



## **Relatório Parcial das Oficinas Temáticas sobre o Planejamento de Regiões Metropolitanas**

Elementos Técnicos em CT&I para o Planejamento de Grandes Regiões Metropolitanas

# **Relatório Parcial das Oficinas Temáticas sobre o Planejamento de Regiões Metropolitanas**

Elementos Técnicos em CT&I para o Planejamento de Grandes Regiões Metropolitanas



Brasília, DF  
Dezembro 2020

# Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE)

Organização social supervisionada pelo Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações (MCTI)

---

## Presidente

*Marcio de Miranda Santos*

## Diretores

*Regina Maria Silverio*

*Luiz Arnaldo Pereira da Cunha Junior*

Relatório parcial das oficinas temáticas sobre o planejamento de regiões metropolitanas.  
Elementos Técnicos em CT&I para o Planejamento de Grandes Regiões  
Metropolitanas. Brasília: Centro de Gestão e Estudos Estratégicos, 2020.

27p.: il.

1. Tecnologias sociais. 2. Metrôpoles. 3. Inovação. 4. Políticas públicas. 5.  
Desenvolvimento regional. I. CGEE. II. Título.

*Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE)*

*SCS Qd 9, Lote C, Torre C*

*Ed. Parque Cidade Corporate - salas 401 a 405*

*70308-200 - Brasília, DF*

*Phone: (61) 3424.9600*

*Fax: (61) 3424 9659*

<http://www.cgее.org.br>

Todos os direitos reservados pelo Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE). Os textos contidos nesta publicação poderão ser reproduzidos, armazenados ou transmitidos, desde que seja citada a fonte.

### **Referência bibliográfica:**

Centro de Gestão e Estudos Estratégicos- CGEE. Relatório parcial das oficinas temáticas sobre o planejamento de regiões metropolitanas. Elementos técnicos em CT&I para o planejamento de grandes regiões metropolitanas. Brasília, DF: 2020. 27p.

# **Relatório parcial das Oficinas Temáticas sobre o planejamento de regiões Metropolitanas**

Elementos técnicos em CT&I para o planejamento de grandes regiões metropolitanas

## **Supervisão**

*Marcio de Miranda Santos*

## **Coordenação**

*Gilson da Silva Spanemberg*

## **Suporte Administrativo**

*Tatiana Faria Ramos*

## **Consultor**

*Wilson Nobre Filho (NUCLEOTEC)*

## SUMÁRIO

1. Apresentação.....	6
2. Introdução.....	8
3. Objetivo .....	8
4. Público .....	8
5. Organização .....	9
6. Preparação Prévia ao Início dos Seminários.....	10
7. Formação da Infraestrutura.....	10
8. Composição das Equipes .....	11
9. Preparação das Equipes.....	12
10. Definição dos Sistemas de Coleta de Informações.....	13
11. Cronograma dos Seminários .....	15
12. Aprendizados na Realização dos Seminários.....	16
13. Metodologia para Realização dos Seminários Regionais .....	19
14. Considerações sobre as Tecnologias Sociais Utilizadas .....	22
15. Seminários Participativos em Brazlândia .....	26

## **1. Apresentação**

O escopo do projeto "Elementos Técnicos em CT&I para o Planejamento de Grandes Regiões Metropolitanas" consiste na realização de uma série de atividades que visam, no seu conjunto, reunir elementos para orientar a formulação de políticas públicas em diversas dimensões temáticas que afetam o desenvolvimento econômico e social e a qualidade de vida dos habitantes de grandes regiões metropolitanas do Brasil.

A iniciativa está inserida no Plano de Ação 2020 do Contrato de Gestão mantido entre o MCTI e o CGEE, com interveniência do MEC e interlocução da Comissão de Desenvolvimento Regional e Turismo (CDR) do Senado Federal. Visa à identificação de ações de estímulo à pesquisa científica, ao desenvolvimento tecnológico e, não menos importante, à inovação, que possam constar de propostas de planos de gestão dos executivos locais, assim como de proposições convergentes por parte dos poderes legislativo e judiciário em todos os âmbitos da federação.

O projeto tem a região metropolitana do Distrito Federal como ambiente de referência, onde estão sendo realizados diversos eventos para provas de conceito, assim como um conjunto de debates e futuras formulações de políticas públicas, a partir da coleta das percepções da sociedade civil organizada e de atores distribuídos nos ambientes acadêmico, governamental e privado. O processo adotado neste projeto visa envolver o cidadão com a identificação dos desafios e oportunidades de desenvolvimento social e econômico inerentes à sua região. Ao mesmo tempo, oferecerá elementos básicos de capacitação para que alguns dos cidadãos mais ativos da sociedade organizem diálogos locais, de forma contínua e autônoma, para participarem na aplicação de políticas públicas em seu próprio território.

Pretende-se, assim, apresentar um plano de metas contendo ações, projetos e prazos, para o período 2023-2030, por meio de políticas públicas que apontem para o aumento da qualidade de vida da população, melhorando os serviços públicos, a transparência na aplicação dos recursos e a modernização do Estado, visando ao desenvolvimento sustentável, neste caso, particularmente do Distrito Federal. Entretanto, sem perder de vista, mesmo que com adaptações, destaca-se o potencial de aplicação do modelo desenvolvido para outras regiões metropolitanas do país.

Como etapa inicial para a consecução do projeto, foi planejado e organizado um conjunto de seminários para abordar dez eixos temáticos que compõem uma visão ampla de políticas públicas para regiões metropolitanas, ao qual deu-se o nome de "Repensar o DF pós covid-19", conduzido entre os meses de maio e junho de 2020 em parceria com a empresa NucleoTec. O público envolvido nessa iniciativa contou com especialistas nos temas elencados, gestores públicos com experiências bem sucedidas no Brasil e no exterior, pessoas que ocupam posição de liderança nos diversos estratos sociais do DF, acadêmicos com interesse em áreas de gestão pública, além da população em geral que vive no território.

Durante a realização dos seminários, foram observadas novas oportunidades de ampliação dos resultados a serem alcançados com o projeto, principalmente no que diz respeito a deixar um legado local de forma a potencializar os atores ativos da comunidade a desempenharem um papel mais efetivo na condução de diálogos para construção coletiva de "ações" locais, que deverão orientar novas políticas públicas.

Um conjunto de informações foi produzido com o objetivo de descrever os principais resultados obtidos ao longo da execução do projeto, compreendendo a fase de planejamento das ações, metodologias empregadas, realização dos seminários temáticos, colheita de percepções e principais aprendizados que darão suporte para a continuidade do projeto.

Como horizonte de futuro, foram observadas novas oportunidades de ampliação dos resultados a serem alcançados com o projeto, principalmente no que diz respeito a deixar um legado local de forma a potencializar os atores ativos da comunidade a desempenharem um papel mais efetivo na condução de diálogos para construção coletiva de "ações" locais, que deverão orientar novas políticas públicas.

## 2. Introdução

Tendo em vista a oportunidade de aplicar abordagens que se situam no campo da complexidade e da visão sistêmica, foi determinado que o projeto terá uma primeira aplicação na Região Metropolitana do Distrito Federal, com horizonte de planejamento até 2030.

Como uma primeira etapa para a consecução do projeto foi planejado e organizado um conjunto de Seminários para abordar dez eixos temáticos que compõem uma visão ampla de políticas públicas para regiões metropolitanas.

Seguem os dez eixos temáticos:

	Eixos Temáticos para Formulação de Políticas Públicas
1	Governança Pública que inclui: Fazenda, Planejamento, Orçamento, Gestão, Relações Exteriores, Transparência e <i>Compliance</i>
2	Saúde
3	Educação
4	Segurança Pública e Justiça
5	Infraestrutura e Serviços Públicos
6	Habitação e Gestão do Território, Mobilidade Urbana e Transporte
7	Ciência, Tecnologia e Inovação; Desenvolvimento Econômico
8	Desenvolvimento Social e do Trabalho, Criança e Adolescente, Idoso, Juventude, Mulher e Igualdade Social
9	Agricultura e Abastecimento; Meio Ambiente
10	Turismo, Cultura, Esporte e Lazer

## 3. Objetivo

Capturar, por meio de tecnologias de diálogo, proposições, percepções e visões de atores do sistema social e político do DF, sobre questões centrais para a formulação de políticas públicas que enderecem as necessidades de regiões metropolitanas. Essas políticas poderão ser testadas no Distrito Federal como um campo de prova de conceito.

## 4. Público

- Especialistas nos temas elencados nos Eixos Temáticos listados;
- Gestores públicos com experiências bem-sucedidas em cidades e estados brasileiros e



do exterior;

- Pessoas que ocupam posição de liderança nos diversos estratos sociais do DF, que possuam envolvimento com as demandas locais;
- Acadêmicos com interesse nas diversas áreas da gestão pública que serão abordadas no conjunto dos seminários.

## 5. Organização

Foram realizados sete encontros na forma de seminários, assim organizados:

**Seminário de Abertura** com capacidade para receber até 500 participantes online, para lançar o programa de formulação de políticas públicas para o DF e regiões metropolitanas, com um horizonte de planejamento de 2030, e todas as transformações que precisarão ser endereçadas por essas comunidades.

**Dez seminários temáticos** online com aproximadamente 60 participantes cada, nos respectivos dez Eixos Temáticos, contendo, cada um dos seminários:

- ✓ Dez salas de diálogo online em cada seminário temático com aproximadamente 6 participantes;
- ✓ Cada sala contou com um **Anfitrião** cuja função foi facilitar o diálogo por meio das metodologias adotadas, bem como registrar as contribuições trazidas pelos participantes.
- ✓ Cada sala contou ainda com um **Relator, cuja atribuição foi** capturar e sintetizar as contribuições dos participantes.
- ✓ Primeira e segunda rodadas com a composição das salas sobre o tema específico, a partir de uma Proposição Afirmativa do tema.
- ✓ A última rodada foi trazer a **visão do futuro**, o “sonho”.
- ✓ Os Relatores apresentaram no final os tópicos que surgiram em suas salas e auxiliaram o Coordenador Temático a criar a síntese do seminário temático, que foi apresentada no seminário de fechamento.

- ✓ Todas as conversas nas salas e em plenário foram gravadas. As apresentações em plenário contaram ainda com registro gráfico.

**Seminário de Fechamento**, com capacidade para receber até 500 participantes online, para compartilhar as sínteses dos dez temas, com apoio de ferramentas de contribuição online de todos os participantes.

## 6. Preparação Prévia ao Início dos Seminários

Essa etapa serviu para orientar a elaboração de uma **Proposição Afirmativa** para cada Eixo Temático, que foi usada para estimular o diálogo nas salas. Uma ou duas páginas, no máximo, desenvolvendo o eixo temático e as perguntas provocativas. Esse texto foi elaborado por especialistas em cada eixo temático. As proposições afirmativas dos dez eixos temáticos foram disponibilizadas previamente aos convidados, antes do primeiro evento. Como reforço, os convidados receberam a Proposição Afirmativa de seu eixo temático no dia de seu evento.

## 7. Formação da Infraestrutura

### a. *Ambiente de videoconferência para os seminários*

Foi escolhida a plataforma Zoom.us como ambiente de videoconferência para a realização dos seminários online, tendo como elementos de decisão:

- Facilidade de acesso pelos participantes, operando em dispositivos PC/Windows, Mac-OS, celulares e *tablets* Android e IOS;
- Simplicidade de operação e ampla difusão, sendo hoje a plataforma mais utilizada no mundo;
- Gratuidade de acesso aos participantes, que não precisam pagar para ter uma conta;
- Disponibilidade de conta gratuita para posterior uso pelos participantes, quando de sua atuação nas comunidades as quais representa;
- Versão em português do Brasil, com todos os menus e instruções nessa língua.

### ***b. Ambiente de interação continuada com os participantes***

Escolha de uma plataforma de “sala de aula” para disponibilizar os documentos que subsidiaram as conversas e o aprofundamento nos eixos temáticos. Foi selecionada a plataforma Google Classroom, com os seguintes diferenciais:

- Disponibilidade gratuita nos volumes que serão necessários para esta fase do projeto, permitindo organizar os documentos e interações, cujas necessidades serão definidas ao longo dos trabalhos;
- Versão em português, o que simplifica sua adoção pelo público previsto para o projeto;
- Integração com os demais ambientes Google, como Gmail, Drive, Agenda etc., ambientes esses amplamente utilizados no Brasil.

### ***c. Ambiente de treinamento das equipes envolvidas***

Foram criadas salas permanentes na plataforma Zoom, para cada grupo de colaboradores do projeto, que precisaram ser treinados. Vale lembrar que devido ao isolamento físico imposto pelas autoridades governamentais, todas as interações foram virtuais, sem necessidade de aproximação física dos participantes.

## **8. Composição das Equipes**

Um projeto que pretende abordar tantos temas com grande amplitude precisa compor um time de especialistas para cuidar de todas as áreas envolvidas. Esse time precisou ser cuidadosamente selecionado e capacitado para as muitas tarefas que necessárias ao longo do projeto.

Além disso, dado o alto grau de inovação do projeto, houve um esforço relativamente alto na seleção de perfis profissionais altamente qualificados e no treinamento dos diversos participantes.

Os grupos formados para as diversas áreas do projeto foram:

### ***a. Grupo de Coordenadores Temáticos***

São pessoas de notório saber nas suas áreas de especialidade, que terão como tarefa

ser o ponto focal da construção de propostas de políticas públicas.

#### ***b. Equipe de Especialistas Temáticos***

São pessoas também de notório saber que complementam a visão do todo em cada eixo temático, tendo em vista que o agrupamento de temas em um mesmo eixo temático dificilmente se encontraria uma única pessoa que abrangesse todos os temas.

#### ***c. Equipe de Representantes Regionais***

Essas pessoas têm um papel especial no projeto, com dupla função. De um lado, eles operam como lideranças locais nas diversas Regiões Administrativas do DF, fazendo a ponte com outras lideranças locais. De outro lado, eles terão a função de relatores nas salas de diálogo, capturando as principais ideias que surgirem durante as conversas.

#### ***d. Equipe de Facilitadores de diálogo***

Um dos aspectos mais desafiantes das tecnologias de diálogo é conseguir que os participantes, em geral não treinados em escuta ativa e profunda, entrem no modo de conversas significativas e generativas. Para atingir esse nível elevado de conversas, foram contratados consultores especialistas em diálogos, com grande experiência em condução de grupos de pessoas e na aplicação das metodologias utilizadas nos seminários.

#### ***e. Equipe de apoio técnico - Treinamento Zoom e Suporte Classroom***

Considerando o uso intenso de um ambiente de videoconferência e que, nesse momento, ainda poucas pessoas têm fluência nesse ambiente, foi necessário formar uma equipe de suporte técnico para treinar os participantes em seus próprios dispositivos e locais de conexão.

Da mesma forma, foi configurada uma plataforma de gestão do conhecimento para receber os documentos formais que foram produzidos ao longo dos seminários. Todos os participantes foram convidados a acessarem essa plataforma, cada um no eixo temático que tenha escolhido para colaborar.

## **9. Preparação das Equipes**

Foram utilizadas nesse projeto muitas abordagens novas e meios de

relacionamento não dominados pela sociedade em geral. É o caso das reuniões online por videoconferência e os ambientes compartilhados de produção de documentos.

Mas, a grande inovação são as metodologias de diálogo, assim englobadas as novas abordagens como Teoria U, Investigação Apreciativa e World Café. Essas metodologias tiveram de ser ensinadas com maior ou menor profundidade aos grupos de colaboradores do projeto.

#### ***a. Treinamento dos Relatores***

O grupo de relatores teve uma função técnica, a relatoria das ideias e sugestões captadas durante os seminários. Teve também uma função social, a conexão do que foi produzido nos seminários com as realidades locais das regiões que representam.

#### ***b. Alinhamento com Facilitadores***

Os facilitadores são consultores experientes na aplicação das metodologias de diálogo. Eles tiveram a missão de facilitar os diálogos, mas, principalmente, de sustentar um ambiente propício para o surgimento de boas ideias, em que a voz de todas as pessoas será ouvida.

#### ***c. Orientação aos Coordenadores Temáticos***

Os coordenadores temáticos tiveram a missão de receber, organizar e construir significado para todo o conjunto de informações oriundos de diversas fontes. Durante os seminários, eles elaboraram um texto propositivo para diálogo, com perguntas provocativas. Esse texto foi base para a aplicação das metodologias de diálogo. Os coordenadores temáticos foram orientados para a produção desse texto. O texto foi sucinto, mostrando um cenário geral do tema, mas sem apresentar soluções. Portanto, não se tratou de expor as visões e ideias que o próprio coordenador temático porventura tenha, mas estimular os participantes a trazerem suas próprias visões e percepções acerca do tema.

## **10. Definição dos Sistemas de Coleta de Informações**

O conjunto de seminários foi um grande momento de geração de dados primários, na primeira pessoa. Esses dados contem uma grande quantidade de informação útil para direcionar a formulação de políticas públicas inovadoras.

Algumas estratégias foram trazidas para o projeto a fim de capturar essas informações sob diversos ângulos diferentes, procurando a melhor complementação possível.

#### **a. *Facilitação de diálogos***

A metodologia de facilitação de diálogos visa construir espaços de segurança para que os participantes acessem suas melhores fontes interiores de colaboração e possam se sentir seguros para compartilhar em pequenos grupos. Muito relevante para esse resultado é o trabalho qualificado de consultores especialistas em Teoria U e outras técnicas de diálogo.

Portanto, não se trata somente de capturar as conversas, mas de criar oportunidades de haver conversas significativas para o maior número de pessoas, com escuta ativa e profunda e uma participação altamente engajada na busca das melhores oportunidades de inovar.

#### **b. *Relatoria***

Ao longo dos diálogos em pequenos grupos, uma pessoa se encarregou de capturar as principais ideias e conceitos que estavam sendo trazidos pelos participantes. Essa captura foi colocada em documentos compartilhados na plataforma Classroom, de forma que os participantes puderam conhecer o que foi transcrito e complementar ou corrigir eventuais distorções.

#### **c. *MentiMeter***

Na aplicação das metodologias de diálogo, ocorrem momentos especiais em que os participantes acessam fontes de criatividade coletiva. Esses momentos são sutis e passageiros, precisam ser capturados com grande agilidade. Uma ferramenta para essa captura são os softwares de registro online, em tempo real. Usamos o aplicativo MentiMeter, que permite aos participantes responderem questões e visualizarem o resultado coletivo das respostas em suas telas, em tempo real.

Esse aplicativo possibilita, por exemplo, gerar uma nuvem de palavras à medida que os respondentes adicionam termos em seus celulares ou computadores. Ou gráficos que são redimensionados em tempo real com a chegada de dados respondidos. Ou ainda quadros com frases oferecidas pelos respondentes.

#### **d. *SenseMaker***

Outra ferramenta bastante poderosa para capturar dados é o SenseMaker, um produto de pesquisa no campo do pensamento complexo, desenvolvido pela empresa americana

Cognitive Edge. Uma das metas da estratégia de formação desse produto é eliminar, ou pelo menos diminuir muito, o viés do pesquisador, que aparece com frequência em instrumentos tradicionais de pesquisa.

Para participar da pesquisa, o respondente é solicitado a escolher uma situação que ele experimentou ou presenciou, de cunho positivo ou negativo, e representá-la por meio de uma frase livre. Em seguida ele é guiado por um conjunto de perguntas gerais para ele mesmo oferecer seus significados para a situação apresentada. O banco de dados do aplicativo recebe as respostas em tempo real. No entanto, as análises são bem mais complexas e foram realizadas com a participação dos coordenadores e especialistas temáticos.

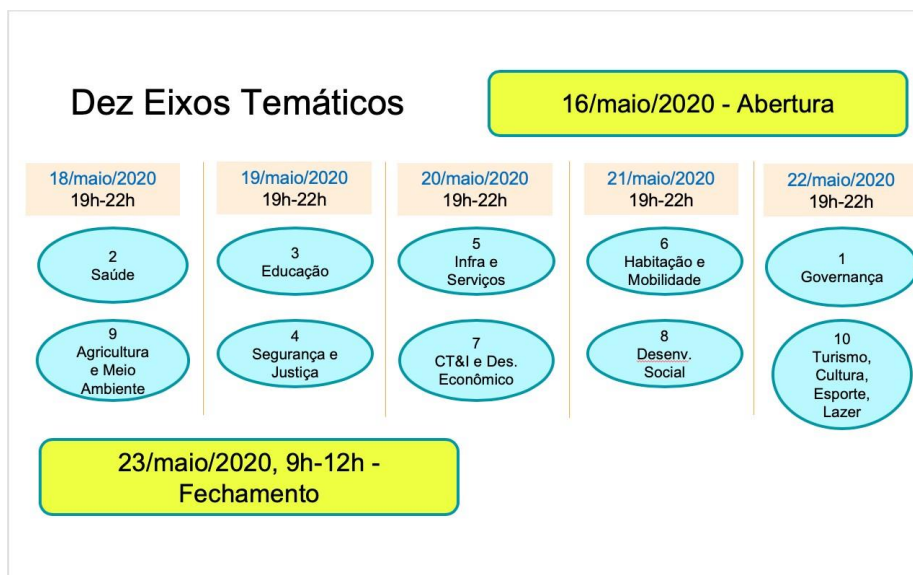
### e. **Registro gráfico**

Outra forma de capturar e apresentar grades densidades de informações é a técnica denominada facilitação ou registro gráfico. Por esse meio, uma pessoa especialmente preparada e desenvolvida para essa técnica traduz as principais ideias e conceitos apresentados durante o evento em imagens e frases curtas, colocadas em uma prancha de papel ou eletrônica.

O registro gráfico tem ainda o benefício de oferecer uma memória visual e atraente para os participantes, permitindo que estes compartilhem com outras pessoas suas impressões e aprendizados ao participar dos seminários.

## 11. Cronograma dos Seminários

Esse primeiro grupo de seminários foi realizado com a seguinte agenda:



## **12. Aprendizados na Realização dos Seminários**

Durante a realização dos seminários, foram observadas novas oportunidades de ampliação dos resultados a serem alcançados com o projeto, principalmente no que diz respeito a deixar um legado local de forma a potencializar os atores ativos da comunidade a desempenharem um papel mais efetivo na condução de diálogos para construção coletiva de “ações” locais, que deverão orientar novas políticas públicas.

A seguir estão listadas as principais oportunidades observadas nesse ciclo de atividades:

### **Oportunidade 1: Aprofundamento da colheita do conteúdo dos seminários**

Aprofundamento dos conteúdos colhidos nos seminários, com foco nos *insights* orientados ao futuro (faíscas do futuro) e construção de uma visão de interdisciplinaridade para os coordenadores dos eixos temáticos, com base na perspectiva dos participantes.

Esse aprofundamento visa extrair novos conteúdos dos seminários, que não foram capturados durante sua execução. Esses novos conteúdos serão organizados e sintetizados, para serem repassados como subsídios aos coordenadores e especialistas temáticos, a fim de ampliar o olhar para políticas públicas integradas e multidisciplinares.

### **Oportunidade 2: Multiplicação de conhecimento e atuação**

Capacitação dos representantes regionais que participaram do conjunto inicial de seminários, para aplicarem em suas respectivas regiões as conversas sobre os temas de políticas públicas, usando parte das metodologias que eles conheceram nos seminários.

Para tanto, deverá ser preparado um kit básico de materiais e um treinamento prático para colocá-los em condição de realizar essa tarefa. Dessa forma, atende-se dois objetivos simultaneamente: 1) treinamento prático dos representantes regionais que serão multiplicadores de conhecimento e 2) preparação dos principais temas de interesse daquela região administrativa, para permitir que o Seminário seja mais compacto e intenso.

### **Oportunidade 3: Jornada de sensibilização de campo**



Visita guiada e orientada para aplicação da ferramenta Sensing Journey, da Teoria U, com um grupo selecionado de Coordenadores Temáticos, Especialistas, Representantes Regionais e Facilitadores. Essas visitas visam capturar os temas mais sensíveis para os diversos estratos socioeconômicos da Região, por meio de entrevistas especiais com escuta ativa e mente aberta.

Após a jornada de sensibilização, os participantes estarão mais bem equipados para propor os temas mobilizadores que responderão aos anseios daquela comunidade.

#### **Oportunidade 4: Pré-evento de aquecimento**

Essa estratégia surgiu como resposta ao desafio de compactar os eventos temáticos nas Regiões Administrativas. Aquilo que se deu em sete seminários em maio/2020, deverá ser realizado em um único dia. Nesse pré-evento, os especialistas poderão identificar **um ou dois dos principais temas mobilizadores**, em torno dos quais deverá ser organizado o Seminário em um único dia.

O pré-evento serve também para introduzir um número de participantes nas metodologias de diálogo e Teoria U, garantindo um melhor aproveitamento na realização do Seminário, pois um número maior de participantes já estará familiarizado com essas abordagens.

#### **Oportunidade 5: Colheita de Faíscas do Futuro e Interdisciplinaridade**

Os Seminários realizados em 2020 mostraram uma grande intensidade de participação do cidadão, com ampla oferta de ideias e percepções vindas de uma variedade de repertórios e modelos mentais. No entanto, esses elementos não ficam facilmente visíveis, exigindo um esforço de “garimpagem” sobre os registros do evento.

Nessa linha, foram identificadas duas dimensões de elementos a serem procurados:

1) as faíscas do futuro, isto é, os *insights* trazidos pelos participantes, que apontam para novas ideias que poderiam ser desenvolvidas, e que estão, em geral, fora dos paradigmas dominantes;

2) os *insights* de interdisciplinaridade, ou as ideias também trazidas pelos participantes, que apontam para a realidade sistêmica das questões sociais. De fato, sistemas sociais são sistemas complexos que demandam abordagens que considerem suas características

sistêmicas, com interações entre seus diversos elementos interdependentes.

Esses elementos poderão fornecer ideias para futuras inovações que deverão vir incluídas nas novas propostas de políticas públicas.

### **Oportunidade 6: Pós-evento devolutivo e de engajamento**

Um dos principais motivos de frustração que foi identificado na realização dos primeiros seminários em maio/2020 está associado ao receio de que toda essa movimentação para dialogar sobre políticas públicas regionais não gere resultados. Em outras palavras, muitos cidadãos reportam o receio de que fique tudo “na gaveta”.

Por trás dessa manifestação, pode-se identificar um potencial a ser explorado, o da disposição dos cidadãos, talvez oculta, de realmente alcançarem resultados com sua participação da formulação de políticas públicas. O pós-evento deve ocorrer duas semanas após o Seminário e terá duas finalidades: 1) apresentar uma devolutiva das principais ideias colhidas no Seminário; e 2) identificar os atores locais que estejam com prontidão para levar adiante os eventuais projetos locais que poderiam ser, desde já, colocados para conversas mais específicas pelos interessados.

### **Oportunidade 7: Preparação do “animador da rede”**

Com essa movimentação em cada Região Administrativa, pretende-se estimular a formação e/ou ativação de algumas redes locais de pessoas com prontidão para atuar de forma ativa nos espaços públicos. Para isso, serão oferecidas duas capacitações:

- 1) Elaboração de um kit de multiplicação do que for produzido no Seminário Regional;
- 2) Preparação do Representante Regional daquela RA para operar como “animador” das eventuais redes que forem ativadas.

Essa função de animador é essencial para sustentar a movimentação das redes, até que elas ganhem impulso próprio e autonomia. Sem uma animação continuada e por tempo razoável, as redes perdem empuxo depois de alguns poucos ciclos de interação após sua formação.

### **Oportunidade 8: Evento de Celebração**

Aproximadamente oito semanas após a realização do Seminário, deverá ser marcado um novo evento, com características de uma celebração dos eventuais avanços que a comunidade tenha alcançado com suas ações locais.

A ideia por trás desse evento é estabelecer um marco simbólico para que as atividades em desenvolvimento não percam a energia de realização.

### 13. Metodologia para Realização dos Seminários Regionais

Na próxima fase de continuidade proposta para o projeto, serão incluídas 26 Regiões Administrativas do DF, mais duas representações dos municípios de Goiás que se situam ao Sule ao Norte do DF e que compõem a Região Metropolitana do Distrito Federal.

Um dos pilares do projeto é a identificação e fortalecimento de uma nova matriz econômica que permita maior autonomia financeira para a gestão do território, com menor dependência dos recursos oriundos do governo federal, quer seja pela transferência compulsória de recursos da União, ou pela movimentação econômica das famílias de servidores públicos federais.

A identificação de uma nova matriz econômica, centrada no cidadão, terá como um de seus elementos a realização de seminários regionais de diálogos, com a participação dos atores locais de cada Região Administrativa, seguindo-se o fluxo de processo indicado a seguir:



Código: Atividade e ferramental

Os elementos de políticas públicas identificados ao longo desse processo deverão se juntar a outros elementos analíticos coletados em fontes primárias oficiais e em casos exemplares, tarefa essa a cargo dos Coordenadores Temáticos.

Segue a descrição das etapas do fluxo de processo proposto para esse projeto.

1. **Entrevistas:** nesta etapa do fluxo deverão ser realizadas entrevistas de campo com

atores selecionados da Região Administrativa, visando identificar os tópicos mais relevantes na visão desses atores, tópicos esses relacionados ao bem-estar e ao desenvolvimento socioeconômico e cultural daquela comunidade.

Para as entrevistas deverá ser utilizada uma ferramenta de pesquisa da Teoria U, denominada Jornada de Aprendizagem.

2. **Pré-evento:** nesta etapa deverá ser realizada uma reunião com um grupo de 40-50 especialistas da Região Administrativa, que sejam atuantes nos principais Eixos Temáticos do projeto, tais como diretores de escolas públicas e privadas, diretores de unidades de saúde públicas e privadas (postos de saúde clínicas, laboratórios, hospitais etc.), líderes comunitários e religiosos, presidentes e diretores de entidades empresariais e de trabalhadores etc.

O pré-evento terá duas funções: 1) elencar e selecionar os principais temas mobilizadores que serão utilizados para organizar o Seminário e 2) preparar os participantes para colaborarem nas seções de diálogo no Seminário principal. Um subproduto esperado do pré-evento é o aquecimento dos habitantes locais em torno do projeto naquela cidade, com o que se deseja aumentar a participação e o engajamento de pessoas da localidade com o Seminário Regional e com a continuação dos trabalhos após esse evento.

3. **Seminário:** este é o grande evento, com 150 ou mais participantes, convidados de todos os estratos sociais e funcionais da Região Administrativa, buscando-se uma grande diversidade de pessoas e modelos mentais. Os participantes serão organizados em torno de 1 ou 2 Temas Mobilizadores e farão suas contribuições em somente um desses temas.

Como tema mobilizador entende-se um assunto que tenha a qualidade de atrair a colaboração interdisciplinar dos habitantes do território. Espera-se que um ou no máximo dois temas mobilizadores sejam escolhidos para o Seminário. Os temas mobilizadores devem se configurar como vetores de desenvolvimento socioeconômico da região, explorando as vocações identificadas e os potenciais a serem desenvolvidos.

Além dos temas mobilizadores, deve-se criar ainda um seminário exclusivo para cada um dos três principais eixos temáticos estruturantes: Educação, Saúde e Segurança Pública. Nesses seminários, poderão ser discutidos com maior profundidade as especificidades desses temas para as cidades.

4. **Pós-evento:** essa etapa deverá ser um novo encontro dos atores que mostrarem

prontidão e atividade para a elaboração das ideias e projetos que surgirem no Seminário Regional. Deverá ser um momento de devolutiva das faíscas do futuro e das evidências de interdependência entre os temas, que foram apontados no Seminário. Deverá ser também o momento de compartilhar as ideias para futuros projetos e de reconhecimento social dessas iniciativas e seus líderes.

No pós-evento deverá ser feita a indicação dos projetos locais e seus executores, que receberão instrução para elaborar uma descrição mínima do projeto, seguindo um modelo simples e previamente orientado. Deverão também envolver novos participantes para a futura execução de tais projetos.

O Representante Regional daquela cidade deverá ser capacitado para orientar e “animar” os grupos que se formarem em torno desses projetos. Esse representante regional servirá ainda como elo de ligação em duas direções: numa direção, deverá alimentar os bancos de dados e informações que servirão de dados primários para o trabalho de formulação de políticas públicas pelos coordenadores temáticos. Na outra direção, deverá levar para as comunidades as orientações e testes indicados pelos coordenadores temáticos, para serem aplicados no campo.

5. **Celebração:** nesta etapa deverá ser realizado novo evento para reconhecer e celebrar o que foi produzido pelos grupos que se dispuseram a desenvolver os projetos locais. Os respectivos projetos, organizados em um modelo padrão de apresentação como um canvas de projeto, ficarão à disposição desses grupos para serem compartilhados com outras pessoas que poderão aderir ao projeto de criar elementos para a formulação de políticas públicas com foco no cidadão.

O reconhecimento e a celebração são atividades fundamentais para a instalação e sustentação de uma cultura de inovação em qualquer grupo social. Com essa etapa, fecha-se o ciclo do projeto naquela Região Administrativa. Como legado, espera-se que o projeto promova um estímulo para que alguns atores locais se tornem proativos e autônomos na condução de diálogos para o enfrentamento das principais questões de sua comunidade.

Para atingir esse objetivo, aos atores mais proativos deverão ser fornecidas instruções sobre as práticas de diálogo e algumas ferramentas de apoio, ao longo de sua participação nos seminários. Deverá ser também capacitado o Representante Regional, para que ganhe autonomia para animar os atores locais e identificar outros atores ao longo do tempo.

## 14. Considerações sobre as Tecnologias Sociais Utilizadas

Foram utilizadas algumas das mais recentes tecnologias sociais disponíveis no momento, que são apresentadas a seguir:

### TEORIA U

É uma abordagem para inovação social, desenvolvida por Otto Scharmer, professor sênior do MIT Sloan School of Management. Ele construiu um conjunto de conhecimentos e práticas na forma de uma jornada coletiva de inovação. Essa jornada é dividida em cinco movimentos que se distribuem em um roteiro na forma da letra U, daí seu nome.

O primeiro movimento é a coincidência, quando o grupo alinha suas intenções pessoais com o propósito do grupo para essa jornada. No segundo movimento, o grupo se deixa guiar por instrumentos específicos de conexão com o sistema social que será o sujeito da inovação, por meio de um novo olhar fresco, sem pré-julgamentos, e pela conexão empática com as pessoas que operam nesse sistema social. No terceiro movimento, a coinspiração no fundo do U, as pessoas encontram uma ligação consigo mesmas e sua fonte de inspiração, abrindo-se para a melhor versão futura desse sistema social. Nesse momento, o grupo percebe o que está pronto para emergir no futuro imediato, que precisa de ajuda para nascer. No quarto movimento, essas ideias ainda imprecisas ganham forma por meio da cocriação com técnicas como *design thinking*, para então prototipar e informar o quinto movimento, a coevolução, traduzindo essas ideias em um programa de implantação da inovação.

A jornada do U é um convite ao coletivo social que se propõe a realizar algo em benefício do todo. Pode ser aplicada ao desafio de um departamento ou de uma organização inteira, ou ainda a uma oportunidade em qualquer grupo social, bem como para grandes questões que envolvem um ministério ou o governo todo de um país.

Dois dos tópicos mais relevantes na jornada do U é a abertura para a escuta ativa e profunda e para a conversa dialógica e generativa.

Um ponto relevante da proposta de Otto Scharmer, que a diferencia de tantas outras abordagens de transformação pessoal, é que na Teoria U a transformação se dá no indivíduo quando conectado ao coletivo, operando para entregar algo melhor a todo o grupo social e não somente a si mesmo.

A Teoria U propõe que a qualidade dos resultados que um sistema social cria depende da qualidade da consciência dos participantes que operam nele. Nessa jornada de mergulho no U, os participantes deixam um pouco de lado a experiência do passado e aprendem a criar a partir do futuro que emerge por meio da conexão profunda com o momento presente.

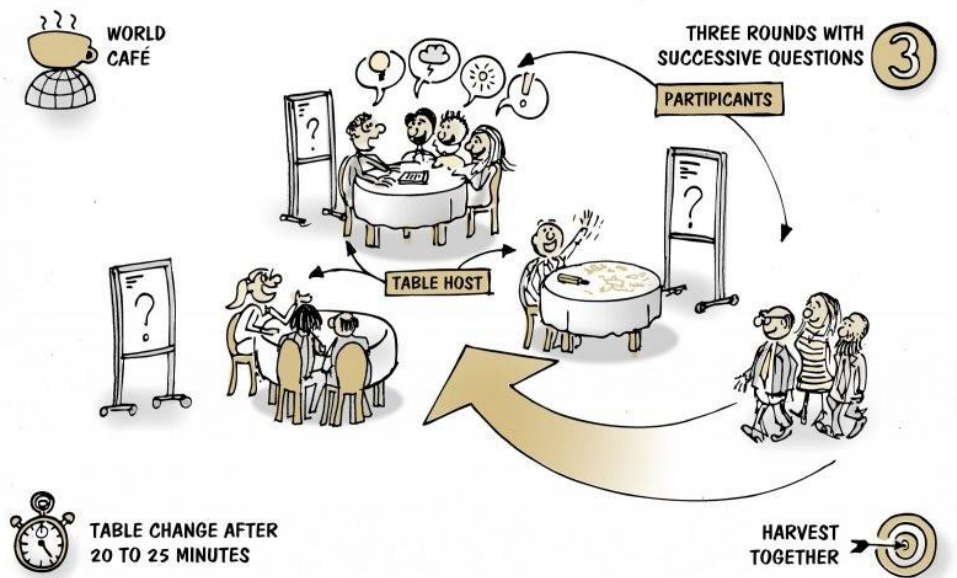


## INVESTIGAÇÃO APRECIATIVA

É uma metodologia de construção coletiva para grandes grupos de pessoas que desejam realizar mudanças em sistemas sociais complexos. Foi criada por David Cooperrider, da Case Western Reserve University, em Cleveland, Ohio, EUA.

É baseada na Psicologia Positiva, proposta por Martin Seligman. Nessa perspectiva, as pessoas são estimuladas a construir novas possibilidades quando solicitadas a acessarem suas fortalezas, seus aspectos positivos, e não suas carências, suas faltas. Investigar é procurar o desconhecido e apreciar é reconhecer o que é positivo.

Na dinâmica da Investigação Apreciativa, os participantes são conduzidos em grupos por quatro estágios bem definidos: 1) **Descoberta**: trata-se de investigar e descobrir o “núcleo positivo” que há em toda organização ou sistema social; 2) **Sonho**: conduz o grupo a visualizar o sonho, o melhor futuro comum; 3) **Design**: planejar como colocar o sonho em prática, trazê-lo para a realidade; 4) **Destino**: implementar a visão de futuro, por meio das estruturas desenhadas na etapa anterior, inclusive indicando as pessoas que precisam ser envolvidas com essa realização.



## WORLD CAFÉ

É uma metodologia de diálogo para grupos de pessoas com diferentes olhares sobre um tema escolhido. A diversidade do grupo é um fator importante para se chegar a resultados promissores no compartilhamento de saberes e olhares sobre o tema. Uma premissa é que todas as vozes importam, todos têm algo a contribuir. Assim, no world café, um facilitador do diálogo tem a função de garantir que todos escutem e todos tenham um tempo equivalente para falar.

Na dinâmica do world café, os participantes se distribuem em torno de uma mesa, em grupos de 4 a 6 pessoas. Escolhe-se um anfitrião e um guardião do tempo. É colocada uma pergunta de estímulo à conversa do grupo. Depois de um tempo de conversa, que varia de 20 a 30 minutos, todos, exceto o anfitrião, se levantam e trocam para mesas variadas, de maneira a formarem novos grupos. O anfitrião acolhe os novos viajantes, compartilha o que foi conversado na rodada anterior e coloca a nova pergunta.

À medida que os participantes vão trocando de mesas, os pensamentos e visões do problema vão se alinhando, tendendo a uma compreensão harmonizada da questão que foi colocada para diálogo. Ao mesmo tempo que surge um ambiente de intimidade nas mesas, ocorre um crescente engajamento dos participantes por meio das conexões empáticas que se forma em todo o grupo.



## **VIDEOCONFERÊNCIA**

É um processo de conferência de qualquer natureza estabelecido por meio de tecnologia da informação e de forma remota. Na videoconferência, cada participante tem uma presença virtual no ambiente de conferência, com sua imagem dinâmica e som. Ele também acessa as imagens e sons de todos os demais participantes.

Por esse meio, todos os participantes têm a possibilidade de interagir entre si, de forma organizada. Promove-se uma experiência de interação e compartilhamento de conhecimentos semelhante ao que ocorre nos eventos presenciais.

No projeto, vem sendo utilizada a plataforma de videoconferência Zoom.us. Esse produto é amplamente utilizado no mundo e é simples de ser operado, exigindo um tempo mínimo de treinamento para participar de um evento. Oferece também a possibilidade de distribuir os participantes em múltiplas salas simultâneas de conversa, permitindo simular a interação desejada no World Café.



Vale destacar que devido às suas características inovadoras e aos desafios de um projeto dessa magnitude, o uso dessas tecnologias sociais se deu de forma livre, envolvendo partes delas a cada momento. Isso configura um conjunto novo de aplicação das tecnologias, como uma metodologia própria da execução desse projeto.

Essa abordagem poderá dar ensejo para futuro estudo em profundidade, como intuito de explorar possibilidades de generalização dessa nova metodologia para outras aplicações onde o cidadão, e em última instância, o ser humano, deva estar, de fato, no centro da estratégia e das atenções.

## 15. Seminários Participativos em Brazlândia

A Região Administrativa de Brazlândia foi adotada como cidade piloto para o desenvolvimento dos seminários participativos com a metodologia anteriormente proposta, com a construção de abordagens que colocam o cidadão no centro das estratégias e das atenções para construir políticas públicas centradas radicalmente no cidadão.

Nessa linha, foram realizados cinco seminários na cidade, conforme fluxo a seguir:



Código: [Atividade](#) e [ferramental](#)

Os três primeiros seminários, denominados Pré-evento, Seminário e Pós-evento, produziram uma grande quantidade de ideias, que emergiram a partir das perspectivas individuais e únicas dos diversos cidadãos de Brazlândia que participaram desses eventos. Essas ideias, quando emergem, obedecem apenas aos sentidos de relevância e prioridade dos próprios cidadãos. Portanto, para se tornarem ações coletivas, precisarão passar pelo processo de organização, hierarquização e priorização, que foram os objetivos dos dois últimos eventos, Hierarquizar e Iniciativas.

Durante a realização dos seminários de Brazlândia, foram registradas algumas centenas de ideias trazidas pelos participantes. Essas ideias foram capturadas por meio das anotações e sínteses elaboradas pelos Relatores nas salas de diálogo e compuseram um grande elenco de possíveis iniciativas, que levariam a cidade de Brazlândia a uma condição idealizada conforme as perspectivas de todos os participantes.

Para a hierarquização das muitas ideias coletadas nos seminários foi adotada a metodologia de Richard Barrett, segundo o qual a hierarquia das necessidades humanas abrange de forma sequencial as necessidades físicas, emocionais, mentais e espirituais. O autor descreve, então, os sete níveis de motivação para o atendimento dessas necessidades, como sendo: Nível 1 – Sobrevivência, Nível 2 – Relacionamento, Nível 3 – Autoestima, Nível 4 – Transformação, Nível 5 – Coesão Interna, Nível 6 – Fazer a Diferença e Nível 7 – (estar a) Serviço.

No caso específico de Brazlândia, os temas de maior relevância para a formulação de políticas públicas, identificados pelo conjunto dos atores sociais que participaram do conjunto de seminários com as metodologias e ferramentas aqui descritas, são: educação, saúde, segurança pública, agricultura, meio ambiente e turismo.