

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

CENTRO INTERDISCIPLINAR EM DESENVOLVIMENTO E GESTÃO SOCIAL (CIAGS)

**FOMENTO E CAPACITAÇÃO EM METODOLOGIAS NÃO
CONVENCIONAIS PARA A GESTÃO SOCIAL**

Projeto de pesquisa apresentado
ao CNPq, como pré-requisito
para o processo de seleção para
Bolsa Individual de Fomento
Científico de Pós-Doutorado
Sênior (PDS).

Valeria Giannella

Salvador, maio de 2007.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
Escola de Administração
Centro Interdisciplinar em Desenvolvimento e Gestão Social

Pedido de Bolsa de Pós-Doutorado Sênior endereçada ao CNPq

Título do projeto de pesquisa:

**FOMENTO E CAPACITAÇÃO EM METODOLOGIAS NÃO CONVENCIONAIS PARA
A GESTÃO SOCIAL**

RESUMO

Este projeto, visando “democratizar radicalmente a democracia”, apresenta uma abordagem inovadora que objetiva a produção de um esquema teórico capaz de nortear as práticas participativas em contextos de desigualdade extrema. O uso de metodologias não convencionais para a gestão social e, sobretudo, o uso de técnicas artísticas, é considerado estratégico pelo que diz respeito à construção participativa de políticas públicas. O texto que segue está assim estruturado: uma breve apresentação, o tema do projeto, os objetivos, a justificativa e a contextualização, objeto e pressupostos, referencial teórico, a metodologia seguida das metas e uma síntese das atividades relacionadas, o contexto institucional e, por fim, os resultados e produtos esperados.

PALAVRAS-CHAVE

Gestão social, democracia participativa, intervenção em contextos de carência extrema, metodologias não convencionais, arte e cidadania.

APRESENTAÇÃO

A abordagem participativa na construção de políticas públicas é uma tendência que, apesar do modismo que lhe cerca, confirma-se cada vez mais como um caminho inevitável em sociedades cuja complexidade e fragmentação torna impossível pensarmos em estratégias de governo simplesmente autoritárias e desenhadas “de cima para baixo”. Contudo, a opção pela participação, ao invés de ser uma solução, é apenas a indicação de uma direção preferencial que, aliás, traz consigo um emaranhado de problemas que desafiam os padrões consolidados de pensar o *policy-making*, os papéis que nele têm os

atores-chave (públicos, privados e comunitários), assim como a forma de conceber os currículos aptos a formar os novos profissionais de que precisamos.

O desafio implícito no objetivo de “democratizar radicalmente a democracia”, quer dizer, de perseguir uma inclusão radical dos sujeitos na construção e implementação das políticas públicas que lhes dizem respeito, é tamanho, sendo a um tempo de natureza epistemológica e prática. Epistemológica porque destitui a posição de supremacia absoluta da racionalidade técnico-científica com respeito a outras formas possíveis; prática porque alude a um campo de saberes e competências amplamente inovadoras e tentativas, cuja definição é tarefa nossa ajudar a construir. Uma tarefa fascinante, pois trata-se de, nada menos, do que admitir definitivamente (depois de inúmeras tentativas reducionistas), que a inclusão de “sujeitos leigos” na esfera pública implica o reconhecimento destes enquanto “sujeitos integrais”, quer dizer, sujeitos que carregam não apenas interesses, mas também valores, emoções, sonhos, e isso tudo é o material que temos que aproveitar para dar conta do porte do desafio que nos confronta.

Como parece sempre mais claro que não serão saberes redutivos e separados que nos ajudarão na tarefa que, afinal de contas, é a de universalizar o acesso à cidadania, surge quase naturalmente a opção de testar outros recursos, capazes de despertar e aproveitar para tal fim “o humano” que anda anestesiado e negligenciado pelos tempos presentes. Portanto, o presente projeto busca refletir em termos teóricos e práticos acerca da contribuição que metodologias que chamaremos de “não convencionais” podem dar para superar o problema detectado.

A nível teórico, procuraremos organizar um referencial baseado na analogia entre processo participativo e processo criativo multi-atorial, referencial apto a sustentar e orientar as práticas nas novas condições de complexidade que nos deparam. No nível das práticas o interesse está em levantar e avaliar formas específicas de inclusão de técnicas artísticas no bojo dos processos participativos, enquanto expedientes para incluir sujeitos normalmente excluídos pelos códigos dominantes na esfera pública (lógico-verbais). Muita experimentação acontece nesse sentido no Brasil e no mundo, sendo assim, impossível qualquer pretensão de esgotar o universo das práticas. O intuito razoável e relevante a um tempo será, então, o de construirmos mapas, de reconhecermos famílias de práticas, tendências e possíveis êxitos. Ficando cientes, aliás, que se trata de trabalhos inaugurais, tentando trilhar caminhos de vanguarda até hoje inexplorados, e que a única forma de avançar é de tentar, errar, aprender e tentar de novo.

O intuito geral, finalmente, é o de levar a cabo a crítica a uma visão tecnicista do *policy-making*, que foi iniciada sob muitos aspectos há algumas décadas, para reconhecermos que não está no campo fechado da racionalidade técnica linear, mas nas amplas planícies da contaminação entre visões, saberes, racionalidades e na busca para que isso tudo não seja apenas uma mixórdia, que se dará a possibilidade da gestão social, num futuro próximo, cumprir sua função.

LÓGICAS DE AÇÃO A CONFRONTO: CIDADANIA PARTICIPATIVA VERSUS PRÁTICAS POLÍTICAS ARRAIGADAS

Antes de se aprofundar no cerne desta proposta, cabe colocar uma ressalva sem a qual este projeto poderia parecer extremamente ingênuo, extremamente idealista ou completamente fora de contexto, isto é, desligado da realidade concreta do Brasil, realidade em que, pelo contrário, esta proposta se origina. Iremos falar de construção participativa de políticas públicas, de transformações significativas nos modelos de ação adotados, de adequação nos esquemas teóricos, nas metodologias e ferramentas em uso. Apontaremos a necessidade de radical revisão dos cânones tradicionais do fazer políticas, da inviabilidade das abordagens “de cima para baixo”, da insuficiência da racionalidade técnica e da necessidade de abrir a porta a outras razões e conhecimentos para integrá-la. Falaremos, finalmente, da necessidade de incluirmos o sujeito de forma integral na tarefa de lidar com o bem público e de como – em vista desta meta – é útil trafegar em áreas tidas tradicionalmente como alheias ao tema do governo e do *policy-making*. Pensar o processo de construção participativa de políticas conforme a analogia com “o processo criativo multi-atorial” e investigar a contribuição que técnicas artísticas de vários tipos trazem para o objetivo de ampliar a inclusão cidadã, são nossos objetivos, nada convencionais ou condicionados ao existente.

Aliás, não é nossa intenção ignorar que a cultura política dominante, como esta se apresenta no desdobrar-se da ação institucionalizada de governo, fala patentemente uma outra linguagem: clientelismo e nepotismo, ao invés de participação, corrupção e privilégio do particular ao invés da valorização do bem público. Aparentemente nenhum lugar do mundo está completamente isento destes problemas, mas com certeza neste ponto existem diferenças significativas entre as culturas anglo-saxões e aquelas latinas. Nas primeiras, a própria idéia de ação pública é constituída em volta da noção de composição e mediação entre múltiplos e distintos interesses, enquanto nas últimas ela vem concebida, pelo menos em princípio, com base na radical separação entre poder público e sociedade, na unilateralidade e autoridade absoluta do Estado (SCLAVI, 2002). Falando do Brasil, com certeza a situação está alcançando níveis de gravidade absoluta, causando tal descrédito no sistema político e perda de legitimidade, que é difícil imaginar qual será a saída desta situação. Milani (2006) nos ajuda na caracterização deste cenário sócio-político num texto que, abordando especificamente a situação baiana, infelizmente diz respeito a um quadro bem mais generalizado, que abrange inclusive, de forma transversal, países tanto do primeiro como do terceiro mundo, se bem que com traços culturais característicos que não cabe neste texto salientar, mas que também poderiam ser destacados:

“[...] a participação política dos cidadãos e o desenvolvimento de uma democracia participativa se confrontam com as contradições de uma história contemporânea marcada, *inter alia*, por práticas clientelistas, uma concepção patrimonialista do bem público, uma idéia individual do poder fomentada pelo Carlismo, o formalismo institucional, a falta de transparência do setor público governamental, uma fraca tradição de apoio às infra-estruturas cívicas, a ausência generalizada de espaços públicos de deliberação democrática [...]” (MILANI, p.180).

Pode parecer que, se tomarmos a sério a descrição acima, o objetivo de inclusão cidadã via abertura participativa das arenas políticas seja simplesmente inviável, quer dizer,

não há lugar para tal na realidade concreta das nossas sociedades. Como explicar então a explosão dos casos de construção participativa de políticas públicas no Brasil e no mundo? Trata-se apenas de uma estratégia retórica e de manipulação? Ou do disfarce cosmético de uma situação grave e, aliás, intratável? Será que as práticas participativas são indistintamente baseadas em ingenuidade ou em falta de consciência?

Nossa visão aponta para uma outra explicação deste aparente dilema sem excluir, no entanto, que estes elementos (ingenuidade ou falta de consciência), também possam contribuir a dar conta da realidade.

Na busca por uma explicação temos que introduzir a noção de “nível de realidade” querendo apontar para o fato de que nosso mundo se estrutura por camadas regidas por lógicas distintas e não perfeitamente traduzíveis:

“[...] nenhum nível de Realidade constitui um local privilegiado de onde seja possível compreender todos os outros níveis de Realidade. Um nível de Realidade é o que ele é porque todos os outros níveis existem ao mesmo tempo. Este Princípio de Relatividade é fundador de uma nova maneira de encarar a religião, a política, a arte, a educação e a vida social...Os diferentes níveis de Realidade são acessíveis ao conhecimento humano graças à existência de diferentes níveis de percepção, que se encontram em correspondência biunívoca com os níveis de Realidade. Estes níveis de percepção permitem uma visão cada vez mais geral, unificadora e globalizante da Realidade, sem jamais esgotá-la inteiramente.” (NICOLESCU, 2007).¹

Trazer esta noção para o nosso contexto significa admitir, por exemplo, que, ao voltarmos nosso olhar para o nível da ação política institucional, nós enxergaremos dinâmicas, racionalidades, tendências evolutivas específicas e pertencentes àquele nível, que não se aplicam de forma linear e homogênea aos outros. Respectivamente, é comum observar hoje em dia que, as únicas pessoas ainda não completamente desiludidas quanto à possibilidade de poder transformar a realidade, são aquelas envolvidas em práticas, cujo olhar está habituado a relevar mudanças de escala pequena, referentes ao nível do comportamento individual e micro social, um nível no qual as experimentações inovadoras são inúmeras, se bem que não transferíveis imediatamente a outros níveis de realidade. Poderíamos até argumentar que é o micro o nível básico da transformação necessária, pois na ausência dele toda transformação de nível superior torna-se finalmente ineficaz². Mas não é nesta direção que iremos. Mais do que construir hierarquias entre tipos de transformações a serem procuradas, reconhecemos a autonomia parcial dos distintos níveis de realidade e – ao mesmo tempo – o fato de que existe a possibilidade que ocorra transferência de um nível (o das práticas), para outro (o da ação institucional de governo), embora isto não aconteça nem de forma linear nem simples. Nosso desafio é simplesmente o de contribuir na medida do possível com este processo de transferência.

¹ Disponível em: < <http://www.engenheiro2001.org.br/artigos/Nicolescu.DOC>>.

² É esta, nos parece, uma das lições principais a serem tiradas dos fracassos das revoluções do século passado, onde, em geral, a posse do poder nunca foi acompanhada por processos difusos e capilares de transformação da cultura política em termos de ampliação do controle social sobre o poder e universalização da capacidade social de auto gestão.

TEMA DO PROJETO DE PESQUISA

Delinear os traços de um esquema teórico capaz de nortear as práticas participativas em contextos de desigualdade radical (mas, afinal de contas, relevante para qualquer contexto), baseando-se na analogia entre processo participativo e “processo criativo multi-atorial” e desdobrando os elementos que a própria analogia traz à tona (estruturas recorrentes, capacidade de acolher/aprender com a novidade, improvisação, regras construídas ao longo do caminho). Em seguida, serão abordadas práticas em que o uso de técnicas artísticas seja estruturante e não apenas cosmético. Entende-se com isso a possibilidade de que técnicas artísticas (remetentes às áreas do teatro, da dança ou outras), sejam usadas com o intuito de contribuir à superação do aparente paradoxo de querer incluir na esfera pública sujeitos que não têm nenhuma noção do que é público, nem de direitos, nem de cidadania, sendo que, de fato, todos estes privilégios não são alcançados pela maioria. O enfoque proposto será específico, procurando selecionar, analisar e avaliar práticas que aplicam *as artes como instrumento direto de acesso à esfera pública*, meio de auxílio à interpretação da realidade-problema que instigüe a entrada nela para quem não domina os códigos lógico-verbais que a estruturam³. Por fim, tentar-se-á um mapeamento de tipos de técnicas em uso, das formas de introdução destas nos processos participativos, de formas de contribuições e de êxitos que as mesmas podem trazer e já estão trazendo.

OBJETIVOS DO PROJETO

Os objetivos do projeto são:

- 1) Fundamentar a intervenção participativa, com foco em contextos de carência radical, organizando um esquema teórico de matriz pós-positivista, pronto a aprender com os contextos e que faça da valorização do “sujeito integral” seu marco característico. O conceito de processo criativo multi-atorial será o guia desta primeira fase.
- 2) Delinear teoricamente as razões que fazem com que se assista a alguns anos à introdução maciça de metodologias não convencionais e, notadamente, da arte na área de políticas sociais e se e como isto diz respeito aos desafios presentes na construção participativas de políticas públicas.
- 3) Mapear práticas que apresentem o uso de metodologias não convencionais para o seu desenvolvimento avaliando se e como isso diz respeito à concepção mais ampla do processo.

³ Falamos em seleção, pois o segmento apontado é um dos menores dentro de um vasto universo de práticas que vêm utilizando técnicas artísticas como instrumento de empoderamento dos sujeitos (aumento de auto-estima, confiança, capacidade de se expor, entre outros).

- 4) Investigar e mapear técnicas disponíveis, porém ainda não aproveitadas, com este propósito, e que apresentem um potencial de alguma forma relevante.
- 5) Sistematizar os tipos de resultados levantados, comparando expectativas, êxitos e refletindo sobre os aprendizados que as práticas trazem à tona.
- 6) Instalar um centro de formação e fomento à metodologias não convencionais na estrutura universitária.
- 7) O último objetivo é de meta-nível, abrangendo os demais. Poderíamos nos referir a ele como a um “*compromisso não dualista*”, querendo destacar com esta locução a adesão à uma epistemologia que conecte, ao invés de separar, teoria com prática, reconhecendo o movimento em forma de espiral e o enriquecimento recíproco que se dá entre estas duas facetas do nosso modo de conhecer e intervir no mundo.

JUSTIFICATIVA E CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA

As condições atuais do governo territorial/urbano: do governo à "governança".

Há cerca de duas décadas que a literatura na área das políticas públicas e da teoria do planejamento tem focado a transformação da ação do governo nas sociedades pluralistas. O estado não tem mais o monopólio do poder e da legitimidade. A multiplicação dos sujeitos que têm poder de condicionamento e interferência é evidente, razão pela qual questiona-se cada vez mais o próprio conceito de governo e emerge, no debate, o conceito de governança (Rhodes,1996). Neste último, o governo é o corolário de um sistema complexo de interações entre atores que pertencem ao setor público e ao setor privado. É esse sistema que se torna o enfoque principal do analista e do gestor de políticas públicas.

As teorias clássicas da decisão (baseadas na hipótese da existência de um ator decisório único, dotado de conhecimento e racionalidade perfeitas e cuja legitimidade não é questionada), ficam superadas em favor de teorias de tipo sistêmico e relacional, mais adequadas a dar conta das condições concretas da decisão pública. Nessas novas teorias (DRYZEK, 1993; LE GALES, 2003; BOBBIO, 1995, 1996; GIANNELLA, 2001, 2002), os atores da decisão são múltiplos, os conhecimentos sempre limitados, as racionalidades sempre contextuais e a legitimidade é objeto de negociação em processos coletivos de deliberação.

A partir do momento em que os sujeitos “privados” e “terceiros” (empresariais, da sociedade civil, do Terceiro Setor, etc.) se envolvem no tratamento de questões públicas, a definição do próprio conceito de público vai mudando: ele passa de uma “visão unicista” (ou seja, apenas os sujeitos institucionais em posse do poder político, o poder legislativo, etc.) a uma outra “visão pluralista”, onde é público qualquer sujeito desempenhando a função de tratamento de questões de interesse coletivo e capaz de compartilhar a busca das soluções que sirvam a este mesmo interesse.

O desafio para a efetividade das políticas públicas está assim no alargamento do número dos sujeitos competentes para lidar com questões de interesse coletivo, quer dizer na ampliação dos “sujeitos públicos”, nesse novo e mais amplo sentido do termo (DEWEY, 1927; CROSTA 2000).

A atualização teórica, conceitual, metodológica e cultural na definição de estratégias de desenvolvimento local.

O exposto até aqui diz respeito à necessidade de construção participativa das políticas públicas. Muito além das razões de natureza ética (como o fato de que envolver os sujeitos interessados é eticamente justo), a escolha participativa concerne à dimensão substantiva da eficácia. A evidência confirma com força que as políticas desenhadas ignorando a complexidade dos sistemas de ação e dos contextos de aplicação terão uma probabilidade enormemente menor de serem implementadas respeitando os princípios e objetivos que marcaram a sua construção. A fórmula “de cima para baixo” já se tornou uma locução pejorativa. Portanto, apesar de redutiva, ela aponta à intrínseca dificuldade de enxergarmos à distância e à parte a complexidade dos contextos, a especificidade de suas necessidades e a dimensão idiossincrática de cada sistema de ação.

Ao mesmo tempo em que aumenta a necessidade de construir políticas públicas de forma participativa, a difusão social das competências adequadas para enfrentar esse desafio ainda é muito limitada. É marcante a discrepância entre as necessidades de inovação nas teorias em uso e nas práticas de cada ator envolvido no sistema de decisões públicas e a realidade de cada um deles. A construção cooperativa de cenários futuros de desenvolvimento local, de soluções viáveis para os problemas coletivos, a gestão dos conflitos que sempre ocorrem entre atores dotados de visões, valores e interesses diversos, a produção de conhecimento que seja confiável e relevante para cada um, isso tudo requer uma reforma radical dos instrumentos teóricos e das ferramentas metodológicas atualmente disponíveis no conjunto de instrumentos do “fazer políticas públicas” (*policy-making*).

Tudo quanto dito até aqui é válido de uma forma geral, mas adquire contornos específicos na hora de atuarmos em contextos de carência radical. Como fartamente explorado pela literatura (FORESTER, 1988, 1999, FISHER e FORESTER, 1993, DOUGLASS, FRIEDMANN, 1998, SCLAVI, 2000, 2002), construir políticas participativas em contextos de desigualdade extrema pode parecer um oxímoro, pois a participação parece – pelo menos em princípio – uma atividade que só pode ser pensada com base na igualdade de direitos básicos, de acesso à informação e de poder de influência no processo. Remontando a Habermas, enquanto referência básica do discurso em volta das práticas dialógicas e deliberativas, podemos com certeza desconfiar que os quatro requisitos ideais do discurso, que ele aponta serem fundamentais para que um ato possa ser definido enquanto ato comunicativo⁴, sejam cumpridos na maioria dos contextos reais e, ainda mais, em contextos que definimos como sendo de carência extrema.

⁴ “a) Todos los participantes tienen las mismas oportunidades de expresarse.

b) Todos podrán libremente cuestionar y reflexionar sobre las pretensiones de validez de lo que se dice y propone.

Um olhar global no estado atual do planeta nos fala de um nível crescente de desigualdade entre um terço de população mundial afluyente e dois terços que mal têm acesso à comida, sem falar em condições dignas de moradia, de vida, educação e acesso à cultura em geral. Lançando o olhar apenas sobre o Brasil, já estamos cansados de lembrar o nível absurdo de desigualdade que afeta o país, frente à quantidade de recursos de que ele dispõe e ao lugar que ele alcançou na liga das nações industrializadas. Primeiro e terceiro mundo coabitam, um ao lado do outro, produzindo contradições gritantes, além de sofrimento, violência, fatalismo, desencantamento com qualquer possibilidade de transformação (DOWBOR 2000, p. 101-5; JOVCHELOVITCH, 2000, p. 25).

Sendo esta a situação que nos depara como se entregar ao guia de um modelo normativo ideal (FLYVBYERG, 2001, 96-8)? Qual será a estratégia que nos permitirá preencher o abismo? Uma visão linear e ‘sequencialista’ nos levaria a aguardar que todas as desigualdades fossem eliminadas (a almejada transformação estrutural), antes de podermos nos atrever a incluir os demais sujeitos no governo do bem público. Contudo, é difícil imaginar a possibilidade de conseguirmos equacionar o problema gigante da desigualdade radical sem incluirmos desde já os desamparados. Seria como pensar que podemos arrastá-los no processo, e pretender construir *para eles* e não *com eles* um lugar mais justo onde se viver. Uma outra opção é fazer da própria inclusão parte fundamental da estratégia orientada para a superação da exclusão.

OBJETO E PRESSUPOSTOS

Desde de os primeiros chamados à construção participativa das políticas públicas, lá no começo dos anos de 90, assistimos ao constante ampliar-se da gama dos “materiais” que a própria abordagem participativa considerava admissíveis e legítimos para serem trazidos à tona nos processos. A mobilização, a escuta e composição dos distintos interesses foram, sem dúvida, os primeiros passos na jornada que nos leva a reconhecer que a “simples” consideração de argumentos técnicos como base para a tomada de decisões ainda que necessária, não pode ser suficiente. Começa a ser evidente que a racionalidade técnica por mais que seja uma das componentes fundamentais em qualquer decisão, não pode pretender ser a única a ser considerada. O mapa dos interesses existentes em volta de cada assunto e de cada escolha de relevância pública condiciona, normalmente de forma implícita, a própria seleção dos assuntos técnicos justificativos de decisões e cursos de ação que sempre são alternativos a outros possíveis. Apontando o elo incindível entre técnica e política não queremos apenas frisá-lo como desvio degradante (até que comum), da aplicação de uma racionalidade técnica instrumental, mas reconhecê-lo enquanto condição estrutural dentro de um mundo não homogêneo, onde distintos projetos de futuro estão em competição. O problema é como encarar teórica e metodologicamente esta condição inevitável. Como tornar explícitos os interesses privilegiados de cada vez e como tornar pública e

c) Todos tendrán las mismas oportunidades de producir actos de habla representativos de sus sentimientos, actitudes y deseos.

d) Todos podrán ejecutar actos de habla regulativos: mandar, oponer, permitir, prohibir, prometer, conceder y exigir”. (LIC. ANTONIO; E. BERTHIER, 2006).

democrática a discussão em volta das distintas opções políticas disponíveis e das políticas públicas conseqüentes.

Vem do reconhecimento de que o campo das políticas públicas não tem como evitar a discrepância dos interesses e a competição entre eles, o destaque tão importante que assume, repentinamente, no final da década de oitenta e começo da de noventa, a área disciplinar da negociação/mediação de conflitos, e que livros como “Breaking the Impasse. Consensual Approaches to Resolving Public Disputes” e outros de tom semelhante se tornam quase que bíblias dos analistas de políticas e *policy-makers* em geral. (SUSSKIND e CRUIKSHANK, 1987; URY et al., 1988; FISHER e URY, 1981; KEMBERLEE, 1994). Aliás, podemos reconhecer hoje que esta inclusão temática, que já aponta a uma passagem paradigmática importante, foi apenas a primeira “porta aberta” à entrada em campo do *sujeito integral* e não mais em termos de abstração analítica (homem econômico ou sociológico), na área do *policy-making*, com toda a complexidade que isso implica. Pois não há como ignorar que os interesses, uma vez legitimada a sua expressão explícita, trazem junto a eles outros “materiais”, até então considerados alheios à esfera pública. Novas formas de racionalidade, valores e emoções são, com efeito, itens recém incluídos na esfera de pertinência do *policy-making* participativo, itens que desafiam radicalmente teorias e métodos de intervenção e que, apesar disso, seria arriscado negligenciar sob pena da perda de relevância e eficácia dos processos.

Dito de outra forma, frente à tarefa de universalização do acesso à cidadania e de inclusão de sujeitos leigos na esfera pública, pareceria irresponsável negligenciar o potencial transformativo de metodologias capazes de mobilizar outras racionalidades e outros conhecimentos com respeito àqueles técnicos, assim como valores e emoções, busca de senso de afirmação e integração na esfera dos que têm direitos e não apenas a sobreviver. São as metodologias que chamamos de “não convencionais”, apontando com este rótulo o fato delas fazerem parte de um referencial teórico pós-positivista, de serem assumidamente não tecnicistas, baseadas no intuito de propiciar a produção de conhecimento interativo, de valorizar as competências reais dos sujeitos envolvidos em cada processo, finalmente de mobilizar na esfera pública toda a riqueza do humano. Trata-se da ampla família de metodologias voltadas à gestão de trabalho de grupo, produção conjunta de conhecimento, análise e interpretação de situações-problema; mas também inclui o recurso às artes nas formas de uso de teatro, dança, fotografia, música e outras, como auxílios à compreensão e reflexão na vivência da realidade, instrumentos potencialmente poderosos porque tocam teclas, despertam e legitimam sensibilidades outras com respeito àquelas puramente racionais, abrindo as portas assim aos muitos sujeitos normalmente excluídos pelos códigos lógico-verbais normalmente dominantes na esfera pública.

O recurso a estas metodologias vai se afirmando nos últimos anos enquanto estratégia inovadora, abordada de forma prudente e exploratória, suspeita por vezes de misturar “sacro e profano” (a dimensão técnica com a lúdica, a razão com a emoção). Ele quebra sólidos preconceitos com respeito aos padrões de como se pode e se deve conhecer, analisar, projetar, de quais são os papéis aceitos e os lugares certos para cada ator da cena pública, de como deve ocorrer a relação entre eles na ação voltada para a solução de problemas públicos.

Cabe frisar que a virada paradigmática, de uma abordagem tecnicista-positivista a uma pós-positivista do *policy-making*, é pressuposto necessário para que a difusão das metodologias não convencionais aconteça, pois a admissão, na esfera pública do chamado “sujeito integral” não há como ocorrer, sendo excluída por definição, num esquema de tipo positivista. Aliás, a assunção de referenciais teóricos de tipo pós-positivista (nas vertentes caracterizadas como construtivistas ou relacionais), por mais que necessária ainda é apenas um primeiro passo. Com efeito, o aparato teórico e metodológico necessários à introdução pertinente de metodologias não convencionais no bojo de processos voltados à construção participativa de políticas públicas, está ainda em construção, assim que nossa busca tenha, de um lado a ambição de contribuir com uma tarefa urgente e inaugural, mas de outro, está ciente também de tatear um campo de práticas pioneiras, e, portanto pronta a deparar-se com êxitos ambíguos, a encontrar outras perguntas ao invés de respostas definitivas.

Sumarizando o que foi desenvolvido até aqui: o contexto da nossa ação enquanto *policy-makers, planners*, gestores sociais, está cada vez mais nos impelindo à assunção de abordagens de tipo inclusivo e participativo para que possamos enfrentar o desafio do governo dentro de sociedades sempre mais complexas, desativando bomba-relógio da exclusão e desigualdade crescente. Apesar de aparentemente paradoxal, a escolha participativa, especialmente em contextos de carência radical, pode ser vista como componente estratégica do processo capaz de levar, no médio-longo prazo, à ampliação dos direitos de cidadania, incluindo como fundamental entre eles a possibilidade de “ter voz” nos assuntos de relevância pública. O campo de pesquisa que, desta forma, estamos delimitando é o da construção de processos de empoderamento e mobilização de sujeitos que desconhecem qualquer tipo de compromisso e experiência com e da esfera pública, e é também a construção de competências, nexos entre setores das nossas sociedades que vivenciam fraturas imponentes (entre instituições de governo, sociedade civil, entidades empresariais), de uma noção de co-responsabilidade para com o objetivo da convivência e do desenvolvimento integrado, sustentável.

A capacidade de mobilizar o sujeito na sua integralidade, quer dizer, sem pretender purificá-lo daqueles “materiais” até então tidos como alheios à esfera das ciências políticas e do governo público (valores, sonhos, desejos de resgate e afirmação, ambições), parece uma possibilidade que não podemos negligenciar frente a tamanho objetivo. É nesta tarefa que as metodologias não convencionais e notadamente o recurso às artes parece ter uma contribuição específica a dar. O senso da introdução destas últimas em inúmeras políticas sociais nos anos recentes teve o intuito recorrente de estimular auto-estima, confiança, senso de pertencer, afinamento das percepções que pode reverberar do mundo sensível ao analítico. Trata-se de uma intervenção no nível do sujeito e do grupo que busca as transformações possíveis – indiretas e de longo prazo - na esfera que vai do indivíduo à comunidade e daí até à sociedade. Contudo, este projeto se propõe um enfoque mais específico: analisar e avaliar as práticas que aplicam *as artes como instrumento direto de acesso à esfera pública*, um fator atraente e inclusivo, “atalho”, que instigue ao tratamento de questões públicas quem não tem facilidade de acesso aos códigos lógico-verbais nela dominantes.

Exemplos paradigmáticos deste tipo de uso são as aplicações de algumas das técnicas idealizadas por Augusto Boal (Teatro Fórum e Teatro Legislativo), dentro da vertente do Teatro do Oprimido. Aqui, o teatro se torna instrumento de exploração participativa de uma realidade-problema e de como – mais exatamente, por meio de quais transformações nas relações vivenciadas pelos sujeitos – ela poderia ser transformada. Existem hoje aplicações práticas destas técnicas espalhadas pelos cinco continentes. Ambição do presente projeto é de mapear este universo de práticas e pesquisar se outras artes podem ser usadas de forma conceitualmente homóloga.

Como já destacado anteriormente, a premissa necessária da difusão e correta utilização de metodologias não convencionais em processos participativos é a assunção de uma abordagem teórica de tipo pós-positivista. Portanto, vamos nos deter na identificação de algumas fontes principais de inspiração, quase que blocos necessários para alcançarmos a definição de um referencial que seja capaz de nos guiar no desdobrar-se de nossas práticas. Pois, afinal de conta, as questões relevantes são bastante simples e é bom colar nelas para ter certeza que nossas cogitações não se afastem demais da realidade. Depois de tudo, o que nos importa é alcançar uma boa teoria do *policy-making* participativo (adequada às condições atuais da nossa ação), e a definição de um novo perfil de técnico, destacando as competências que ele tem que desenvolver para ter chances de relevância e de sucesso na ação de ampliação da cidadania e inclusão de novos atores na esfera pública.

ÁREAS DE REFÊRENCIA TEÓRICA

Conforme já mencionado, a própria pergunta instigadora deste projeto é concebível apenas num contexto de virada paradigmática, do positivismo ao pós-positivismo na área das ciências sociais aplicadas, pois os materiais subjetivos que estamos procurando integrar com vista à ampliação da cidadania, são exatamente aqueles que qualquer abordagem de tipo positivista ao problema do governo pretende excluir enquanto inaceitável fator de perturbação.

Apesar do positivismo ser ainda o *mainstream* na área das ciências sociais, são inúmeras as abordagens teórico-metodológicas que foram desenvolvidas nas últimas duas décadas no intuito de superar os caracteres de abstração, objetivismo, normativismo, incapacidade de apreender os contextos em sua complexidade, caracteres que, patentemente, dificultam a possibilidade de servir de guia para uma intervenção relevante e eficaz. Conforme Feyerabend (1975), a escolha paradigmática pode até ser representada como escolha ideológica ou estética porém, quando tratarmos de ciência social aplicada (como é o caso do planejamento, da gestão social, e do *policy-making* em geral), é a própria realidade que cobra das pretensões da “ciência” ser instrumento guia para a ação e nos devolve perguntas acerca da relevância, pertinência e eficácia das prescrições emitidas pelos cientistas e analistas sociais. Para os fins do presente projeto serão utilizadas e entrelaçadas três vertentes principais do pensamento em ciências sociais de abordagem pós-positivista, cada uma nos propiciando ferramentas conceituais relevantes para o roteiro de pesquisa que se pretende conduzir.

Em primeiro lugar salientamos o conceito de “*phronesis*”, a virtude do pensamento prático, ou sabedoria prática. Este conceito, derivado da “*Ética a Nicômaco*” de Aristóteles,

se tornou o pilar conceitual de um campo de reflexão teórica prioritariamente preocupado com a orientação da prática.

“Phronesis is the ability to think about how and why we should act in order to change things, and especially to change our lives for the better... (it) is concerned with particulars, because it is concerned with how to act in particular situations. One can learn the principles of action, but applying them in the real world, in situations which one could not have foreseen, requires experience of the world.” (Disponível em: <<http://en.wikipedia.org/wiki/Phronesis>>).

Como alternativa à pretensão de poder descobrir as leis que regem o funcionamento do mundo por meio da ciência (*sophia*, *episteme*), e de intervir nele de forma conseguinte por meio da técnica (*techne*), a *prhonesis* resgata o valor da *experiência* (com seu caráter idiossincrático e contextual), e do *juízo moral* (quer dizer, orientado por valores), em vista à construção de um saber capaz de responder a quatro perguntas:

- 1) Em que direção estamos indo?
- 2) Trata-se de um desenvolvimento desejável?
- 3) Quem ganha e quem perde, conforme quais mecanismos de poder?
- 4) O que podemos fazer com respeito a isso?

O trabalho de Bent Flyvbjerg (2001), para uma ciência social que volte a ser relevante no mundo da prática, se tornou referencial e vai ser uma inspiração importante especialmente no que diz respeito a problematização do tema do poder através da análise crítica das obras de Habermas e Foucault. É bem interessante remarcar que as indicações metodológicas fornecidas por Flyvbjerg no intuito de orientar cientistas e profissionais comprometidos com a relevância prática das suas ações são extremamente parecidas com aqueles definidos por autores que assumem referenciais teóricos distintos. É o caso de Sclavi (2000) que, num livro inteiramente dedicado ao Escutar Ativo e Gestão Criativa de Conflitos, no intuito de delinear a nova epistemologia necessária para intervir de forma competente no mundo da complexidade e multiplicidade cultural, assume como referência privilegiada a obra de Gregory Bateson.

Chegamos assim à nossa segunda área de referência teórica que é a delimitada por conceitos tais como os de “sistemas que aprendem” (BATESON, 1972, 2000), e de “mente incorporada” desenvolvido por Francisco Varela (VARELA, THOMPSON, ROSCH, 2003). Trata-se de dois autores (Bateson e Varela), fundamentais para a reflexão acerca da virada paradigmática nas ciências, sem que, neste caso, sequer caiba a distinção entre físicas e humanas, pois a contribuição que cada um deles desenvolveu ao longo da sua trajetória é de tal porte que re-formata a própria maneira de pensarmos a tarefa científica em ambas as áreas. Entre tudo o que poderia se dizer destes dois gigantes da epistemologia contemporânea nós enfocaremos num traço que lhes é comum, quer dizer a visão não dualista especialmente no que diz respeito às relações – normalmente tidas como opositivas – entre sujeito e objeto, mente e corpo, razão e emoção. O que especialmente nos interessará é a maneira deles conceituarem – de forma distinta, mas consistente – o sistema-

mente ou mente incorporada, como unidade mente-corpo-mundo⁵, que processa de forma circular e reflexiva, as informações consequentes às ações em que se engaja por cada vez. Este sistema tem capacidade de aprender, enquanto capacidade reflexiva de avaliar e corrigir o comportamento com base nas informações que circulam no sistema, o que permite a sua evolução. Mais ainda, ele alcança o chamado deutero-aprendizado, (aprendizado de segundo grau), quer dizer que sabe aplicar a capacidade reflexiva ao próprio processo de aprendizado o que lhe permite transpô-lo e generalizá-lo, independentemente do conteúdo específico, na atividade humana (talvez), mais importante que é a de “aprender a aprender”. A componente emotiva se insere neste quadro como parte imprescindível do todo, e não apenas como perturbadora a ser domesticada pela razão instrumental. As emoções aqui são “sinais” que nos dão informações relevantes sobre uma relação (por exemplo, a relação entre uma criança amedrontada e o adulto que lhe assusta), (SCLAVI, 2000, p.230-45), ao invés de serem concebidas como sinais de estado, conforme uma tradição psicológica clássica. “As emoções são passos de dança” (SCLAVI, p.126), querendo dizer com isso que elas implicam uma linguagem não verbal que une mente-corpo como um todo. A capacidade de lermos esta linguagem e ainda mais, a capacidade de lidar com ela, nos propiciará indicações fundamentais para a intervenção transformadora em qualquer tipo de contexto humano e social.

A capacidade de *inovação* de um sistema mente-corpo está então, conforme a contribuição de Varela, na capacidade dele ficar aberto à livre exploração do universo de possibilidades que cada nova situação propicia. A capacidade de não se apegar aos esquemas consolidados de interpretação da realidade, de reconhecermos os *frames* que nos permitem viver (porque constroem camadas de significados socialmente aceitos que tornam possível a nossa ação), mas que também limitam nossa imaginação, para enxergarmos outras possibilidades, outras formas de vida, simplesmente escondidas pelo velho hábito de se conformar ao conhecido, e de ficar indiferente ao fato de que cada situação é, como num viveiro, cheia de sementes que só aguardam água e luz para brotar.

Uma última área de referência teórica que abordaremos é aquela necessária para sustentar a pesquisa em torno do conceito de processo criativo, especialmente, com respeito à analogia e transposição possível da área propriamente artística àquela dos processos participativos. Enxergar estes últimos através desta lente, e graças ao legado conceitual da análise dos autores acima mencionados, nos permitirá conceituar e enfrentar de forma inovadora os problemas clássicos:

⁵ As palavras de Marie Cristhine Bateson (a filha de Gregory), na introdução à última versão do clássico “Steps to an ecology of mind”, descrevem no trecho seguinte a forma do autor abordar a questão do que é a mente (ou o sistema-mente): “a mental system was for Gregory one with a capacity to process and respond to information in self corrective ways, a characteristic of living systems from cells to forests to civilizations...It becomes clear that a mind is composed of multiple material parts the arrangements of which allow for process and pattern. Mind is thus not separable from its material base and traditional dualisms separating mind from body or mind from matter are erroneous. A mind can include nonliving elements as well as multiple organisms, may function for brief as well as extended periods, is not necessarily defined by a boundary such as an envelope of skin, and consciousness, if present at all, is always only partial.” A introdução de Mary Cathrine está acessível em rede ao endereço <http://www.oikos.org/stepsintro.htm>

- da conformidade entre objetivos predefinidos e resultados efetivamente logrados,
- da capacidade de abarcar o inesperado e de integrá-lo aprendendo (conforme foi discutido acima),
- da capacidade de improvisar, que não se improvisa e que implica, aliás, uma solidíssima competência técnica.

Aproveitaremos da contribuição de Donald Schön, autor que estudou demoradamente e quis orientar a prática daqueles profissionais que lidam frequentemente com “situações indeterminadas de prática” (PLANTAMURA, 2002⁶), ou também os chamados “*wicked problems*” (RITTEL e WEBBER, 1973⁷), quer dizer aquelas situações que desafiam a pura racionalidade técnica, que implicam conflito sobre valores, que chamam para a re-estruturação criativa dos problemas em jogo. “Quando uma situação problemática é incerta, a solução técnica de problemas depende da construção anterior de um problema bem-delineado, o que não é, em si, uma tarefa técnica” (PLANTAMURA, 2002).

Nas palavras de Schön esta é a tarefa do “profissional reflexivo”, cuja prática escapa aos cânones estreitos da racionalidade técnica instrumental e junta sabedoria técnica com intuição, sensibilidade, capacidade de avaliar a singularidade da cada situação, tudo o que relembra de perto o perfil de uma atividade artística mais do que os rígidos padrões definidos para as atividades técnicas. Conforme Schön, é a cuidadosa observação da prática destes profissionais que nos revela a sua riqueza, lembrando nisso a linha de pesquisa de outro representante eminente da virada comunicativa nas ciências do planejamento, John Forester, que há alguns anos dedica sua pesquisa à coleta de relatos de atividade de *planners*, para enuclear, dos próprios contos deles, quanto mais rico e abrangente do padrão reconhecido pela academia é o leque de competências que eles/as desempenham ao longo do seu próprio trabalho. Talvez a dimensão de sabedoria técnica seja a trama enquanto a sabedoria psicológica, de mediador, de humorista, de historiador, em breve, de ser humano acolhendo a presença e as inquietações de outros seres humanos, constituem a urdidura de um perfil profissional que ainda não foi oficializado pelas escolas e universidades (FORESTER, 1999). Conforme esta visão a prática deste profissional está intrinsecamente relacionada a um núcleo central de talento artístico: “Há uma arte da sistematização de problemas, uma arte da implementação e uma arte da improvisação - todas necessárias para mediar o uso, na prática, da ciência aplicada e da técnica” (SCHÖN *Apud* PLANTAMURA, 2002).

Contudo, é importante frisar que existe um campo de pesquisa sobre processos criativos externo à área disciplinar do *policy-making*: o da gestão social e que, aliás, acreditamos possa entremear-se à literatura que nos é mais familiar e nos trazer inspirações

⁶ Disponível em : <<http://www.senac.br/informativo/BTS/282/boltec282b.htm>>.

⁷ O conceito de *wicked problem* (problema intratável ou maligno), desde a sua primeira formulação no início dos anos 70, instigou inúmeras pesquisas e reflexões teórico-práticas nas áreas de funcionamento empresarial e organizacional em geral, na teoria da inteligência artificial e de suporte à decisão. Ver, por exemplo: <<http://www.cognexus.org/id42.htm>>.

e *insights* extremamente interessantes. Trata-se, por exemplo, do trabalho de autores como Mihaly Csikszentmihalyi (1996) e Silvano Arieti (1976), que exploraram as características da personalidade de pessoas indiscutivelmente criativas, assim como o caráter dos contextos que propiciam a livre expressão desta criatividade e os resultados conseguintes em termos de solução inovadora, inesperada e surpreendente de problemas.

O intuito deste projeto será então o de organizar num referencial teórico abrangente o conjunto de observações possíveis a partir da análise deste vasto campo de materiais, visando integrar as fontes mencionadas na busca de um referencial teórico decididamente orientado pela transdisciplinaridade⁸.

QUESTÕES METODOLÓGICAS E FORMA DE CONDUÇÃO DO PROJETO

O presente projeto de pesquisa se articula em duas partes analiticamente distintas se bem que conceitualmente e empiricamente entremeadas:

- Uma primeira quer chegar a propor um esquema teórico relevante para a condução de políticas públicas inclusivas e participativas, desenhando-o conforme a analogia entre processo participativo e processo criativo multi-atorial. Dito de outra forma, esta parte do projeto se debruçará nas perguntas: qual teoria do processo de gestão social nos permitirá dar conta do desafio da universalização do acesso à cidadania? Qual o perfil do gestor social apto a isso? Que novos tipos de competências lhe permitirão as necessárias qualidades de sensibilidade aos contextos, de capacidade de lidar com o imprevisto e o conflito, de mobilizar paixões e desejos de resgate, de transformar descrença e fatalismo? Finalmente como pensar num gestor social capaz de aprender com os contextos e os atores, parceiros da sua própria missão? Acreditamos que a resposta esteja na construção de um novo perfil de profissional cuja atuação se aproxima mais a uma prática artística do que à simples aplicação de uma técnica instrumental e abstrata.
- Uma segunda parte vai se deter no levantamento de experiências em que a arte assume um papel estrutural, facilitando o acesso à esfera pública para os sujeitos que dificilmente dominam ou são atraídos pelos códigos lógico-verbais normalmente usados no tratamento de questões de interesse público. Será interessante verificar os campos em que mais freqüentemente este tipo de práticas aparece, se na área institucional, presidida pela presença de organismos governamentais, ou no campo de ação dos movimentos sociais; quais são os principais promotores num caso ou no outro, quais os atores mais ativos, quem contribui mais à operação de “costura” entre a prática artística e o sentido mais amplo do processo participativo em que ela se dá? E ainda mais, quais funções substantivas e/ou retóricas estas práticas desempenham,

⁸ Como é sempre mais aparente a insuficiência de olhares setoriais e estreitamente disciplinares para abarcar a tarefa de intervir e transformar para melhor contextos caracterizados pela complexidade.

quais os riscos de manipulação, que êxitos elas obtiveram nos contextos em que foram praticadas?

A metodologia apropriada para viabilizar tal plano de trabalho será, em geral, de tipo qualitativo, consistentemente com a própria natureza do objeto analisado e com as referências teóricas apontadas acima. Aliás, além desta ampla “escolha de campo”, podemos detalhar como pretendemos formatar cada uma das partes previstas e o tipo de ferramentas que serão utilizadas para desenvolvê-las.

Componente teórico-analítica

O ponto de partida para a parte teórico-analítica será o esboço de uma grade teórica que diga respeito à questão da intervenção participativa com enfoque privilegiado nos contextos de carência radical. A base desta tarefa será a vivência prática da autora do presente projeto observado à luz da literatura relevante já mencionada acima.

Logo em seguida, prevê-se a condução de um *Open Space Technology* (OST), envolvendo gestores sociais e profissionais reflexivos em geral (um mínimo de dez até um máximo de trinta), no intuito de levantar a experiência direta e reflexão deles a respeito do tema e construir assim um novo mapa do problema visando verificar a consistência, discordância ou capacidade deste último integrar a grade teórica anteriormente elaborada. O “chão comum” e filtro para a seleção do pessoal a ser convidado vai ser o fato deles acordarem que exista um problema na construção de políticas inclusivas em contextos de carência radical e de terem vivenciado algum expediente para abarcar o problema. A pergunta condutora do OST será a seguinte: “Conforme a sua experiência profissional e de pesquisador(a) aponte os principais entraves enfrentados na atuação de políticas participativas em contextos de carência radical e as estratégias implementadas para enfrentá-los.”

Como o OST faz parte daquelas que chamamos de metodologias não convencionais, pois ela é uma ferramenta ainda pouco difundida no Brasil, cabe adicionar algumas palavras para descrevê-la. Conta-se que a idéia original ocorreu a Harrison Owen (que é, pelos menos oficialmente, quem idealizou este método), raciocinando em torno da constatação de que as partes mais produtivas, informativas, interessantes e divertidas de cada reunião científica são as pausas para o café. O intuito fundamental deste método é, então, de construir uma ocasião em que as pessoas participantes possam aproveitar de uma livre ocasião de interação, baseada nos princípios da auto-organização e do reconhecimento da competência de cada ator envolvido numa situação problema.

Tipicamente o OST é recomendado quando os problemas a serem encarados são complexos, quando as idéias dos envolvidos acerca das soluções são distintas, quando os prazos temporais são apertados. Quer dizer, a maioria dos casos em que nos achamos envolvidos cotidianamente. O OST inverte aparentemente todas as regras normalmente assumidas como guia dos encontros (não apenas os científicos). Por exemplo, a idéia de que precisamos de uma pauta pré-definida e de uma ordem dos trabalhos a serem desempenhados. Que cada encontro tenha um objetivo também pré-definido e que é em relação a este que será avaliado o êxito do encontro. No OST, pelo contrário, não existe

pauta nem objetivo, fora daqueles que os próprios participantes irão formatar ao longo do encontro. Eis, em seguida, as regras fundamentais do OST:

- Em cada encontro quem participa é exatamente quem precisa participar;
- O encontro começa quando tem que começar e termina quando tem que terminar;
- Cada participante só ficará em cada lugar (grupo de trabalho), até quando ela/e sinta que este é o lugar certo para ela/e, e mudará de lugar na hora de achar que a sua presença já não está sendo produtiva;
- O êxito de um OST só depende de cada participante (ninguém pode ser culpado por alguma coisa não ter funcionado).

O andamento prático de um OST é facilmente descritível: as pessoas convidadas se reúnem no lugar definido e se dispõem em círculo na presença de um condutor e de vários facilitadores. Uma sintética introdução vai lembrar a razão do convite e qual é o problema que une os presentes. Em seguida vem proposta uma pergunta, que deve ser o mais clara possível, acerca do tema a ser enfrentado. A partir deste ponto o encontro vai se estruturando graças à contribuição dos presentes. Uma primeira fase é a de discussão da pergunta colocada, de modo a levantar as dimensões básicas que ela traz à tona na opinião dos participantes. Isso levará a formar a pauta para avançar no resto do trabalho, e organizar tantos grupos de trabalho quantos são necessários conforme a discussão ocorrida. O que normalmente sobressai nos relatos das experiências que já usaram o OST é a vivacidade de encontros não mais engessados em padrões pré-definidos, em que cada participante se sente livre para contribuir numa tarefa coletiva de produção conjunta de conhecimento e co-responsável do êxito. No OST os relatos das atividades ocorridas se produzem normalmente ao longo do próprio encontro assim, não precisa esperar que alguém se encarregue disso e pode-se passar diretamente à definição de papéis e responsabilidades para com as medidas indicadas. Este método tem chamado muita atenção recentemente, e a sua aplicação vem se espalhando no mundo da construção participativa de processos e conhecimento; já existem um website em diversos idiomas – incluído o português – e vários materiais de apoio. (Ver Owen, 1997, e também:

<<http://www.openspaceworld.org/cgi/wiki.cgi?AboutOpenSpace>>,

<<http://www.openspaceworld.org/cgi/iberia.cgi?EspaçoAberto>>).

Os resultados do OST, em termos de nova formatação do problema, possibilitarão a reconsideração da grade interpretativa anteriormente elaborada e a consolidação de um esquema teórico-interpretativo mais robusto e consistente.

Componente de mapeamento das práticas

A outra componente do presente projeto pretende chegar ao mapeamento crítico de práticas que estejam incorporando as artes como estratégia de inclusão e acesso facilitado à esfera pública. O principal problema metodológico desta fase da pesquisa será o de delimitar o próprio universo a ser levantado pois é evidente que, de um lado, não é possível esgotar a totalidade das práticas que ocorrem no mundo mas, do outro, seria extremamente limitante pré-determinar a amplitude da busca, por exemplo, apenas ao Brasil. Uma tentativa de resposta para este dilema parte da hipótese de que os protagonistas deste tipo

de práticas estejam altamente conectados numa rede de relações que chega a ser de escala planetária. É possível imaginar então a composição de um mapa baseado nas respostas que alguns atores privilegiados – a serem selecionados a nível internacional – dariam à pergunta acerca das redes em que eles estão ativamente inseridos. Para dar um exemplo de como funcionaria esta abordagem de levantamento, voltarei ao caso já mencionado acima, da rede ligada à prática do Teatro do Oprimido que, com certeza é um caso extremamente relevante para os nossos fins e por isso, pode representar um teste interessante.

Partindo apenas dos conhecimentos atuais da autora, podemos objetivar a construção do mapa referido às entidades praticantes do TdO no mundo para conferir quais são as áreas privilegiadas de intervenção. Para começarmos a desenhar este mapa é suficiente ter acesso a um ator chave da rede ou, melhor ainda, a dois atores-chave geograficamente posicionados em lugares distintos e estratégicos. Em nosso caso, esta contingência ocorre existindo facilidade de acesso a dois centros de pesquisa, formação e atuação, respectivamente localizados no Brasil (Centro Teatro do Oprimido no Rio de Janeiro), e na Itália (Associazione Jolly, em Livorno). Os dois centros são integrantes da rede mundial que difunde e aplica as ferramentas ligadas ao TdO e podem, portanto, ajudar a desenhar a estrutura desta rede apontando, inclusive, os pontos de maior densidade (hubs) e de rarefação (Barabási, 2002). Coisa ainda mais interessante, eles podem suportar o que podemos chamar de “conhecimento lateral”, indicando com isso a capacidade de iluminar fragmentos de redes contíguas, que ocasionalmente se cruzam por conta de eventos ou conjunturas especiais. O mais pertinente com relação a este ponto, é conferir a existência de redes praticando outras formas artísticas que apresentem objetivos parecidos àqueles do TdO.

DEFINIÇÃO DE METAS E DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES

Meta 1: Integração e consolidação da linha de pesquisa “Escalas de Poder, Desenvolvimento e Qualificação Sócio-Territorial” do CIAGS-UFBA (Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social), por meio da vertente “Fomento e capacitação em metodologias não convencionais”.

As atividades relacionadas a esta meta são:

- A implementação do presente projeto de pesquisa e divulgação dos seus resultados por meio de artigos, participação em eventos e publicação no portal de Gestão Social: <<http://www.gestaosocial.org.br/>> , incluindo:
 - 1) Revisão da literatura relevante conforme os referenciais teóricos destacados acima (em português, inglês, italiano, espanhol);
 - 2) Esboço de uma grade teórica orientadora para práticas participativas em contextos de carência radical;
 - 3) Organização de um Open Space Technology sobre a questão norteadora do projeto (ver p. 13), prévia identificação dos profissionais reflexivos, atores-chave a serem convidados;
 - 4) Publicação de um artigo em colaboração com a Professora Leda Muhana (chefe do Departamento de Técnicas e Práticas Corporais na Escola de Dança da UFBA), em revista especializada de relevância internacional, discutindo os resultados da reflexão

teórica em conjunção com os achados derivantes do envolvimento dos atores-chave já mencionados;

5) Mapeamento crítico de “Metodologias não Convencionais” a ser divulgado no portal já mencionado e que forme a base para o desenho do módulo formativo objetivado a seguir.

Meta 2: Desenho e realização experimental de um módulo formativo em “Metodologias não convencionais para a Gestão Social”.

Atividades relacionadas:

- 1) Identificação de “nichos de demanda” potencialmente relacionados ao conteúdo do módulo e análise dos tipos de formato congruentes às diversas demandas levantadas (estudantes de graduação e pós-graduação, profissionais da gestão social, lideranças comunitárias e empresariais, funcionários de instituições públicas e privadas);
- 2) Mapeamento das atividades, linhas de pesquisa, projetos em curso de atuação dentro da própria UFBA para maximizar a colaboração intra-universitária para com a realização do módulo;
- 3) Identificação de instituições extra-universitárias interessadas à colaboração na realização e apoio do módulo;
- 4) Desenho do mapa conceitual do módulo, identificação das componentes teórico-práticas que irão constituir-lo, definição do corpo docente, visando integrar pessoal da academia com *experts* e profissionais externos;
- 5) Lançamento e condução do primeiro módulo com conseguinte avaliação do seu andamento.

Meta 3: Organização de um evento de nível internacional sobre “Metodologias não convencionais para a Gestão Social” no intuito consolidar o CIAGS como centro de referência para a aplicação destas metodologias, divulgar experiências, aprofundar competências, instigar trocas e consolidar/construir redes internacionais temáticas.

Atividades relacionadas:

- 1) Mapeamento crítico de práticas de *policy-making* que estejam usando técnicas artísticas com função estrutural (ver p. 2 e 7), conforme uma abordagem de reconstrução de redes a partir de seus pontos-chave e ativação de “conhecimento lateral” (ver p. 14);
- 2) Participação em pelo menos um evento nacional e um internacional para intensificar os contatos necessários à pesquisa, divulgar os seus resultados parciais, formular a análise crítica dos próprios eventos, com vistas à realização do promovido pelo CIAGS no âmbito do presente projeto;
- 3) Organização do evento “A arte de participar. A Gestão Social como Prática Artística e a Contribuição das Artes para a Gestão Social”. Ele propiciará a ocasião para apresentar os resultados da pesquisa para uma platéia internacional, transdisciplinar e comprometida com experiências práticas de uso das artes para ampliação do acesso à cidadania.
- 4) Publicação dos êxitos do evento, em formato acessível, pelo portal de Gestão Social assim como em formato de livro (coletânea organizada pela autora do presente projeto).

Posteriormente, serão apresentados os pedidos de financiamento necessários à realização das várias atividades mencionadas acima (participação a e organização de eventos, apoio a publicações científicas).

CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO

ATIVIDADE	MESES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Revisão da literatura relevante.	■	■										
Esboço duma grade teórica orientadora para práticas participativas em contextos de carência radica			■									
Organização de um Open Space Technology (OST).				■								
Publicação de um artigo acerca dos resultados da revisão teórica e dos resultados do OST.								■				
Mapeamento crítico de “Metodologias não Convencionais”				■	■							
Identificação de “nichos de demanda” potencialmente interessados ao módulo formativo em “Metodologias não convencionais para a Gestão Social”.				■								
Mapeamento das atividades, linhas de pesquisa, projetos em curso de atuação dentro da própria UFBA para maximizar a colaboração intra-universitária para com a realização do módulo.					■							
Identificação de instituições extra-universitárias interessadas à colaboração na realização e apoio do módulo					■							
Desenho do mapa conceitual do módulo					■							
Lançamento e condução do primeiro módulo com conseguinte avaliação do seu andamento										■		
Mapeamento crítico de práticas de <i>policy-making</i> que estejam usando técnicas artísticas com função estrutural.				■	■	■						
Organização e realização do evento “A arte de participar. A Gestão Social como					■	■	■	■	■	■	■	■

promove a aproximação entre discentes, professores, pesquisadores e gestores sociais do Estado, sociedade civil e empresas. Reconhecido pela Câmara de Pesquisa e Pós-graduação da UFBA, Conselho Nacional de Pesquisa - CNPq e Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado da Bahia - FAPESB, o CIAGS é o primeiro centro de pesquisa do país a formatar um programa completo em Gestão Social, por oferecer qualificação nos níveis de extensão, especialização e mestrado, bem como em níveis específicos de capacitação voltados a profissionais que atuam em campo. Utiliza tecnologias da informação e comunicação (TICs) adequadas à prática da gestão social, conjugando ensino, pesquisa e extensão em prol do desenvolvimento. Uma das metodologias inovadoras desenvolvidas pelo CIAGS é a Residência Social que instaura uma nova relação entre universidade e comunidade, complementando a formação acadêmica do estudante com uma vivência prática intensiva. O CIAGS disponibiliza gratuitamente serviços que podem ser acessados no Portal Gestão Social, além de consulta presencial ou *on-line* ao acervo de sua biblioteca, composta por livros, revistas, relatórios, dissertações, teses, manuais, projetos, modelos, guias e legislações. O CIAGS objetiva a promoção do desenvolvimento sócio-territorial mediante a criação de tecnologias sociais reaplicáveis, utilizando conhecimentos gerados nos âmbitos da graduação e pós-graduação, na qualificação de gestores do desenvolvimento social, tornando-se referência nacional e internacional no seu campo de atuação. Para o alcance deste objetivo, o CIAGS possui objetivos específicos subdivididos em linhas de ação agrupadas de acordo com a similaridade temática. São eles:

Objetivos específicos do CIAGS

Linha de Ação 1 - Ensino, pesquisa, extensão

- Intensificar estudos e pesquisas sobre desenvolvimento e gestão social, consolidando a área de conhecimento e qualificando projetos em rede numa perspectiva interdisciplinar;
- Apoiar a capacitação dos diversos atores sociais para o desenvolvimento e gestão social, contribuindo para a formação de um quadro multiquificado de gestores em cursos de pós-graduação *strictu sensu* e *lato sensu*;
- Integrar estudantes de graduação, mestrandos, doutorandos e pesquisadores no âmbito das atividades do CIAGS.

Linha de Ação 2 - Inovações Sociais

- Apoiar o desenvolvimento de inovações locais capazes de promover estruturas de sistemas sócio-produtivos e economia solidária;
- Desenvolver novas tecnologias sociais e compartilhá-las com outras instituições de ensino superior e/ou organizações que contemplem espaços de apoio à gestão social;
- Apoiar a realização da Residência Social em programas desenvolvidos com parceiros institucionais;

- Constituir uma base de informação em gestão social de maneira interativa com uma perspectiva interdisciplinar sobre o tema.

Linha de Ação 3 - Apoio à Gestão

- Prestar apoio técnico e gerencial a usuários da comunidade baiana (gestores sociais, governamentais e de projetos sociais empresariais, bem como estudantes de graduação, pós-graduação e pesquisadores) no campo da gestão social;
- Apoiar a capacitação de gestores para exercerem liderança em processos de transformação das relações entre Estado, mercado e sociedade civil, contribuindo para a reconfiguração do espaço-local e do espaço-público;
- Disseminar valores tais como solidariedade, ética, cidadania e participação em prol do desenvolvimento social.

Como resulta evidente pela lista de objetivos aqui mencionados, o presente projeto tem condições de integrar e fortalecer a estratégia do CIAGS voltada para cumprir a sua missão apoiando o alcance dos objetivos nas três linhas de ação destacadas.

A Escola de Dança da Universidade Federal da Bahia¹¹ é um símbolo da renovação e da conquista por novos espaços, que acaba de completar 50 anos de exercício e de contribuição para o cenário cultural baiano e brasileiro. A escola, uma das pioneiras no país, vem aperfeiçoando vários profissionais desde a década de 50, nas áreas de licenciatura e bacharelado, sendo responsável pela formação de profissionais que atuam em todo Brasil. Mas a contribuição da Escola não se restringe ao campo da dança, trabalhando também na capacitação dos estudantes para o desenvolvimento de habilidades que possam ampliar o seu repertório intelectual, social e cultural. Alunos de outros cursos da UFBA procuram a Escola cursando disciplinas optativas e para esses alunos é importante a contribuição da área de arte em sua formação plena.

Atualmente, a Escola desenvolve, dentro do Programa de Ações Afirmativas, importantes projetos de extensão, tais como: "A Dança do Ventre na Reconstrução da Corporeidade em Adolescentes Vítimas de Abuso Sexual"; "Projeto Ampla Paz", com parceria estabelecida com o Fórum Comunitário de Combate à Violência, "Dança Inclusiva, Corpo Diferente", voltado para portadores de necessidades especiais, "Oficina de Dança para Terceira Idade", além de Oficinas de Complementação de Estudos para jovens multiplicadores de Grupos de Dança de Comunidades. Ao final de cada semestre, a Escola de Dança se transforma em um ambiente cênico onde os alunos apresentam à comunidade os seus trabalhos artísticos através dos Painéis Performáticos. A Escola desenvolve, ainda, atividades de extensão através do Grupo de Dança Contemporânea da Ufba.

Dentro da Escola de Dança o contato estabelecido pelo presente projeto é com a Professora Leda Muhana Iannitelli, chefe do Departamento de Técnicas e Práticas Corporais e Doutora em Educação com uma tese relacionada à análise do processo criativo (Ver Muhana Iannitelli, 1994).

¹¹ Disponível em: < http://www.universia.com.br/html/noticia/noticia_clipping_dceef.html>.

RESULTADOS E PRODUTOS ESPERADOS

Os produtos associados a esta pesquisa são:

- ❖ Elaboração de um artigo apresentando os resultados da pesquisa concernente à dimensão teórico-interpretativa, em colaboração com a Profa. Leda Muhana Iannitelli (UFBA).
- ❖ Elaboração de um mapeamento crítico e de uma tipologia das práticas que estão utilizando técnicas artísticas com função de ampliação do acesso à esfera pública. A ser divulgado pelo portal de gestão social.
- ❖ Elaboração de um mapeamento crítico de metodologias não convencionais com atenção específica dedicada ao uso das artes. A ser divulgado pelo portal de gestão social.
- ❖ Elaboração de um relatório de pesquisa a ser divulgado pelo portal de gestão social.
- ❖ Elaboração e realização do primeiro módulo formativo experimental sobre Metodologias não Convencionais dentro do CIAGS.
- ❖ Realização do evento internacional: “A arte de participar. A Gestão Social como Prática Artística e a Contribuição das Artes para a Gestão Social”.
- ❖ Elaboração de um livro (coletânea), trazendo os resultados da pesquisa e do evento internacional organizado.

Estes produtos contribuirão para a geração dos seguintes resultados:

- ✓ Fundamentar teoricamente as intervenções participativas orientadas à inclusão cidadã;
- ✓ Construir um repertório sobre práticas e técnicas não convencionais capaz de suportar a sua ulterior difusão, além de constituir orientação para profissionais, lideranças e os demais tipos de sujeitos interessados;
- ✓ Aumentar a visibilidade e legitimidade do CIAGS-UFBA enquanto centro de referência na área inovadora da formação e fomento às metodologias não convencionais;
- ✓ Consolidar os elos internos à própria UFBA, valorizando a convergência de linhas de pesquisa em prol da máxima eficácia possível da atuação universitária no território;

✓ Reforçar a imagem da cidade do Salvador enquanto centro de referência internacional para com o tema de Arte e Cidadania.

REFERÊNCIAS

- AMARAL, Aécio, J.; BURITY, Joanildo A. (org.). *Inclusão Social, Identidade e Diferença. Perspectivas pós-estruturalistas de análise social*. Anablume Editora, S. Paulo, 2006.
- BATESON, Gregory. *Steps to an Ecology of Mind: Collected Essays in Anthropology, Psychiatry, Evolution, and Epistemology*. University Of Chicago Press, 1972, 2000.
- BARABÁSI, Albert-László. *Linked. How Everything Is Connected To Everything Else and What It Means For Business, Science and Everyday Life*. Penguin Group, New York, 2002.
- BERTHIER Lic. Antonio E., Jürgen Habermas. *El Giro Lingüístico de la sociología y la Teoría Consensual de la Verdad*. Universidad Mesoamericana Oaxaca, Revista Observaciones Filosóficas - Nº 3 / 2006. Disponível em: <<http://observacionesfilosoficas.net/jurgenhabermas.html>>. Acesso em: 3/05/2007.
- BRYSON, John.M., Barbara C., CROSBY. *Leadership for the Common Good. Tackling problems in a shared power world*. Jossey Bass Publisher, S. Francisco, 1992.
- CROSTA, Pierluigi. Società e Territorio al plurale. Lo “Spazio Pubblico” – quale bene pubblico come esito eventuale dell’interazione sociale. *In: Foedus* n. 1, 2000.
- DEWEY John. *The Public and its Problems*. USA: Swallow Press, Ohio University Press, 1927.
- CSIKSZENTMIHALYI, Mihaly. *Creativity: Flow and the Psychology of Discovery and Invention*. Harper Collins, 1996.
- DOUGLASS, Mike (Editor); John FRIEDMANN (Editor). *Cities for Citizens: Planning and the Rise of Civil Society in a Global Age*. Wiley, Hoboken, NJ, 1998.
- DOWBOR, Ladislau. *O Mosaico Partido. A economia além das equações*. Petrópolis: Editora Vozes, 2000.
- FERNANDES, Cíntia San Martin. *Sociabilidade, Comunicação e Política: a Rede MIAC como provocadora de potencialidades estético-comunicativas na cidade de Salvador*. Florianópolis, 2005.
- FEYERABEND, Paul. *Against Method*. Humanities Press, 1975.
- FISCHER Tânia; Eduardo DAVEL; Sylvia CONSTANT VERGARA; Sacha D. GHADIRI. Razão e Sensibilidade no Ensino de Administração: a Literatura como Recurso Estético. *Enanpad* 2006, 30º Encontro da ANPAD, de 23 a 27 de setembro, Salvador, Bahia, Brasil. Disponível em: <<http://benhur.teluq.quebec.ca/SPIP/edavel/IMG/pdf/EPQA2598.pdf>>. Acesso em 27/05/2007.
- FISHER, Frank; Jonh FORESTER (ed). *The Argumentative Turn in Policy Analysis and Planning*. University College of London, London, 1993.
- FLYVBYERG, Bent. *Making Social Science Matter*. Cambridge University Press, Cambridge, 2001.

- FORESTER, John. *Planning in the face o f power*. University of California Publisher, 1988.
- _____. *The Deliberative Practitioner: Encouraging Participatory Planning Processes*. Boston: Massachussets Institute of Technology Press, 1999.
- JOVCHELOVITCH, Sandra. *Representações Sociais e Esfera Pública*. Petrópolis: Editora Vozes, 2000.
- MILANI, Carlos R. S. Políticas públicas locais e participação na Bahia: o dilema gestão versus política. *Sociologias*. Porto Alegre, v. 8, n.16, p. 180-214, Julho-dez, 2006.
- MUHANA IANNITELLI, Leda. *Guiding Choreography: a process oriented, person centered approach with contribution from psychoanalytic, cognitive and humanistic psychology*. Temple University Graduate Board, January, 1994.
- NICOLESCU, Basarab. *Reforma da educação e do pensamento: complexidade e transdisciplinaridade*. Disponível em:
<<http://www.engenheiro2001.org.br/artigos/Nicolescu.DOC>>. Acesso em: 29-05-2007.
- OWEN, Harrison. *Open Space Technology. A User's guide*. Berret-Koheler publishers Inc., S. Francisco, 1997.
- PLANTAMURA, Vitangelo. Zonas de inovação e contextos formativos para competências crítico-reflexivas. *Boletim Técnico do Senac*, Volume 28 - Número 2, p. 13-21, Maio / Agosto 2002.
- RITTEL, Horst; WEBBER, Melvin. Dilemmas in a General Theory of Planning. *Policy Sciences*, vol. 4, Elsevier Scientific Publishing Company, Inc., Amsterdam, p. 155-169, 1973.
- SCHÖN, Donald. *The reflective Practitioner. How Professionals think in action*. Basic Book Inc. U.S., 1983.
- SCLAVI, Marianella, *Arte di Ascoltare e Mondi Possibili*, Le Vespe, Milano, 2000.
- SCLAVI, Marianella, et alee, *Avventure Urbane. Progettare la città con gli abitanti*. Elèuthera, Milano, 2002.
- SUSSKIND, Lawrence; Jeffrey CRUIKSHANK *Breaking the Impasse. Consensual Approaches to Resolving Public Disputes*. Basic Books, 1987.
- URY, Willian; BRETT, Jeanne; GOLDBERG, Stephen. *Getting Disputes Resolved*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1988.