregas dos membros do SIGRH. A partir disso, foram definidas as diretrizes, objetivos e linhas de atuação para a capacitação, visando o aprimoramento contínuo da gestão de recursos hídricos ao promover cursos, eventos e visitas técnicas. Os primeiros cursos foram oferecidos em 2020 e, desde então, novas atividades são executadas a partir de uma programação anual referendada pelo Conselho Estadual de Recursos Hídricos. (Figura 1)

Figura 1 – Principais marcos temporais do Capacita-SIGRH em São Paulo



Até 2023, porém, o planejamento das ações de capacitação baseava-se majoritariamente em um formulário *online*, no qual os representantes indicavam áreas temáticas de interesse. Embora tenha possibilitado algum grau de escuta, esse modelo mostrava-se limitado para captar as especificidades territoriais, os diferentes níveis de maturidade institucional dos comitês e as dinâmicas coletivas necessárias para a construção de agendas formativas mais aderentes às realidades locais.

Ou seja, apesar dos avanços institucionais e do reconhecimento legal da participação, os instrumentos de implementação frequentemente reproduziam práticas pouco dialógicas. A construção das programações formativas, por exemplo, ainda operava de modo centralizado e pouco sensível às realidades locais.

Diante disso, em 2024, uma mudança metodológica foi implementada. O Capacita-SIGRH passou a adotar um modelo de gestão compartilhada, baseado no planejamento participativo por meio de oficinas presenciais com todos os Comitês de Bacias do estado. Esse processo resultou na coprodução da programação de capacitação para o ano seguinte. A proposta se baseou na premissa de que, quando estruturados de forma legítima, os espaços participativos revelam o potencial propositivo dos atores sociais, permitindo-lhes construir intervenções alinhadas às suas próprias necessidades. Em vez de pressupor que os membros do sistema precisariam ser “preparados” para participar, buscou-se demonstrar que a participação qualificada emerge como resultado de processos bem desenhados.

Este artigo apresenta as oficinas participativas do Capacita-SIGRH como um experimento democrático voltado à escuta ativa e ao aprendizado social. Nos resultados, serão exploradas evidências de aprendizado social, isto é, de como a interação entre os participantes gerou



compartilhamento de saberes, construção de objetivos comuns e fortalecimento de relações de confiança. O objetivo central é compreender como os espaços participativos das oficinas contribuíram para transformar os participantes em sujeitos propositores de políticas públicas alinhadas às suas realidades.

METODOLOGIA

Este estudo parte de um delineamento interpretativo do tipo estudo de caso, com foco nas oficinas participativas realizadas no âmbito do programa Capacita-SIGRH em 2024. As oficinas foram realizadas em todo o estado de São Paulo de forma regionalizada em cinco municípios (Figura 2). Foram convocados os representantes de diferentes instâncias do SIGRH, incluindo os Comitês de Bacias Hidrográficas (CBHs), o Comitê Coordenador do Plano Estadual de Recursos Hídricos (CORHI), as Câmaras Técnicas do Conselho Estadual de Recursos Hídricos (CTs/CRH) e Subsecretaria de Recursos Hídricos e Saneamento Básico da Secretaria de Meio Ambiente, Infraestrutura e Logística (SRHSB/SEMIL).

Figura 2 –Municípios onde foram realizadas as oficinas



A amostragem foi intencional e orientada por três critérios: (i) até três representantes por CBH; (ii) até dois representantes por órgão colegiado estadual (CORHI e CTs/CRH); (iii) até dois representantes de cada diretoria da SRHSB/SEMIL. A seleção dos participantes ocorreu por meio de indicação oficial pelas diretorias Secretarias Executivas dos órgãos colegiados. Estas últimas foram orientadas ainda a indicar representantes de diferentes segmentos (municípios, estado e sociedade civil), priorizando os membros das Câmaras Técnicas de Educação Ambiental e de Planejamento, no caso dos CBHs.

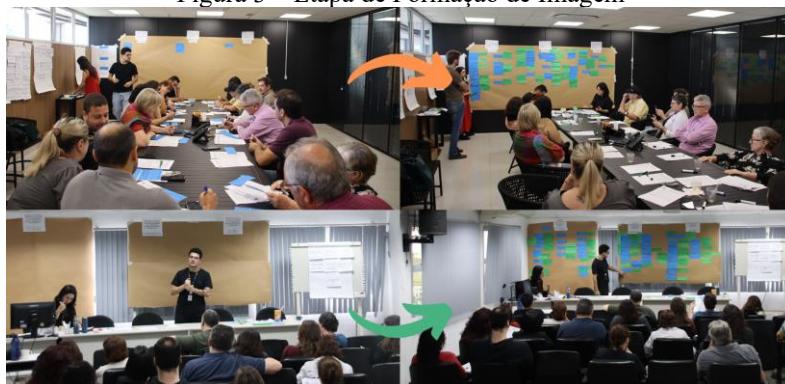
A coleta de dados ocorreu em dois momentos. Primeiro, foi conduzida uma pesquisa de demandas formativas por meio de um formulário eletrônico encaminhado aos representantes do SIGRH. Nesse formulário, os respondentes indicaram as suas preferências entre os macrotemas de capacitação do programa. Os resultados dessa pesquisa foram sistematizados e, posteriormente, utilizados como subsídio nas oficinas. Em um segundo momento, foram realizadas seis oficinas presenciais, sendo cinco regionais e uma estadual, conduzidas com base na técnica Metaplan, um método visual de facilitação que organiza a construção coletiva de ideias por meio de cartões, murais temáticos e momentos de deliberação em grupo (Habershon, 1993). A dinâmica foi estruturada em

cinco etapas, adaptadas de Lima *et al.* (2017): (i) Preparação prévia; (ii) Formação de imagem; (iii) Julgamento; (iv) Decisão; (v) Avaliação.

A etapa de preparação envolveu os procedimentos operacionais para viabilizar a realização das oficinas (e.g. envio dos convites, aquisição de material e serviço de alimentação), mas também inclui o momento de abertura da oficina. Primeiro, foi realizada uma apresentação inicial da coordenação, dos objetivos da atividade e dos acordos de convivência, os quais incluíram a escuta ativa, a participação igualitária, a comunicação não violenta e o respeito ao tempo de fala. Esse momento introduziu a técnica Metaplan aos participantes: cada acordo era revelado em cartões previamente fixados em um flip-chart, seguidos de explicações breves. Além disso, foi incluída uma dinâmica de apresentação na qual cada pessoa fixou no mural cartões que indicavam seu nome, órgão e segmento que representa e uma palavra sobre sua expectativa inicial para oficina. O intuito foi familiarizar os participantes com a técnica utilizada e criar um ambiente acolhedor e horizontal.

Na sequência, durante a Formação de Imagem (Figura 3), os participantes foram convidados a identificar, com base em suas experiências e partindo de perguntas norteadoras, os principais problemas, dificuldades e limitações enfrentados no cumprimento das entregas associadas às três categorias de competências: técnicas, transversais e de gestão. As respostas foram registradas individualmente em cartões verdes e discutidas coletivamente, com a coordenação auxiliando na organização e sistematização das contribuições no mural. Em seguida, os participantes foram estimulados a refletir sobre os conhecimentos necessários para enfrentar os desafios identificados. Nesse segundo momento, cada participante passou a interagir diretamente com os murais, colando os cartões azuis que relacionavam os problemas discutidos aos temas e macrotemas do Capacita-SIGRH, previamente disponibilizados em material de apoio. A discussão das associações também foi coletiva, mas, diferentemente da etapa anterior, os próprios participantes passaram a colar os cartões nos murais, posicionando os temas e macrotemas de capacitação junto aos problemas identificados.

Figura 3 – Etapa de Formação de Imagem



Na etapa de Julgamento, os participantes receberam cartelas de adesivos coloridos e foram convidados a votar nos temas que julgavam mais prioritários, levando em conta tanto os problemas identificados quanto os dados da pesquisa de demandas. O mural resultante desse processo expressou visualmente as convergências do grupo, e serviu de base para a etapa de Decisão (Figura 4), na qual os participantes se reuniram em pequenos grupos para formular propostas de cursos que poderiam suprir às necessidades priorizadas. Esse foi o momento em que os participantes assumiram plenamente o controle do processo, sem mediação da coordenação, formulando consensualmente propostas de cursos e justificativas, registradas em cartões brancos. Uma vez tomadas as decisões, os grupos elegeram um porta-voz para apresentar as propostas finais ao coletivo e explicar como o consenso foi construído.

Figura 4 – Etapa de Decisão



Por fim, a etapa de Avaliação foi conduzida com a técnica “Que bom, que pena, que tal”, em que os participantes registraram, em cartões específicos, aspectos positivos da oficina, aspectos a melhorar e sugestões para as próximas edições.

Os dados produzidos em papel foram digitalizados e sistematizados pela equipe técnica da Diretoria de Recursos Hídricos e constituem o material documental analisado neste artigo. A análise foi conduzida por meio de uma abordagem qualitativa interpretativa, com base no referencial teórico do aprendizado social em contextos de governança ambiental participativa (Webler *et al.*, 1995; Muro; Jeffrey, 2012; Reed *et al.*, 2010; Schusler *et al.*, 2003). Com base nessa literatura, foram definidas quatro categorias analíticas principais, que orientaram a leitura dos dados produzidos nas oficinas, sintetizadas no Quadro 1.

Quadro 1 - Categorias analíticas de aprendizagem social

Categoria analítica	Descrição
Compartilhamento de saberes e experiências (Schusler <i>et al.</i> , 2003)	Articulação de conhecimentos práticos ou experiências pessoais em relação aos desafios enfrentados pelos participantes.
Construção de entendimento mútuo (Webler <i>et al.</i> , 1995)	Evidências de convergência entre os participantes na identificação de obstáculos e necessidades formativas.
Capacidade propositiva contextualizada (Muro; Jeffrey, 2012)	Formulação de propostas de cursos coerentes com os problemas levantados e com os macrotemas do programa, revelando articulação entre diagnóstico e ação.
Fortalecimento de vínculos e compromisso coletivo (Reed <i>et al.</i> , 2010)	Manifestações de corresponsabilização, linguagem compartilhada ou referências à atuação conjunta.

Essas categorias foram operacionalizadas a partir da análise dos cartões preenchidos, agrupamentos temáticos, justificativas associadas às propostas de cursos e sínteses realizadas nos murais. O material empírico foi lido à luz do processo participativo vivenciado pelos grupos, buscando identificar indícios de transformação do papel dos participantes: de representantes formais a sujeitos ativos na proposição de políticas públicas.

A escolha pela abordagem interpretativa se justifica pela natureza do objeto: as oficinas são compreendidas não apenas como instâncias de coleta de dados, mas como espaços formadores e

reveladores de sentidos coletivos. A análise, portanto, buscou captar os efeitos cognitivos, relacionais e propositivos emergentes da interação entre os participantes, tal como sugerido pelo referencial do aprendizado social.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Compartilhamento de saberes e experiências

O processo começou com forte articulação entre experiências práticas e desafios institucionais. Durante a etapa de diagnóstico, observou-se um amplo esforço dos participantes em articular os problemas enfrentados com situações práticas vividas no cotidiano da gestão. Foram frequentes os relatos sobre dificuldades concretas como a rotatividade de representantes, a sobrecarga das secretarias executivas, a baixa adesão às reuniões e os desafios na implementação de instrumentos como os planos de bacia. Isto é, os participantes não apenas nomearam problemas abstratos, mas os conectaram diretamente às realidades institucionais e operacionais em que estão inseridos, trazendo à tona saberes situados construídos na prática da gestão colegiada.

Esse tipo de contribuição evidencia que o conhecimento prático é um recurso legítimo no processo de formulação de políticas (Schusler *et al.*, 2003). A metodologia adotada favoreceu esse movimento. Ao priorizar o diagnóstico coletivo desde o início e utilizar uma mediação voltada à escuta, sem correção ou julgamento, criou-se um espaço propício para o compartilhamento de saberes. Cundill e Rodela (2012) destacam que processos participativos só conseguem ativar o aprendizado se estiverem estruturados para legitimar múltiplas formas de conhecimento, inclusive aquelas que não se expressam por meio do vocabulário técnico-institucional.

O desenho metodológico das oficinas contribuiu diretamente para a ativação desses saberes. A mediação da equipe foi voltada a facilitar a expressão e a escuta, sem classificar as respostas como adequadas ou inadequadas, mas buscou garantir que elas respondessem às perguntas norteadoras e fossem organizadas de acordo com a competência à qual se referiam.

Construção de entendimento mútuo

Ao longo das oficinas, observou-se que os participantes não apenas compartilharam experiências, mas também buscaram interpretar coletivamente os problemas discutidos. Em várias oficinas, após a leitura dos murais, os participantes apontaram a semelhança entre os desafios enfrentados em regiões distintas e fizeram comentários complementares às contribuições dos colegas. Em alguns casos, ajustaram suas próprias falas após ouvir os demais, reforçando que o espaço favoreceu a escuta ativa e a negociação de percepções. Esse resultado demonstrou que o entendimento mútuo emerge quando os atores têm a oportunidade de ouvir, refletir e reinterpretar suas posições a partir do diálogo (Webler *et al.*, 1995).

Entendimentos mútuos não ocorrem de forma espontânea, mas dependem de um desenho metodológico que organize a informação, distribua o tempo de fala e crie uma linguagem comum, o que alguns autores descrevem como diálogo estruturado para aprendizado coletivo (Muro; Jeffrey, 2012). Nesse sentido, a opção metodológica de sistematizar os problemas à vista de todos, com cartões legíveis e tempo de fala distribuído, foi decisiva para favorecer esse tipo de interação. O formato visual dos murais e a divisão por tipo de competência ajudaram a organizar as informações de forma clara, permitindo que os participantes comparassem suas realidades de maneira sistemática. Além disso, os materiais de apoio impressos, como o quadro de competências e macrotemas, ajudaram a criar uma linguagem comum, elemento considerado essencial para alinhar expectativas e reduzir ruídos de interpretação em processos participativos (Reed *et al.*, 2010).

A mediação também teve papel relevante. A equipe facilitadora se limitou a organizar e apresentar uma visão integrada dos conteúdos fixados, sem reorientar os sentidos ou intervir no conteúdo das falas. Essa postura evitou o viés de condução e garantiu que os entendimentos emergissem do próprio grupo. Ao contrário de processos participativos que terminam com uma coleção desordenada de opiniões, as oficinas do Capacita-SIGRH promoveram uma leitura coletiva estruturada dos problemas, o que fortaleceu o processo de convergência.

Capacidade propositiva contextualizada

As propostas de cursos elaboradas pelos participantes demonstraram coerência com os diagnósticos construídos ao longo das oficinas. A maior parte dos grupos formulou ações formativas coerentes com os macrotemas do programa, associando diretamente os problemas apontados aos conhecimentos necessários. Por exemplo, onde se apontou o desconhecimento sobre as atribuições das Câmaras Técnicas, as propostas incluíram cursos de integração e formação para novos membros, com o objetivo de qualificar a atuação nos fóruns decisórios.

A articulação entre diagnóstico e ação é um dos principais indicadores de que houve aprendizado ancorado na realidade (Muro; Jeffrey, 2012). No caso das oficinas do Capacita-SIGRH, a combinação entre as etapas de diagnóstico, priorização e decisão, aliada à mediação horizontal, criou condições para que os grupos formulassem ações compatíveis com suas necessidades. Adicionalmente, os grupos também foram capazes de especificar públicos-alvo para as propostas, como novos membros, usuários ou secretarias executivas, o que reforça a vinculação entre os conteúdos sugeridos e as realidades enfrentadas pelos órgãos colegiados e executores. Esse resultado contrasta com a crítica recorrente a processos participativos formais que resultam em propostas genéricas ou desconectadas da realidade local. Portanto, o caso analisado mostra que, quando há uma sequência metodológica bem definida e uma mediação que valoriza o repertório dos participantes, é possível produzir respostas formativas consistentes e aplicáveis.

Fortalecimento de vínculos e compromisso coletivo

As manifestações registradas na etapa de avaliação ao final das oficinas trouxeram indícios de que os participantes valorizaram o ambiente criado ao longo das oficinas. No campo “Que bom”, o termo mais citado foi “metodologia”, seguido por “diálogo”, “participativo”, “presencial” e “integração” (Figura 5). A presença desses termos indica que os participantes valorizaram não apenas o conteúdo discutido, mas a forma como a oficina foi conduzida, especialmente o ambiente de interação horizontal, a organização visual das ideias e a possibilidade de se expressar de maneira clara e respeitosa. Esse resultado reforça a ideia de que o modo como os processos participativos são conduzidos importa tanto quanto os temas abordados.

Figura 5 – Nuvens de palavras geradas a partir das contribuições na etapa de Avaliação



A valorização do formato não pode ser dissociada do modo como as oficinas foram desenhadas. O uso de ferramentas visuais, a progressão das etapas, os momentos de fala distribuídos e os acordos de convivência pactuados no início funcionaram como mecanismos de mediação. Essas escolhas criaram um espaço percebido como legítimo, onde as pessoas se sentiram à vontade para contribuir, o que é uma condição para que se formem as relações de confiança e senso de pertencimento em contextos participativos (Reed *et al.*, 2010). Nesse tipo de ambiente, os participantes não apenas trocam informações, mas constroem vínculos baseados no reconhecimento mútuo e na disposição para agir coletivamente.

O mesmo reconhecimento apareceu, de forma indireta, na categoria “Que tal”. A sugestão mais recorrente foi a realização de mais oficinas com esse formato, seguida por “disponibilização de material”. A frequência com que esse pedido aparece sugere que os participantes enxergaram valor real no processo e manifestaram interesse em sua continuidade. Em um sistema no qual a participação ainda é majoritariamente formal e limitada a instâncias regimentais, o desejo por mais encontros interativos pode ser interpretado como um indicativo de adesão ao processo e de disposição para participar de forma mais qualificada. Ao mesmo tempo, o apelo por continuidade também revela uma lacuna institucional em espaços formativos que dialoguem diretamente com os contextos e desafios das instâncias colegiadas e executivas do SIGRH.

Embora não se possa afirmar que as oficinas tenham estabelecido vínculos duradouros, os registros indicam que houve engajamento legítimo e percepção de corresponsabilidade. Essa dimensão, muitas vezes ignorada em ações de capacitação, é fundamental para qualificar a participação em contextos colegiados. Como argumentam Schusler *et al.* (2003), vínculos construídos em processos colaborativos bem mediados aumentam a disposição dos atores para a ação conjunta, mesmo em contextos institucionalmente fragilizados.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A experiência das oficinas participativas do Capacita-SIGRH demonstrou que mudanças metodológicas simples, mas bem estruturadas, podem transformar significativamente a qualidade da participação cidadã em políticas públicas. Os resultados apontam que a qualificação da participação não depende apenas da convocação de representantes, mas da criação de condições institucionais e metodológicas que favoreçam o aprendizado coletivo. Sobretudo, o caso analisado evidencia que, quando a participação é tratada como processo e não como evento pontual, ela é capaz de transformar as relações entre os atores e sua disposição para a ação coletiva. Nesse sentido, a consolidação desse modelo como prática permanente na gestão hídrica pode representar um avanço real na construção de políticas públicas mais sensíveis às realidades locais e sustentadas por vínculos de corresponsabilidade.

AGRADECIMENTOS

Este artigo resulta de um processo de mobilização e engajamento coletivo. Agradecemos a cada um dos membros dos Comitês de Bacias Hidrográficas do Estado de São Paulo pelo tempo reservado às oficinas, pela confiança no processo e pelo apoio contínuo ao desenvolvimento do Programa Capacita-SIGRH. Adicionalmente, agradecemos aos anfitriões das oficinas regionais: Diretoria Municipal de Meio Ambiente de Novo Horizonte; Fundação Agência das Bacias PCJ, em Piracicaba; Agência de Águas do Estado de São Paulo – Gerência do Paranapanema – Divisão do Peixe, em Marília; Escritório Regional do Governo do Estado, em Ribeirão Preto; e sede da Companhia Ambiental do Estado de São Paulo (Cetesb) e da SEMIL, em São Paulo. Por fim, mas não menos importante, agradecemos aos competentes e dedicados servidores do Serviço Administrativo da

SRHSB/SEMIL, os quais empreenderam esforços para viabilizar o transporte, alimentação e custeio das oficinas presenciais.

REFERÊNCIAS

- BIANCHINI, G. C.; ROCHA, M. I. C. (2020). *A participação democrática na gestão dos recursos hídricos no Brasil*. Revista de Iniciação Científica e Extensão da Faculdade de Direito de Franca, Franca, v. 5, n. 1, p. 203-222.
- CAMPOS, J. N. B.; CAMPOS, V. R. (2015). *A formação dos conhecimentos em recursos hídricos e aplicações em tomadas de decisões*. Estudos Avançados, v. 29, n. 84, p. 179–194.
- CUNDILL, G.; RODELA, R. A (2012). *Review of assertions about the processes and outcomes of social learning in natural resource management*. Journal of Environmental Management, v. 113, p. 7–14.
- HABERSHON, N. (1993). *Metaplan (R): Achieving Two-way Communications*. Journal of European Industrial Training, v. 17, n. 7.
- MOSTERT, E. et al. (2007). *Social learning in European river-basin management: barriers and fostering mechanisms from 10 river basins*. Ecology and Society, v. 12, n. 1, art. 19.
- MURO, M.; JEFFREY, P. (2012). *Time to talk? How the structure of dialog processes shapes stakeholder learning in participatory watershed planning*. Ecology and Society, v. 17, n. 1, art. 3.
- NEWIG, J. et al. (2018). *The environmental performance of participatory and collaborative governance: a framework of causal mechanisms*. Policy Studies Journal, v. 46, n. 2, p. 269–297.
- REED, M. S. et al. (2010). *What is social learning?* Ecology and Society, v. 15, n. 4, art. r1.
- SCHUSLER, T. M.; DECKER, D. J.; PFEFFER, M. J. (2003).; *Social learning for collaborative natural resource management*. Society & Natural Resources, v. 16, n. 4, p. 309–326, 2003.
- SOMLYÓDY, L.; VARIS, O. (2006). *Freshwater under pressure*. International Review for Environmental Strategies, v. 6, n. 2, p. 181–204.
- TROWSDALE, S.; BOYLE, K.; BAKER, T. (2020). *Politics, water management and infrastructure*. Philosophical Transactions of the Royal Society A, v. 378, n. 2168, art. 20190208.
- VON KORFF, Y. et al.(2012). *Implementing participatory water management: recent advances in theory, practice, and evaluation*. Ecology and Society, v. 17, n. 1, art. 30.
- WEBLER, T.; KASTENHOLZ, H.; RENN, O. (1995). *Public participation in impact assessment: a social learning perspective*. Environmental Impact Assessment Review, v. 15, n. 5, p. 443–463.