

Metodologias de Comunicação Participativa: a Experiência do AIC Lab¹

Emanuela de Avelar São Pedro²

Rafaela Pereira Lima³

Resumo

Esse artigo aborda a experiência da AIC - Agência de Iniciativas Cidadãs, o AIC Lab, laboratório de desenvolvimento de metodologias e criações para a cidadania. O AIC Lab constrói metodologias para que grupos populares construam processos comunicativos para promover discussões e mobilizações em torno de suas causas sociais. Apresentamos a trajetória de atuação do AIC Lab desde quando utilizava da comunicação instrumental para atender as demandas de grupos populares até a criação de uma metodologia própria de ação, que coloca a comunicação estratégica, a relação com os públicos e o fazer colaborativo como características centrais.

Palavras-chave

Comunicação participativa; mobilização social; metodologias.

AIC Lab é um laboratório de experimentações metodológicas e criações da AIC – Agência de Iniciativas Cidadãs⁴, voltado ao fortalecimento da sociedade civil organizada. Nele são desenvolvidos projetos de apoio gratuito a grupos, entidades e coletivos populares nas áreas de comunicação, design, desenvolvimento institucional (apoio na escrita de projetos e formalização de entidades) e articulação de redes. O diferencial de AIC Lab é a possibilidade do fazer colaborativo e da aposta de que todos os grupos, coletivos e entidades têm o direito de dar visibilidade às suas causas sociais, colocando em prática um valor importante para a AIC, que é o da democratização da comunicação.

Essa frente de trabalho da AIC, que cria e aplica metodologias e ferramentas de comunicação e educação midiática para o fortalecimento de experiências coletivas de mobilização social, remonta os anos de 1990. Até 2010, esse trabalho orientava-se pelo viés instrumental. Calcada

¹ Trabalho apresentado na modalidade Comunicações Livres; atividade integrante do XVIII Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

² Jornalista e Relações Públicas, formada pela UFMG; Mestranda no Programa de Pós-Graduação em Comunicação da UFMG; manusaopedro@gmail.com.

³ Jornalista, mestre em Ciência da Informação e doutora em Comunicação (UFMG), pós doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal Fluminense (UFF); rafaperalima@gmail.com.

⁴ A AIC – Agência de Iniciativas Cidadãs é uma organização da sociedade civil que nasceu em 1993, em Belo Horizonte (Minas Gerais), a partir da TV Sala de Espera (projeto de TV comunitária, desenvolvido de 1993 a 1996 pela UFMG - Universidade Federal de Minas Gerais, que abordava temas de saúde e cidadania). De sua origem até os dias atuais, a AIC desenvolve projetos nas áreas de mobilização social, cultura, educação, fortalecimento da sociedade civil e juventudes.

no modo de fazer da comunicação organizacional tradicional, a ação tinha dois principais focos:

1) a identificação de problemas de comunicação das entidades e grupos, que eles usualmente atribuíam à falta de visibilidade e/ou visibilidade distorcida de sua iniciativa; 2) o levantamento de ações e produtos de comunicação capazes de melhorar a comunicação dos grupos e entidades (no entendimento usual, melhorar a visibilidade).

Evidentemente, tornar-se capaz de uma ação intencionalmente orientada para o incremento da visibilidade significava, e ainda significa, um importante passo – não só para os grupos populares, mas para qualquer organização. Contudo, no dizer de Rudimar Baldissera (2009), quando o foco se atém a esse viés, não se trata de uma comunicação organizacional, mas de uma organização comunicada. A prática se reduz a procedimentos formais da instituição ou grupo para criar discursos sobre si que possam gerar bons retornos de imagem, legitimidade e capital simbólico.

Nessa perspectiva, comunicação é sinônimo de transmissão de informação, que se dá via determinados meios, procedimentos, técnicas. A metáfora é a do instrumento ou ferramenta (cf PUTNAM, PHILLIPS e CHAPMAN, 2004). Segundo tal abordagem tecnicista, elaborar a comunicação de uma organização seria um fazer sob o domínio de técnicos com um saber especializado, relacionado ao manejo de determinados instrumentos. Um saber que estaria, portanto, fora do universo cotidiano dos grupos populares. No caso do AIC Lab, a busca por quebrar essa lógica, extremamente frustrante e oposta ao ideal da efetiva democratização da comunicação, tem sido um longo processo de experimentação. Os métodos e instrumentos tradicionais da comunicação organizacional propõem caminhos pré-definidos para serem seguidos. Assim, mantêm os coletivos numa condição heterônoma (negando, portanto, o ideal de autonomia) em relação ao planejamento da sua comunicação. Ou seja: têm uma lógica que não se aplica ao contexto dos grupos e dos movimentos sociais.

As referências tradicionais da comunicação organizacional, portanto, nunca foram adequadas ao trabalho da AIC junto aos coletivos e instituições. Faltava à entidade um método de trabalho capaz de colocar o ideal da comunicação dialógica na prática da comunicação a serviço das causas cidadãs. Foi necessário, portanto, criar uma metodologia própria. Assim, em 2011, AIC, UFMG – Universidade Federal de Minas Gerais e coletivos populares dedicaram-se a construir essa metodologia numa ação que, até hoje, uma década depois, permanece como um processo em permanente reinvenção.

Essa construção, conforme trataremos de forma detalhada adiante, envolve conceitos e princípios de comunicação para mobilização social ligados a pesquisas da UFMG (HENRIQUES, 2004; HENRIQUES e SILVA, 2022); métodos de facilitação de diálogo

desenvolvidos pela AIC ao longo de sua história; ferramentas de diagnóstico participativo, utilizadas há décadas pelos movimentos sociais, adaptadas ao contexto do AIC Lab pela equipe da AIC, com a colaboração da UFMG.

Metodologia de planejamento da comunicação

“Por muitos anos, nós consideramos que a comunicação era sinônimo de criação de materiais informativos e de divulgação. Mas hoje sabemos que a comunicação, para ser estratégica, é muito mais ampla. Tem a ver com olhar para os nossos públicos e para as relações que temos com eles – para, então, pensar em como fortalecer essas relações”.
(Depoimento de João Henrique de Azevedo Xavier, integrante do Grupo Aroeira, coletivo belo-horizontino de agroecologia urbana, atendido pela equipe AIC Lab)

A fala do integrante do coletivo Aroeira indica a concepção de comunicação que orienta o trabalho do AIC Lab. Como destacamos acima, desde 2011, para dar concretude a essa concepção, o laboratório tem investido no desenvolvimento de uma metodologia própria, calcada em processos participativos e colaborativos, de planejamento da comunicação no contexto dos grupos populares e das instituições que atuam junto a populações em situação de vulnerabilidade social.

Essa metodologia é direcionada para a criação de um diálogo entre experiências de entidades populares e o conhecimento comunicacional, em prol da autonomia dos grupos populares e da potencialização de seus recursos expressivos. Trata-se de um percurso formativo que almeja o aperfeiçoamento das formas de escuta dos saberes dos grupos, num exercício conjunto de compreensão que venha a impactar no fortalecimento de seus vínculos, na construção de sua sustentabilidade e na sua visibilidade pública. Nesses processos, os participantes são convocados a pensar e a produzir a comunicação como interações capazes de promover a mobilização social.

Visando a promoção das competências discursivas dos participantes em diferentes linguagens e dispositivos, AIC Lab vem elaborando procedimentos metodológicos que facilitam a emergência de identidades, expectativas e proposições dos sujeitos individuais e coletivos, ao longo do processo de formulação de um diagnóstico colaborativo. A ênfase do trabalho recai no reconhecimento das relações que os grupos estabelecem com seus públicos, com vistas ao planejamento estratégico da comunicação.

A construção e a apropriação coletiva das ideias de uma comunicação relacional são vistas como condição fundamental para a reflexão sobre a identidade do grupo, incorporando-se ao planejamento e à produção de uma comunicação dirigida. A condição relacional diz respeito às interações mediadas pela linguagem (FRANÇA, 2001), construindo complexo quadro de afetações mútuas entre os sujeitos que se relacionam. De acordo com Dewey (1916), a experiência das pessoas em interação é ampliada e alterada quando pensamentos e sentimentos são tornados comuns. Nesses processos, os participantes têm suas próprias atitudes modificadas e todos são afetados. Essas alterações entre aqueles que interagem comunicativamente contribuem para mudar o mundo em que vivemos.

Construindo essas interações em processos que visam a autorreflexão, a comunicação institui um mundo em comum, ao promover o compartilhamento de sentidos em diversos modos de conversação, nos quais todos os interlocutores podem e devem expressar seus conhecimentos e experiências. No entendimento da AIC, o desenvolvimento de metodologias participativas junto a grupos está diretamente ligado ao aperfeiçoamento de formas de diálogo.

Diagnóstico, planejamento e plano de comunicação

A materialização dessa metodologia se dá pela construção de diagnósticos e planejamentos de comunicação participativos, onde uma reflexão coletiva dos grupos e entidades populares que são atendidos ocupa o centro do processo. Uma primeira reflexão objetiva enunciar a causa social do grupo em atendimento, em que se discute o problema coletivo que levou à criação do grupo, porque esse problema é de interesse público e o que o grupo propõe para a resolução desse problema. É a partir dessa causa que esses grupos endereçam um convite de participação e engajamento para diversos públicos. Por ser colaborativo, ao abrir a responsabilidade do desenvolvimento do processo para os próprios integrantes das entidades, o trabalho mobiliza diferentes saberes e repertórios, contribuindo não só para legitimar o que está sendo criado, mas também para aumentar o comprometimento do grupo para com aquilo que está em construção. O processo colaborativo “cria vínculos entre os indivíduos e contribui para a constituição de uma subjetividade coletiva. Na interação dialógica, os parceiros acabam reforçando seus compromissos mútuos” (MELO, et. al. , 2006, p. 60).

Uma vez identificada a causa ou a proposta de ação de interesse público buscada pelo grupo, passa-se a outra reflexão: com quais públicos ele precisa dialogar e atuar junto (ou dialogar e atuar mais) para construí-la? Essa é a grande questão que orienta a ação seguinte: o mapeamento de públicos.

Mapeamento de públicos é um método de comunicação para a mobilização social, desenvolvido por Henriques e colaboradores (HENRIQUES, 2004), que considera um olhar sobre as relações dos públicos com a causa mobilizadora. O propósito é compreender quais públicos são importantes para que um coletivo avance na construção da causa que defende. Para além disso: busca-se uma reflexão sobre os vínculos que o coletivo tem com cada um desses públicos. O fortalecimento desses vínculos, postulam os autores, é a ação central da mobilização social.

Para possibilitar a construção participativa de tal mapeamento, o AIC Lab foi em busca de uma ferramenta capaz de dar concretude à reflexão sobre públicos e vínculos. De uma ferramenta que tornasse os públicos palpáveis e visualizáveis, tanto em sua especificidade quanto no âmbito ampliado do contexto de atuação do grupo. Nessa busca, encontrou os métodos de DRP (Diagnóstico Rural Participativo), que foram inicialmente desenvolvidos junto a comunidades rurais na Tailândia, nos anos 1970, e desde então têm sido aplicados e incrementados em inúmeros contextos de mobilização de grupos populares na América Latina.

FARIA e NETO (2006) nos contam que o DRP é um método semiestruturado de diagnóstico, fundamentado na construção participativa de diagramas visuais e interativos que tratam de quatro dimensões da realidade das comunidades: relações, fluxos, espaço e tempo. A ideia é que todos os envolvidos na construção do diagnóstico possam acrescentar elementos aos diagramas, e que eles sejam totalmente imagéticos: facilmente compreensíveis por todas as pessoas, mesmo as não letradas.

Um dos diagramas do DRP é o Diagrama de Venn: uma ferramenta, originária da Matemática de Conjuntos (John Venn é o matemático que o criou, em 1881), em que círculos de diferentes tamanhos são dispostos de modo a evidenciar as relações existentes entre elementos de um contexto. No DRP, o Diagrama de Venn é utilizado para processos em que se busca identificar relações entre diferentes grupos sociais.

No AIC Lab, tal diagrama é usado para identificar as relações entre um coletivo (e a causa que ele defende) e os diferentes públicos com os quais ele se relaciona. Cada público é categorizado em Beneficiado (públicos para os quais as atividades fins da entidade, movimento ou coletivos são voltadas), Legitimador (corroborar a causa e a organização, sem com isso se envolver viabilizando algum tipo de recurso que irá gerar as atividades da entidade, movimento ou coletivo) ou Gerador (viabiliza meios e recursos diversos para a existência da organização). Cada uma dessas três categorias é representada por uma cor. É importante deixar claro que a divisão entre público Gerador, Legitimador e Beneficiado é muito tênue e pode sofrer interseções. Dentro dessa classificação, procura-se identificar o que mais caracteriza determinados grupos em relação às expectativas que a organização tem para com eles.

Depois dessa categorização, é criada a imagem que fica no centro do diagrama: um círculo no qual o grupo escreve o seu nome, junto com uma definição resumida de sua causa mobilizadora. Em seguida, na “órbita” desse círculo central, são posicionados diversos outros círculos, que representam os públicos com os quais a entidade precisa interagir para construir a sua causa. Assim, no diagrama formado pelo núcleo causa e pelos públicos orbitando em torno da causa, os elementos visuais indicam o status do relacionamento entre o grupo mobilizador e cada público. O tamanho do círculo indica a importância desse público para o coletivo (pode ser pequena, média ou grande). Quanto maior a importância do público para o coletivo, maior o círculo que o representa. A distância entre o círculo central, que representa a entidade, e os círculos que representam os públicos, indica a proximidade ou distância dos relacionamentos. Quanto mais o público é acionado por ou aciona o coletivo, quanto maior e mais frequente o fluxo de trocas e colaborações entre coletivo e determinado público, mais próximo o círculo que representa tal público deve ser colocado do centro do diagrama. No exercício de escolher e posicionar círculos para representar cada público e as relações do grupo com seus públicos, os integrantes do grupo refletem e discutem sobre quais são os seus públicos estratégicos, como está o relacionamento com cada um deles, quem é importante mas está distante, o que precisa melhorar no relacionamento e, ainda, começam a pensar em modos de construir os incrementos necessários.

Ao longo do processo, a reflexão ganha complexidade e passa a contemplar não só o contexto do relacionamento com cada público, mas questões ampliadas, transversais ao contexto dos diálogos tecidos pela entidade. No percurso, os grupos elaboram, enfim, os elementos básicos de um planejamento profundo – e não apenas instrumental – da comunicação.

Eduardo de Jesus, professor da UFMG que participou do mapeamento de públicos de um projeto social feito pelo AIC Lab, faz o seguinte comentário sobre o processo de construção de tal diagrama:

“O diagrama tem uma dinâmica muito forte: com simples bolinhas, a gente constrói uma cartografia das relações; o planejamento vai tomando forma numa matriz relacional da comunicação. Assim, o diagnóstico concretiza uma visão contemporânea da comunicação: ele é em si um processo e, ao mesmo tempo, valoriza a dimensão processual da reflexão empreendida. E não tem nada de linear: conforme as bolinhas vão aparecendo, a gente vai reposicionando tudo. Por isso, construir o diagrama foi uma experiência absolutamente efetiva, ativou discussões e diálogos, apontou várias tensões e

estrangulamentos e, ao mesmo tempo, dali nasceram estratégias concretas para as nossas ações.”

Conforme Henriques et al (2004), dentro de um processo de mobilização, a comunicação assume algumas funções cruciais: (1) enunciar o evento/tema problematizado; (2) vincular pessoas em torno de uma causa, favorecendo o compartilhamento do sentido de pertencimento; (3) identificar, ou seja, afirmar dentro do espaço público o que identifica um coletivo ou movimento, tornando público seus valores, crenças, posicionamentos; e (4) coletivizar, problematizando determinada causa no espaço público e convocando novos adeptos. Na metodologia de AIC Lab, após o mapeamento de públicos, parte-se para a problematização dos vínculos que cada público possui com a causa ou o projeto mobilizador, a partir de perguntas disparadoras que permite identificar como o coletivo entende a natureza da relação com cada público, a partir de sua causa mobilizadora; como e com que frequência esses públicos são acionados pelo coletivo; qual o nível e qualidade da informação do/sobre o coletivo que chega a cada público; qual a relevância da relação com cada público para o horizonte estratégico do coletivo; o julgamento que cada público tem em relação à causa; que meios de comunicação já existem na relação com os públicos.

A problematização e a análise dessas relações orientam a identificação de diretrizes estratégicas, que serão o ponto central do plano de ações de comunicação da entidade. Dessa forma, atua-se na perspectiva de uma comunicação dirigida, tão cara em processos de mobilização social, e sob sua perspectiva relacional, e não apenas instrumental e informativa.

Ferramentas de diálogo

Na busca pelo fazer colaborativo, o objetivo de AIC Lab não é só ouvir os integrantes dos coletivos, mas contar com a participação ativa de seus representantes em todo o processo, compartilhando repertórios e sentimentos. A ideia é trabalhar conceitos organizativos complexos a partir de um sistema de comunicação simples, constituído por elementos gráficos e diagramas, como as ferramentas de DRP já mencionadas. Para isso, o laboratório lança mão de diagramas visuais e interativos que funcionam como instrumentos de abstração acerca da realidade passada, atual ou futura. São processos de pesquisa a partir das condições e possibilidades dos participantes, baseando-se nos seus próprios conceitos e critérios de explicação. A ideia é que os próprios participantes analisem a sua situação e valorizem diferentes opções para melhorá-la.

Outras ferramentas fazem parte do repertório de AIC Lab, como os mapas afetivos, que são mosaicos de elementos variados (desenho, colagem, bordado) para representar espaços/territórios e os sentidos atribuídos a ele.

Essa ferramenta de diálogo foi utilizada, por exemplo, em uma atividade formativa sobre mobilização comunitária promovida pela AIC junto a grupos e coletivos socioculturais de BH, em 2016. A atividade tinha como objetivo, além de suscitar a reflexão sobre os territórios físicos e/ou virtuais ocupados pelos grupos, mapear os lugares de afeto, os atores e fluxos de comunicação que atravessavam tais espaços. A partir da criação coletiva do mapa e da identificação desses elementos mencionados, cada grupo era convidado a uma reflexão a respeito das estratégias de ação possíveis para articulação e mobilização dos públicos de interesse em torno de sua causa social. Deixamos a seguir imagens de alguns dos mapas produzidos nesta atividade.



Figura 1: mapas afetivos criados em encontros do AIC Lab em 2016 (acervo da AIC)

Para possibilitar a elaboração coletiva de diagnósticos, planos ou projetos, é utilizada outra ferramenta na qual todos os integrantes de determinado grupo se engajam no desenho de percepções, ideias, imagens e propostas de ação – ou seja, em processos de design colaborativo. Um exemplo desse tipo de processo foi a atividade de concepção participativa e colaborativa – envolvendo crianças, equipe, famílias e moradores locais – das diretrizes para a reforma e a revitalização da Creche Comunitária Leonardo Ferreira Franco (Santa Luzia, MG). A atividade foi promovida, em 2015, pela AIC, no âmbito de projeto de diálogo comunitário realizado pela MRV. Os participantes foram convidados a participar do processo de concepção coletiva e colaborativa de melhorias na creche. Para isso, uma das atividades propostas pela AIC às crianças foi a construção coletiva de maquetes que representassem os sonhos delas para os espaços.



Figura 2: maquete criada por crianças de 5 anos em processo de diálogo sobre o que elas desejavam no espaço da creche (acervo AIC)

Outra ferramenta é a facilitação gráfica (sistematização visual de ideias, informações e fluxos), com o propósito de registrar e sintetizar discussões ocorridas ou para evidenciar questões que precisam ser discutidas e guiar as etapas de uma conversação. Essa ferramenta foi utilizada, por exemplo, no trabalho de diagnóstico realizado com o grupo de idealizadores do Instituto Transformação, voltado à promoção da capoeira na região do Barreiro (Belo Horizonte).

Especificamente, ela foi acionada para o momento de discussão, pelo grupo, de qual seria a causa social do Instituto Transformação.



Figura 3: Integrantes do Instituto Transformação diante de imagens de processo de facilitação gráfica utilizado no diagnóstico de sua comunicação (acervo da AIC)

Considerações finais

O trabalho realizado pelo laboratório AIC Lab reafirma a comunicação como um processo que permite criar ferramentas para ouvir e interagir com outros saberes. A apropriação de formas reflexivas sobre os atos comunicativos é um modo potente de ampliação do autoconhecimento, autonomia e empoderamento para aprimorar os relacionamentos dos grupos com seus públicos e dar visibilidade a suas causas. Ampliar o conhecimento da comunicação voltada a processos de mobilização social, testar modos de fazer, discutir e construir junto com coletivos da sociedade civil tem sido uma boa experiência e contribuição da AIC para o campo da comunicação, e principalmente das relações públicas.

Ressaltamos também a força do caráter formativo das metodologias de AIC Lab, que orientam a construção coletiva de saberes sobre as realidades locais e sobre os relacionamentos com os públicos, proporcionando novas referências e apropriações de modos de fazer comunicação, de acordo com os contextos específicos. Entendemos que, nesses processos dialógicos, o respeito pela experiência e pelo conhecimento do outro é uma condição fundamental para a ocorrência de trocas e o alcance de soluções e avanços, não só dos grupos culturais, mas da própria equipe profissional que atua no trabalho. Dar acesso a uma comunicação estratégica de forma gratuita a organizações da sociedade civil e dar voz a causas sociais invisibilizadas no espaço público é um compromisso da AIC há mais de 30 anos.

Referências

BALDISSERRA, Rudimar. Comunicação Organizacional na perspectiva da complexidade. *Organicom (USP)*, v. 10-11, p. 115-120, 2009.

DEWEY, John. *Democracy and Education: an introduction to the philosophy of education*. New York: The Macmillan Company, 1916. Disponível em <https://www.gutenberg.org/files/852/852-h/852-h.htm>. Acesso em 06/03/2024.

FARIA, Andréa Alice e NETO, Paulo Sérgio Ferreira. *Ferramentas do diálogo: qualificando o uso das técnicas do DRP – diagnóstico rural participativo*. Brasília: MMA, IEB, 2006.

FRANÇA, V.R.V.. Paradigmas da comunicação: conhecer o quê?. *Ciberlegenda*, Niterói, UFF, v. 5, 2001. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/ciberlegenda/article/view/36784/21359>. Acesso em 06/03/2024.

HENRIQUES, Márcio Simeone (org.). *Comunicação e Estratégias de Mobilização Social*. 2.ed. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2004.

HENRIQUES, Márcio S.; SILVA, Daniel R. (Org). *Públicos em movimento: comunicação, colaboração e influência na formação de públicos*. Belo Horizonte: Autêntica Editora e Agência de Iniciativas Cidadãs, 2022.

MELO, Aléxia et. al. Metodologia: o jogo e a reinvenção. In: LIMA, Rafaela Pereira (org.). *Mídias comunitárias, juventude e cidadania*. Belo Horizonte: Autêntica/Associação Imagem Comunitária, 2006.

PUTNAM, Linda L; PHILLIPS, Nelson e CHAPMAN, Pamela. Metáforas da Comunicação e da organização. In: CLEGG, Stewart; HARDY, Cynthia e NORD, Walter R (org). *Handbook de Estudos Organizacionais*. Volume 3: Ação e Análise Organizacionais. São Paulo, Atlas, 2004, p. 77 a 125.