



Organizações & Sociedade

ISSN: 1413-585X

revistaoes@ufba.br

Universidade Federal da Bahia

Brasil

Inojosa, Rose Marie; Prates Junqueira, Luciano A.

PRÁTICAS E SABERES: DESAFIOS E INOVAÇÕES EM GESTÃO SOCIAL

Organizações & Sociedade, vol. 15, núm. 45, abril-junio, 2008, pp. 171-180

Universidade Federal da Bahia

Salvador, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=400638295013>

- ▶ [Como citar este artigo](#)
- ▶ [Número completo](#)
- ▶ [Mais artigos](#)
- ▶ [Home da revista no Redalyc](#)

 redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

PRÁTICAS E SABERES: DESAFIOS E INOVAÇÕES EM GESTÃO SOCIAL

Rose Marie Inojosa*
Luciano A. Prates Junqueira**

Resumo

Este artigo, partindo da relação entre práticas e saberes, propõe uma reflexão sobre práticas referidas à gestão social. Aborda o movimento de fragmentação das práticas sociais e seus sentidos, corresponde ao desenvolvimento de disciplinas e a criação de corporações; a emergência da percepção da complexidade, o questionamento dos saberes, a organização da sociedade em rede e seus impactos sobre as práticas, bem como os desafios e inovações que modelam novos sentidos para as práticas em gestão social.

Abstract

This article, starting on the relation between practical and knowledge, considers the reflection about practical on social management. It approaches the movement of social practices and its senses, correspond to the scientific discipline development and the creation of the corporations; the perception of the complexity, the questioning of knowing them, the organization of the society in networks and its impacts on the social practices as the challenges and innovations that shape new senses for the practices on social management.

* Consultora em Administração Pública/Fundap.

** Prof. FEA / PUCSP e UNISANTO

Introdução

Prácticas são saberes em movimento e em construção. Essa é a sua natureza, mas não é o seu objetivo: o propósito das prácticas é a mudança, a interfe- rência na realidade e a relação com o outro.

Hoeg (1994), em uma visão poética do processo do conhecimento, coloca na boca de sua personagem as seguintes palavras:

há uma maneira de entender outra cultura. Vivê-la. Transferir-se para ela, pedir para ser aceito como visitante, aprender a língua. É possível que em algum momento a compreensão chegue. Que será invariavelmente sem palavras. No momento em que se aprende algo que é estranho, perde-se a necessidade de explicá-lo. Explicar um fenômeno é afastar-se dele. Quando começo a falar sobre Quaanaag para mim mesma ou para outras pessoas, começo novamente a perder o que jamais foi completamente meu (*ibid*, p.196).

As prácticas acontecem em decorrência de acúmulos providos de sentido – saberes – e, numa relação dialógica, interferem nesses acúmulos, incrementando, modelando ou dissolvendo sentidos, como no anúncio de Prigogine sobre o fim das certezas:

[...] a ciência clássica insistia sobre o repetitivo, sobre o estável, sobre o equilí- brio, enquanto hoje em dia, por toda parte, vemos instabilidade, evolução, flutuação. (...) Gosto de dizer que o universo é um narrador parecido com Sherazade, que conta uma história para logo se interromper e contar uma outra história. Existe a história cosmológica, no interior da qual se encontra a história da matéria, a história da vida e, finalmente, a nossa própria história (PRIGOGINE, 2003, p.50).

A ação é social, para Weber (1999), quando é orientada pelo comportamen- to de outros. Esses outros podem ser indivíduos e conhecidos ou uma multiplicidade de pessoas desconhecidas. Assim, a ação social é toda conduta humana dotada de sentido, de significado por quem a executa. Por isso nem toda ação é social, mas apenas aquela que é orientada pelas ações de outros. Daí o simples contato entre pessoas não possuir um caráter social, mas o comportamento orientado pela ação de outros.

Barbosa e Quintaneiro (2003, p.114) ressaltam que compreender uma ação, do ponto de vista weberiano, é captar e interpretar sua conexão de sentido. O trabalho de busca e interpretação do sentido da ação, da compreensão da histó- ria de *Sherazade*¹, única e múltipla, é que permite o diálogo e as conexões entre prácticas e saberes, faces da mesma moeda do ser no mundo.

Neste artigo, vamos refletir sobre uma das possíveis compreensões: como as prácticas respondem e modelam a gestão social, compreendida como a gestão das políticas públicas que têm por objetivo regular o acesso das pessoas às rique- zas materiais e imateriais da Sociedade, de acordo com uma visão datada e loca- lizada, isto é, no tempo e no espaço.

O Triunfo da Lógica da Separação

A Ciência desencantou o Universo, superou a explicação mágica e encon- trou, nas regularidades, leis capazes de explicar, desse ponto de vista, o funcio- namento do mundo. No seu desenvolvimento, recente na história da humanida- de, a Ciência compartimentou-se para conhecer mais e fazer mergulhos verticais

¹ História da tradição oriental segundo a qual o Sultão Shariman, por não confiar em nenhuma mulher, tomava uma esposa por noite e, a cada dia, ao nascer do sol, a expulsava do reino. Ao casar com Sherazade, esta, antes do primeiro amanhecer, propôs ao Sultão contar-lhe uma história. Mulher sábia fez com que o Sultão ansiasse por outro e mais outro episódio, mantendo o seu interesse por mil e uma noites e evitando a expulsão, até que o Sultão decidiu ficar com ela para sempre.

em profundidades abissais. Desse movimento, nasceram as disciplinas, saberes e práticas acumuladas sobre partes, sobre fenômenos, sobre aspectos da vida e do universo.

As explicações mágicas que tudo abarcava podiam ser apropriadas individualmente, mas os múltiplos saberes e práticas que nasceram do conhecimento profundo das partes já não cabiam em um único indivíduo. Então nasceram as corporações disciplinares, constituídas por grupos de indivíduos detentores de saberes e práticas específicas.

Como a história da humanidade é, também, uma história sobre poder, as corporações criaram, ainda, linguagens que lhes firmavam a identidade e segregavam os que não faziam parte; e criaram requisitos e regulamentos para os que quisessem atuar em seu campo disciplinar, demarcando espaços de poder na sociedade.

As organizações, também, se especializaram, refletindo a mesma lógica disciplinar. Organizações da sociedade e governos passaram a organizar seus aparatos disciplinarmente, criando novos *loci* de poder para as corporações disciplinares.

Esse movimento dialogou com a mudança no mundo da produção e do trabalho, a partir da Revolução Industrial, e com a organização e os propósitos da instituição Universidade. Esta abriu espaço para a formação de profissionais, formalizando as linguagens corporativas e dedicando-se a ensinar técnicas que capacitariam pessoas para ingressar nas corporações.

A industrialização e a urbanização apresentam repto à Sociedade, em relação à proteção do capital, da força de trabalho e dos excluídos. No mundo do trabalho, surgem os sindicatos que representam corporações de empregados para negociar com patrões ou representações patronais.

Os governos fortalecem-se nas funções nucleares de segurança e justiça e na realização de obras que viabilizem a circulação das riquezas produzidas. Progressivamente, organizam setores de educação e de assistência à saúde, visando a reprodução da força de trabalho e a conter as doenças que, nas cidades, tornam-se epidêmicas, e organizam a assistência aos excluídos, à pobreza residual. Cada um desses espaços torna-se campo de corporações profissionais. Cada um deles relaciona-se com seu público, singularizando-o pelo tipo de assistência ou serviço prestado, ignorando as outras necessidades ou demandas.

A população, também, aprende a relacionar-se com as instituições da mesma forma. Se o menino está doente, a porta é a saúde. Se está sadio, é a escola. Ou seja, não há uma interação entre essas instituições, de forma que se considerem a totalidade do indivíduo e seu processo de vida.

Durante os Séculos XIX e XX, essa lógica da fragmentação, da separação, estendeu-se para os vários escaninhos da vida social.

Em meados do Século XX, uma *terceira onda* varre os pilares de sustentação de vários paradigmas. O desenvolvimento da tecnologia das comunicações e a revolução digital modificam o mundo. A globalização transforma, profundamente, o mundo da produção e do trabalho. O socialismo definha e o capitalismo estende redes globais de produção, nas quais não há espaço para iniciativas pequenas e médias, senão de modo subordinado; além disso não precisa mais de mão-de-obra extensiva, o que fragiliza os trabalhadores e suas representações. Não há lugar para o homem no campo, ocupado pelo agro-negócio, com muita tecnologia e pouca mão-de-obra. Há poucos e exigentes empregos nas cidades, para onde migraram mais de 80% da população. A desigualdade aprofunda-se. Ocorre uma geração ativa e constante da pobreza e da miséria.

A gestão social tem o propósito de regular o acesso das pessoas às riquezas de uma sociedade na qual há multiplicação da miséria, redução de oportunidades de sobrevivência e de ascensão social, degradação dos recursos naturais e com um tipo de violência epidêmica e difícil de controlar. No entanto, para tratar de situação tão complexa, continua a operar com aparatos setorializados e competitivos e corporações profissionais disciplinares.

A Babelização

Nicolescu (1997) utilizou-se a expressão *babelização*, referindo-se ao fato do próprio progresso da ciência ter mostrado a complexidade do que se acreditava simples, o que resultou num *big-bang* disciplinar. As raízes da *babelização* estão bem plantadas na história e constituem um bastião de resistência da separação entre as corporações. No Século XX, a complexidade instalou-se por toda parte, afirma o autor, “assustadora, terrificante, obscena, fascinante, invasora, como um desafio à nossa própria existência e no sentido de nossa própria existência” (*ibid*, p. 41); trouxe o sentido.

As corporações geradas pelas disciplinas prosseguem lidando com realidades complexas com um saber e uma linguagem específicas, porque uma *língua* lhes confere identidade e peso na disputa social. A *babelização* criou uma intensa incompreensão, que nos aparta uns dos outros, pois poucos são poliglotas, poucos transitam entre corporações.

A Universidade, progressivamente, subordinou-se ao mercado e dedica-se, majoritariamente, a conformar especialistas. Na medicina, por exemplo, poucos se dispõem a fazer residência em clínica geral. Das escolas saem, todos os anos, levas de especialistas. Tanto esses profissionais especializados como as pessoas que os atendem carecem do profissional clínico para tecer os nexos e promover a saúde, além de consertar defeitos e substituir peças.

Oferecendo cursos de formação concentrados em uma disciplina ou um fragmento desse *big-bang* disciplinar, a Universidade forma mais monoglotas do que poliglotas. Ampliamos as portas da formação, mas não mudamos a sua lógica disciplinar.

Tendo conseguido poucas mudanças no aparelho formador, continuamos a receber, nos serviços públicos e privados, profissionais monoglotas. Isso não só torna um grande desafio promover a conversa como, mais ainda, um trabalho cooperativo e não competitivo. Apesar dessa perspectiva estar presente no discurso contemporâneo, as práticas, tanto na gestão governamental como na gestão privada de interesse público, ainda são constituídas por uma maioria de programas e projetos de caráter compensatório, mais adequadas à pobreza residual do que à pobreza extensiva que se produz contemporaneamente.

Essa contradição entre a perspectiva teórica e as práticas prevalentes decorre de um processo histórico e permeia persistentemente a ação do Estado e da Sociedade.

A Questão da Vocalização

Com o esvaziamento dos movimentos sociais tradicionais, nas últimas décadas do Séc. XX, menos como novidade e mais como a organização do espólio, emergiram novos *loci* de ação da sociedade civil organizada: os grupos identitários.

Esses grupos articulam pessoas com alguma demanda ou interesse em comum, como, por exemplo, opção sexual, mas que vêm de diferentes extratos sociais, e utilizam, como espaços de mediação para o provimento de suas demandas, associações, agremiações religiosas e instituições de participação regulada, como os conselhos. Os grupos identitários têm potência de vocalização e conseguem inscrever suas demandas na agenda da Sociedade e do Estado. Porém, essa arquitetura de vocalização não inclui os grupos em condição de maior vulnerabilidade da sociedade, os que apartados do acesso aos direitos de cidadania estão, também, excluídos de voz.

A exclusão é um processo multicausado, “uma espécie de engrenagem de perdas, em uma espiral” (PAUGAM, 1999, p.55), que não pode ser caracterizada simplesmente como uma situação de miséria econômica. A espiral de perdas que se verifica na vida dos indivíduos e grupos ao longo do tempo e que vai significando um acréscimo progressivo de dificuldades, manifesta-se claramente na fragilização ou afrouxamento dos vínculos sociais de grupos que acumulam des-

vantagens nas diferentes esferas da vida coletiva – o trabalho, a família, a vizinhança, a escola – ameaçando os indivíduos com a perda de seu lugar na sociedade, com um isolamento duradouro.

A expulsão do mundo do trabalho² é uma dimensão crítica dessa dialética inclusão/exclusão, pois gera perda de autonomia, da possibilidade de autoprovisão de condições básicas de vida, e promove o rompimento de outros laços da rede social de cada pessoa – família, amizades, relações comunitárias –, ampliando as vulnerabilidades e o isolamento de cada indivíduo e do grupo social. “A exclusão é inicialmente uma ausência durável de emprego, mas é igualmente uma perda de relações” (DEMO, 1998, p. 111). Sem relações, não há vocalização.

Como ouvir essa legião de jovens sem perspectiva de emprego ou de trabalho remunerado? Como inscrever na agenda da sociedade e do governo suas expectativas de futuro e construir, em conjunto, os futuros possíveis?

A sociedade tem tido uma grande preocupação com a contenção da violência e sabe que a desocupação, a desesperança, a falta de perspectivas de tantas pessoas são carvão para essa fogueira. No entanto, concentra recursos sobre os efeitos e não sobre as causas.

É um grande desafio abrir a agenda da sociedade e do governo para as necessidades e expectativas desses grupos, pois implica reconhecer a importância de reduzir as desigualdades e de modelar políticas públicas que não sejam meramente assistencialistas, mas transformadoras, fomentadoras de autonomia. As tentativas de transformação têm esbarrado em questões operacionais que contribuem para a manutenção do velho modelo.

A estrutura administrativa, tanto a pública como a privada, é um grande obstáculo, pois também se assenta na lógica da separação e da competição. No setor público, enquanto os orçamentos continuarem a ser setoriais e os cargos loteados partidariamente, prosseguirá o esforço de David contra Golias, com projetos intersetoriais tentando superar, de um lado, a formação monoglotã dos profissionais e, de outro lado, a estrutura competitiva da organização.

Não é menor essa questão do loteamento partidário. Tal prática ganhou até uma aparente legitimidade, vai às páginas dos jornais como se fosse natural mudar, a cada período ou fases de governo, coordenadores de setores, áreas, políticas, serviços. E isso se dá com pouca, ou nenhuma, discussão ou apresentação sobre a qualificação das pessoas para esses papéis sociais. Parece ter ocorrido uma naturalização dessa distorção.

E o que acontece nos serviços? Os profissionais que dão corpo e realizam os projetos têm de convencer o novo mandante a se dispor a compreender os objetivos, métodos e resultados e a manter o trabalho andando. Muitas vezes esse convencimento não ocorre e o trabalho pára, a prestação daquele serviço é interrompida, o que desmotiva e dificulta os profissionais a abraçarem os projetos com confiança.

A lógica da separação, a *babelização*, enfraquece os profissionais nessas circunstâncias. Um trabalho intersetorial e transdisciplinar, ao contrário, pode ajudar o fortalecimento das equipes.

O Repto da Sociedade Contemporânea

O grande desafio é realizar, na prática, a transição do assistencialismo para a solidariedade crítica. O modelo alternativo ao assistencialista visa à construção de uma sociedade mais igualitária, autônoma e inclusiva. Essa construção, na perspectiva da solidariedade crítica, implica a responsabilidade individual e coletiva pelo destino comum, bem como uma dimensão ética a qual considere que todo o indivíduo tem direitos próprios e, portanto, não pode ser usado ou manipulado por outros.

² Além do desemprego temos, em 2007, 51% da população economicamente ativa na economia informal.

A solidariedade crítica não aceita que diferenças naturais (sexo, raça, cor, idade, etc.) ou sociais (renda, cultura, descendência, etc.) possam levar a tratamentos desiguais entre os indivíduos, tanto no mundo privado quanto no mundo público (SELLI; GARRAFA, 2006, p. 243).

Essa visão não ignora a necessidade da *discriminação positiva*, isto é, a produção da equidade, focalizando os grupos mais vulneráveis da sociedade de modo a impedir a espiral de perdas que leva a exclusão. Essa discriminação positiva é, contudo, no sentido de produção da autonomia e da inclusão, com completo respeito à dignidade do cidadão, à sua condição de sujeito de direitos.

A profunda desigualdade social tem alimentado o assistencialismo, que ampara os mais frágeis numa sociedade que mantém a produção ativa da miséria. Sem questionar essa base não há como escapar do assistencialismo.

A solidariedade crítica passa por essa visão transformadora da sociedade que: vê no outro um igual tanto em dignidade como em autonomia e caracteriza-se por ser uma busca pela justiça livre de paternalismos ou de qualquer outra forma de autoritarismo (*Ibid*, p. 249).

Com essa perspectiva, a solidariedade crítica propõe a sinergia de esforços na sociedade pela mudança, movida por uma postura democrática radical. Essa sinergia implica o trabalho em rede envolvendo atores estratégicos, como os servidores públicos, que atualizam o Estado; como o voluntário orgânico do Terceiro Setor que emerge na sociedade como parceiro da produção dessa nova ordem social.

São agentes do Estado e da Sociedade que se desaparelham, que recusam as práticas clientelistas, paternalistas, autoritárias e que recusam o ativismo de qualquer ordem que justifique os meios pelos fins. São agentes que se dirigem aos demais membros da comunidade como partícipes de um mesmo universo existencial, na busca da alteridade e da reciprocidade.

Esses agentes não representam o aparato tradicional do Estado, antes o confrontam. Também não representam o Terceiro Setor que se confunde com os objetivos de mercado de empresas que os institui como extensão de sua área de marketing.

As forças que ocupam as organizações tradicionais retaliam esse esforço de desaparelhamento e tentam expulsar os membros que desafiam sua lógica de operação e que podem esgarçar as relações de manutenção de seu poder na sociedade.

O desafio, individual e coletivo, é desvencilhar-se dessas armadilhas, tanto das truculentas como das sedutoras. Mas, mais significativo do que a sedução, no dizer de Lipovetsky (2005, p. 9), é a atual tendência das democracias de fazer o jogo da descentralização.

É a hora do desengajamento do Estado, das iniciativas locais e regionais, do reconhecimento das particularidades e identidades territoriais; a nova repartição da sedução democrática humaniza a nação, ventila os poderes, aproxima as instâncias de decisão dos cidadãos, redistribui dignidade às periferias (*Ibid*, p. 9).

Inovação e Confiança

A “babelização” que feudalizou o saber criou uma sociedade de professores e aprendizes. Os especialistas, donos do saber e de suas práticas, concedem transferir uma parte de seu acúmulo a pessoas que não sabem e determinam práticas repetitivas. Foi assim que, até a geração nascida nos anos cinqüenta, aprendemos a aprender.

A revolução nos meios de comunicação, a informática e a *internet* subverteu essa ordem, colocando informações à disposição de todos e estimulando a auto-aprendizagem.

Apenas os que têm mais de cinqüenta anos é que ainda leem manuais para operar um aparelho, por exemplo. É “over” para nossos filhos e netos que aprende-

ram a se relacionar com a tecnologia de outro modo. No entanto, a Escola, de um modo geral, ainda os aproxima de outros saberes com o velho modelo.

Escapando dessa armadilha, inovações ousadas mostram confiança na capacidade das pessoas de construir seu conhecimento, experimentando práticas sociais. Um exemplo interessante de inovação com confiança é a proposta do livros ao vento um programa realizado em Bogotá, na Colômbia. A prefeitura local lançou 70 mil exemplares, por edição, em versões de bolso de clássicos de Cortázar, García Márquez, Allan Poe, Tchecov, entre outros, e os distribui nos pontos de ônibus, gratuitamente. Na contracapa, um pedido: que ao terminar a leitura, o livro seja passado para outra pessoa ou deixado em outro lugar público. "Deixe que este livro voe."

A possível impressão que um programa como esse irá dispensar as figuras do educador e do bibliotecário é falsa. É preciso contar com profissionais capazes de planejar, executar, acompanhar e avaliar um programa desses, em conjunto.

Também não é um programa isolado. Articula-se em um projeto amplo de aumentar o número de leitores na Colômbia, o qual inclui: estantes desmontáveis instalados nos parques da cidade, com 300 livros cada um; a El Tunal, adaptação de uma antiga usina de tratamento de lixo, por Daniel Bermúdez, para uma megabiblioteca pública; corredores de ciclovias e de ônibus integrando as grandes bibliotecas da cidade; biblioburros no interior, em plena floresta amazônica, onde agentes culturais levam coleções ao lombo de burrinhos para emprestar livros nas localidades mais distantes.

Sem dúvida, é um programa que confia nas pessoas, na sua capacidade de experimentar e de, por meio de práticas não normatizadas, construir conhecimentos. Os livros voam e cada pessoa que deles se apropriar os abordará como quiser. Vai experimentar os livros como uma comida conhecida ou uma oferta nova. Vai ler, recortar, guardar, fazer voar novamente. Sem controles, sem avaliações individuais.

Outro exemplo inovador é uma iniciativa da cidade da Nova Iorque (EUA) – Professores Leigos. O governo da cidade, com dificuldades de melhorar a qualidade de seu ensino, resolveu fazer um esforço articulado com a comunidade e recrutou, como professores, profissionais liberais e executivos, alguns já aposentados. Essa notícia foi objeto de várias contestações e protestos por parte de pessoas que viram nisso uma desqualificação da figura do professor.

Novamente é preciso considerar que não se trata de um projeto isolado, mas de uma mudança de práticas. A prefeitura está construindo pequenas escolas, para melhor acolher os alunos, onde a equipe escolar conta com recursos para formação continuada, atividades extracurriculares, inovações pedagógicas, entre outras. A inclusão de professores leigos é uma das mudanças que visa a renovar as práticas escolares.

Iniciativas dessa ordem procuram responder a uma nova realidade em que conteúdos estão cada vez mais disponíveis em meio eletrônico e os professores não poderão ser "monoglotas" de uma disciplina, mas atuarem como facilitadores, capazes de transitar por diferentes áreas e de ajudar o aluno a articular informações e construir conhecimentos.

Numa escola desse tipo, além dos facilitadores capacitados pedagogicamente, existe um lugar para que outros profissionais tragam para os alunos as experiências que acumulam no seu cotidiano, possibilitando um diálogo entre a escola e o mundo do trabalho e da vida comunitária.

Citei experiências internacionais. Existem centenas de inovações nos 5.560 municípios brasileiros. Criativas, potentes, premiadas. Padecemos, porém, de uma dificuldade extraordinária, que é a descontinuidade dos projetos.

Bogotá trabalhou por uma década e três governos para obter resultados em relação aos números da violência. Chicago, desde 1992, vem insistindo no projeto Imagine Chicago. Novas práticas precisam de tempo para ser experimentadas, criticadas, até que estejam aptas para fazer o diálogo com os conceitos estabelecidos e criar novos saberes.

A pergunta que instiga é onde está a fragilidade: no projeto ou na visão que o sustenta? Lembro da frase de Pedro Demo: "O Estado não pode ser melhor do que a Sociedade que o sustenta" (DEMO, 1998, p. 4).

O modelo de operar em rede, articulando serviços públicos em um dado território, dá frutos no sentido da efetividade da ação do Estado, mas não é suficiente para realizar uma gestão social transformadora, capaz de romper a espiral de perdas e de propiciar a geração e o usufruto mais equânime e com paz das riquezas materiais e imateriais da sociedade. É preciso envolver muitos segmentos da sociedade para firmar uma decisão coletiva de reduzir as desigualdades. Para mudar, é preciso que a sociedade mobilize-se para a mudança, pois esta não é apenas uma tarefa do Estado.

A voz é um atributo da condição de inclusão. A exclusão extrema, que Castel (2000) chama de desfiliação, ou seja, quando a precariedade econômica torna-se privação e a fragilidade relacional em isolamento, significa uma ruptura de vínculo com o social. Essa ruptura impede até mesmo a articulação necessária à vocalização. Assim, são os segmentos em situação de inclusão e mesmo de vulnerabilidade, mas não de ruptura, que conseguem articular-se em grupos identitários e apresentar suas demandas à própria Sociedade e ao Governo. Por esse motivo, é indispensável que esses grupos abram janelas na sua própria agenda para acoilar interesses gerais e dos segmentos em processo de desfiliação, na perspectiva da superação das desigualdades.

O poder existe, diz Arendt (1981, p.212), quando os homens agem juntos, e desaparece quando os homens se dispersam. A dispersão nasce das diferenças que, muitas vezes, não residem no propósito, mas nos pressupostos que o informam e nas propostas de solução. As diferenças que marcam grupos e segmentos da Sociedade têm impedido um acúmulo de poder suficiente para uma ação conjunta transformadora.

As redes empoderam seus participantes, pois elas vivem do fluxo das relações. Em um território, muitos atores podem articular-se em rede, mobilizadas por visões e objetivos compartilhados, para transformar situações. Redes acolhem entes autônomos, com suas identidades peculiares, para, em um relacionamento horizontal, realizarem ações com parceria, articulando múltiplos saberes, experiências e poderes, os quais tornam o conjunto mais apto para lidar com os complexos problemas apresentados à gestão social.

Estado e Terceiro Setor andaram apartados, cada qual falando a sua própria língua e disputando a miséria, até que perceberam que precisam um do outro, não como financiadores ou como braço operacional, mas como parceiros.

A sociedade vem fazendo esse aprendizado de operar em rede, ainda que, para isso, tropece freqüentemente nas velhas estruturas de poder e na fragmentação dos saberes e práticas.

Fortalecimento de Comunidades para o Convívio Social: a prática da mediação

No dia 25 de março de 2007, os jornais nacionais noticiaram que a segurança passou a ser a primeira preocupação do brasileiro. Isto é, a insegurança, que se exibe com diversas faces.

A violência é a explosão do conflito que não encontrou caminho de solução ou transcendência. É filha da impossibilidade de conciliação de interesses divergentes.

Uma sociedade que promove a desigualdade, gera a miséria e ensina, desde o berço, a competição como caminho para a sobrevivência e para o sucesso, gera inúmeros conflitos inconciliáveis. Por esse caminho, chegamos a esses impasses sociais.

Nenhuma estratégia de confronto poderá ser bem sucedida para resolver conflitos, somente para reprimir e punir.

A negociação foi longamente explorada como um modo de confronto com as armas da inteligência, da estratégia, mas na perspectiva de negociar para levar a melhor, para vencer. Até que começaram a surgir propostas que apontavam para

uma negociação não-violenta, nas quais pudesse haver um jogo do ganha-ganha, ou seja, concessões mútuas que trabalhassem na lógica da cooperação. A teia da vida se mantém, essencialmente, por relações cooperativas e quanto mais complexas ficam as situações maior número de atores precisa cooperar.

Finalmente, emergiu a mediação na qual um terceiro é incluído no conflito não para arbitrá-lo, decidindo o lado que ganha e o lado que perde, mas para ajudar as partes em conflito a cooperarem na solução deste e, eventualmente, transcendê-lo (GALTUNG, 2006).

O Parque Binacional El Condor foi criado a partir de um processo de mediação com representantes do Peru e do Equador, países que durante décadas disputaram uma faixa de terra. Não houve solução enquanto as negociações se limitavam às posições de cada parte sobre seu direito ao território e às frustradas tentativas de dividi-lo, como a criança na fábula de Salomão. Com a ajuda de um mediador, os países transcenderam o conflito, criando uma área de preservação conjunta.

A mediação não é – não pode ser – uma nova disciplina, um novo feudo, mas uma prática. É uma prática social orientada pela visão de uma sociedade mais pacífica, equânime e cooperativa, à disposição das pessoas.

Estão nascendo centros de mediação em várias partes do mundo, tanto para oferecer mediadores como para fomentar essa prática na sociedade³.

Não se trata apenas de preparar mais alguns “monoglotas”, capacitados para fazer mediação de conflitos, mas de criar uma mentalidade mediadora, a partir da qual os cidadãos começem a olhar os conflitos com olhos de mediação, de respeito pelas partes e seus motivos, de decisão voluntária de ajudá-las a encaixar soluções que garantam a dignidade de cada um e confirmem as possibilidades de viver juntas.

Com o propósito de trazer a mediação para o cotidiano dos inúmeros conflitos socioambientais que vicejam na cidade de São Paulo, desenvolve-se, desde dezembro de 2006, um processo de educação a distância que alcançará, no primeiro ano, 1.700 pessoas. Trata-se do curso de Mediação de Conflitos Socioambientais, realizado pela UMAPAZ – Universidade Aberta do Meio Ambiente e da Cultura de Paz⁴, do qual participam profissionais de diferentes áreas de atuação da prefeitura, entre os quais, professores da rede municipal, guardas municipais, engenheiros, biólogos, agrônomos, arquitetos, profissionais de saúde etc. O curso não tem o objetivo de formar mediadores, mas, sim, fomentar uma mentalidade mediadora, sensibilizando e transferindo tecnologias que contribuam para que o cidadão veja as situações do cotidiano com olhos de mediador, e estimulando-o a experimentar a mediação.

As inovações aqui comentadas estão muito mais vinculadas a mudanças nas pessoas do que nas estruturas de governo. Estas continuam a ser indispensáveis, porém, precisamos que as pessoas estejam conscientizadas e preparadas para agir de modo transdisciplinar e cooperativo, que tragam para a prática cotidiana as propostas de trabalho conjunto e alcancem resultados capazes de legitimar a continuidade de projetos e programas intersetoriais.

Essa consciência cidadã e da solidariedade crítica é necessária para que a Sociedade consiga acumular poder para, finalmente, vir a recusar as práticas isolacionistas de interesses corporativos e o loteamento político partidário das estruturas do Estado.

Prigogine (2003, p.63) diz que o homem tem duas grandes experiências. A primeira delas é a da repetição – o movimento do Sol, da Lua, das marés –, que abriu espaço para a elaboração das leis clássicas. A segunda é a experiência da criatividade, do novo, da experiência artística, da experiência literária; “A realidade é somente uma das realizações do possível. O futuro se inclui aí. O futuro é um dos possíveis futuros” (*Ibid*, p.56).

³ O Centro de Mediación Vecinal da Municipalidad de Santiago do Chile tem como lema “por una mentalidad mediadora”.

⁴ Viabilizado por meio de uma parceria entre a Secretaria Municipal do Verde e Meio Ambiente e a FUNDAP (<http://www.governoemrede.sp.gov.br/ead/mediacao/index.htm>)

Os males escaparam de sua caixa de Pandora e passaram a ameaçar os humanos; mas, como diz Nicolescu (1999), no fundo da caixa estavam escondidas a esperança e a confiança.

Referências

ARENDT, Hannah. *A condição humana*. São Paulo: EDUSP, 1981.

BARBOSA; M. L. de O.; QUINTANEIRO, T. Max Weber, In: QUINTANEIRO, T.; BARBOSA, M.; OLIVEIRA, M. G. M. *Um toque de clássicos: Marx, Durkheim, Weber*. [s.l.]: [s.n.].

CASTEL, Robert. As armadilhas da exclusão. In: WANDERLEY, M B.; BOGUS, L.; YAZBEK, M. C. (Org), *Desigualdade e a questão social*. 2.ed., revista e ampliada. São Paulo: EDUC, 2000. p.17-50.

_____. As transformações da questão social. In: WANDERLEY, M B.; BOGUS, L.; YAZBEK, M. C. (Org), *Desigualdade e a questão social*. 2.ed., revista e ampliada. São Paulo: EDUC, 2000. p.235-264.

DEMO, Pedro. *O Charme da exclusão social*. Campinas, SP: Autores Associados, 1998 (Coleção Polêmicas do Nossa Tempo, 61)

GALTUNG, J. *Transcender e transformar: uma introdução ao trabalho de conflitos*. São Paulo: Editora Palas Athena, 2006

HOEG, Peter. *Senhorita Smilla e o sentido da neve*. São Paulo: Cia.das Letras, 1994.

LIPOVETSKY, Gilles. *A Era do Vazio: ensaios sobre o individualismo contemporâneo*. Barueri, SP: Manole, 2005.

NICOLESCU, Basarab. *O manifesto da transdisciplinariedade*. São Paulo: Triom, 1999.

_____. A evolução transdisciplinar, a universidade condição para o desenvolvimento Sustentável. CONFERÊNCIA NO CONGRESSO INTERNATIONAL: A RESPONSABILIDADE DA UNIVERSIDADE PARA COM A SOCIEDADE, 1997, Bangkok. *Anais...* Bangkok: International Association of Universities, Chulalongkorn University, 1997.

PAUGAM, Serge. O enfraquecimento e a ruptura dos vínculos sociais: uma dimensão essencial do processo de desqualificação social. In: SAWAIA, B. (Org.), *As artimanhas da exclusão: análise psicosocial e ética da desigualdade social*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1999. p.67-86.

PRIGOGINE, Ilya. O fim da certeza. In: MENDES, C. (Org), *Representação e complexidade*. Rio de Janeiro: Garamond, 2003. p. 47-68.

SELLI, L.; GARRAFA, V. Solidariedade crítica e voluntariado orgânico: outra possibilidade de intervenção societária, *Revista História, Ciência e Saúde*, Manguinhos, RJ, v.13, n.2, p. 239-251, abr/jun. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/hcsm/v.13.n.2/02.pdf>>.

WEBER, Max. *Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva*. Brasília, DF: Editora UNB, 1999. v.1.