



Mapeamento da influência dos participantes

Março de 2005



International
Institute for
Environment and
Development

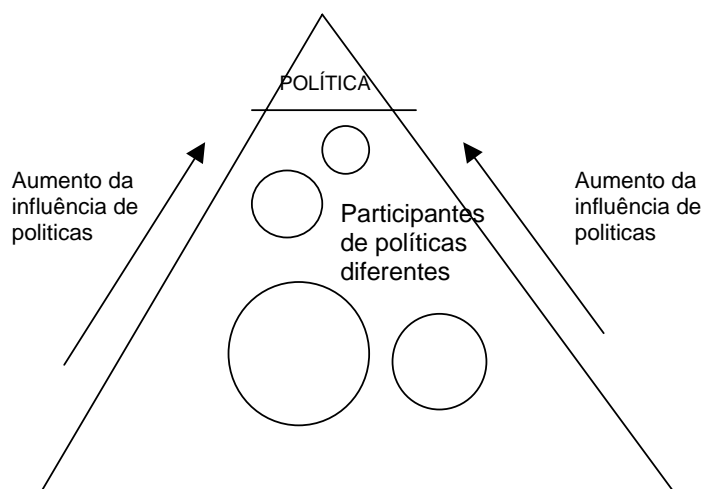
James Mayers (james.mayers@iied.org) e Sonja Vermeulen (sonja.vermeulen@iied.org) prepararam esta ferramenta a partir do trabalho na silvicultura e no setor de uso de terras.

Resumo

O 'Mapeamento da Influência dos Participantes' é uma ferramenta para examinar e apresentar de modo visual a influência relativa que diversos indivíduos e grupos exercem no processo de tomada de decisões. Este documento descreve o procedimento para fazer isso, e apresenta vários exemplos de seu uso.

O que é o 'mapeamento da influência dos participantes'?

Muitas técnicas podem ser utilizadas para visualizar a influência relativa que os diversos indivíduos e grupos exercem sobre o processo de tomada de decisões. A ferramenta aqui apresentada é um procedimento simples para o mapeamento da influência dos participantes. Trata-se de uma técnica visual e é especialmente útil como uma ajuda para o debate entre várias pessoas. As pessoas do debate organizam os diversos participantes de políticas dentro de um triângulo, ou uma 'pirâmide'. Quanto mais alta a posição de um participante em relação à política no topo da pirâmide tanto mais influência ele possui sobre a política em tela.



Para que serve o mapeamento da influência dos participantes?

Esta ferramenta possibilita melhor compreensão e discussão explícita sobre quem influencia as políticas. Vários participantes de qualquer assunto de política escolhido, ou de fórum de políticas, é esboçado ou 'mapeado' de acordo com o tamanho de seu grupo, o grau de influência que eles detêm sobre a política e suas relações entre si. Os mapas podem ser preparados para exibir períodos seqüenciais e para retratar a direção das mudanças de políticas – suas origens, situação atual e seu futuro possível.

O mapeamento da influência dos participantes ajuda revelar o que provoca as mudanças de decisões e a sabedoria prevalecente no decorrer do tempo, como também a maneira em que eles podem ser moldados no futuro. O processo de traçar tais mudanças visualmente estimula e promove as experiências e idéias dos participantes sobre outras ferramentas – procedimentos e táticas que podem influenciar outros.

Como se usa o mapeamento da influência dos participantes?

Para utilizar o mapeamento de influência, examine o seguinte roteiro de passos e os exemplos que os seguem, mostrando como foi usado em diversos contextos.

O processo de usar a ferramenta é dividido nos nove passos a seguir. Os primeiros quatro passos podem ser tomados juntos por todos os participantes ou, como alternativa, os facilitadores

talvez queiram reduzir o tempo necessário para o trabalho de grupo por executar um ou mais destes passos com antecedência (especialmente o preparo de materiais). Os passos cinco até oito devem ser tomados juntos pelas pessoas envolvidas – os partícipes do mapeamento.

1. *Defina o objeto da política.* O mapeamento de influência é aplicável em quase qualquer situação de tomada de decisões (políticas). A escolha do enfoque de política depende do objetivo do debate – o problema global ou as perguntas sobre políticas que o grupo está confrontando. A ferramenta pode ser aplicada a muitos tipos de contextos de políticas, desde as políticas locais específicas até as posições gerais que envolvem órgãos do governo e outros, tal como o setor privado.
2. *Defina um ou mais passos-chaves.* Da maneira mais simples, a influencia dos participantes em um determinado período (normalmente, o presente) pode ser mapeado. Para explorar a mudança de políticas, pode-se escolher mais de um período baseado, por exemplo, no passado/ presente/ futuro, ou com base em um evento importante (antes/ depois).
3. *Identifique os participantes de política.* É necessário que alguns dos principais indivíduos e grupos que têm impacto ou que se interessam na formulação e implementação da política sejam identificados e alistados – ou pelos partícipes da atividade de mapeamento ou talvez por meio de alguma pré-identificação feita pelos facilitadores, com os partícipes do mapeamento completando o processo.
4. *Prepare os materiais.* É necessário desenhar e identificar uma pirâmide numa folha grande para cada período. Outros materiais necessários são vários círculos de papelão ou papel, de tamanhos diferentes (cores diferentes também, se possível), alguns pincéis atômicos e quadros-mural para colocar as pirâmides para a informação de todo os envolvidos. Como alternativa, a pirâmide e os círculos podem ser colocados no chão. Os círculos serão usados para representar os diversos participantes no decorrer do tempo; assim o número mínimo a ser preparado é o número total de participantes identificados multiplicado pelo número de períodos. É útil ter várias peças do mesmo tamanho e cor.
5. *Apure a lista de participantes.* Se houver uma grande lista de participantes, poderá ser selecionado um sub-grupo pertinente da lista completa para cada período que está sendo debatido. Não gaste muito tempo neste passo – mantenha o jogo completo dos grupos de participantes se os partícipes do mapeamento discordarem sobre quem deve ser incluído.
6. *Faça uma estimativa do tamanho do grupo de participantes.* Os diversos tamanhos dos grupos de participantes podem ser representados por círculos de papel de tamanhos diferentes que representam o número das pessoas no grupo (o menor= menos pessoas, o maior= mais pessoas). Se houver um grande número de grupos de participantes, círculos coloridos diferentes podem ser usados para representar os diferentes tipos de grupos de participantes (por exemplo, para fazer uma diferença entre o governo, o setor privado e grupos da sociedade civil).
7. *Faça um mapa da influência e das relações dos participantes.* Este é o passo principal do processo – a organização dos círculos dentro da pirâmide para mostrar a influência e as relações. A influência é mostrada pela proximidade relativa dos círculos ao ápice de política, enquanto as relações (grau de cooperação ou conflito, e opiniões compartilhadas ou divergentes) são indicadas pela proximidade relativa e sobreposição dos círculos. A maior parte do tempo dos partícipes do mapeamento deve ser alocado para este passo.
8. *Identifique os momentos e mecanismos fundamentais.* Os eventos de política, os passos notáveis tomados e as modificações principais externas podem ser notados à medida que ocorrerem durante a atividade de mapeamento. Certifique-se de que seja dedicado tempo para capturar estas informações úteis – uma tática é selecionar um anotador ou moderador dentre os partícipes do mapeamento.

9. *Mantenha uma cópia do mapa para referência futura.* Um desenho ou uma fotografia do mapa serviria como um registro útil, especialmente se as notas e comentários feitos por participantes também forem registrados.

Exemplos do mapeamento da influência dos participantes na prática

Cada um dos três exemplos abaixo demonstra um uso diferente da ferramenta de mapeamento da influência. O primeiro exemplo apresenta um relato de acompanhamento fácil sobre como os passos acima citados foram usados em um caso real para tratar de um processo real de políticas – as alterações da política de desenvolvimento internacional do Reino Unido. O segundo exemplo apresenta menos texto explicativo do método, mas conta uma história e ilustra um processo mais complicado, no qual pessoas de diferentes origens, que representam muitos dos grupos de participantes em questão, avaliaram as mudanças no longo prazo da influência sobre a política de silvicultura da Costa Rica. O terceiro exemplo provém de um debate entre participantes locais sobre as influências das políticas numa empresa de vida selvagem sediada no Quênia.

1. Três fases da política de desenvolvimento internacional do Reino Unido

Esta atividade foi feita para explorar a utilidade de ferramentas de política junto a um grupo de 60 Assessores de Recursos Naturais do Departamento para Desenvolvimento Internacional (DFID) do Reino Unido.

Antes da sessão, dois facilitadores fizeram o seguinte:

- *Definição do objeto da política.* Eles escolheram o abrangente tema de política do DFID de *Making Globalisation Work for the Poor* (Fazer com que a Globalização Beneficie os Pobres) (um Livro Branco (relatório oficial) do governo do Reino Unido publicado em 2000) como o caso exemplo.
- *Definição de um ou mais prazos-chave.* Foram selecionados três períodos: pré-1997 ‘os anos de ODA’ (formulação de políticas/ pauta), ‘De 1997 até a presente data’ (formulação de políticas), e ‘os próximos cinco anos’ (implementação de políticas?).
- *Identificação dos participantes de política.* Alguns dos principais indivíduos e grupos que têm impacto ou que se interessam na formulação e implementação de políticas foram pré-identificados e listados pelos facilitadores. Os participantes do mapeamento completaram a seguinte lista em sessão plenária:

| Participantes de Política | | |
|---|--|--|
| Internos – DFID | Nacional | Internacional |
| 1. Ministro/ Chefe do DFID | 1. Tesouro | 1. Organização Mundial de Comércio/ GATT (OMC) |
| 2. Pessoal do DFID localizado no país | 2. Gordon Brown | 2. Agências da ONU |
| 3. Economistas de DFID | 3. Contribuintes do Reino Unido | 3. Banco Mundial |
| 4. Assessores de Recursos Naturais (RN) | 4. Partido Trabalhista | 4. ONGs |
| 5. David Batt | 5. Setor privado – nacional | 5. União Européia (UE) |
| 6. Assessores Superiores | 6. Grupos de pressão do RU (Jubilee 2000 e outros) | 6. Setor privado – internacional |
| 7. Secretário Permanente (SP) | 7. Mídia – nacional | 7. Governos de países recipientes |
| | 8. Foreign and Commonwealth Office (FCO) | 8. Governo dos EUA |
| | 9. Department of Trade and Industry (DTI) | 9. Usuários da Internet |
| | | 10. Pessoas pobres |
| | | 11. Pessoas ricas |
| | | 12. Mídia – internacional |
| | | 13. Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE/DAC) |
| | | 14. Grupos de fé |

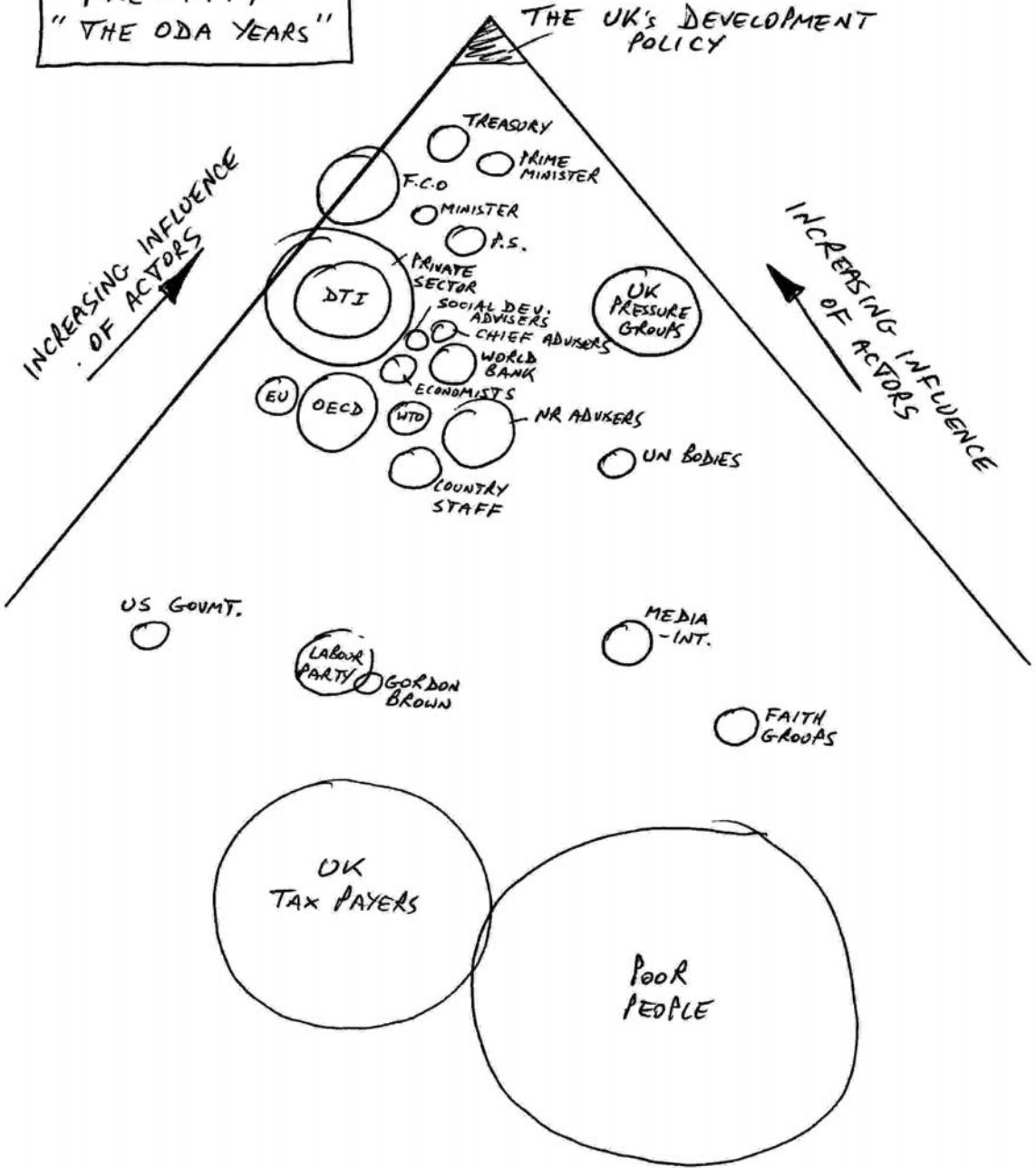
Os participantes do projeto foram divididos em três grupos – um para cada período e cada um com um moderador. Foram alocados trinta minutos para a sessão de grupo, com algum tempo extra no fim para a apresentação de relatórios. Os participantes seguiram os seguintes passos:

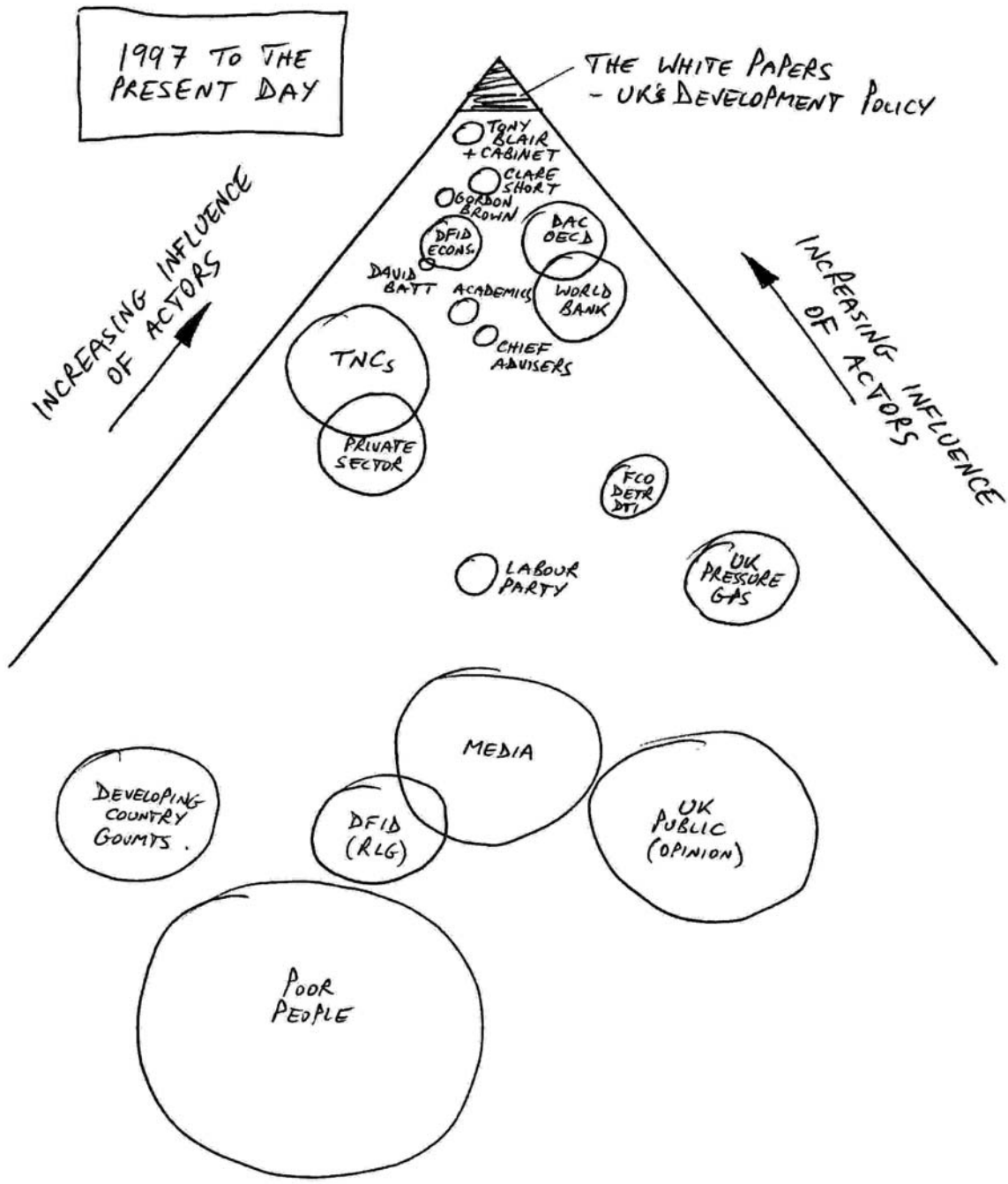
- *Apuração da lista de participantes.* Para cada um dos três períodos, os partícipes do projeto escolheram um sub-conjunto pertinente de participantes da grande lista.
- *Fazer uma estimativa do tamanho do grupo de participantes.* Círculos de papel foram distribuídos a cada grupo em relação ao número das pessoas no grupo (o menor=menos, o maior=mais).
- *Produção de um mapa da influência e das relações dos participantes.* Os círculos de Participantes foram posicionados nas pirâmides no cartaz preparado com a 'política de desenvolvimento do RU' no ápice. A proximidade ao topo da pirâmide mostra a influência relativa e a proximidade a outros círculos mostra as relações entre os grupos de participantes.
- *Identificação dos momentos e mecanismos fundamentais.* Foram anotados os eventos de política, as ações notáveis tomadas e as mudanças importantes externas que ajudaram ou impediram quando aconteceram durante esta atividade.
- *Manutenção de uma cópia do mapa para referência futura.* A atividade terminou com uma sessão de apresentação de relatórios. Os moderadores destacaram brevemente os pontos-chave – os principais influenciadores, as entidades/partes excluídas e o que isso revelou sobre os vínculos entre os processos de política e as pessoas pobres.

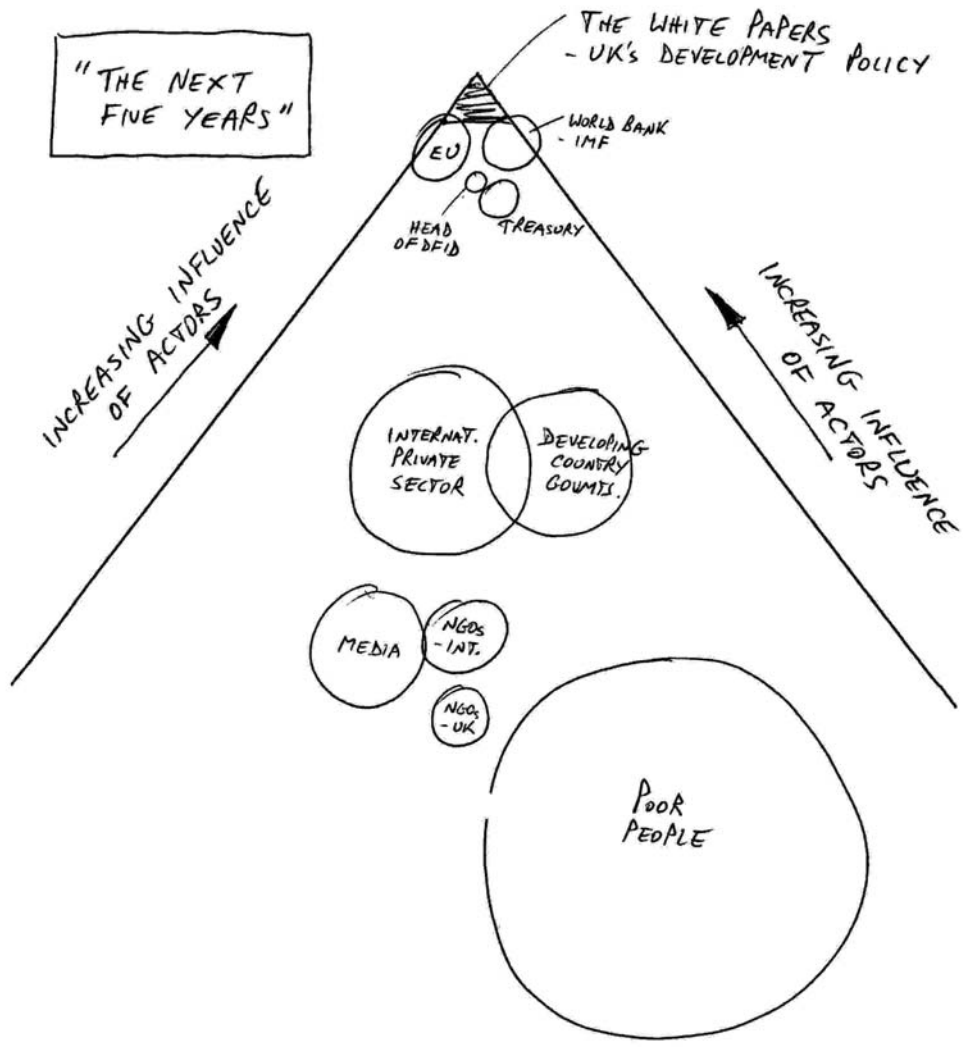
Apresentam-se abaixo os 'mapas' produzidos pelos três grupos.

PRE-1997
"THE ODA YEARS"

THE UK'S DEVELOPMENT POLICY







Diagramas:

| | |
|--|--|
| <p>1. Pre 1997 – The ODA years The UK's development policy Treasury Prime Minister FCO Minister Private Sector Social Development Advisers Chief Advisers World Bank Economists EU OECD WTO NR Advisers UN Bodies Country Staff US Govt Labour Party Media – Int Faith groups UK tax payers Poor people Increasing influence of actors</p> <p>2. 1997 to the present day The White Papers – UK development Policy</p> <p>]Treasury Prime Minister Academics Chief Advisors Private Sector Labour Party UK pressure gps Developing country govmts Media UK public (opinion) Poor people Increasing influence of actors</p> <p>3. The next five years The White Papers – UK's Development Policy</p> <p>EU World Bank / IMF Treasury Head of DFID International Private Sector Developing country govmts Media NGOs – Int NGOs – UK Poor people Increasing influence of actors</p> | <p>1. Pré-1997 – Os anos de ODA Política de desenvolvimento do RU Tesouro Primeiro Ministro Ministro do FCO Setor privado Assessores de desenvolvimento social Assessores Superiores Banco Mundial Economistas EU (União Européia) OCED OMC Assessores de Recursos Naturais Agências da ONU Pessoal do país Governo dos EUA Partido Trabalhista Mídia – Intl. Grupos de fé Contribuintes e tributos do RU Pessoas pobres Aumento da influência dos atores</p> <p>2. 1997 até a presente data Os Livros Brancos (Relatórios/propostas) – Política de desenvolvimento do RU Tesouro Primeiro Ministro Acadêmicos Assessores Superiores Setor Privado Partido Trabalhista Grupos de pressão do RU Governos do país em desenvolvimento Mídia Público (opinião) do RU Pessoas pobres Aumento da influência dos atores</p> <p>3. Os próximos 5 anos Os Livros Brancos – Política de desenvolvimento do RU EU (União Européia) Banco Mundial/ FMI Tesouro Chefe do DFID Setor privado internacional Governos do país em desenvolvimento Mídia ONGs - internacionais ONGs – RU Pessoas pobres Aumento da influência dos atores</p> |
|--|--|

Apresentam-se, a seguir, alguns dos comentários dos grupos:

- ❑ **Pré-1997: os anos de ODA (formulação de pauta de políticas).** O setor privado detinha grande influência durante esse período por meio das providências de ajuda e comércio. De modo geral, a ODA ficava muito 'achegada' ao DTI e ao FCO, ao passo que o Tesouro exercia influência considerável por meio de decisões e processos orçamentários tal como a Revisão Fundamental de Gastos. Não havia consulta significativa dos contribuintes do RU naqueles dias e as pessoas pobres tiveram ainda menos influência do que os contribuintes do RU. Os principais eventos externos que moldaram as políticas durante este período incluíram: o fim da Guerra Fria, a escassez de víveres na Etiópia e a resposta da Band Aid, a conferência Rio/UNCED em 1992, a questão de Pergau Dam, o retraimento da Praça Tiannenmen e a Rodada Uruguai do GATT.
- ❑ **De 1997 até a presente data: os Livros Brancos do DFID (formulação de políticas).** As principais influências na elaboração dos Livros Brancos incluíram vários indivíduos-chave – Clare Short, Gordon Brown, Tony Blair e o escritor David Batt. Os economistas do DFID eram os assessores mais influentes do DFID. A OCDE/DAC teve grande influência através das Metas do Desenvolvimento Internacional. A influência muita reduzida das pessoas pobres continuava e os governos de países em desenvolvimento tinham menos influência do que os de países desenvolvidos. A opinião pública do RU continuava menos influente do que os interesses comerciais. Foram notados alguns momentos-chave durante o período, tal como o reconhecimento por parte de Sra Clare Short da necessidade para 'montar o dragão' do crescimento econômico. Os economistas eram fortes durante os anos antes do Livro Branco, mas sumiram de vista apenas para reaparecer na ribalta dando ênfase no segundo Livro Branco (relatório/proposta) ao crescimento bem direcionado. Houve ação considerável de retaguarda tomada pelo Grupo de Meios de subsistência Rural, mas a função deste grupo foi às vezes ambígua – algumas pessoas se contentavam pelo reaparecimento de 'crescimento' na pauta, outras apoiavam a re-afirmação da importância de bens e serviços públicos e ainda outras estavam novamente descontentes com as duas coisas.
- ❑ **Os próximos 5 anos: o futuro provável (implementação de políticas?).** As influências-chave sobre a prática provável (em vez de desejável) de políticas, identificadas na globalização para os próximos 5 anos, foram preditas como sendo as instituições financeiras internacionais, a EU e o crescimento da influência do setor privado internacional, bem como a moldagem do que os governos de países em desenvolvimento podem implementar. Pelo que parece, as pessoas pobres estão destinadas a continuar sendo efetivamente excluídas do processo, com as ONGs possuindo menos influência do que algumas pessoas talvez esperem. O grupo também predisse que os programas do Livro Branco teriam a tendência de aumentar, ao passo que os programas de meios de subsistência propriamente dito talvez entrem em declínio. Foram preditas dificuldades com as estruturas orçamentárias em algumas circunstâncias prejudicando o cumprimento do Livro Branco, inclusive alguns aspectos da estrutura descentralizada (por exemplo, é difícil controlar as influências provenientes da dinâmica internacional tal como a OMC com orçamentos específicos de países). Observou-se que seriam necessários conjuntos de ferramentas adaptáveis para atender às circunstâncias em mudança.

Os participantes do projeto estavam muito interessados de debater alguns dos muitos assuntos revelados pela atividade, tais como os modos de ação de grupos diferentes para que sua influência tivesse efeito e os contextos internos e externos que moldaram e moldarão as políticas.

2. Meio século de mudança de poder nas políticas florestais da Costa Rica

Empreendeu-se uma atividade com um grupo de múltiplos participantes na Costa Rica a fim de compreender o ambiente mutável de políticas que afeta as florestas e os meios de subsistência. A atividade durou vários dias e foi efetuada durante um seminário sobre tais assuntos. A atividade de mapeamento serviu como um meio de caracterizar os períodos históricos, de demonstrar aspectos da influência e a mudança de relações e de citar questões. Os 'mapas' foram freqüentemente re-organizados e desenvolvidos em certos períodos durante o seminário – sempre com discussão acirrada! Parte da 'história' que é ilustrada nos seguintes quatro mapas é resumida abaixo do respectivo mapa.

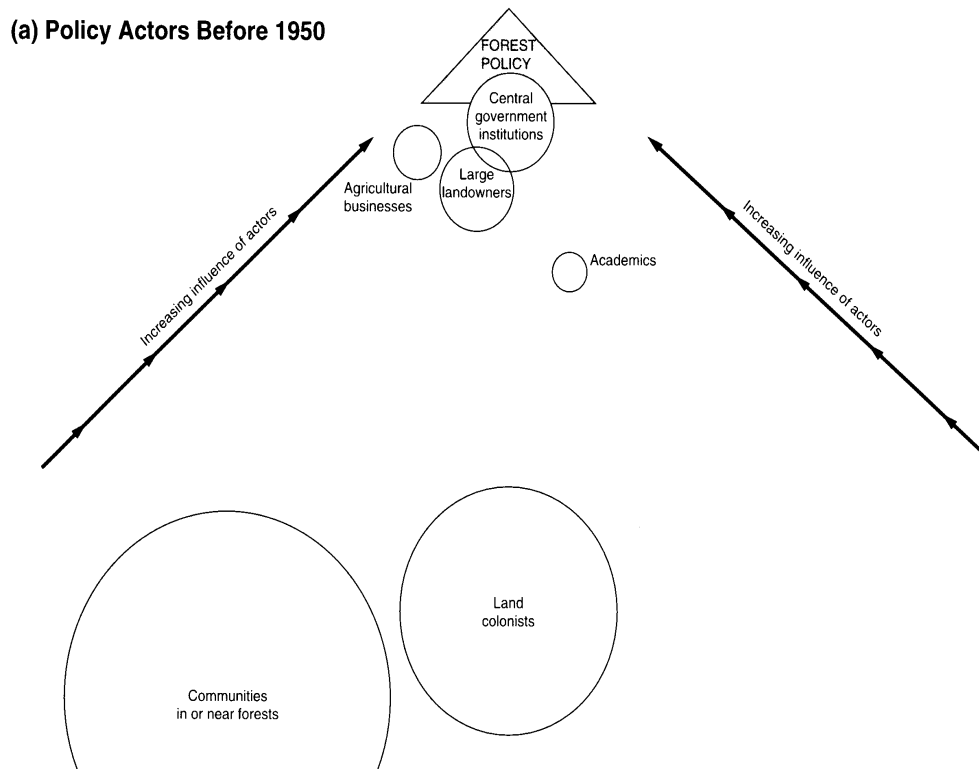
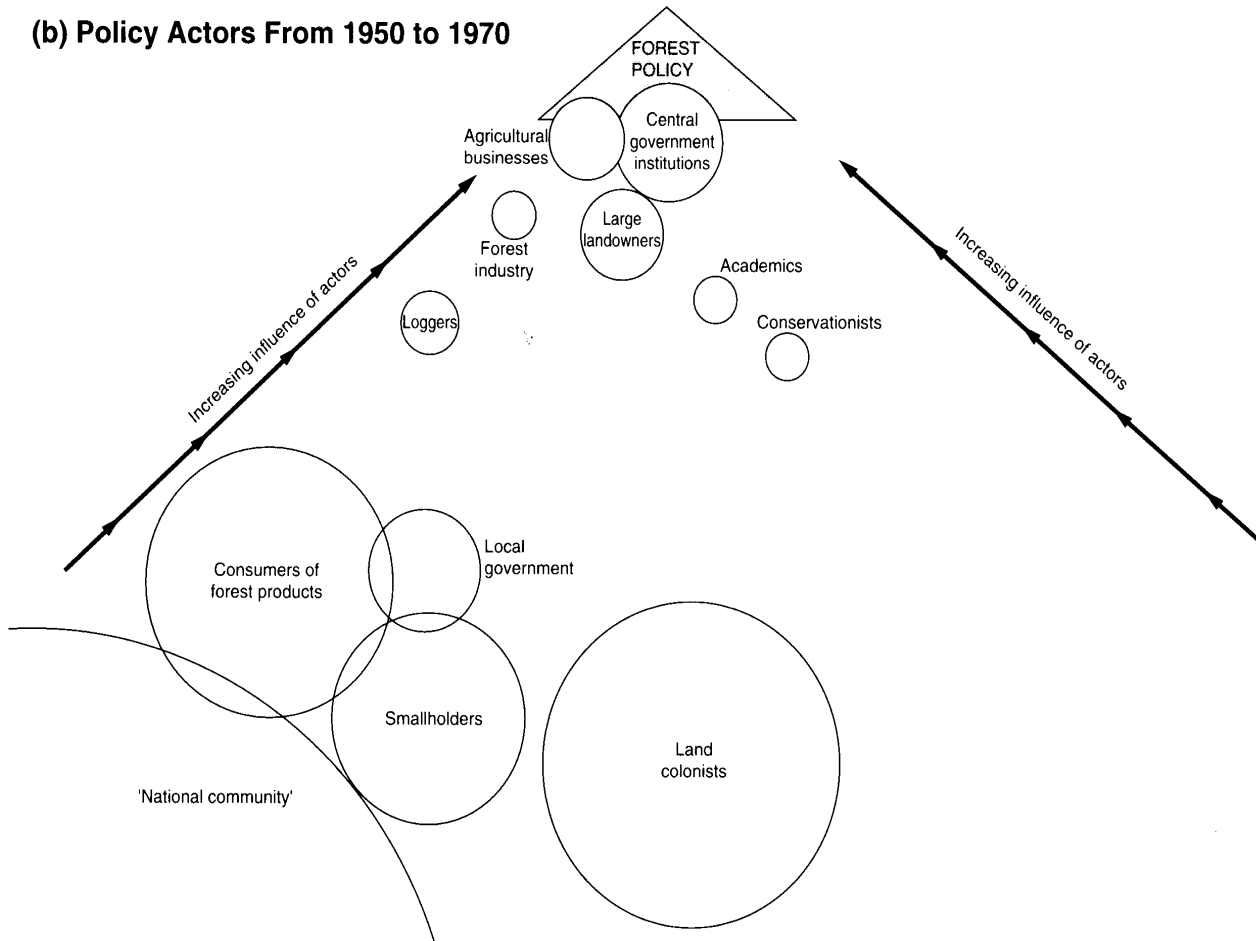


Diagrama:

| | |
|---|---|
| Policy Actors Before 1950 FOREST POLICY Central government institutions Agricultural businesses Large landowners Academics Communities in or near forests Land colonists Increasing influence of actors | Atores de política antes de 1950 POLÍTICA PARA FLORESTAS Instituições do governo central Empresas agrícolas Grandes proprietários de terras Acadêmicos Comunidades dentro ou perto das florestas Colonos de terras Aumento da influência dos atores |
|---|---|

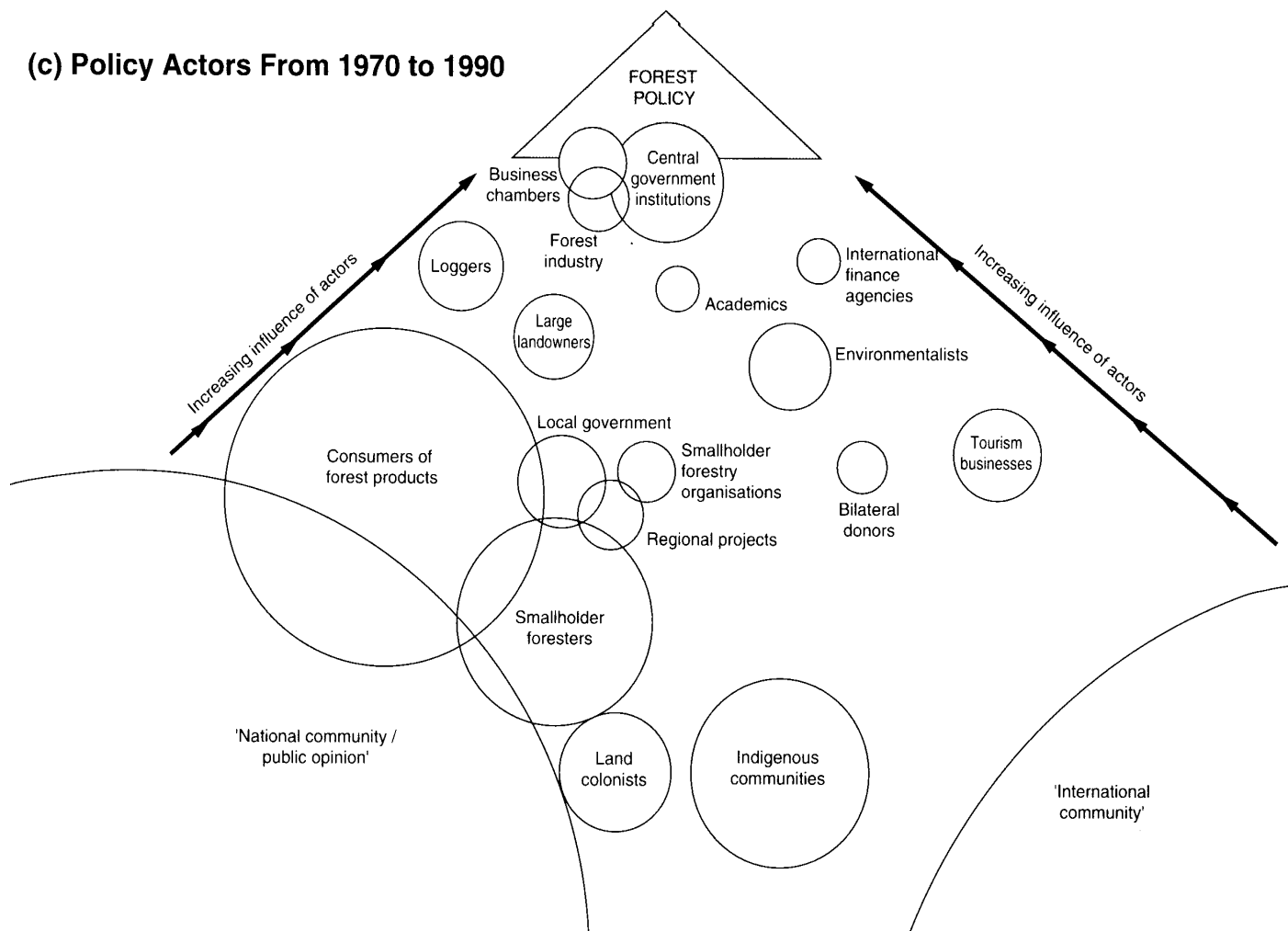
Antes dos anos cinqüenta, os tamanhos das florestas diminuíram lentamente à medida que emergia a sociedade agrícola do país. Os grandes proprietários de terras de produção de café dominavam e foram promulgadas várias leis que, por um lado, procuravam aliviar certos impactos da agricultura nas florestas e, por outro lado, abrir o caminho para desmatamento dramático. Havia também entre uma elite culta um senso crescente de preocupação de que fossem necessários esforços para proteger o meio ambiente.

(b) Policy Actors From 1950 to 1970



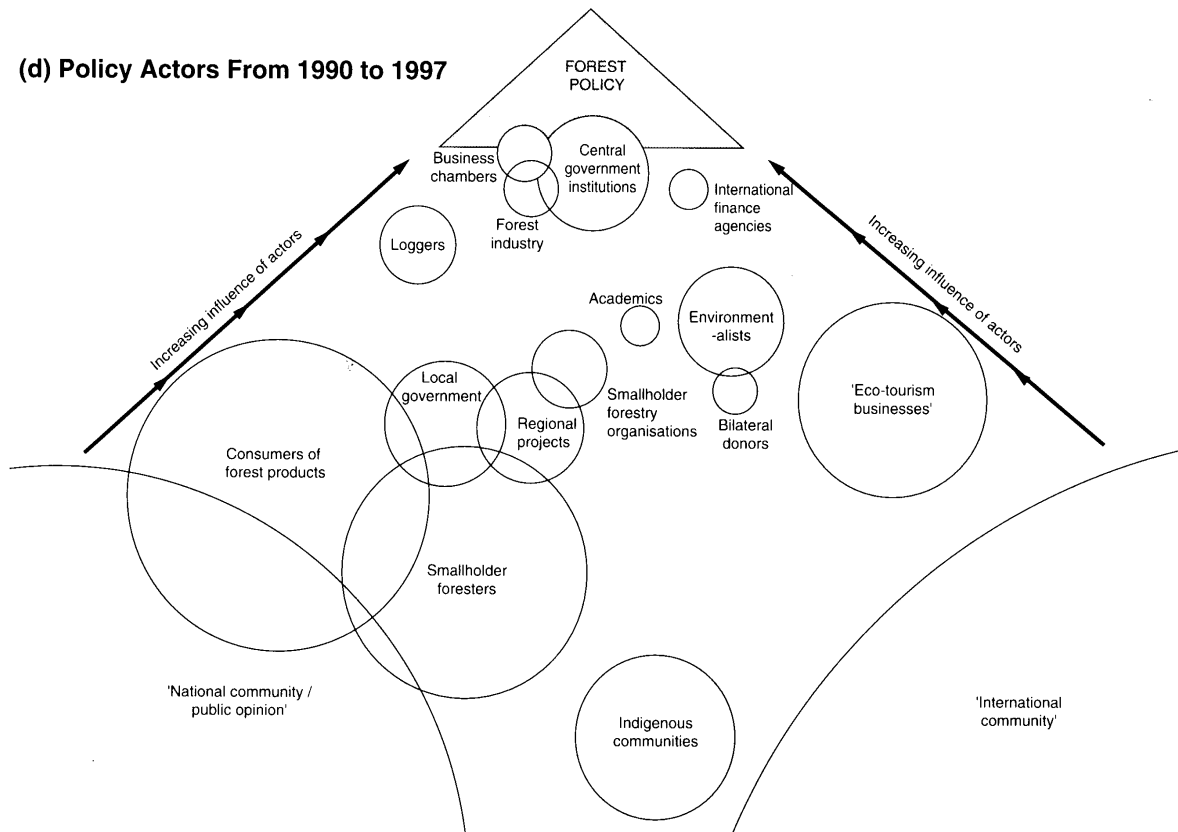
A conversão em massa de florestas foi estimulada primeiro pelas políticas do governo no início da década de 1950 quando um novo governo se empenhava no desenvolvimento da base de poder por meio da política de oferecimento de crédito a juros baixos para a pecuária. Os colonos podiam obter terras fora do Vale Central, derrubando a floresta. Alguns destes colonos eram pequenos proprietários deslocados; outros eram mais ricos, que buscavam terras extensas para a pecuária. As indústrias madeireiras tiravam benefícios devido ao excesso de madeira barata gerada pela conversão das terras florestais em terras de pastagem; enquanto isso, os agricultores de café no Vale Central e os novos donos de plantações nas regiões sulistas do país faturavam lucros do aumento dos preços no mercado internacional.

(c) Policy Actors From 1970 to 1990



De 1970 a 1990, o sistema de área protegida passou a ser firmemente estabelecido e a indústria florestal continuava a crescer. Os incentivos financeiros para reflorestamento passaram ser a ferramenta de política principal do governo para a silvicultura. Estes incentivos ofereciam benefícios principalmente para os proprietários de terras maiores e, de modo geral, não eram condizentes com as motivações das pessoas para o manejo florestal e a conservação. Os principais perdedores eram os pequenos proprietários que, coletivamente, têm a posse de mais de dois terços da terra do país. Porém, as deficiências do sistema de incentivos geraram um debate considerável e estimularam a formação de organizações de silvicultura de pequenos proprietários.

(d) Policy Actors From 1990 to 1997



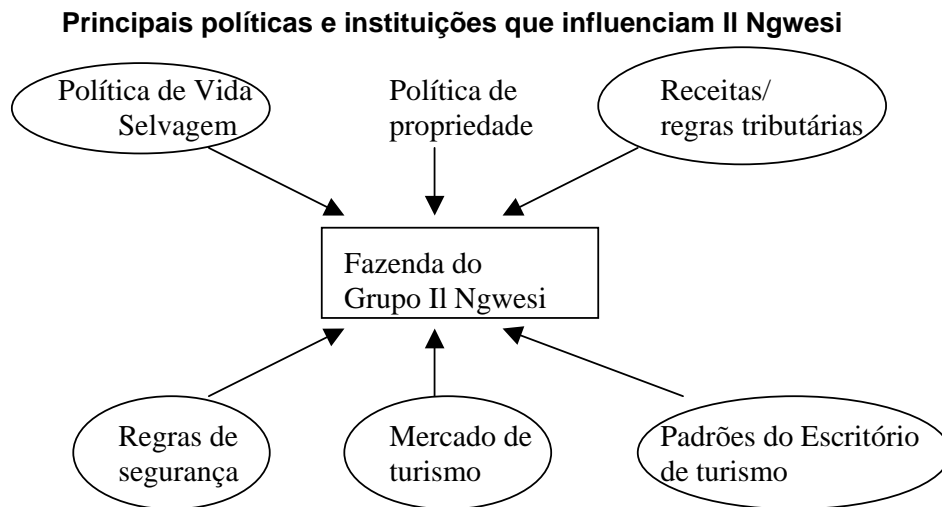
Durante os anos noventa, o sistema legal e institucional mudou consideravelmente. Os pequenos proprietários obtiveram grandes benefícios de incentivos depois do período inicial de monopólios pelos maiores proprietários de terras. Os principais incentivos para reflorestamento foram eliminados gradualmente devido, em grande parte, à influência dos interesses ambientais e foram introduzidos pagamentos pelos serviços ambientais, que incluem a fixação de CO₂, a qualidade de água, a biodiversidade e a prevenção de erosão. O governo estabeleceu um imposto de 15 por cento sobre os combustíveis fósseis, do qual 30 por cento foi alocado para estes pagamentos de serviços ambientais. Foi iniciado um Fundo Nacional de Finanças de Silvicultura para coordenar a administração de incentivos do setor privado e para agrupar os serviços ambientais para a venda potencial pelo Escritório Costarriquenho de Implementação Conjunta como Contra-pesos Negociáveis Certificados (créditos para a fixação de carbono no uso de terras de floresta).

3. Política e empresas locais: Fazenda do Grupo II Ngwesi, Quênia,

Este caso foi desenvolvido no seminário intitulado “Aprender da Ação Comunitária para Realizar as Metas de Desenvolvimento do Milênio” no Quênia, em julho de 2003.

A Fazenda do Grupo II Ngwesi, na Planície de Laikipia do Quênia, é uma área de 6.680 hectares, com uma abundância de vida selvagem, inclusive elefantes, zebras do Grevy (em extinção) e muitas outras espécies. Propriedade coletiva de 499 famílias locais, a fazenda tem por objetivo conservar a biodiversidade da área e melhorar os meios de subsistência baseados nesta biodiversidade. O truste que pertence à comunidade inclui um Comitê de Manejo de Recursos Naturais responsável pelo manejo de terras e uma empresa separada que administra um chalé de eco-turismo com 16 dormitórios. Os benefícios de subsistência provêm do retorno das rendas do turismo para a comunidade – US\$80.000 até agora – e os fundos são usados para educação, projetos de infra-estrutura, disponibilidade de remédios e salários para trabalhadores da fazenda. O roubo de gado e o banditismo foram reduzidos desde o estabelecimento da Fazenda do Grupo.

Os membros da Fazenda do Grupo II Ngwesi juntaram-se a um grupo misto de participantes vinculado a outras iniciativas africanas de biodiversidade baseadas na comunidade para examinar áreas de política que influenciam suas atividades e, ainda, de examinar como sua iniciativa pode influenciar as políticas. Começaram identificando as principais políticas e instituições que influenciam a empresa comunitária, ou seja, que a apoia ou a restringe. Estas foram apresentadas graficamente na figura abaixo.



A principal batalha de políticas da II Ngwesi foi vencida em 1996 – tendo êxito depois de 10 anos de tentar obter títulos de posse seguros para a Fazenda do Grupo (nas etapas posteriores, ele teve o apoio de um membro que é o Presidente atual da Assembléia Nacional). Porém, a comunidade ainda enfrenta outras limitações de políticas que afetam sua habilidade de desenvolver empresas. A principal dessas diz respeito ao conflito humano-animais que surgiu devido, parcialmente, ao sucesso da Fazenda. A comunidade gostaria de ter condições para lidar com os animais que causam problemas e desenvolver uma iniciativa baseada na absorção limitada e controlada de certas espécies da vida selvagem. Mas isto é proibido pela política de vida selvagem do governo conforme praticado pelo Serviço da Vida Selvagem do Quênia.

O grupo se empenhava para entender melhor o poder dos diversos atores envolvidos na prática da política de vida selvagem que afeta II Ngwesi, bem como seu poder sobre as decisões de política. Ele tomou os seguintes passos:

Passos tomados para investigar os problemas

1. *Identificação dos participantes de política.* Estes eram: a comunidade; o Serviço de Vida selvagem do Quênia; o setor privado; os turistas; as ONGs; o Escritório de Turismo do Quênia; as autoridades locais.

2. *Estimativa do tamanho do grupo de participantes.* Foi feita uma estimativa inexata do número das pessoas em cada grupo de atores e um círculo de papel colorido foi designado para cada grupo de atores – o tamanho do círculo indicava o tamanho do grupo de atores. Cada círculo foi identificado. A comunidade foi reconhecida como o grupo de maior tamanho seguido por, em ordem descendente: turistas; o setor privado; as ONGs; o Serviço da Vida Selvagem do Quênia; o Escritório de Turismo do Quênia; as autoridades locais.

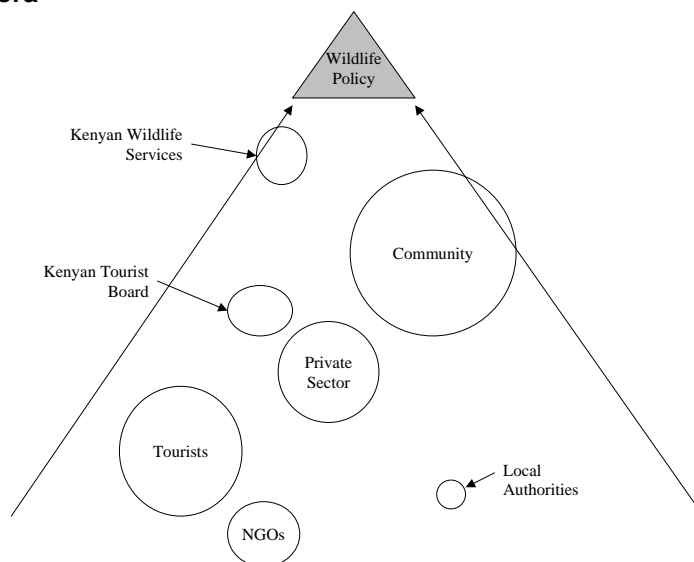
3. *Produção de um mapa da influência e das relações dos participantes.* Um quadro de ‘onde estamos agora’ – a influência atual dos atores sobre as políticas – foi criado. O quadro abaixo ilustra as questões de política de vida selvagem que ocupam ‘o topo da árvore’ e a proximidade de cada grupo de atores ao topo da árvore indica seu poder para influenciar estas questões de política. Além disso, as posições de cada grupo em relação um com o outro mostra sua relação (um perto do outro indica uma relação íntima; longe, uma relação distante).

O grupo levou cerca de uma hora para produzir este quadro (debatendo as questões e mudando os círculos no chão em relação ao triângulo fixo que representa a política da vida selvagem). Em todo o debate, o facilitador e os partícipes do projeto fizeram perguntas e sugestões sobre as influências indicadas pelo diagrama e sobre os principais momentos, eventos e mudanças que os produziram – por exemplo, a comunidade realmente tem mais poder sobre as decisões de política da vida selvagem para Il Ngwesi do que o setor privado? Por que é assim? As ONGs são realmente tão irrelevantes para nós? O que fez com que o Escritório de Turismo do Quênia se tornasse tão influente? Foram feitas anotações.

Eis alguns exemplos de comentários feitos no processo da produção do diagrama abaixo:

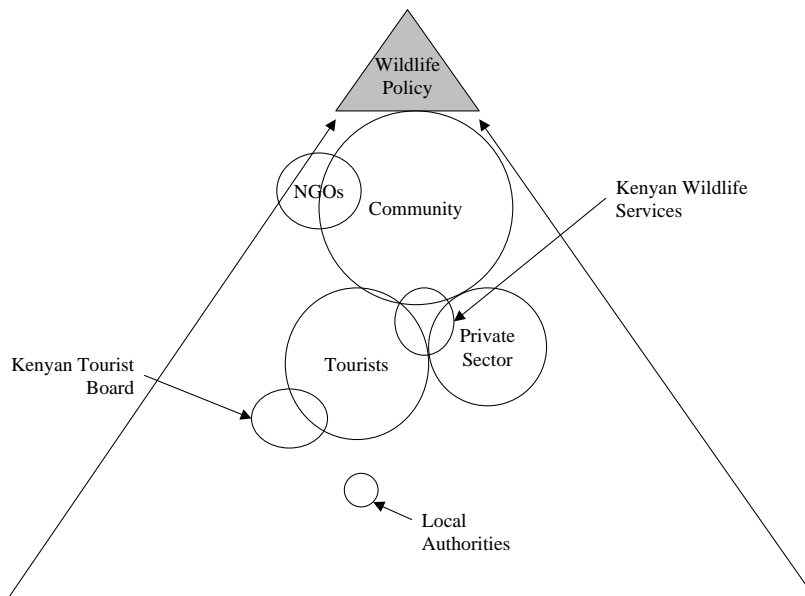
- ‘As ONGs não fizeram nada para nós e não têm nenhuma influência sobre as políticas’.
- ‘Isso é besteira – as ONGs nos deram dinheiro e nos ajudaram defender o caso de nossa estratégia para uso de terras’.
- ‘Autoridades locais’? Tudo que eles querem é pegar o dinheiro que nós podemos gerar’.
- Os recursos do Escritório de Turismo do Quênia estão nos ajudando agora e eles estão ajudando a promover nosso programa’.

Influência dos atores de política de vida selvagem que afeta Il Ngwesi – ‘onde estamos agora’



4. *Produção de um mapa da influência e das relações dos participantes.* Um quadro de ‘onde gostaríamos de estar’ – a influência futura desejável de atores sobre a política – foi criado. Pediu-se ao grupo reorganizasse o diagrama ou que fizesse um segundo diagrama para representar os poderes e as relações dos atores num futuro ideal. Isto está ilustrado abaixo:

Influência de atores sobre a política da vida selvagem que afeta o Il Ngwesi – ‘onde gostaríamos de estar’



Uma parceria entre os atores é prevista como o futuro desejável acompanha de influência maior pela comunidade na tomada de decisões sobre as políticas que a afeta profundamente.

5. *Identificar meios de realizar o futuro desejável.* O facilitador encoraja o grupo a concentrar-se nos procedimentos, nas ferramentas, nas táticas, nos canais de comunicações e na ação que possam ser tomadas para partir de ‘onde estamos somos agora’ e chegar a ‘onde gostaríamos de estar’.

Os principais elementos discutidos e destacados para o progresso foram:

- A necessidade de um foro para reunir os membros da Fazenda do Grupo Il Ngwesi com as principais ONGs, os Serviços da Vida Selvagem do Quênia, as principais empresas de turismo e o Escritório de Turismo do Quênia – para expressar suas opiniões, discordâncias e propostas para o progresso.
- No decorrer do tempo, este foro deve desenvolver-se numa sociedade formal para o Il Ngwesi – com papéis específicos para os diversos atores e com responsabilidade coletiva.
- A parceria identificaria os pontos fortes e fracos do Il Ngwesi e desenvolveria sub-grupos para comercialização, desenvolvimento de habilidades e assim por diante e, ainda, trabalharia em prol de direitos, perfil e condições melhores para o Il Ngwesi.
- A parceria serviria como um exemplo que pode ser adotado e modificado em outras áreas do Quênia, podendo ser estabelecida uma associação nacional ou conselho de parcerias de empresas relacionadas para o avanço dos conhecimentos e negociações em nível nacional e para assegurar a melhoria constante dos benefícios da sustentabilidade e subsistência provenientes das iniciativas de empresas locais.

Foi apresentado à sessão plenária do seminário um relatório sobre os diagramas e as principais questões citadas no debate. Os partícipes do Il Ngwesi no grupo disseram que esperavam dar maior consideração aos diagramas e a alguns dos assuntos junto com os membros de seu grupo, ao passo que alguns outros partícipes disseram que pretendem utilizar versões do procedimento nas suas próprias iniciativas de comunidade.