

## **1. COMO É A COMUNIDADE ?**

Para que sejam construídos bons projetos, é importante que se tornem conhecidas as principais características de cada um deles. Isso é que o vai definir as informações que cada projeto socioambiental demandará. Uma comunidade próxima à praia e que viva da pesca tem características muito diferentes de uma outra localizada na região Centro-Oeste do país, por exemplo, que tenha a pecuária como sua principal atividade.

Então, antes de tudo, é importante que você e o seu grupo tenham ferramentas simples e eficientes para conhecer melhor a comunidade onde pretendem desenvolver projetos para evitar o desperdício da água, a sua contaminação, e, com isso, conseguir melhorar a qualidade de vida de todos.

### **O que é DRP**

O Diagnóstico Rápido Participativo é uma metodologia usada para conhecer, avaliar e planejar idéias, problemas, oportunidades, obstáculos locais e desenvolvimento regional, entre outros.

Há profissionais especializados que ajudam as equipes de projetos a conhecer com mais agilidade e profundidade as características essenciais de cada comunidade, para evitar desperdício de energia e de tempo de todos, e, na medida do possível, tentam obter as garantias possíveis para o sucesso do projeto.

A doutora Valéria da Vinha, do Departamento de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), é uma das estudiosas e especialistas em projetos socioambientais que se utilizam dessa metodologia, que teve a sua origem na Europa. Ela afirma que “durante a realização do DRP, procura-se confrontar a população local com a sua realidade e contexto social, iniciando um processo de conscientização sobre os diversos problemas que a aflige”. E, ainda, segundo ela, é “a partir das técnicas de dinâmica coletiva que se procura identificar os principais problemas, desejos e soluções indicados pela própria comunidade”.

### **O Diagnóstico Rápido Participativo (DRP) e as técnicas utilizadas no estudo**

#### **Breve histórico e resumo das técnicas**

*Dra. Valeria da Vinha*

O DRP, que pela sua origem pode ser chamado também de DRPA (Diagnóstico Rápido Participativo de Agro-ecossistemas), é uma metodologia de pesquisa qualitativa adaptada do Rapid Rural Appraisal (RRA), desenvolvida durante a década de 1970 por técnicos de agências não-governamentais européias, que fomentavam projetos de desenvolvimento rural nos chamados países do Terceiro Mundo, especialmente nos continentes da África e Ásia. O método foi criado como alternativa às pesquisas tradicionais, para facilitar o entendimento entre técnicos e produtores rurais, especialmente aqueles desprovidos de qualquer tipo de educação formal.

O princípio básico do DRP preconiza que para obter informações mais próximas da realidade é necessário promover a interação entre entrevistado e entrevistador, num processo de comunicação racionalmente construído para tal fim. Desta forma, quando bem conduzidas, as técnicas do DRP são capazes de promover o diálogo entre os informantes, expondo ao grupo interesses opostos e desmistificando o assistencialismo como solução de problemas. Contribui também para qualificar em grupo as responsabilidades e suas dimensões, ordenar as prioridades e caracterizar as condições ambientais e produtivas, entre outras potencialidades. Esta interação é proporcionada pela utilização de técnicas de entrevistas individuais e grupais, devidamente testadas, a fim de obter os dados essenciais para uma intervenção racional e sustentável.

Seu uso visa aumentar a eficiência da intervenção técnica, onde desníveis socioculturais impossibilitam uma relação adequada entre os técnicos e o saber fazer dos agricultores. O DRP é usado para conhecer, avaliar e planejar idéias, problemas, oportunidades, obstáculos locais e desenvolvimento regional, entre outros.

Durante a realização do DRP procuramos confrontar a população local com a sua realidade e contexto social, iniciando um processo de conscientização sobre os diversos problemas que a afligem. A partir das técnicas de dinâmica coletiva, procuramos identificar os principais problemas, desejos e soluções indicados pela própria comunidade.

A metodologia caracteriza-se por gerar algumas questões que devem ser previamente esclarecidas. Como o próprio nome sugere, as técnicas do DRP podem ser rápidas. No entanto, o processo de levantamento da realidade dos diferentes grupos em cada município e a elaboração de um “plano de ação” não ocorrem com tanta rapidez.

O enfoque participativo gera nos grupos entrevistados um ambiente de expectativa em relação ao projeto e conseqüentemente em relação à instituição executora. A equipe, portanto, deve aproveitar a oportunidade e divulgar o projeto de maneira a captar a disposição dos ouvidos a nele se integrem.

#### **Técnicas utilizadas:**

As técnicas de DRP variam, dependendo do objetivo que se pretende atingir. Nas reuniões grupais, por exemplo, são utilizadas as técnicas: Diagrama de Venn (Jogo das Bolas) e Realidade–desejo; nos encontros individuais, as Entrevistas semi-estruturadas, o Calendário sazonal, a Rotina diária e a Caminhada transversal.

#### **Técnicas grupais:**

- **Diagrama de Venn ou jogo de bolas** – Esta técnica é utilizada para identificar instituições, grupos formais e informais que de alguma forma interagem com a comunidade, e identificar as inter-relações, tipos de atuação e relevância de cada ator.
- **Realidade x desejo** – Esta técnica ajuda a construir junto com a comunidade um panorama da realidade atual e um cenário contendo as aspirações futuras, além de tentar indicar processos para a realização dos desejos.

#### **Técnicas individuais**

- **Entrevistas semiestruturadas** – Consiste em um roteiro previamente elaborado, com tópicos e informações que precisam ser levantadas. Nessas entrevistas as perguntas não são fechadas,

permitindo que sejam obtidas respostas, análises e discussões mais elaboradas sobre cada um dos temas tratados.

- **Calendário sazonal** – Consiste na construção, junto com os entrevistados, de um esquema gráfico que represente a demanda de trabalho ou mão-de-obra ao longo de um ano agrícola. Este material permitirá ao técnico avaliar as necessidades de mão-de-obra na propriedade, identificando os períodos de pico de demanda e as épocas em que existe menor necessidade de trabalho.
  - **Rotina diária** – Complementando as informações obtidas através do calendário sazonal, esta técnica permite visualizar a natureza e a distribuição do trabalho ao longo do dia. Pode ser aplicada entre diversas pessoas da mesma família (pai, mãe, filhos) e para diferentes épocas do ano.
  - **Caminhada transversal** – Nada mais é do que um desenho da propriedade, feito pelo produtor, indicando a localização das benfeitorias, matas, nascentes, divisas etc. Objetiva fornecer uma idéia geral da totalidade da propriedade e seus recursos. Além disso, permite ao pesquisador identificar a percepção do entrevistado a respeito dos seus próprios recursos e suas respectivas formas de uso.
- (Texto gentilmente cedido pela prof. Dra. Valeria da Vinha)

## 2. IDENTIFICANDO AS RELAÇÕES DE PODER NA COMUNIDADE

Para ser possível integrar a comunidade em torno de um projeto, é necessário identificar quem é/são o(s) ator(es) mais representativos da comunidade e os que detêm mais poder. A palavra *poder* aqui significa algo que determinada pessoa ou um grupo de pessoas possuem, não necessariamente de valor material, que pode servir tanto para facilitar quanto para impedir as parcerias necessárias ao andamento dos projetos de mudança.

Em inglês, dá-se o nome de *stakeholder* àquele que tem interesses específicos em determinados resultados de uma aposta, em um jogo. Os termos *stakeholder* e “ator social” são usados como sinônimos em muitos livros e textos sobre projetos socioambientais. Nesse tipo de projeto, essa pessoa ou grupo nem sempre são identificados como uma liderança legítima, por participação ou por aceitação. No entanto, na maioria das comunidades do Brasil e do mundo é difícil implementar ações coordenadas e projetos – mesmo tendo a escola como origem – sem que se consiga identificar e envolver esse “ator social” ou esse grupo (os *stakeholders*) no bojo dessa ação. É claro que junto com eles toda a comunidade deve estar envolvida e participar efetivamente.

### **STAKEHOLDERS**

Vamos usar o sentido da palavra *stakeholder* como “ator social”, como já foi esclarecido anteriormente. No entanto, vale saber a origem desta palavra tão presente hoje na literatura e na vida daqueles que trabalham com projetos comunitários que envolvem economia social, meio ambiente etc.

*Stakeholder* ao pé da letra é “*the one who holds the bets in a game or contest*”, mas não se aplica ao uso que vem sendo dado no meio empresarial e na produção acadêmica, que é bem mais abrangente. A definição mais próxima é: “*the one who has a share or an interest, as in an enterprise*”.

A definição mais usual para *stakeholder* e que está muito presente na linguagem de empresários, economistas,

sociólogos etc. e por quem desenvolve projetos socioambientais com participação das comunidades é: “qualquer indivíduo ou grupo que pode afetar ou ser afetado pelas ações, decisões, políticas, práticas ou objetivos de uma organização” (CARROL & BUCHHOLTZ, 2000, p. 66). Já o *stakeholder approach* consiste em estudar os públicos e os indivíduos que podem afetar direta ou indiretamente uma determinada organização e o comportamento gerencial adotado para responder a eles (FREEMAN, 1984).

## **DIRETRIZES PARA O DIÁLOGO COM *STAKEHOLDERS***

O Diálogo com os Stakeholders é uma nova ferramenta de planejamento estratégico e de negócios. A indústria vem crescentemente se conscientizando de que agregar questões socioambientais em empreendimentos econômicos não implica custos elevados, o que deve ser encarado de fato como um investimento inteligente e não como despesa.

O impacto de longo prazo na posição financeira de uma companhia não está relacionado exclusivamente à sua habilidade em obter financiamento. O potencial de capitalização de uma empresa e sua habilidade em autofinanciar projetos futuros influenciam decisivamente o seu valor de mercado.

E administrar bem temas sociais e ambientais é hoje parte integrante do seu negócio e das expectativas dos acionistas e investidores, bem como fundamental para conquistar e manter a Licença Social para Operar junto às comunidades e aos governos locais.

Faz pouca diferença estimar o quanto os programas socioambientais são custos efetivos, uma vez que a sua ausência pode gerar problemas futuros, irreversíveis e de solução muito mais dispendiosa, associada à própria competitividade, considerando-se que a incerteza é um componente estratégico. Assim, não há outra alternativa a não ser assumir estes custos como um custo fixo de operações.

O diálogo com os *stakeholders* deve ser encarado sob três prismas:

- a) **Responsabilidade social** – Indica que a empresa reconhece o potencial de impacto do empreendimento, buscando estabelecer um entendimento com a sociedade antes de iniciar as operações e desta forma obter “licença social para operar”.
- b) **Ferramenta do negócio** – Constitui-se em um investimento destinado a prevenir potenciais conflitos e reduzir riscos, e conseqüentemente evitar custos futuros com processos judiciais, sabotagem e mitigação de danos ambientais e sociais.
- c) **Redução de incerteza** – Como fonte privilegiada de obtenção de informação e portanto de redução de incerteza e formação de expectativas que possam vir a afetar os negócios da empresa e sua posição competitiva no mercado.

### **Quem são os *stakeholders* (atores sociais)?**

Um stakeholder é qualquer pessoa que tenha interesse no que a companhia faz – ou que influencie, de alguma forma, suas operações.

Na concepção moderna de relacionamento com os stakeholders consideram-se, a princípio, todos os segmentos sociais como potenciais stakeholders, embora seja possível diferenciar neste conjunto aqueles que são os chamados stakeholders primários dos secundários.

No passado, os stakeholders de uma companhia eram principalmente seus acionistas. Mais recentemente, a eles foram integrados os empregados, fornecedores e, finalmente, os consumidores. Atualmente, percebe-se que indivíduos e comunidades indiretamente vinculados à empresa deveriam ser encarados como stakeholders porque são afetados, mesmo que não diretamente, pelo empreendimento, pelo projeto de mudança. Logo, sua opinião e influência pesam, podendo afetar o andamento do projeto.

Quando há uma empresa envolvida, quanto maior ela for, maior o número de pessoas que podem legitimamente reivindicar a posição de stakeholder, sendo maior, por conseguinte, a responsabilidade da empresa para com eles.

Nenhum de nós pode esquecer que, em caso de contaminação de águas, há grandes empresas e indústrias que agem quase sempre de forma silenciosa, mas contundente e muito agressiva, às vezes até irresponsável em relação à vida do planeta.

### **Contribuição do *stakeholder dialogue* para o gerenciamento dos projetos**

A ferramenta Diálogo com os Stakeholders serve para identificar e antecipar potenciais problemas antes de eclodirem, apontar temas polêmicos e encaminhar soluções através da comunicação entre as partes e da aplicação de técnicas de resolução de conflitos.

Para tanto, o processo de consulta deve ser implantado antes do início das operações e usado em projetos que apresentem sinal de perigo (por exemplo, existência de campanha de oposição ao projeto, ou a algum ponto específico, liderada por um grupo ativo de *stakeholders*; alto nível de expectativa sobre os benefícios sociais do projeto e uma história pretérita de insucesso na comunicação com a sociedade) ou vazio de opinião (desconhecimento a respeito dos objetivos do diálogo ou existência de opinião formada sobre o projeto em virtude da assimetria institucional e cultural entre a empresa e seus grupos de interesses).

### **3. UM PROJETO, NOVAS LIDERANÇAS E OUTROS PODERES**

Um projeto participativo, comunitário, bem planejado e já implementado, onde todos os envolvidos têm espaços, vez e voz garantidos (pessoas da escola e/ou da comunidade) precisa funcionar a partir de compromissos claros de participação firmados com todos os que desejem dele participar. Com isso, em geral em pouco tempo, despontam pessoas com talentos e habilidades específicas até então desconhecidos na comunidade e também novas lideranças que podiam nem existir ainda.

É importante chamar atenção do que pode vir a acontecer nesse processo, e é desejável que aconteça – de ser alterado e revitalizado o antigo quadro de circulação “do poder” dentro da comunidade. A partir desses projetos coletivos, participativos, são criadas novas circunstâncias que costumam ser favoráveis ao surgimento de lideranças identificadas com as causas em questão (a água, o meio ambiente etc.) e por isso

têm peso, valor e reconhecimento diferenciados devido à legitimidade construída no convívio social em torno de uma causa comum.

#### **4. TEMPO E O SUCESSO DO PROJETO**

Todos os projetos devem ser planejados e precisam ter uma previsão de flexibilidade para permitir as adequações que se fizerem necessárias durante o percurso. Mesmo assim, não pode haver pressa nem é desejado que se queimem etapas.

Um elemento fundamental para o sucesso de projetos socioambientais participativos é manter as “pessoas em seus lugares”, em cada uma das tarefas, do início ao fim do projeto, na medida do possível. Projetos e suas metas podem perder força e credibilidade quando não há vínculos de afeto e de compromissos que se mantenham ao longo de suas etapas de execução.

Um projeto bem-sucedido é aquele que, do seu desdobramento até o final, permite identificar uma série de subprodutos ou de filhotes que darão origem a novos projetos. O projeto inicial normalmente se transforma e se atualiza, deixando pistas de sua continuidade de modo particularizado em cada uma das comunidades, ainda que tenham o mesmo tema ou assunto.