



CENTRO BRASILEIRO DE ANÁLISE E PLANEJAMENTO



centro de estudos da metrópole

# Governança Colaborativa

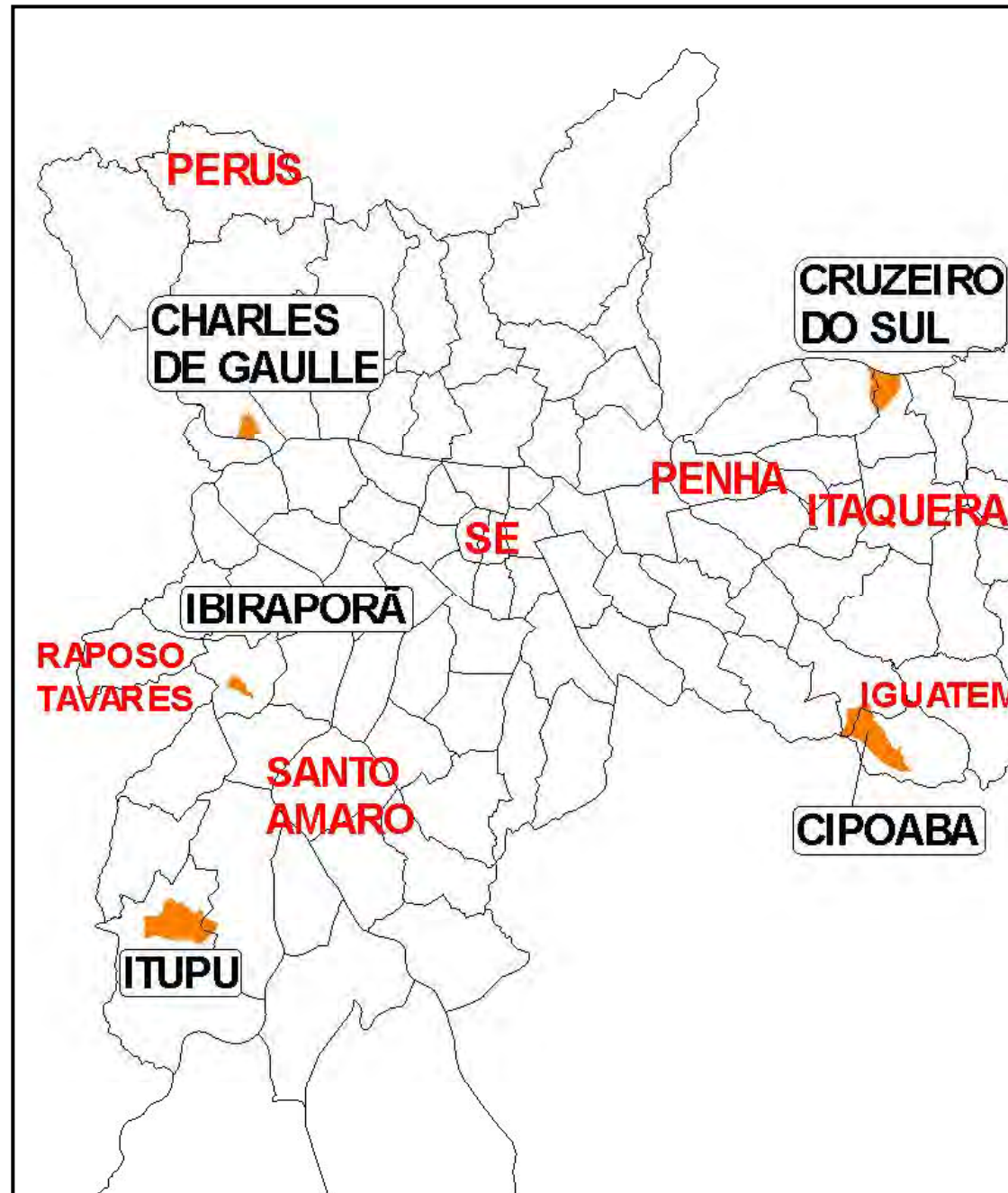
**Maira Rodrigues**

# “Projeto Piloto - Identificação das Lideranças Locais e Definição das Estratégias de Ação”



## PRIMEIRO PASSO:

- Caracterização Socioeconômica e de Consumo de Água e Coleta de Esgoto das Bacias
- Tipologia das Bacias
- Definição dos Córregos que participariam do Projeto Piloto



# “Projeto Piloto - Identificação das Lideranças Locais e Definição das Estratégias de Ação”



- **Etapa I**

Pesquisa com a população com objetivo de identificar a percepção sobre o córrego, a atuação da SABESP/PMSP a partir do Programa Córrego Limpo, e fazer o levantamento primário das lideranças – *survey*.

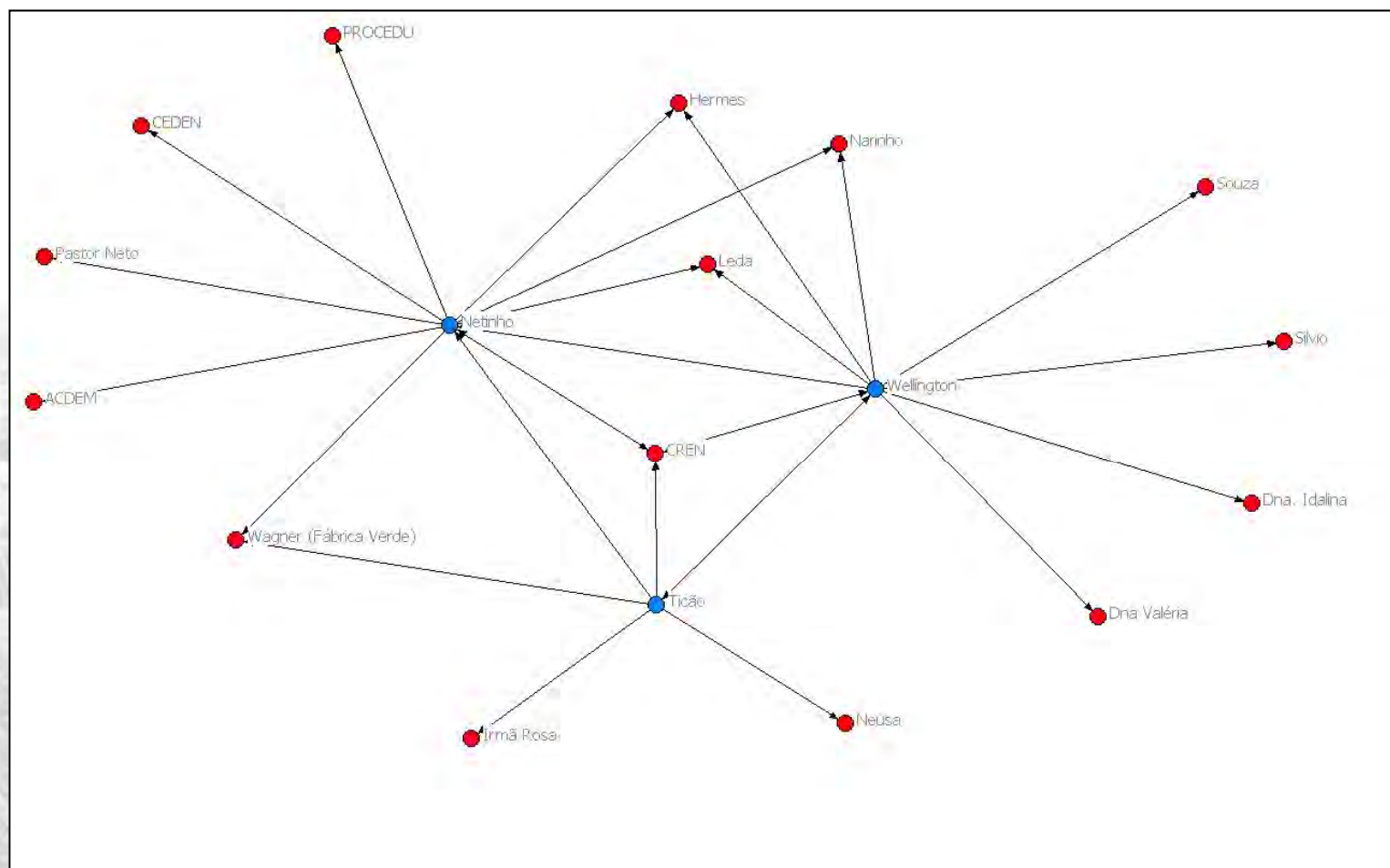
- **Etapa II**

Entrevista em profundidade com as lideranças identificadas na pesquisa e técnica de bola de neve para identificação de novas lideranças.

- **Etapa III**

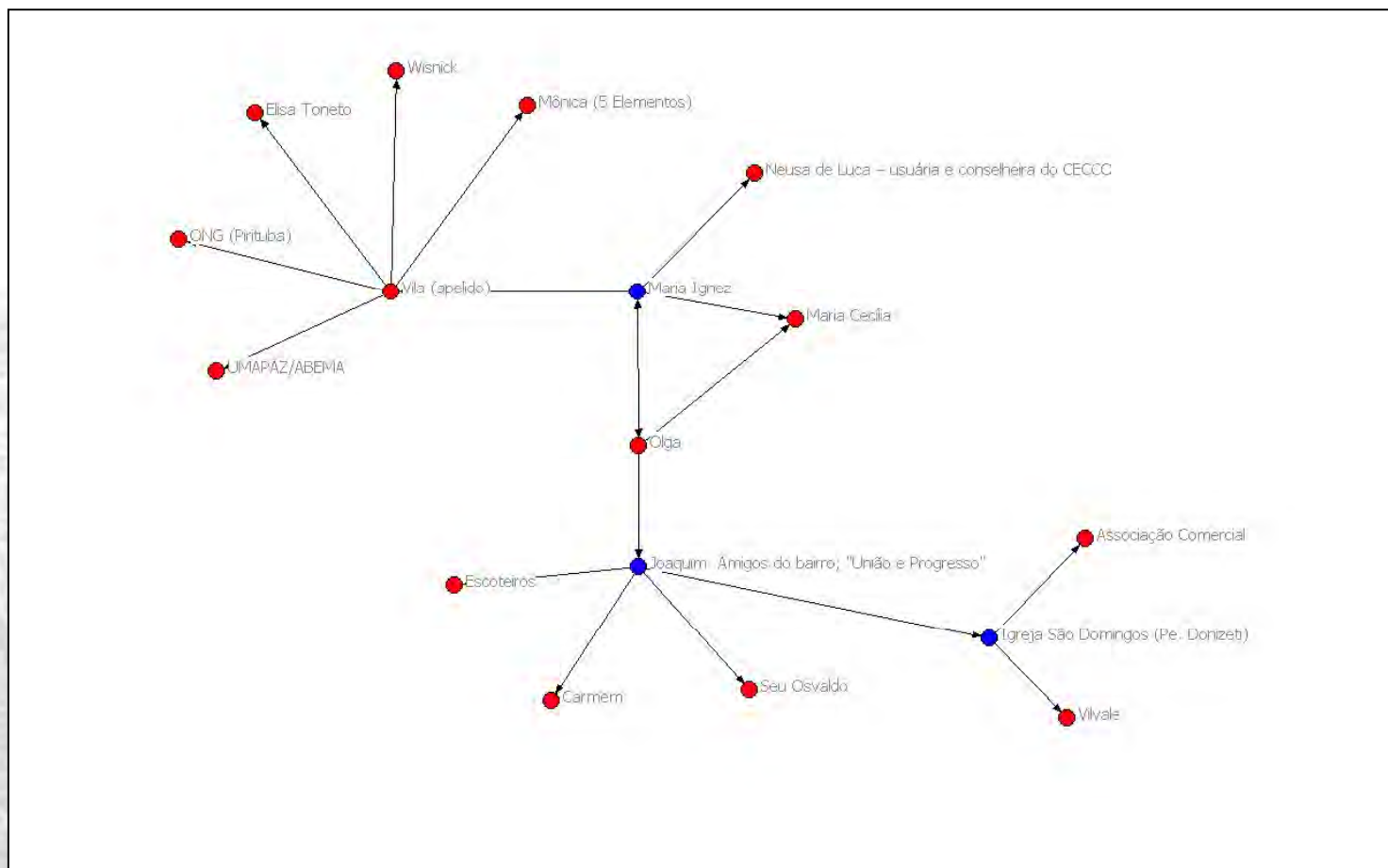
Definição de estratégia de atuação – *Governança Colaborativa*.

# Redes de Lideranças – Programa Córrego Limpo – Cruzeiro do Sul

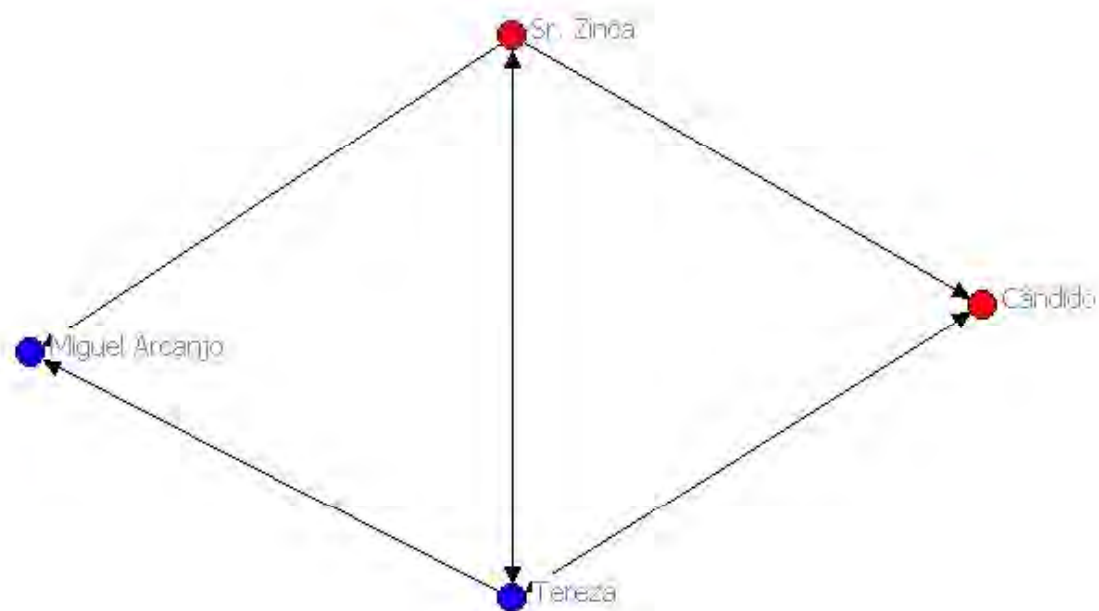




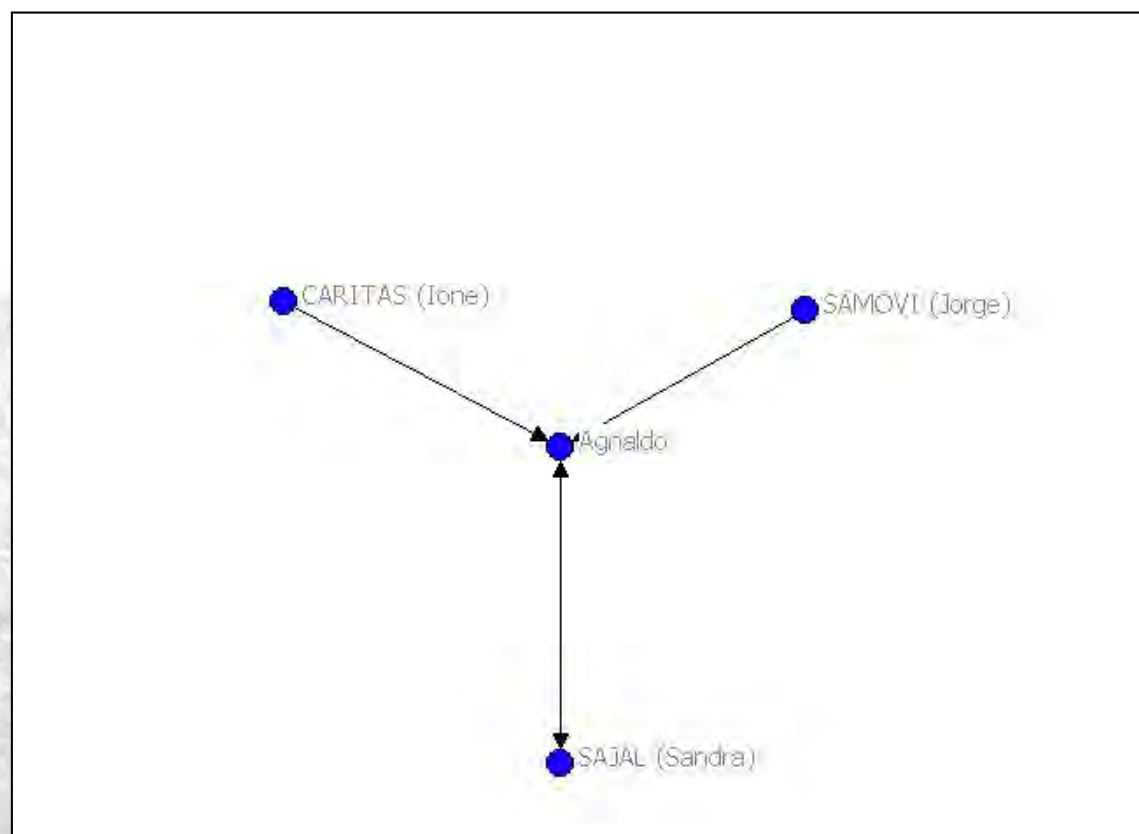
# Redes de Lideranças – Programa Córrego Limpo - Charles de Gaulle



## Redes de Lideranças – Programa Córrego Limpo - Cipoaba

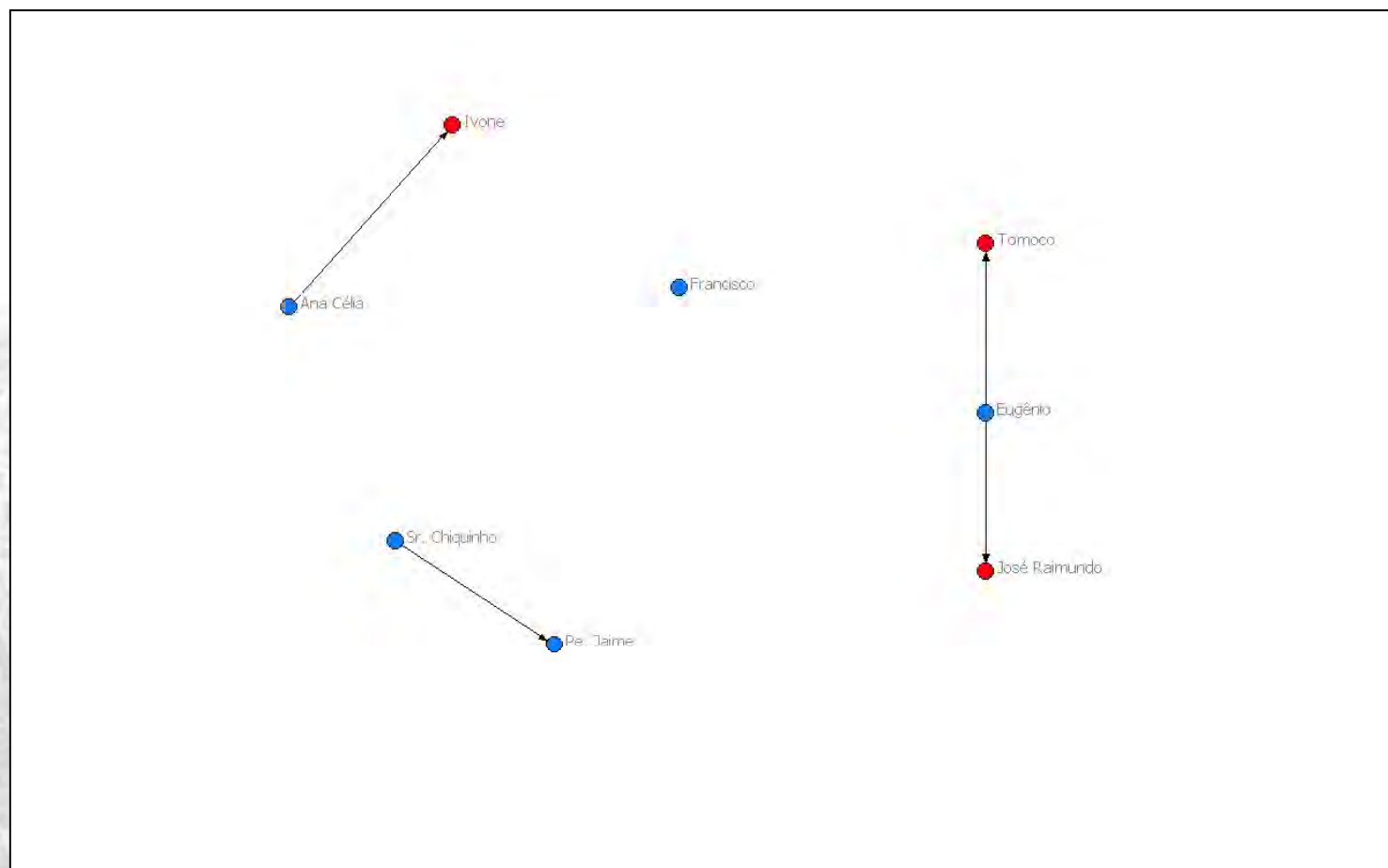


## Redes de Lideranças – Programa Córrego Limpo - Ibiraporã





# Redes de Lideranças – Programa Córrego Limpo - Itupu



## Identificação das Lideranças – Síntese



<b>Córrego</b>	<b>Densidade</b>	<b>Número de pontos</b>	<b>Recomendação</b>
Cruzeiro do Sul	Média	Alto	Pronta para a implantação de uma estratégia de organização e articulação da comunidade
Cipoaba	Alta	Baixo	Necessidade de incorporação de novos atores
Charles de Gaulle	Baixa	Alto	Alguma necessidade de articulação entre os atores
Ibiraporã	Média	Baixo	Alguma necessidade de articulação entre os atores e incorporação de novos atores
Itupu	Baixa	Baixo	Grande necessidade de articulação entre os atores e incorporação de novos atores.

## Etapa III - Governança Colaborativa

- **“A essência da Governança Colaborativa é um novo nível de engajamento político/social entre vários setores da sociedade, o que constitui uma maneira mais efetiva de enfrentar muitos dos problemas das sociedades modernas, muito além do que vários setores foram capazes de conquistar sozinhos”**

Donahue , John D . 2004 .

## Contexto de implementação da governança colaborativa:



- Impossibilidade do poder público agir sozinho na resolução de um problema;
- Necessária a formação de alianças com a comunidade local;
- Para consolidar a colaboração é preciso:
  - (a) um objetivo comum bem definido
  - (b) o mínimo de valores compartilhados.
- Foco na colaboração. Iniciativas sem objetivos claros terão dificuldades e podem causar desinteresse dos participantes

# Governança e participação



- **Definição de governança: elaboração e implementação de regras e o modo como é desempenhado o exercício de poder, dentro de um dado domínio de atividade.**
- **Processos de governança se realizam apenas no âmbito dos governos, mas vai além deles.**
- **A governança pode ser realizada por estados (nacionais e subnacionais), por organizações religiosas, corporações privadas, bem como, por organizações não governamentais (ONGs).**
- **Um número amplo e variado de organizações e atores, podem se engajar na ação política e constituir um arranjo de governança.**

(Fonte - Keohane, 2002)



# Governança



- **Exercício da boa administração, de realizar a gestão de um processo de modo eficiente e democrático.**
- **Processos de gestão de problemas que são realizados através de parcerias entre atores governamentais e não governamentais, por meio da construção de soluções consensuais.**

Planejamento centralizado X

Planejamento colaborativo:



**Desenvolvimento tecnicista =**

**Projetos que implementam soluções “prontas” e sem a colaboração ou participação das comunidades locais.**

**X**

**Desenvolvimento participativo =**

**Projetos que implementam soluções para um dado problema e a comunidade-alvo do projeto participa e colabora na implementação da solução.**

# Exemplo



- **Caso – Preparativos para os Jogos Olímpicos de 2012 em Londres.**



# Jogos Olímpicos de 2012 em Londres



Qual tem sido a participação da comunidade local nos preparativos das Olimpíadas de 2012?

“Em Londres, há regras que obrigam os organizadores de grandes eventos a **incluir a população local na organização**.

Isso é muito importante, porque só assim você mantém as pessoas **motivadas e interessadas** no projeto. Mais do que isso, é só assim que garantimos que o legado será de acordo com o que elas realmente **desejam**.”

• Fonte: BBC, Março/2010.

# Modelo de Níveis de Ação Colaborativa – MNAC



Modelo desenvolvido por Mark T. Imperial:

"Using Collaboration as a Governance Strategy: Lessons From Six Watershed Management Programs. Administration & Society 2005; 37; 281.

- O modelo foi usado para analisar as estratégias de governança colaborativa em seis bacias hidrográficas norte-americanas e serviu como inspiração para a estratégia desenvolvida no caso do Programa Córrego Limpo.



# Curso de Capacitação



- O que é Governança Colaborativa?
- Vivências de trabalho com a Comunidade.
- Estratégias de Mobilização da Comunidade.
  - 1 – Estratégias de Identificação das Lideranças.
  - 2 – Identificando a Rede de Relacionamento das Lideranças
  - 3 – Conhecendo o MNAC.
- Gestão da Governança Colaborativa
  - 1 – Técnicas de Comunicação e Liderança.
  - 2 – Técnicas de Planejamento
  - 3 – Técnicas de Monitoramento e avaliação.

# Níveis de Colaboração



- O MNAC entende a colaboração em três níveis:
  1. Institucional
  2. Formulação de políticas,
  3. Operacional.

Há uma relação sequencial entre os níveis, indicando que as ações colaborativas dependem de um suporte na formulação de políticas e são restringidas e promovidas pelas normas estabelecidas no nível institucional, ou seja, seguindo a ordem: institucional, formulação de política e operacional.

# Níveis de Colaboração – MNAC



Nível	Descrição	Programa Córrego Limpo
Institucional	Atividades que influenciam, restringem, incrementam ou promovem ações no nível operacional e de formulação de política.	Criação dos fóruns
Formulação de política	Não tem impacto direto no mundo real. Tem caráter orientador, incrementando a comunicação entre os atores, coordenando ações e integrando políticas de maneira a alavancar os objetivos coletivos (governança).	Elaboração de projetos.
Operacional	Tem impacto direto no mundo real. Trata-se de intervenções como implantação de infra-estrutura ou então de processos educativos e de monitoramento e avaliação. Envolve, na maior parte das vezes, serviços governamentais.	Execução dos projetos

## Resultados da Implementação



- O diagnóstico das redes de lideranças existentes foi levado em conta na criação dos fóruns:
  - a) Onde haviam redes consolidadas, o fórum foi negociado com as lideranças locais. Exemplo do Cruzeiro do Sul e Cipoaba.
  - b) Onde não haviam esse tipo de rede, a Sabesp tomou a iniciativa de instalação do fórum, convidando para participar outros atores locais além dos identificados, como no caso do Ibiraporã, Itupu e Charles de Gaulle.



# Noção de Liderança



- **Liderança: qualquer pessoa que desenvolva um trabalho em prol da comunidade, ligada ou não a uma instituição.**
- **Entendimento amplo para aumentar as possibilidades de parcerias com a comunidade.**
- **Lideranças com maior respaldo possível na comunidade – importância do *survey*.**
- **Rede de liderança – entrevistas em profundidade e método da *bola de neve*.**



# Fóruns



- **Criação dos fóruns: definição das regras a partir de estatutos discutidos e aprovados pelos participantes dos fóruns.**
- **Especificidades de cada local, exemplos:**
  - Representação e votação nos fóruns dos córregos Ibiraporã e Charles de Gaulle.
  - Tomada de decisões por consenso no fórum do córrego Cipoaba.
- **Estatuto para regulamentar a elaboração e escolha do projeto a ser implementado: interesses locais X enquadramento no financiamento da Sabesp.**

## Projetos – geral



- Propostas educativas – capacitação de jovens.
- Comunicação e informação – criação de jornal e uso de mídias da internet.
- Eventos culturais e de lazer – teatro, leituras, oficinas de criatividade.
- Relação direta com o meio ambiente – plantio de mudas, confecção de placas de identificação de árvores, passeio pelas margens do córrego e do rio Tietê.

# Avaliação Geral – CEBRAP



- Os diferentes padrões de associação das lideranças indicam que deve se buscar diferentes estratégias de envolvimento das comunidades combinadas à Governança Colaborativa.
- Projeto Piloto trouxe importantes resultados, com projetos interessantes e grande envolvimento da população. Importância da concretização dos projetos.
- Os projetos resultantes dos fóruns apresentaram alinhamento de ideias entre a proposta da Sabesp e as características da comunidade – reafirmando o bom desempenho dessa estratégia.

# Avaliação Geral – CEBRAP



**Tipo de parceria muito visado atualmente, mas merece destaque por seu caráter positivo principalmente em três frentes:**

- 1. Para a população: moradia, tratamento de esgoto, abertura de canal de diálogo com a Sabesp.**
- 2. Para a Sabesp: focalização de suas intervenções e investimentos, além de resultados mais duradouras e eficazes de suas ações pelo comprometimento da população.**
- 3. Para a cidade: manutenção de córregos limpos e melhores condições de moradia e de qualidade de vida.**





CENTRO BRASILEIRO DE ANÁLISE E PLANEJAMENTO



centro de estudos da metrópole

# Obrigada!!!

## Maira Rodrigues

✓ Mestre em Ciência Política pela USP e pesquisadora do Centro Brasileiro de Análise e Planejamento – CEBRAP, participante do Núcleo Democracia e Ação Coletiva.

✓ Coordenadora das equipes de pesquisa de campo e de tutores nos projetos desenvolvidos na parceria entre Sabesp e CEBRAP.

**[mairarodrigues@hotmail.com](mailto:mairarodrigues@hotmail.com)**