

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO**  
**PUC-SP**

**Eurídice Bergamaschi Vicente**

**“Perguntas em Terapia Comunitária Integrativa: um estudo em  
uma Organização”**

**DOUTORADO EM PSICOLOGIA CLÍNICA**

**SÃO PAULO**

**2012**

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO**  
**PUC-SP**

**Eurídice Bergamaschi Vicente**

**“Perguntas em Terapia Comunitária Integrativa: um estudo em  
uma Organização”**

**DOUTORADO EM PSICOLOGIA CLÍNICA**

**Tese apresentada à Banca  
Examinadora da Pontifícia  
Universidade Católica de São Paulo,  
como exigência parcial para  
obtenção do título de Doutor em  
Psicologia Clínica, sob a orientação  
da Profa. Dra. Ida Kublikowski.**

**SÃO PAULO**  
**2012**

## **FICHA CATALOGRÁFICA**

Vicente, Eurídice Bergamaschi

**Perguntas em Terapia Comunitária Integrativa: um estudo em uma Organização/Eurídice Bergamaschi Vicente.** – São Paulo, 2012  
105 p.

Orientadora: Ida Kublikowski

Tese de Doutorado. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

Programa: Psicologia Clínica

1. Terapia Comunitária Integrativa. 2. Perguntas. 3. Prática Narrativa.  
4. Postura Colaborativa. 5. Roda em uma Organização.

**BANCA EXAMINADORA**

---

---

---

---

---

## DEDICATÓRIA

Aos meus pais, Orlando e Cidinha que me deram a vida;

Ao Fernando, meu marido, pelo suporte, incentivo e por me fazer feliz;

Ao Dr. José Vicente e D. Sofia, pelo que fizeram por mim ao fazer existir o Fernando;

Ao Ângelo, o mais velho, pela inteligência, por tocar bem sua vida e, saber multiplicar os dons que Deus lhe deu;

À Carol, minha nora, por ser batalhadora, simples, meiga e por fazer o Ângelo feliz;

À Fernanda, filha mais velha, pela determinação, alegria e leveza de coração;

À Susana, filha mais nova, pela postura exemplar, por sua maturidade e dedicação no que faz;

Ao Bruno, meu genro, por ser brilhante, íntegro e por fazer a Susana feliz.

Ao meu anjo que descansa, minha filha caçula, Sofia, por ter nos unido ainda mais...

## **AGRADECIMENTOS**

A Jesus e Maria, que diariamente me acompanham, saem à minha frente, me abrem caminhos;

À minha orientadora querida, Ida Kublikowski, pela ética, pelo conhecimento partilhado e pela condução impecável dessa parceria educacional de forma comprometida;

À Profa. Dra. Ana Lúcia Horta, por sua grande contribuição na melhora desta tese e por seu jeito meigo e sereno de trocar com o aluno;

Ao Prof. Dr. Plínio Jr. por sua ajuda e leitura cuidadosa do texto para a Qualificação. Suas contribuições foram muito bem-vindas;

À Profa. Dra. Maria Luiza, pelo pronto atendimento em participar e por sua disponibilidade em trocar conhecimento;

À Profa. Dra. Marlise pela possibilidade de enriquecer meu aprendizado e por fazer parte desta Banca;

Às demais componentes da Banca de doutorado, Profa. Dra. Claudia e Profa. Dra. Rosane; a gratidão pelo apoio;

À Sheila McNamee pela oportunidade de treinamento em New Hampshire, onde pude apurar os conceitos aqui utilizados e ampliar meus conhecimentos;

À Denise, por toda a dedicação e ajuda;

## RESUMO

O objetivo do estudo foi compreender, a partir da realização de uma pesquisa-intervenção, o papel das perguntas feitas pelo terapeuta nas etapas de Contextualização e Problematização de uma Roda de Conversação em uma Organização. O processo dialógico conversacional que ocorre durante a Roda é mantido por perguntas, e com uma intenção o terapeuta as utiliza para obter mais informações, estabelecer relações entre fatos, conectar eventos e orientar trajetórias. Conhecer o papel das perguntas em Rodas de Conversação em ambiente Organizacional pode auxiliar na reflexão sobre a aplicação da Terapia Comunitária Integrativa (TCI) neste contexto.

Constituem aspectos teóricos-metodológicos a adoção de pesquisa-intervenção, na qual realizou-se uma Roda de Conversação utilizando a TCI com 49 funcionários da área industrial de uma Organização do ramo sucroalcooleiro, localizada no interior do Estado de São Paulo. Também foi realizada uma entrevista com o protagonista. Seguiu-se o modelo de Roda proposto por Adalberto Barreto com seis etapas: acolhimento, escolha do tema, contextualização, problematização, rituais de agregação e avaliação. O material coletado com base nas narrativas dos participantes durante a contextualização, problematização e entrevista foi analisado buscando-se classificar as perguntas segundo modelo de Karl Tomm: perguntas Lineares, Estratégicas, Circulares e Reflexivas. Foram adotados os pressupostos teóricos novo-paradigmáticos do Pensamento Sistêmico, da Prática Narrativa e Postura Colaborativa, bem como da visão de Foucault a respeito do poder e conhecimento.

Como resultados observou-se que perguntas Lineares foram feitas para se obter informações factuais ou com objetivo confirmatório após a realização de Editorial. Perguntas Estratégicas permitiram: apresentar um cenário mais amplo; reforçar a percepção do participante, propor reorientação de pensamento. As perguntas Circulares possibilitaram obter mais informações e explorar os assuntos apresentados, bem como ampliar a percepção do participante para novos espaços do sentir, agir e perceber; e, ainda, para entendimento de como eventos se conectam. Perguntas Reflexivas permitiram que ocorresse uma perturbação em processo circular preexistente; fosse apresentada a expressão de crenças e valores pessoais e do grupo; o protagonista se sentisse encorajado a se confrontar com uma questão e buscar recursos próprios, bem como vivenciar uma determinada situação no campo do sentir. Apesar de ficar evidente a importância do papel das perguntas em Rodas de Conversação, sendo o tipo de pergunta definido após a resposta, pode-se afirmar que, em contexto Organizacional, o Panóptico está claramente presente. Sua força articuladora entre o poder e o cotidiano de um grupo poderia impedir, pela coação, que não ocorresse um processo de subjetivação normalizado. É por meio do poder e de práticas de liberdade, que ocorre a produção de subjetividades e neste estudo, isto foi observado.

**Palavras-chave:** Terapia Comunitária Integrativa, Perguntas, Prática Narrativa, Postura Colaborativa, Roda em uma Organização.

## ABSTRACT

The objective of the study was to hold an intervention-study in order to understand the role of the questions posed by the therapist in the Contextualization and Sharing of Local Knowledge stages of a Conversational Round held in an Organization. The conversational dialogic process occurring during a Round is kept moving by questions, which the therapist uses with intention in order to obtain more information, establish relations between facts, link events and guide the conversational flow. To understand the role of questions in Conversational Rounds within the setting of an Organization may help in reflection upon the application of ICT—Integrative Community Therapy in this context.

This intervention-study was carried out with 49 employees from the industrial area of a Sugar and Ethanol Organization in the State of São Paulo, and involved a Round of Conversation. The protagonist was also interviewed. The conversational round model proposed by Adalberto Barreto was followed, with its six stages: Welcoming, Select a Theme, Contextualization, Sharing of local knowledge, Aggregation rituals and Evaluation. The material collected from the narratives during Contextualization, Sharing of local knowledge and interview was analyzed in order to classify the questions according to Karl Tomm's model: Lineal, Strategic, Circular and Reflexive questions. The new-paradigmatic theoretical assumptions of Systemic Thinking, Narrative Practice and Collaborative Posture were followed as well as Foucault's vision of power and knowledge.

As results we observed that Lineal Questions were asked in order to obtain factual information or with a confirmatory goal after the Editorial. Strategic Questions enabled a broader scenario to be set; the participant's perception to be reinforced, reorientation of thinking to be proposed. Circular Questions enabled more information to be obtained and the subjects presented to be explored, and extended participants' perceptions to new spaces of feeling, acting and perceiving; and to an understanding of how events connect. Reflexive Questions allowed disruption of the existing circular process; the expression of personal and group values and beliefs; the protagonist to feel encouraged to confront an issue and seek his own resources as well as experience a given situation in the field of feeling. Although the importance of the role of questions in Conversational Rounds is obvious, with the type of question defined after the answer, one may state that in the Organizational context the Panopticon is clearly present. Its linking strength between the power and the quotidian in a group may prevent a process of normalized subjectivization from failing to occur, through coercion. It is through power and practices of freedom that the production of subjectivities takes place, and this was observed in the present study.

**Keywords:** Integrative Community Therapy, Questions, Narrative Practice, Collaborative Posture, Conversational Round in an Organization.



## SUMÁRIO

<b>Percurso Pessoal .....</b>	<b>12</b>
<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
<b>2. CAPÍTULO I – PRESSUPOSTOS TEÓRICOS .....</b>	<b>21</b>
2.1 Terapia Comunitária Integrativa .....	21
2.2 Prática Narrativa .....	27
2.3 Prática Colaborativa .....	28
2.4 Poder e Conhecimento .....	30
<b>3. CAPÍTULO II – TERAPIA COMUNITÁRIA INTEGRATIVA (TCI) .....</b>	<b>32</b>
3.1 Caminhos Originários .....	32
3.2 Caminhos Possíveis .....	34
3.3 Prática da TCI em Organizações .....	37
3.4 Rodas de Conversação em TCI .....	40
<b>4. CAPÍTULO III – PROCESSOS REFLEXIVOS .....</b>	<b>44</b>
4.1 Caminhos Originários .....	44
4.2 Caminhos Possíveis .....	46
4.3 Perguntas em Processos Reflexivos .....	46
4.4 O Pesquisador ao fazer Perguntas .....	53
<b>5. MÉTODO .....</b>	<b>57</b>
5.1 Local da Pesquisa .....	58
5.2 Participantes .....	59
5.3 Procedimentos .....	60
5.3.1 Roda de Conversação .....	60
5.3.2 Etapas da Roda .....	60
5.3.3 Entrevista com o protagonista .....	67
5.3.4 Análise dos dados .....	67
5.3.5 Considerações éticas .....	68

<b>6. RESULTADOS .....</b>	<b>70</b>
6.1 Análise da Roda .....	70
6.1.1 Sentido geral da Roda .....	70
6.1.2 Análise dos conteúdos da Roda .....	71
6.2 Análise da entrevista .....	79
6.3 Perguntas da Roda e da Entrevista .....	84
 <b>7. DISCUSSÃO .....</b>	 <b>89</b>
 <b>8. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	 <b>100</b>
 <b>9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	 <b>101</b>
  <b>APÊNDICES .....</b>	  <b>106</b>

Apêndice I – Transcrição Roda

Apêndice II – Avaliação da Roda – Apreciação das informações

Apêndice III – Avaliação da Roda – Organização das informações

Apêndice IV – Transcrição Entrevista

Apêndice V – Perguntas feitas na entrevista

Apêndice VI – Parecer do Comitê de Ética em Pesquisa da PUC-SP

Apêndice VI I– Modelo do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

## LISTA DE TABELAS, QUADROS E FIGURAS

Figura 1	Esquema de classificação perguntas segundo Tomm (1988)	50
Figura 2	Usina, São Joaquim da Barra, Estado de São Paulo, Brasil	59
Mapa 1	São Joaquim da Barra, Estado de São Paulo, Brasil	59
Esquema 1	Passos da TCI segundo proposto por Barreto (2008) e realizados na pesquisa	66
Quadro 1	Conversações da Roda de Terapia Comunitária ocorridas na etapa 3 – Contextualização. Tipos de perguntas. São Joaquim da Barra, São Paulo, 2011	73
Quadro 2	Conversações da Roda de Terapia Comunitária ocorridas na etapa 4 – Problematização. Tipos de perguntas. São Joaquim da Barra, São Paulo, 2011	78
Quadro 3	Entrevista com participante da Roda da Indústria. Tipos de perguntas. São Joaquim da Barra, São Paulo, 2011	79
Quadro 4	Perguntas Estratégicas ocorridas durante a Roda. Significados e vivências	84
Quadro 5	Perguntas Circulares ocorridas durante a Roda. Significados e vivências	85
Quadro 6	Perguntas Reflexivas ocorridas durante a Roda. Significados e vivências	86
Quadro 7	Perguntas Lineares ocorridas durante a Roda. Significados e vivências	88

## SIGLAS UTILIZADAS

ACS .....	Agente Comunitário de Saúde
IBGE .....	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
O .....	Outro participante
P .....	Protagonista
PUC-SP .....	Pontifícia Universidade Católica de São Paulo
RH .....	Recursos Humanos
T .....	Terapeuta
TC .....	Terapia Comunitária
TCI .....	Terapia Comunitária Integrativa
TFS .....	Terapia Familiar Sistêmica
TGS .....	Teoria Geral dos Sistemas
TN .....	Terapia Narrativa
TS .....	Terapia Sistêmica
UBS .....	Unidade Básica de Saúde
UTAG .....	Unidade de Times Auto-gerenciáveis

## PERCURSO PESSOAL

Desde o meu primeiro contato com a Terapia de Família (TF), alimentava o desejo de conhecer mais detalhadamente o trabalho com comunidades. No primeiro ano de formação em TF, ao estudar a abordagem Sistêmica, entrei em contato com os fundamentos teóricos e práticos da Terapia Comunitária (TC), como prática coletiva que poderia ser aplicada em diversos contextos. Ao buscar maiores informações me vi envolvida nas atividades do Instituto de Terapia: Família, Casal, Comunidade e Indivíduo - Interfacci/SP, onde realizei minha formação, anos depois, como Terapeuta Comunitária. Essa decisão implicou em percorrer caminhos nos quais eu pudesse utilizar conhecimentos da TC, com foco na promoção da saúde de comunidades com benefícios para a vida humana.

Fez parte da formação em TC coordenar sessões de Terapia Comunitária, como atividade prática realizada em escolas, hospital e empresa, situações em que pude aplicar o conhecimento adquirido. Pude vivenciar o trabalho com comunidades e aplicar a TC nos processos de reflexão de problemas típicos de comunidades e observar os mecanismos de enfrentamento das dificuldades e do movimento das redes de apoio que emergem na dinâmica do processo das Rodas de Conversação. Complementei minha formação nos cursos “Cuidando do cuidador” e “Intervisão em Terapia Comunitária”, que permitiram um refinamento do meu aprendizado como terapeuta comunitária.

Conforme atuava na prática de minha formação, ganhava intimidade com a dinâmica que envolve os passos da TC e essa proximidade traduziu-se no entendimento da possibilidade de mobilizar recursos e competências de pessoas, famílias e comunidades. Este aprendizado veio solidificar, de forma plena, meus anseios por conhecer com mais detalhes como trabalhar com comunidades.

O espírito coparticipativo presente na TC foi o cenário há tanto por mim esperado. Ao utilizar a TC, percebi como pessoas isoladas com suas inquietações podem encontrar neste espaço de conversações, formas de

enfrentamento de seus problemas, ganhando, de modo geral, autonomia para solucioná-los.

Trabalhar com TC significa suprir minha necessidade de participar de um processo que amplia espaços de escuta, que facilita o empoderamento coletivo no qual me incluo, para a reflexão e busca de um fortalecimento que conduza à ação.

A TC permitiu também o revisitar de minhas histórias, validando competências e aprendizado de vida, ao proporcionar a tomada de posse daquilo que Adalberto BARRETO (2008) denomina “pérolas”, a transformação de sofrimento em bagagem, em recursos pessoais, para outros momentos necessários da vida.

Trabalhar com TC significou, ainda, momentos de construção de conhecimento e de amadurecimento profissional propiciado pela vivência e estudo não apenas da TC, mas de exploração de caminhos que, por meio da pesquisa, permitiram buscar respostas às inquietações despertadas pelas práticas.

A partir da vivência com TC e da realização deste estudo, abrem-se novas portas na minha prática profissional, na qual poderei utilizar a técnica com maior segurança e motivação para continuar me aprofundando no assunto.

## 1. INTRODUÇÃO

A Terapia Comunitária (TC), segundo CAMAROTTI et al. (2011) consiste em uma prática sistêmica que tem como objetivos apoiar pessoas e comunidades na descoberta e reconhecimento de seus valores para que adquiram mais autonomia; reforçar o desenvolvimento comunitário para estreitamento de vínculos sociais; favorecer a comunicação entre os saberes político, científico e popular; ser um instrumento de intervenção voltado à fatores sociais relacionados à saúde e à ampliação e reforço de redes sociais.

Assim, a TC respeita os valores culturais ao reconhecer e valorizar a miscigenação de raças, as necessidades de populações carentes, a dor expressa pela falta de saúde ou de forças físicas para enfrentar dificuldades e a importância de redes sociais de apoio comunitário. Seu criador, BARRETO (2008), atento, criativo e sensível às causas do sofrimento humano, mostrou-se desbravador ao ousar sistematizar algo novo e de tamanha urgência no âmbito social e humano. Ele rompeu protocolos ao perceber e criar um contexto de mudança fora dos padrões habituais ao sistematizar em passos a prática da TC. Atualmente, a prática é referida como Terapia Comunitária Integrativa (TCI) (BARRETO e BARRETO, 2010).

O dito de BARRETO (2008), “quando a boca cala o corpo fala e quando a boca fala, o corpo sara”, evidencia a importância para a saúde pessoal de se criar o espaço da fala e da escuta, como um meio para liberar a voz e dar vazão às emoções e sentimentos que, quando guardados, podem adoecer pessoas e relacionamentos.

A TCI é proposta para favorecer a transformação de uma comunidade, por meio de uma postura de acolhimento entre os participantes, que, ao desenvolverem uma escuta sensível e respeitosa pelo sofrimento alheio, assim como uma atitude de dar e receber com aprendizado mútuo, criam um ambiente amoroso e de aceitação das diferenças com reconhecimento das competências individuais (GRANDESSO, 2005).

Esta prática tem por alicerces teóricos, importantes fontes para a construção do autoconhecimento: o pensamento sistêmico, a teoria da comunicação, a antropologia cultural, a pedagogia de Paulo FREIRE (2010) e o

processo de resiliência; aspectos articulados por BARRETO (2008) no desenvolvimento de sua prática, para dar suporte ao seu trabalho. A compreensão destas práticas à luz da teoria é retomada por outros autores, como GRANDESSO (2009), que nos oferece uma releitura desses pilares teóricos sob a ótica pós-moderna, especialmente da Cibernética de Segunda Ordem, conforme veremos adiante.

Segundo o pensamento sistêmico, que orienta a TCI, pessoas fazem parte de redes complexas, que envolvem aspectos biopsicossociais. A resolução de seus problemas passa por essas áreas de pertencimento e por todas as implicações que destas derivam (BARRETO e BARRETO, 2010).

Quando pessoas participam da TCI, é por meio da verbalização que os sofrimentos se tornam passíveis de compreensão (BARRETO e BARRETO, 2010). Segundo WATZLAWICK et al. (1967), pessoas em interação o fazem por meio da comunicação enquanto veículo interacional e esta tem implicações interpessoais expressivas. Partindo da premissa que “todo comportamento é comunicação”, quer por linguagem verbal ou não verbal, emitimos mensagens que nos conectam uns aos outros, em uma ativa troca interacional.

Segundo CAMAROTTI et al. (2011), os princípios básicos da Teoria da Comunicação se fazem presentes na TCI ao trabalhar com os sintomas comunicados pelos participantes. Uma inquietação ou dilema trazido constitui comunicação de que algo não vai bem ao contexto em que se insere, e os princípios dessa teoria evidenciam que a consciência que cada qual tem de si está diretamente relacionada à comunicação com outros.

A Antropologia Cultural apresenta um conjunto de conhecimentos por meio dos quais se dedica a compreender os mecanismos da vida humana em sociedade, sendo que o aspecto cultural é elemento primordial no que se refere à construção da identidade de um grupo, como acontece na TCI, com seus integrantes (BARRETO E BARRETO, 2010).

Paulo FREIRE (2010) foi um homem que, à frente de seu tempo, destacou a condição do ensino-aprendizagem, ao fazer deste modelo a referência de um conhecimento que construiu pautado na simplicidade e experiência. Viveu e recriou a educação e surpreendeu o mundo científico dentro e fora do país, com seu pensar e agir. Suas ideias resumem um arcabouço que se apresenta por meio do pensar e repensar o homem, sua



história, trabalho, cultura e educação, costurados pelo diálogo e um mesmo fio condutor, que permeou toda sua obra: *a liberdade* (BRANDÃO, 2005; FREIRE, 2010).

O termo resiliência está relacionado a processos de enfrentamento e adaptação no que diz respeito a como pessoas funcionam diante de situações de crise ou risco. Numa visão sistêmica, intervenções podem estimular a resiliência e instigar uma melhora na dinâmica do enfrentamento de problemas (BEAVERS e HAMPSON, 1990). Consideramos a resiliência como um dos mais importantes alicerces, por utilizar a história do participante como ponto de partida para retomar sua vida. Sob a perspectiva individual, o participante, ao lançar novos olhares, poderá sair de crises, inclusive fortalecido, ao tomar conhecimento e posse dos recursos que possui. A TCI compreende e utiliza uma visão ampliada de resiliência como processo dinâmico, sistêmico e inter-relacional, presente nos contextos histórico, social e cultural (SOUZA, 2009).

A prática da TCI conforme proposta de BARRETO (2008) envolve as narrativas pelos participantes de suas histórias, em um processo dinâmico que ocorre em Rodas de Conversação.

O relato das histórias ocorre a partir de perguntas lançadas em Rodas de Conversações, ou “Rodas” como são chamadas, que visam criar as condições para que os participantes revisitem suas histórias, o que pode levá-los a um novo e amplo campo que se desdobra em uma gama de possibilidades de recontá-las. Outras histórias propiciam a construção de outros caminhos, na medida em que os participantes podem vivenciar novos entendimentos advindos da fala, escuta e reflexão de coisas passadas, “vestidas”, agora, por novos enfoques.

O termo “Roda” possivelmente remete a seu próprio funcionamento, pois a intervenção é desenvolvida com os participantes de determinada comunidade, posicionados em círculo, no qual participam um ou mais terapeutas comunitários envolvidos em sua condução. A formação em círculo favorece, pela própria disposição no espaço, a integração entre os participantes e se revela como um espaço criativo pela ausência de um começo ou um final delimitado. Possibilita, ainda, a igualdade entre os participantes e o contato visual pleno, que criam o ambiente de diálogo propício

para que se possa trabalhar com o sofrimento humano - matéria-prima e foco desta terapia.

Reunir os indivíduos em uma Roda já constitui um ato de intervenção terapêutica; entretanto, ao utilizar a TCI, longe de uma postura instrutiva ou diretiva, o terapeuta comunitário co-participa da construção da reflexão que pode levar a uma mudança em decorrência dos novos espaços criados.

A TCI como proposta por BARRETO (2008) é sistematizada em passos: 1- acolhimento; 2- escolha do tema; 3- contextualização; 4- problematização; 5- ritual de agregação e 6- avaliação. Estes serão apresentados em detalhe oportunamente.

Uma mudança só pode se processar dentro do próprio sistema em que se insere, no caso, a comunidade em cujo seio está presente tanto o problema quanto sua solução. Este fato pode fazer com que o sistema gere suas mudanças apoiado na espontaneidade criativa de seus potenciais para o crescimento e passagem para outras disposições e formas de vida (GRANDESSO, 2009).

Neste percurso, consideramos as perguntas que fazem parte do processo reflexivo, presente nessa prática, como um dos elementos importantes para atingir os objetivos da TCI. Processos reflexivos são elaborações e coordenações mentais e emocionais que se organizam em dado contexto, em que, por meio de conversas que exploram possibilidades, terapeuta e cliente podem produzir novas ideias ao indagarem “como”, “quando”, “o que” e “quem” sobre determinado tema ou questão (ANDERSEN, 1991).

Explorar perguntas que ocorrem na complexa dinâmica da TCI poderia auxiliar na compreensão deste processo terapêutico coletivo, uma vez que, com base na visão de TOMM (1988), em contexto terapêutico, a tarefa do terapeuta é a de encontrar a pergunta para o que foi dito como viabilizadora de transformação nas narrativas de enredos saturados para um horizonte de possibilidades mais ampliado.

A proposta original de TCI por BARRETO (2005) utiliza uma queixa inicial como premissa a ser trabalhada. Durante as sessões seguintes, é provável que a queixa inicial desapareça, sendo substituída por outras que surgem a partir das narrativas. Nesse sentido, GRANDESSO (2011) em sua releitura dos

alicerces teóricos da TCI, afirma que, no enfoque Narrativo, os participantes podem percorrer novos espaços no campo do sentir e perceber suas vivências sob o aspecto relacional.

Neste estudo utilizamos também a abordagem Colaborativa, introduzida por ANDERSON e GEHART (2007), que propõem uma conceituação pós-moderna sobre conhecimento e linguagem. Exprime a alma da Terapia Colaborativa, a postura filosófica que se refere ao jeito de ser de um indivíduo em conversação e em seus relacionamentos.

Ainda que procuremos fazer uma breve explicação da conceituação pós-moderna de conhecimento e linguagem, não poderíamos deixar de dizer que a importância quanto a estes dois conceitos é colocá-los como atividades relacionais e dialógicas, geradoras de significados, entendimentos e sentidos para nossas vidas e existência no mundo (ANDERSON, GEHART, 2007). Esta filosofia se faz presente simultaneamente no aspecto pessoal e profissional, pois não tem como não caminharem juntos.

Tendo como referência a leitura de GRANDESSO (2011) das propostas de MORGAN (2000) e WHITE (2007), o enfoque narrativo, metaforicamente falando, pode ser entendido como se estivéssemos embarcando com pessoas em uma viagem (para entendermos sua identidade), para um destino indefinido (percorrendo diferentes caminhos para entendermos seu problema) passando por lugares inesperados (vendo os efeitos do problema na vida da pessoa) e, assim, podemos ser levados a outros mundos da experiência (diferentes possibilidades de novos olhares para o problema), sob uma perspectiva reflexiva que se mantém no fazer terapêutico.

Para ilustrar e situar o espaço onde estamos desenvolvendo este diálogo entre os dois terrenos, o da TCI e o da Terapia Narrativa, (GRANDESSO, 2000, 2011), pode-se recorrer à situação hipotética na qual o tema a ser trabalhado emerge a partir da queixa de um participante que revela que tem um problema com a sogra e, no lugar de se tomar este como o problema a ser trabalhado, identifica-se uma nova queixa ao se utilizar, por exemplo, a pergunta “Como este problema o afeta?”

A partir daí, observa-se um novo e ampliado espaço de vivência e possibilidades de enfrentamento quando o cliente responde que o problema com a sogra afeta seu casamento. Daí a possibilidade de trabalhar com algo

desconhecido que emergiu em decorrência da pergunta que fez aflorar um sentimento acompanhado de um problema. Dois princípios importantes desta prática se fizeram presentes neste exemplo: a curiosidade e a pergunta, para a qual a terapeuta não sabia a resposta (MORGAN, 2000).

Recorremos a ANDERSEN (1991) para conceituar mudança no agir de uma pessoa. Ele apresenta dois tipos de mudança: uma do tipo instruída ou imposta, que vem de fora e outra, em que a mudança vem de dentro com expansão dos aspectos do conhecer e do sentir. Enquanto uma limita, a outra amplia a capacidade de descrever, explicar e agir.

Segundo ANDERSEN (1991), no primeiro tipo a pessoa reage de modo defensivo em relação à sua integridade e se fecha como reação a um ato impositivo ou instrutivo. Isto pode limitar seu elenco de possibilidades de agir e a mudança que ocorre satisfaz a pessoa que impôs a ação, mas está vinculada a uma intimidação. Esta mudança de comportamento também afeta os campos do conhecimento e do sentimento. No segundo tipo, observa-se uma troca de ideias que traz liberdade com segurança à sua integridade. Aqui podem ocorrer ideias e provocar mudanças imprevisíveis que ampliam o conhecer, sentir e agir.

A realização de Rodas de Conversações em ambiente diferente como em uma Organização, por exemplo, uma fábrica, pode trazer à luz tanto aspectos pessoais comuns da vida cotidiana, assim como pode facilitar o surgimento de assuntos de interesse da comunidade ou aqueles relacionados à qualidade das relações humanas no ambiente de trabalho.

Pensar e discutir as perguntas realizadas em uma Roda de Conversação em uma Organização poderia auxiliar não só no entendimento do papel destas no processo durante o qual as narrativas aconteceriam, como também das especificidades da TCI neste contexto.

Assim, esta pesquisa tem como objetivo compreender a partir da realização de uma pesquisa-intervenção, o papel das perguntas feitas pelo terapeuta nas etapas de Contextualização e Problematização de uma Roda de Conversação em uma Organização.

O objetivo geral apresentado acima se desdobrou nos seguintes objetivos específicos:

- Explorar a utilização de perguntas na etapa de “Contextualização” da TCI;
- Explorar a utilização de perguntas na etapa de “Problematização” da TCI;

Para tanto, a partir da discussão dos pressupostos teóricos, foram apresentados a TCI e a questão dos processos reflexivos, seguidos do método utilizado, dos resultados obtidos e sua discussão e das considerações finais.

O estudo é de relevância pela interdisciplinaridade propiciada pela TCI, pela possibilidade de aprofundar sua aplicação em ambiente organizacional, que constitui um novo *setting* de atuação e pela lacuna na literatura a respeito de experiências de TCI em Organizações.

## 2. CAPÍTULO I – PRESSUPOSTOS TEÓRICOS

### 2.1 - Terapia Comunitária Integrativa

Neste trabalho será utilizada a TCI, conforme proposta por BARRETO (2008) que, segundo GRANDESSO (2000), é uma prática comunitária composta por cinco etapas: acolhimento, escolha do tema, contextualização, problematização e ritual de agregação.

Apesar de em um primeiro momento a TCI parecer indicar uma abordagem de primeira ordem, por ser moldada pela epistemologia do terapeuta, pode ser considerada como uma visão novo paradigmática que, segundo GRANDESSO (2007, p.5), se constitui *“como uma prática pós-moderna organizada em torno de significados fazendo parte das Terapias Narrativas de desconstrução de histórias dominantes e reautoria e das Terapias Colaborativas estruturadas pelo diálogo e pelas práticas reflexivas”*.

Segundo GRANDESSO (2000) Cibernética está relacionada à regulação (manutenção) e controle de sistemas vivos. A Primeira Cibernética trata dos mecanismos e processos de funcionamento de sistemas com organização homeostática que opera na correção de desvios do que era considerado padrão de costume, com retroalimentação negativa ou positiva. A primeira trata da manutenção do equilíbrio ativado pelo erro. Neste caso o sistema se mantém constante apesar da mudança do meio. Na retroalimentação positiva, o sistema modifica sua estrutura básica para adaptar-se à mudanças do meio. O segundo período da Cibernética de primeira Ordem, segundo MARUYAMA (1968), é constituído pela segunda cibernética que trata da amplificação do desvio por meio da retroalimentação positiva com decorrentes processos de mudanças sistêmicas.

A segunda cibernética favorece a reorganização e evolução dos sistemas a partir da proposta de novos conceitos que permitem explicar mudanças descontínuas (batalha entre estasia e gênese) do sistema. Os ajustes dos desvios com mudanças reversíveis que mantém o padrão de organização do sistema são chamadas de mudanças de primeira ordem e as

que resultam em salto qualitativo, pela ocorrência de uma mudança irreversível, é considerada de segunda ordem (GRANDESSO, 2000).

A Cibernética de Primeira Ordem também conhecida por Cibernética dos sistemas observados define uma epistemologia que pressupõe independência entre observador e sistema observado com utilização no campo da terapia familiar.

Segundo GRANDESSO (2000), a integração da primeira e segunda cibernéticas constituiu a Cibernética de Primeira Ordem. A Cibernética de Segunda Ordem foi definida a partir da aplicabilidade da Cibernética em outros campos de estudo que levou ao pensamento de sistemas auto-organizadores ou autônomos (quando também considerada a imprevisibilidade e a incerteza), dos quais fazem parte os sistemas humanos e sociais. Por exemplo, com o enunciado da física quântica que questiona a observação objetiva de uma realidade independente, livre da influência do observador, ficou evidente a questão da auto-referência de qualquer observação na qual o observador não pode ser eliminado da cena que ele observa porque ele faz parte dela. Um outro campo de aplicação da Cibernética, o da neurobiologia, descreve, por meio da teoria da autopoiese, sistemas vivos com organização que cria os componentes necessários para manterem sua própria organização (MATURANA, 2002).

GRANDESSO (2000) em leitura de teóricos apresenta a também a importância da linguagem uma vez que indivíduos constroem significados em conversação entre duas ou mais pessoas (modo dialógico).

A diferença da Cibernética de Primeira e Segunda Ordens é que enquanto na Primeira pela Teoria da Autopoiese, a organização do sistema se dá pela seleção de elementos para sua estrutura para adaptar-se ao meio ambiente, a Segunda pergunta o que a estrutura do sistema permite que seja selecionado. Num sistema terapêutico, cada elemento retira deste os elementos que possibilitam aumentar sua ordem e criar novos padrões (GRANDESSO, 2000). Segundo MATURANA (2002) a Teoria da Autopoiese é de princípio biológico e se aplica a sistemas vivos na forma como a organização destes se torna uma auto-organização. Conforme ocorre alteração no ambiente corresponderá igualmente na estrutura do sistema vivo, uma

alteração, mantendo-se ou não, o acoplamento estrutural entre sistema e ambiente.

Considerando que um Sistema “*se refere aos modos em que acontecem as relações ou conexões entre os elementos e as relações entre as relações*” (WILDEN, p.204, 1972), o cientista novo-paradigmático vive, vê e atua no mundo e observa as implicações de ter assumido os pressupostos de intersubjetividade, instabilidade e complexidade.

A intersubjetividade está relacionada à ampliação da visão de um evento pela pessoa, família, equipe e pelo terapeuta. É considerada novo-paradigmática e orienta cada membro da equipe a buscar sua causa para um problema. Assim, permite que a equipe perceba que cada membro do *setting* terapêutico tenha uma participação no problema podendo-se encontrar uma causa circular.

A instabilidade do sistema está relacionada à visão do problema como apresentando características circunstanciais que existem como elementos de um processo. Esta postura pode ser adotada pela linguagem que apresenta o problema com o verbo estar e não ser, conferindo possibilidade de realizar perguntas sobre as condições que o problema se manifesta. Estas perguntas não só permitem o entendimento do fato e das relações entre eventos, mas possibilitam também, uma abertura para mudanças. Isto se opõe à visão de que a causa é uma característica intrínseca do sistema, que neste caso sempre determinaria o problema e não traria possibilidade de mudança. O observador neste caso se sente parte do sistema que observa: o observador pode ser uma pessoa em terapia que percebe que sua mudança pode afetar outra pessoa (pai e filho, por exemplo) ou o próprio terapeuta que reconhece, por exemplo, que uma determinada reação de resistência terapêutica não é uma característica da pessoa e sim daquela precisa relação.

A complexidade é vista a partir da consideração das opiniões como igualmente verdadeiras: recomenda-se atenção ao falar sobre a visão de uma situação problema para evitar o caminho no qual se acredita e coloca-se esta visão como sendo a mais verdadeira. Em conversação, isto se evidencia pelo uso do não no início de uma fala ou opinião. Ao se considerar um problema, ampliar a visão sobre ele contribuiria para a observação da complexidade da situação que incluiria as características inter e intra sistêmicas. Ao utilizar na



descrição do problema o verbo estar (em contraposição a ser) traria a noção de instabilidade do sistema e considerar outras opiniões e descrições trariam intersubjetividade. (ESTEVES DE VASCONCELLOS, 2005).

Pelo dinamismo visto no sistema, o observador vê um sistema auto organizado em mudança, para o qual não terá uma postura instrutiva. Assim, o observador assume que o sistema é imprevisível, incontrollável e instável. A participação do observador na realidade e ainda o reconhecimento das demais participações, bem como a aceitação de novas realidades advindas de outras visões, faz com que o observador se inclua no sistema que distinguiu em “*acoplamento estrutural*”. É neste espaço de intersubjetividade que o terapeuta passa a atuar como em um sistema terapêutico constituído pelo terapeuta e participantes (ESTEVES DE VASCONCELLOS, 2005).

O termo “*acoplamento estrutural*” foi definido por MATURANA (2002, p.132), ao apresentar que “mudanças estruturalmente plásticas de estado de um sistema se tornam perturbações para o outro, e vice-versa, de uma forma tal que se estabelece um domínio de trajetórias de estado entrelaçado, mutuamente seletivo e mutuamente desencadeador”. Um observador pode imaginar para qualquer sistema diferentes trajetórias originárias de diferentes perturbações ao imaginar o sistema sob diferentes circunstâncias de interações.

Segundo GRANDESSO (2000), o trabalho em uma comunidade pode ser assumido como sistêmico por ser um espaço de relações que apresenta uma rede de trocas intersubjetivas, interações complexas e imprevisíveis manifestadas por meio da linguagem.

A construção da identidade de uma comunidade pode ser vista como pessoas em uma rede de relações, que compartilham significados construídos a partir da linguagem. O modelo novo-paradigmático apresenta uma comunidade como uma complexidade presente na manifestação de experiências de vida, tanto de indivíduos como das relações entre eles. A gama de contextos de vida existentes em uma comunidade com seus ciclos vitais faz com que a complexidade seja uma fonte para ações transformadoras; a imprevisibilidade se manifesta nas relações entre pessoas da comunidade que trazem histórias vividas de modo singular; a intersubjetividade é dada pelo

compartilhamento de significados construídos pela linguagem e acontecem na convivência entre indivíduos.

Assim, a singularidade das pessoas é construída em comunidades e são configuradas como um sistema complexo que não está em equilíbrio e que se auto-organiza. Considerando que qualquer mudança só pode vir do próprio sistema, então, pode-se dizer que as mudanças podem ser geradas porque se existem problemas nas comunidades, ali também existirão as soluções.

A TCI pensada de modo sistêmico é então definida como uma prática comunitária, da qual participam grupos em ambiente de conversação organizada em torno de um tema escolhido coletivamente. As conexões que se estabelecem durante o desenvolvimento de TCI, permitem relações sistêmicas entre as pessoas com interação, troca, manifestação de emoção e reflexão, por meio de um processo dialógico. Neste processo, perguntas e respostas compartilhadas acontecem na conversação terapêutica orientadas pelo Mote que é construído durante a etapa de problematização.

Ao terapeuta cabe organizar a conversação e o processo terapêutico, assim como cuidar do sistema-comunidade para que a conversação siga um contrato presente nas regras de funcionamento e que se restrinja ao compartilhar de histórias vividas.

Os participantes, mesmo que não se conheçam antes de uma TCI, durante esta, unem-se de modo solidário ao se reconhecerem nas falas dos outros, o que acontece por meio de reflexão, permitindo a ressignificação das histórias vividas. Na TCI, o reconhecimento de uma situação como sendo um problema viabiliza a busca por soluções, assim como competências reconhecidas podem ser utilizadas quando necessário.

A mudança no contexto comunitário por meio da TCI é vista a partir da aceitação das singularidades pelos participantes ao reconhecerem e reconstruírem suas histórias em um protagonismo originado na troca entre individual e coletivo. Existe aqui o pressuposto de que a TCI apresenta papel transformador que acontece pela reorganização do sistema, viabilizada por trocas sociais e interativas entre os indivíduos.

Pessoas que viveram a TCI apresentam relatos comoventes que evidenciam a efetividade desta modalidade terapêutica em produzir mudanças individuais e coletivas. Entre as mudanças, são referidas por GRANDESSO

(2007, pp.12,13): “aumento do sentido de autoria, uma maior disposição para seguir a vida e enfrentar os problemas, melhora nas relações interpessoais e familiares”. A TCI propõe criar uma rede solidária que permita trocas entre indivíduos não de modo hierárquico, mas sim, horizontal.

A mudança pode ser compreendida pela desestabilização das histórias dominantes, que incluem problemas de modo fixo, como se intrínsecos ao sistema. A desestabilização ocorre ao narrar e ouvir a própria história e considerar como possível, outras versões reconhecidas desta história (GRANDESSO, 2011).

Histórias dominantes, de acordo com GRANDESSO (2007, p.13) podem ser identificadas quando “um problema passa a organizar as narrativas sobre a experiência da pessoa, determinando a seleção dos eventos da vida que mantêm a congruência da história. É a força destas histórias que, na abordagem narrativa, chamamos de histórias dominantes”.

A mudança ocorre não por uma imersão longitudinal nas histórias dos participantes, comum em várias visões de psicoterapia, mas pela conexão de histórias dominantes sobre problemas apresentados em versões diferentes originadas na pessoa (que sofre) ou nos demais participantes. Seria como se a força da narrativa dominante fosse diminuída e a força das novas versões permitisse o reconhecimento das capacidades individuais e de outras histórias.

Segundo GRANDESSO (2007, p. 14), a TCI apresenta “orientação epistemológica pós-moderna sendo uma prática de Segunda Ordem calcada na autorreferência, no poder generativo da linguagem e na organização autopoiética dos sistemas humanos com ênfase na construção dos significados, nos modelos dialógicos e nas metáforas narrativas e hermenêuticas”.

O terapeuta comunitário participa da mudança social, como agente, de modo dependente de sua postura ética, profissional, política e experiências de vida, fazendo com que sua prática não seja neutra. Na TCI, o terapeuta favorece um espaço onde possam ocorrer narrativas, que possam ser ampliadas ao reconhecer que as pessoas e a comunidade são competentes para identificar seus problemas e agirem utilizando seus recursos.

O terapeuta comunitário, ao se posicionar na prática pós-moderna de modo crítico, irá buscar na conversação terapêutica significados, levando em

consideração as consequências das inequidades de poder e injustiça social. Pelo caráter interdisciplinar da TCI, o terapeuta precisa considerar aspectos sócio-políticos, religiosos, étnicos e espirituais em sua prática.

## 2.2 - Prática Narrativa

A leitura de GRANDESSO (2000) informa que a prática Narrativa teve seus fundamentos influenciados por FOUCAULT (1997), quando WHITE e EPSTON (1993) apresentaram pessoas como tendo problemas que influenciavam o *self* de modo opressor, que gerava uma visão estreita de si, acompanhada de não reconhecimento de habilidades pessoais. Estes problemas com o tempo se internalizavam e faziam com que os indivíduos se sentissem como sendo os próprios problemas, pois era esquecido que problemas são gerados nos contextos do cotidiano. White e Epston buscaram nos contextos, então, motivos para o surgimento, a manutenção e os interlocutores dos problemas.

Por meio de uma leitura de WHITE e EPSTON (1993), sob a influência de Foucault, pode-se perceber como auxiliar pessoas para que deixem de se sentirem incapazes de resolver seus problemas poderia despertar corpos dóceis - uma forma de estar no mundo de pessoas que vivem com problemas incorporados como que definidores de suas essências.

A Terapia Narrativa (TN) auxilia indivíduos a utilizar conversas externalizadoras que consistem em um tipo de convite para que se dê nome ao problema, evidenciando a marca sobre este e não sobre a pessoa. Estas conversas podem ser vistas como uma atitude frente à vida que auxilia na elaboração de outras narrativas, nas quais pessoa e problema se apresentam separadamente.

Uma aproximação entre a TCI e a TN é apresentada por GRANDESSO (2000) e ajuda o terapeuta a compreender os elementos de convergência entre estas duas práticas. As duas apresentam foco em problemas e nas dores resultantes e colocam o foco na busca de reconhecimento das competências de pessoas e comunidades alicerçadas pela crença de que as pessoas são capazes de mudar escrever suas histórias.

Em TCI, GRANDESSO (2011) salienta que a prática de conversas

externalizadoras se ajusta bem, pois se trata de um recurso narrativo, que permite ao participante se posicionar perto de sua vivência, sendo de utilidade ao terapeuta comunitário quando este inicia a etapa de Escolha do Tema, momento em que o participante pode dar nome a uma inquietação, levando-o a percebê-la como externa. Porém, as conversações externalizadoras parecem ainda mais apropriadas para a fase da Contextualização, momento em que comunidade e terapeuta fazem perguntas sobre 1) os efeitos do problema escolhido em relação a como o participante se vê; 2) os efeitos quanto à interferência nas relações e 3) os efeitos em relação ao futuro.

As perguntas ganham destaque, uma vez que auxiliam nas narrativas, permitem o afloramento de significados e a re-autoria da narrativa.

Assim, na presente pesquisa, foram utilizados os pressupostos teóricos da Terapia Narrativa, uma prática pautada na visão novo-paradigmática, cujo enfoque é respeitoso, não é culpabilizadora e tem os clientes como os conhecedores de suas vidas. A Terapia Narrativa tem por perfil organizar-se de forma dialógica em uma colaboração mútua que se dá entre o terapeuta e a outra parte envolvida no processo terapêutico. Apresenta pessoas vivendo histórias construídas socialmente, que dão sentido às suas experiências. Os problemas capturados nas histórias dominantes existem na linguagem e esta Teoria enfatiza os Processos Reflexivos que criam abertura para significados.

Durante uma conversação pode ocorrer uma organização temática no sentido de atender ao cliente, conforme o terapeuta ajusta sua escuta ao pedido dele. Perguntas ao longo da conversação podem ajudar a definir os caminhos a serem percorridos, bem como os que serão alternativos e os que serão os conotados como preferidos pelo cliente, que a certa altura coloca-se no lugar de anfitrião. Ajustes necessários na rota não só respeitarão os interesses do cliente, como também revelarão seus conhecimentos, o que indica a atitude respeitosa e legitimadora do terapeuta.

### 2.3 - Prática Colaborativa

Um outro marco novo-paradigmático, juntamente com a terapia Narrativa, a terapia Colaborativa é de base dialógica que constitui mudanças de tradição. Introduzida por ANDERSON e GEHART (2007), ao invés de ensinar ao cliente a linguagem do terapeuta, faz o inverso. Deixar-se conduzir pelo cliente e aprender e falar sua linguagem, passou a ser palavra de ordem nessas terapias.

A postura Colaborativa é uma abordagem que tem sua ênfase nos processos reflexivos. Considera que sistemas humanos são sistemas linguísticos, que geram linguagem e significado e organizam e dissolvem problemas. O *expert* é o cliente, a terapia ocorre na conversação e cliente e terapeuta participam do surgimento de novas narrativas a partir da postura de não saber do terapeuta (ANDERSON, 2007).

O terapeuta colaborativo é um parceiro conversacional, especialista em construir contextos para diálogos, em uma atitude de curiosidade, pronto para aprender com o cliente, sustentado pela crença de que o cliente é o especialista em sua vida. O terapeuta com postura colaborativa é chamado a tornar seu pensar conhecido e se deixar transformar juntamente com o cliente. O terapeuta colaborativo deixa de ter o foco na intervenção terapêutica, porque a mudança virá como resultado da conversa. Por isso, o maior recurso que o terapeuta leva para uma conversação é a si próprio, em uma relação não hierárquica, numa conversação com respeito, dando espaço para o incerto e o inesperado.

A palavra *com* faz a diferença para o terapeuta, intensificando a ideia de conexão nessa abordagem em termos de estar *com* o cliente. Outra inovação é o conceito do sistema determinado pelo problema, que contrapõe a Terapia Familiar tradicional em que o sistema cria o problema (ANDERSON e GOOLISHIAN, 1988). Nessa situação de sistema determinado pelo problema cabem tantas distinções de problema quantas forem as pessoas envolvidas definindo seu problema. Pode-se perceber, desta forma, que a terapia colaborativa vê cada cliente como um caso e especial, pois não considera descrições objetivas e diagnósticos quando menciona uma determinada história narrada (ANDERSON, 2007). O processo conversacional é uma via de

mão dupla na qual se desenvolve uma busca que cria um conjunto de possibilidades.

## 2.4 - Poder e conhecimento

Apesar dessas posturas terapêuticas que ocorrem em relações não hierárquicas, em contextos como os organizacionais faz-se necessário o reconhecimento das relações de poder. Recorremos então a FOUCAULT (1997), para quem a liberdade de agir se constitui em meio a relações de poder moldadas por “verdades” normalizadoras; entretanto, pode-se questionar quão livre a liberdade se apresenta.

WHITE e EPSTON (1993) discorrem de modo abrangente sobre suas visões da relação entre conhecimento e poder e como este último se manifesta de modo determinante na vida das pessoas. FOUCAULT (1997) não vê as ações humanas como parte de suas naturezas, mas sim como resultantes de uma modelagem imposta por “verdades” definidoras das vidas das pessoas. Assim, uma individualidade pode ser vista como um veículo de poder (WHITE e EPSTON, 1993).

Segundo FOUCAULT (1997), em toda sociedade existem relações de poder e seu exercício pressupõe algum tipo de resistência. O autor concebe o poder constituído de forma discursiva e se exercendo a partir de inúmeros pontos, em meio a relações móveis e desiguais. Estratégias de mudanças que ocorrem em indivíduos são ligadas à mobilidade das relações possíveis pela liberdade de agir, e, nesta perspectiva, o poder participa da produção de individualidade, sem apresentar característica repressiva.

A imagem que melhor descreve o funcionamento do poder seria então a de uma rede, constituída por relações de poder que, quando se solidificam e se tornam permanentes, geram estados de dominação. Do antagonismo entre as relações de poder e a liberdade, a produção de subjetividades ocorre por meio de práticas de liberdade, não contra o poder, não fora do poder, mas sim por meio dele e de sua reversibilidade dinâmica (KUBLIKOWSKI, 2004).

Em terapia, o significado é obtido pela estruturação da experiência em relatos que constituem as vidas e relações entre pessoas. Aceitando a premissa de que a narração da experiência depende da linguagem, então

atribuímos significado às experiências por meio da linguagem. Existem discursos culturalmente acessíveis (discursos de “verdade”) que são apropriados para representar experiências. A autocompreensão é mediada pela linguagem e estes discursos de “verdade” dos conhecimentos globais e unitários contribuem na mediação desta compreensão.

Segundo WHITE e EPSTON (1993), problemas levados por pessoas para a terapia são narrados como experiências que podem não representar completamente suas vivências, pois podem existir aspectos significativos (da vivência) que contradizem as narrativas dominantes. Segundo FOUCAULT (1997), pode-se supor que além das narrativas que não representam suficientemente as experiências de um indivíduo ou entram em contradição com aspectos vitais da experiência, pessoas são influenciadas por discursos de “verdade” dos conhecimentos unitários.

A orientação para o terapeuta é que ao aceitar os conhecimentos globais e unitários de “verdade” sobre como pessoas experimentam os problemas à luz do poder e conhecimento é preciso que se tenha cautela, na prática, ao se basear em discursos de “verdade” a respeito da condição humana.

Para a prática terapêutica, WHITE e EPSTON (1993) discutem a necessidade de cuidado, de uma visão crítica sobre a postura pessoal do terapeuta, porque a terapia está associada a controle social, e as práticas, segundo FOUCAULT (1997), são inseparáveis do poder do saber.

Neste sentido, é necessário ficar atento para não deixar que o conhecimento se torne um veículo para uma ação coercitiva. Existem instrumentos eficazes para a formação e acumulação de conhecimento. Entre eles, estão as técnicas de registro, métodos de observação e procedimentos para a investigação. Técnicas de desenvolvimento de conhecimento serão mais acessíveis à crítica quanto mais próximas forem do nível local (comunidade, família, por exemplo) porque aí o poder é menos oculto (WHITE e EPSTON, 1993).



### 3. CAPÍTULO II – TERAPIA COMUNITÁRIA INTEGRATIVA (TCI)

#### 3.1 - Caminhos Originários

Segundo CAMAROTTI et al. (2011), a Terapia Comunitária Integrativa (TCI) insere-se na prática sistêmica e, ao considerar as nuances culturais, é vista como uma prática social transformadora por questionar verdades absolutas, próprias das metanarrativas presentes na ciência tradicional (GRANDESSO, 2009).

Esta modalidade terapêutica existe desde 1987 a partir de uma iniciativa assistencial em uma área bastante carente, a comunidade de Pirambú, a maior favela do Estado do Ceará, Brasil.

Pode-se citar como princípios que norteiam esta modalidade terapêutica: *i)* a compreensão da complexidade do fenômeno humano e suas relações; *ii)* a consciência de que aquilo que fazemos terá implicação sobre nós e *iii)* o desenvolvimento da habilidade para enfrentar a imprevisibilidade, ao considerar possíveis reajustes nas trajetórias em curso (GRANDESSO, 2011).

A TCI nasceu em um berço simples, desejosa por acolher excluídos. Com tal proposta, ela agregou em um mesmo espaço e denominador comum gente com dor, no corpo ou na alma, para coletivamente se fortalecerem e aprenderem a contar consigo mesmo e umas com as outras, em um amplo exercício de rede solidária, cidadania e respeito mútuo (BARRETO, 2008; CAMAROTTI et al., 2011).

Este aprendizado de autossuporte e fortalecimento recíproco, proporcionado pela TC (BARRETO, 2008) ou pela TCI (BARRETO, 2010), se traduziu numa experiência de amor incondicional à vida e ao próximo, idealizada pelos irmãos BARRETO (2005) que contam, hoje, com uma experiência de mais de duas décadas.

Em pleno tempo em que a saúde física e a mental ganham destaque nos fóruns de qualidade e preservação da vida, é oferecida uma técnica que pode legitimar em cada indivíduo os recursos pessoais construídos ao longo da caminhada, munindo cada um da autoria de suas próprias ferramentas,

entalhadas à base da própria dor e suor, das quais poderão, eventualmente, lançar mão.

A TCI, prática popular que respeita a diversidade e convida a perceber o lado humanitário das pessoas, ganhou vulto. Ela veio comunicar que o ser humano pode extrapolar suas dimensões físicas (ele não é o problema), quando inserido na coletividade e nas redes sociais (o problema afeta igualmente a todos), vivenciando espaços que viabilizam as possibilidades de ser pleno enquanto indivíduo, família ou comunidade.

A TCI oferece um espaço onde são compartilhadas experiências interpessoais e inter-comunitárias de vida e sentimentos, enriquecidas pela troca do saber popular. Ela não está voltada para a resolução de problemas, mas para o compromisso de apresentar possibilidades de solução, ao fortalecer os participantes a partir da formação de redes solidárias e da criação de um espaço onde o problema pode ser representado coletivamente. Neste espaço, torna-se possível a expressão individual e coletiva que permite a reflexão e a ação, no que diz respeito às questões apresentadas, podendo transformar experiência em aprendizado, a ser utilizado como recurso próprio para enfrentar a vida (BARRETO, 2008).

Devido a suas características, a condução da TCI exige estudo e treinamento para o desenvolvimento de um olhar diferenciado que busca facilitar o aparecimento de competências dos envolvidos no processo. Esse modelo de terapia requer, além da sustentação teórica que o embasa, que o profissional esteja atento à sua prática ao lidar com grupos. RASERA e JAPUR (2007), estudiosos de terapia narrativa de grupo, apontam que problemas e processos de mudanças em contextos de terapia são compreendidos enquanto construções conversacionais. Os autores redescrevem o grupo terapêutico como uma maneira de acessar realidades relacionais por meio da linguagem.

De acordo com GUANAES (2006), torna-se importante para o terapeuta compreender, nesta prática de grupo, como as pessoas organizam suas ações de forma coordenada, assim como averiguar possibilidades de vida criadas a partir dos sentidos construídos em suas inter-relações. A TCI apoia-se na competência dos indivíduos como referencial de conduta, de forma a legitimar e facilitar ao beneficiário, autoria e posse de suas habilidades. O indivíduo participante da TCI pode experimentar o domínio de situações que antes

conferia a terceiros e recuperar, assim, a autonomia nas decisões e maior liberdade em suas ações.

### 3.2 - Caminhos Possíveis

Segundo MORGAN (2000), a prática Narrativa, como o nome diz, se refere ao entendimento de fatos da vida das pessoas que se dá por meio de histórias que nos são contadas. Histórias informam aos terapeutas sobre eventos que fazem parte da vida e que podem estar ligados ou não em uma sequência, que se dá num tempo determinado.

A prática Narrativa se refere a formas de entendimento da identidade das pessoas e de seus problemas e efeitos destes em suas vidas. Este enfoque toma como pressuposto que os clientes têm habilidades que irão assisti-los na diminuição e mudança na forma de relação e de influência, dos problemas em suas vidas ao considerar estes, como entidades separadas.

Baseando-se nos princípios da manutenção de curiosidade pelo terapeuta e realização de perguntas para as quais não se sabe as respostas e, ainda, considerando que são muitos os caminhos que uma conversa poderá percorrer, pode-se compreender que damos significados às histórias conforme estas estão ligadas umas às outras e de acordo com aquilo que selecionamos nelas ou fora delas. Assim, nas idas e vindas do processo conversacional, as histórias vão se configurando como dominantes em meio a outras de menor significado (MORGAN, 2000).

Histórias alternativas, ao serem ouvidas novamente como resultado de perguntas, podem ser descritas com maior quantidade de detalhes, desempenhando um papel significativo nos processos conversacionais, uma vez que viabilizam a separação da influência dos problemas na vida das pessoas, criando e ampliando novas possibilidades de enfrentamento.

Na TN, as conversações, são de cunho interativo e acontecem em colaboração com o cliente e suas preferências.

Em linguagem metafórica, WHITE (2007) utiliza a prática Narrativa e apresenta sua experiência como construída por “mapas” ou guias de acesso e de conhecimento de outros mundos, que podem contribuir na construção de conversas terapêuticas com “caminhos” que podem se articular, diante das

possibilidades de ampliação dos existentes, presenteando-nos com a reflexão sobre a possibilidade de muitas opções de “avenidas” que estão disponíveis e que acessam, diferentemente, os destinos preferidos pelos clientes.

De acordo com MORGAN (2000, p. 129), a TN tem como princípio que o consultante é exímio conhecedor de sua vida e que seu problema é uma entidade à parte, ou seja; “o problema é o problema; a pessoa não é o problema”. A este jeito de falar que separa o problema da pessoa, a TN chama de “conversações externalizadoras”.

Segundo MORGAN (2000), uma pessoa pode assumir que o problema é parte dela, por exemplo, ao dizer: “eu sou um tipo de pessoa depressiva e não quero ir a lugar nenhum”. Vê-se que uma conversação que localiza o problema dentro da pessoa pode resultar em conclusões estreitas. Então, seria possível falar dessa situação da seguinte forma: “então a depressão faz com que seja difícil para você querer ir a algum lugar”, desta forma o problema ficaria apresentado fora do indivíduo.

A separação entre a identidade do indivíduo e o problema que ele traz pode ocorrer por meio de conversações externalizadoras que constituem as fundações da prática Narrativa. Conversações externalizadoras requerem o uso da linguagem e a escolha apropriada de palavras, frases e perguntas, sendo uma atitude e uma orientação em conversas e não simplesmente uma técnica ou uma habilidade. É fundamental que a situação identificada como dificultando a vida da pessoa seja recolocada; por exemplo, uma pessoa que diz: “eu fico tão preocupado que não consigo dormir à noite” pode ser auxiliada na conversação por meio do rephraseamento, ou seja, que “a preocupação está atrapalhando o seu sono”, o que separa o indivíduo do problema (preocupação). Com esta recolocação da frase do consultante, suas habilidades e competências poderão ser ferramentas disponíveis para a forma de se relacionar com problemas e diminuir a influência destes em sua vida.

Os problemas são construídos em contextos culturais, em que estão presentes questões de relações de poder quanto à raça, classe, preferência sexual e gênero, entre outras.

Ao pensar em como a TN conceitua os problemas trazidos pelos clientes, os apresentados podem ter caminhos distintos segundo cada identidade pessoal que poderá diferentemente apontar saídas, por aqui ou por

ali. Pessoas são diferentes umas das outras e, por isso, podem referir a determinadas formas de entender seus problemas a partir de jeitos específicos de como estes afetam suas vidas. O problema pode, inclusive, estar relacionado ao teor do que é dito e para quem (é dito) ou de que forma se compreende a relação terapêutica nos quesitos éticos e políticos (MORGAN, 2000).

De acordo com ANDERSON e GEHART (2007) e ANDERSON (2008), a Prática Colaborativa pode ser definida como uma postura filosófica, um espaço que convida e encoraja conversações e relacionamentos entre clientes e terapeutas construindo um *com* o outro uma atitude de vida que tem o diálogo como base para a mudança terapêutica. Este diálogo é compreendido como uma conversação transformadora, que faz do cliente o especialista, e *com* quem o terapeuta co-desenvolverá novos significados, em uma atitude de não-saber (ANDERSON e GEHART, 2007).

GRANDESSO (2005) ressalta que, em contexto de TCI, muitos participantes só reconhecem seus problemas como problemas após a explicitação destes por outros do grupo, concomitante às reações de indignação por terem vivenciado situação parecida com a exposta e para a qual buscam soluções. Esta constatação é bem ilustrada por BARRETO (2005, p.VII) ao afirmar que “só reconheço no outro, aquilo que conheço em mim”.

Um aspecto importante e interessante desta prática ressaltado por GRANDESSO (2011) é que, ao utilizarmos conversações externalizadoras, por meio de perguntas nas etapas de contextualização e problematização, contribuímos com os participantes, ajudando-os a identificar os questionamentos apresentados como externos à sua pessoa. Essa condução dos trabalhos que une a TCI e a TN tem sido habilmente desenvolvida por GRANDESSO (2011), a quem a pesquisadora tem tido a oportunidade de acompanhar e com quem compartilha vivências. Foi então possível perceber que a utilização de perguntas externalizadoras sobre como o problema afeta a pessoa e seus relacionamentos propicia um olhar de entendimento do problema na vida da pessoa, fazendo com que uma compreensão diferenciada e os significados sobre este se processem nas Rodas de Conversação.

Considerando o pensamento de BORGES e MISHIMA (2009), é no espaço de diálogo terapeuta-comunidade, onde se desenvolve o conhecimento

partilhado pela linguagem e cultura, que se viabiliza a promoção de distintas maneiras de narrar e interpretar histórias. Além da inserção da “voz” das pessoas, o Construcionismo Social apresenta a linguagem como algo além de explicações, pois traz a possibilidade de utilização de diferentes relatos do mundo e dos acontecimentos (BURR, 1995). Este pensamento pós-moderno, ao questionar os discursos dos indivíduos como verdade absoluta, apresenta a possibilidade de várias interpretações e descrições da realidade objetiva. Com esta configuração, todos se constituem promotores da história, por meio de uma prática discursiva socialmente construída, considerando-se todo significado que viabiliza o incerto, o imprevisível e o desconhecido (GRANDESSO, 2000). Tal perspectiva se contrapõe a modelos tradicionais de terapia, baseados em formas pré-determinadas, que apontam para disfunções.

### 3.3 - Prática da TCI em Organizações

Segundo BARRETO e BARRETO (2010), a TCI pode ser desenvolvida em vários contextos, tais como Igrejas, Clubes, Corporações, Cooperativas e Empresas ou Organizações, sem que o local interfira nos resultados, uma vez que tem como foco pessoas e as interações entre elas e, portanto, transcende os espaços em que estas se encontram. Os laços entre indivíduos e não os espaços adquirem importância central.

O “Guia para a Prática em Terapia Comunitária Sistêmica Integrativa” de BARRETO e BARRETO (2010), orienta a TCI de modo indiscriminado em comunidades ou instituições, mas chama a atenção para grupos específicos; por exemplo, o trabalho com gestantes, no qual a experiência e o conhecimento do terapeuta poderão favorecer a formação de vínculos transformadores.

Pode-se citar duas experiências de TCI realizadas com funcionários do Programa de Saúde da Família (PSF) de Unidades Básicas de Saúde do Município de São Paulo. A primeira, apresentada por HORTA e DASPETT (2007) descreve a ocorrência de oito encontros nos quais foram identificados, entre outros, temas como depressão, violência e questões profissionais: integração da equipe de trabalho e impotência frente aos problemas da clientela. Após levantamento de necessidades, foram propostas oficinas de

autoestima e formação de terapeutas comunitários para instrumentalizar a comunidade no encaminhamento de seus problemas.

Com a aplicação de questionário para avaliar autoestima, as autoras informam que os técnicos apresentavam propensão a baixa autoestima enquanto que os Agentes Comunitários de Saúde (ACS) apresentavam propensão à alta autoestima. Entenderam que o alto grau de exigência dos técnicos e da comunidade era maior para estes funcionários. Para os ACS trabalhar no PSF conferia-lhes poder e liderança na comunidade, entretanto, estes apresentavam mais problemas familiares e de solidão e se mostravam mais necessitados de cuidados. Assim, a TCI neste parece ter sido utilizada também para identificar problemas da comunidade e permitiu alcançar um grau aprofundado de compreensão do problema, com a aplicação de modo complementar e criativo de outros instrumentos de pesquisa.

A segunda experiência é apresentada por CRUZ et al. (2007) com funcionários do PSF vinculados à uma UBS do Município de São Paulo. Iniciaram com a atividade “cuidando de quem cuida”, seguida de capacitação de funcionários de cinco UBS. Os autores informam a realização de Rodas semanais em um salão de uma das igrejas da comunidade conduzidas por terapeutas em treinamento (que assumiram a contextualização, a problematização e a finalização) e colaboradores (que assumiram o acolhimento e o aquecimento) e até o ano de 2006 já haviam passado pela experiência 497 pessoas. Com a evolução da experiência, as autoras observaram crescimento da participação da comunidade na organização das Rodas e resultados criativos e artísticos (música e poesia). Em narrativa de uma colaboradora vê-se o ganho que a TCI permitiu tanto para os participantes como para a equipe de terapeutas evidenciando a inter-relação das vivências.

Entre os temas mais frequentes as autoras citam: perdas, traição, alegria em ser mãe, felicidade de ter sarado e poder voltar ao trabalho após a TCI, necessidade de beber, medo de suicídio, relacionamento difícil com a filha, pânico, entre outros. O trabalho apresenta a TCI como local de troca afetiva e espaço de vivência onde o contexto conversacional fortalece as relações pessoais e profissionais inclusive entre pessoas de UBS diferentes como que numa rede social. Aspectos importantes da TCI são ressaltados: a existência de regras orientadoras do desenvolvimento dos trabalhos, a postura de não dar

conselhos para que surja um novo olhar e a abertura de espaço para que aconteçam ações solidárias. A conotação positiva focada na TCI que olha mais o crescimento do que o sofrimento é o combustível daquela equipe na condução de suas Rodas.

BARRETO e BARRETO (2010) chamam a atenção para os casos de TCI em Empresas, podendo ocorrer o aparecimento de questões institucionais específicas, tais como baixos salários ou outras questões administrativas. Nestes casos, a orientação é que o terapeuta redirecione o problema da esfera institucional para a pessoal.

Em qualquer contexto, incluindo as Empresas, o espaço físico onde a TCI é realizada precisa estar organizado e com fácil acesso para favorecer o bom andamento dos trabalhos, com cadeiras posicionadas em círculo e com ambiente limpo e agradável. Não deve implicar em custos financeiros para os participantes. Uma característica favorável para a realização de TCI em instituições é a facilidade para a formação de grupos de participantes, pois, mesmo com rotatividade, é possível manter um número razoável de pessoas para viabilizar os trabalhos.

O caminho para a realização de TCI em Organizações acontece a partir de parcerias nas quais as lideranças são motivadas e sensibilizadas com a divulgação dos resultados e benefícios do desenvolvimento desta prática.

A TCI age no acolhimento de inquietações sem realizar diagnósticos e necessita de estabelecimento de redes de apoio para fazer os encaminhamentos necessários.

No caso de Organizações, trabalhar em consonância com o setor de Recursos Humanos parece fundamental para desenvolver ações integradas. Por outro lado, não podemos deixar de considerar em acordo com FOUCAULT (1997), a questão do poder e seus eventuais desdobramentos em tal contexto.

Em uma Organização em que existem divisões hierárquicas de trabalho, de desempenho profissional e de relações de poder e, ainda, aberturas bem estabelecidas – o funcionário conhece seu chefe e o chefe conhece os funcionários – o modelo Panóptico se revela e nele o juízo normalizador se estabelece e metas estabelecidas podem facilmente tornar-se um desafio pessoal.



FOUCAULT (1997) diferencia o poder soberano do poder moderno. No primeiro modelo, os indivíduos sentiam o poder do Estado através da visibilidade do soberano, sendo o poder intenso em sua origem e quem sofria mais diretamente tal poder eram os enclausurados em masmorras. No Panóptico (FOUCAULT, 1997), a fonte de poder é invisível e os que sofrem o poder são sempre visíveis, sendo então um modelo que se ajusta bem, nos casos de Organizações.

Neste modelo, as pessoas, ao se adaptarem às normas da Organização, podem ter seus corpos transformados em objetos e, ainda, se auto-subjugarem e, ao nunca saberem o momento que serão avaliados, se sentirem perpetuamente vigiados e se tornarem autoavaliadores de suas ações em relação ao esperado pela Organização. Entretanto, segundo FOUCAULT (1997), o Panóptico pode ser um modelo de poder com efeitos positivos tanto quanto da forma como modela a vida da pessoa. Na verdade o poder cria domínios de realidade tendo como produtos o indivíduo e o conhecimento. Assim, cria individualidades sem ser repressivo.

Sob a perspectiva da Organização é de se esperar que reforçar o coletivo além das singularidades e, portanto, apresentar metas bem estabelecidas se ajusta ao modelo Panóptico, entretanto as relações de poder a nível local podem ser menos ocultas, facilitando o entendimento de acontecimentos e relações. O que vimos é um modelo de poder que deu espaço a seu protagonista para percebê-lo e se constituir com o indivíduo de forma refletida.

### 3.4 - Rodas de Conversação em TCI

A Roda de Conversação, ou Roda, segundo BARRETO (2008), acontece em seis etapas constituídas a partir de regras que organizam um espaço de conversação e permitem explorar os assuntos trazidos nas vivências: 1 – Acolhimento; 2 - Escolha do tema; 3 – Contextualização; 4 – Problemática; 5 - Ritual de agregação ou encerramento e 6 – Avaliação. Ao final destas, é realizada a avaliação dos trabalhos pelos terapeutas para uma compreensão do processo e aprimoramento do seu desenvolvimento. Detalha-se a seguir cada etapa:

**Acolhimento** - etapa 1 - Neste são dadas as boas vindas aos participantes, por meio de uma atividade de integração de grupo e celebração da vida, lembrando datas significativas. Explicam-se os objetivos da TCI seguidos das regras. Procede-se, um aquecimento para descontração e preparação para a próxima etapa. O terapeuta que irá conduzir a TCI se apresenta.

**Escolha do tema** - etapa 2 - Promove-se a proposição de temas pelos participantes seguida dos processos de identificação e votação, a fim de selecionar um tema e um protagonista que será o representante da comunidade para a reflexão sobre o tema. Finaliza-se com agradecimento.

**Contextualização** - etapa 3 - Trata do fornecimento de detalhes da situação escolhida para tema. Todos podem participar com indagações que ajudam a trazer novos elementos a respeito da história eleita. O terapeuta registra palavras-chave com o objetivo de identificar um Mote para a próxima etapa. A construção do Mote é feita com base no tema e por meio de um processo reflexivo a comunidade pensa sobre suas histórias. As conversas em torno do tema podem gerar ressonâncias. O Mote surge a partir da captura pelo terapeuta de um significado existente em narrativa referente à situação escolhida como tema. Segundo GRANDESSO (2005, p 112), “o **Mote** consiste em um tema derivado da contextualização do problema escolhido pelo grupo para ser trabalhado naquela sessão de TCI”.

**Problematização** - etapa 4 - Constitui-se no lançamento do Mote, com uma pergunta ampla que motiva troca de vivências, em um processo dinâmico e reflexivo para a comunidade pensar a respeito de histórias tristes, ou algo que tenha dado certo e revelado superação, de dor, de valores. Neste momento são trazidas histórias preferidas incluindo as de competências, de autoria, e de bravura, entre outras, expandindo para os participantes o terreno das possibilidades. O Mote a ser utilizado no processo reflexivo, precisa favorecer a inclusão das pessoas.

Tomando a visão das práticas narrativas o relato de histórias por pessoas em uma comunidade na qual se observa o acolhimento, permite que estas as tragam do anonimato de suas histórias permitindo-lhes serem reconhecidas como pessoas competentes.

**Ritual de agregação ou encerramento** - etapa 5 - Envolve a formação de uma Roda e o compartilhamento das experiências ocorridas nas etapas anteriores. Podem-se utilizar músicas, orações, citações, frases que marcaram a vivência, entre outros. Também inclui a elaboração da pergunta “*O que você leva desta terapia?*” e como resposta os participantes se manifestam livremente. O terapeuta, no encerramento, promove um breve Editorial com conotação positiva, lembrando os momentos de resiliência, de posições de fortalecimento, de falas estruturantes que estiveram presentes durante a vivência e que constituem, portanto, recursos que legitimam esta comunidade.

O Editorial constitui um recurso da prática Narrativa e é construído de forma a resumir falas, e tem por objetivo reforçar o entendimento do terapeuta, fornecer *feedback* ao participante e ajustar a sintonia entre a escuta e o entendimento do assunto. Pode ser utilizado em vários momentos durante o processo de conversação. Frequentemente, o Editorial é encerrado por uma pergunta confirmatória de algo que foi dito tal como “*Segundo o que eu entendi ... é isso mesmo?*”

**Avaliação** - etapa 6 - Nesta é feita uma apreciação dos trabalhos e o terapeuta e representantes da comunidade atendida consideram em reunião a experiência e avaliam os benefícios obtidos e os ajustes necessários. Preenchem-se duas fichas. A primeira se refere à apreciação da atuação da equipe de trabalho comunitário e a segunda se refere à organização das informações.

A TCI conforme proposta por BARRETO (2008) solicita em seu desenvolvimento que seja criado um espaço de conversação mantida por meio de perguntas, no qual os participantes possam trazer suas histórias por meio de narrativas e vivenciar de modo integrado possíveis soluções para as questões que sujam ou perceberem seus recursos.

Neste sentido a comunidade passa por um processo de reflexão e verbalização de suas crenças e valores em conversas orientadas pelo Mote proposto durante a Roda. Aqui reveste-se de importância o encaminhamento deste processo com perguntas que estimulem o conhecimento da situação por meio de informações, que permitam o surgimento de informações sobre as relações estabelecidas nos eventos narrados, que provoquem movimento para

o campo do sentir, ou orientação de percurso. Isto pode ser alcançado durante os Processos Reflexivos.

## 4. CAPÍTULO III – PROCESSOS REFLEXIVOS

### 4.1 – Caminhos originários

Em uma abordagem novo-paradigmática, processos reflexivos, segundo proposto por ANDERSEN (1991) no final dos anos 80, constituem um recurso de trabalho terapêutico no qual profissionais e clientes assumiam papéis de observador, (sistema paralisado) e de entrevistador (sistema entrevistador), de modo alternado onde ocorriam escutas, narrativas, silêncio e expressões corporais que auxiliavam no aprendizado dos dois lados até que as reflexões parecessem redundantes. A este processo se denominou Processos Reflexivos (ANDERSEN, 1991).

Tom ANDERSEN (1991) se fez conhecer por sua trajetória profissional, iniciada por volta de 1974, com passado delineado pela história do povo norueguês, sua gente, e questões de serviços sociais e de saúde, nas quais buscava novos modelos de pensamento e trabalho. Naquela época, tomou contato com nomes importantes no meio terapêutico, como: Jay Haley, Salvador Minuchin, entre outros, dos quais recebeu influência. Dez anos depois, em 1984, a partir de experiência em docência aproximou-se da terapia familiar sistêmica na qual evidenciou que, no pensamento sistêmico, deve-se incluir, além de si, a relação que se estabelece com outro profissional ou cliente, compondo um todo do qual já fazemos parte. Ressalta, ainda, que se ideias vierem impostas, podem não funcionar ou se desenvolver com dificuldades, concluindo que novas ideias “desenvolvem-se melhor se vierem junto com o próprio sistema em que surgem” (ANDERSEN, 1991, p.30).

Uma estreita e antiga relação mantida com programas educacionais em terapia de família fez com que se aproximasse de Lynn HOFFMAN (1981) e Gianfranco CECCHIN (1989), que representavam a abordagem de Milão, provocando um distanciamento de estilos mais estruturados. O pensamento do grupo de Milão o impressionou por aspectos, tais como a gentileza com o outro, além do cuidado com as perguntas e intervenções, reforçando a necessidade de dar maior atenção às formas de perguntas em processos terapêuticos (ANDERSEN, 1991).

ANDERSEN (1991) oferece, com sua proposta, possibilidades para que os processos reflexivos ocorram em diferentes formas e lugares, destacando a importância da escuta respeitosa.

ANDERSEN (1991) descreve o fato de inverter as luzes e microfone que estavam posicionados para uma sala onde se encontravam terapeutas que observavam na sala contígua cliente e terapeuta, em sessão terapêutica. Esta inversão permitiu que terapeuta e cliente observassem a equipe de trabalho refletindo sobre o que tinham observado anteriormente e perceberam que cliente e terapeuta passaram a analisar melhor o processo terapêutico. Este modo de trabalhar, após ajustes, foi denominado equipe reflexiva.

Conceitos importantes foram definidos, tais como o de sistema entrevistador, que é apresentado como sendo composto por uma ou mais pessoas (família) que é entrevistada por um terapeuta. Também existe o sistema entrevistador do qual fazem parte o terapeuta e cliente. Uma equipe, em geral, de três pessoas, observa no sistema entrevistador a sessão, sendo que estes profissionais podem ficar atrás de um espelho unidirecional.

ANDERSEN (1991), ao aplicar conceitos e ideias de como trabalhar com processos reflexivos em atendimentos terapêuticos, introduziu a necessidade de considerar o ambiente ou sistema no qual a pessoa se insere como fundamental para provocar mudanças.

Podemos perceber que o processo reflexivo reside na dimensão entre o falar e o ouvir. Conforme o diálogo ganha estrutura enquanto um fala e o outro escuta, ANDERSEN (1991) aponta que se processam três momentos distintos: se falo com uma pessoa, ocorre um diálogo externo; concomitantemente, tenho um diálogo interno e, quando ouço essa pessoa, outro diálogo interno se processa. Ele diz que estar atento a estes diferentes lugares onde o processo reflexivo acontece durante a fala e a escuta faz diferença, pois organiza o diálogo, destaca cada momento e gera novos processos de reflexão.

ANDERSEN (1991, p.157) define Processos Reflexivos como “mudanças de retrocesso e avanço entre as falas internas e externas. As falas externas são as realizadas com os outros e as internas são aquelas que a pessoa tem consigo mesma”.

## 4.2 – Caminhos possíveis

GRANDESSO (2000), reivindica para o termo processos reflexivos, proposto por ANDERSEN (1991), uma ampliação de sua aplicação que vai além do uso original em terapia, ocorrendo em instituições ou na formação de terapeutas sistêmicos. Segundo GRANDESSO (2000), o próprio autor reconhece que o termo representa melhor e de modo mais amplo a reflexão que ocorre em terapia do que em equipe reflexiva.

GRANDESSO (2000, p. 274) apresenta a possibilidade do uso dos processos reflexivos em ambientes que vão além dos consultórios, alcançando a dimensão social, uma vez que a reflexão se apoia em princípios de transparência e da participação de outras pessoas em contextos terapêuticos. Esta autora traz elementos importantes em sua leitura, tais como os arranjos possíveis em processos reflexivos: *“terapeuta que atende sozinho, ou dois terapeutas que trabalham em co-terapia, por uma equipe de observadores participantes refletindo enquanto terapeuta e cliente assistem, ou por observadores e terapeutas refletindo conjuntamente, sendo assistidos pelos clientes, ou quando um cliente é convidado a refletir sobre o que ouviu o terapeuta conversar com outro membro da sessão terapêutica”*.

Neste processo, o terapeuta precisa se apoiar no princípio de abertura que considera suas próprias pré-concepções ao ser tocado pelas histórias trazidas pelo cliente. Esta fusão de horizontes do cliente e terapeuta propicia que novas narrativas se apresentem de modo mais libertador.

Segundo a visão pós-moderna expressa por GRANDESSO (2000), a compreensão em terapia acontece em espaços de compartilhamento de significados decorrentes das construções do cliente, do terapeuta e da própria reflexão.

## 4.3 – Perguntas em Processos Reflexivos

Perguntas feitas pelo terapeuta durante processos reflexivos abrem possibilidades para novas perguntas. Novas histórias podem então ser

construídas, criando condições para que ocorram transformações nas vidas dos envolvidos, terapeuta e participante.

Apesar das perguntas terem tal potencial, o mais interessante é que originam transformações, mesmo que parte das histórias nem sejam verbalizadas; o importante é a vivência que elas desencadeiam. Por meio de perguntas feitas com base nas narrativas do cliente, o terapeuta passa a ser coautor da história emergente. Para tanto, a postura de não saber genuíno do terapeuta cria a condição necessária para que este seja guiado por seus clientes e possa perceber e percorrer com o mesmo novo caminho deste “outro” mundo.

Determinados questionamentos auxiliam os indivíduos a reverem suas narrativas e a perceberem que as mesmas podem ser reconsideradas. Para tanto, é necessário realizar as perguntas em sintonia com o mundo de crenças, valores, hábito e costumes do cliente, para que se dê a compreensão compartilhada. Entretanto, não é possível definir *a priori* a importância de determinada pergunta por que o resultado (a narrativa) é que confere à pergunta tal qualidade. Perguntas que geram experiências em contraposição àquelas que possibilitam informações, favorecem novos caminhos. Independentemente da intenção subjacente à pergunta, o caminho a ser percorrido será estabelecido a partir da narrativa. É aqui que o posicionamento de não saber genuíno do terapeuta se reveste de importância, pois coloca a situação numa abertura para que qualquer narrativa aconteça (GRANDESSO, 2000).

Ao discutir o tema “linguagem colaborativa”, ANDERSON (1997), apresenta comentários bastante úteis e norteadores para a reflexão e entendimento do papel das perguntas na prática colaborativa. Ela mostra a importância de convidar todas as vozes no estabelecimento de um diálogo, abrir espaço para que todas apareçam e se posicionar na linguagem por meio de termos coletivos como, por exemplo, “nossa conversa”. A autora também chama atenção para o perigo do terapeuta fazer uma pergunta como um desafio, causando uma desarmonia entre ele e o cliente. Ela observa a reação do cliente ao responder, incluindo o ritmo e tom de voz. Neste momento é importante deixar o cliente à vontade mesmo para as histórias não verbalizadas, havendo necessidade de o terapeuta ajustar seu ritmo ao do



cliente. Suas perguntas não são feitas para desvendar algo que está escondido, mas sim para facilitar o afloramento de uma história. Ela não assume que entende o que a outra pessoa diz, mas sim, procura obter informações para entender, de modo preciso, o que ocorreu.

Durante as Rodas de TCI, são feitas perguntas nas etapas de escolha do tema, de contextualização e de problematização (BARRETO, 2008). Durante estas três etapas também se utilizou um recurso da abordagem Narrativa que consiste em um Editorial, no qual a terapeuta apresenta um resumo das narrativas, permitindo ao participante rever a história narrada, dando a ele a possibilidade de concordar ou não (WHITE, 2007).

Para a presente pesquisa, recorremos à classificação de perguntas conceituadas por TOMM (1988), pioneiro no campo da TF, em conferir ao ato de perguntar novos sentidos e importância. Para o autor, no processo terapêutico, diferentes tipos de perguntas servem a diferentes funções.

Segundo TOMM (1988), tanto afirmações como perguntas são utilizadas no *setting* terapêutico e, apesar de terem funções distintas, algumas vezes podem, de acordo com a intenção generativa, produzir questões no formato de afirmações ou vice versa. Por exemplo, com a pergunta “Se você sabia que ia se atrasar, porque não me avisou?” ou “Você deve ter uma razão para falar isto”.

As perguntas e afirmações conduzem as conversas para lugares diferentes. Perguntas normalmente auxiliam o terapeuta a conhecer as histórias dos clientes e grande parte do conhecimento do terapeuta é apresentada em afirmações. Perguntas são feitas muitas vezes como orientadoras, uma vez que permitem ao terapeuta descobrir fatos, esclarecer ambiguidades ou resolver inconsistências para auxiliar na compreensão do problema em análise e orientam o profissional nas ações subsequentes.

Outras vezes, o terapeuta sente a necessidade de fazer perguntas que permitam desencadear mudanças nos pontos de vista dos clientes. Segundo TOMM (1988), em uma primeira dimensão pode-se considerar as perguntas num *continuum*, ficando de um lado questões orientadoras que convidam às respostas que alteram a percepção do terapeuta e, no outro extremo, questões “influenciadoras”, que desencadeiam mudanças na percepção dos clientes.

Cabe ao terapeuta decidir o local neste *continuum* em que vai se posicionar de acordo com sua estratégia de encaminhamento terapêutico.

Em uma segunda dimensão, TOMM (1988) alerta para pressuposições racionais conscientes ou inconscientes do terapeuta que desempenham um papel na condução do processo terapêutico e na elaboração de perguntas que se colocadas no *continuum* citado anteriormente, podem se constituir como predominantemente lineares ou de causa e efeito, e, no outro extremo, predominantemente pautadas em pressuposições circulares ou cibernéticas.

Uma intersecção destas duas dimensões (intencionalidade e pressuposições do terapeuta) origina esquematicamente perguntas posicionadas em quatro quadrantes (Figura 1): no eixo horizontal se posiciona a intencionalidade do terapeuta orientada para a mudança do cliente; o eixo vertical representa o grau de linearidade ou circularidade nas pressuposições do terapeuta no processo mental.

Se o evento sob análise ocorrer segundo a visão do terapeuta predominantemente como linear ou de causa e efeito, as questões irão refletir este fato e estas serão consideradas “questões lineares”. Se o terapeuta assumir que os eventos sob análise são circulares, recorrentes ou cibernéticos então serão utilizadas “questões circulares”. Se o terapeuta assumir que quer influenciar por meio de informações ou instruções, então as questões influenciadoras podem ser consideradas “estratégicas”. Se o terapeuta assumir que a influência ocorre indiretamente por meio de perturbação de processo circular já existente nas relações, estas serão consideradas “questões reflexivas” (TOMM, 1988).

A definição ou explicação de problema tende a ser associada a perguntas lineares (posicionadas na Figura 1, no primeiro quadrante superior esquerdo).

Questões que orientam o cliente em processos circulares para os efeitos de comportamentos (“Tem mais alguém que se preocupa com a depressão de seu marido?”) ou para diferenças (“Seu marido está mais deprimido atualmente?”), são conceituadas como circulares e estão posicionadas no quadrante inferior esquerdo da Figura 1.

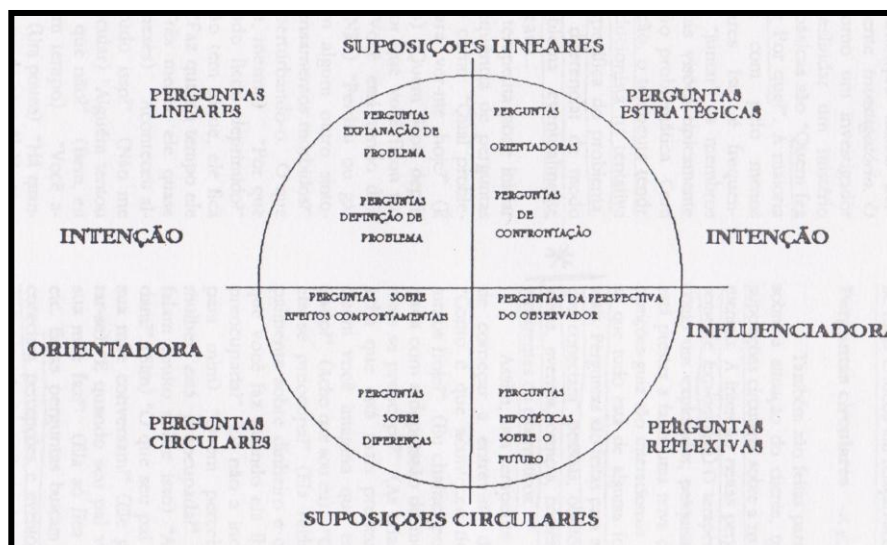


Figura1 – Esquema de classificação de perguntas segundo TOMM (1988)

Perguntas estratégicas se posicionam na Figura 1, no quadrante superior direito e perguntas reflexivas, no quadrante inferior direito.

De um modo mais detalhado, podem-se diferenciar esses tipos de perguntas, conforme apresentado abaixo.

Perguntas **lineares** têm o propósito de investigar algo factual; são claras, simples, diretas e orientam o terapeuta na obtenção de informações básicas como nome; idade; endereço; condição de emprego; número de filhos; Onde; Quando; Por quê? Estas são perguntas que tipicamente iniciam uma sessão terapêutica. TOMM (1988) apresenta um diálogo com perguntas tipicamente lineares: Que problema trouxe você hoje aqui? (É basicamente por causa de uma depressão). Quem tem depressão? (Meu marido). O que a deixa tão deprimido? (Eu não sei). Você está tendo dificuldade para dormir? (Não). Você perdeu ou ganhou algum peso? (Não). Perguntas lineares auxiliam nos aspectos do conteúdo do evento em análise.

Perguntas **circulares** como intenção, são exploratórias e marcadas pela curiosidade, feitas para orientar o terapeuta; têm também por intenção uma característica sistêmica e interacional e possibilita o entendimento de como os eventos se conectam as situações e crenças procurando elucidar fatos e buscando interações entre os participantes de forma sistêmica, com base em ações, sentimentos, ideias e percepções.

Para ilustrar perguntas circulares, TOMM (1988) apresenta o seguinte diálogo de um terapeuta sistêmico com participação da mulher, do marido e filhos: Por que estamos nos encontrando hoje? (Porque estou preocupada com a depressão do meu marido). Quem mais se preocupa? (As crianças). Quem você pensa que se preocupa mais? (Ela). Quem se preocupa menos? (Eu). O que ela faz quando se preocupa? (Ela reclama muito sobre dinheiro e contas). O que você faz quando ela demonstra que está preocupada? (Não a incomodo, guardo para mim). Quem percebe a preocupação maior sendo da sua esposa? (As crianças, elas falam muito sobre isto). Seus filhos concordam? (Sim). O que seu pai normalmente faz quando vocês e sua mãe conversam? (Normalmente vai para a cama). E quando seu pai vai para a cama, o que sua mãe faz? (Ela fica mais preocupada). Estas perguntas revelam padrões circulares recorrentes conectados às percepções e eventos.

Como se vê nesse diálogo, busca-se mais a conexão entre os eventos do que a origem do problema. O terapeuta por ser experiente e utilizar processo mental com base em hipóteses circulares faz perguntas de forma habilidosa que parece que ocorrem facilmente. Segundo TOMM (1988), existem dois tipos de perguntas circulares: “perguntas diferenciadoras” e “perguntas contextuais”, podendo existir subtipos de questões que diferenciam categorias de tempo e de comportamento-efeito.

Perguntas **estratégicas** são táticas e engenhosas e trazem ideias e hipóteses, auxiliando o profissional a obter dados sobre a dinâmica relacional das pessoas, procurando nomear possíveis mudanças. Exercem ascendência sobre os participantes com intenção de reorientação. Quando utilizadas, assume-se que é possível uma interação instrutiva se o terapeuta identificar uma situação em que pode auxiliar o cliente em um caminho de solução alternativo.

Utilizando o mesmo exemplo anterior, TOMM (1988) propõe algumas perguntas estratégicas entre um casal e o terapeuta: Por que você não fala com ele a respeito de suas preocupações, ao invés de falar com as crianças? (Ele não escuta, ele fica na cama); O que aconteceria se na próxima semana, às 8h00min pelas manhãs, você sugerisse que ele assumisse alguma responsabilidade? (Não valeria o esforço); Por que você não está se empenhando mais para acordá-lo? (Estou cansada e desiludida. Ele não se

mexe e isso me deixa ainda mais frustrada). Com perguntas como essas, o terapeuta apresenta sua visão de como a situação vivida pelo casal poderia ser diferente e possibilita ao cliente percorrer um novo espaço.

Perguntas **reflexivas** são facilitadoras e têm como intuito promover a expressão das crenças pessoais e do grupo levando-os a acionarem padrões mais construtivos. Essas perguntas podem ser voltadas para o tempo futuro de suas vidas, o que poderá levá-los não só para um novo momento diante de problemas apresentados, mas também para as soluções possíveis que poderão estar presentes em novos caminhos não vivenciados. Perguntas reflexivas funcionam de modo indireto; assim, o terapeuta, atua como um facilitador e encoraja o cliente a resolver o problema com seus próprios recursos.

Ao utilizar perguntas reflexivas, o terapeuta estimula o cliente a pensar sobre seus sistemas de crenças, tornando possível que se abram novas possibilidades de solução.

Algumas perguntas reflexivas feitas por TOMM (1988), ainda utilizando a situação da terapia familiar citada anteriormente, podem ser exemplificadas: se você fosse dividir com ele sua preocupação e como ela estava o deixando para baixo, o que você imaginaria que ele pensaria ou o que ele faria? (Não sei bem). Vamos imaginar que tem algo com o que ele está ressentido e que ele está com medo de lhe machucar, como você faria para convencê-lo de que é forte o suficiente para ouvir o que ele tem para falar? (Eu acho que eu teria que falar isso para ele). Perguntas desse tipo permitiriam aos clientes considerar novas opções de ação.

Apesar de terem também um potencial para influenciar a ação do cliente, perguntas reflexivas preservam mais a autonomia do cliente do que as estratégicas.

Segundo TOMM (1988), o que diferencia estas questões não é a estrutura sintática, nem o conteúdo semântico, e sim a intenção do terapeuta e as pressuposições assumidas ao serem utilizadas. Uma mesma sequência de palavras pode ser considerada como uma questão circular, linear, estratégica ou reflexiva.

Por exemplo, TOMM (1988) utiliza a seguinte pergunta para exemplificar esta ocorrência: um terapeuta pergunta para uma criança: “o que sua mãe faz

quando seu pai chega à casa tarde e o jantar já esfriou?” Se o terapeuta só quer saber o que a mãe faz então a questão tem uma orientação linear. Se o terapeuta tem interesse no comportamento da mãe, então a questão é de orientação circular porque a reação da mãe estará vinculada a uma interação circular com a do pai. Se a questão original faz com que os pais se tornem observadores de seus comportamentos, então a questão é reflexiva, e se o terapeuta tiver interesse em comparar o que a criança vai falar com o que de fato ocorre então a questão seria estratégica.

É a postura emocional do terapeuta que faz a diferença naquilo que o cliente irá ouvir e esta postura emocional está ligada às intenções e pressuposições do terapeuta. Ao ajustar a sintonia com o cliente, o terapeuta aproxima-se do surgimento de ideias que viabilizam a ocorrência de perguntas.

Perguntar, para GADAMER (2005), significa colocar-se em suspenso em uma abertura para possibilidades, uma vez que uma verdadeira pergunta orienta para um sentido que tem por base um não saber.

A pergunta a que se chega inicia um novo momento para o terapeuta que, uma vez conhecendo a informação - resposta do cliente, terá que decidir qual caminho irá trilhar em cada momento e situação que se abrem.

#### 4.4 – O Pesquisador ao fazer perguntas

Utilizamos ANDERSON (2007) para nos posicionarmos ao fazermos perguntas. Temos como lastro a abordagem interpretativa e hermenêutica com postura de não saber e utilizamos perguntas como ferramentas num processo conversacional.

Temos por base premissas que indicam que as narrativas terapêuticas acontecem em sistemas geradores de linguagem e significado que são melhor descritos pelo cliente do que pelo terapeuta; que o significado e compreensão são construídos socialmente com caráter intersubjetivo; que o sistema terapêutico evolui dialogicamente em torno de algum “problema” que tem potencial para ser organizado e dissolvido no sistema terapêutico.

Utilizamos ainda a premissa de que o processo terapêutico pode ser visto como um acontecimento linguístico e o papel do terapeuta seria o do artista ou arquiteto da conversação ao utilizar perguntas como instrumentos

facilitadores do diálogo ao utilizar a postura de não saber e por consequência, não demandar respostas específicas.

Ao utilizar a postura de não saber, o terapeuta permite o surgimento de algo novo em um espaço de conversação livre buscando a compreensão e exploração dos “problemas” por meio dos diálogos. A ênfase não é em produzir mudança, mas sim em produzir espaço para conversação. A posição de não saber do terapeuta comunica sua curiosidade e sua necessidade de saber mais sobre o “problema” e, portanto, de ser informado abrindo a possibilidade de que o cliente se utilize de sua experiência para guiá-lo. Se o processo conversacional ocorrer em meio relaxado e livre, então é possível caminhar para o que é familiar, permitindo a cocriação de significados.

O processo terapêutico, com esta postura de não saber, reconhece que a experiência do cliente inclui suas verdades que são singulares e para as quais o terapeuta não pode saber o que irá ouvir. Entretanto, o terapeuta precisa utilizar sua compreensão teórica (ouvir o interno, sem que seja de uma postura paradigmática) e o conhecimento do fenômeno apresentado pelo cliente (ouvir o externo). É nesta experiência partilhada que existem condições para que se crie uma nova realidade, um novo significado, um novo conhecimento e uma nova narrativa. Assim, é uma postura do terapeuta supor que o cliente tem algo a dizer.

Embora as perguntas mantenham a conversação caminhando, não se espera que uma pergunta mágica possa, sozinha, influenciar uma intervenção dialógica. A pergunta em si, não faz alguém mudar ou ter ideias novas; indica a postura do terapeuta. As perguntas implicam em facilitar a conversação terapêutica para que o terapeuta também aprenda. Assim, as perguntas são guiadas pela conversação terapêutica que constitui ponto de partida para o que ainda não foi dito.

No espaço de conversação no qual existe curiosidade e postura de não saber do terapeuta, potencializam-se as narrativas de novas ações e liberdade pessoal.

Esta postura difere daquela de Karl TOMM (1988), porque aqui o terapeuta se posiciona como ser político, de uma postura não neutra uma vez que, segundo FOUCAULT (1988), toda produção de subjetividade está sujeita ao poder e conhecimento. GRANDESSO (2000) destaca a ausência de

neutralidade no fazer terapêutico, pois de uma postura ética, há um exercício constante de pensar sobre seu papel, sua responsabilidade, sua especialidade e envolvimento no sistema que constitui com seus clientes.

Apesar da utilização no presente trabalho da classificação de perguntas proposta por TOMM (1988), cabe ressaltar que na passagem para a Segunda Cibernética, conforme exposto a partir das posições de GRANDESSO (2000) e ANDERSON (2007), a ideia da neutralidade do terapeuta não se mantém, já que o marco desta mudança paradigmática é reconhecer que o ato de conhecer é uma atividade humana complexa, que envolve a subjetividade em contextos culturais e materiais e o conhecimento do mundo e do outro não reflete uma realidade, mas é uma criação surgida na interação por meio da linguagem e do significado.

Assim, nos encontros terapêuticos, problemas e soluções ocorrem no espaço entre um sujeito e outros sujeitos, entre o sujeito e si mesmo e na interação entre o sujeito e o mundo.

Significado é tradicionalmente visto como uma construção pessoal de um simbolismo interno que representa o mundo externo com atribuição transmitida por meio da linguagem. A compreensão (do outro) prescinde de acesso à subjetividade do outro por meio de intersubjetividades de pessoas em comunicação (GRANDESSO, 2000).

Entretanto, existe debate teórico a respeito de significado social. Segundo GRANDESSO (2000), existe a necessidade da compreensão social do significado porque, se esta for feita somente pelo indivíduo, a compreensão interpessoal não seria alcançada. Questões que vinculam o psiquismo individual e a ideologia social são colocadas: como explicar significados comuns a diferentes pessoas? Como significados individuais são expressos na linguagem? Como compreender os significados dos outros? Como significados sociais podem ser incorporados por indivíduos em um contexto relacional?

A controvérsia pode ser resolvida se o indivíduo for pensado não como um ser biológico, natural, e sim como pessoa que se conscientiza de sua individualidade e seus direitos condicionados ideologicamente. Isto coloca o indivíduo como ser social e as manifestações ideológicas são tanto individuais como psíquicas. GRANDESSO (2000, p.154), em leitura deste debate, entende que a cisão constitui em visões complementares e não antagônicas. De um



lado o indivíduo constrói significados sociais e do outro, o contexto social fornece elementos para uma compreensão individual.

GERGEN (1994, p. 263) apresenta o significado relacional como gerador de linguagem: “tem-se o pressuposto que não é o indivíduo que inicia o processo de comunicação, mas as convenções de relacionamento que permitem que a compreensão seja alcançada”.

## 5. MÉTODO

Para alcançar o objetivo deste estudo, utilizou-se como método, a pesquisa qualitativa, que assegura uma compreensão aprofundada e focada no fenômeno em questão visando compreender o significado que os participantes a ele atribuem. Para tanto, buscou-se os conhecimentos de DENZIN e LINCOLN (1994, 2006), que esclarecem que pesquisadores qualitativos lançam mão de uma ampla variedade de métodos interpretativos interconectados, que descrevem determinados eventos e períodos aos quais os participantes atribuem significados específicos.

A pesquisa-intervenção, na qual participante e pesquisador são afetados pela situação da pesquisa, permite uma mudança intencional em um ambiente, que prima pelo respeito e consideração aos participantes envolvidos, quer sejam de grupos ou comunidades. Essas características cunham o caráter participante nesse tipo de investigação (SZYMANSKI e CURY, 2004).

Na pesquisa-intervenção, a relação entre o pesquisador e o objeto de pesquisa segue um processo com caminho determinado por esta relação, conferindo a ela um caráter dinâmico. Neste processo estão envolvidas a ação, a construção, a transformação coletiva e a análise das relações sociais, históricas e políticas, implicadas no referencial de análise. O aspecto de intervenção acontece no recorte do cotidiano (ROCHA e AGUIAR, 2003).

Como esta pesquisa foi feita para oferecer um cuidado psicológico; o de ampliar a visão das pessoas sobre suas realidades no caminho de mudanças no modo vigente de ação, se constitui em pesquisa-intervenção.

Ao se utilizar esta modalidade de pesquisa, o terapeuta busca se aproximar da subjetividade do cliente e refletir conjuntamente sobre o que aí acontece. O Terapeuta comunitário auxilia o grupo a identificar sentimentos mais evidentes por meio das narrativas.

A objetividade em pesquisa é um requisito indispensável para o conhecimento científico e Amatuzzi (2006) afirma que é possível fazer pesquisa-intervenção da subjetividade com objetividade, mas esta objetividade é a que decorre da intersubjetividade quando vivida de forma crítica, que

equivale a ter senso crítico sobre os pressupostos da relação e, portanto saber justificá-los.

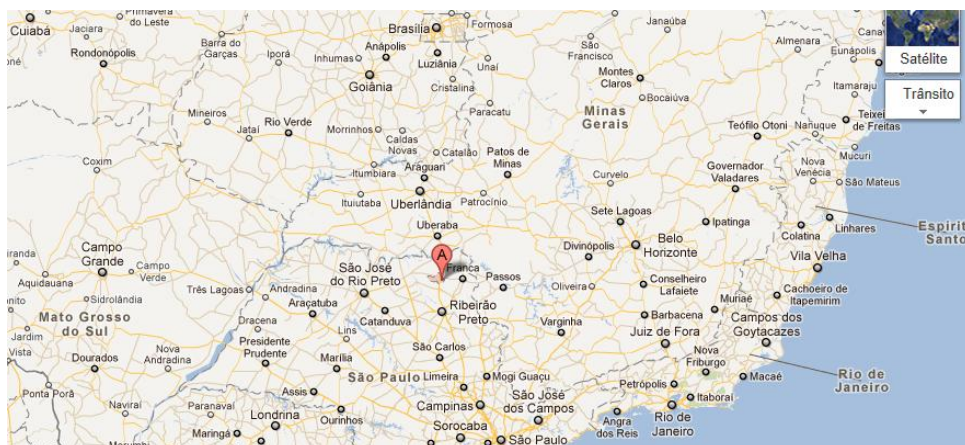
Ao realizar a Roda de Conversação nos moldes da TCI, ofereceu-se um espaço de reflexão coletivo (intervenção) trazendo elementos que poderiam desencadear mudanças relativas ao tema trabalhado em um *setting* de pesquisa específico (mudança no ambiente).

### 5.1 - Local da Pesquisa

Firmou-se em 2011 uma parceria com uma Organização empresarial do ramo sucroalcooleiro da cidade de São Joaquim da Barra, São Paulo. Esta tem por missão *“Produzir e comercializar alimentos e energia com foco no mercado, satisfazendo os clientes e obtendo rentabilidade adequada, através do trabalho eficaz de todos. Constitui a visão da Empresa: gerar resultados voltada para o mercado e pessoas, com vocação de vanguarda técnica e de relacionamento ético; movida por: uma estrutura simples e ágil; compromissos com os colaboradores e com sua segurança no trabalho; compromissos com os clientes e parceiros; compromissos de crescimento e perpetuação da empresa; responsabilidade social e ambiental”*.

A cidade onde esta Organização se situa apresentou 45743 habitantes em 2006, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística -IBGE (2006) e está localizada na região norte-nordeste do Estado de São Paulo, no trajeto da via Anhanguera a 381 km da capital, cidade onde a pesquisadora reside (Mapa 1).

Compõem a Organização (Figura 2) na área Industrial, seis setores (Geração de Valor, Sistemas Mecânicos, Extração de Caldo, Concentração de Caldo, Fábrica de Açúcar, Controle de Qualidade e Mecânica); na área Administrativa, seis unidades de treinamento – Unidade de Times Auto-gerenciáveis (UTAG): Auditoria interna, Administrativo, Suprimento, Recursos Humanos e Jurídico, Gerência comercial e Manutenção e na área Agrícola, cinco processos: plantio, colheita, tratamentos culturais, desenvolvimento e mão-de-obra.



**Mapa 1** – São Joaquim da Barra, Estado de São Paulo, Brasil.



**Figura 2** – Usina, São Joaquim da Barra, Estado de São Paulo, Brasil.

A parceria se deu por convite da Organização, que já havia realizado discussões anteriores sobre “Talentos”, em 2010 e “Resiliência” em 2010 e 2011, voltadas para cumprimento do programa de “Excelência na Gestão” (FALCONI, 2009), sob coordenação do setor de Recursos Humanos. A Empresa solicitou como finalização deste programa que fosse trabalhado, na TCI, o tema “Ser Colaborativo”.

## 5.2 - Participantes

Por indicação da Organização, participaram da pesquisa 49 pessoas de 30 a 55 anos, funcionários da área Industrial, sendo 47 (96%) homens.

## 5.3 - Procedimento

### 5.3.1 - Roda de Conversação

A Roda ocorreu no dia 29 de novembro de 2011, em sala cedida pela Organização. Os trabalhos iniciaram com a apresentação da pesquisa pela pesquisadora.

### 5.3.2 - Etapas da Roda

Cada etapa tem um perfil objetivo e com duração média conforme detalhado a seguir:

#### **1) Acolhimento (10 minutos)**

##### *i)* Dar boas vindas

Foi utilizada uma música para a qual se solicitava o envolvimento dos participantes, que escolheram instrumentos de percussão (sino, chocalho, reco-reco, prato, triângulo, pandeiro, castanholas) e formaram uma banda musical.

##### *ii)* Celebração da vida

Os participantes foram convidados a comemorar fatos do cotidiano que lembrassem atitudes colaborativas, encerrando com a música “Parabéns a você”.

##### *iii)* Explicação sobre o objetivo da TCI

Foram fornecidas informações quanto aos objetivos da TCI, esclarecendo-se que ali se tratava de um espaço de partilha de experiências de vida. Foram fornecidas explicações sobre o tema “Ser Colaborativo”, escolhido em conjunto com a Organização que passava por treinamento em Excelência na Gestão (FALCONI, 2009).

iv) Estabelecimento de regras

Explicitaram-se regras de participação, evidenciando-se a necessidade de colocar-se em silêncio para ouvir, de referir-se a experiências na primeira pessoa pronominal, evitar dar conselhos ou fazer discursos. Solicitou-se ainda que os celulares fossem desligados ou posicionados no vibra *call*.

v) Realização de dinâmica de aquecimento, incluindo a apresentação do terapeuta

Para desenvolver o aquecimento, conduziu-se com o grupo uma atividade com enfoque individual e coletivo. Nestas, os participantes trabalharam o desenho de uma árvore a partir da junção de suas partes. A atividade foi encerrada com partilha sobre os dois momentos.

Como era comum na empresa a leitura de uma passagem bíblica no início de atividades com os funcionários, ao final da etapa de acolhimento, foi realizada a leitura, por um participante, da passagem João 15, 1-2; 4-5; 7-8: “A videira e os ramos” Bíblia Sagrada (1986). Esta passagem foi escolhida pela terapeuta por estar relacionada à atividade em desenvolvimento e por refletir os valores da Organização em termos de solidariedade e respeito. Esta passagem tem como mensagem que Jesus é a videira, aquele que traz a vida e nós os ramos. Temos que dar frutos; devemos divulgar a boa nova, e tem como princípio “Ama a Deus sobre todas as coisas” e “Ama ao próximo como a ti mesmo”.

## 2) “Escolha” do tema (15 minutos)

i) Apresentação da palavra do Terapeuta Comunitário

A Terapeuta apresentou a frase orientadora da TCI “quando a boca cala, o corpo fala e quando a boca fala, o corpo sara”, e preparou o grupo para um momento de parada do trabalho de rotina, criando um espaço de conversação no qual as pessoas se sentissem a vontade para falarem sobre suas inquietações.

*ii) Apresentação do tema*

Segundo BARRETO (2008) o tema é escolhido após as narrativas dos participantes que levantam questões durante o início da Roda. Como neste trabalho o tema foi sugerido pelo RH da empresa, e os participantes já haviam sido informados a esse respeito, optou-se por nomear esta etapa “Escolha” do tema (e não Escolha do tema), para não confundir com a proposta original de BARRETO (2008).

O tema “Ser Colaborativo” foi proposto e aceito pelo grupo. Para a pesquisadora, este tema relaciona-se a atitudes que possibilitam a resolução de problemas de modo coletivo. Foram apresentadas ao grupo três opções de trabalho, sendo que uma propunha aos participantes que produzissem definições de “Ser Colaborativo”, a segunda apresentava uma definição deste tema pela Terapeuta e a terceira abria a possibilidade de algo novo proposto pelo grupo. Após manifestação de preferência, o grupo escolheu a opção de votar em um funcionário que representasse o tema escolhido. Segundo proposto por BARRETO (2008), o participante eleito – protagonista - atua como representante do grupo para o tema em discussão e as narrativas dos demais participantes são consideradas na contextualização e problematização.

*a) Identificação do grupo com o tema apresentado*

Os participantes podem se identificar com uma ou mais questões e na votação escolhem uma.

*b) Votação*

A votação foi aberta e resultou na escolha de um representante do tema – Protagonista. O Protagonista é informado que será representante do grupo e que irá conversar, por meio de perguntas feitas pela Terapeuta, sobre o tema “Ser Colaborativo”. Também é informado que não é necessário que responda a todas as perguntas.

c) Agradecimento

A Terapeuta agradeceu aos participantes pela confiança na comunidade ao trazerem experiências pessoais. A Terapeuta convidou o Protagonista para, com ela, dar início à próxima etapa.

### 3) Contextualização (20 minutos)

i) Informações e espaço para questionamentos sobre o tema

Convidou-se o Protagonista para sentar-se ao lado da Terapeuta a fim de fornecer mais informações a respeito do tema. Nesta fase os participantes também podiam fazer perguntas.

ii) Construção do Mote

A definição do Mote foi feita com base em palavras-chave derivadas das narrativas que ocorreram durante a Contextualização do problema. Segundo GRANDESSO (2005, p. 112), o Mote viabiliza a discussão do tema e a troca de vivências que irá ocorrer na Roda. Para a construção do Mote, a terapeuta utilizou as palavras-chave: *ser exemplo no dia a dia; respeito; oferecer segurança; oportunidade; saber dizer sim e saber dizer não; colocar-se no lugar do outro.*

Estas foram identificadas durante as conversações podendo-se citar algumas: a Terapeuta ao perguntar *“Você foi escolhido perante sua comunidade de trabalho da Indústria, como o funcionário-exemplo, de ser Colaborativo. Como você está se sentindo nesse momento?”*, o Protagonista responde revelando reações no campo do sentir (P - *“Surpreso, emocionado, agradecido”*). T pergunta *“... de onde você acha que vem essa sua experiência, para ser eleito um exemplo de pessoa colaborativa? Como você construiu esse jeito de ser?”*; o Protagonista revela um contexto amplo (P - *“... A principal é a base da espiritualidade, da fé... tá na educação, na base familiar e também aqui dentro dos próprios exemplos de trabalho ... promovendo essa colaboração”*). Após alguma conversa T pergunta *“Olhando lá para trás, na sua vida, você se lembra de algum momento, em especial, em que se recorda de*



*uma atitude colaborativa de seus pais? Se sim, qual?” e P responde “Uma coisa que ficou muito marcado pra mim ... eu ver meu pai sair de madrugada pra trabalhar, minha mãe me deixava na casa de uma pessoa ...via que o esforço aí era pro benefício meu, pra que eu pudesse receber algo ... era para cuidar melhor de mim que eles me deixavam e depois eu vim a entender isso”.*

Outro participante perguntou “o fato de você ser Colaborativo, faz você se sentir acuado, quando tem que dizer não?” e o Protagonista revela as dificuldades de ser colaborativo em um ambiente onde se sente acuado (P - “Eu me sinto mal em ter que dizer não ... Então, me doeu muito sabe, eu falar um sim pra ele; naquele momento ali eu queria falar um não, mas pela necessidade dele... ”). A Terapeuta diz “Eu estou com a sensação de que, você está me dizendo, que faz diferença, quando a gente se coloca no lugar do outro ...” e P responde “Muito ... porque agora, eu fiquei imaginando, o quanto nós temos que pensar muito antes de falar algo pra alguém. ... então, também tive que conversar com minha esposa e explicar pra ela que num tive como dizer não pra ele; ela entendeu ...”.

As narrativas descritas acima e outras incluídas no Apêndice I indicaram para a terapeuta que seria interessante trabalhar com o tema de modo amplo, não focando somente o contexto ocupacional, mas também as outras áreas da vida permitindo que surgissem narrativas de vivências pessoais, familiares, relacionais e emocionais.

Assim, o Mote construído durante os trabalhos foi: ***“Quem já viveu uma situação de ter precisado ser colaborativo subitamente e o que foi que fez para resolver tal situação?”***

Ao ser lançado para a comunidade, o Mote permitiu momentos de grande riqueza de troca, pois ao ouvirem-se uns aos outros e conhecerem suas histórias, sentiram-se mais próximos, por meio de uma escuta atenta e silenciosa, ocorrendo compartilhamento das histórias permitindo a identificação de uns com os outros.

#### 4) Problematização (45 minutos)

##### i) Lançamento do Mote

Ao lançar o Mote, na etapa de problematização, foram narradas situações e vivências nas quais os participantes se sentiram colaborativos (O - *“Num dia de chuva muito forte ... eu me senti colaborativo tendo essas atitudes”*; O - *“... sempre comentou dessa árvore aí com a gente e há uns 20 dias ..... me senti colaborativo ao cuidar da vida do outro”*; O - *“Eu queria compartilhar um momento ... foram esses frutos que eu tive por ter dado essa parcela de ajuda pra Deus”*. O - *“O ano passado nessa época ... teve todo esse desfecho de colaboração”*). As narrativas se encontram na íntegra no Apêndice I.

A interação, promovida pelo lançamento do Mote, permitiu ao protagonista enriquecer e ampliar sua percepção sobre o tema, assim como entrar em contato com uma dimensão de grupo, podendo se perceber como integrante do mesmo.

Após a narrativa do Protagonista, a comunidade também teve chance de se colocar durante o lançamento do Mote e pode se beneficiar ao perceber suas histórias representadas.

Esta etapa foi encerrada com um agradecimento ao Protagonista. Em nome da comunidade, foi feito um agradecimento pelo crédito no grupo, ao partilhar experiências pessoais.

#### 5) Encerramento - Rituais de agregação (20 minutos)

##### i) Formação da Roda

O encerramento aconteceu com uma Roda, em que os participantes cantaram a música “Canção da criança” (ALVES e BITTENCOURT, 1952), conhecida pelo refrão “criança feliz”.

##### ii) Partilha da Aprendizagem

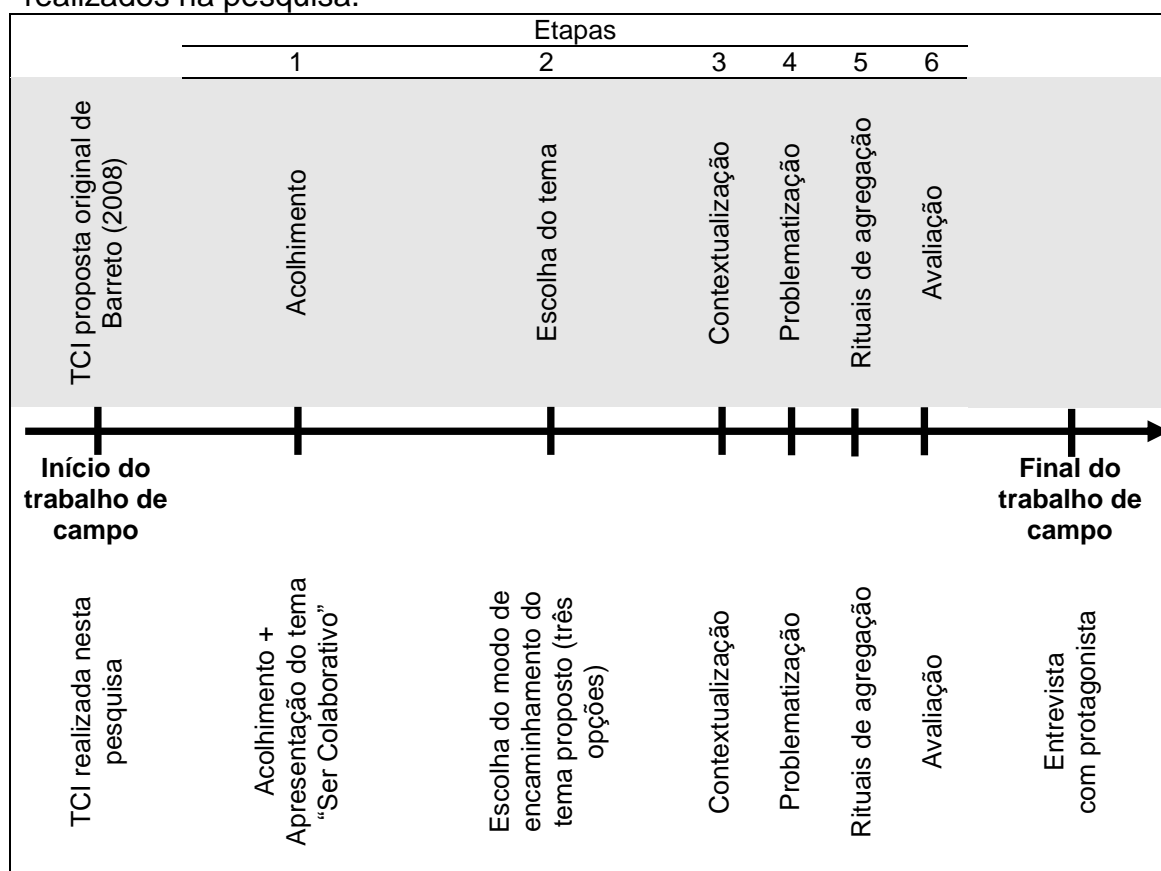
Nesta etapa, a Terapeuta resgatou verbalmente a unidade do trabalho, realizando um Editorial; foi comentada cada etapa desde o acolhimento até a problematização

## 6) Avaliação da Roda de Conversas

A Terapeuta se reuniu com a coordenadora de Recursos Humanos da Organização. Juntas, avaliaram os trabalhos em busca de aprimoramento e preencheram as fichas “Apreciação da atuação da equipe de terapeutas comunitárias” e “Organização das informações”, com base nos formulários do Curso de formação em TCI pelo Interfaci/São Paulo, cujas informações são apresentadas nos Apêndices II e III.

Após a avaliação da Roda, foi feita a entrevista com o protagonista (Apêndice IV). A sequência do trabalho de campo é apresentada na linha do tempo abaixo (Esquema 1).

**Esquema 1-** Passos da TCI segundo proposto por BARRETO (2008) e realizados na pesquisa.



### 5.3.3 - Entrevista com o protagonista

Uma entrevista constitui um processo intersubjetivo e social ativo, no qual existe uma interação entre entrevistador e entrevistado e dessa interação acontece a co-construção de conhecimento pela relação conversacional. A concepção utilizada é aquela que considera o entrevistador como um artesão, sendo que a qualidade do conhecimento produzido na entrevista depende da habilidade do entrevistador-artífice (KVALE e BRINKMANN, 2009).

KVALE e BRINKMANN (2009) acrescentam ainda que as entrevistas de pesquisa envolvem em sua prática o cultivo de capacidades conversacionais que a maior parte dos adultos já possui, uma vez que são dotados da virtude de serem hábeis em fazer perguntas.

Durante a entrevista com o protagonista (Apêndice IV), perguntas semiestruturadas foram feitas segundo o roteiro abaixo e tiveram como questão norteadora **“qual foi a compreensão do participante eleito quanto às perguntas que lhe foram feitas durante a dinâmica da Roda?”**

*Modus operandi:* no início da entrevista apresentou-se como esta seria encaminhada por meio da fala “*vou fazer uma entrevista com você para saber detalhes do andamento da Roda de Conversação que acabou de acontecer*” (Apêndice IV).

A Terapeuta apresentou como seria feita a entrevista: “*vou fazer umas perguntas, gravar as respostas e se você tiver vontade de incluir qualquer comentário fique à vontade. Não tem nada certo ou errado no que você falar porque isto não vai ser julgado*”.

A Pesquisadora abordou questões específicas feitas durante a Roda e utilizou as perguntas apresentadas no Apêndice V.

### 5.3.4 - Análise dos dados

Para realização da pesquisa foram utilizados materiais coletados na Roda de Conversação e na entrevista, por meio de filmagem e gravação da Roda e gravação da entrevista (Apêndices I e IV).

Participaram da Roda a Terapeuta, a comunidade composta por 49 participantes, uma Coordenadora do RH da Organização e um monitor que esteve encarregado das filmagens.

Os dados foram analisados iniciando-se com um breve relato sobre as características dos participantes e dos trabalhos (número de participantes, sexo, idade e evolução dos trabalhos), seguido da análise dos conteúdos das gravações e das anotações das etapas de contextualização e problematização.

As respostas obtidas a partir das perguntas foram utilizadas para o entendimento do seu tipo, segundo TOMM (1988). Após este primeiro passo, foi realizada a análise do conteúdo das narrativas à luz das perguntas, buscando-se identificar assuntos emergentes, dimensões, categorias, padrões, relações, sentimentos, facilitando o afloramento do significado. Este trabalho de redução de informações é complexo e exige organização dos dados em categorias com base nas perguntas e respostas e análise dos significados (MAZZOTTI e GEWANDSZNAJDER, 1999).

Para tal redução, foram seguidos passos propostos por KVALE (2009) e KUBLIKOWSKI (2001).

- i) Transcrição das fitas de vídeo e áudio;
- ii) Organização das observações de campo;
- iii) Apreensão do sentido geral da Roda e da entrevista obtida por meio da leitura inicial integral dos textos das transcrições de ambas (Apêndices II e IV) e da avaliação feita pela Terapeuta e RH da Organização (Apêndices II e III).
- iv) Identificação e recorte dos tipos de perguntas feitas, categorizadas em Lineares, Estratégicas, Circulares e Reflexivas;
- v) Compreensão dos significados indicados pelas respostas dadas às perguntas;
- vi) Apresentação dos temas identificados em um documento de modo descritivo em uma condensação gradativa de significados;
- vii) Reflexão sobre o material sintetizado por meio de um diálogo entre o pesquisador e o material, buscando significados que ultrapassam as situações originais de produção.

#### 5.3.5 - Considerações éticas

O Comitê de Ética em Pesquisa da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) declarou seu consentimento na realização da pesquisa,

dia 20/06/2011, data em que aprovou o Protocolo de Pesquisa no. 111/2011 (Apêndice VI). O modelo de termo de Consentimento Livre e Esclarecido do participante é apresentado no Apêndice VII. Este foi assinado no início da Roda de Conversação.

## 6. RESULTADOS

As gravações e a filmagem da Roda de Conversações foram transcritas pela pesquisadora e estão apresentadas, na íntegra, no Apêndice I; no Apêndice IV se encontra a transcrição da entrevista realizada com o protagonista.

As observações de campo registradas serão incorporadas na descrição da evolução dos trabalhos, mas não serão apresentadas.

### 6.1 - Análise da Roda

#### 6.1.1 - Sentido Geral da Roda

O sentido geral da Roda foi obtido por meio da leitura inicial integral dos textos das transcrições, da avaliação feita pela Terapeuta e pessoa do RH da Organização e por meio de anotações de campo.

Observou-se nesta Roda uma atmosfera de trabalho leve, facilitada pela colaboração dos participantes que se mostraram bem humorados, à vontade e proativos, curiosos com o trabalho que estava sendo proposto.

Presenciou-se uma postura de confiança e de unicidade do grupo. A Terapeuta também se sentiu à vontade e isto ficou evidente no momento de “Escolha” do tema, quando houve uma proposta (eleger o representante do grupo para o tema) por parte dos participantes, que foi aceita pela Terapeuta e, mais tarde, entendida como uma reação colaborativa vivenciada por ela.

Nesta Roda, pode-se perceber a expressão de afeto entre os participantes que, no final, entoaram uma música de mãos dadas, vivenciando um clima que propiciou o surgimento e expressão de conteúdos emotivos. Ao final isto também ficou claro, quando os participantes se despediram da Terapeuta com abraços e a convidaram para uma foto ao lado de uma árvore. Como havíamos iniciado as atividades de acolhimento com o desenho de uma árvore, tal gesto de registrar o final dos trabalhos ao lado de uma, trouxe para a realidade um simbolismo que permeou os trabalhos.

Nas etapas de contextualização e de problematização, pode-se observar que para a elaboração das perguntas feitas pela Terapeuta não foi necessária muita reflexão e estas surgiam quase que naturalmente. Os participantes realizaram perguntas bastante originais relacionadas ao ambiente de trabalho, que não ocorreram para a Terapeuta.

Por meio da narrativa da pessoa do RH da empresa, registrada durante a avaliação da Roda, observou-se um retorno qualificado no qual o trabalho foi considerado inovador na Organização; o tempo de duração foi considerado curto, apesar de os resultados dos trabalhos terem trazido reflexão e cumprido com as expectativas da Organização. Por meio de conversas que a pessoa do RH teve com os funcionários, durante os intervalos, as atividades foram avaliadas como positivas; foi reconhecida a dinâmica dos trabalhos e o entusiasmo da Terapeuta que resultou em alegria contagiante. A narrativa da pessoa do RH indica formação de vínculo profissional e afetivo. Estas informações estão contidas no final do Apêndice II, referente à avaliação da Roda.

#### 6.1.2 - Análise dos Conteúdos da Roda

A análise dos conteúdos emergentes na Roda e na entrevista, a partir das perguntas colocadas, está apresentada nos Quadros 1 e 2, que foram construídos a partir do material coletado. As transcrições (Apêndices I e IV) permitiram a leitura e organização das narrativas, suprimindo-se trechos considerados não relevantes para o estudo, ideias repetidas ou que não trouxessem contribuição. Tais supressões foram indicadas no texto por reticências e estão contidas na coluna “Conversações” nos Quadros 1, 2 e 3. No caso de respostas com silêncio, este foi indicado entre parênteses. Nos Quadros, as narrativas da Terapeuta, do Protagonista e dos Outros participantes são indicadas por T, P e O respectivamente.

As perguntas feitas tanto pela Terapeuta como pelos participantes, foram analisadas e classificadas segundo TOMM (1988). Buscou-se compreender como as perguntas repercutiram nos espaços de compreensão nos caminhos de mudanças de rota ou destinos preferidos, nas narrativas. Os



conteúdos foram analisados buscando-se os temas emergentes e significados, à luz das perguntas.

Conversações na Roda, etapas de Contextualização e Problemática do tema

Apresenta-se a seguir as perguntas feitas pela Terapeuta durante as conversas ocorridas na Roda de conversas nas etapas de Contextualização (Quadro 1) e Problemática (Quadro 2), procurando-se identificar os tipos de perguntas, os significados emergentes e as narrativas do protagonista. A seguir, apresentam-se os conteúdos emergentes durante a entrevista (Quadro 3).

Para mostrar, de modo mais próximo possível, o contexto e a dinâmica das conversas, são apresentadas as perguntas feitas tanto por T como por outros participantes seguidas das respostas. Para cada pergunta apresenta-se a intenção de T e, com base na resposta, as perguntas foram categorizadas.

**Quadro 1 - Conversações da Roda de Terapia Comunitária ocorridas na etapa3 – Contextualização. Tipos de perguntas. São Joaquim da Barra, São Paulo, 2011.**

Conversação	Significado	Tipos de pergunta
<b>T</b> – “Eu gostaria que você viesse sentar-se aqui perto de mim para conversarmos. Você foi escolhido perante sua comunidade de trabalho da Indústria, como o funcionário-exemplo, de ser Colaborativo. Como você está se sentindo nesse momento?”	Facilita o surgimento e contato com a emoção	Reflexiva
<b>P</b> - “Surpreso, emocionado, agradecido”	Explicitação de emoções	
<b>T</b> – “... de onde você acha que vem essa sua experiência, para ser eleito um exemplo de pessoa colaborativa? (Pergunta 1)	Pergunta 1 Estimula P a pensar sobre seus sistemas de crenças e valores	Pergunta 1 Reflexiva
Como você construiu esse jeito de ser?” (Pergunta 2)	Pergunta 2 Exploratória, curiosidade	Pergunta 2 Circular
<b>P</b> - “... um pouco de cada lugar. A principal, é à base da espiritualidade, da fé, ... vendo os exemplos de Jesus Cristo ... eu vejo que é uma forma de você, olhando pro jeito dele, seguir fazendo igual e promover a paz, de você promover a união, eu vejo também que está na educação, na base familiar e ... nos exemplos de trabalho, eu procuro seguir alguns conselhos, alguns passos ... que a gente via e vê ainda ... promovendo essa colaboração”	Informa sobre colaboração baseada em espiritualidade e fé	
<b>T</b> – “Bem, se eu estou entendendo direito, você me disse que é uma somatória de várias direções, nas quais você se informa e vai se formando para ser assim: sua espiritualidade, sua fé, os exemplos de Jesus Cristo, a base familiar que recebeu e outros exemplos no trabalho, de gente que põe esses ensinamentos em prática e que também orientam você, é isso que você está me dizendo? Está correto?”	Confirmação do entendimento da Terapeuta* (Editorial)	Linear
<b>P</b> - “É isso mesmo”	Concordância	

<b>T</b> – “Você é pai?”		Intenção de transportá-lo para outro contexto	Linear
<b>P</b> - “Sou pai de três filhos; dois meninos de doze anos e oito anos, e tenho uma menina de dois anos e meio”		Factual	
<b>T</b> – “Se você tivesse que dar uma lição para os seus filhos, de como serem Colaborativos para vida deles, qual seria? (Pergunta 1) Você acha que isso é um aprendizado que tem uma hora certa para começar? (Pergunta 2)”		Pergunta 1 trazê-lo para o cotidiano pela reflexão. Pergunta 2 obter informações sobre padrão de crenças e valores	Pergunta 1 Reflexiva Pergunta 2 Reflexiva
<b>P</b> – “procuro dar a lição sendo exemplo no dia a dia dentro de casa, no agir ... para que ele procure fazer aquilo que a gente tem feito no dia a dia”		Posicionamento da forma de agir	
<b>T</b> – “O que você quer dizer com isso?”		Interesse em detalhar a fala	Circular
<b>P</b> - “ ... venho falando muito com eles nos últimos tempos, principalmente com o mais velho, sobre respeitar o direito dos outros e saber os espaços que ele tem e o dos outros também e ter disciplina. Teve uma frase que nós ouvimos na reunião da Coordenação ... “nós temos que ter disciplina para o cumprimento dos nossos procedimentos”. Então, eu procuro seguir à risca, fazendo isso, estou respeitando o direito dos outros também e eu vejo que isso é muito forte”		Surgimento de novo assunto-disciplina como necessária para respeitar o outro	
<b>T</b> – “Você acha que ter essa disciplina fez diferença para você e se fez, qual foi?”		Tentativa de compreender melhor o assunto anterior	Reflexiva
<b>P</b> – “É muito difícil construir o hábito da disciplina ... apesar de muitas lutas internas para alcançar esse equilíbrio, eu penso sempre em respeitar o espaço, o colega. A diferença foi acreditar que cada vez que eu fui tendo a disciplina, eu estava sendo vitorioso, até virar rotina de disciplina. Depois, vale a pena o resultado que a gente confere”		O participante se posiciona no espaço de disciplina, mas surge a perspectiva de um resultado	
<b>T</b> – “Olhando lá para traz, na sua vida, você se lembra de algum momento, em especial, em que se recorda de uma atitude colaborativa de seus pais? Se sim, qual?”		O participante sinaliza uma conexão com a família de origem	Reflexiva
<b>P</b> - “Uma coisa que ficou muito marcado pra mim ... quando eu tinha talvez meus 10 anos ... (dificuldade para falar por estar emocionado) ver meu pai sair de madrugada pra trabalhar, minha		O participante continua na fala anterior vinculando um fato de sua	

<i>mãe me deixava na casa de uma pessoa ... pra ela também ir trabalhar na lavoura, e via que o esforço aí era para benefício meu, pra que eu pudesse receber algo ... era para cuidar melhor de mim que eles me deixavam e depois eu vim a entender isso"</i>	infância a um resultado importante	
<b>T</b> - "Houve algum aspecto colaborativo que passou de pai para filho?"	A Terapeuta busca algo da identidade do participante com seus pais	Circular
<b>P</b> - "Assim como meus pais, eu também trabalho com prioridades, então hoje em dia, eu deixo de fazer muitas coisas, pra poder dar aos meus filhos algo melhor. Então, se às vezes eu deixo de viajar, eu sei que a viagem também seria pra eles algo bom, mas seria secundário. Pra mim também, como pessoa, eu sacrifico alguma coisa pra mim, pra poder passar pra eles, dar algo de bom pra eles, de melhor"	O participante verbaliza um ponto de identificação de sua história com a dos pais (prioridade e sacrifício)	
<b>T</b> - "Então, você reconhece que você está trilhando, ou ao menos está disposto, aos mesmos sacrifícios que seus pais fizeram por você, pelos seus filhos; é isso?"	A Terapeuta promove reflexão por perturbação de processo circular preexistente	Reflexiva
<b>P</b> - "Exato. As mesmas coisas"	Participante concorda	
<b>T</b> - "O que na sua vida atual, representaria uma luta, semelhante ao que seus pais enfrentaram, para criar você?"	A Terapeuta estimula P a pensar sobre sistema de crenças e valores para facilitar a busca da identidade pelo participante	Reflexiva
<b>P</b> - " ... para quem trabalha à noite, sabe que não é fácil ... até mesmo não estando bem fisicamente, você vai ... se sacrificar por ... algo que você quer para você em função de você dar a oportunidade para um filho estudar numa escola melhor"	O participante expõe situação de sacrifício para alcançar resultado desejado	
<b>T</b> - "Então, você está me dizendo que trabalhar no turno da noite além de difícil, algumas vezes, você já teve e tem que trabalhar, mesmo doente, ou resfriado, é isso?"	Entendimento do que é o sacrifício para o participante*	Circular
<b>P</b> - "É ... é com gripe e coisa desse tipo ... os colegas me cobram que, às vezes a gente é seguro (todos riem) mas eu sei, a gente sabe dos limites da gente"	Emerge o ganho financeiro como prioridade	

<b>T</b> - “Como você se sente, ao saber que alguém se espelha em você, como um exemplo de pessoa a ser seguido?”	A pergunta remete ao espaço do sentir	Circular
<b>P</b> - “Em primeiro lugar, me sinto bem, é uma satisfação; e segundo, tenho desejo e vontade de cada vez mais fazer algo para que esse pensamento seja cultivado e que tenha uma continuidade”	A resposta é fornecida nos campos do sentimento e do desejo	
<b>O</b> – “Gostaria de saber se o fato de você ser Colaborativo, faz você se sentir acuado, quando tem que dizer não. Como você se sentiria num caso de ter que dizer um não?”	Surge a possibilidade de dificuldades vinculadas a ser colaborativo (sentir-se acuado)	Reflexiva
<b>P</b> - “Eu me sinto mal em ter que dizer não ... Então, me doeue muito sabe, eu falar um sim pra ele; naquele momento ali eu queria falar um não ...”	Ser colaborativo não traz somente sensações boas	
<b>T</b> – “Se eu estou entendendo bem, parece que você está me dizendo, que, para você atender seu vizinho, contrariou sua esposa. Como você contornou essa situação? (Pergunta 1). Nessa hora, ser Colaborativo o ajudou? (Pergunta 2a) Se sim ou se não, como?” (Pergunta 2b)	A Terapeuta favorece o contato do participante com o seu entendimento de ser colaborativo*	Pergunta 1 Circular Pergunta 2a Reflexiva Pergunta 2b Reflexiva
<b>P</b> - “... nessa hora eu me coloquei no lugar dele e consegui sentir o que ele esperava de mim, baseando no que eu esperaria dele se fosse comigo ... eu sofri ali com essa situação, mas sei que o atendi no final das contas”	Aparece um conteúdo de empatia, solidariedade	
<b>T</b> – “Eu estou com a sensação de que, você está me dizendo, que faz diferença, quando a gente se coloca no lugar do outro, em situações de ter que tomar partido. Essa minha observação faz sentido para você?”	A Terapeuta cria condições para o participante apropriar-se de sua conduta	Reflexiva
<b>P</b> - “Muito ... porque agora, eu fiquei imaginando, o quanto nós temos que pensar muito antes de falar algo pra alguém ... se eu falar “não” pra um de vocês aqui, falar algo que possa até ter ofendido ou que na hora não soou bem, pode ter certeza que na hora eu vou procurar sempre a pessoa, para refazer a colocação, tentando fazer uma reaproximação, pra fazer com que a situação fique a melhor possível”	O participante explicita uma estratégia para lidar com situações em que se sente acuado (pela comunicação)	

<b>T</b> – “Enquanto eu ouvia você falar, eu fiquei pensando: perante seus companheiros da área industrial, você é visto como uma pessoa que se destaca como Colaborativa. Como isso te afeta?”	A Terapeuta favorece para o participante olhar para a questão de um modo mais amplo	Circular
<b>P</b> - “Me deixa bastante emocionado, mas também me convida cada vez mais a praticar coisas que vão cultivar momentos como este, me aproxima mais ainda das pessoas, e me dá essa vontade de cada vez mais, fazer algo de bom para as pessoas, ajudar nos momentos que a gente for chamada a participar”	O participante se posiciona num espaço que vai além do profissional	
<b>T</b> – “Eu fiquei com uma curiosidade, quanto a essa trajetória que você está construindo para sua vida: onde você se imagina daqui cinco anos?”	A Terapeuta faz um questionamento amplo de perspectiva de vida	Reflexiva
<b>P</b> - Não sei. Hoje eu acho que eu tenho ainda assim, muito que aprender, muito que contribuir como Coordenador, eu acho que o momento é esse mesmo, como Coordenador. É a função que eu estou hoje. Quando eu era Operador, eu não me via como Encarregado. Depois como Encarregado, eu não me via como Coordenador ... Daqui a cinco anos acho que eu vou estar ... Tentando me desenvolver ... Como pessoa”	O participante responde de forma ampla unindo os aspectos profissionais e pessoais	
<b>T</b> – “Não imaginar, não significa não querer, não é?”	A Terapeuta mostra um cenário mais amplo	Estratégica
<b>P</b> - “Não sei. Hoje eu tenho ainda muito que aprender, que contribuir como Coordenador. O momento é esse, como Coordenador. É a função que eu estou hoje”	O participante se coloca na situação presente, tem mais proximidade com situações imediatas, se arrisca menos para coisas futuras	

\* Construção de Editorial

**Quadro 2 - Conversações da Roda de Terapia Comunitária ocorridas na etapa 4 – Problematização.** Tipos de perguntas. São Joaquim da Barra, São Paulo, 2011.

Lançamento do mote		
T – “Quem já viveu uma situação de ter precisado ser Colaborativo, subitamente, e o que foi que fez para resolver tal situação?”	Nesse momento o participante volta a ser comunidade, e equilibra a balança do dar e receber; a Terapeuta cria condições que facilitam a identidade do participante enquanto grupo	Circular
<p>O - “Num dia de chuva muito forte, no ano passado ... de alguma forma a gente está colaborando para que alguém não sofra dano ... eu me senti colaborativo tendo essas atitudes”</p> <p>O - “O ... sempre comentou dessa árvore ... senti-me colaborativo ao cuidar da vida do outro”</p> <p>O - “Eu queria compartilhar um momento ... só porque fui Colaborativo na minha comunidade orante ... consegui um estágio, depois continuei a estudar, dar aula, foi esse o fruto que eu tive de ter dado essa parcela pra Deus”</p> <p>O - “O ano passado nessa época ... então, uma carinha na outra, que chamou minha atenção, teve todo esse desfecho de colaboração”</p>	Participantes exemplificam atitudes colaborativas que vivenciaram	

## 6.2 - Análise da entrevista

As informações coletadas na entrevista são apresentadas no Quadro 3 segundo perguntas e respostas. Apresenta-se também a análise do significado e a classificação das perguntas.

**Quadro 3 - Entrevista com participante da Roda da Indústria. Tipos de perguntas. São Joaquim da Barra, São Paulo, 2011.**

Conversação		Significado	Tipos de pergunta
T –	“Como você se sentiu quando foi escolhido?”	Busca fatos e interação entre participantes com base em ações, sentimentos e percepções	Circular
P -	“Eu me senti surpreso ... alegre de ver e saber que os colegas pensam dessa forma”	Participante expressa suas emoções	
T –	“Você sabe por que você foi escolhido?”	Terapeuta tem interesse em verificar entendimento do participante	Reflexiva
P -	“ ... por algumas atitudes, no dia a dia, eu sempre procuro dar um feedback para as pessoas tanto para os colaboradores que trabalham na equipe e também para os que estão na coordenação. A gente procura nunca deixar uma coisa pendente. E também procuro ajudar e me colocar à disposição para a resolução de alguns problemas independente de ser da minha área. O tratamento do caldo e a evaporação, estão sem a pessoa do coordenador, então eu sempre estou à disposição ... com amor, com carinho”	O participante expressa entendimento	
T –	“Se eu estou entendendo direito, se eu não estiver, você me corrige, é dando feedback e estando disposto para resolver problemas, que você foi encontrando seu jeito de ser e de se sentir Colaborativo. É isso mesmo?”	Terapeuta resume os vários aspectos da fala do participante*	Linear
P -	P - “Isso mesmo”	Concordância	
T –	“Qual é uma palavra ou uma definição que expressa para você, o que é ser Colaborativo?”	Terapeuta busca mais informações	Circular
P -	“É estar de prontidão em ajudar as pessoas”	Emerge estado de alerta e disponibilidade em ajudar	



		alguém	
T –	“Como o fato de estar pronto para ajudar pessoas, afeta você?”	Terapeuta provoca um olhar para si próprio	Reflexiva
P -	“Eu me sinto emocionado. Eu sinto alegria e fico com medo de chorar por conta da emoção”	Revelação de emoções	
T –	“Não tem problema chorar não ... a emoção faz isso com a gente ... é natural. Você deu um exemplo antes ... lembra? Em que outros momentos, esse fazer com o outro, auxiliar o outro, estar com o outro, estão presentes no seu dia a dia?”	Terapeuta incita o participante a se perceber colaborativo em outros espaços de sua vida	Circular
P -	“Desde que casei, sempre procurei dividir as tarefas da casa ... Eu sempre procuro fazer o meio de campo, visando à paz e a união do relacionamento do meu pai com meu irmão ... então eu sempre não gosto de ver desavenças principalmente entre a família”	Participante relata ações de conexão interpessoais e de tarefas familiares	
T –	“Então, você está me dizendo, que faz o trabalho de “ponte” na sua família?”	Terapeuta facilita o entendimento do papel do participante na vida familiar	Reflexiva
P -	“É, é, quando eu percebo algo, eu faço esse trabalho. Eu sou a ponte na família”	Fala confirmatória	
T –	“Essa reflexão que nós fizemos hoje aqui, eu, você e essa comunidade, ajudou-o em alguma coisa?”	Terapeuta investiga os efeitos da TC no participante	Circular
P -	“Ajudou. por exemplo, eu não sabia que os colegas tinham essa visão sobre mim, talvez se perguntasse era um ou outro que fosse levantar a mão naquela eleição, no momento da identificação e depois de novo no momento da votação, então ali já foi uma surpresa pra mim. Eu fiquei muito contente de ver a reação de um colega, a hora que foi pra aplaudir ele ficou de pé, então assim, eu fiquei muito grato e vou procurá-lo pra dizer pra ele o quanto foi importante aquela reação dele e a nossa amizade já é boa e ela vai ficar melhor ainda a partir desse momento”	Participante explicita tomada de consciência, reconhecimento, respeito e gratidão	
T –	“Durante o exercício na Roda, eu fiz perguntas pra você e depois fiz uma pergunta para o grupo. Enquanto o grupo falava e você apenas os ouvia, teve alguma coisa que você se recorda que tenha tocado você?”	Terapeuta deseja identificar falas ou perguntas feitas pelos outros participantes que tenham ajudado o entrevistado	Circular
P -	“Teve uma fala do .... e outra do ... que me marcaram em termos de atitude e pensamento. É fazer cada um a sua parte no mundo em que nós vivemos; às vezes a sua parte é uma contribuição muito pequena que não vai nem aparecer, mas você tem a consciência que você fez a sua parte. Se todos fizeram o pedacinho que lhes cabe, as coisas e o mundo seriam muito melhores”	Participante relata dois exemplos dados nos quais o resultado da ação transcendia para a comunidade	
T –	“Você acha que o jeito como fazemos perguntas, pode ajudar a sensibilizar mais ou	Terapeuta investiga o papel de	Reflexiva

	sensibilizar menos, um participante?"	perguntas	
P-	"Sim, eu acho que sim porque me sensibilizou muito e me levou a ficar emotivo quando você me perguntou duma atitude, dum gesto, quando alguém foi Colaborativo para comigo, como que isso me afetou na minha vida, que aí eu me lembrei do meu pai, da minha mãe, dos gestos, deles, eu fiquei muito emotivo naquele momento, então foi uma pergunta que me derrubou emocionalmente, que me resgatou, na verdade"	Participante identifica o papel da pergunta "como isto o afetava" derrubou-o emocionalmente, resgatou-o	
T –	"Teve alguma pergunta com maior significado para você?"	Terapeuta investiga o papel de perguntas	Reflexiva
P –	"Foi essa última que você fez, porque a vivência da árvore me fez ficar pensando nas minhas raízes, nos meus pais que deram condições de estar aqui e chegar aonde cheguei depois de tanta luta e sacrifício deles, estou dando uns frutos. Acredito que bons ... e essa pergunta de como isso tudo me afeta, me tira assim como é que eu falo? Do ambiente de trabalho sabe? E me faz olhar para minha vida, meus valores, quem eu sou ... acho que é isso. Parece que ajuda a gente dar uma parada pra pensar... dá muita emoção"	Participante localiza a pergunta e revela um efeito de ampliar sua visão como pessoa	
T –	"Quando eu fiz aquela pergunta para você, sobre o futuro: "daqui cinco anos, como você acha que vai estar", como você se sentiu?"	Terapeuta busca mais informações sobre tema que julgou importante porque o leva a olhar para o futuro	Reflexiva
P –	"Eu senti que eu não sabia o que responder; eu acho que eu nunca pensei nisso"	Participante toma contato com a ausência de projetar um desejo profissional possivelmente por dificuldade de assumir isto publicamente perante os colegas	
T –	"Você ainda não pensa nisso?"	Terapeuta busca mais informações sobre tema que julgou importante porque fala do futuro	Circular
P -	"Não penso. Não penso o que vai ser daqui a tantos anos, e você me disse assim: não pensar, não significa não querer ... quando falei da minha trajetória aqui na empresa, querendo dizer assim que, não faço o que faço e como faço para ser promovido de novo, como tem acontecido ... não é só pela promoção ... mas no fundo a gente quer melhorar; eu sei que no fundo quero crescer sempre"	Participante reforça desejo de crescer	
P -	"Eu já estou aqui na empresa há dezesseis anos; sempre procurei fazer a minha parte bem feita. Sempre me preocupei como era visto pelas pessoas ... as coisas foram acontecendo. Passados sete anos fui promovido para encarregado, depois mais cinco anos, ... para	Participante revela sua trajetória profissional	

	coordenador, então agora, eu já estou nessa função há três, quatro anos”		
T –	“Então você já foi promovido duas vezes?”	Terapeuta busca informações factuais	Linear
P -	“Duas vezes. Isso sem contar de auxiliar operacional a operador. Ai, depois pra encarregado, depois pra coordenador de produção”	Participante fornece mais informações	
T –	“Então, foram cinco promoções?”	Terapeuta busca informações factuais	Reflexiva
P -	“Isso, cinco. Mas nunca pensei assim, agora eu vou trabalhar pra ser chefe, pra ser gerente no futuro, eu não trabalho pensando assim”	Participante toma contato com sua trajetória profissional e percebe que pode ser promovido	
T –	“Pode até ser que você chegue lá se continuar como você vai indo, não é mesmo?”	Terapeuta auxilia na percepção do participante e propõe reorientação de pensamento	Estratégica
P -	“Eu trabalho sempre pensando em fazer meu trabalho bem feito, dando resultado pra empresa, proporcionando ambiente agradável, um clima onde os colaboradores que trabalham comigo, também tenham essa liberdade de sentir prazer pra trabalhar; eu procuro promover esse clima para os colaboradores que trabalham comigo”	Participante expõe postura de trabalho sem se colocar em situação futura	
T –	“Quanto às perguntas que fiz, fizeram sentido para você? (Pergunta 1). Você se sentiu devidamente ouvido por mim? (Pergunta 2). Como foi para você a forma como o escutei?” (Pergunta 3)	Terapeuta checa co-construção do caminho tomado	Perguntas 1 Reflexiva; Pergunta 3 Reflexiva Pergunta 2 Circular
P -	“Acho que não ficou nenhum espaço. Acredito que foi muito bem conduzido. Você estava presente mesmo. Eu vi na sua fisionomia, a hora que eu falei do meu pai, da minha mãe, é como se você estivesse lendo um livro e você estivesse dentro ali da estória, dos personagens, então eu te vi dentro da minha história, imaginando como que foi a cena. Eu percebi que você sentia comigo, quando relatei que ficava na casa de uma pessoa, então eu acredito que você viveu um momento ali comigo, do meu lado, do lado da minha mãe, do meu pai, a minha história”	Participante percebe pela fisionomia da Terapeuta que houve empatia	
T –	“Eu estou tocada com seu relato e sensibilizada com sua percepção. Quais reflexões você leva hoje para sua vida, com base nessa vivência com sua comunidade de trabalho?”	Terapeuta checa os resultados provocados pela TC	Reflexiva
P -	“A palavra Colaborativo é muito forte. Hoje, o chamado foi reforçado, para cada vez mais, colocar essa palavra em prática na minha vida e das pessoas que convivem comigo,	Participante explicita que houve ampliação da percepção do	

	plantando essa semente aí, para que eles também possam viver dessa forma”	significado do tema trabalhado e revela crescimento pessoal	
T –	“Você poderia dizer que sai daqui, com algo mudado, transformado, novo ou diferente a partir dessa reflexão?”	Terapeuta solicita mais informações sobre o crescimento pessoal	Reflexiva
P -	“Uma coisa que foi novidade pra mim, foi essa visão dos colegas; o jeito como os companheiros me vêem. Já dei alguns abraços, mas sinto o desejo de dar um abraço em cada um dos que estavam aqui comigo, compartilhando o momento que vivi. Sem essa oportunidade, talvez eu não conhecesse a força desse nosso vínculo. Isso mudou hoje”	Participante revela tomada de consciência a partir da reação dos outros participantes. Explicita reforço de vínculos afetivos	
T –	“Teve alguma pergunta que você gostaria que eu tivesse feito e que eu não fiz?”	Terapeuta segue caminho proposto pela técnica	Circular
P -	“Talvez, a forma de eu me relacionar com os Colaboradores. Eu gostaria de colocar como é meu dia a dia com os Colaboradores. Eu faço isso com muita naturalidade, não é nada forçado para os outros verem”	Participante quer revelar sua forma de ser no trabalho	
T –	“Bem, eu não perguntei isso naquela hora, mas posso perguntar agora; como você descreveria isso para mim?”	Terapeuta solicita informações para que P pense em seu sistema de crenças e valores	Reflexiva
P -	“Vejo cada um deles como uma pessoa amiga, um parceiro. Eu procuro amar os colaboradores que trabalham na minha equipe. Eu procuro ter e dar o respeito a todos eles e procuro sempre criar esse clima para que eles se sintam bem para realizar suas atividades e, gosto muito de dar um bom dia, boa tarde, pegar na mão das pessoas para fazer um cumprimento, olhar no olho da pessoa e desejar realmente esse bom dia”	Participante revela forma de agir coordenada com os demais profissionais de sua equipe e de sua fala emerge a ideia de ser uma pessoa com facilidade de permanecer no aqui e agora	
T –	“Dentre nossas diversas reflexões, da palavra de Deus, nas dinâmicas, na Roda e agora na entrevista, teve algo que mais marcou você?”	Terapeuta solicita informações para que P pense em seu sistema de crenças e valores	Reflexiva
P - “	Sim, quando você falou de solidariedade em uma de suas colocações, que o “Ser Colaborativo, também é ser solidário” e no mundo que nós vivemos, falta colocar mais isso em prática, essa palavra. Vou levando ela comigo”	Participante revela a importância do tema trabalhado em sua vida	

\* Construção de Editorial

### 6.3 - Perguntas da Roda e da entrevista

Por meio de perguntas **Estratégicas** feitas durante a Roda, pode-se perceber que as intenções que moveram a Terapeuta para realizar a pergunta estavam relacionadas a *i)* apresentar um cenário mais amplo e *ii)* reforçar a percepção do participante e propor reorientação de pensamento (Quadro 4). Estas perguntas não cumpriram seu papel norteador das intenções da Terapeuta e, apesar de sinalizadoras de caminhos, não operaram como condutoras do participante para espaços de vivência ampliados no campo das emoções. Isto pode ser visto pelas narrativas do participante:

**T** - “Não imaginar, não significa não querer, não é?” **P** - “Não sei. Hoje eu tenho ainda muito que aprender, que contribuir como Coordenador. O momento é esse, como Coordenador. É a função que eu estou hoje”

**T** - “Pode até ser que você chegue lá se continuar como você vai indo, não é mesmo?” **P** - “Eu trabalho sempre pensando em fazer meu trabalho bem feito, dando resultado pra empresa, proporcionando ambiente agradável, um clima onde os colaboradores que trabalham comigo, também tenham essa liberdade de sentir prazer pra trabalhar; eu procuro promover esse clima para os colaboradores que trabalham comigo”.

**Quadro 4** - Perguntas **Estratégicas** ocorridas durante a Roda - Significados e vivências.

Significados	Vivências
Terapeuta mostra um cenário mais amplo ( <i>i</i> )	O participante se coloca na situação presente, tem mais proximidade com situações imediatas, se arrisca menos para coisas futuras
Terapeuta auxilia na percepção do participante e propõe reorientação de pensamento e este expõe postura de trabalho ( <i>ii</i> )	Participante expõe postura de trabalho sem se colocar em situação futura

As perguntas **Circulares** feitas durante a Roda possibilitaram *i)* obter mais informações e intenção exploratória; *ii)* ampliar a percepção do participante para novos espaços do sentir, agir e perceber; *iii)* entendimento de como eventos se conectam.

As respostas relativas ao item (i) foram informativas, possibilitaram o surgimento de atitude colaborativa, de novos assuntos e emergem recursos pessoais. Para o item (ii) surgiram expressões de emoção nos campos do sentir e de solidariedade; possibilidade de resgate intergeracional; ampliação de percepção de conexões pessoais e interpessoais. Para o item (iii) as narrativas indicaram vivências de atitudes colaborativas e reconhecimento de empatia (Quadro 5).

**Quadro 5** - Perguntas **Circulares** ocorridas durante a Roda - Significados e vivências.

Significados	Vivências
Exploratório, curiosidade (i)	Informa sobre colaboração baseada em espiritualidade e fé
Terapeuta busca mais informações (i)	Emerge estado de alerta e disponibilidade em ajudar alguém
Interesse em detalhar a fala (i)	Surgimento de novo assunto; disciplina como necessária para respeitar o outro
Entendimento do que é o sacrifício para o participante (i)	Emerge o ganho financeiro como prioridade
Terapeuta busca mais informações sobre tema que julgou importante porque fala do futuro (i)	Participante reforça desejo de crescer
Terapeuta segue caminho proposto pela técnica (i)	Participante quer revelar sua forma de ser no trabalho
A Terapeuta busca algo da identidade do participante com seus pais (ii)	Participante expressa suas emoções
Busca fatos e interação entre participantes com base em ações, sentimentos e percepções (ii)	O participante verbaliza um ponto de identificação de sua história com a dos pais (prioridade e sacrifício)
	Participante expressa suas emoções
A pergunta remete ao espaço do sentir (ii)	A resposta é fornecida nos campos do sentimento e do desejo
A Terapeuta favorece o contato do participante com o seu entendimento de ser colaborativo (ii)	Aparece um conteúdo de empatia, solidariedade
Terapeuta incita o participante a se perceber colaborativo em outros espaços de sua vida (ii)	Participante relata ações de conexão interpessoais e de tarefas familiares
A Terapeuta favorece para o participante olhar para a questão de um modo mais amplo (ii)	O participante se posiciona num espaço que vai além do profissional
Terapeuta investiga como a TCI mobilizou o participante (ii)	Participante explicita tomada de consciência, reconhecimento, respeito e gratidão
Nesse momento o participante volta a	Participantes exemplificam atitudes colaborativas

ser comunidade, e equilibra a balança do dar e receber; a Terapeuta cria condições que facilitam a identidade do participante enquanto grupo (iii)	que vivenciaram
Terapeuta deseja identificar falas ou perguntas feitas pelos outros participantes que tenham ajudado o entrevistado (iii)	Participante relata dois exemplos dados nos quais o resultado da ação transcendia para a comunidade
Terapeuta checa co-construção do caminho tomado (iii)	Participante percebe pela fisionomia da Terapeuta que houve empatia

Perguntas **Reflexivas** permitiram *i)* uma perturbação em processo circular preexistente; *ii)* a expressão de crenças e valores pessoais e do grupo; *iii)* facilitar e encorajar P a se confrontar com alguma questão e buscar recursos próprios; *iv)* encorajar o participante a vivenciar a situação no campo do sentir. A expressão de crenças e valores surgiu acompanhada de aspectos espirituais; de princípios pessoais; de estratégias de enfrentamento; de ampliação de espaços de reflexão; de vivências no campo do sentir; percepção de empatia; de reconhecimento de crescimento pessoal e reforço de vínculos; percepção do momento presente. No item (iii) observa-se P vivenciando o assunto em reflexão, de modo amplo inclusive levando em conta sua história de vida (Quadro 6).

**Quadro 6 – Perguntas Reflexivas** ocorridas durante a Roda - Significados e vivências.

Significados	Vivências
A Terapeuta promove reflexão por perturbação de processo circular preexistente (i)	Participante concorda
Terapeuta busca informações factuais (i)	Participante toma contato com sua trajetória profissional e percebe que pode ser promovido
Pergunta 1 Estimula P a pensar sobre seus sistemas de crenças e valores (ii)	Informa sobre colaboração baseada em espiritualidade e fé
Pergunta 1 trazê-lo para o cotidiano pela reflexão (ii)	Posicionamento da forma de agir
A Terapeuta estimula P a pensar sobre sistema de crenças e valores para facilitar a busca da identidade pelo participante (ii)	O participante expõe situação de sacrifício para alcançar resultado desejado
A Terapeuta faz um questionamento amplo de perspectiva de vida (ii)	O participante responde de forma ampla unindo os aspectos profissionais e pessoais
A Terapeuta investiga o papel de perguntas	Participante identifica o papel da pergunta

(ii)	“como isto o afetava” derrubou-o emocionalmente, resgatou-o
A Terapeuta investiga o papel de perguntas (ii)	Participante localiza a pergunta e revela um efeito de ampliar sua visão como pessoa
A Terapeuta busca mais informações sobre tema que julgou importante porque o leva a olhar para o futuro (iii)	Participante toma contato com a ausência de projetar um desejo profissional possivelmente por dificuldade de assumir isto publicamente perante os colegas
A Terapeuta checa coconstrução do caminho tomado (ii)	Participante percebe pela fisionomia da terapeuta que houve empatia
A Terapeuta checa os resultados provocados pela TCI (ii)	Participante explicita que houve ampliação da percepção do significado do tema trabalhado e revela crescimento pessoal
A Terapeuta solicita mais informações sobre o crescimento pessoal (ii)	Participante revela tomada de consciência a partir da reação dos outros participantes. Explicita reforço de vínculos afetivos
A Terapeuta solicita informações para que P pense em seu sistema de crenças e valores (ii)	Participante revela forma de agir coordenada com os demais profissionais de sua equipe e de sua fala emerge a ideia de ser uma pessoa com facilidade de permanecer no aqui e agora
A Terapeuta solicita informações para que P pense em seu sistema de crenças e valores (ii)	Participante revela a importância do tema trabalhado em sua vida
A Terapeuta provoca um olhar para si próprio (ii)	Revelação de emoções
Surge a possibilidade de dificuldades vinculadas a ser colaborativo (sentir-se acuado) (iii)	Ser colaborativo não traz somente sensações boas
Tentativa de compreender melhor o assunto anterior (iii)	O participante se posiciona no espaço de <i>disciplina, mas surge a perspectiva de um resultado</i>
O participante sinaliza uma conexão com a família de origem (iii)	O participante continua na fala anterior vinculando um fato de sua infância a um resultado importante
A Terapeuta cria condições para o participante apropriar-se de sua conduta (iii)	O participante explicita uma estratégia para lidar com situações em que se sente acuado (pela comunicação)
A Terapeuta tem interesse em verificar entendimento do participante (iii)	O participante expressa entendimento
A Terapeuta facilita o entendimento do papel do participante na vida familiar (iii)	Fala confirmatória
Facilita o surgimento e contato com a emoção (iv)	Explicitação de emoções

As perguntas **Lineares** foram feitas para se obter informações factuais ou com objetivo confirmatório após a realização de Editorial (Quadro 7).



**Quadro 7 – Perguntas Lineares** ocorridas durante a Roda - Significados e vivências.

<b>Significados</b>	<b>Vivências</b>
Confirmação do entendimento da Terapeuta* (Editorial)	Concordância
Intenção de transportá-lo para outro contexto	Factual
A Terapeuta resume os vários aspectos da fala do participante*	Concordância
A Terapeuta busca informações factuais	Participante fornece mais informações

## 7. DISCUSSÃO

Este estudo trata da aplicação da TCI em uma comunidade de funcionários da área industrial de uma Organização do ramo sucroalcooleiro, localizada no interior do Estado de São Paulo.

Realizar essa Roda foi de fácil operacionalização, entretanto, exigiu mais tempo do que se tivesse sido realizada em uma comunidade de bairro. Isto ocorreu possivelmente pela flexibilização do tempo de participação oferecido, pelo envolvimento da comunidade e pela característica de ser a primeira experiência da pesquisadora com a Roda neste ambiente. Observar o processo conversacional foi muito rico porque foi possível, principalmente durante a elaboração desta Tese, refletir sobre o papel das perguntas, a disposição dos indivíduos em participar e os processos de ressignificação ocorridos.

Trabalhamos com a proposta de BARRETO (2008) com o cumprimento de etapas que permitiram investigar o papel de perguntas na condução da Contextualização e Problematização de um tema. Apesar de BARRETO (2008) apresentar como uma das etapas a escolha de um tema pela comunidade para iniciar o processo reflexivo (Escolha do tema), no presente estudo esta escolha se deu de modo diferente, pois no lugar de se escolher o tema, foi feita a escolha de como se trabalhar um tema já definido pela Terapeuta juntamente com o setor de RH da Organização uma vez que aquela instituição estava passando por um treinamento em “Excelência na Gestão” (FALCONI, 2009).

Em uma comunidade, quando uma Roda é iniciada, seus membros são convidados a pensarem e expressarem questões que os afligem por meio de narrativas de vivências. A comunidade ao apresentar inquietações, por meio da TCI, é convidada a olhar para suas queixas dissociando-as de suas identidades. Isto é realizado por meio do encaminhamento das conversas permeado de perguntas, feitas normalmente pelo terapeuta. Na Roda, o problema inicial, não parece ser o mais importante, mas sim o processo que a comunidade vivencia e como percebe seus recursos e estratégias de enfrentamento, e ainda como posiciona a questão coletivamente.

No presente estudo, não cumprir a etapa da Escolha do tema segundo o proposto por BARRETO (2008) trouxe algumas implicações: a comunidade

participante não vivenciou a escuta e reflexão sobre possíveis queixas que poderiam ter surgido e não foi exposta ao processo de decisão a respeito de um tema que seria o eleito. Isto poderia implicar, ao trabalharem um tema proposto pela terapeuta, em dificuldades de identificação com o mesmo, e, portanto em uma não adesão à vivência terapêutica. Entretanto isto não foi observado, de modo contrário, o que se verificou foi um grande envolvimento dos participantes para discutir e refletir sobre o tema proposto.

Assim, ainda que tenha ocorrido uma determinação do tema a ser trabalhado pela Terapeuta/Organização, observou-se que a Roda foi encaminhada de tal forma que os participantes encontraram abertura para vivências e reflexões sobre o tema e que, na avaliação final, relataram crescimento e reflexão aprofundada e ampla sobre o tema que incluía o campo profissional, familiar e pessoal.

Com a escolha do tema feita pela Terapeuta/Organização e ainda, pela participação de uma pessoa do RH durante a realização da Roda é possível pensar na representação e efeito do Panóptico naquele *setting* de pesquisa, no qual a questão do poder se torna central, segundo FOUCAULT (1997).

Em uma Organização com gestão hierarquizada e produção vigiada (por projeções e metas), como a que serviu de campo de estudo desta pesquisa, seria possível pensar na ocorrência do poder disciplinar com exercício que induz pessoas a um estado de consciência de permanente visibilidade (vigiada). FOUCAULT (1997) reflete sobre a cidade pestilenta, do final do século XVII, na Europa, com a ocorrência da peste, onde medidas sanitárias foram impostas e o Panóptico serviu como modelo articulador do poder e do cotidiano dos indivíduos. Quem não vivesse segundo as leis sanitárias, era banido – colocado em masmorras.

Nos tempos modernos, o poder, com o crescimento da influência do Estado e da centralização do saber, faz com que nós sejamos as engrenagens do Panóptico. Considerando “disciplinas” como técnicas (tecnologia, modalidade de exercício do poder) para assegurar a ordenação das multiplicidades humanas como tática de poder há que considerar: 1) o exercício do poder sendo econômica e politicamente de menor custo possível; 2) a existência de efeitos do poder levados ao máximo sem que existam lacunas; 3) a existência de aparelhos pedagógicos, militares, médicos, industriais que

aumentam a docilidade e utilidade de todos os elementos do sistema (FOUCAULT, 1997).

O desenvolvimento de “disciplinas” promove a eficácia de aparelhos de produção (saúde nos hospitais, de saber nas escolas) e regula os movimentos sociais; dominam forças que se formam; neutralizam o efeito do poder que quer dominá-la; utilizam redes hierárquicas pela força da multiplicidade; fazem crescer a utilidade de cada singularidade utilizando a própria singularidade como elemento-força, por meio de treinamentos coletivos, vigilância global e minuciosa, por exemplo (FOUCAULT, 1997).

Segundo FOUCAULT (1997), as “disciplinas” fazem as relações de poder funcionarem na própria multiplicidade. Instrumentos de poder (vigilância hierárquica, por exemplo) substituem um poder que se manifestava no brilho dos que o exerciam, pelo poder que objetiva aqueles aos quais é aplicado.

Segundo KUBLIKOWSKI (2004), a produção de subjetividade acontece por meio do poder. Um paralelo como o observado no estudo nos leva a pensar que um tema escolhido pela Terapeuta/Organização pode ser visto como o exercício do poder não repressor, como coloca FOUCAULT (1997), mas em redes de poder móveis, já que não houve limitação para o exercício reflexivo, ao contrário, durante a Roda observou-se que ocorreu uma reflexão ampliada sobre o tema.

Então, pode-se dizer que mesmo não tendo havido a Escolha do tema segundo BARRETO (2008), aconteceu algo na Roda que se manifestou, no final da etapa de Problematização e na entrevista, pela posição do protagonista e do grupo que movimentaram a rede de poder ali presente e se manifestaram não no espaço da Organização, mas sim de suas vidas. Foi então por meio do diálogo e da conversação ocorridos na Roda que se pode ver esta prática terapêutica como socialmente transformadora, com geração de significados e legitimação dos *se/ves* (GRANDESSO, 2000).

Pode-se, entretanto, propor a pergunta sobre a viabilidade da TCI em ambiente organizacional, nos moldes de BARRETO (2008). A presente pesquisa indica que a partir de ausência de conflito de interesse dos pesquisadores e da elaboração de um acordo ou contrato entre terapeuta e comunidade, legitimado no espaço onde ocorre, que estabelece o que será feito, é possível conduzir uma TCI nos moldes de BARRETO (2008) e, por

meio de abordagens criativas, incluir as decisões do grupo na condução dos trabalhos desde que se crie um espaço para reflexão e possibilidade de crescimento pessoal e grupal. BARRETO (2008) apresenta a possibilidade de realizar TCI temática (BARRETO, 2010), com gestantes, por exemplo, assim como realizar uma TCI em Instituições – hospitais, empresas, escolas. Entretanto, não se encontrou na literatura brasileira exemplos de desenvolvimento de TCI em Organizações para se estabelecer um diálogo.

Na condução da Roda do presente estudo, observou-se que fazer perguntas na Roda, possibilitou ao terapeuta observar como estas desempenham um papel especial na conversação e servem a um controle social, uma vez que uma pergunta pode pré-configurar um campo de resposta e, neste caso, o terapeuta estaria restringindo respostas autênticas ao perguntar algo para o qual ele tem uma resposta que deseja ouvir. Assim, a seletividade nas perguntas pode manter a direção da conversação. É aqui que se reveste de importância o que ANDERSON (1997) afirma quanto à postura de abertura e de não saber do terapeuta ao fazer perguntas que, neste caso, não pergunta algo particular para uma resposta particular.

Entretanto, o terapeuta não é o único responsável pelo processo conversacional. Ao analisar a relação terapeuta-cliente, GRANDESSO (2000), ressalta que estes compartilham responsabilidades por este processo por meio de uma parceria que acontece na linguagem, na qual o cliente é o especialista quanto ao conteúdo e o terapeuta, no processo, cabendo-lhe criar um contexto dialógico onde o terapeuta se autorrefere na primeira pessoa pronominal.

As perguntas, na indução do diálogo, funcionaram como um convite para a conversação, estimulando os participantes a pensarem nos seus problemas, soluções, sistemas de crenças, promovendo autonomia. Perguntas são necessárias no processo reflexivo que, segundo TOMM (1988) e com base no material coletado, foram: Estratégicas – quando era de interesse uma ação orientadora; Circulares – na necessidade de estabelecer conexões; Reflexivas – como condutiva de mudanças e Lineares – para obtenção de informações básicas.

Apesar de ter existido uma intenção para a elaboração das perguntas, estas foram identificadas e nomeadas nestes quatro tipos após a leitura e entendimento das respostas. A Terapeuta, no processo dinâmico das

conversações, alcançou seus objetivos favorecendo, com perguntas, a abertura de possibilidades de arranjos de pessoas e relacionamentos do protagonista. Este representava o grupo na reflexão sobre o tema “Ser Colaborativo”, em que se observou seu caminhar em espaços de vivência familiar com relevância em sua história de vida, bem como uma vivência do grupo.

Observamos a pouca utilização de perguntas **Lineares**, normalmente feitas com a finalidade de desenvolver a compreensão sobre algo e de estabelecer uma linguagem comum com o cliente. Quando feitas, confirmaram dados, em geral após algum Editorial. Em um momento T tinha como intenção transportar P para outro contexto (T: “Você é pai?”) e P responde de modo Linear (P: “Sou pai de três filhos; dois meninos de doze anos e oito anos, e tenho uma menina de dois anos e meio”). Em outra situação T faz uma pergunta com orientação linear (T: “Então, foram cinco promoções?”) e P responde de modo reflexivo (P: “Isso, cinco. Mas nunca pensei assim, agora eu vou trabalhar pra ser chefe, pra ser gerente no futuro, eu não trabalho pensando assim”). Estas duas situações ilustram como uma pergunta, apesar de ter uma intenção, é classificada após a resposta, confirmando então, a abertura existente para o desconhecido neste espaço dialógico.

As perguntas **Circulares** realizadas na Roda e durante a entrevista foram utilizadas, de modo geral, com intenção exploratória, visando desencadear a percepção de crescimento pessoal e de ser colaborativo em outros espaços da vida do protagonista e dos membros do grupo, além do campo profissional. Também facilitaram o surgimento de narrativas que evidenciassem a interconexão entre eventos com reconhecimento de empatia.

Estas perguntas cumpriram seu papel na explicitação das relações presentes nos acontecimentos narrados, possibilitando também a compreensão temporal dos eventos. Durante a Roda, T perguntou ao protagonista como ele era afetado por determinada reação do grupo, pois tinha como intenção ampliar a reflexão para o campo das relações e estabelecer conexões colaborativas (T: “Enquanto eu ouvia você falar, eu fiquei pensando: perante seus companheiros da área industrial, você é visto como uma pessoa que se destaca como Colaborativa. Como isso te afeta?”). Pela resposta do participante, pode-se perceber que T favoreceu um posicionamento do participante que foi além do profissional e percebeu a importância do relacionamento com outras pessoas (P: “Me deixa bastante emocionado, mas também me convida cada vez mais a praticar coisas

*que vão cultivar momentos como este, me aproxima mais ainda das pessoas, e me dá essa vontade de cada vez mais, fazer algo de bom para as pessoas, ajudar nos momentos que a gente for chamada a participar”).*

Perguntas **Reflexivas** permitiram a expressão de crenças e valores, assim como a vivência de questões e busca de recursos próprios de enfrentamento. Estas perguntas também permitiram que P se posicionasse no campo do sentir, cumprindo um papel de influenciadora na mudança. Durante a Roda, foram realizadas várias perguntas Reflexivas que levaram:

- Para o campo das emoções (T: “... como você está se sentindo neste momento?”; P: “Surpreso, emocionado, agradecido”) OU
- Para o aparecimento de um aspecto novo (T: “você acha que ter essa disciplina fez diferença para você e se fez, qual foi?”; P: “ ... o hábito da disciplina ... apesar de muitas lutas internas para alcançar esse equilíbrio, eu penso sempre em respeitar o espaço, o colega .... vale a pena o resultado que a gente confere”) OU
- Para sua infância e transcendência (T: “... se recorda de uma atitude colaborativa de seus pais? Se sim, qual?”; P: “Uma coisa que ficou muito marcado pra mim ..... ver meu pai sair de madrugada pra trabalhar, minha mãe me deixava na casa de uma pessoa ... pra ela também ir trabalhar na lavoura .... era para cuidar melhor de mim que eles me deixavam ...”) OU
- Para estratégias de enfrentamento (T: “.... quando a gente se coloca no lugar do outro ... faz sentido para você?”; P: “Muito ... temos que pensar muito antes de falar algo pra alguém ... se eu falar “não” pra um de vocês aqui, ... tentando fazer uma reaproximação, pra fazer com que a situação fique a melhor possível” ).

As perguntas **Estratégicas** surgiram tanto na Roda como durante a entrevista e permitiram a ampliação de espaço de reflexão, de reforço da percepção de P e para reorientação de pensamento. T ao questionar P sobre possibilidades de promoção profissional obtém dele uma narrativa que o coloca em situações do presente não se arriscando a responder com projeções, apesar da Terapeuta, em sua pergunta, apresentar um cenário mais amplo (T: “Não imaginar, não significa não querer, não é?”; P: “Não sei. Hoje eu tenho ainda muito que aprender, que contribuir como Coordenador. O momento é esse, como Coordenador. É a função que eu estou hoje”).

A prática Narrativa (GRANDESSO, 2011) forneceu sustentação teórica para considerar a identidade dos participantes e reconhecer que eles eram os sabedores de suas vidas e, com isto, pode-se elaborar perguntas que

permitiram por meio de conversas externalizadoras que experiências e vivências relacionadas ao tema escolhido fossem apresentadas ao grupo para reflexão. Com o encaminhamento da Roda surgiram vários assuntos que extrapolavam o ambiente de trabalho, mas também surgiram questões sobre reconhecimento profissional e desejo ou possibilidade de promoção. Este assunto, entretanto, apesar de ser de interesse coletivo, não foi abordado pelo protagonista que, de modo pragmático, se esquivou de responder e preferiu não se posicionar num horizonte profissional.

Para compreensão dos conteúdos, ao revisitar os diálogos e narrativas deu-se ênfase, na construção de significados, no poder generativo da linguagem, bem como nas metáforas narrativas que segundo o enfoque pós-moderno, nos coloca na Cibernética de Segunda Ordem.

Durante a etapa de contextualização observou-se a ressignificação por P de evento ocorrido na sua infância a partir de uma pergunta Reflexiva feita pela Terapeuta (T: *“Olhando lá para trás, na sua vida, você se lembra de algum momento, em especial, em que se recorda de uma atitude colaborativa de seus pais? Se sim, qual?”*).

O participante narra um evento por meio de uma metáfora na qual afirma que para (os pais) cuidarem melhor dele, o deixavam. (P: *“Uma coisa que ficou muito marcado pra mim ... quando eu tinha talvez meus 10 anos ... (dificuldade para falar por estar emocionado) ver meu pai sair de madrugada pra trabalhar, minha mãe me deixava na casa de uma pessoa ... pra ela também ir trabalhar na lavoura, e via que o esforço aí era para benefício meu, pra que eu pudesse receber algo ... era para cuidar melhor de mim que eles me deixavam e depois eu vim a entender isso”*). P, por meio de sua narrativa (poder generativo da linguagem) é transportado para o campo do sentir (gerando significado) onde vivencia forte emoção e toma contato com a característica estruturadora de sua infância com a presença de valores reconhecidos no momento atual de sua vida.

Como prática de transformação social, a TCI realizada na Organização sinalizou para mudanças, como apresentado por GRANDESSO (2007, pp.12,13):

- Na melhora nas relações interpessoais ilustrada no momento em que o protagonista responde uma pergunta feita pela Terapeuta (T: *“Você poderia dizer que sai daqui, com algo mudado, transformado, novo ou diferente a partir dessa reflexão?”*) e P revela tomada de consciência a



partir da reação dos outros participantes e explicita reforço de vínculos afetivos transformadores (P: *“Uma coisa que foi novidade pra mim, foi essa visão dos colegas; o jeito como os companheiros me vêem. Já dei alguns abraços, mas sinto o desejo de dar um abraço em cada um dos que estavam aqui comigo, compartilhando o momento que vivi. Sem essa oportunidade, talvez eu não conhecesse a força desse nosso vínculo. Isso mudou hoje”*);

- No aumento do sentido de autoria revelado a partir de pergunta feita pela Terapeuta a respeito do que o protagonista levava da experiência com a TCI (T: *“Eu estou tocada com seu relato e sensibilizada com sua percepção. Quais reflexões você leva hoje para sua vida, com base nessa vivência com sua comunidade de trabalho?”*) e P explicita que houve ampliação da percepção do significado do tema trabalhado e revela crescimento pessoal (P: *“A palavra Colaborativo é muito forte. Hoje, o chamado foi reforçado, para cada vez mais, colocar essa palavra em prática na minha vida e das pessoas que convivem comigo, plantando essa semente aí, para que eles também possam viver dessa forma”*);
- Em uma maior disposição para seguir a vida e enfrentar os problemas verificado na resposta a uma pergunta feita por T a respeito do que tinha marcado mais o protagonista (T: *“Dentre nossas diversas reflexões, da palavra de Deus, nas dinâmicas, na Roda e agora na entrevista, teve algo que mais marcou você?”*) para a qual obteve a resposta (P: *Sim, quando você falou de solidariedade em uma de suas colocações, que o “Ser Colaborativo, também é ser solidário” e no mundo que nós vivemos, falta colocar mais isso em prática, essa palavra. Vou levando ela comigo*) que evidencia a disposição deste em atuar de modo diferente na vida como reflexo das vivências da TCI.

Quanto ao aparecimento de emoção ocorrida em alguns momentos da Roda, pode-se refletir a partir de MACIEL JR e MANTILLA DE SOUZA (2008) que, ao investigarem questões de gênero em entrevistas, chamam a atenção para a ocorrência de um tipo de controle compensatório apresentado por homens que, ao serem entrevistados por homens, podem sentir suas autorrepresentações viris ameaçadas. Entrevistas que envolvem questões associadas à masculinidade, no caso de entrevistador do sexo masculino, favorecem respostas mais limitadas e criar um ambiente onde ocorra empatia é

recomendado. Isto pode fazer com que homens se sintam mais à vontade para se expressarem emocionalmente.

É possível que na presente pesquisa este ambiente tenha sido criado, pois observou-se a ocorrência de três momentos emotivos. Tem-se que lembrar que a Roda e a entrevista foram feitas por uma mulher e isto pode ter facilitado a criação de um espaço mais emotivo.

MACIEL JR e MANTILLA DE SOUZA (2008) também chamam a atenção para a possível influência do ambiente onde a entrevista é realizada (local de trabalho x domicílio, por exemplo) sendo que homens entrevistados por homens podem recuperar a sensação de controle caso a entrevista seja realizada no domicílio.

Se, de acordo com TOMM (1988), tais perguntas possibilitam uma reavaliação sem coação das atuais percepções e comportamentos, e nesse sentido atendem às propostas construcionistas sociais e colaborativas, resta refletir sobre as implicações do contexto organizacional no processo, já que podemos propor a hipótese de que, intencionalmente, P deixou de evocar expectativas de futuro na Organização, talvez por perceber que a ambição é um valor que destoa de ser colaborativo e da ideologia da empresa. P, portanto, escapa de se ver enredado em relações de poder desiguais e sua narrativa fica então coagida pelos limites da rede.

Vivenciamos uma narrativa intencionalmente limitada pelo protagonista, em um contexto diferente do *setting* terapêutico clínico, em que o terapeuta, como bem diz GADAMER (2005), quer ser reconhecido por sua competência na área, mas reconhece no cliente a sua expertise sobre a própria vida.

Indivíduos e coletivos têm diante de si um campo de possibilidades, em que podem ocorrer inúmeras condutas ou reações. Esse campo de possibilidades implica o poder, pois na ausência de coação o homem pode deslocar-se e até mesmo escapar de um processo de subjetivação normalizado. Nesse sentido, a esse campo de possibilidades se contrapõe a disciplina exercida por instituições como a escola, o exército, o hospital, a fábrica, a cadeia. A disciplina representa, portanto, a tecnologia moderna de governo dos corpos, a técnica para criar indivíduos dóceis e úteis, que funciona a partir das definições do que é “ser normal” (CASTRO, 2004).

Pode-se perguntar por que o protagonista iria se expor e responder a pergunta sobre crescimento profissional em uma situação na qual havia uma clara representação do Panóptico, também constituída na pessoa do RH presente na sala onde ocorreu a Roda. A Terapeuta reconhece que, neste trabalho, ela se posiciona na crise da indústria e do patrão, que, por ser um laboratório de poder, consiste em um modelo perfeito de representação panóptica FOUCAULT (1997). Ao coletar dados na Organização, é de se esperar que questões como a dificuldade do protagonista em responder a perguntas vinculadas ao futuro profissional apareçam.

Os participantes se perceberam como seres colaborativos em situações que iam além das relações profissionais e de trabalho e trouxeram também vivências ocorridas na família de origem e na atual, na comunidade social, religiosa e acadêmica. Esta transcendência na reflexão sobre o tema “Ser Colaborativo” possivelmente indica que o grupo driblou a questão do poder, ressignificando o tema proposto para reflexão. Ao se colocarem como seres colaborativos de um modo mais amplo, perceberam que o são por suas experiências, vivências e posturas de vida que extrapolam o ambiente profissional.

A TCI permitiu criar um espaço onde, por meio de perguntas, promoveu-se a ampliação da reflexão para a vida atingindo o campo do sentir observado nas revelações de emoção que ocorreram durante as conversações. O protagonista percebe que é colaborativo não porque tem que ser na Organização, mas porque teve uma transmissão intergeracional de valores que fizeram com que também o fosse na Organização e esta é vivenciada pelo grupo desde que o protagonista foi escolhido para representá-lo.

É esta a questão que WHITE e EPSTON (1993) destacam quando recorrem à FOUCAULT (1997) para definir a experiência dos efeitos do poder que funcionam por meio de verdades normalizadoras, construídas ou produzidas em operações de poder, que dão forma a nossas vidas e relacionamentos. Na medida em que somos apanhados nestas redes, que se constituem pelo poder do saber, não é possível agir fora deste domínio. Somos, então, ao mesmo tempo, sujeitos produzidos pelos efeitos do poder e sujeitos que exercem esse poder na relação com os outros, o que não significa, necessariamente, serem todas as pessoas iguais no exercício do poder.

Aceitar a posição de FOUCAULT (1997) é, portanto, reconhecer o aspecto político envolvido nas intervenções terapêuticas, o que exige que técnicas que limitam as experiências pessoais a uma ideologia dominante sejam desafiadas. Explorar o papel dos efeitos do problema nas vidas e relacionamentos das pessoas permite identificar os pressupostos para a sobrevivência do problema. As mudanças ocorrem com a geração de histórias alternativas que revelam aspectos vitais da experiência negligenciados nas histórias oficiais trazidas pelos clientes. Abre-se o espaço para reautorias, em um processo no qual, de nosso ponto de vista, a posição de não saber do terapeuta e a forma de fazer perguntas têm papel fundamental.

## 8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar de ficar evidente a importância do papel das perguntas em Rodas de Conversação, sendo o tipo de pergunta definido após a resposta, pode-se afirmar que, em contexto Organizacional, o Panóptico está claramente presente. Sua força articuladora entre o poder e o cotidiano de um grupo poderia impedir, pela coação, que ocorresse um processo de subjetivação. Segundo KUBLIKOWSKI (2004), é por meio do poder e de práticas de liberdade que ocorre a produção de subjetividades e, neste estudo, isto foi observado.

A TCI, por permitir um espaço de reflexão aberto e com uma postura de não saber do terapeuta, criou a possibilidade de novas narrativas e de fortalecimento pessoal e grupal e visão ampliada do tema proposto para discussão. Esta prática terapêutica que inclui perguntas legitima a afirmação de que pessoas são capazes de descrever suas histórias e de reescrevê-las.

Segundo WHITE e EPSTON (1993), ao externalizarem um problema, as pessoas podem se libertar dele ao identificarem os acontecimentos singulares e os discursos de verdade. Com a descrição de como o problema afeta a vida e relações da pessoa esta pode rever seus sistemas de crenças afetados pelo problema, assim como rever os sistemas dos outros e das relações. Em geral, as crenças podem estar associadas a uma sensação de fracasso na consecução de algo esperado e possivelmente presente nas verdades singulares. A perspectiva reflexiva advinda do processo de externalização do problema, no caso viabilizado pela TCI, pode gerar questionamento das verdades sobre si e seus relacionamentos, conferindo-lhe caráter curativo e de mudança.

Perguntas realizadas durante a Roda cumpriram seu papel no processo conversacional que, pela postura do terapeuta de não saber, auxiliaram que as conversações se mantivessem com abertura para o desconhecido.

A representação do Panóptico esteve presente neste *setting* terapêutico e de pesquisa não como repressora, mas como força criativa que ampliou a visão dos participantes a respeito do tema debatido. Assim faz-se possível conceber a invenção de si e a prática da liberdade em um sentido ético.

## 9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, F.; BITTENCOURT, R. **Canção da Criança**. Rio de Janeiro, 1952. Disco Brasil de amanhã/Canção da criança.

AMATUZZI, M.M. A subjetividade e sua pesquisa. **Memorandum**, Belo Horizonte/Ribeirão Preto, v. 10, p. 93-97, abr., 2006.

ANDERSEN, T. **Processos Reflexivos**. Rio de Janeiro: Noos ITF, 1991.

ANDERSON, H. **Conversation, Language, and Possibilities. A postmodern Approach to Therapy**. New York: Basic Books, 1997.

ANDERSON, H. et al. **The Appreciative Organization**. Ohio: Taos Institute Publication, 2008.

ANDERSON, H.; GEHART, D. **Collaborative Therapy – Relationships and Conversations that make a Difference**. New York: Routledge, 2007.

ANDERSON, H.; GOOLISHIAN, H. Human systems as linguistic systems: preliminary and evolving ideas about the implications for clinical theory. **Family Process**, New York, v. 27, n. 4, p.371-393, dez. 1988.

BARRETO, A. P. **Terapia Comunitária passo a passo**. Fortaleza: Gráfica LCR, 2005.

BARRETO, A. P. **Terapia Comunitária passo a passo**. Fortaleza: Gráfica LCR, 2008.

BARRETO, A.; BARRETO, M. R. **Guia para a Prática em Terapia Comunitária Sistêmica Integrativa**. Fortaleza: Gráfica Sérgio, 2010.

BATESON, G. **Vers une écologie de l'esprit**. Paris: Ed. Seuil, 1985.

BEAVERS, W. R.; HAMPSON, R. B. **Successful families: assessment and intervention**. New York: Norton, 1990.

BÍBLIA SAGRADA. **A videira e os Ramos**. São Paulo: Editora Ave Maria, 1986.

BORGES, C. C.; MISHIMA, S. M. A Responsabilidade Relacional como Ferramenta Útil para a Participação Comunitária na Atenção Básica. **Revista Saúde e Sociedade**, São Paulo, v.18, n.1, p. 29-41, mar., 2009.

BRANDÃO, C. R. **O que é método Paulo Freire**. São Paulo: Editora Brasiliense, 2005.

BURR, V. **Social Constructionism**. London and New York: Routledge Taylor & Francis Group, 1995.

CAMAROTTI, M. H. et al. **Terapia Comunitária Integrativa Sem Fronteiras – Compreendendo suas interfaces e aplicações**. Brasília: Mismec, 2011.

CASTRO, E. **Vocabulário de Foucault. Um percurso pelos seus temas, conceitos e autores**. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2004.

CECCHIN, G. Hypothesizing, circularity, and neutrality revisited: an invitation to curiosity. **Family Process**, New York, v. 26, n. 4, p. 405-413, dez., 1987.

CRUZ, M. L. S. et al. Relato de experiência de introdução da Terapia Comunitária em grupos de população atendida no programa de Saúde da família (PSF). In: III CONGRESSO BRASILEIRO DE TERAPIA COMUNITÁRIA. ABRATECOM, 2007. **Anais...** São Paulo: Casa Psi Livraria Editora e Gráfica Ltda., 2007.

DENZIN, N. K. et al. **O Planejamento da Pesquisa Qualitativa – Teorias e Abordagens**. Porto Alegre: Artmed Editora S.A., 2006.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **Handbook of Qualitative Research**. London: Sage Publications, 1994.

ESTEVES DE VASCONCELLOS, M. J. **Pensamento Sistêmico – O novo paradigma da ciência**. Campinas: Papirus, 2005.

FALCONI, V. **O Verdadeiro Poder – Práticas que conduzem a resultados revolucionários**. Nova Lima: Instituto de Desenvolvimento Gerencial, 2009.

FOUCAULT, M. **Vigiar e Punir. Histórias da Violência nas Prisões**. Rio de Janeiro: Vozes, 1997.

FREIRE, P. **Pedagogia do Oprimido**. São Paulo: Paz e Terra, 2010.

GADAMER, H. G. **Verdade e Método I – Traços fundamentais de uma hermenêutica filosófica**. Petrópolis: Editora Vozes, 2005.

GERGEN, K.J. **Realities and relationships – soundings in social construction**. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1994.

GRANDESSO, M. A. **Sobre a Reconstrução do Significado: Uma Análise Epistemológica e Hermenêutica da Prática Clínica**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2000.

\_\_\_\_\_. Desenvolvimentos em terapia familiar: das teorias às práticas e das práticas às teorias. In: OSORIO, L.C. et al. **Manual de Terapia Familiar**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

\_\_\_\_\_. Terapia Comunitária: Um contexto de fortalecimento de indivíduos, famílias e redes. In: **Família e Comunidade**, São Paulo, v. 2, n. 1, p. 103-113, ago., 2005.

\_\_\_\_\_. Terapia Comunitária: uma prática pós-moderna crítica – considerações teórico-epistemológicas. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE TERAPIA COMUNITÁRIA, 2005. **Anais...** Fortaleza: Abratecom, 2005.

\_\_\_\_\_. Terapia Comunitária Integrativa e Terapia Narrativa: Ampliando Possibilidades In: CAMAROTTI et al. **Terapia Comunitária Integrativa Sem Fronteiras – Compreendendo suas interfaces e aplicações**. Brasília: Mismec, 2011.

GRANDESSO, M. A.; BARRETO, M. C. R. (Orgs.). **Terapia Comunitária: tecendo redes entre diferentes contextos: saúde, educação e políticas públicas**, pp. 181-189. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.

GUANAES, C. **A construção da mudança em Terapia de Grupo – um enfoque construcionista social**. São Paulo: Vetor Editora, 2006.

HOFFMAN, L. **Foundations of Family Therapy – “A Conceptual Framework for Systems Change**. New York: Basic Books, 1981.



HORTA, A. L. de M.; DASPETT, C. Terapia Comunitária como Instrumento de Diagnóstico de Saúde e de Necessidades de Funcionários de PSF da Zona Norte de São Paulo. In: III Congresso Brasileiro de Terapia Comunitária. ABRATECOM, 2007. **Anais...** São Paulo: Casa Psi Livraria Editora e Gráfica Ltda., 2007.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Anuário Estatístico do Brasil**. Rio de Janeiro, 2006, v. 66.

KUBLIKOWSKI, I. **A meia idade feminina em seus significados: o olhar da complexidade**. 2001. 254 p. Tese (Doutorado em Psicologia Clínica) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

\_\_\_\_\_. A identidade narrativa; o sujeito produzido/produtor de si. **Psicologia Revista**, São Paulo, v.13, n. 1, p.11–30, mai., 2004.

KUBLIKOWSKI, I; GRANDESSO, M. A., MACEDO, R. M. S. A Interpretação em Pesquisa Qualitativa: A construção do Significado In: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DO BRASIL DE PESQUISA QUALITATIVA. I CIBRAPEQ, 2004. **Anais...**Taubaté: Tec Art Editor Leda, 2004.

KVALE, S; BRINKMANN, S. **Interviews – Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing**. Los Angeles: Sage Publications, 2009.

MACIEL JUNIOR, P. DE A.; MANTILLA DE SOUZA, R. Homem entrevista homem, mulher entrevista homem: questões de gênero nos procedimentos de pesquisa. **Fazendo Gênero 8 – Corpo, Violência e Poder**, Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2008.

MATURANA, H. A et al. **A Ontologia da Realidade**. Belo Horizonte: UFMG, 2002.

MAZZOTTI, A. J. A.; GEWANDSZNAJDER, F. **O Método nas Ciências Naturais e Sociais – Pesquisa Qualitativa e Quantitativa**. São Paulo: Pioneira, 1999.

MORGAN, A. **What is narrative therapy? An easy to read introduction**. Adelaide: Dulwich Centre Publications, 2000.

RASERA, E. F.; JAPUR, M. **Grupo como construção social: aproximações entre construcionismo social e terapia de grupo**. São Paulo: Vetor, 2007.

ROCHA, M. L.; AGUIAR, K. F. Pesquisa-intervenção e a produção de novas análises. **Revista Psicologia: ciência e profissão**, Brasília, v. 23, n. 4, p. 64-73, dez., 2003.

SOUZA, M. T. S. Terapia familiar e resiliência. In OSÓRIO, L.C et al. **Manual de Terapia Familiar**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

SZYMANSKI, H.; CURY, V. E. A pesquisa intervenção em psicologia da educação e clínica: pesquisa e prática psicológica. **Revista Estudos de Psicologia**, Natal, v. 9, n. 2, p.355-364, mai./ago., 2004.

TOMM, K. Interventive Interviewing: Part III. Intending to ask Lineal, Circular, Strategic or Reflexive Questions? **Family Process**, New York, v. 27, n. 1, p. 1-15, mar., 1988.

WATZLAWICK P.; BAVELAS; J.B.; JACKSON, D. D. **Pragmatics of human communication: a study of interactional patterns, pathologies, and paradoxes**. New York: W.W. Norton & Company, 1967.

WHITE, M. **Maps of Narrative Practice**. New York: W. W. Norton & Company, 2007.

WHITE, M.; EPSTON, D. **Medios Narrativos para fines terapéuticos**. Barcelona: Paidós Terapia Familiar, 1993.

WILDEN, A. (1972) **System and structure. Essays in communication and exchange**. 2<sup>nd</sup>.edition, Londres: Tavistock Publications, 1980.

## APÊNDICES

## **Apêndice I – Transcrição da Roda**

**Chave:** **T-** Terapeuta; **P-** Protagonista; **O** – Outro participante; narrativas entre aspas, em itálico; **todos os nomes de pessoas são fictícios.**

### **Etapa 1 - Acolhimento**

#### **Boas vindas**

Breve apresentação pessoal.

Explicação sobre a pesquisa e solicitação de leitura e assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido com informações e esclarecimentos quanto ao anonimato e sigilo das informações.

Explicações sobre o tema “Ser Colaborativo”, escolhido em conjunto com a Empresa, que passava por treinamento em Excelência na Gestão (FALCONI, 2009).

Solicitação aos participantes que se candidatassem para contribuir, tocando um instrumento em miniatura, improvisando uma pequena banda musical, para aquecimento.

Execução da música, “Seja bem vindo olé-lê...” com participação de todo o grupo.

Leitura da Bíblia, capítulo 15, versículos 1-2; 4-5; 7-8: “A videira e os ramos”.

#### **Celebrações**

Fornecimento de exemplo sobre celebração:

**T** - *“... pelo fato de estar aqui, consigo ser colaborativa, à medida que alguém precisa daquilo que eu sei ... então, eu celebro estar aqui com vocês nesta tarde. E assim eu estou abrindo para outras celebrações que vocês queiram trazer. Quem mais quer trazer um motivo para celebrar, relacionado a “Ser Colaborativo”?”*

**P** - *“A semana passada procurei um colaborador do trabalho e falei pra ele que eu tava com um problema com um terceiro, que tem que fazer um serviço, e que não tem o treinamento suficiente para fazer esse serviço, e nem tem tempo para fazer o treinamento na outra semana. Daí, esse meu colaborador, permitiu que esse terceiro, fizesse o treinamento dentro do treinamento dele nessa semana, o que veio atender a necessidade dele e resolveu também, o meu problema. Então, houve colaboração dos dois lados para que isso acontecesse de uma maneira correta”.*

**P** - *“Ser colaborativo, o próprio momento que a gente está vivenciando hoje, já é uma atitude de colaboração, porque quando o RH de uma forma geral, e eu me insiro nisso porque sou parte integrante, comprou a ideia desse projeto, todos os colaboradores da indústria, agrícola e administração, aceitaram isso que ta acontecendo aqui hoje; a gente fez isso ser transformado em resultado, e isso é realmente ser colaborativo. Tanto da parte de quem foi expectador, como da parte de quem trabalhou e tentou se envolver com a experiência”.*

**P** - *“Ontem no finalzinho do dia, eu recebi um telefonema de uma empresa, a (...), e a gente estava com um problema numa “camisa” me pedindo pra ir lá urgente, e eu não tive como ir ontem e como programar e eu fiquei sabendo que alguém ia para Piracicaba ou Sertãozinho, mas eu não tinha bem certeza, e eu liguei pra ele hoje bem cedo, acho que era umas 06h10min, e eu perguntei pra ele se ele poderia passar lá pra mim e ele falou não posso porque não vai dar tempo porque tinha um compromisso, mas se você quiser, eu posso te deixar lá e depois posso passar lá e te pegar de novo. Então, eu queria agradecer porque esse alguém, foi colaborativo comigo; obrigado fulano”.*

**T** - *“E obrigado a você também, por ter compartilhado conosco este seu exemplo”.*

**T** - *“Já que temos um aniversariante presente aqui na comunidade, vamos aproveitar para cantarmos parabéns para celebrarmos a vida dele e por todas as outras realizações contempladas pelos demais, trazidas também aqui, como motivos de celebrações”.*

## **Objetivo do trabalho de Desenvolvimento de Equipes**

Foi apresentado o objetivo do trabalho.

## **Regras**

Foram apresentadas as regras do trabalho.

## **Dinâmica de aquecimento – primeiro momento**

Organização dos participantes em grupos de cinco pessoas.

Estabelecimento de tarefas dentro dos grupos que irão vão fazer representação gráfica de palavras escritas em pedaços de papel.

**T** - *“vamos supor que estivesse escrito a palavra camisa. Eu iria desenhar uma camisa de vestir. Mas **P**, por exemplo, falou aqui, que teve problema num equipamento, chamado “camisa”. Se ele desenhasse a camisa-equipamento, também estaria correto para ele; entendeu? Isso pode acontecer aqui também. Se você receber uma palavra, que pessoas do grupo acham que aquela*

*palavra tem mais de um significado, cada um desenha o significado que lhe convém”.*

### **Dinâmica de aquecimento - segundo momento**

Elaboração de novo desenho da árvore com dinâmica modificada, seguida de conversa em grupo.

**P-** *“A pessoa Colaborativa, parece que não fica satisfeita em fazer só aquilo que pedem pra ela. Ela quer olhar para o todo e interagir com ele. É assim que eu como chefe, estou me sentindo agora, sabe? Quando a gente produz alguma coisa, não é só produzir a tarefa em si, daquilo que foi pedido, mas produzir comprometido com aquilo que está executando, até que chegue a um produto final; ir lá ... e perguntar né ... era isso que cê tava esperando? Ficou bom? Ainda assim, às vezes, ainda a gente vai ter que repetir uma tarefa por outro motivo qualquer, e que não vai ser nem, por causa da gente. Às vezes, é problema de máquina mesmo. Então, fazer perguntas, é para se certificar se o quê foi feito, atingiu o esperado ou não, porque se não, a tarefa ainda não está concluída”.*

Eu acredito que muito do que está aqui vocês vivam no trabalho, por isso os convido para alguns questionamentos que podem servir para sua autorreflexão:

**T** - quais reflexões ocorreram para você a partir dessa experiência?

**T** - o que vocês perceberam como diferenças entre uma situação e a outra?

**T** - como vocês podem trabalhar e seguir trabalhando juntos sem comunicação?

**T** - o que você imagina ser necessário para que o outro o escute?

**T** - que sugestões você daria para tornar-se mais Colaborativo enquanto membro do seu time?

**T** – alguém gostaria de trazer alguma reflexão que não tenha sido dita?

OBS: Estas perguntas não foram discutidas durante a TCI e serviram como sugestão para reflexão futura dos participantes.

### **Etapa 2 – ESCOLHA DO TEMA**

**T** – *“Vamos ouvir uma definição que eu trouxe, do que é Ser Colaborativo: “é quando há o envolvimento mútuo dos participantes, num esforço coordenado para juntos resolverem um problema ou atividade ou situação de ação em conjunto”.*

**T** – *“Eu gostaria que vocês pensassem em como iremos continuar nossa reflexão. Vocês podem tomar por base sua definição pessoal, podem se utilizar dessa definição que eu trouxe, ou se preferirem, podem trabalhar com essa proposta que alguns estão apresentando, de escolher um colega de trabalho que preencha tais quesitos. O que vocês preferem?”*

### **Identificação do grupo**

Votação do grupo sobre: 1) trabalhar com definições do que é “Ser Colaborativo” (apresentada pela terapeuta ou pelo grupo) ou 2) votar num companheiro que se destacasse como exemplo de ser um funcionário colaborativo, conforme sugestão deste grupo.

A segunda alternativa foi a que prevaleceu. Três nomes foram os mais apontados pela comunidade.

### **Votação do grupo no funcionário eleito**

Um funcionário foi eleito para representar a comunidade de trabalho no que se refere ao tema escolhido.

### **Agradecimento**

Agradecimento aos participantes no processo de votação.

### **Etapa 3 - CONTEXTUALIZAÇÃO**

**T** – *“Eu gostaria que você viesse sentar-se aqui perto de mim para conversarmos. Você foi escolhido perante sua comunidade de trabalho da Indústria, como o funcionário-exemplo, de ser Colaborativo. Como você está se sentindo nesse momento?”*

**P** - *“Surpreso, emocionado, agradecido”.*

**T** – *“Eu estou vendo que você está também reconhecendo, que não deixa de ser um reconhecimento no seu ambiente de trabalho, daquilo que você é como pessoa, e também como profissional”.*

**A** – *“Eu sinto um agradecimento, né”.*

## **Informações**

**T** – *“Eu gostaria de fazer algumas perguntas para saber mais sobre como você se tornou essa pessoa Colaborativa diante da sua comunidade de trabalho. Fala para nós um pouquinho, de onde você acha que vem essa sua experiência, para ser eleito um exemplo de pessoa colaborativa? Como você construiu esse jeito de ser?”*

**P** - *“Eu vejo que é um pouco de cada lugar. A principal, é a base da espiritualidade, da fé. É ... , vendo os exemplos de Jesus Cristo ... não que eu tento ser igual, não é isso, mas eu vejo que é uma forma de você olhando pro jeito dele, seguir fazendo igual e promover a paz, de você promover a união, eu vejo também que tá na educação, na base familiar e também aqui dentro dos próprios exemplos de trabalho, eu procuro seguir alguns conselhos, alguns passos de pessoas que a gente via e vê ainda, que trabalha dessa forma, promovendo essa colaboração”.*

**T** – *“Bem, se eu estou entendendo direito, você me disse que é uma somatória de várias direções, nas quais você se informa e vai se formando para ser assim: sua espiritualidade, sua fé, os exemplos de Jesus Cristo, a base familiar que recebeu e outros exemplos no trabalho, de gente que põe esses ensinamentos em prática e que também orientam você, é isso que você está me dizendo? Está correto?”*

**P** - *“É isso mesmo”.*

**T** – *“Você é pai?”*

**P** - *“Sou pai de três filhos; dois meninos de 12 anos e 8 anos, e tenho uma menina de 2 anos e meio”.*

**T** – *“Se você tivesse que dar uma lição para os seus filhos, de como serem Colaborativos para vida deles, qual seria? E você acha que isso é um aprendizado que tem uma hora certa para começar?”*

**P** – *“Bom, eu já procuro dar a lição sendo exemplo no dia a dia dentro de casa, no agir, e tenho cobrado muito, principalmente o mais velho, às vezes até com certo exagero, para que ele procure fazer aquilo que a gente tem feito dia a dia”.*

**T** – *“O que você quer dizer com isso?”*

**P** - *“É que eu venho falando muito com eles nos últimos tempos, principalmente com o mais velho, sobre respeitar o direito dos outros e saber os espaços que ele tem e o dos outros também e ter disciplina. Teve uma frase que nós ouvimos na reunião da Coordenação, que o Célio e eu pudemos participar e que o Armando falou e eu gravei aquilo lá muito forte é que “nós temos que ter*



*disciplina para o cumprimento dos nossos procedimentos". Então, eu procuro seguir à risca isso, fazendo isso, eu vou tá respeitando o direito dos outros também e eu vejo que isso é muito forte".*

**T** – *"Você acha que ter essa disciplina fez diferença para você e se fez, qual foi?"*

**P** – *"É muito difícil construir o hábito da disciplina, mas quando a gente consegue, faz muita diferença, porque apesar de muitas lutas internas para alcançar esse equilíbrio, eu penso sempre em respeitar espaço, respeitar o colega e ... eu procuro buscar esse equilíbrio. A diferença foi acreditar que cada vez que eu fui tendo a disciplina, eu tava sendo vitorioso uma vez mais, até virar rotina de disciplina. Depois, vale a pena o resultado que a gente confere".*

**T** – *"Olhando lá para trás, na sua vida, você se lembra de algum momento, em especial, em que se recorda de uma atitude colaborativa de seus pais? Se sim, qual?"*

**P** - *"Uma coisa que ficou muito marcado pra mim ... quando eu tinha uns 7, 8 até talvez meus 10 anos, ... (dificuldade para falar por estar emocionado) eu ver meu pai sair de madrugada pra trabalhar, minha mãe me deixava na casa de uma pessoa ... (dificuldade para falar por estar emocionado) pra ela também ir trabalhar na lavoura, na roça, e via que o esforço aí era pro benefício meu, pra que eu pudesse receber algo ... que eles trabalhavam em função da minha pessoa, então isso pra mim ficou muito marcado ... era para cuidar melhor de mim que eles me deixavam e depois eu vim a entender isso".*

**T** - *"Houve algum aspecto colaborativo que passou de pai para filho?"*

**P** - *"Assim como meus pais, eu também trabalho com prioridades, então hoje em dia, eu deixo de fazer muitas coisas, pra poder dar aos meus filhos algo melhor. Então, se às vezes eu deixo de viajar, eu sei que a viagem também seria pra eles algo bom, mas seria secundário. Pra mim também, como pessoa, eu sacrifico alguma coisa pra mim, pra poder passar pra eles, dar algo de bom pra eles, de melhor".*

**T** – *"Então, você reconhece que você está trilhando, ou ao menos está disposto aos mesmos sacrifícios que seus pais fizeram por você, pelos seus filhos; é isso?"*

**P** - *"Exato. As mesmas coisas".*

**T** – *"O que na sua vida atual, representaria uma luta, semelhante ao que seus pais enfrentaram, para criar você?"*

**P** - *“O trabalho, para quem trabalha à noite, sabe que não é fácil. Isso é um exemplo de que, às vezes, ao sair para ir trabalhar, até mesmo não estando bem fisicamente, você vai ... se sacrificar por ... algo que você quer para você ou uma coisa material, em função de você dar a oportunidade para um filho estudar numa escola melhor, para ter um aprendizado melhor”.*

**T** – *“Então, você está me dizendo que trabalhar no turno da noite além de difícil, algumas vezes, você já teve e tem que trabalhar, mesmo doente, ou resfriado, é isso?”*

**P** - *“É ... é com gripe e coisa desse tipo. Então hoje, até os colegas me cobram muito que, às vezes a gente é seguro (todos riem) mas eu sei, a gente sabe dos limites da gente”.*

**T** – *“Eu estou fazendo algumas perguntas para o participante, mas todos vocês podem fazer. Estas perguntas devem ser respeitadas, e que possam satisfazer nossa curiosidade para entender melhor esse talento de ser uma pessoa Colaborativa, a ponto de ter sido o mais votado por pessoas tão diferentes ao mesmo tempo. Então, mais perguntas para ele?”*

**O** - *“Como você se sente, ao saber que alguém se espelha em você, como um exemplo de pessoa a ser seguido?”*

**P** - *“Em primeiro lugar, me sinto bem, é uma satisfação; e segundo, tenho desejo e vontade de cada vez mais fazer algo para que esse pensamento seja cultivado e que tenha uma continuidade”.*

**O** – *“Gostaria de saber se o fato de você ser Colaborativo, faz você se sentir acuado, quando tem que dizer não. Como você se sentiria num caso de ter que dizer um não ?”*

**P** - *“Eu me sinto mal em ter que dizer não e na verdade tem horas que consigo com mais facilidade e em algumas situações, não consigo ... e não sei se o exemplo que eu vou dar agora vai responder sua pergunta, mas ontem, quando eu cheguei do trabalho, minha esposa e eu, o Hélió ali até viu porque nós descemos juntos do trabalho, lá no ponto, ela tava lavando o alpendre e o corredor e eu cheguei e assumi o encargo ali. Ela me passou o turno ... (todos riem ... ) então, eu terminei de limpar o corredor e o alpendre, guardei o carro e fui pra dentro de casa e estava assistindo o Jornal Regional que eu queria ver a reportagem do Sócrates, do sepultamento dele. Aí eu escutei chamar: Abelardo, Abelardo, daí eu falei pro meu filho mais velho: vai lá vê quem tá chamando. Ele foi e falou, não tem ninguém chamando, e eu escutei a voz de novo. Aí saí lá fora, era meu vizinho do lado que estava chamando. Ele está fazendo uma varanda que é parede com meu muro, nosso muro; meu e dele, e ontem era o dia de eu ir fazer o chapisco na parede do meu lado e era por volta...do horário do jornal regional é 07h20min mais ou menos, e aí ele pediu*

*pra entrar lá dentro pra chapiscar, então ele tinha que passar pelo alpendre primeiro e no corredor aí eu olhei pra ele e disse:- ou Paulo, acabamos de lavar aqui agora cara, tem que ser hoje mesmo? O Paulo disse: o pedreiro tá aí, ele já fez a parte que tinha que fazer lá, tem que ser agora. Então, me doeu muito sabe, eu falar um sim pra ele; naquele momento ali eu queria falar um não, mas pela necessidade dele, ele também tinha que concluir aquele trabalho, aquela tarefa, e hoje ele tá ... entrando, lá pelas 05h00min horas pra fazer o reboco”.*

**T** – *“Se eu estou entendendo bem, parece que você está me dizendo, que, para você atender seu vizinho, contrariou sua esposa. Como você contornou essa situação? Nessa hora, ser Colaborativo o ajudou? Se sim ou se não, como?”*

**P** - *“No princípio eu falei pra ele: acabamos de limpar ... não tem como deixar isso pra depois? E acabei no final, abrindo as portas pensando na dificuldade dele e também pensando o quanto que estava sendo duro pra ele fazer aquele pedido pra mim ali naquele momento. Nessa hora eu me coloquei no lugar dele e consegui sentir o que ele esperava de mim, baseando no que eu esperaria dele se fosse comigo. Aí nós abrimos as portas, mas mesmo assim, eu fiquei com um sentimento que eu não deveria ter falado pra ele que a gente tinha acabado de limpar ... que na verdade, eu estava nessa hora é ... falando com minha esposa ... tentando ver o lado dela também. Eu sofri ali com essa situação, mas sei que o atendi no final das contas”.*

**T** – *“Eu estou com a sensação de que, você está me dizendo, que faz diferença, quando a gente se coloca no lugar do outro, em situações de ter que tomar partido. Essa minha observação faz sentido para você?”*

**P** - *“Muito ... porque agora, eu fiquei imaginando, o quanto nós temos que pensar muito antes de falar algo pra alguém. Eu acabei abrindo as portas, ele fez o trabalho dele, e eu senti que o fato de eu ter falado pra ele se não dava pra ele esperar; “ou, acabei de limpar aqui agora” ... essas palavras, eu podia ter evitado, uma vez que de todo jeito eu tinha que abrir a porta pra ele. E depois eu os ajudei na atividade, fiquei um pouco mais conversando pra ver se amenizava esse sentimento de remorso ... mesmo tendo atendido ele e contrariado minha esposa; então, também tive que conversar com minha esposa e explicar pra ela que num tive como dizer não pra ele; ela entendeu. Mas, se eu falar “não” pra um de vocês aqui, falar algo que possa até ter ofendido ou que na hora não soou bem, pode ter certeza que na hora eu vou procurar sempre a pessoa, para refazer a colocação, tentando fazer uma reaproximação, pra fazer com que a situação fique a melhor possível”.*

**T** – *“Enquanto eu ouvia você falar, eu fiquei pensando: perante seus companheiros da área industrial, você é visto como uma pessoa que se destaca como Colaborativa. Como isso afeta a pessoa Abelardo?”*

**P** - *“Primeiro, me deixa bastante emocionado, mas também me convida cada vez mais a praticar coisas que vão cultivar momentos como esse que estou vivendo aqui agora, me aproxima mais ainda das pessoas, e me dá essa vontade, esse desejo de cada vez mais, fazer algo de bom para as pessoas, ajudar nos momentos que a gente for chamado a participar, é mais ou menos isso”.*

**T** - *“Eu fiquei com uma curiosidade Abelardo, quanto a essa trajetória que você está construindo para sua vida: onde você se imagina daqui cinco anos?”*

**P** - *“Quando eu era Operador, eu não me via como Encarregado. Depois como Encarregado, eu não me via como Coordenador e hoje, para ser sincero para você e para algumas pessoas que às vezes a gente conversa na área, não que ... eu esteja satisfeito ... hoje eu não penso assim ... daqui a cinco anos acho que eu vou tá ... tentando desenvolver, mas desenvolver como pessoa, como profissional, na função que eu estou hoje ... eu não imagino assim ... ah ... ser um chefe do turno hoje ou ... num imagino isso daqui cinco anos não”.*

**T** - *“Não imaginar, não significa não querer, não é?”*

**P** - *“Não sei. Não sei. Hoje eu acho que eu tenho ainda assim, muito que aprender, muito que contribuir como Coordenador, eu acho que o momento é esse mesmo, como Coordenador. É a função que eu estou hoje”.*

#### **Etapas 4 – PROBLEMATIZAÇÃO**

**T** - *“Como você já nos deu uma boa noção, Abelardo, da sua vivência e do seu perfil colaborador, agora nós vamos inverter; eu vou deixar você ouvir um pouco da conversa que vou ter com seus companheiros, e esta nossa conversação, tem a ver com o que nós dois falamos até agora. Então, daqui para frente, você escuta, enquanto eu e eles conversamos, e a partir das experiências que eles trouxerem, você fica atento para perceber se alguma coisa que for dita, o ajuda em suas experiências trazidas. Fique atento para perceber se terá alguma coisa das experiências deles, que poderá servir para você. Então, agora, minha pergunta vai para vocês, da comunidade”.*

#### **Lançamento do Mote**

**T** - *“Quem já viveu uma situação de ter precisado ser Colaborativo, subitamente, e o que foi que você fez para resolver tal situação?”*

**O** - *“Num dia de chuva muito forte, no ano passado, eu ia subindo pela avenida e ali perto da rua Stupello, onde o Cornélio mora, a enxurrada tava tão forte, tinha tanta água, que a tampa do bueiro de um meio metro de diâmetro, levantou e tombou e tinha uma cratera; qualquer pneu de moto, de carro que*

*passasse ali, a pessoa ia sofrer um grave acidente. Quando eu vi aquilo, um carro desviou e eu que estava atrás, desviei também. Eu parei imediatamente, liguei meu pisca alerta, desci debaixo de chuva, arranquei minha camisa, fiquei no meio do bueiro balançando minha camisa sinalizando o perigo para o pessoal e todo mundo desviava; até que parou outro motorista e me ajudou e aí a água foi diminuindo e aí a gente conseguiu voltar a tampa no bueiro. Depois eu fiquei pensando. Eu servi naquele momento para alguém não sofrer um acidente. Eu não sofri um dano e não quis que ninguém sofresse. Da mesma maneira, aqui na estrada Franca/Barretos, toda vez que eu passo para ir para a aula, tem uma árvore que o galho dela está na horizontal, a qualquer momento, aquele galho vai cair. Já liguei no DER, já mandei e-mail, já falei com o pessoal aqui da agrícola, e estou vendo que aquele galho, em algum momento, vai cair em cima de um caminhão, de um carro, de uma família, aqui na estrada, na “curva do Salgado” e passa veículo nosso o tempo todo ali. Então, de alguma forma, a gente tá colaborando para que alguém não sofra dano. Então nesse dia, o fato de eu ter tomado chuva, de ter ficado ali, e às vezes alguém passava por mim, buzina fazendo gracinha, eu tava ali sem camisa, com a minha camisa sinalizando pras pessoas então achavam que eu era louco, maluco ... tinha um buraco muito grande ali ... qualquer pneu de carro ou moto que batesse ali, teria um acidente ... eu me senti colaborativo tendo essas atitudes”.*

**T** – *“É ... você está me fazendo lembrar a estorinha da criança devolvendo as estrelas do mar, para o mar. Você estava dando conta daquilo que lhe cabia. Nós não temos que ter a preocupação de consertar o mundo, mas a gente precisa se ocupar de consertar aquilo que nos cabe ... o mundo que está sob nossos olhos naquele momento e foi o que você fez; foi assim que você pode ser Colaborativo. Muito interessante. Obrigada por mais esta contribuição. Mais alguém gostaria de trazer sua experiência?”*

**O** - *“O Olésio sempre comentou dessa árvore aí com a gente e há uns 20 dias, eu, voltando de Franca, por volta de meia noite, estava eu e minha esposa só, muito, muito devagar, eu estava conversando com ela, discutindo, só estava nós dois e por um momento, eu tive a sensação assim que, eu pensei que era uma pessoa na pista deitado, é natural, já tirei o pé do acelerador, é subida, aí eu desviei, e era um tronco de madeira mais ou menos dessa grossura e tinha caído dum barranco no meio da pista. Eu desviei, parei um pouco mais para frente e falei, eu vou tirar aquilo lá, de lá. Voltei meio correndo, meio com medo porque estava muito escuro, não enxergava nada, daí veio um carro. Como eu tinha deixado o alerta ligado, ele também viu, desviou e parou um pouco para frente porque ele achou que tinha acontecido alguma coisa comigo. Daí, eu consegui sozinho, tirar aquilo lá, de lá, e um pouco depois, desceu uma carreta e foi só os dois que passaram e daí o cara parou na minha frente, me agradeceu e disse: olha, se você não tivesse parado aqui, eu teria passado em*

*cima, porque eu estava correndo muito. Então, é mais ou menos como o Olésio fez também, me senti colaborativo ao cuidar da vida do outro”.*

**T** – *“Está cheio de gente aqui, devolvendo as estrelas do mar, para o mar, que bonito ver isso ... temos mais alguém ali levantando a mão”.*

**O** - *“Eu queria compartilhar um momento de quando eu fazia faculdade, eu comecei a participar da igreja aqui em São Joaquim e um dia a Pastora falou: nós estamos precisando de gente e quem souber fazer alguma coisa de pedreiro, eletricista ou qualquer coisa, nós vamos mudar de local e precisamos de ajuda voluntária porque não temos verba e precisamos de ajuda, quem quiser ajudar, será bem-vindo e eu estava estudando e eu levantei a mão sem saber no que eu iria ajudar, mas na certeza de que em alguma coisa eu ia poder ajudar ali. Pensei: alguma coisa eu sei fazer, então eu vou levantar a mão porque eu quero ajudar. Aí me perguntaram: o que é que você faz? Eu falei: eu faço engenharia elétrica e já trabalhei com eletricidade, aí ela falou: então vamos lá. A hora que eu vi a “bronca”, eu falei que sozinho eu não ia dar conta, era muito serviço; tinha que instalar um monte de ar condicionado, ventilador e tinha que fazer mesmo, não era só projetar, aí eu falei vou fazer. E nós pegamos e fizemos graças a Deus. Aí, já desenvolvemos uma equipe ali dentro, depois de no máximo seis meses dessa obra, já formaram dois eletricitas lá dentro – já são mais dois que já aprenderam a trabalhar. Um deles, até hoje, trabalha com eletricidade. Nossa, a igreja está uma bênção, bem instalada, agora está passando por outra reforma, e o fruto que eu tive de tudo isso, porque eu passei vindo vários finais de semana, vindo da faculdade e eu não tinha nem dinheiro pra vim e a Pastora dava o dinheiro, e falava: não, você vem que eu pago gasolina para você vir ajudar a gente, e foi bom porque, eu reconheço que foi ajuda de Deus, porque aí eu me formei, ajudou eu a me formar, foram várias graças alcançadas pra mim, só porque fui Colaborativo na minha comunidade orante. Eu consegui um estágio, depois eu continuei a estudar, e até dar aula. Foram esses frutos que eu tive por ter dado essa parcela de ajuda pra Deus”.*

**T** – *“Olha só, vejam vocês, que ser Colaborativo de um lado, gerou ser Colaborativo do outro. Eu vejo aqui neste seu exemplo, que você, a Pastora e a equipe que vocês constituíram, foram gerando um significado para esta experiência entre vocês, que foi delineando um vínculo e um jeito de vocês operarem, enquanto grupo de trabalho, dentro do grupo orante. Obrigada Anísio, por sua rica contribuição”.*

**O** - *“O ano passado nessa época, a Ivone estava separando as cartinhas de Papai Noel porque o Armando costuma doar os presentes e no ônibus ela falou pra mim que duas cartinhas estavam grampeadas juntas e eu disse que aquelas eu resolveria como fazer. Uma era de uma criança de seis meses que tinha feito uma cirurgia que não tinha cicatrizado e tinha o intestino pra fora e a*

*outra era uma criança que dormia numa banheira porque não tinha berço. Aí meu irmão deu presente, meu amigo deu berço, eu comprei o colchão, fomos juntando e fomos lá levar tudo isso. Chegando lá, era uma casa muito pobre, mas muito limpa, mas eu nunca vi tamanha pobreza. Ela tinha umas caixas que ela fez tipo estante, umas pedras que ela punha uns paninhos coloridos com uns enfeitiños tipo uma tacinha quebrada, umas coisinhas assim e duas cadeiras dessas de bar, eram os móveis dela. Nós perguntamos pra ela o que é que ela precisava, e ela respondeu que não precisava de nada e que estava tudo bem. Que precisavam do berço, mas que a gente já tinha dado o berço e que alguém tinha dado o carrinho, então que eles não estavam precisando de nada. Só que conversando, descobrimos que ambos eram funcionários aqui da empresa e que não conheciam nenhum dos direitos deles como rurícolas, principalmente com esse filho com o intestino pra fora. Falamos pra ela que eles tinham direitos e tal. Aí envolvemos esses pais com a Assistente Social da empresa nesse período, apesar de que, essa criança, até veio a falecer agora. Mas, ela teve mais um ano de vida, todos os direitos e oportunidades de tratamento. Então, uma cartinha na outra, que chamou minha atenção, teve todo esse desfecho de colaboração”.*

**T** – *“Então, esse ano a mais, vivenciado por essa família, com mais atenção e suporte, para a criança e seus pais, não significa fim de um problema, mas pode ter sido, um apoio a mais, com o qual a família aprendeu que podia contar e assim, vocês fizeram o papel de raiz na vida dessas pessoas. Muito especial poder ajudar, sendo colaborativo com o próximo, não é?”*

**T** – *“Vamos precisar encerrar esta nossa etapa do trabalho. Eu gostaria de agradecer a você Abelardo e, dizer que essa intenção de ouvir das pessoas um pouquinho das vivências delas, é como se eu estivesse passando uma bandeja para com ela colher uma rodada de experiências, e servir você como em um “banquete”, onde você pode servir-se, do que os outros, lhe oferecem. Assim como você tem a sua estória, cada um deles aqui, tem as suas e é muito rica essa troca; aprendemos muito ouvindo experiências alheias. Muito obrigada por ter participado e por ter confiado no grupo para se abrir e partilhar suas vivências. Nós esperamos que você tenha aproveitado algo destas reflexões”.*

**P** – *“Com certeza, eu pude rever nas experiências dos companheiros, muita força e exemplos de vida, que levo comigo. E fica marcado que ser Colaborativo gera coisas boas de imediato, já dentro da gente e isso faz bem pra gente. Assim como eles, eu também quero continuar sendo assim”.*

## **Etapa 5 – ENCERRAMENTO OU RITUAL DE AGREGAÇÃO**

**T** – *“Agora passaremos para nosso ritual de agregação ou encerramento. Vamos nos preparar para formar nossa Roda de despedida. Esse é um*

*momento para valorizarmos a trajetória do empenho de vocês, de estarem aqui presentes, comprometidos com a reflexão de Ser Colaborativo”.*

**T** – *“Algumas reflexões que fizemos juntos aqui poderiam ser lembradas e trazidas para vivências práticas para produzir frutos, já que estamos num momento propício de fim de ano e ano novo, e que é tempo de renascimento do menino Jesus, portanto, de novos planos e projetos pessoais”.*

**T** – *“Vamos continuar sentados, porém, em silêncio, de olhos fechados e podem abaixar a cabeça se preferirem. Cada um buscando seu silêncio pessoal, enquanto faço um pequeno editorial, um resumo da nossa vivência:*

*-Vamos imaginar que somos um grande quadro de pessoas Colaborativas, e que fomos nos conectando, conforme construíamos um clima propício para nossas reflexões e vivências;*

*-Nossas ideias, puderam gerar um crescimento ordenado, sinalizando a vontade de cada um, concretizada em ações comprometidas;*

*-A palavra de Deus que nós refletimos no início, falava que aquele que der frutos, será podado para dar ainda mais frutos; espero então, que cada um, possa auxiliar o outro, construindo e frutificando o bem comum;*

*-A árvore que vocês montaram, com suas partes interconectadas, nos lembra, o interrelacionamento entre as diferentes áreas industrial, administrativa e agrícola da empresa, que tem como maior e primeiro negócio, relacionar e conectar pessoas e suas histórias;*

*-Os frutos que cada um está dando e multiplicarão, ajudarão na longevidade e na saúde da grande árvore ... que cada um de vocês ajuda a compor e representa;*

*-Quando somos Colaborativos, produzimos solidariedade, responsabilidade relacional, e conseqüentemente, um bom clima de trabalho e relacionamento, contribuindo para o seu melhor desempenho pessoal e profissional.*

**T** – *“Convido a todos a saírem daqui com uma reflexão maior, tomando por base também, o livro que vocês estão estudando no treinamento, “O Verdadeiro Poder” (FALCONI, 2009): -No campo profissional temos situações reais, mas convivemos com desejos ideais. O que você tem feito efetivamente para transformar o real em ideal? Ou para se obter aquilo que se gostaria de ter ao invés daquilo que se tem? Acho que dependerá de cada um”.*

**T** – *“Dos slides apresentados, um me chamou a atenção; uma mão de um pai com a mãozinha minúscula de seu filhinho dentro da sua. Essa imagem, me*



*remete imediatamente à semente, e falar de semente me lembra crianças, pois são nossas sementes por excelência.*

**T** – *Por tudo que vocês me trouxeram, eu penso que não faria sentido nós sermos Colaborativos no trabalho, se nós não o formos, em casa. Acredito que, a casa e o astral que cada um passa para a família, comandam outros aspectos de nossas vidas, então, em nome dessa sementinha que está lá em casa e que foi construída por nós, e que alguns já vivem essa experiência e outros ainda irão viver possivelmente, (que é ter filhos) eu gostaria de encerrar nossa reflexão de pé com vocês, cantando uma música da nossa infância, de mãos dadas. Pode ser? Ou alguém pensa algo diferente? Não? Então, vamos lá”.*

**T** – *“Esse é nosso maior exemplo de sermos Colaborativos; é quando pomos uma criança no mundo, colaborando com seu desenvolvimento, investindo em sua educação e com a perpetuação da espécie. Então, se vocês concordarem, poderíamos homenagear nossas crianças, cantando: criança feliz- canção da criança” ( ALVES, BITTENCOURT, 1952).*

## Apêndice II- Avaliação da Roda

### Quadro 1 – Apreciação das informações

Etapas da Terapia Comunitária	Como aconteceu?	Como podemos aprimorar?
<b>Acolhimento</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Dar boas-vindas</li><li>- Celebração da vida</li><li>- Objetivo da TC</li><li>- Regras</li><li>- Dinâmica de aquecimento</li><li>- Apresentação do terapeuta</li></ul>	Os participantes foram colaborativos, tomando contato com o tema do trabalho e voluntariamente constituíram uma bandinha, de forma alegre e integrada servindo de dinâmica de descontração. Após cantar “parabéns pra você” alguns mencionaram seus diferentes motivos de agradecimento. Foi explicado sobre o espaço de partilha e a importância de seguir as regras para o trabalho.	A apresentação poderia ser mais pessoal e levar mais tempo. Apresentar-se por meio de uma estrofe musical ou de mímica. Apesar de ter havido interação, seria muito rico que a apresentação fosse feita além de informarem seus nomes.
<b>Escolha do Tema</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Palavra do Terapeuta</li><li>- Apresentação dos temas</li><li>- Identificação do grupo com os temas</li><li>- Votação</li><li>- Agradecimento</li></ul>	Apresentação da frase “quando a boca cala, o corpo fala ...” e procurou fazer um <i>link</i> com o tema “Ser Colaborativo” e por meio de perguntas criar um espaço de conversação. Foi proposto ao grupo trabalhar com definições do que é “Ser Colaborativo” (deles ou a trazida pela terapeuta) ou algo que eles preferissem. Decidiram por votar em um funcionário representante da comunidade para o tema “Ser Colaborativo”.	Cultivar e preservar o espaço de escuta. Ouvir a opinião dos participantes trouxe algo novo para a terapeuta. A solicitação dos participantes foi surpreendente; foi muito rica e fez muito sentido, pois trouxe para o concreto o tema, algo que não havia sido pensado.
<b>Contextualização</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Informações e questionamentos sobre o tema escolhido</li><li>- Construção do Mote</li></ul>	O participante com maior votação senta-se ao lado da Terapeuta na Roda, para dar maiores informações e responder perguntas. Neste ínterim, a terapeuta fica atenta a palavras-chave para o Mote que foi construído sem dificuldades.	Houve interação entre terapeuta, protagonista e participantes. Todos ficaram mobilizados e participativos. Parece que o tempo foi curto para a atividade pois quando esta foi encerrada ainda havia pessoas querendo a palavra. Esse tempo precisa ser ampliado.
<b>Problematização</b>  Lançamento do mote	Ao lançar o Mote, a terapeuta orientou o grupo que se tratava de uma reflexão coletiva. O Mote mobilizou os participantes e ficou evidente um clima de satisfação com o trabalho. O Mote lançado foi: <i>“Quem já viveu uma situação de ter precisado ser Colaborativo, subitamente, e o que foi que fez para resolver tal situação?”</i>	Ficou evidente a necessidade de cada um apresentar sua narrativa. Seria interessante em uma rodada criar a oportunidade para que todos falassem.

Etapas da Terapia Comunitária	Como aconteceu?	Como podemos aprimorar?
<b>Encerramento - rituais de agregação</b>  -Formação da roda - Partilha da aprendizagem	Foi feito primeiramente um Editorial de todo o trabalho. A Terapeuta sugeriu que dissessem em uma palavra, o que levavam da vivência. Foi formada uma roda de mãos dadas e, em homenagem aos filhos, cantaram a música "Criança feliz". O coro foi de arrepiar! Alto, forte, com o coração entoando uma música infantil. Após abraços foi feita uma fotografia do grupo ao lado de uma árvore.	Gostei de me deixar levar por eles durante o trabalho. Parece que tudo fluiu melhor.

### Providências para próxima a Terapia Comunitária

#### Pergunta feita por T à pessoa do RH: "você gostaria de acrescentar algum comentário?"

*"Gostaria sim. Gostaria de dizer que esse foi um trabalho diferente de todos que a gente já fez e que eu gostaria de ter tido mais tempo com você para conversas, para diálogo para quem quisesse falar mais, sabe? Achei que o que você apresentou e desenvolveu com a gente saiu a contento e enriqueceu nossas reflexões. Conversei com alguns funcionários nos intervalos e tudo que tenho ouvido e, falo da minha opinião também é tudo positivo. Você trouxe muita construção. Sua dinâmica, seu jeito de conduzir, tem bastante integração, é dinâmico e tem muita alegria e você contagiou o grupo. Eu senti que eles gostaram muito do trabalho e que essa parceria vai continuar no que depende de nós. A árvore dos talentos que você plantou com eles lá fora, está crescendo, e a nossa consideração por você, também".*

### Apêndice III – Avaliação da Roda

#### Quadro 2- Organização das informações

Local e endereço da TCI	Data	Horário
Usina do ramo sucroalcooleiro, Joaquim da Barra/SP	29 de novembro de 2011	Período da manhã
Participantes		
Número total de participantes	Número de participantes novatos	Faixa etária
49	49	30 – 55 anos
Temas/Mote		
Temas apresentados	Tema escolhido	Mote
Votar em definições apresentadas (pelos participantes ou pela terapeuta) sobre “Ser Colaborativo” ou Grupo apresentar algo novo	Escolher entre os participantes o funcionário que representasse o tema “Ser Colaborativo”	<b>“Quem já viveu uma situação de ter precisado ser Colaborativo subitamente, e o que foi que fez para resolver tal situação?”</b>
Estratégias de Enfrentamento		
<p><i>“quando eu percebo um problema, eu olho pra ele de frente, imediatamente, não evito ele, pelo contrário, eu sinalizo os perigos e procuro ajudar a evitar que as pessoas caiam em situações perigosas”.</i></p> <p><i>“eu sou cauteloso diante do perigo, tomo atitudes quando vejo algo errado ou que pode comprometer minha vida e a dos outros, me sinto corresponsável quando desvio de um perigo em evitar que o próximo também se machuque”.</i></p> <p><i>“alguém me pediu ajuda, eu ajudei e aí eu recebi ajuda em dobro quando eu precisei. Quando a gente estende a mão ao próximo os frutos vêm”.</i></p> <p><i>“O trabalho a gente enfrenta arregaçando as mangas, não é fugindo dele. Depois recebi muitas bênçãos”.</i></p>		
Bagagem – O que os participantes levam da TC?		
Otimismo, solidariedade, superação, empatia, parceria, força, importância da fé, confiança, amizade, respeito, segurança, alegria, conhecimento, experiência, reflexão, satisfação, prazer.		

## **Apêndice IV – Transcrição da Entrevista**

Chave: **P = Abelardo, T = Terapeuta, O = Outros.**

**T –** *“Como você se sentiu quando foi escolhido?”*

**P -** *“Eu me senti surpreso, e ao mesmo tempo uma alegria de ver e saber que os colegas pensam dessa forma”.*

**T –** *“Você sabe por que você foi escolhido?”*

**P -** *“Eu acredito que por algumas atitudes, no dia-a-dia, talvez, eu sempre procuro dar um feedback para as pessoas tanto para os colaboradores que trabalham na equipe e também para as pessoas que estão em nível da coordenação. A gente procura nunca deixar uma coisa pendente. E também procuro ajudar e me colocar à disposição para a resolução de alguns problemas independente de ser da minha área ou não, sempre procurei me colocar à disposição. Então, por exemplo, o tratamento do caldo e a evaporação, eles estão sem a pessoa do coordenador junto com eles, então eu sempre estou à disposição para o que vocês precisarem e sempre faço com amor, com carinho”.*

**T –** *“Então, se eu estou entendendo direito, se eu não estiver, você por favor, me corrige, é dando feedback e estando disposto para resolver problemas, que você foi encontrando seu jeito de ser e de se sentir Colaborativo?”*

**P -** *“Isso mesmo”.*

**T –** *“Qual é uma palavra ou uma definição que expressa para você, o que é ser Colaborativo?”*

**P -** *“É estar de prontidão em ajudar as pessoas”.*

**T –** *“Como o fato de estar pronto para ajudar pessoas, afeta você?”*

**P -** *“Eu me sinto emocionado. Eu sinto alegria e fico com medo de chorar por conta da emoção”.*

**T –** *“Não tem problema chorar não ... a emoção faz isso com a gente...é natural. Você deu um exemplo antes, que ao chegar em casa, sua esposa estava fazendo a tarefa de limpeza da casa e você a fez com ela, lembra? Em que outros momentos e situações, esse fazer com o outro, auxiliar o outro, estar com o outro, estão presentes no seu dia a dia?”*

**P -** *“Desde que casei, sempre procurei dividir as tarefas da casa, sempre pensando que a carga da esposa é uma carga pesada, cuidar das crianças; a gente não tem uma pessoa que trabalha na nossa casa pra ajudar, tem agora uma pessoa que passa roupa e uma vez por semana vai uma pessoa pra ajudar a limpar, mas nos outros dias da semana, toda a responsabilidade da*

*casa é em cima dela. Então, eu sempre procurei contribuir com minha ajuda, lavando a louça após a janta, limpando a casa sempre que possível, e eu também tenho sempre uma preocupação com os meus pais. Aí, já não é fazendo algo de atividade, mas sim, algo de relacionamento. Eu sempre procuro fazer o meio de campo, visando a paz e a união do relacionamento do meu pai com meu irmão, do meu pai com minha mãe, às vezes, duma tia, dum tio com meu pai, com minha mãe, as vezes dum tio com tio, primo, então eu sempre não gosto de ver desavenças principalmente entre a família”.*

**T** – *“Então, você está me dizendo, que faz o trabalho de “ponte” na sua família?”*

**P** - *“É, é, quando eu percebo algo, eu faço esse trabalho. Eu sou a ponte na família”.*

**T** – *“Essa reflexão que nós fizemos hoje aqui, eu, você e essa comunidade, ajudou-o em alguma coisa?”*

**P** - *“Ajudou. Ajudou ... por exemplo, eu não sabia que os colegas tinham essa visão sobre mim, talvez se perguntasse era um ou outro que fosse levantar a mão naquela eleição, no momento da identificação e depois de novo no momento da votação, então ali já foi uma surpresa pra mim. Eu fiquei muito contente de ver a reação de um colega, a hora que foi pra aplaudir ele ficou de pé, então assim, eu fiquei muito grato e vou procurá-lo pra dizer pra ele o quanto foi importante aquela reação dele e a nossa amizade já é boa e ela vai ficar melhor ainda a partir desse momento”.*

**T** – *“Durante o exercício na Roda, eu fiz perguntas pra você e depois fiz uma pergunta para o grupo. Enquanto o grupo falava e você apenas os ouvia, teve alguma coisa que você se lembra que tenha tocado você?”*

**P** - *“Teve uma fala do Olésio, por exemplo e outra do Cacildo que me marcaram em termos de atitude e pensamento deles, como algo que tem que estar inculcado em cada um, você até falou isso aqui também. É fazer cada um a sua parte no mundo em que nós vivemos; às vezes a sua parte é uma contribuição muito pequena que não vai nem aparecer, mas você tem a consciência que você fez a sua parte. Se todos fizerem o pedacinho que lhe cabe, as coisas, o mundo seria muito melhor”.*

**T** – *“Você acha que o jeito como fazemos perguntas, pode ajudar a sensibilizar mais ou sensibilizar menos, um participante?”*

**P**- *“Sim, eu acho que sim porque me sensibilizou muito e me levou a ficar emotivo quando você me perguntou duma atitude, dum gesto, quando alguém foi Colaborativo para comigo, como que isso me afetou na minha vida, que aí eu lembrei do meu pai, da minha mãe, dos gestos, deles, eu fiquei muito*

*emotivo naquele momento, então foi uma pergunta que me derrubou emocionalmente, que me resgatou, na verdade”.*

**T** – *“Teve alguma pergunta com maior significado para você Abelardo?”*

**P** – *“Foi essa última que você fez, porque a vivência da árvore me fez ficar pensando nas minhas raízes, nos meus pais que deram condições de estar aqui e chegar aonde cheguei depois de tanta luta e sacrifício deles, estou dando uns frutos. Acredito que bons ... e essa pergunta de como isso tudo me afeta, me tira assim como é que eu falo? Do ambiente de trabalho sabe? E me faz olhar para minha vida, meus valores, quem eu sou ... acho que é isso. Parece que ajuda a gente dar uma parada pra pensar ... dá muita emoção”.*

**T** – *“Quando eu fiz aquela pergunta para você, sobre o futuro: “daqui cinco anos, como você acha que vai estar”, como você se sentiu?”*

**P** – *“Eu senti que eu não sabia o que responder; eu acho que eu nunca pensei nisso”.*

**T** – *“Você ainda não pensa nisso?”*

**P** - *“Não penso. Não penso o que vai ser daqui a tantos anos, e você me disse assim: não pensar, não significa não querer ... quando falei da minha trajetória aqui na empresa, querendo dizer assim que, não faço o que faço e como faço para ser promovido de novo, como tem acontecido ... não é só pela promoção ... mas no fundo a gente quer melhorar; eu sei que no fundo quero crescer sempre”.*

**T** – *“Por isso, falei, não pensar, não significa não querer”.*

**P** - *“Eu já estou aqui na empresa há dezesseis anos, eu sempre procurei fazer a minha parte bem feita. Sempre procurei estar preocupado com como estava a minha pessoa aqui dentro. Como que o Eduardo era visto pelas pessoas. Então, eu sempre procurei fazer o meu melhor e as coisas foram acontecendo. Passado sete anos que eu entrei aqui, eu fui promovido para encarregado, depois mais cinco anos, eu fui promovido para coordenador, então agora, eu já estou nessa função há três, quatro anos”.*

**T** – *“Então você já foi promovido duas vezes?”*

**P** - *“Duas vezes. Isso sem contar de auxiliar operacional a operador. Aí, depois pra encarregado, depois pra coordenador de produção”.*

**T** – *“Então, foram cinco promoções?”*

**P** - *“Isso, cinco. Mas nunca pensei assim, agora eu vou trabalhar pra ser chefe, pra ser gerente no futuro, eu não trabalho pensando assim”.*

**T** – “Pode até ser que você chegue lá se continuar como você vai indo, não é mesmo?”

**P** - “Eu trabalho sempre pensando em fazer meu trabalho bem feito, dando resultado pra empresa, proporcionando ambiente agradável, um clima onde os colaboradores que trabalham comigo, também tenham essa liberdade de sentir prazer pra trabalhar; eu procuro promover esse clima para os colaboradores que trabalham comigo”.

**T** – “Quanto às perguntas que fiz, fizeram sentido para você? Você se sentiu devidamente ouvido por mim? Como foi para você a forma como o escutei?”

**P** - “Acho que não ficou nenhum espaço. Acredito que foi muito bem conduzido. Você estava presente mesmo. Eu vi na sua fisionomia, a hora que eu falei do meu pai, da minha mãe, é como se você estivesse lendo um livro e você estivesse dentro ali da estória, dos personagens, então eu te vi dentro da minha história, imaginando como que foi a cena. Eu percebi que você sentia comigo, quando relatei que ficava na casa de uma pessoa, então eu acredito que você viveu um momento ali comigo, do meu lado, do lado da minha mãe, do meu pai, a minha estória”.

**T** – “Eu estou tocada com seu relato e sensibilizada com sua percepção. Quais reflexões você leva hoje para sua vida, com base nessa vivência com sua comunidade de trabalho?”

**P** - “A palavra Colaborativo é muito forte. Hoje, o chamado foi reforçado, para cada vez mais, colocar essa palavra em prática na minha vida e das pessoas que convivem comigo, plantando essa semente aí, para que eles também possam viver dessa forma”.

**T** – “Você poderia dizer que sai daqui, com algo mudado, transformado, novo ou diferente a partir dessa reflexão?”

**P** - “Uma coisa que foi novidade pra mim, foi essa visão dos colegas; o jeito como os companheiros me vêem. Já dei alguns abraços, mas sinto o desejo de dar um abraço em cada um dos que estavam aqui comigo, compartilhando o momento que vivi. Sem essa oportunidade, talvez eu não conhecesse a força desse nosso vínculo. Isso mudou hoje”.

**T** – “Teve alguma pergunta Abelardo, que você gostaria que eu tivesse feito e que eu não fiz?”

**P** - “Talvez, a forma de eu me relacionar com os Colaboradores. Eu gostaria de colocar como é meu dia a dia com os Colaboradores. Eu faço isso com muita naturalidade, não é nada forçado para os outros verem”.



**T** – “Bem, eu não perguntei isso naquela hora, mas posso perguntar agora; como você descreveria isso para mim?”

**P** - “Vejo cada um deles como uma pessoa amiga, um parceiro. Eu procuro amar os colaboradores que trabalham na minha equipe. Eu procuro ter e dar o respeito a todos eles e procuro sempre criar esse clima que eu já falei, para que eles se sintam bem para realizar suas atividades e, gosto muito de dar um bom dia, dar uma boa tarde, pegar na mão das pessoas para fazer um cumprimento, olhar no olho da pessoa e desejar realmente esse bom dia”.

**T** – “Dentre nossas diversas reflexões, da palavra de Deus, nas dinâmicas, na Roda e agora na entrevista, teve algo que mais marcou você?”

**P** - “Sim, quando você falou de solidariedade em uma de suas colocações, que o “Ser Colaborativo, também é ser solidário” e no mundo que nós vivemos, falta colocar mais isso em prática, essa palavra. Vou levando ela comigo”.

**T** – “Bem Abelardo, acho que concluímos a parte de perguntas e respostas. Depois, ao transcrevê-las, se houver necessidade, me comunicarei com você. Obrigada por sua participação em minha pesquisa”.

## **Apêndice V - Perguntas feitas na entrevista**

*“Como você se sentiu quando foi escolhido?”*

*“Você sabe por que você foi escolhido?”*

*“Então, se eu estou entendendo direito, se eu não estiver, você por favor, me corrige, é dando feedback e estando disposto para resolver problemas, que você foi encontrando seu jeito de ser e de se sentir Colaborativo?”*

*“Qual é uma palavra ou uma definição que expressa para você, o que é ser Colaborativo?”*

*“Como o fato de estar pronto para ajudar pessoas, afeta você?”*

*“Não tem problema chorar não...a emoção faz isso com a gente...é natural. Você deu um exemplo antes, que ao chegar a casa, sua esposa estava fazendo a tarefa de limpeza da casa e você a fez com ela, lembra? Em que outros momentos e situações, esse fazer com o outro, auxiliar o outro, estar com o outro, estão presentes no seu dia a dia?”*

*“Então, você está me dizendo, que faz o trabalho de “ponte” na sua família?”*

*“Essa reflexão que nós fizemos hoje aqui, eu, você e essa comunidade, ajudou-o em alguma coisa?”*

*“Durante o exercício na Roda, eu fiz perguntas pra você e depois fiz uma pergunta para o grupo. Enquanto o grupo falava e você apenas os ouvia, teve alguma coisa que você se recorda que tenha tocado você?”*

*“Você acha que o jeito como fazemos perguntas, pode ajudar a sensibilizar mais ou sensibilizar menos, um participante?”*

*“Teve alguma pergunta com maior significado para você?”*

*“Quando eu fiz aquela pergunta para você, sobre o futuro: “daqui cinco anos, como você acha que vai estar”, como você se sentiu?”*

*“Você ainda não pensa nisso?”*

*“Por isso, falei, não pensar, não significa não querer”*

*“Então você já foi promovido duas vezes?”*

*“Então, foram cinco promoções?”*

*“Pode até ser que você chegue lá se continuar como você vai indo, não é mesmo?”*

*“Quanto às perguntas que fiz, fizeram sentido para você? Você se sentiu devidamente ouvido por mim? Como foi para você a forma como o escutei?”*

*“Eu estou tocada com seu relato e sensibilizada com sua percepção. Quais reflexões você leva hoje para sua vida, com base nessa vivência com sua comunidade de trabalho?”*

*“Você poderia dizer que sai daqui, com algo mudado, transformado, novo ou diferente a partir dessa reflexão?”*

*“Teve alguma pergunta, que você gostaria que eu tivesse feito e que eu não fiz?”*

*“Bem, eu não perguntei isso naquela hora, mas posso perguntar agora; como você descreveria isso para mim?”*

*“Dentre nossas diversas reflexões, da palavra de Deus, nas dinâmicas, na Roda e agora na entrevista, teve algo que mais marcou você?”*

*“Bem, acho que concluímos a parte de perguntas e respostas. Depois, ao transcrevê-las, se houver necessidade, me comunicarei com você. Obrigada por sua participação em minha pesquisa”*

## Anexo VI – Parecer consubstanciado – Comitê de Ética em Pesquisa/PUC/SP



**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO**  
**COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA DA PUC-SP**  
**SEDE CAMPUS MONTE ALEGRE**

Protocolo de Pesquisa nº 111/2011

Faculdade de Ciências Humanas e da Saúde  
Programa de Estudos Pós-Graduados em Psicologia: Psicologia Clínica  
Orientador(a): Prof.(a). Dr.(a). Ida Kublikowski  
Autor(a): Eurídice Bargamaschi Viente

**PARECER** sobre o Protocolo de Pesquisa, em nível de Tese de Doutorado, intitulado **Formas de construção de perguntas: contribuições aos objetivos da terapia comunitária**

### CONSIDERAÇÕES APROVADAS EM COLEGIADO

Em conformidade com os dispositivos da Resolução nº 196 de 10 de outubro de 1996 e demais resoluções do Conselho Nacional de Saúde (CNS) do Ministério da Saúde (MS), em que os critérios da relevância social, da relação custo/benefício e da autonomia dos sujeitos da pesquisa pesquisados foram preenchidos.

O Termo de Consentimento Livre e Esclarecido permite ao sujeito compreender o significado, o alcance e os limites de sua participação nesta pesquisa.

A exposição do Projeto é clara e objetiva, feita de maneira concisa e fundamentada, permitindo concluir que o trabalho tem uma linha metodológica bem definida, na base do qual será possível retirar conclusões consistentes e, portanto, válidas.

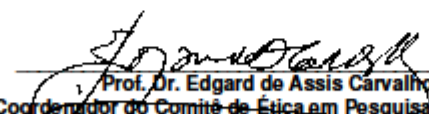
No entendimento do CEP da PUC-SP, o Projeto em questão não apresenta qualquer risco ou dano ao ser humano do ponto de vista ético.

### CONCLUSÃO

Face ao parecer consubstanciado apensado ao Protocolo de Pesquisa, o Comitê de Ética em Pesquisa da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP – Sede Campus Monte Alegre, em Reunião Ordinária de **20/06/2011**, **APROVOU** o Protocolo de Pesquisa nº 111/2011.

Cabe ao(s) pesquisador(es) elaborar e apresentar ao CEP da PUC-SP – Sede Campus Monte Alegre, os relatórios parcial e final sobre a pesquisa, conforme disposto na Resolução nº 196 de 10 de outubro de 1996, inciso IX.2, alínea “c”, do Conselho Nacional de Saúde (CNS) do Ministério da Saúde (MS), bem como cumprir integralmente os comandos do referido texto legal e demais resoluções do Conselho Nacional de Saúde (CNS) do Ministério da Saúde (MS).

São Paulo, 20 de junho de 2011.

  
Prof. Dr. Edgard de Assis Carvalho  
Coordenador do Comitê de Ética em Pesquisa da PUC-SP

## Apêndice VII – Modelo do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

### · Termo de Consentimento Livre e Esclarecido



Pontifícia Universidade  
Católica de São Paulo

Eu, Eurídice Bergamaschi Vicente, aluna do Curso de Pós-graduação em Psicologia Clínica da Pontifícia Universidade Católica de SP, estou desenvolvendo a Tese intitulada **“Formas de perguntas em Rodas de Conversação: contribuições aos objetivos da Terapia Comunitária Integrativa em Organizações”**, orientada pela Profa. Dra. Ida Kublikowski e venho convidá-lo (a) a participar da pesquisa, cujo objetivo é promover o bem estar das pessoas, além de incrementar a terapia comunitária, ao estudar perguntas que orientam esta prática por meio da participação em Rodas de Terapia.

Para tanto será utilizada a Roda de Terapia e entrevista semi-estruturada, que por meio de perguntas e respostas permitem compreender o papel das diferentes formas de fazer perguntas na experiência do participante. A Roda de Terapia segundo proposto por BARRETO (2008) acontece em seis etapas constituídas a partir de regras que organizam um espaço de conversação: 1 - acolhimento, 2 - escolha do tema, 3 – contextualização, 4 – problematização, 5 - ritual de agregação ou encerramento e 6 - apreciação. Estas etapas permitem explorar os assuntos trazidos nas vivências.

Reforça-se que os procedimentos acima descritos são de baixo risco. No entanto, estaremos atentos para eventuais desconfortos que evidenciem a necessidade de intervenção e conseqüente orientação ao participante.

Os participantes não receberão nenhuma compensação financeira ou benefício direto por participarem do estudo. No entanto benefícios podem ser gerados, pois os procedimentos acima referidos permitem a cada participante uma reflexão em torno da experiência em foco, além do estudo poder gerar benefícios para outras pessoas que estejam vivenciando a mesma situação.

O sigilo em torno da identidade e da privacidade dos participantes ficam garantidos por esse termo. As entrevistas serão gravadas e transcritas e as fitas serão inutilizadas após seu uso. A recusa em participar da pesquisa não implicará em nenhum prejuízo ao participante.

A pesquisadora coloca-se a disposição para informar os resultados obtidos. O encontro poderá ser marcado pelos telefones abaixo especificados. Os resultados também ficarão disponíveis na Biblioteca Nadir Gouveia Kfouri da PUC-SP e poderão ser divulgados para fins acadêmicos.

### **CONSENTIMENTO PÓS-INFORMADO**

Eu, \_\_\_\_\_, portador do R.G nº \_\_\_\_\_ declaro:

- Haver compreendido os objetivos da pesquisa “Formas de construção de Perguntas: contribuições aos objetivos da Terapia Comunitária”, inclusive os riscos envolvidos;
- Haver compreendido que posso me retirar da pesquisa a qualquer momento, sem qualquer conseqüência para minha pessoa;
- Haver concordado com a gravação em áudio e vídeo dos procedimentos, com o compromisso do pesquisador de que as fitas e filmes serão inutilizadas ao término do trabalho;
- Haver autorizado a divulgação e publicação dos dados obtidos para fins de ensino e pesquisa, com a garantia de sigilo em torno de minha identidade.

\_\_\_\_\_  
**Assinatura do participante**

**Endereço:**

**Fone:**

**Pesquisador Responsável: Eurídice Bergamaschi Vicente** \_\_\_\_\_

**RG:9.651.919-8**

**Email: euridice@netsite.com.br**

**Fone:16-8137-6429**

São Joaquim da Barra, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20 \_\_\_\_.