ARTIGO

RELAÇÕES DE PODER NAS PRÁTICAS DIALÓGICAS

POWER RELATIONS IN DIALOGICAL PRACTICES

RELACIONES DE PODER EN LAS PRÁCTICAS DIALÓGICAS

TOM ERIK ARNKIL [1]

KAI ALHANEN [2]

[1] *Professor aposentado do Instituto Nacional Finlandês de Saúde e Bem Estar, Finlândia*

[2] *Universidade de Helsinque, Finlândia*

RESUMO: Este artigo apresenta uma correspondência dialógica entre Tom Erik Arnkil e Kai Alhanen sobre o papel do poder em práticas dialógicas em diferentes contextos, incluindo serviços de saúde mental, trabalho organizacional, debate público e situações sociais polarizadas. Com base em experiências realizadas em diversos países e inspirados na concepção relacional de poder de Michel Foucault, os autores argumentam que o poder é inerente a todo diálogo e não pode ser separado dele. Práticas dialógicas como o Diálogo Aberto e os Diálogos Antecipatórios exigem usos explícitos, eticamente fundamentados e transparentes do poder para criar e sustentar espaços dialógicos. Esses espaços envolvem dimensões físicas, temporais, sociais, mentais–atitudinais e discursivas que possibilitam a igualdade, a liberdade de expressão e a construção de entendimentos compartilhados. A correspondência analisa como as ações dos facilitadores inevitavelmente moldam essas dimensões, por que o uso não refletido do poder aumenta o risco de controle sutil e como o poder pode ser exercido de modo a favorecer a polifonia, a compreensão mútua e modos democráticos de convivência. Por meio de exemplos concretos da Finlândia, da América Latina e dos Bálcãs, os autores mostram que os espaços dialógicos podem promover reflexão compartilhada mesmo em contextos de tensão, desconfiança ou trauma histórico, concluindo que o uso reflexivo do poder é central para as práticas dialógicas e para o fortalecimento da convivência democrática.

Palavras – chave: práticas dialógicas, relações de poder, facilitação, democracia

ABSTRACT: This article presents a dialogical correspondence between Tom Erik Arnkil and Kai Alhanen on the role of power in dialogical practices across diverse contexts, including mental health services, organizational work, public debate, and socially polarized situations. Drawing on experiences conducted in several countries and inspired by Michel Foucault's relational conception of power, the authors argue that power is inherent in every dialogue and cannot be separated from it. Dialogical practices such as Open Dialogue and Anticipatory Dialogues require explicit, ethically grounded, and transparent uses of power in order to create and sustain dialogical spaces. These spaces involve physical, temporal, social, mental–attitudinal, and discursive dimensions that enable equality, freedom of expression, and the construction of shared understandings. The correspondence examines how facilitators' actions inevitably shape these dimensions, why unreflected uses of power increase the risk of subtle control, and how power can be exercised in ways that foster polyphony, mutual understanding, and democratic modes of coexistence. Through concrete examples from Finland, Latin America and the Balkans, the authors show that dialogical spaces can promote shared reflection even in contexts marked by tension, mistrust, or historical trauma, concluding that reflective use of power is central to dialogical practices and to the strengthening of democratic coexistence.

Key Words: dialogical practices, power relations, facilitation, democracy

Recebido: 15/12/2025
Aceite: 24/02/2026

https://www.doi.org/10.38034/nps.v35i84.924

CC BY

Resumen: Este artículo presenta una correspondencia dialógica entre Tom Erik Arnkil y Kai Alhanen sobre el papel del poder en las prácticas dialógicas en diferentes contextos, incluidos los servicios de salud mental, el trabajo organizacional, el debate público y situaciones sociales polarizadas. Basándose en experiencias realizadas en diversos países y inspirados en la concepción relacional del poder de Michel Foucault, los autores sostienen que el poder es inherente a todo diálogo y no puede separarse de él. Prácticas dialógicas como el Diálogo Abierto y los Diálogos Anticipatorios requieren usos explícitos, éticamente fundamentados y transparentes del poder para crear y sostener espacios dialógicos. Estos espacios comprenden dimensiones físicas, temporales, sociales, mentales–actitudinales y discursivas que posiblitan la igualdad, la libertad de expresión y la construcción de comprensiones compartidas. La correspondencia analiza cómo las acciones de los facilitadores inevitablemente configuran estas dimensiones, por qué el uso no reflexionado del poder aumenta el riesgo de formas sutiles de control y cómo el poder puede ejercerse de manera que favorezca la polifonía, la comprensión mutua y modos democráticos de convivencia. A través de ejemplos concretos de Finlandia, América Latina y los Balcanes, los autores muestran que los espacios dialógicos pueden promover reflexión compartida incluso en contextos de tensión, desconfianza o trauma histórico, y concluyen que el uso reflexivo del poder es central para las prácticas dialógicas y para el fortalecimiento de la convivencia democrática.

Palabras-clave: prácticas dialógicas, relaciones de poder, facilitación, democracia

INTRODUÇÃO

Este artigo apresenta uma troca epistolar entre Tom Erik Arnkil e Kai Alhanen, dois colaboradores de longa data no campo da teoria e prática dialógica. Ambos residem na Finlândia e contribuíram de forma significativa para o desenvolvimento do pensamento dialógico em diferentes contextos profissionais. Tom, pesquisador e professor emérito conhecido por seus escritos sobre dialogicidade, continuou a ensinar e apoiar práticas dialógicas internacionalmente após se aposentar do Instituto Nacional Finlandês de Saúde e Bem-Estar; Kai, diretor da *Dialogue Academy* e pesquisador em filosofia política, publicou trabalhos sobre diálogo democrático, supervisão dialógica e as filosofias de John Dewey e Michel Foucault. Suas cartas exploram as complexidades das relações de poder em encontros dialógicos, os riscos e potenciais inerentes aos papéis de facilitação, e a postura ética necessária para sustentar um diálogo aberto, responsivo e corporificado.

14 DE SETEMBRO DE 2025 – TOM PARA KAI

Kai,

A enorme oportunidade que nos foi dada de contribuir com um artigo para a Nova Perspectiva Sistêmica também me faz refletir sobre culturas e contextos. Será que eu, morador da pequena Finlândia, estou sendo ingênuo em minha visão das relações de poder e das práticas dialógicas? Será que estou vendo tudo através de lentes nórdicas, mesmo tendo discutido as práticas dos dialogistas em vários países e continentes? Afinal, estamos falando do Brasil, onde, mesmo recentemente, houve conflitos muito mais agudos do que aqui na Finlândia. Estou pensando em dois episódios, um em Lima, Peru, em 2023, e outro em Sarajevo, Bósnia-Herzegovina, em 2025.

No Peru, discutimos Espaços Dialógicos: como criar arranjos físicos propícios ao diálogo; uso do tempo; proximidade e presença; uma atmosfera mental interessada na singularidade dos participantes; um espaço discursivo que convida ao pensamento compartilhado. Enfatizei que o diálogo requer uma atmosfera segura. Uma das participantes fez um comentário incisivo*: onde estão as relações de poder em tudo isso? É inútil falar sobre segurança se a ameaça da violência não for levada em consideração; as mulheres têm que viver com medo neste país*! Perguntei o que ela gostaria de acrescentar às cinco dimensões do conceito simplificado de Espaço Dialógico (Arnkil, 2019), ou como alterá-lo. No entanto, ela se retirou.

Você também esteve em Sarajevo. Assistimos a uma palestra sobre relações de poder e diálogos que apresentou, como exemplo de advertência, um trecho de uma sessão de psicoterapia no qual o terapeuta parecia interpretar as palavras do cliente de forma diferente do que o cliente talvez quisesse dizer. Segundo o palestrante, isso representaria uma "micro violência". Você interveio: existe violência real nas relações terapêuticas e aquela diferença de interpretação parecia mais um mal-entendido do que violência. Além disso, os mal-entendidos são parte natural do diálogo, a interação humana está repleta deles. E a violência, seja micro ou macro, nem sequer está no núcleo das relações de poder.

Tenho frequentemente observado que praticantes do diálogo parecem sentir desconforto quando as relações de poder surgem na conversa. É como se os conceitos disponíveis para analisar as relações de poder não conseguissem apreender as dimensões do diálogo. Ninguém quer utilizar ferramentas grosseiras para analisar um fenômeno tão sensível, nem submeter o desenvolvimento sutil do diálogo a críticas

que não atinjam o ponto central. Além disso, examinar relações de poder é muitas vezes entendido como crítica, como revelação: *É isso que vocês, ingênuos trabalhadores das relações humanas, estão fazendo aqui em segredo?* Em nome da reciprocidade dialógica, pode-se também acreditar na possibilidade de se colocar fora das relações de poder: *se conseguirmos escutar adequadamente, ser verdadeiramente sensíveis e interpretar nada de forma equivocada, então pelo menos não exerceremos poder; o diálogo seria sobre empoderamento, não sobre subjugação.*

É claro que nenhuma prática deve ser criticada usando conceitos rígidos, mas as relações de poder não podem ser evitadas, pois não há nada fora delas. Além disso, boas conceituações das relações de poder não são grosseiras, mas extremamente úteis — e necessárias para o desenvolvimento de práticas dialógicas em particular. Os próprios praticantes do diálogo deveriam ter interesse em refletir sobre as relações de poder porque, quanto mais habilidosos, sensíveis e atentos forem em suas interações, mais perigosos podem se tornar. Mas, ao mesmo tempo, eles devem progredir precisamente em se tornar mais sensíveis e receptivos!

Examinar as relações de poder nas práticas dialógicas não é, portanto, apenas um fator periférico que pode ser deixado para outros se preocuparem, mas sim o cerne do próprio desenvolvimento dos praticantes do diálogo. No entanto, é necessário clarificar os conceitos, e as conceituações que equiparam poder a violência não são válidas (Foucault, 1982; Foucault, 1994).

Afetuosamente,
Tom.

21 DE SETEMBRO DE 2025 – KAI PARA TOM

Tom,

Fico muito satisfeito por termos a oportunidade de esclarecer e aprofundar por escrito nossas discussões sobre diálogo e poder. Para mim, esse é um dos temas mais importantes relacionados às práticas dialógicas. Assim como você, tenho encontrado dificuldades, em diversas situações, para lidar com o exercício do poder no contexto do diálogo. Na minha opinião, essas dificuldades são tanto teóricas quanto práticas. O exercício do poder costuma ser visto como fundamentalmente incompatível com a igualdade e a liberdade individual que fazem parte do diálogo. No entanto, a questão é muito mais sutil e nos leva a considerar o que realmente é o exercício do poder e como ele deve ser tratado no contexto do diálogo.

A questão do exercício do poder e das relações de poder tem sido uma parte essencial do trabalho de desenvolvimento relacionado com a facilitação do diálogo que os meus colegas e eu temos realizado na Academia do Diálogo. O nosso contexto não tem sido o de serviços de saúde, mas sim os inúmeros diálogos conduzidos por organizações e seus funcionários na supervisão, desenvolvimento e gestão do trabalho. Também procuramos ativamente introduzir o diálogo nas discussões públicas e nas práticas do governo local e central na Finlândia e em outros lugares. Em quase todas essas práticas dialógicas, a discussão é orientada por alguém: um profissional externo ou um funcionário da organização (geralmente um gerente) em sua própria função de trabalho.

Acredito que facilitar o diálogo é sempre um exercício do poder. Envolve orientar a interação na direção desejada. O facilitador do diálogo é, portanto, alguém que exerce

poder**.** No entanto, todos os participantes do diálogo também exercem poder, sejam eles funcionários, especialistas, clientes ou cidadãos envolvidos no diálogo social.

Em sua carta, você se refere a uma ideia — talvez mais uma fantasia — que eu também já encontrei, segundo a qual não haveria exercício do poder no "diálogo genuíno". Para mim, essa ideia foi reforçada de forma particularmente intensa por práticas baseadas na concepção de diálogo de David Bohm. Ele acreditava que não há necessidade de um facilitador no diálogo, pois a conversa avançaria por seu próprio impulso, sem necessidade de condução (Bohm, 1996). A ideia de um diálogo livre do exercício do poder provavelmente não é totalmente estranha aos Diálogos Abertos e aos Diálogos Antecipatórios, embora você e Jaakko tenham escrito sobre o uso de poder nesses contextos (Seikkula & Arnkil, 2006).

Ao discutir se há exercício do poder no diálogo, acredito que devemos imediatamente perguntar: *o que entendemos por poder e por exercício do poder?* Para muitas pessoas, o uso do poder evoca a ideia de coerção e, por vezes (como observou um participante em sua formação no Peru), associa-se à violência. No entanto, não é necessário nem produtivo definir o poder dessa maneira. Minhas próprias concepções foram fortemente influenciadas pelo entendimento de poder e de relações de poder do filósofo Michel Foucault. Como você sabe, escrevi minha tese de doutorado sobre Foucault e, assim, tive a oportunidade de refletir sobre suas ideias a partir de múltiplas perspectivas. Ainda considero útil a forma como Foucault define as relações de poder como uma "ação sobre a ação dos outros" (Foucault, 1982). Isso significa que, sempre que tentamos influenciar as ações de outras pessoas, estamos exercendo poder.

O exercício do poder está presente em todas as interações entre as pessoas. Exercemos poder quando pedimos a um colega para nos fazer uma xícara de café, colocamos nosso filho para dormir à noite, ou cedemos a vez a outra pessoa na fila do caixa. O uso do poder é mais óbvio em muitas situações profissionais, como quando um médico pede a um paciente para virar de lado durante um exame, um treinador esportivo muda a tática da equipe durante uma partida, um policial dirige o trânsito, ou um maestro conduz uma orquestra. De acordo com a definição de Foucault, todos esses são exemplos de *ação direcionada à ação*. O exercício do poder, conforme definido por Foucault, também inclui fazer perguntas em um diálogo e abster-se de comentar para que outros possam contribuir para a conversa. Nesses contextos, também buscamos influenciar as ações dos outros por meio de nossas próprias ações.

Acredito que refletir sobre o exercício do poder no diálogo torna-se extremamente proveitoso quando o abordamos a partir da perspectiva de Foucault. Ele frequentemente enfatizava que poder, o exercício do poder e as relações de poder são, em si mesmos, neutros; eles se tornam éticos ou políticos apenas quando examinamos os fins a que se dirigem e os meios utilizados para alcançá-los (Foucault, 1994).

Isso nos leva de volta à questão de quais formas de exercício do poder são compatíveis com os valores e objetivos cultivados no diálogo e quais formas de poder são prejudiciais ao diálogo e a seus participantes**.** Na minha experiência, se as questões de poder forem completamente ignoradas nas práticas dialógicas, acabamos entrando em águas perigosas. Permanecer em silêncio sobre o poder — ou fantasiar uma interação livre de relações de poder — cria oportunidades para manipulação, ou seja, formas extremamente nocivas de poder. Como você disse, quanto mais habilidosos nos tornamos no diálogo, mais perigosos podemos nos tornar. Na minha opinião, isso ocorre precisamente porque a habilidade nos permite ocultar o uso que fazemos do poder. Podemos também nos tornar cegos às consequências da nossa própria influência. Ignorar o poder torna ainda impossível discutir abertamente as relações de poder que moldam o diálogo — e essa abertura é um pré-requisito absoluto para exercer o poder de maneira eticamente sustentável.

Sei que a concepção de poder de Foucault também tem sido significativa no seu trabalho. A que reflexões ela o levou?

Afetuosamente, Kai

5 DE OUTUBRO DE 2025 – TOM PARA KAI

Kai,

A compreensão de Foucault sobre o poder também foi importante para mim. Quando escrevemos o livro *Dialogical Meetings in Social Networks* (Seikkula & Arnkil, 2006), incluímos um epílogo intitulado "On Power and Empowerment" (Sobre o poder e o empoderamento), e nossa principal fonte foi Foucault. Agora, porém, eu não acrescentaria apenas um epílogo sobre as relações de poder, mas também ponderaria sobre elas ao longo do texto, tamanha é a importância dessa consideração para as práticas dialógicas. Referimo-nos a uma entrevista com Foucault na qual ele apontou que, embora todas as relações humanas sejam relações de poder, nem todas as relações são inerentemente ruins. No entanto, elas envolvem perigo: *"uma relação de poder em si mesma não é boa nem ruim, mas pode ser perigosa, por isso é necessário considerar todos os níveis em que ela poderia canalizar sua força da melhor maneira possível"* (Foucault, 1982, p. 222).

Agora, reunindo os pontos apresentados em nossas mensagens anteriores, podemos concluir que as relações interativas entre dialogistas — como todas as relações interativas — são relações de poder. As ações dos dialogistas são direcionadas à ação. Independentemente da posição que ocupem, eles buscam influenciar e orientar a interação. Em segundo lugar, embora as relações de poder dos dialogistas não sejam, em si mesmas, piores ou melhores do que outras, elas envolvem, sim, um risco. E os dialogistas enfrentam um tipo muito específico de risco: podemos tornar-nos — e esperamos que isso aconteça — cada vez mais competentes em orientar interações e, no entanto, como você apontou, também podemos nos tornar habilidosos em ocultar o uso do poder. Ocultando-o até mesmo de nós mesmos, eu acrescentaria.

Devemos aprender a tolerar a incerteza, tornar-nos cada vez mais flexíveis, aprender a escutar e tornar-nos mais recíprocos... e, ao mesmo tempo, justamente o desenvolvimento dessas habilidades pode nos levar a acreditar que, seguindo esses caminhos, podemos alcançar relações interativas completamente iguais, e até mesmo livres de poder. É uma faca de dois gumes: as mesmas habilidades que esperamos desenvolver podem nos cegar. Mas como posso abrir os olhos e evitar os perigos? É precisamente aqui que são necessários conceitos adequados. E, para mim, embora não seja tão conhecedor de Foucault quanto você, sua conceituação tem sido a mais esclarecedora (Foucault, 1994).

Permita-me retomar o exemplo da "micro violência" no uso do poder pelo dialogista. Evidentemente, interpretações equivocadas devem ser evitadas, mas uma reflexão adequada requer clareza conceitual. Embora a violência possa ser considerada uma forma extrema de relação de poder, Foucault faz uma distinção clara entre ambas. A violência é dirigida a corpos ou objetos; ela coage, subjuga ou destrói. Ela exclui alternativas, e seu alvo só pode se tornar passivo ou tentar se libertar. Ao contrário da violência, as relações de poder não visam diretamente os corpos dos outros, mas sim suas possibilidades de ação. O alvo do poder é reconhecido como um sujeito, uma pessoa ativa e livre que, segundo Foucault, sempre pode recusar (Foucault, 1982). O problema surge quando a interação é conduzida de forma oculta, tornando difícil para o outro comentar esse uso do poder ou recusar-se a ele. Isso requer uma consideração cuidadosa no contexto dos diálogos.

De acordo com Foucault, reconhecer os sujeitos de poder como sujeitos livres é fundamental para a governança moderna, e essa relação está intimamente ligada às práticas dialógicas. A governança moderna precisa de sujeitos ativos; as pessoas são feitas — e não nascem — cidadãs. Em vez da subjugação direta, o objetivo é empoderar as pessoas por meio da educação, de projetos comunitários, da terapia, e assim por diante, aumentando assim sua capacidade de agir. No entanto, esse empoderamento também é uma faca de dois gumes. Por um lado, ele apoia indivíduos e comunidades no controle de suas ações; por outro, pode conduzi-los a objetivos definidos externamente ou afastá-los de comportamentos indesejados.

As relações de poder, portanto, não são inerentemente subjugantes, ainda que isso seja frequentemente pressuposto. Os diálogos possuem um enorme poder, como sabe qualquer pessoa que os tenha vivenciado. Esse poder pode ser colocado a serviço do bem — se aprendermos a evitar seus perigos. Devemos, assim, examinar mais de perto as relações que se constituem nas práticas dialógicas. Mesmo relações calorosas, baseadas na confiança, podem ocultar a imposição de objetivos próprios à interação, desconsiderando as necessidades do outro. Isso remete à distinção feita por Martin Buber entre as relações Eu–Tu e Eu–Isso. Respeitamos o outro como um ser inteiro ou o vemos como um objeto a serviço de nossas aspirações? Esta última postura é comum e, por vezes, necessária nas relações cotidianas, mas corre o risco de ignorar a singularidade do outro (Buber, 1970).

Para distinguir as relações de poder presentes nas práticas dialógicas, devemos primeiro reconhecer que essas práticas estão sempre impregnadas de relações de poder — e isso se torna mais fácil quando reconhecemos que o poder não é inerentemente bom ou mau. Para continuar nossa análise, devemos então identificar os perigos associados às relações dialógicas de poder, para que possamos evitá-los. Para mim, esse é o motivo central de nossa reflexão. O paradoxo (ou dialética) das práticas dialógicas fornece um excelente ponto de partida: quanto mais habilidosos nos tornamos, mais perigosos podemos ser. Perigo e oportunidade no mesmo pacote. Claramente, precisamos considerar esses perigos mais de perto.

Você observou que permanecer em silêncio sobre o poder — ou fantasiar interações livres de relações de poder — cria oportunidades para a manipulação. Pensemos nisso com cuidado. Foucault sustentava que devemos considerar, em todos os níveis, como canalizar o poder "da melhor maneira possível". Pois bem — tentemos fazê-lo.

Gostaria de examinar os Diálogos Antecipatórios (AD)[1], que me são particularmente familiares, pois destacam as redes multiatores e as relações de poder nelas implicadas. Como você sabe, ao longo de minha trajetória de pesquisa como cientista social, concentrei-me sobretudo em situações complexas nas quais diversos atores, provenientes de diferentes campos, buscavam resolver problemas interligados — por exemplo, no trabalho psicossocial com usuários — e, ainda assim, pouco progresso era alcançado, apesar de todos agirem "de acordo com o manual". Em outras palavras, o impasse não surgia de erros, mas do fato de todos estarem fazendo a coisa certa.

Diferentes atores ocupam diferentes posições. Na área da saúde, por exemplo, é claro — e deve ser claro — quem está autorizado a fazer um diagnóstico. Um diagnóstico implica obrigações para os outros. Os médicos, portanto, apoiam-se e reproduzem os recursos estruturais do sistema de saúde. As estruturas permanecem intactas apenas se forem continuamente reproduzidas por meio da ação.

Essas posições estruturais não impedem o diálogo. Um professor que respeita a singularidade de cada aluno, no sentido Buberiano, promove a interação dialógica, mesmo quando opera dentro dos recursos estruturais do sistema escolar. Por outro lado, um professor sem habilidades dialógicas pode se apoiar exclusivamente nesses recursos estruturais — muitas vezes com consequências infelizes.

1 Mantivemos as abreviações para Diálogos Abertos e Diálogos Antecipatórios em inglês, respectivamente (OD) e (AD), porque em português ambas são DA e não seria possível saber a qual o texto se refere.

A proteção à infância oferece uma lente particularmente nítida para observar redes intersetoriais**.** Na Finlândia, os assistentes sociais de proteção à infância ocupam uma posição estruturalmente elevada. Os usuários não podem contestar sua autoridade profissional, mesmo que desejem fazê-lo, enquanto muitos profissionais a contestam — direta ou indiretamente. O assistente social de proteção à infância conduz o processo do caso; nem mesmo um médico-chefe pode recusar suas solicitações de informações. Essa posição oferece um excelente prisma para estudar a interação da rede psicossocial. Os usuários e as famílias envolvidos na proteção infantil estão quase sempre vinculados a vários outros atores, e cada movimento na rede afeta todos os demais. Foram precisamente essas situações complexas, envolvendo múltiplas instituições, que levaram a minha equipe e a mim a desenvolver práticas de diálogo entre redes. Os Diálogos Antecipatórios se tornaram a "joia da coroa" dessas práticas. Eles abordam diretamente nosso tema mais amplo: diálogo e relações de poder.

Desenvolvemos os AD para situações fragmentadas, envolvendo múltiplos atores, nas quais a cooperação havia se estagnado e as preocupações se intensificavam. A frustração crescente levava os profissionais a direcionar suas demandas para os outros — professores aos assistentes sociais, assistentes sociais aos professores, e assim por diante. As reuniões com múltiplos atores facilmente se transformavam em rodadas de cobranças ou acusações. Era necessário criar práticas capazes de romper o impasse. Essa foi a gênese dos AD. Desde então, eles têm sido amplamente implementados, inclusive para além do trabalho com usuários. Aqui, concentro-me principalmente nos diálogos em torno de casos para ilustrar como as questões de poder aparecem e como o poder pode ser bem canalizado. Essas reflexões podem se aplicar de forma mais ampla às práticas dialógicas em geral, incluindo o Diálogo Aberto.

Essas situações complexas exigiam facilitadores. Quando um usuário ou uma família apresenta diversas necessidades simultâneas, forma-se ao seu redor uma constelação de profissionais — cada um vendo o caso do ponto de vista de suas atribuições, de sua especialização e de seu papel institucional. Essas constelações multiprofissionais são temporárias e específicas para cada caso. Com frequência, os profissionais não compartilham uma base organizacional comum; sua única conexão é o usuário. Ao mesmo tempo, as ações de cada pessoa influenciam as oportunidades de ação dos outros.

Quando todos os profissionais envolvidos, usuários e, possivelmente, seus familiares próximos podem ser reunidos em um único encontro, este ocorre, do ponto de vista organizacional, em um terreno neutro. Mesmo que seja realizada fisicamente em uma escola, o diretor não dirige o médico ou o assistente social, e os facilitadores dos AD exercem liderança formal sobre ninguém. Essas constelações específicas de cada caso carecem de uma estrutura de liderança evidente. No entanto, a liderança é necessária. Em tais situações de "liderança flutuante", alguém tentará assumir o controle e outros o contestarão. Os AD e sua facilitação foram desenvolvidos precisamente para tais situações em terreno neutro.

A dupla de facilitadores deve ser suficientemente externa ao caso. Eles não são partes envolvidas na questão. Essa posição externa lhes permite exercer a condução do processo sem o conflito de serem, ao mesmo tempo, responsáveis pela condução e integrantes do caso. Eles engajam o conjunto de múltiplas partes interessadas — muitas vezes presas à preocupação — em um diálogo sobre um futuro próximo menos preocupante e as etapas necessárias para alcançá-lo. A ferramenta principal é o método Recordando o Futuro (*Recalling the Future)* que desenvolvemos: os participantes são entrevistados a partir do ponto de vista imaginado de um "bom futuro próximo" e, a partir do diálogo, surge um plano de ação concreto. Quando Esa Erikson e eu criamos os AD, há mais de três décadas, atuávamos nós mesmos como facilitadores; gradualmente, começamos a formar outras pessoas para essa função.

A exterioridade dos facilitadores significa que eles não detêm uma autoridade evidente nas organizações representadas — e, ainda assim, precisam conduzir a situação. As redes privadas dos usuários e as redes profissionais podem reunir-se pessoalmente apenas uma vez. Os AD constituem um diálogo único com um grupo específico para cada caso. Para sustentar a esperança por meio da recordação do futuro, os facilitadores precisam assumir a condução de forma clara e aberta. Ao explicitar, desde o início, como conduzirão a sessão, estabelecem uma estrutura mútua temporária. Falar e escutar são atividades separadas; cada participante é entrevistado enquanto os outros escutam; finalmente, um plano de ação é construído por meio da discussão.

Os facilitadores são abertos e persistentes. Esse uso claro e transparente do poder não impede o diálogo — ele o possibilita. Clientes, familiares e profissionais frequentemente expressam satisfação com a facilitação. Embora os facilitadores assumam a liderança temporária, eles nunca controlam a interação sozinhos. As relações de poder nunca são lineares, todas moldam a interação. O fato de os participantes concordarem em seguir as "regras" ilustra essa reciprocidade.

Afetuosamente, Tom

6 DE OUTUBRO - KAI PARA TOM

Foi precisamente no contexto do trabalho dos facilitadores que tive de refletir mais profundamente sobre questões de poder. Em grande medida inspirados pelos Diálogos Abertos e pelos Diálogos Antecipatórios, nós, da Academia do Diálogo, propusemo-nos a desenvolver novos tipos de práticas dialógicas para diferentes contextos. Esses eram diversos: trabalho em equipe, supervisão de trabalho, situações de atendimento em serviços psicossociais, processos de estratégia e desenvolvimento organizacional, o trabalho de grupos de pesquisa multidisciplinares, situações de ensino em diferentes níveis educacionais e debates públicos. O que todos esses contextos tinham em comum era o desejo de um diálogo com baixo grau de formalização e pouca preparação.

Alguns pontos-chave revelaram-se essenciais. Em primeiro lugar, precisávamos de uma definição facilmente compreensível de como o diálogo difere de outras formas de discussão. Definimos o diálogo como uma discussão que visa ampliar a compreensão das questões, das outras pessoas e de si mesmo. Aqui, a compreensão não deve ser interpretada de forma restrita como uma mudança puramente cognitiva, mas sim como um evento psicofísico holístico que nos ajuda a compreender melhor o mundo. Isso permite distinguir o diálogo do debate (que visa encontrar o melhor argumento) e da negociação (que visa chegar a soluções e acordos). Em segundo lugar, muitas vezes foi necessário descrever aos participantes como se envolver no diálogo. Que tipo de comportamento favorece o diálogo? Resumimos isso em algumas diretrizes, enfatizando ouvir, responder aos outros, falar diretamente e fazer perguntas, criar uma linguagem comum, explorar tensões e examinar o quadro mais amplo a partir de diferentes perspectivas. Em terceiro lugar, muitas vezes ficou claro que era necessário alguém para atuar como facilitador do diálogo. Isso era especialmente importante quando o tema era complexo, as perspectivas dos participantes muito divergentes, ou quando havia fortes emoções envolvidas. O facilitador pode ser externo, mas muitas vezes um dos participantes assume esse papel — frequentemente o líder da equipe, o profissional responsável pelo caso ou o gestor. Nessas situações, o facilitador é simultaneamente o líder da discussão (responsável por orientá-la) e um participante que contribui a partir de sua própria função.

Ao desenvolvermos esse modelo de diálogo para contextos variados, consideramos questões de poder sob vários ângulos. Acredito que um facilitador é necessário

principalmente para garantir que o exercício do poder seja claro, consistente com os objetivos acordados e responsável. A principal tarefa do facilitador é agir como a pessoa a quem foi conferido o mandato principal de exercer poder no diálogo. Como sugere Foucault, todos os participantes exercem poder na interação, mas a responsabilidade do facilitador é garantir que ninguém exerça poder de forma prejudicial (Foucault, 1982). O uso do poder por parte do facilitador deve ser orientado pelos objetivos do diálogo: aumentar a compreensão mútua e garantir a igualdade entre os participantes. Assim, o facilitador direciona suas ações para as ações dos participantes a fim de apoiar esses objetivos. Na prática, isso pode envolver orientar os participantes a decidirem o que querem discutir, ajudá-los a começar, distribuir o tempo de fala, garantir que todos tenham oportunidades de contribuir, fazer perguntas incisivas e ficar atento ao tempo. Tudo isso é exercício do poder, idealmente feito abertamente, verificando se os participantes se sentem confortáveis com tais ações.

Em diálogos desse tipo, o uso do poder por parte do facilitador é frequentemente necessário para garantir que os participantes estejam, tanto quanto possível, em condições de igualdade. Algumas ocupam muito espaço falando muito ou interrompendo os outros. Participantes mais calados podem não reivindicar espaço e, assim, acabam se retraindo. Nesses casos, o facilitador "equilibra" as relações de poder: impede que alguns indivíduos ocupem todo o espaço e apoia os participantes mais silenciosos para que possam se expressar. Quando existe uma igualdade razoável, o facilitador não precisa intervir. Outra área que requer a autoridade do facilitador diz respeito à orientar a direção e o progresso do diálogo. Muitas discussões levantam inúmeras questões. No entanto, para ampliar a compreensão, geralmente é mais sensato aprofundar-se em um número mais restrito de questões. O facilitador ajuda a tornar visíveis as opções, ponderar os caminhos possíveis e, por fim, orienta a discussão em direção a um tema escolhido.

A descrição acima é esquemática; na realidade, todos os diálogos são diferentes. As ações do facilitador e o modo como exerce o poder variam de acordo com cada situação. O que é essencial, no entanto, é que facilitadores e participantes compreendam que é o facilitador quem detém o poder na situação. A intenção é utilizar esse poder de uma forma aceitável para todos os participantes, razão pela qual é útil conversar explicitamente sobre isso logo no início. A quantidade e a natureza do poder exercido podem variar significativamente, dependendo da situação. Se os participantes forem habilidosos e o tema não apresentar dificuldades, o papel do facilitador pode ser mínimo — talvez limitando-se apenas ao controle do tempo. Por outro lado, em contextos desafiadores — temas de alta complexidade, fortes divergências, ou emoções intensas — o facilitador pode precisar exercer o poder de forma mais assertiva para garantir que as "regras do jogo" sejam seguidas e assumir a responsabilidade por questões que os participantes não conseguem resolver por si mesmos.

Deixe-me concluir com um exemplo concreto de uma situação de facilitação particularmente desafiadora e do exercício do poder que ela implicou. Facilitei um diálogo abordando o debate em torno das florestas finlandesas. Como você sabe, o uso das florestas é altamente polarizado em nosso país e evoca discussões públicas acaloradas e polêmicas. Convidamos profissionais que trabalham no setor florestal, e o tema proposto foi "por que é difícil para nós falar sobre as florestas?". Entre os participantes estavam representantes da indústria florestal, organizações de conservação da natureza, grupos ativistas e pesquisadores. Eu sabia de antemão que os participantes teriam opiniões muito diferentes e que o próprio tema era complexo e carregado de emoção. Muitas pessoas já haviam passado por experiências improdutivas, ou mesmo prejudiciais, ao tentar discutir essas questões em contextos semelhantes. As discussões podem facilmente deslizar para a argumentação, a atribuição de culpas e situações de impasse.

No início do diálogo, expliquei claramente meu papel como facilitador. Disse que minha tarefa era garantir que a discussão se configurasse como um diálogo, não como um debate. Expliquei que, quando necessário, eu distribuiria os turnos de fala e impediria interrupções. Acrescentei que interviria se alguém passasse a dominar a discussão e cuidaria para que houvesse espaço também para aqueles que falassem pouco. Pedi aos participantes que escutassem com calma e fizessem perguntas quando não compreendessem a perspectiva do outro. Dessa forma, expliquei abertamente como pretendia usar o poder associado ao meu papel de facilitador e como esperava, em contrapartida, que os participantes se comportassem. Estes aceitaram essas diretrizes e o diálogo teve início. Nesse caso, não precisei exercer forte autoridade e, de acordo com os participantes, a discussão transcorreu bem. A compreensão dos antecedentes das tensões e conflitos aumentou de forma significativa. Acredito que o uso claro e transparente do poder criou uma sensação de segurança e clareza — condições que possibilitam o que é essencial no diálogo: o encontro, a escuta e a aprendizagem.

Como já observamos, os contextos de diálogo são diversos, e diferentes situações exigem diferentes práticas dialógicas e formas de exercer o poder. Como você vê os Diálogos Abertos se encaixando nesse quadro geral?

Afetuosamente, Kai

7 DE OUTUBRO DE 2025 - TOM PARA KAI

Kai,

As práticas do Diálogo Aberto (OD) não envolvem necessariamente facilitadores, nem seguem um formato de entrevista com perguntas específicas, como é o caso dos AD. Em vez disso, as equipes simplesmente seguem o que os clientes expressam. Como, então, as relações de poder se realizam nessas práticas? Do mesmo modo que nos AD, apesar das diferenças, eu mesmo responderia à minha pergunta: esses elementos centrais do poder podem ser semelhantes também em outras práticas dialógicas. No entanto, tal argumento merece um exame mais aprofundado, e tenho interesse em saber o que você, Kai, pensa a respeito.

Em primeiro lugar, quanto a seguir os enunciados, isso também ocorre nos AD — ou, ao menos, deveria ocorrer. Nestes, os participantes "recordam" os seus passos rumo a um futuro melhor. Os facilitadores acompanham de perto essas expressões, por vezes ajudando ao repetir literalmente as palavras dos participantes. Esses enunciados constituem a base para os passos da cooperação e, se os facilitadores os direcionam, estão abusando de seu poder. Pelo que entendo, isso também se aplica aos Diálogos Abertos. Aqueles que direcionam os enunciados não canalizam seu poder da melhor maneira possível. "Da melhor maneira possível" aqui significaria gerar uma polifonia que respeite a singularidade de cada participante. O direcionamento introduz a voz do próprio facilitador, mesmo quando esse direcionamento é sutil ou não verbalizado. Direcionar em função de objetivos próprios não é apenas uma queda nos perigos das relações de poder — é também um desvio do diálogo. Por outro lado, preservar a dialogicidade é a chave para evitar os perigos do poder. O diálogo genuíno requer reciprocidade sincera e respeito incondicional pela alteridade. Ignorar outras vozes em favor da própria destrói o diálogo. Mas isso é mais fácil dizer do que fazer. Pode o facilitador — seja em AD ou OD — evitar totalmente o direcionamento, dado que suas ações são sempre direcionadas para as ações dos outros? (Foucault, 1982).

Os Diálogos Abertos se originaram no trabalho em saúde mental, e as sessões eram conduzidas pela equipe de cuidado. A área da saúde oferece posições bem definidas, com recursos estruturais sólidos: um médico é um médico, um psicólogo é um psicólogo, um enfermeiro é um enfermeiro — cada qual com relações definidas entre si. No entanto, o OD também ocorre em outros contextos e, nessas situações de "terra de ninguém", as responsabilidades pela condução do diálogo se assemelham às dos AD: alguém inevitavelmente acabará conduzindo o diálogo.

Você escreveu que perspectivas éticas e políticas emergem quando examinamos quais objetivos orientam o exercício do poder e de que modo esses objetivos são perseguidos. Quais seriam, então, os objetivos dos Diálogos Abertos — e quais meios são utilizados para alcançá-los? O OD e os AD compartilham semelhanças e diferenças. Talvez uma análise comparativa entre ambos ajude a iluminar questões centrais em cada um — e, possivelmente, nas práticas dialógicas, de modo mais amplo.

O OD geralmente não envolve facilitadores externos e está vinculado a processos de tratamento. A equipe de cuidados é "interna" ao processo. Um bom cuidado deve aliviar o sofrimento e ajudar os clientes e suas redes a encontrar recursos para limitar os fatores que ameaçam o funcionamento. Os objetivos do tratamento tornam-se mais claros à medida que o processo se desenvolve. Pode-se dizer que o objetivo é curar. (Jaakko intitulou seu livro recente "*Why Dialogue Does Cure*", mesmo tendo admitido não estar totalmente satisfeito com o título.) O tratamento realizado por meio do OD compartilha objetivos amplos com outras práticas de cuidado e de cura. Contudo, o significado de "cura" varia — e é frequentemente objeto de discussão. Reduzir sintomas é suficiente? A medicação pode limitar os sintomas, mas as práticas baseadas no OD exploram a possibilidade de evitar a medicação imediata, ou mesmo evitá-la completamente. O tratamento da psicose tem sido central no desenvolvimento do OD. E se o comportamento psicótico não for um "estado mental patológico", como escreve Jaakko Seikkula (2025)? "Uma perspectiva mais construtiva para o cuidado é considerar toda a atividade mental humana como uma resposta aos acontecimentos da vida. Os sintomas psicológicos também são respostas à vida, e não sinais de doença. Muitas vezes ocorre exatamente o contrário: eles revelam a capacidade ativa da mente de se proteger em momentos de estresse. O trabalho psíquico é a resposta do corpo a tudo o que acontece em um fluxo contínuo, que não pode ser interrompido nem isolado de suas conexões para fins de observação." Isso se aplica a todos nós. "Em situações de estresse extremo, uma resposta psicótica é possível para qualquer pessoa — não apenas para aquelas com uma determinada estrutura de personalidade ou vulnerabilidade" (Seikkula, 2025). O caráter enigmático da experiência psicótica pode ser atenuado e, no que diz respeito ao cuidado, o fator mais importante reside nos relacionamentos. Ao sintetizar os resultados de estudos em pesquisa em psicoterapia, Seikkula (2025) observa que "a pesquisa em psicoterapia evoluiu rapidamente e proporcionou uma compreensão importante sobre a eficácia da psicoterapia". A partir de uma perspectiva dialógica, destaca-se que o êxito não é determinado por um método específico, mas pela qualidade das relações interpessoais. "A terapia dialógica representa um caso extremo nesse sentido, pois se ocupa da qualidade das relações e do fato de ser ouvido" (Seikkula, 2025).

Assim, o objetivo é despatologizar o sofrimento: o comportamento considerado desviante não é uma anormalidade patológica, mas uma resposta às circunstâncias. Se bem-sucedido, o comportamento problemático pode diminuir ou mesmo desaparecer, como indicam os estudos de acompanhamento do OD.

Sua questão ética diz respeito ao que se pretende alcançar e por quais meios. De acordo com Jaakko, o trabalho dialógico revela recursos ligados ao comportamento psicótico quando tal comportamento é encontrado em contextos relacionais. A

mudança não diz respeito a um indivíduo isolado, mas a toda a rede. Posso não expressar isso de maneira totalmente adequada, pois não sou terapeuta, mas, pelo que entendo, o objetivo é a mudança — mudança nas experiências e nas interações. E, paradoxalmente, os meios enfatizam evitar tentativas de mudança. Mais uma vez: a mudança é promovida sem que se tente forçá-la.

As "instruções simples para desenvolver a presença dialógica" de Jaakko incluem:

1. Dê prioridade aos comentários sobre o momento presente.
2. Acompanhe o que os clientes estão dizendo e evite comentários direcionadores.
3. Responda aos enunciados de forma holística.
4. Preste igual atenção às diferentes vozes.
5. Escute as vozes internas e as sensações corporais.
6. Permita tempo para a reflexão da equipe.
7. Fale na primeira pessoa.
8. Proceda com calma; as pausas promovem o diálogo.

O dialogista orienta a conversa de forma clara, mas com delicadeza. Ele prioriza certos comentários e evita intervenções carregadas. Ainda assim, comentários direcionadores inevitavelmente surgem, eles não podem ser totalmente evitados. O dialogista também responde a expressões além das palavras — gestos, entonação, pausas —, mas não pode responder a tudo. A seletividade é inevitável. Os membros da equipe também refletem juntos; eles não apenas acompanham, mas também formulam. Pausas e ritmo calmo também moldam a interação e, portanto, constituem exercício do poder. A questão não é se os dialogistas orientam — eles o fazem —, mas se o fazem de maneiras que evitam perigos e canalizam o poder "da melhor maneira possível" (Foucault, 1994).

Por enquanto, vejo da seguinte forma: é impossível que os profissionais de OD não orientem de forma alguma. Bakhtin nos lembra que todo enunciado convida a uma resposta, e as antecipações da resposta do outro moldam as interações (Bakhtin, 1986). Não se pode não antecipar. A questão decisiva, então, não é se ocorre orientação, mas quão fortemente as interações são orientadas por pressupostos sobre a normalidade. Pressupostos patologizantes levam a ações diferentes daqueles não patologizantes. Sistemas construídos sobre imagens patológicas orientam o trabalho de cima para baixo. Sistemas construídos a partir de imagens dialógicas fazem o mesmo, só que de maneira diferente.

O OD surgiu em tensão com modelos de tratamento patologizantes. Sistemas orientados pela patologia tendem a resistir ao OD, pois o percebem como uma ameaça ao *status quo*. O desenvolvimento do OD exigiu proteção estrutural. A chefe de medicina Birgitta Alakare usou sua autoridade para apoiar o OD. Esse foi um uso decisivo de poder: os recursos estruturais permitiram que uma visão humanística das pessoas se tornasse prática organizacional. O envolvimento da família tornou-se obrigatório; as decisões passaram a ser tomadas de forma aberta; as reuniões de cuidado tornaram-se parte do processo. Tornou-se necessário treinar a rede local. Implementar isso exigiu um princípio orientador forte — e um poder igualmente forte.

Aqui vemos o argumento de Foucault: o poder deve ser canalizado em todos os níveis (Foucault, 1982). No nível estratégico, Birgitta exerceu poder para abrir espaço ao OD. Os patologistas discordaram; os dialogistas aprovaram.

Uma condução firme também se manifestou no nível da equipe. As equipes favoreciam o atendimento ambulatorial, resistiam à medicação imediata, questionavam os diagnósticos e realizavam reuniões abertas. Alguns clientes e famílias preferiam

a hospitalização ou a medicação. Autio (2003) estudou a doutrinação no OD e identificou quatro discursos de poder:

1. **Discurso especialista-paciente**: os profissionais definem a si mesmos e aos clientes em uma relação hierárquica.
2. **Discurso do modelo de tratamento**: os profissionais seguem os princípios do OD mesmo quando os familiares se opõem.
3. **Discurso da normalidade**: surgem normas sociais sobre o que é considerado normal.
4. **Discurso da democracia**: o individualismo ocidental molda as expectativas.

Essas tensões ainda existem hoje. Como o OD pode seguir princípios percebidos como bons ao mesmo tempo em que respeita os desejos dos clientes? O diálogo — particularmente aquele que aborda abertamente o poder — pode ser a resposta mais direta.

Jaakko afirmou que os profissionais devem renunciar aos métodos de controle porque "algo melhor está por vir": escutar pacientemente, incentivar a polifonia e resistir à tentação de controlar (Seikkula & Arnkil, 2006). No entanto, o paradoxo do OD persiste: *cure, mas não tente mudar*. Como essa contradição pode ser conciliada?

Até agora, examinei o poder em três níveis:

1. **Estratégico**: criar espaço e legitimidade.
2. **Rede de atores**: enraizar práticas localmente.
3. **Nível do cliente**: interação momento a momento.

Voltando aos AD: seu propósito é promover a cooperação. Os facilitadores devem evitar interferir nas soluções concretas apresentadas pelos participantes. Sua tarefa é gerar esperança e criar condições para a mudança, sem decidir qual deve ser essa mudança. Essa é a versão dos AD de "promover a mudança sem tentar mudar". Os facilitadores não devem dar conselhos, eles devem proteger os diálogos internos, separando a fala da escuta. Evitar comentários mútuos preserva os exercícios de pensamento e o diálogo interno. Isso requer disciplina, e até mesmo tomar notas envolve escolhas seletivas — influenciando, portanto, a interação.

Os AD visam reforçar a esperança pessoalmente plausível. Se as visões forem impostas de fora, não motivam a ação. Os facilitadores devem, portanto, fazer perguntas com paciência, conscientes de que mesmo as perguntas orientam a interação. Em comparação com abordagens patologizantes — nas quais se espera uma orientação —, o trabalho dialógico deve permanecer vigilante quanto à manipulações sutis.

Aqui retornamos ao perigo do aumento da habilidade dialógica. Facilitadores habilidosos podem ocultar ações orientadoras de forma mais eficaz. A transparência torna-se essencial. Equívocos, embora indesejáveis, são passíveis de correção. O controle suave é mais difícil de detectar. Emmanuel Lévinas nos lembra que o Outro sempre excede nossa compreensão (Lévinas, 1969). Em encontros com múltiplas vozes, nossa obrigação para com o Outro se multiplica.

Seu contexto é diferente, Kai, embora você também tenha usado Diálogos Antecipatórios.

Afetuosamente, Tom

21 DE OUTUBRO DE 2025 - KAI PARA TOM

Kai

Ao ler sua última carta, lembrei-me do conceito de espaço dialógico que você desenvolveu, ao qual me referi tanto em minha primeira quanto em minha mais recente carta. Segundo a útil distinção que você fez, o espaço dialógico consiste em várias dimensões: física, temporal, social, mental-atitudinal e discursiva. Cada dimensão tem suas próprias condições e, quando essas condições são atendidas, o tipo de diálogo que temos discutido se torna possível. Espaços dialógicos podem, é claro, surgir espontaneamente em encontros entre pessoas, mas, quando a intenção é alcançá-los, as dimensões devem ser criadas de forma consciente. Isso, por sua vez, sempre requer algum exercício do poder. Alguém deve organizar as condições físicas, gerenciar o tempo, orientar as relações sociais e convidar os participantes a adotarem uma determinada atitude e um discurso compartilhado.

Por meio desse conceito, podemos examinar o que é comum a todas as práticas dialógicas discutidas em nossa correspondência. Ele também fornece um referencial para determinar a quais aspectos do diálogo o uso do poder deve ser direcionado. Diálogos Abertos, Diálogos Antecipatórios e outras práticas dialógicas possuem características próprias que regulam como o poder deve ser exercido. No entanto, as dimensões do espaço dialógico estão sempre presentes onde quer que se busque o diálogo. Em alguns contextos — como os serviços de saúde mental — o espaço físico e o tempo são providos por estruturas institucionais. Em outros — como os diálogos públicos —, alguém deve criar deliberadamente essas dimensões. E, uma vez que as dimensões físicas e temporais são organizadas, ainda é preciso construir as dimensões sociais, mentais-atitudinais e discursivas. Essas dimensões geralmente são de responsabilidade de profissionais específicos, mas sua criação sempre requer cooperação. A necessidade de recursos, de poder intencional e de cooperação ajuda a explicar por que os espaços dialógicos ainda são relativamente raros na sociedade.

Isso nos leva ao significado social mais amplo de diálogo. Como seria o mundo se tivéssemos mais espaços dialógicos? Acredito que as práticas de diálogo — sejam elas OD, AD ou outras — têm impacto social além de seus contextos imediatos. Para mim, o impacto mais significativo diz respeito ao papel do diálogo na democracia. Os diálogos frequentemente têm valor em si mesmos, mas também fortalecem a coexistência democrática. Isso está ligado à dimensão emancipatória do poder, à qual você também se referiu anteriormente.

Em minha própria pesquisa, analisei a relação entre práticas dialógicas e democracia. A democracia não é apenas um sistema político; é também um modo de vida que pode se estender a diversas áreas da sociedade e da experiência cotidiana. Em seu cerne, está uma maneira particular de tratar os outros e um ideal de vida comunitária baseado na igualdade e nas liberdades individuais. Essa ideia remonta, ao menos, à Atenas antiga.

É difícil implementar um modo de vida democrático em sociedades sem um sistema político democrático, mas, da mesma forma, um sistema político democrático enfrenta dificuldades sem um modo de vida democrático amplamente praticado. Em minha opinião, vivemos em um tempo em que os sistemas políticos democráticos estão sob ameaça, mesmo em lugares onde pareciam estáveis há muito tempo.

Uma grande ameaça é que muitos cidadãos não se sentem parte da democracia. Isso tem sido uma realidade há muito tempo em alguns países. A perda de fé na democracia leva à passividade e ao cinismo, ou à ascensão de movimentos autoritários. Uma das razões subjacentes para o desengajamento democrático é que os cidadãos carecem de experiências vividas dos valores democráticos fundamentais — liberdade

e igualdade. Se esses valores não parecem reais na vida cotidiana, torna-se difícil acreditar neles ou defendê-los. O cientista político Robert D. Putnam mostrou como o declínio da vida democrática na sociedade civil corrói a confiança dos cidadãos uns nos outros e nas instituições (Putnam, 1993; 2000).

Isso nos leva de volta aos espaços dialógicos. Para que a democracia sobreviva às ameaças internas e externas, é preciso fortalecer o modo de vida democrático. Os espaços dialógicos são vitais porque permitem que as pessoas experimentem o que significa viver em igualdade e se expressar livremente. Eles mostram o que é possível quando a igualdade e a liberdade são cultivadas ativamente. Não consigo pensar em um outro meio tão poderoso quanto o diálogo para concretizar um modo de vida democrático, nem em qualquer outra forma de convivência que ofereça de maneira tão direta uma experiência concreta dos valores democráticos.

Como já observamos, a realização dos valores democráticos no diálogo exige o uso do poder. A igualdade e a liberdade no diálogo dependem das dimensões do espaço dialógico. Pode parecer paradoxal que a igualdade e a liberdade exijam o uso do poder, já que as pessoas costumam considerá-los opostos. No entanto, elas requerem o uso do poder acordado em conjunto — ações de um ou mais indivíduos — para que todos sejam tratados como igualmente valiosos desde o início. Garantir liberdades iguais também requer poder. No diálogo, isso geralmente significa que o facilitador, ou quem quer que detenha a autoridade relevante, assegure que todos os participantes possam se expressar como desejarem.

Se os espaços dialógicos oferecem experiências de igualdade e liberdade, é razoável supor que eles fortalecem as capacidades dos cidadãos. Espaços dialógicos moldam e transformam as pessoas. Eles ajudam os indivíduos a verem-se a si próprios e aos outros de forma diferente. Aprimoram a capacidade de pensar e agir em conjunto. Mas estes efeitos emancipadores não se concretizarão se o poder não for utilizado de forma adequada.

Deixe-me dar um exemplo concreto. Meu colega e eu fomos convidados a facilitar o diálogo em um país europeu marcado por fortes tensões entre dois grupos étnicos. A polarização, profundamente enraizada na política, moldava a vida cotidiana. Membros de ambos os grupos participaram. O objetivo era explorar se o diálogo sobre as tensões seria, de fato, possível. Como facilitadores, éramos responsáveis por organizar o espaço físico e o tempo, orientar como as pessoas se posicionavam, incentivar certas atitudes e modos de falar e assegurar que todos os participantes pudessem se expressar livremente.

A atmosfera estava carregada. As tensões — históricas e contemporâneas — eram palpáveis. Vários participantes disseram que era a primeira vez que falavam abertamente sobre experiências que nunca haviam compartilhado, nem mesmo com familiares próximos. Alguns choraram. Em certos momentos, surgia frustração pelo fato de que soluções para a polarização do país não estavam emergindo da discussão. Parecia haver desconfiança demais, amargura e desejo de vingança.

No entanto, as palavras de um participante ficaram gravadas na minha memória:

"esta é a solução. Este diálogo nos transforma, e nós fazemos parte de um sistema maior. Podemos ser uma pequena parte, mas estamos conectados ao todo".

Muitos participantes afirmaram sentir alívio, apesar da ausência de soluções concretas. Surpreendentemente, vários expressaram otimismo. Esse otimismo surgiu do fato de termos sido capazes de abordar a relação entre os dois grupos com honestidade, incluindo as emoções difíceis envolvidas. Os participantes enfatizaram a importância de os facilitadores garantirem tratamento igualitário e igualdade de oportunidades para falar. O uso do poder criou um espaço onde foi possível aumentar a compreensão de uma situação que, de outra forma, pareceria insuportável.

Após essa discussão, percebi que a experiência em si — de ter criado um espaço dialógico — era tão importante quanto qualquer compreensão mais profunda que emergiu. Juntos, criamos um espaço onde era possível abordar algo que parecia quase impossível. Foi uma experiência de encontro com os outros como iguais, cada um com sua perspectiva individual. Isso me deixou refletindo sobre como a sociedade mudaria se tais encontros e espaços fossem mais facilmente acessíveis.

Afetuosamente, Kai

REFERÊNCIAS

Arnkil, T. E. (2019). Co-generating dialogical spaces: Challenges for open and anticipatory dialogues and dialogical practices in general. *International Journal of Collaborative-Dialogic Practices*, (9), 37–50. Disponível em: <https://ijcp.wordpress.com/wp-content/uploads/2019/12/ijcp-issue-9-p.-37-50-arnkil-co-generating--dialogical-spaces-english.pdf>.

Autio, P. (2003). *Study on indoctrination in Open Dialogues* [Unpublished manuscript].

Bakhtin, M. M. (1986). *Speech genres and other late essays*. University of Texas Press.

Bohm, D. (1996). *On dialogue*. Routledge.

Buber, M. (1970). *I and thou* (Tradução de W. Kaufmann). Charles Scribner's Sons.

Foucault, M. (1982). The subject and power. In: H. L. Dreyfus & P. Rabinow (Ed.). *Beyond structuralism and hermeneutics* (2. ed., p. 208–226). University of Chicago Press.

Foucault, M. (1994). Le sujet et le pouvoir. In: D. Defert & F. Ewald (Ed.). *Dits et écrits* (Vol. 4, 1980–1988, p. 222–243). Gallimard.

Lévinas, E. (1969). *Totalité et infini: Essai sur l'extériorité*. Presses Universitaires de France.

Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton University Press.

Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. Simon & Schuster.

Seikkula, J. (2025). *Why dialogue does cure: Explaining what makes dialogue unprecedentedly effective in difficult crises*. Springer International Publishing.

Seikkula, J., & Arnkil, T. E. (2006). *Dialogical meetings in social networks*. Karnac Books.

TOM ERIK ARNKIL

Doutor em ciências sociais, professor pesquisador do Instituto Nacional Finlandês de Saúde e Bem-Estar até se aposentar em 2014. Conduz a pesquisa, desenvolvimento e treinamento em métodos dialógicos orientados para redes há cerca de quatro décadas. Seus dois últimos livros, em coautoria com o professor Jaakko Seikkula, alcançaram até agora 18 publicações internacionais, entre elas o volume em português *Reuniões Dialógicas de Redes Sociais*, publicado pela Fiocruz, Brasil, em 2020.
E-mail: pro.re.ltd@gmail.com
https://orcid.org/0009-0000-8348-1599

KAI ALHANEN

Diretor da Academia do Diálogo e pesquisador universitário na Universidade de Helsinque. Ele é um dos principais especialistas em diálogo da Finlândia e um formador respeitado também em outras partes do mundo. Alhanen já publicou livros sobre a filosofia de Michel Foucault e John Dewey, *Diálogo na Democracia* e *O Livro do Diálogo*. Além disso, introduziu conceitos inovadores de diálogo, como Timeout e Diálogos Nacionais, que ganharam amplo reconhecimento.
E-mail: kai.alhanen@aretai.org
https://orcid.org/0009-0003-7847-7941