

PERSPECTIVA E PRÁTICA GENERATIVA

PERSPECTIVE AND GENERATIVE PRACTICE

RESUMO: A perspectiva generativa sugere que, através de diálogo, reflexão, narrativas e processos de aprendizagem generativa, têm lugar processos de criação dialógica entre as pessoas que promovem a coconstrução gradual de possibilidades, coordenação de ações e conhecimentos e inovações conjuntas. Essas inovações são alternativas para abordar de forma criativa as dificuldades que levam à consulta. Este artigo descreve o processo desde o início, o papel do profissional, a construção de uma plataforma de trabalho; momentos, ciclos e matrizes no diálogo; nós e enredos narrativos; inovação e projeto de futuro, com ênfase na complexidade e dinâmica entre o diálogo, a narrativa, investigação e aprendizagem generativa. Os recursos desta abordagem são usados para a terapia e outras intervenções psicossociais em diferentes áreas. Apresenta um exemplo de terapia e outro de mediação comunitária ilustrando, em detalhe, a utilização dos conceitos apresentados.

PALAVRAS-CHAVE: processo generativo, inovação, complexidade

ABSTRACT: The generative perspective proposes that dialogue, reflection, narratives, and generative learning gives rise to processes of dialogical creation between persons that encourage gradual co-construction of possibilities, coordination of actions and of knowledges, and joint innovation. These innovations constitute alternatives with which to approach creatively the difficulties that occasioned the consultation. This article addresses the process in its entirety: the role of the professional and the construction of a work platform; moments, cycles, and matrixes in the dialogue; nodes and narrative plotlines; innovation and the design of a future with emphasis on the complex relationship and dynamic between dialogue, narrative, inquiry, and generative learning. The resources provided by this perspective are useful to therapy and other psycho-social interventions. It looks to examples taken from therapy and from community mediation to illustrate the use of the concepts presented.

KEYWORDS: generative process, innovation, complexity.

DORA FRIED SCHNITMAN

Diretora da Fundación Interfas. Codirectora da Red de Trabajo para Dialogos Productivos. Directora de Tesis, doutorado em ciências sociais, Taos Institute-Tilburg University, EUA-Holanda. Professora de pós-graduação da Universidad de Buenos Aires.
www.dorafried.com
www.fundacioninterfas.org
interfas@fibertel.com.ar
dschnitman@fibertel.com.ar

DISTINÇÃO ENTRE TERAPIA DE E TERAPIA COM

No abandono do trabalho com modelos que rotulam os consultantes com patologias previamente catalogadas, com profissionais e especialistas que sabem mais do que o consultante sobre os seus problemas e que prefiguram processos repetitivos de terapia (*terapia de*), há várias décadas a terapia familiar e o construcionismo social proporcionam abordagens (*terapia com*) que privilegiam a importância de reconhecer a singularidade de cada experiência, ouvir o consultante como um especialista sobre si mesmo e suas circunstâncias, relações colaborativas, com conhecimentos distribuídos (Goolishian & Anderson, 1994), que favorecem um papel ativo do terapeuta como promotor de reconstruções autobiográficas, relacionais, além do déficit em conjunto com os consultantes (White & Epston, 1990), enquanto outros enfatizam a construção de futuros e soluções possíveis para os problemas (Berg & de Jong, 2001), entre outros. Todas essas abordagens reconhecem o saber do cliente, seus recursos, a colaboração e uma perspectiva positiva.

Recebido em: 22/09/2016
 Aprovado em: 26/10/2016

Entre elas, incluímos a perspectiva generativa, que compartilha os aspectos mencionados e adiciona um foco particular à importância do diálogo, aos processos emergentes e às posições generativas, criando novas opções frente aos problemas colocados pelos consultantes, um profissional plenamente envolvido com as circunstâncias, os consultantes e seu próprio *self*; inclusão e respeito por consultantes, sua aprendizagem e empoderamento, e a construção ativa de futuros possíveis e implementáveis. Os consultantes, por sua vez, são coparticipantes no processo de inovação e corresponsáveis por sua implementação.

A perspectiva generativa propõe que, através do diálogo, da reflexão, das narrativas e da aprendizagem generativa, ocorre a criação dialógica entre pessoas que promovem a co-construção gradual de possibilidades, coordenação de ações, conhecimentos e inovações conjuntas. Essas inovações são alternativas para abordar de forma criativa as dificuldades que levam à consulta. Os recursos desta abordagem são usados para a terapia e outras intervenções psicossociais em diferentes áreas (Fried Schnitman, 2013, 2015b), para a gestão de conflitos, o desenvolvimento comunitário e organizacional, a educação, o coaching etc. (Fried Schnitman, 2011b, 2015a; Fried Schnitman & Rodríguez-Mena, 2012; Fried Schnitman & Rotenberg, 2009; Fried Schnitman & Schnitman, 2000a-b). Ilustraremos com um exemplo.

A perspectiva generativa considera que cada processo é construído a partir das necessidades dos consultantes, é único e progride em direção a alternativas e futuros possíveis em relação aos problemas apresentados. O profissional participa deste com presença total e constitui com os consultantes uma equipe colaborativa que trabalha

ativamente. A perspectiva é dialógica e relacional; considera a dimensão temporal – compreende o passado no presente, trabalha no presente como base que constrói o futuro. O objetivo é criar condições que facilitem a transformação das circunstâncias que levam as pessoas à consulta, facilitar a construção conjunta de novos significados e promover a sua aplicação; essa implementação tem ênfase em uma visão pragmática reflexiva. O profissional trabalha informado por um posicionamento estratégico, complexo, não-linear, que, metaforicamente, requer ajustes do próprio processo de acordo com a mudança de contexto e as circunstâncias específicas do mesmo. Nas palavras de Morin:

A estratégia é um cenário de ação que pode ser modificado de acordo com as informações, os acontecimentos, os inesperados que podem ocorrer no curso da própria ação. Em outras palavras: a estratégia é a arte de trabalhar com a incerteza (1994, p. 439).

A diferença entre estratégia linear e complexa é que na linear há um especialista que projeta ações para o campo pessoal, relacional e social; na estratégia complexa, no entanto, o especialista está no timão em circunstâncias incertas e mutáveis. Mas não está sozinho, dirige o barco junto com os consultantes.

Do motivo de consulta para uma plataforma de trabalho: o início de um processo generativo

As primeiras ações generativas entre consultantes e profissionais enfocam o projeto de uma plataforma de trabalho que se move a partir do motivo da consulta (nó/s problemático/s) referido pelos consultantes e no curso do diálogo se transforma em um projeto

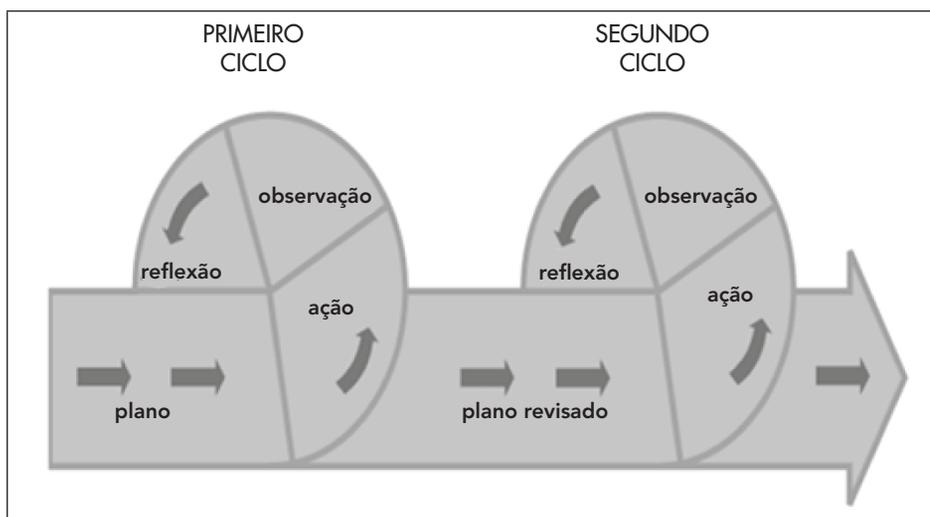
de trabalho construído e acordado na consulta, com um esboço de propósitos e projetos iniciais.

No início de um processo generativo, o profissional precisa ouvir e reconhecer os motivos e expectativas expressos por aqueles que solicitam a consulta. No entanto, este é apenas o início da exploração de quais questões vão trabalhar juntas durante o processo, constituindo a estrutura, o projeto e o objetivo do processo. Essa plataforma, coconstruída entre consultantes e profissionais, delinea um campo para o processo em que eles trabalharão juntos. Este não é um plano prefigurado, mas emerge no trabalho conjunto na consulta, delineando um projeto e um senso de direção acordados. À medida que o processo terapêutico acontece, o ciclo pode ser repetido tantas vezes quantas forem necessárias. A Figura 1 mostra que, no processo, os propósitos e projetos (plano) são desenvolvidos, as ações propostas são exploradas, observa-se e avalia-se o processo, reflexiona-se sobre as possibilidades de construção e implementação e, quando necessário, são feitos os ajustes necessários até obter-se uma proposta satisfatória.

Para construir esta plataforma, o profissional precisa refletir sobre algumas perguntas básicas e facilitar que os consultantes também o façam, por exemplo:

- Como criar um clima relacional favorável ao processo?
- Do que falamos consultantes e profissionais quando falamos dessa consulta particular?
- Quais são os desafios, problemas, conflitos e crise específicos dos consultantes? Que circunstâncias os motivam a consultá-lo neste momento? Houve tentativas anteriores? Que expectativas têm essas pessoas em relação à consulta?
- Em que contexto este é um problema para essas pessoas? Que novas possibilidades ofereceriam uma exploração de suas perspectivas e contextos, mais ampla do que o motivo que elas apresentam? Com que recursos contam? Elas reconhecem os recursos disponíveis ou têm a capacidade de vislumbrar outros? Como têm abordado a situação sozinhos, com os outros, que perguntas se têm feito?

Figura 1



- Que recursos surgem na entrevista que poderiam sustentar um propósito e um projeto de trabalho que, partindo do motivo expresso, ofereça novas alternativas? Como formular um propósito e um projeto de trabalho onde as necessidades dos consultantes sejam respeitadas e, ao mesmo tempo, possibilidades sejam abertas?

A perspectiva generativa propõe uma relação profissional-consultantes caracterizada pela ação conjunta, inovação, e uma incorporação coordenada das experiências, recursos e conhecimento das pessoas em diferentes contextos para construir uma plataforma para o processo. Esse enquadre deve incluir os problemas e expectativas dos consultantes e a capacidade de encontrar novas respostas. O processo é semelhante a uma pesquisa-ação ou pesquisa generativa realizada conjuntamente por consultantes e profissionais. O profissional permanece atento e interessado e respeita a proposta dos consultantes; ao mesmo tempo, trabalha ativamente na exploração de alternativas presentes nos diálogos e narrativas dos consultantes que podem oferecer novos caminhos, que serão oferecidos aos consultantes e avaliados por eles até encontrar o caminho útil.

Em suma, a partir do motivo expresso de consulta, desenvolve-se um processo em que o profissional explora, constrói e pactua com os consultantes alternativas para entender a situação e chegar a uma formulação conjunta sobre o que se vai trabalhar. Entendemos por consenso um processo de diálogo que incorpora as respostas, o reconhecimento e a aceitação dos profissionais e consultantes das perspectivas e narrativas emergentes que as formularam. A perspectiva e

os temas que são acordados delineiam um projeto para o processo. Estes são ao mesmo tempo criação e resultado generativo a partir de ação conjunta no início de um processo.

O terapeuta precisa reconhecer e ajustar as possibilidades e limitações de sua base teórica, as perspectivas prévias dos consultantes e as transformações que estão ocorrendo nesse processo.

Posição do profissional em um processo generativo

O profissional explora as circunstâncias da consulta. Seu lugar é de facilitador e gestor de um processo criativo que proporciona novas possibilidades para compreensão, coordenação, interação e ação. Ele mantém uma presença plena e é um participante ativo no processo.

As respostas dos consultantes validam ou não as propostas do profissional que as leva em conta para o curso do diálogo. Nessas respostas, o profissional avalia que propostas oferecem possibilidades e são aceitáveis para os consultantes. Estes também incorporam temas, preocupações, experiências, elaborações e as suas próprias iniciativas, que o profissional atende e incorpora ao diálogo. Como esse processo é relacional e dialógico desde o início, pressupõe a inclusão e o respeito de todos os participantes.

O profissional generativo conta com seu conhecimento sobre essa perspectiva e suas ferramentas. No entanto, em cada processo individual precisa estar totalmente conectado com os consultantes, consigo mesmo e com o processo, registrando não apenas o que é dito, mas também todos os acontecimentos não-verbais, os tempos, as emoções, as sequências que ocorrem

no espaço social. Entendemos que qualquer diálogo é complexo e multi-temporal, está ligado a diálogos passados, presentes e futuros. Desde o início de uma consulta tem lugar essa complexidade temporal, incluindo as conversações dos consultantes sobre o que os leva à consulta – passado no presente, o que acontece no contexto da reunião – presente, e as possibilidades que podem surgir ou vislumbrar-se na construção da plataforma de trabalho – futuro no presente. Quando falamos de temporalidade, nos referimos a tempos vividos pelos consultantes tal como eles nos relatam.

O processo generativo requer um posicionamento do terapeuta que se concentra na promoção dos recursos das pessoas, seus relacionamentos, seus valores e habilidades para enfrentar dificuldades e/ou desafios e inovarem. Encoraja as pessoas a compartilhar suas experiências, narrando histórias pessoais em primeira pessoa (plural e singular), refletir, questionar, explorar, inovar, imaginar. Essa posição implica a ação conjunta do terapeuta com os consultantes, o diálogo, a curiosidade, a investigação e aprendizagem. O profissional permanece aberto para registrar pequenos eventos presentes na história ou na interação que não são valorizados, eventos únicos, eventos emergentes, aspectos verbais e não verbais da comunicação. O profissional trabalha com interações novas que se produzem no diálogo. Usa a multiplicidade e complexidade como ferramentas para construir possibilidades.

Curiosidade e interesse, eventos únicos emergentes no diálogo e a aprendizagem comunicacional quando são registrados favorecem os processos e criações inéditos, promovem oportunidades e alternativas inovadoras coconstruídas pelos participantes,

e podem abordar as situações problemáticas e os desafios que se apresentam aos consultantes em diferentes contextos.

Parâmetros que especificam a plataforma de trabalho consensual

À medida que se constrói e se especifica sobre o que se trabalhará – o/s problema/s, é criada uma plataforma para os diálogos futuros nessa fase inicial do processo generativo, especificando alguns parâmetros:

Contexto – cada tipo de processo em que se trabalha (consulta clínica, coaching, gestão de conflitos, desenvolvimento organizacional ou comunitário etc.) requer condições diferentes. Cada um destes contextos exige a criação de um clima confortável, o estabelecimento de suas condições específicas e um convite à curiosidade, interesse, exploração e ação conjunta em termos que os clientes vão incorporando.

Um domínio – de que trata o diálogo que manterá os participantes no processo. Embora possa ser estendido, e é habitual que aconteça, sempre mantém uma ligação com os problemas levados inicialmente que precisam de resolução.

Finalidades – que metas animar, quais são as expectativas, quais os desejos.

Um projeto – quais os objetivos, quais as esperanças, o que se vislumbra.

Participantes – quem são os envolvidos.

Especificidade – acontece em condições únicas.

Essa plataforma conta com a participação e empenho dos envolvidos, e, uma vez formulada, assenta as bases para o trabalho começar.

Processo generativo

Nesse enquadre, o profissional, quando reconhece a oportunidade de fazê-lo, favorece que as pessoas se desloquem de um ponto de vista focado nos problemas e déficits para outro onde também há recursos e possibilidades, trabalhando com um posicionamento produtivo baseado em diálogo, curiosidade, aprendizagem e criatividade; reconhecendo a história e orientado para criar condições de transformação para o presente e o futuro. Entendemos por produtividade de um processo generativo o avanço desde a criação de uma alternativa até sua implementação.

Criação dialógica

Denominamos criação dialógica a construção gradual de algo novo entre os participantes e o profissional. Juntos, eles abrem novos espaços de diálogo, promovem narrativas inovadoras e aprendizagem.

Diálogos generativos são processos emergentes em que a criação dialógica tem lugar, desenvolvem-se na relação consultantes-profissionais, ou entre os consultantes no espaço terapêutico. Apoiam-se em princípios metateóricos baseados nos novos paradigmas: dialogismo e construcionismo social (Fried Schnitman, 2002, 2010a).

Diálogo com os consultantes

No processo de diálogo com os consultantes, o profissional explora o contexto pessoal e interpessoal, como eles constroem os motivos para a consulta e de que outras formas poderiam compreender a situação que os traz à consulta. Entende que as histórias e

narrativas que oferecem em primeiro lugar não são únicas, ao longo da sua vida, viveram e participaram de várias experiências, cada qual com dimensões pessoais, relacionais, contextuais, temporais e culturais. Em cada uma dessas circunstâncias participaram de múltiplos diálogos, foram coautores de diferentes narrativas sobre os acontecimentos e sobre si mesmos, foram narrados, aprenderam ao longo da sua história, e têm desejos e expectativas com relação a futuro. Com essa bagagem trabalhamos. Em um processo generativo consideramos múltiplas complexidades: dialógicas, narrativas, temporais, contextuais (do si mesmo, das relações, da cultura), e assim por diante. Em todas as circunstâncias é necessário perguntar quem está envolvido nos diálogos, como eles constroem suas narrativas específicas, em que contextos, em que momentos, quem é afetado e como e que outros diálogos, narrativas e contextos seriam possíveis ou desejáveis

O terapeuta expande seu registro do motivo de consulta às relações múltiplas, contextos, experiências e expectativas das pessoas (passados, presentes e futuros). Fica atento e cria condições para que as pessoas possam recuperar suas possibilidades, recursos, saberes e pontos fortes, criar outros e inovar, e se orienta para os recursos, alternativas, transformação e o futuro.

Foca as possibilidades e oportunidades para as pessoas em relação à re-imaginar as suas circunstâncias e desafios. Convida os participantes a explorarem, criarem e implementarem novas opções que lhes permitam lidar de forma criativa com as mudanças, desafios ou problemas. Aborda as relações e o contexto em que surgem as possibilidades e oportunidades. Promove a seleção de alternativas, avaliação de sua produtividade e a imple-

mentação das adequadas. Pondera a produtividade do diálogo e o processo de fornecer respostas úteis através do acompanhamento e reflexão permanentes. Para isso pergunta-se: o curso deste processo responde às perguntas que o iniciaram, cria novas possibilidades, responde aos propósitos e projetos propostos, incorporou outros? Quando necessário, também questiona os pressupostos das teorias e diálogos que sustentam as perspectivas dos consultantes.

Ilustração de um processo generativo em conversas com crianças e famílias. Tempo, ciclos e matriz generativa. Diálogos transformativos e aprendizagens

Este exemplo ilustra procedimentos de uma terapia generativa, alguns já descritos, outros que apresentaremos a seguir. Participam duas terapeutas que trabalham com uma família argentina que reside no exterior e está temporariamente em Buenos Aires. A consulta foi solicitada pela avó do menino, antes da chegada ao país da família por um período em que seriam possíveis, no máximo, três consultas. Um processo generativo não é necessariamente breve como neste exemplo. Neste caso, o tempo é uma condição do contexto.

Primeira entrevista

Participam os pais (38 anos), que expressam sua preocupação com os problemas de seu filho. Nicolás é um menino de quatro anos de idade que não quer fazer cocô no banheiro, e sim na fralda e insiste em manter suas fraldas sujas por muito tempo. Além disso, todas as noites deita em sua cama, mas

muda-se para a cama dos pais, o que faz com que sua mãe acabe dormindo com ele para preservar o sono do pai que precisa estar bem para trabalhar.

Ambos os pais concordam que isto é inadequado, mas lidam de modo diferente com esta situação e os problemas para dormir.

Pai: Eu fico particularmente irritado com isso, entendo como uma falta de limites e às vezes fico violento. A mãe propõe uma atitude mais compreensiva. Nós dois concordamos que nem compreensão nem rigidez têm funcionado até agora. Os conflitos foram causando aumento da tensão e discussões entre nós

Temas de consulta são nós problemáticos que vêm à consulta. A vida da família está limitada pelo problema para o qual não encontram uma saída adequada. Está centrada no motivo da consulta (ver Figura 2). Do ponto de vista da perspectiva narrativa, seria descrita como saturada pelo problema.

Terapeuta: Como é a vida familiar?

Registra as questões problemáticas, mas decide perguntar mais para compreender melhor e explorar as circunstâncias da família em busca de recursos, momentos generativos no diálogo e nós temáticos novos nos relatos.

A mãe relata aspectos cotidianos relacionados com a migração realizada em 2001: as dificuldades que tiveram, como é a sua vida em outra cultura e como foi a migração (passado no presente). A conversa desenvolve-se sobre o impacto da migração, os eventos dolorosos que a família viveu nos últimos anos e a qualidade de sua vida hoje.

As migrações são processos dolorosos e difíceis escolhidos ou forçados, que, às vezes, oferecem oportunidades: exigem inúmeros ajustes e aprendiza-

dos, e testam a família. A terapeuta sustenta o tema para explorar o contexto da família e ver se é possível entender e trabalhar as razões para a consulta a partir da perspectiva dos recursos da família para lidar com situações difíceis à luz das suas experiências anteriores e do impacto da mediação. Procura encontrar experiências significativas para a família que permitam construir uma plataforma de trabalho acordada que ofereça possibilidades para o futuro.

À medida que desenvolvemos a conversa surgem momentos generativos que dão origem a ciclos. Ao nos envolvermos com a história, vamos dando forma a diferentes nós temáticos com potencial para organizar uma história alternativa que pode sustentar transformações para a família e a criança, com base nos recursos utilizados para enfrentar com sucesso as dificuldades e favorecer outros aspectos da vida familiar.

Ao explorar as dificuldades, destacando os recursos para resolvê-las, a terapeuta inicia um processo generativo explorando domínio, dispositivos e, eventualmente, projeto. Se a família aceita esses temas, tem início a organização de novos nós temáticos no diálogo, pode-se reconhecer o potencial de aprendizagem, emoções e circunstâncias vividas como recursos para construir o futuro desde o passado-presente. Ampliam-se as circunstâncias e recursos familiares e se realiza uma passagem de nós problemáticos para nós que oferecem recursos e possibilidades através de diálogos generativos.

A mãe relata que após dois abortos espontâneos ficou grávida de Nicolás e migraram quando a gestação estava no segundo mês.

T.: (Com admiração e reconhecimento apreciativo) Que coragem tomar essa iniciativa!

Com este comentário, a terapeuta reconhece um momento generativo e aprecia os recursos e as competências dos pais.

Eles continuam falando sobre as circunstâncias difíceis que tiveram de enfrentar durante a gravidez e a criação dos filhos sem o apoio do grupo de relações extenso. A mãe teve de abandonar a sua profissão, o pai esforçou-se em longas horas de trabalho. Logo após o nascimento de Nicolás, a mãe ficou grávida novamente. Foi uma gravidez difícil, que exigiu várias internações hospitalares de emergência no meio da noite por hemorragias – tentando proteger o menino das crises, teve de fazer repouso durante algum tempo. Finalmente nasceu uma criança prematura que se desenvolveu normalmente.

Eles se enriquecem e conectam momentos em ciclos generativos, nós temáticos ligados aos recursos, capacidade e coragem para enfrentar situações difíceis; também a necessidade de a família estar junta e de proteger uns aos outros. No âmbito desses diálogos e narrativas, vemos desenvolver-se a rede de nós e enlances que compõe a plataforma e o possível processo terapêutico (Figura 3). A perspectiva que vai tomando forma precisa ser validada pelos consultantes.

T.: Estou tocada pelas circunstâncias que viveram e relataram e como superaram todos esses desafios com coragem e integridade.

O relato da mãe sobre as experiências difíceis permite à terapeuta e à família explorarem um terreno de resiliência e recursos como potencial generativo frente a situações adversas. A terapeuta contribui ativamente para visualizar e construir aspectos da narrativa familiar que não faziam parte da história problemática. Ao envolvê-los no diálogo, avança em direção

ao desenvolvimento de uma rede de possibilidades que poderiam resultar em uma nova matriz generativa e uma narrativa alternativa para a família.

A mãe responde com lágrimas e o pai com alívio, é uma cena tocante, com muita emoção expressa. A terapeuta toma lágrimas e alívio como respostas de confirmação que podem enriquecer o domínio, os propósitos e o projeto do diálogo para além do conflito das fraldas e do dormir; ou seja, os pais avalizam os nós temáticos e a plataforma de trabalho propostos. Com essa confirmação, pode-se avançar para a construção de uma plataforma de trabalho e uma trama central em que se contextualizam os problemas de Nicolás nessa entrevista.

Tanto com os adultos como com as crianças, a proposta do terapeuta só é válida e se completa com a resposta dos consultantes. Do mesmo modo, os relatos dos consultantes abrem espaços à apresentação de propostas que, ao ser expressas e reconhecidas como momentos generativos, constroem sentidos e abrem ciclos generativos que levam a novas versões da vida.

Novos nós temáticos, baseados no reconhecimento dos recursos da família, são incorporados. Será possível que, se funcionar, o processo forneça uma trama narrativa que permita recuperar recursos e aprendizagens, criar uma plataforma para a mudança e uma nova matriz generativa de significados e práticas que lhes permitem mover-se.

No momento da construção de significado, terapeutas podem escolher que aspecto focar, nesse caso, privilegiou-se o que a família havia vivido e sua capacidade de superar desafios importantes, em vez de se debruçar sobre as diferenças que os pais poderiam ter sobre como lidar com a questão das fraldas. A terapeuta não nega o problema ou as diferenças, mas

transforma-os. Isso cria um contexto de trabalho para gerar oportunidades de enfrentar o problema apresentado como motivo de consulta e promover uma visão compartilhada por ambos os pais. Dentro deste enquadre, é possível discutir as diferenças.

T.: Da minha perspectiva, eu entendo que as dificuldades de Nicolás relacionam-se com eventos familiares que vocês relatam, a migração, a nova vida, o apego aos laços familiares, inúmeras perdas e mudanças experimentadas e ansiedade que os acompanhou que também enfrentaram com muita integridade. E entendo que o desafio agora é avançar com os recursos adquiridos.

Os pais acompanham essas reflexões e comentários com alívio por serem compreendidos e valorizados; sua resposta legítima a direção tomada pela terapeuta com a esperança de que permita que a família use o adquirido e avance evolutivamente. Com diálogos generativos e apreciativos, o conteúdo da narrativa emergente (Figura 4) é reforçado e começa a se criar um contexto que enfatiza os recursos e a visão de um futuro diferente, talvez uma nova matriz generativa.

Sugiro que consultem Mariel, uma terapeuta de crianças com quem trabalho em parceria, para ter certeza de que estamos no caminho certo sobre a situação de Nicolás.

T.: Proponho que o nosso propósito seja trabalhar para construir um contexto positivo para que a família e Nicolás possam caminhar para um futuro sem dor ou tensão adicional, mas que tenham a oportunidade de escolher e definir o que é o melhor que podem implementar. Assim proponho que vocês consultem a terapeuta de crianças com Nicolás, e te-

remos uma entrevista conjunta com Mariel antes que retornem ao lugar da sua residência atual.

No final da entrevista, a terapeuta incorpora os novos aspectos, resume e reformula o motivo para consulta inicial em uma plataforma de trabalho acordada com os consultantes no processo.

Segunda entrevista

Nicolás vai com os pais à entrevista com a terapeuta de crianças. A terapeuta observa que todos os parâmetros de desenvolvimento e suas habilidades sociais são normais. Nicolás chega à entrevista com uma boa atitude; é alegre e animado, e explora o consultório olhando para tudo, objetos e brinquedos e faz comentários. Escolhe uma bola que tem pinturas de bandeiras de muitos países e a faz girar. Descobre as bandeiras da Argentina e dos Estados Unidos, e a mostra entusiasmado para seus pais e a terapeuta.

T.: Nicolás! Como você encontrou rapidamente as bandeiras que você conhece! Sua mãe e seu pai já me tinham dito que você é muito inteligente e aprende muito rápido.

A terapeuta trabalha com presença total: reconhece e valoriza as capacidades de Nicolás. Ela percebe o orgulho da criança e sua expressão de triunfo quando encontra as bandeiras. Recupera comentários dos pais e seus próprios registros sobre a inteligência de Nicolás, sintetiza ambos os temas para construir uma plataforma de trabalho generativa; a atitude da criança valida a escolha da terapeuta. Como na entrevista com os pais, a terapeuta registra os momentos que podem definir os nós generativos, e começa a organizar um plano para trabalhar com os recursos

da criança: ele é inteligente e aprende rápido, além de suas dificuldades. Iniciando um ciclo generativo que pode levar a novas aprendizagens e a uma transformação de si mesmo (Figura 3).

T.: Você gostaria de aprender algumas outras coisas que são um pouco mais difíceis para você, como dormir em sua cama todas as noites e fazer cocô no banheiro? Você não acha que seria mais confortável dessa forma?

A questão transforma recursos em pontos de partida para diálogos e ciclos generativos ligados ao motivo da consulta e organiza uma nova narrativa sobre Nicolás. Propõe a ele um propósito e um projeto de trabalho (plataforma) relacionados com a sua curiosidade e desejo de aprender, e abre um futuro como um tempo para viver.

Nicolás faz um gesto temerosamente afirmativo. A terapeuta faz uma proposta e convida a criança a considerar e refletir. Não descarta o problema ou a dificuldade, mas apela para os recursos da criança e o seu desejo de aprender, esperando por sua resposta. A criança aceita a proposta. Isto inicia novos ciclos generativos, reafirma a transformação de si mesmo da criança, começa a organizar os nós e enquadres.

T.: Essas coisas parecem difíceis de aprender? [Convida a refletir e elaborar]

Nicolás mostra sua insegurança com gestos de mão, mas acena com a cabeça.

A terapeuta apoia sua intervenção no conhecimento que tem sobre os recursos. Observa atentamente as respostas do menino e aceita-as implícita e explicitamente, sintetiza diferentes temas; convida ativamente à inovação e ao compromisso nas questões do sono e cocô no banheiro, como desafios de

desenvolvimento, cocriando um futuro para a família e a criança, que inclui a busca ativa de recursos e soluções para enfrentar as dificuldades, como elas têm feito antes. A terapeuta propõe uma plataforma de trabalho que a criança aceita e organiza ciclos generativos, uma rede de nós e ligações (Figura 3), e um enquadre propício a uma matriz generativa (Figura 4).

T.: Bem, vamos pensar quem pode ajudar você a se acostumar com sua cama e com o banheiro, e como pode ser essa ajuda. Eu tenho uma ideia. Pense em que cama você gostaria de ter, quais lençóis, travesseiros, bichos de pelúcia e outras coisas que você gosta ou quer ter quando for dormir. Nós podemos fazer o mesmo com o banheiro, experimentando assentos mais confortáveis do que as fraldas.

A terapeuta incorpora novos nós temáticos, propõe a Nicolás inovações e experimentos relacionados com exploração e aprendizagem, escolhe intervenções direcionadas a recursos e desenvolvimento (constrói um projeto). Age para criar relações e redes de apoio e fortalecer os laços familiares.

Terceira entrevista

Nessa entrevista conjunta com as duas terapeutas, reforçou-se o trabalho realizado e foram feitos planos para o futuro, com a contribuição de ideias dos pais. Eles comentaram que até esse momento o quarto do menino tornava-se quarto dos avós quando eles iam visitá-los, ou seja, Nicolás não tinha um quarto só para ele. Sugerimos que a mãe e o filho trabalhassem juntos na construção de um espaço que Nicolás pudesse identificar como próprio, embora pudesse emprestar aos avós se quisesse. Propusemos incluir tios,

primos e avós que poderiam apresentar Nicolás com coisas para ajudá-lo a atingir esses objetivos (os laços familiares estão presentes em sua residência no exterior). Também acordamos que a criança poderia visitar os pais em seu quarto, mas não ficar lá, e sim ir dormir em sua cama.

As terapeutas propõem distinções para o self e para as relações: espaços, recursos, o que é próprio, o que é do outro, visões de si mesmo e do outro. No transcorrer do processo, os pais, as terapeutas e Nicolás encontram e constroem recursos e novas visões do futuro, reafirmando os membros da família como sujeitos capazes e inovadores (nova matriz generativa é construída). Emergem identidades e emoções diferentes. Na sequência de diálogos, é criado um contexto para a inovação, a reflexão, o compromisso da criança e os pais e a ideia de uma encenação completando a criação de um projeto e a concepção de um futuro potencial que incorpora mudanças em diferentes níveis – transformação de si mesmos, das relações, dos diálogos e uma reorganização familiar com uma matriz generativa diferente para o presente e para o futuro. Há uma passagem do déficit aos recursos e possibilidades.

Os pais e Nicolás aceitaram a proposta e nos despedimos. Durante um seguimento no decorrer do primeiro ano, a avó refere mudanças significativas no comportamento de Nicolás em poucas semanas; ele está mais feliz, mais ativo e fez progressos. Organizou seu quarto com a mãe. Dorme em sua cama embora possa visitar o quarto do casal no caminho para seu quarto. Está sem fraldas e entrou no mar, o que antes lhe dava medo. Nicolás tem uma excelente escolaridade, uma vida social rica e continua com sucesso o seu desenvolvimento. Nós podemos ver o surgimento de um

caminho para um futuro com recursos e transformação dos participantes.

A mãe decidiu que era hora de voltar a trabalhar. É uma profissional que ama seu trabalho e deu um novo impulso à sua carreira. O aprendizado não terminou com a nossa ação. Pelo contrário, as ações iniciam ciclos de inovação quando refletimos sobre o que funciona e o que não funciona. Na terapia pode-se facilitar um ciclo generativo, mas as pessoas são capazes de desenvolver esses ciclos espontaneamente. É importante estar atento e alerta para os ciclos iniciados pelos próprios consultantes quando eles aparecem em seus relatos.

Esse exemplo mostra as etapas de construção e os momentos de um processo generativo em que a terapeuta precisa acompanhar cuidadosamente a conversa para reconhecer, junto com a família, produções, recursos e identidades em transformação ou expansão, que expressam em todas as dimensões do processo. Destacamos também a diferença entre uma história de fracasso na aprendizagem e na parentalidade da nova história, que apela para reciclar os recursos, inovar e construir.

Processo generativo, inovação e projeto de futuro

Como descrito no exemplo anterior, um diálogo generativo ou um momento generativo pode constituir novos aspectos de pessoas e suas relações, e construir processos transformativos e futuros inesperados. Eles também são uma fonte de novas histórias sobre si mesmo e as relações, e novas aprendizagens. Vejamos agora a construção de nós, ciclos e cenários voltados para um futuro alternativo para a criança e a família ilustrados no exemplo.

Momentos, ciclos e matrizes generativos

Momentos generativos são variações ou pequenos eventos que ocorrem no diálogo, e podem levar à criação de novos significados e oportunidades; por exemplo, a abordagem generativa da migração ou as bandeiras que Nicolás reconhece. Se, no diálogo, são reconhecidos como facilitadores de mudança, podem criar ciclos generativos, concretizando oportunidades de aprendizagem como o diálogo sobre as capacidades de Nicolás e sua vontade de aceitar novos desafios e aprendizagens. A matriz generativa é um cenário relacional novo que contém significados, perspectivas, valores, histórias e ações que permitem transformações presentes e futuras das pessoas e suas relações; nesse caso, o processo termina com uma família, relações e pessoas competentes, com pontos fortes, capazes de inovar e aprender, com o reconhecimento por suas realizações.

Muitas vezes, quando as pessoas expressam as razões para vir a uma consulta oferecem uma versão unidimensional e saturada, um nó ou nós problemáticos (Figura 2). Conforme o processo avança e incorporamos a complexidade dialógica, narrativa, de recursos – aprendizagens –, vamos desconstruindo o nó inicial e construindo diferentes diálogos, nós temáticos, versões das pessoas sobre si mesmas, dos outros e suas circunstâncias, histórias e ligações entre eles. Esta trama adquire a forma de uma rede com nós diferenciados e inovadores. Isso implica um metanível que pode ressignificar amplos aspectos das visões, realidades e relações (Figura 3).

A partir desse processo generativo, pode-se organizar uma nova trama de ações conjuntas e narrativas que incor-

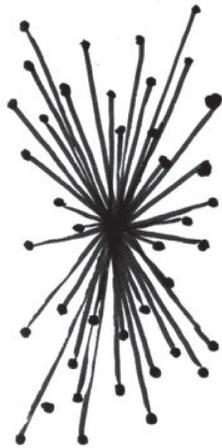


Figura 2.
Centralizada
(motivo de
consulta)

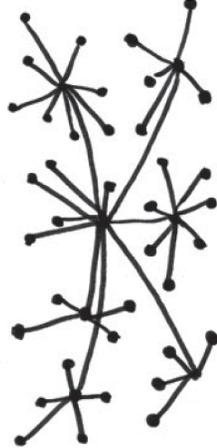


Figura 3.
Rede de nós e
ligações
(processo)



Figura 4.
Trama e matriz

para novas versões das circunstâncias, valores, identidades, relações e entendimentos enriquecidos que podem se tornar uma nova matriz de significados que promova futuros produtivos em relação à consulta, possíveis e exequíveis (figura 4).

Projeto de futuro

O futuro projeta-se de modo específico em cada processo, explorando os momentos, ciclos, nós temáticos e ligações possíveis que vão tecendo alternativas para as pessoas e suas relações, e novas narrativas em espaços de conversação. Para isso, o profissional reconhece a/s história/s e o presente, com foco na construção de possibilidades, e em sua implementação no presente e no futuro. Ele age de acordo com o que surge no processo, construindo um projeto de futuro, ligando temas, ações e novas narrativas diante das circunstâncias apresentadas pelos consultantes, e pondera sobre as condições que promovem e as ações.

O projeto de futuro é criado na especificidade de cada processo, explorando ciclos, nós temáticos, espaços de conversação e ligações possíveis que vão tecendo enredos alternativos. Um momento generativo também pode começar propondo aspectos de uma trama como uma visão alternativa que permita novas relações. Se os participantes aceitam as transformações que lhes são úteis, se reorganizam as matrizes generativas de significado e ação que lhes permitem implementá-las.

A matriz emergente permite que a compreensão e a interpretação dos acontecimentos sejam transformadas de uma maneira nova, que sejam construídos significados, e as ações sejam consideradas a partir de outra ótica, possibilitando ações conjuntas e relações alternativas. Quanto à dimensão criativa, observamos a importância da aprendizagem em ação:

- perceber-se no ato de construir ações inovadoras implica aprender a trabalhar com os processos formadores de novos mundos pessoais e sociais;

- aprendizagens de segunda e terceira ordens (reflexiva, recursiva sobre os processos em curso e as alternativas que surgem) que dão lugar à formação de novas premissas e valores, configurando matrizes de significado e ação, em alguns casos, mudanças paradigmáticas.

Nas seções seguintes, apresentamos a complexidade como recurso narrativo.

Dinâmica de um processo generativo

Na dinâmica de um processo generativo, é criado um espaço formado por diálogos, indagações, narrativas, aquisição de saberes, que interagem uns com os outros e promovem inovações (Figura 5).



Figura 5

A incorporação da complexidade é o reconhecimento de que a realidade não pode ser abordada a partir de uma única perspectiva simplista, disjuntiva e reducionista. Precisamos considerar as diferentes perspectivas de um evento ou situação. O construcionismo social propôs que as versões do que consideramos realidade, valores, significados etc. são construções sociais. Isso abre a possibilidade de incorporar o diferente, o múltiplo, o criativo, o inovador e também o incerto, aquilo que questiona as crenças estabelecidas. A complexidade nos permite ver dife-

rentes representações de um sistema, enriquecendo-o ao mesmo tempo.

Nascemos e vivemos em diálogos, narrativas sobre nós mesmos e dos outros, em aprendizagens generativas e complexas e nos interrogando. Narramos os outros, que por sua vez nos narram. Um processo de diálogo pode levar a narrativas alternativas que, por sua vez, podem gerar novos diálogos e novas versões. Curiosidade e interesse nos permitem nos aproximarmos do outro, acessar o processo e permanecer abertos e receptivos. Os processos de criação de alternativas e múltiplas perspectivas abrem espaços para a reflexão e aprendizagem, que representam em uma trama. Os diálogos, indagações, narrativas e aprendizados constituem essa trama (Figura 6).

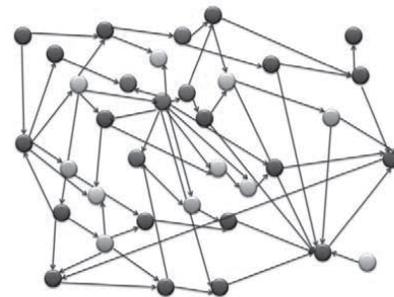


Figura 6

Diversidade de diálogos e complexidade como um recurso para a inovação

O diálogo é um processo de *relação recíproca* entre as pessoas que são *coautoras* daquilo que acontece e têm uma *compreensão ativa e antecipatória* do que é dito e ouvido. Todo diálogo é singular, situado ocorre em momentos determinados e contextos específicos. Tudo o que é dito sempre tem um

projeto, sempre está em andamento e é sempre incompleto. A compreensão está enraizada em uma ação social conjunta

Não considero o diálogo apenas como um recurso para a transmissão de informações, mas como um processo de construção relacional de significados e ações entre as pessoas em espaços sociais. Nesses espaços, constrói-se a subjetividade, o self, as relações e a comunidade. Os momentos de interação dialógica são atravessados por dimensões intangíveis: emoções, experiências, ressonâncias de outros diálogos passados, presentes e futuros, os significados pessoais e sociais, o novo que acontece, o futuro que se delinea.

Estamos sempre em relação: perguntamos, temos expectativas, esperanças, desejos, medos... nos quais existe o outro. É importante reconhecer como um recurso e fonte de criatividade a capacidade generativa desta multiplicidade e complexidade de diálogos em que estamos sempre imersos. Em cada um vivenciamos diferentes aspectos da nossa identidade, de quem e como somos em nossas relações, e como nos narramos a nós mesmos. Essa complexidade pode dar lugar a interseções inovadoras e processos criativos, como pode ser visto no exemplo.

Se pensarmos na complexidade dos diálogos e seu potencial criativo como um recurso para construir alternativas e possibilidades, precisamos considerar a diversidade de diálogos presentes em um momento específico. Um diálogo é parte de círculos de diálogos, alguns superpostos, outros são parte da nossa vida, sem se sobrepor, embora possam fazê-lo em um momento de inovação ou de trabalho sobre um tema específico (Figura 7) (Fried Schmitman, 1999, 2010a).



Figura 7

Em um processo generativo, quando organiza-se um tema, uma plataforma, um projeto, um enredo, alguns diálogos podem ser congruentes e enriquecer a trama, criar oportunidades, levar a novos tópicos ou ser incongruentes. Isto é o que temos de avaliar quando trabalhamos com diálogos para utilizar produtivamente a complexidade (Figura 8). Por exemplo, a migração não foi uma questão central, mas um comentário ou circunstância que se tornou o centro. Da mesma forma, a inteligência da criança tornou-se um recurso para fazer um convite a uma transformação.

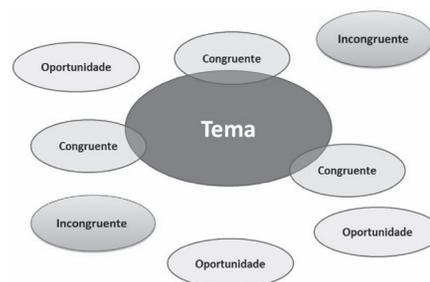


Figura 8

Consultantes e profissionais podem promover a criação de novos espaços de diálogo. Explorar momentos generativos que abrem oportunidades para incorporar temas ou oportunidades relevantes e promover ciclos. Possibilitar a transformação de comentários em temas centrais, criar ligações e organizar enredos. Construir diferentes tipos de metáforas. Reconhecer os diferentes momentos ou tipos de diálogo, seus

objetivos, contextos e procedimentos, para trabalhar com eles. Alguns são orientados para a inovação, a criação de sentidos, a busca de possibilidades, a valorização dos recursos; outros para a construção de caminhos possíveis e para a implementação de alternativas (ver Anexo 1).

Complexidade na indagação

A pergunta generativa, a curiosidade, o interesse e o reconhecimento apreciativo de si e do outro são posições epistemológicas de abertura. Utilizam diferentes recursos e perguntas generativas, dependendo dos momentos e necessidades do processo. Habitualmente, há um círculo virtuoso entre a investigação apreciativa e generativa (Fried Schnitman, 2008; 2015c). A criação de possibilidades pode surgir de um momento generativo e culminar com um momento apreciativo ou o momento apreciativo pode ser o início de um ciclo generativo, como vimos no exemplo.

Exemplos de perguntas generativas:

- Você gostaria de aprender algumas outras coisas que são um pouco mais difíceis para você?
- Não pensa que seria mais cômodo dessa forma?
- Como vocês imaginam o futuro de suas filhas e como gostariam que fossem?
- Que novas possibilidades se desenrolam a partir desta nova informação?
- Que outras coisas aconteceram?
- O que mais poderia estar acontecendo nesse momento para que as coisas se passassem dessa maneira?
- De que outra maneira se poderia contar a história incorporando a informação que você não tinha ou lembrava?

Complexidade na narrativa

Uma narrativa pode ser modificada alterando a perspectiva que organiza a sequência ou estrutura, propondo uma versão diferente que articule de outra maneira, por exemplo, tomando um aspecto da narrativa e criando uma narrativa alternativa, e assim por diante. Ao mesmo tempo, pode-se enriquecer a complexidade do espaço narrativo. No processo, criam-se transformações, histórias que promovem novas histórias, pontos de vista alternativos e novas formas de narrar, compreender e produzir síntese e inovações. Nós encorajamos narrativas que promovam a valorização, o reconhecimento e o empoderamento das pessoas e suas relações, e criem possibilidades.

O modelo LUUUTT (*stories Lived, Untold stories, Unheard stories, Unknow stories, Stories Told, and storyTelling*), uma distinção interessante proposta por Barnett Pearce (2001), refere-se a histórias vividas, vistas ou ouvidas, mas não narradas, histórias não ouvidas, histórias desconhecidas, histórias contadas e narrativas. Dado que as histórias que vivemos no nível das ações sociais têm um componente de material e são coconstruídas, nunca correspondem totalmente àquelas que nos contamos sobre quem somos, o que fazemos, que relações temos com os outros, e assim por diante. Essas diferenças enriquecem a textura do que acontece em uma instância específica. Há também histórias contadas por alguns participantes, mas não ouvidas por outros, narrações conhecidos por alguns, mas não contadas de modo que outros possam ouvi-las e histórias desconhecidas. O modo como as histórias são contadas produz o seu significado. Isto permite:

- reconhecer quais histórias ou quais partes da história são relevantes para a situação;
- considerar outras maneiras possíveis de se narrar a/s história/s;
- avaliar que outros aspectos poderiam ser importantes para a história e se eles são parte de histórias vividas, não contadas ou não ouvidas;
- considerar que novas possibilidades poderiam oferecer histórias que possam ser incorporadas.

Complexidade na aprendizagem dialógica generativa

Como o diálogo, a aprendizagem é constitutiva das pessoas, complexa e generativa. Caracterizamos o processo generativo como uma interação entre diálogo e aprendizagem conversacional. Aprender sobre si mesmo e os outros, e a capacidade de refletir ocorrem no diálogo. Um processo generativo está atento aos diferentes tipos de aprendizagem e aos contextos que os favoreçam. É importante para recuperar o conhecimento implícito – os recursos disponíveis que não reconhecemos, os conhecimentos que não usamos, aqueles que podemos criar, as possibilidades de aprendizagem oferecidas pelo processo, situações que promovam a compreensão, a reflexão e a regulação de novas aprendizagens. O modelo generativo também leva em conta o uso pretendido de novas experiências de aprendizagem e a gestão das experiências; promove a aprendizagem de reconhecê-las e a realização de pequenas experiências.

Como já dissemos, perceber-se no ato de construir ações inovadoras e os saberes que delas emergem, envolve aprender a trabalhar com os processos formadores de novos mundos pessoais

e sociais. Exemplificando a aplicação do modelo generativo em outras práticas, veremos a implementação de uma mediação comunitária.

Ilustração dos pontos de partida para um ciclo generativo em um diálogo de facilitação comunitária. Perguntas generativas, matriz generativa e enfrentamento

Em um mestrado em gestão de conflitos, solicitei aos participantes que apresentassem um caso em que tivessem havido uma resolução inovadora e surpreendente, e o revisassem a partir de uma perspectiva generativa reconhecendo os tempos iniciais de ciclos generativos, ligações, transformações narrativas, perguntas relevantes e aprendizagem nos diálogos em que houvessem participado.

Uma mestrandia disse que, em um processo de mediação de um conflito comunitário e cultural, poderia identificar três momentos significativos que iniciaram ciclos, um enredo generativo e novas narrativas. Era uma comunidade nativa que experimentava fortes conflitos entre homens e mulheres por diferenças sobre questões relacionadas com a posição de poder e responsabilidade, na narrativa tradicional. Os homens eram responsáveis pelos assuntos da comunidade e as mulheres queriam participar na tomada de decisões e ocupar posições na rede organizacional da comunidade. As diferenças haviam se tornado polarizadas, gerando um confronto. As mulheres tinham organizado grupos de trabalho destinados a questionar a repartição tradicional dos papéis de gênero. O diálogo estava paralisado e havia uma situação de confronto.

Momento inicial. Com pleno respeito pela cultura da comunidade, a

mestranda trabalhou com ambos os grupos separadamente (homens e mulheres). Em uma reunião com os homens, lembra uma pergunta sua como um momento muito significativo do diálogo que teve impacto generativo e mudou o curso do processo: como eles imaginavam o futuro de suas filhas e como eles gostariam que fosse?

Sua pergunta inicia um ciclo generativo e a possibilidade de construção de uma nova matriz generativa e um futuro desejado. A partir desta pergunta, processos inovadores de reflexão, questionamento e aprendizagem surgiram no grupo de homens que reconheceram aspectos que não tinham visto em seu entendimento anterior da situação: se as mulheres eram boas para a gestão e tomada de decisão no lar (momento generativo), também poderiam usar essas habilidades para aplicá-las em questões públicas (dar forma a um ciclo generativo e a narrativas transformadoras).

Os homens expandiram sua visão sobre as mulheres e a distribuição de papéis reconfigurando sua compreensão da situação. Eles construíram uma matriz generativa sobre as capacidades das mulheres e as relações no âmbito comunitário que lhes permitiu coordenar-se com a perspectiva que defendiam as mulheres. Teve início um ciclo de redistribuição de competências, papéis, responsabilidades e identidades, que promoveu inovações eficazes para toda a comunidade. Através de uma revisão de seu conhecimento implícito, os homens descobriram esta nova visão sobre as habilidades das mulheres.

A intervenção da mediadora propiciou que a comunidade fosse capaz de criar um cenário relacional diferente, em que eles se conectaram com mulheres que querem uma chance de compartilhar nas decisões.

Segundo momento. A profissional relembra como outro momento generativo do processo outra pergunta: vocês se lembram de que até os anos 1950, todos os nativos do país, independentemente do gênero, não eram considerados cidadãos?

Ao questionar uma matriz de significados anterior envolvendo todos, independentemente do gênero, ela promoveu um ciclo, outro nó e ligações entre duas importantes questões: os direitos das mulheres e dos cidadãos independentemente do gênero. Ela vinculou e reafirmou o processo de transformação em curso, e reafirmou os progressos para a comunidade. Promoveu perguntas e aprendizado, e facilitou que os homens empatizassem com as mulheres.

A discussão continuou e os homens encontraram uma nova perspectiva que permitiu importantes transformações comunitárias, relacionais e de identidade que mudaram sua posição inicial: eles concluíram que era possível e apoiaram a participação das mulheres na tomada de decisão na rede da comunidade. Os grupos de mulheres mudaram espontaneamente a sua atitude confrontadora. A redistribuição de papéis foi possível na comunidade e na própria cidade. Homens e mulheres desenvolveram uma nova matriz generativa que lhes permitiu criar significados novos, valores, perspectivas e ações, e coordenar as suas diferenças. Revisaram suposições, sistemas explicativos e ações que ajudaram a estabelecer um enquadre comum. Como parte deste processo, as mulheres passaram a fazer parte do Conselho da Cidade, superando as expectativas iniciais. Certamente, em alguns casos, mais mulheres do que homens participaram nos órgãos de decisão. Essa foi uma transformação pública, além da inicial (expansão da matriz generativa).

Terceiro momento. Mais tarde, a mestranda foi chamada para uma cerimônia tribal na qual as mulheres vestiram-na e a pentearam de acordo com os costumes do povo nativo. Ela foi convidada a sentar-se na frente, no espaço reservado às deliberações. Lembra-se, com grande emoção, do ritual de encerramento, de sua incorporação como membro dessa nova comunidade que ajudara a consolidar. Esses são momentos de um diálogo em curso, mas ajudam a ganhar uma perspectiva sobre a importância de reconhecer quando as oportunidades para facilitar a incorporação e a legitimação que o outro atribui a uma proposta ou iniciativa.

Revedo os fatos, ela e a comunidade completaram um circuito generativo que entrou em vigor em transformações que podem ser identificadas como tal, expandindo, eventualmente, na constituição de uma matriz, e no surgimento de novas narrativas e capacidades.

Este exemplo ilustra os conceitos de ciclo, indagação, matriz generativa e avaliação da produtividade do processo. Na gestão desse processo, a produtividade do diálogo caracterizou-se pela promoção de um diálogo mais promissor do que o confronto, que envolve o reconhecimento e a inclusão recíproca, o manejo das diferenças, a confluência em ações conjuntas, a passagem para uma nova visão da comunidade, a construção de novos valores e realidades, a restituição da confiança, a instalação da possibilidade de inovação.

Anexo – Tipos de diálogo

- **Diálogos transformadores de relações** consistem em todo tipo de intercâmbio que consegue

transformar uma relação entre pessoas comprometidas com realidades diferentes ou antagônicas (e suas práticas relacionadas) em uma relação em que possam construir realidades comuns e consolidadoras (Gergen, 2000).

- **Diálogos transformadores de narrativas** nos quais os comentários não hierarquizados como temas centrais tornam-se temas centrais.
- **Diálogos que criam contexto** e facilitam a relação.
- **Diálogos generativos** que trabalham com um olhar cuidadoso sobre a conversação e o fluxo das conversações. Oferecem competências para sustentar cursos produtivos na conversa, capacidade de gerar temas significativos, recuperar recursos, visualizar o futuro, gerar envolvimento e ações participativas. Podem ser integrados em várias abordagens e processos. Trabalham com realidades emergentes e possibilidades para promover inovações. Requerem um olhar mais atento sobre as experiências únicas e momentos sutis quando a novidade aparece, a possibilidade de realizar síntese entre diferentes contribuições e momentos, imaginar um futuro, e assim por diante. Concentram-se em episódios capazes de criar novos significados e práticas alternativas (Fried Schnitman & Schnitman, 2000a-b).
- **Diálogos apreciativos** são aqueles que permitem identificar, valorizar e reconhecer os recursos existentes e valores comuns para os participantes, e partir daí para imaginar futuros possíveis – como poderia ser, como lhes dar forma e como implementá-

-los e avaliá-los. A partir desse reconhecimento, é possível iniciar um processo de construção de realidades viáveis e desejadas pelos participantes (Cooperrider et al., 2005; Fried Schnitman, 2015c).

- **Diálogos reflexivos**, que retornam sobre a experiência.
- **Diálogos mediadores e negociadores** são aqueles que, em meio a diferenças, contradições, impossibilidades e conflitos, permitem encontrar sínteses inesperadas no curso do diálogo – opções e perspectivas que os participantes podem assumir como suas, embora mantenham diferenças (Deleuze, 1995).
- **Diálogos de distinção e organização** dos caminhos possíveis.
- **Diálogos facilitadores** para reconhecer os recursos e oportunidades para criar contextos necessários para a transformação. Alguns autores trabalham centralmente na criação de contextos que incentivam as pessoas a não entrarem em confronto embora mantenham posições conflitantes e possam partilhar suas experiências pessoais (Fried Schnitman & Schnitman, 2000a-b).
- **Diálogos produtivos** que avaliam a produtividade do processo. Têm a capacidade de ser eficazes em relação ao problema (compreendendo as relações e o contexto em que o problema e a possibilidade tenham lugar). São inclusivos para todos os participantes, reconhecem e recuperam recursos, e promovem saberes e as inovações necessárias, enriquecendo a coesão social e a eficácia para avançar nas diversas áreas e problemáticas.

Referências

- Berg, I.K., & De Jong, P.** (2001). Conversaciones para encontrar soluciones: co-construyendo la idoneidad de los consultantes. *Sistemas Familiares*, 17 (2), 55-73.
- Cooperrider, D.L., Whitney, D., & Stavros, J.M.** (2005). *Appreciative Inquiry Handbook. The first in a series of AI workbooks for leaders of change*. Ohio: Crown Custom Publishing, Inc./San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Deleuze, G.** (1995). *Negotiations. 1972-1990*. (Trad. Martin Joughin.) Nueva York: Columbia University Press.
- Fried Schnitman, D.** (1999). Navegando en un círculo de diálogos. *Sistemas Familiares*, 15 (2), 43-53.
- Fried Schnitman, D., & Schnitman, J.** (2000a). La resolución alternativa de conflictos: un enfoque generativo. En D. Fried Schnitman (Comp.). *Nuevos paradigmas en la resolución de conflictos. Perspectivas y prácticas* (133-158). Buenos Aires-Barcelona-México-Santiago-Montevideo: Granica.
- Fried Schnitman, D., & Schnitman, J.** (2000b). Contextos, instrumentos y estrategias generativas?. En D. Fried Schnitman, & J. Schnitman (comps.). *Resolución de conflictos. Nuevos diseños, nuevos contextos* (331-362). Buenos Aires-Barcelona-México-Santiago-Montevideo: Granica.
- Fried Schnitman, D.** (2002). New paradigms, new practices. En: D. Fried Schnitman, & J. Schnitman (eds.). *New paradigms, culture and subjectivity* (345-354). Cresskil, NJ: Hampton Press.
- Fried Schnitman, D.** (2008). Questionário generativo em terapia. *Pensando Famílias*, 12 (1), 11-26.
- Fried Schnitman, D., & Rotenberg, E.** (2009). Negócios e famílias: Promo-

- vendo recursos. *Pensando Famílias*, 13 (2), 33-58.
- Fried Schnitman, D.** (2010a). Procesos generativos en el diálogo: complejidad, emergencia y auto-organización. *Revista Pensando la Complejidad*, VIII, enero-junio. *Plumilla Educativa* (7), 2012, 61-73.
- Fried Schnitman, D.** (2010b). Perspectiva generativa en la gestión de conflictos sociales. *Revista de Estudios Sociales*, (36), 51-63.
- Fried Schnitman, D.** (2011a). Processo generativo e práticas dialógicas. *Nova Perspectiva Sistêmica*, 20 (41), 9-34.
- Fried Schnitman, D.** (2011b). Afrontamiento generativo de crisis y conflictos en organizaciones. *Persona*, (14), 11-40.
- Fried Schnitman, D., & Rodríguez-Mena García, M.** (2012). Afrontamiento generativo y desarrollo comunitario. En *La transdisciplina y el desarrollo humano*. División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco de México.
- Fried Schnitman, D.** (2013). Prácticas dialógicas generativas en el trabajo con familias. *Revista Latinoamericana de Estudios de Familia*, (5), 127-159.
- Fried Schnitman, D.** (2015a). Procesos generativos en el aprendizaje: complejidad, emergencia y auto-organización, En D. Fried Schnitman (ed.). *Diálogos para la transformación: experiencias en terapia y otras intervenciones psicosociales en Iberoamérica, Volumen 1* (17-36). Recuperado de: <http://www.taosinstitute.net/dialogos-para-la-transformacion-volumen-1>
- Fried Schnitman, D.** (2015b). Proceso generativo y prácticas dialógicas, En D. Fried Schnitman (ed.), *Diálogos para la transformación: experiencias en terapia y otras intervenciones psicosociales en Iberoamérica – Volumen 1* (53-81). Recuperado de: <http://www.taosinstitute.net/dialogos-para-la-transformacion-volumen-1>
- Fried Schnitman, D.** (2015c). Appreciative and generative perspectives. Points of convergence in a productive dialogue. *AI Practitioner*, 17 (1), 15-21.
- Gergen, K.J.** (2000). Hacia un vocabulario para el diálogo transformador. En D. Fried Schnitman (comp.). *Nuevos paradigmas en la resolución de conflictos. Perspectivas y prácticas* (pp. 43-71). Buenos Aires-Barcelona-México-Santiago-Montevideo: Granica.
- Goolishian, H., & Anderson, H.** (1994). Narrativa y self. Algunos dilemas posmodernos de la psicoterapia. En D. Fried Schnitman (comp.). *Nuevos paradigmas, cultura y subjetividad* (293-306). Buenos Aires-Barcelona-México: Editorial Paidós. Recuperado de: <http://www.taosinstitute.net/nuevos-paradigmas-cultura-y-subjetividad>
- Morin, E.** (1994). Epistemología de la complejidad. En D. Fried Schnitman (comp.). *Nuevos paradigmas, cultura y subjetividad* (421-442). Buenos Aires-Barcelona-México: Editorial Paidós. Recuperado de: <http://www.taosinstitute.net/nuevos-paradigmas-cultura-y-subjetividad>
- Pearce, W.B.** (2001). Introducción a la teoría del manejo coordinado del significado. *Sistemas Familiares*, 17 (2), 5-16.
- White, M., & Epston, D.** (1990). *Narrative means to therapeutic ends*. NOva York: W.W. Norton.