

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO**  
**CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO**  
**DEPARTAMENTO DE DESIGN**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESIGN**

**LORENA GOMES TORRES DE OLIVEIRA**

**SE NO FUTURO ESSA RUA FOSSE NOSSA:**

em busca da inovação do urbanismo tático através do design e de cenários prospectivos

**RECIFE**  
**2016**

**LORENA GOMES TORRES DE OLIVEIRA**

**SE NO FUTURO ESSA RUA FOSSE NOSSA:**

em busca da inovação do urbanismo tático através do design e de cenários prospectivos

Dissertação de Mestrado apresentada como requisito parcial para aprovação do mestrado no Programa de Pós Graduação de Design da UFPE, para a obtenção do grau de mestre.

Linha de Pesquisa: Design, Tecnologia e Cultura.

Orientador: Prof. PhD. Leonardo Augusto Gómez Castillo.

**RECIFE  
2016**

Catalogação na fonte  
Bibliotecário Jonas Lucas Vieira, CRB4-1204

O48s Oliveira, Lorena Gomes Torres de  
Se no futuro essa rua fosse nossa: em busca da inovação do urbanismo  
tático através do design e de cenários prospectivos / Lorena Gomes Torres de  
Oliveira. – Recife, 2016.  
124 f.: il., fig.

Orientador: Leonardo Augusto Gómez Castillo.  
Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Pernambuco, Centro de  
Artes e Comunicação. Design, 2017.

Inclui referências e apêndices.

1. Cenários prospectivos. 2. Urbanismo tático. 3. Design participativo. 4. Design aplicado a cenários. I. Castillo, Leonardo Augusto Gómez (Orientador). II. Título.

745.2 CDD (22. ed.)

UFPE (CAC 2017-66)



## **UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESIGN**

**PARECER DA COMISSÃO EXAMINADORA  
DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE  
MESTRADO ACADÊMICO DE**

**Lorena Gomes Torres de Oliveira**

“Se no futuro essa rua fosse nossa: em busca da inovação do urbanismo tático  
através do design e de cenários prospectivos.”

**ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: DESIGN E ERGONOMIA**

A comissão examinadora, composta pelos professores abaixo, sob a presidência do  
primeiro, considera o(a) candidato(a) **Lorena Gomes Torres de Oliveira**  
Aprovada.

Recife, 11 de julho de 2016.

Prof. Leonardo Augusto Gómez Castillo (UFPE)

Prof. Ney Brito Dantas (UFPE)

Prof. Olavo Fontes Magalhães Bessa (UFRN)



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO  
CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE DESIGN  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESIGN**

**Lorena Gomes Torres de Oliveira**

“SE NO FUTURO ESSA RUA FOSSE NOSSA:  
em busca da inovação do urbanismo tático através do design e de cenários prospectivos”

**ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: DESIGN, TECNOLOGIA E CULTURA**

A comissão examinadora, composta pelos professores abaixo, sob a presidência do primeiro, considera o(a) candidato(a) **Lorena Gomes Torres de Oliveira**

---

Recife, 11 de julho de 2016.

Prof. PhD Leonardo Augusto Gomez Castillo (UFPE)

Prof. PhD Ney Brito Dantas (UFPE)

Prof. PhD Olavo Fontes Magalhães Bessa (UFRN)

## **DEDICATÓRIA**

Ao meu filho Theo.

## AGRADECIMENTOS

A Deus, sobre todas as coisa.

Ao meu amado Pablo pelo carinho, companheirismo sem medida e por me encorajar todas as semanas nas minhas idas e vindas de Natal ao Recife, minimizando o mundo de obstáculos que se afiguravam insuportáveis, para que pudesse concretizar os objetivos aos quais me propus;

Aos meus pais e familiares que me apoiaram ao longo dessa trajetória, em especial minha mãe, por todas as orações, pelos ensinamentos transmitidos e por ser meu exemplo;

Aos colegas e professores do PPGDesign, pelo convívio e aprendizado;

À CAPES, pela oportunidade e bolsa concedida viabilizando minhas viagens;

Aos amigos proeiros, Elisa, Mateus, Augusto e Manuela, pelo incentivo;

Aos meus alunos queridos, com quem aprendi a amar a arte de ensinar;

Ao meu orientador prof. Leonardo Castillo, pela confiança, pelo estímulo, pela troca de ideias e pelos conselhos de vida durante a pesquisa.

## RESUMO

Esta pesquisa investiga o futuro da participação das pessoas nas ações de urbanismo tático, utilizando as ferramentas de design e cenários prospectivos. Por isso em primeiro lugar, foi desenvolvida uma revisão teórica com relação ao âmbito da contribuição social do design, às abordagens e práticas mais conhecidas e ao contexto selecionado. Posteriormente, se fez necessário entender o desafio atual das cidades de frente das questões sociais, econômicas, ambientais e urbanas, posicionam as esferas pública e privada em determinar planejamentos efetivos que possibilitem uma visão de longo prazo através da proposição de cenários que indiquem caminhos estratégicos, de maneira a beneficiar a cidade. Nesse contexto, entende-se que a estratégia de longo prazo poderá influenciar no sucesso ou fracasso das diretrizes que irão determinar o futuro das cidades, sendo de extrema relevância a colaboração entre as distintas áreas dos saberes de forma a reduzir os riscos. Nesse direcionamento, acredita-se que o design, como ferramenta estratégica, é capaz de colaborar com o desenvolvimento de cenários prospectivos para as cidades. Para isso, o estudo propõe um processo metodológico de escuta através do desenvolvimento de um modelo de workshop que possibilite a criação de cenários prospectivos. Por fim, apresentam-se esses cenários criados para que possam corroborar com o futuro da participação das pessoas nas ações de urbanismo tático.

**Palavras-Chave:** Cenários Prospectivos; Urbanismo Tático; Design Participativo; Design aplicado a Cenários

## ABSTRACT

This research investigates the future of the participation of people in urban tactical actions, using the design and prospective scenarios tools. For this, first, it developed a theoretical review with respect to the scope of social contribution of design, the most known approaches and practices and the selected context. Later, it was necessary to understand the current challenge of the cities of forehead of social, economic, environmental and urban, position the public and private sectors in determining effective planning to enable a long-term vision by proposing scenarios indicating strategic ways in order to benefit the city. In this context, it is understood that the long-term strategy can influence the success or failure in the guidelines that will determine the future of cities, being extremely important collaboration between different areas of knowledge in order to reduce the risks. In this direction, it is believed that design as a strategic tool is able to collaborate in the development of prospective scenarios for cities. For this, the paper proposes a methodology listening process by developing a workshop model that would enable the creation of future scenarios. Finally they present these scenarios created so that they can corroborate the future of the participation of people in urban tactical actions.

**Keywords:** Prospective scenarios; Tactical Urbanism; Participatory Design; Design applied to Scenarios

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 01.	Amabilidade Urbana	48
Figura 02.	Atividade no Largo da Batata	52
Figura 03.	Intervenção realizada no Largo da Batata	53
Figura 04.	Faixa de pedestre formalizada	53
Figura 05.	Cineclube Capunga exibe o documentário “Por que não o paraíso?”	55
Figura 06.	Workshop de Urbanismo Tático realizado no entorno da Praça João Pereira Borges (Derby-Recife) na residência Capunga	56
Figura 07.	Domingo no Baobá, ativação proposta pela rede de pesquisadores INCITI/UFPE	56
Figura 08.	Comunidade quilombola Alto Alegre de Horizonte (PE) com a atividade Chá de Memórias	57
Figura 09.	Edição brasileira do UTC em Recife (PE)	59
Figura 10.	Pavilhão Paramétrico no encerramento do evento	59
Figura 11.	Namoradeiras, uma das realizações da Wikipraça	61
Figura 12.	Classificação dos cenários	69
Figura 13.	Resumo das etapas para construção de cenários no pré-teste	88
Figura 14.	Ferramentas adotadas para execução do workshop	92
Figura 15.	Cenário 1 - Rua dos Bobos	100
Figura 16.	Cenário 3 - Vamos todos cirandar	103
Figura 17.	Cenário 4 - Se essa rua fosse minha	106

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 01.	Comparação das características dos métodos criativos com finalidade de melhoria social	37
Quadro 02.	Classificação das forças motrizes	74
Quadro 03.	Mapa de análise do papel dos elementos na construção de cenários futuros	77
Quadro 04.	Etapas do Método de Michel Porter	79
Quadro 05.	Etapas do Método de Michel Godet	80
Quadro 06.	Etapas do Método de Peter Schwartz	80
Quadro 07.	Etapas do Método de Raul Grumbach	81
Quadro 08.	Descrição dos personagens que ilustrarão os cenários por meio das narrativas	100

## **LISTA DE MATRIZES**

Matriz 01.	Exemplo de Matriz de Categorização dos dados coletados no cenário atual	82
Matriz 02.	Exemplo de Matriz de Análise Estrutural (Marcial e Grumbach, 2008)	83
Matriz 03.	Exemplo de Matriz de Influências Atores x Forças Motrizes	84
Matriz 04.	Exemplo de classificação das Forças Motrizes	84
Matriz 05.	Matriz das Forças Motrizes (Schwartz)	85
Matriz 06.	Matriz dos Eixos Ortogonais dos Cenários (Schwartz)	86
Matriz 07.	Matriz dos Eixos dos Cenários (Schwartz)	86
Matriz 08.	Matriz de Categorização dos dados coletados no cenário atual	93
Matriz 09.	Seleção de Atores	94
Matriz 10.	Classificação dos fatores-chave	95
Matriz 11.	Matriz de Análise Estrutural	96
Matriz 12.	Matriz de Influencia Atores x Força Motriz	97
Matriz 13.	Matriz de Classificação de Fatores Motrizes	97
Matriz 14.	Eixos da Matriz de Classificação de Forças Motrizes	98
Matriz 15.	Eixos de Matriz de Cenários	99

## **LISTA DE SIGLAS**

CEUs	Centros de Artes e Esportes Unificados
CGEE	Centro de Gestão e Estudos Estratégicos
DESIS	Design for Social Innovation and Sustainability
DIY	Do It Yourself
DRS	Design Research Society
DSI	Design for Social Inovation
GBN	Global Business Network
HCD	Human Centred Design
ICSID	International Council of Societies of Industrial Design
LabCEUs	Laboratório de Cidades Sensitivas
MinC	Ministério da Cultura
ONU	Organização das Nações Unidas
OTA	Office of Technology Assessment
PD	Participatory Design
PSS	Produto-serviço
SPC/MinC	Secretaria de Políticas Culturais do Ministério da Cultura
TIC	Tecnologias da Informação e Comunicação
TU	Tactical Urbanism
UCD	User Centred Design
UFPE	Universidade Federal de Pernambuco
UFRN	Universidade Federal do Rio Grande do Norte
UTC	Urban Thinkers Campus

## SUMÁRIO

<b>1.</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	14
1.1.	JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA	16
1.2.	OBJETIVOS	19
1.3.	OBJETO DE ESTUDO	19
1.4.	METODOLOGIA	20
1.5.	ESTRUTURA DO TRABALHO	21
<b>2.</b>	<b>DESIGN E A SUA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL</b>	23
2.1	RESOLUÇÃO DOS PROBLEMAS SOCIAIS COM A AÇÃO DO DESIGN	23
2.1.1.	Origem do debate nos anos 70	24
2.1.2.	Design for Need para Co-design	27
2.1.3.	O Co-design no projeto de espaço público	30
2.2.	ALGUNS MÉTODOS CRIATIVOS COM FINALIDADE SOCIAL	32
<b>3.</b>	<b>URBANISMO TÁTICO</b>	39
3.1.	CENÁRIO ATUAL: DO ATIVISMO CIDADÃO ÀS INTERVENÇÕES URBANAS	41
3.1.1.	Empoderamento e inovação social	43
3.1.2.	Amabilidade urbana	47
3.1.3.	Como a condição efêmera se concretiza na cidade	49
3.1.4.	Algumas ações de urbanismo tático no Brasil	51
<b>4.</b>	<b>CENÁRIOS PROSPECTIVOS</b>	63
4.1.	PREVISÃO, PROGNÓSTICO OU PROSPECÇÃO?	64
4.2.	CARACTERÍSTICAS DOS CENÁRIOS PROSPECTIVOS	66
4.2.1.	Estratégias e prospecções dos cenários	68
4.3.	FATORES-CHAVE PARA ELABORAÇÃO DE CENÁRIOS	70
4.3.1.	Elementos predeterminados	71
4.3.2.	Forças Motrizes	71

<b>4.3.3.</b>	<b>Atores</b>	75
4.4.	ENREDO E NARRATIVA	75
4.5.	ELABORAÇÃO DE CENÁRIOS	78
<b>4.5.1.</b>	<b>Métodos de elaboração de cenários</b>	79
<b>4.5.2.</b>	<b>Categorização e cruzamento dos dados coletados</b>	81
<b>5.</b>	<b>CENÁRIOS: O QUE O FUTURO NOS RESERVA?</b>	87
5.1.	O PRÉ-TESTE	90
5.2.	WORKSHOP: PROSPECTANDO O FUTURO	91
<b>5.2.1.</b>	<b>1<sup>a</sup> fase: identificação da questão central</b>	92
<b>5.2.2.</b>	<b>2<sup>a</sup> fase: análise do ambiente atual</b>	93
<b>5.2.3.</b>	<b>3<sup>a</sup> fase: análise dos fatores-chave</b>	94
<b>5.2.4.</b>	<b>4<sup>a</sup> fase: análise e seleção dos condicionantes do futuro</b>	95
<b>5.2.5.</b>	<b>5<sup>a</sup> fase: construção e descrição de cenários</b>	98
5.3.	URBANISMO TÁTICO: FUTUROS POSSÍVEIS	99
<b>5.3.1.</b>	<b>Cenário 1: Rua dos bobos</b>	100
<b>5.3.2.</b>	<b>Cenário 3: Vamos todos cirandar</b>	103
<b>5.3.3.</b>	<b>Cenário 4: Se essa rua fosse minha</b>	106
<b>6.</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	109
	<b>REFERENCIAS</b>	111
	<b>APÊNDICE A - PRÉ-TESTE</b>	120
	<b>APÊNDICE B - TESTE WORKSHOP</b>	121

## 1. INTRODUÇÃO

A procura do avanço dos limites do conhecimento e suas aplicações é uma constante na história de nossa civilização. É causa primeira das aceleradas transformações contemporâneas e a marca da evolução da humanidade. Não constitui tarefa de fácil realização o acompanhamento de processos transformadores induzidos pela revolução tecnológica, pelos avanços da ciência e pela internacionalização da produção. Aliam-se essas novas vertentes a novos paradigmas políticos, ambientais, sociais e culturais, de forma que passam a exercer forte influência sobre o cidadão comum, o mercado e as cidades.

Vários autores adotaram termos diferentes para definir esse novo tempo. Stuart Hall (2014) se refere à pós-modernidade discursando sobre um sujeito pós-moderno sem uma identidade fixa essencial ou permanente, identidade esta formada e transformada continuamente, tornando-se uma “celebração móvel”. Versando também sobre pós-modernidade, Fredric Jameson (2002) em seu livro ‘*Pós-modernidade: a lógica cultural do capitalismo moderno*’ explicita a diferença entre o moderno e o pós-moderno, quando define que o modernismo se preocupa compulsivamente com o novo e tenta captar sua emergência; o pós-moderno, entretanto, busca rupturas, busca eventos em vez de novos mundos, busca o instante revelador depois do qual nada mais foi o mesmo, busca os deslocamentos e mudanças irrevogáveis na representação dos objetos e do modo como eles mudam.

As pesquisas sobre o assunto do *tempo atual* também é abordado por Gilles Lipovetsky (2004) sendo classificado como hipermodernidade; a era dos *iper* ou da modernidade elevada à potência superlativa, cujos sinais apontem para conceitos como: hiperconsumo, hipernarcisismo, hiperindividualismo, hipercapitalismo e hipermercado, por exemplo. Uma sociedade onde o indivíduo está envolto pelos excessos, obcecado pelo tempo e voltado para o futuro, em todos os aspectos da vida. Segundo Lipovetsky (1989, 2004) vive-se hoje uma era na qual a gestão do futuro entra na órbita do *tempo breve*, do estado de urgência permanente, um tempo onde o movimento constante tem como imperativos a busca pela eficiência e a necessidade de sobrevivência. Ainda segundo o autor, não há escolha senão evoluir, com todos acelerando para não serem ultrapassados pela própria evolução. Evolução que traz em seu bojo a busca por vantagens estratégicas competitivas através de ações antecipatórias e de inovação.

Em entrevista à revista *Tempo Social*, em 2004, Zygmund Bauman aponta a diferença central entre a sociedade anterior, que ele chama de “modernidade sólida” e a vida contemporânea, na qual homens e mulheres estão enredados, a “modernidade líquida”.

[...] a vida moderna foi desde o início “desenraizadora”, “derretia os sólidos e profanava os sagrados”, como os jovens Marx e Engels notaram. Mas enquanto no passado isso era feito para ser novamente “reinraizado”, agora todas as coisas – empregos, relacionamentos, know-hows, etc. – tendem a permanecer em fluxo, voláteis, desreguladas, flexíveis. A nossa é uma era, portanto, que se caracteriza não tanto por quebrar as rotinas e subverter as tradições, mas por evitar que padrões de conduta se congelem em rotinas e tradições (BAUMAN, 2004).

Dessa forma o autor compara a grande mobilidade atual à mobilidade dos fluidos, que diferentemente dos sólidos não mantêm sua forma com facilidade. A *modernidade líquida*, época atual em que vivemos, é o conjunto de relações e instituições, além de sua lógica de operações, que se impõe e que dão base para a contemporaneidade.

Seguindo esse raciocínio, cabe aqui citar o conceito de desterritorialização cunhado por Guies Deleuze e Félix Guattari (1997) que simplificadamente é o movimento pelo qual se abandona o território, é a operação da linha de fuga. A desterritorialização refere-se ao pensamento, à criação. Para Deleuze e Guattari o pensamento se faz no processo de desterritorialização. Pensar é desterritorializar. Isso quer dizer, que o pensamento só é possível na criação e para se criar algo novo, é necessário romper com o território existente, criando outro. Nesse caso, a reterritorialização seria a obra (re)criada, é o novo conceito. Para os autores, os territórios sempre comportam dentro de si vetores de desterritorialização e de reterritorialização.

Peter Drucker (2000) comenta que os últimos anos do século 20 podem ser considerados como um período de grandes transformações, quando surgiu uma série de mudanças denominadas de descontínuas. Essa descontinuidade pode ser entendida como alterações que não parecem ter conexões entre si, ideais que surgem do nada, radicalmente novas, surpresas e reviravoltas às quais as correntes políticas, sociais e econômicas levam tempo para se adaptar, ou seja, um período de inovações e rupturas com antigos padrões. John Naisbitt (2007) observa as contribuições revolucionárias do século 20 definiram a agenda para as inovações do século 21.

Hoje o tempo sofreu um processo de desmassificação, no qual cada um determina o seu próprio tempo, de acordo com seus interesses e atividades. A facilidade da troca de informações em tempo real com advento da internet levou à mudança de horários nos

turnos de trabalho pelo ajuste dos fusos horários. No entanto, nem todas as áreas respondem às mudanças com a mesma agilidade, assim como a própria sociedade que, muitas vezes, precisa de *um tempo* para assimilar, em sua rotina, novos produtos e tecnologias. O caos advindos dessa dessincronização não é totalmente aleatório, mas responde a um padrão, onde o ritmo da sociedade pode acelerar ou desacelerar, formando grupos com tempos ajustados, mesmo que temporariamente.

Vive-se agora, portanto, a modernidade líquida, era da leveza e fluidez, que lança todos em viagens à velocidade da luz. É o derretimento do que era sólido. Derretimento da ordem social, política e econômica, da ausência de placas de proibição ou da falta de respeito a elas, da transgressão de valores e da quebra de fronteiras. O tempo da instantaneidade. Detectar, observar e compreender essas mudanças fazem parte do trabalho de quem prospecta cenários futuros.

Nesse sentido, os planejamentos são projeções baseadas em suposições sobre o futuro, com isso, é sempre prudente explorar o horizonte para identificar novas tendências que podem desafiar os pressupostos anteriores, ou proporcionar novas perspectivas sobre as futuras ameaças ou oportunidades. Sobre o assunto, Glenn & Gordon (2009) alegam que os sistemas de exploração do ambiente podem alertar sobre mudanças importantes e detectar “sinais ainda fracos” que indicam que os planejamentos devem ser alterados. Nesse sentido, Glenn (2009) comenta que os planejadores têm a tendência de olhar para as mudanças focadas num fenômeno particular ou área específica, como por exemplo, questões de urbanização. Já os futurólogos tendem a observar as mudanças de uma forma muito mais multidisciplinar, abrangendo uma variedade de áreas. Com relações ao horizonte de tempo dessas mudanças, os planejadores projetam entre 3 a 5 anos, enquanto que os futurólogos trabalham com projeções que podem chegar a 25 anos ou mais, dependendo dos objetivos.

Pensar em longo prazo, segundo Drucker (2006), é considerar que o longo prazo não é uma sucessão de curtos prazos. O que leva também a constatação de que se não houver sucesso no curto prazo, é bem possível que não haja longo prazo, mesmo porque, como observa Bauman, na era da instantaneidade qual seria o significado do longo prazo?

## 1.1. JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA

Acreditando que as mudanças que ocorrem nos tempos atuais que acontecem cada vez mais em alta velocidade, a pesquisa aprofunda-se no tema dos espaços

urbanos e as possibilidades estratégicas considerando a visão antecipatória do futuro. Com o rápido fluxo de pessoas em direção às cidades representa desafios enormes para os governos. Tais desafios, decorrentes da imediata necessidade de atendimento às demandas por serviços adequados de atenção às populações, levam a experiências com novas abordagens para o planejamento, projeto, financiamento, construção, gestão e operação de infraestruturas urbanas e serviços aos cidadãos (BOYKO, 2006; HARRISON; DONNELLY, 2011; RASOOLIMANESH; BADARULZAMAN; JAAFAR, 2011), embora as receitas dos governos geralmente cheguem mais tarde do que as demandas ou, em pior caso, sejam equivocadamente destinadas (CADENA; DOBBS; REMES, 2012).

Discutir as cidades, então, torna-se um tema crítico e de grande importância, particularmente com vistas ao cenário futuro de crescimento populacional nos centros urbanos. Essas dimensões de criticidade e importância surgem como decorrência da perspectiva que mostra as cidades como espaços e canais privilegiados para o acesso aos fluxos globais de conhecimento, às redes transacionais econômicas para a geração da riqueza e criação de valor, por meio de ecossistemas institucionais técnico-científicos públicos, privados, arquiteturas empresariais propícias ao fomento de soluções criativas, inovadoras e inclusivas. Nesse contexto, novas expressões tais como “cidades globais” ou ainda “cidades inovadoras, científicas e criativas”, surgem como reflexões sobre essa nova ordem mundial, buscando direções e soluções para o enfrentamento dos problemas que envolvem a manutenção da qualidade de vida das populações urbanas (CASTELLS; HALL, 1994; CASTELLS, 1996; COOKE; PORTER, 2009). Mais recentemente, o conceito de cidade inteligente, como uma nova proposição para o equacionamento das questões trazidas pela rápida urbanização, valendo-se do intenso uso das tecnologias da informação e comunicação (TIC) como meio para viabilizar as cidades do futuro. Giffinger; Gudrun (2010) definem estas cidades inteligentes como aquelas que bem realizam a visão de futuro em várias vertentes – economia, pessoas, governança, mobilidade, meio ambiente e qualidade de vida -, e são construídas sobre a combinação inteligente de atitudes decisivas, independentes e conscientes dos atores que nelas atuam.

Se por um lado essa concentração de pessoas nos centros urbanos se apresenta como um enorme desafio, por outro lado, ele traz consigo muitas oportunidades para que governos, iniciativa privada, meio acadêmico e cidadãos dispostos a realizar inovações sociais, colaborem entre si na busca por soluções inovadoras criando uma dinâmica de desenvolvimento econômico e social baseada na busca e compartilhamento de conhecimentos, nas estratégias que atravessem as fronteiras institucionais e na criação

de organizações híbridas voltadas para a pesquisa, para o desenvolvimento e para a inovação (MANZINI, 2008; LEITE et al., 2012).

O cenário atual mostra que a rápida urbanização traz significativa perda de funcionalidades básicas para que algumas cidades sejam consideradas como lugares habitáveis: dificuldades na gestão de resíduos, escassez e má gestão de recursos, poluição do ar, deficiências no sistema de atenção à saúde, congestionamentos no tráfego urbano e de transportes, inadequação e obsolescência das infraestruturas e carências nas atividades de segurança pública, entre outras restrições à qualidade de vida da população (LEITE et al., 2012).

Além disso, a vivência nos espaços públicos tem impacto direto na vida dos cidadãos. Atualmente, dispomos de maior conhecimento sobre a relação espaço/ lugar e o comportamento das pessoas. A discussão dos últimos anos aponta para a necessidade de repensar o espaço público como lugar de encontro, de interação entre as pessoas, de formação de opinião e de construção de cidadania, apresentando-se, portanto, como tema emergente. Essas são questões que podem ser enfrentadas com o aproveitamento adequado das capacidades atuais e futuras, melhorando a eficiência e reinventando a organização das cidades, tendo a visão antecipadora do futuro como ferramenta para as estratégias de atuação da sociedade civil.

As cidades precisam ser pensadas de forma abrangente, inovadora e urgente, com planos efetivos em seu favor. A inovação social, que será abordada posteriormente com mais profundidade, vista no sentido *bottom up*, de iniciativa da sociedade civil, articulou-se mais fortemente nas últimas duas décadas, movida, em grande parte, por decisões focadas na melhoria do desenvolvimento urbano (MANZINI; JÉGOU, 2003). Florescem projetos de cidadãos interessados no cuidado e ocupação consciente dos espaços públicos, em ações com maior ou menor grau de inovação, mas sempre orientadas no sentido de empoderamento das pessoas. Porém, os projetos inovadores da sociedade civil passam a depender também da participação direta do governo sempre que os temas exigirem a promoção de políticas públicas em forma de programas e leis e da disponibilização de serviços públicos. (MANZINI; STASZOWSKI, 2013). Na definição desses problemas e, especificamente, nos de políticas públicas, a sociedade e governos vêm se aproximando para juntos conduzir os temas em que compartilham interesse (RUA, 2001).

De um lado, a sociedade civil vem abandonando o preconceito em fazer parte dos grupos de trabalho do governo e se aproxima deste para a criação de novos serviços ou políticas. Do outro, o setor público começa a ver o cidadão não mais como um problema a

ser atendido e, lentamente, incorpora suas expectativas na construção dos projetos. Esse movimento híbrido, do governo para a sociedade, e vice-versa, abre espaço para a cultura de design e propostas potencialmente mais inovadoras (BASON, 2010). O limite do design, nesses casos, está na dificuldade de resolver problemas de macro-escala, com alta complexidade e integrados a uma rede atingida também por outras questões estruturais.

Para compreender essas novas questões que chegam aos projetos, o design se articula a outras áreas, no intuito de agregar conhecimentos e práticas. Áreas como Urbanismo, Antropologia, Sociologia, Serviço Social, entre outras, contribuem com as visões das suas práticas e cultura. É nesse formato transversal, que se acredita no design que pode colaborar com os diversos atores envolvidos objetivando o melhoramento do futuro das cidades contemporâneas. Com a sua contribuição social ao propor soluções, atrelado a visão de longo prazo, será apresentado nessa pesquisa a busca da inovação do urbanismo tático através do design e de cenários prospectivos.

## 1.2. OBJETIVOS

Como objetivo geral a presente pesquisa pretende visualizar o futuro da participação das pessoas nas ações de urbanismo tático, utilizando as ferramentas de design e cenários prospectivos.

Com vista nisto, os objetivos específicos são:

- Entender de que maneira o design pode contribuir na resolução dos problemas sociais;
- Levantar o cenário atual do ativismo cidadão nas ações de urbanismo tático;
- Estabelecer a relação entre os Cenários Prospectivos e o design;
- Partindo dos métodos de prospecção de cenários desenvolvidos por Michel Godet, Peter Schwartz e Raul Grumbach, sugerir uma adequação de suas técnicas ao processo de design.

## 1.3. OBJETO DE ESTUDO

A pesquisa tem como objeto de estudo a participação das pessoas através da ação do urbanismo tático em 10 anos, analisando sob a perspectiva do design, a elaboração de prospecção de cenários.

## 1.4. METODOLOGIA

Tendo em vista a delimitação do campo trabalhado e os objetivos desta pesquisa, foi realizado, inicialmente, uma revisão bibliográfica abordando temas como design e sua Contribuição Social, Urbanismo Tático e Cenários Futuros.

### **Pesquisa teórica**

Para a análise das técnicas de prospecção e construção de cenários futuros e sua adequação às ações de urbanismo tático, foram revisados conceitos sobre o design e sua contribuição social: Arce (2004); Spinuzzi(2005); Sanoff (2007); Binder; Brandt (2008); Sanders; Stappers (2008); Rizzo (2009); Sanders; Brandt; Banders; Binder (2010); Hussain; Sanders; Steinert (2012); DESIS (2012); Meroni (2008); IDEO (2009) cujas referências estão presentes no capítulo 2; Urbanismo tático, com empoderamento, inovação social, amabilidade urbana: De Certeau (1998); Lefebvre (2003); Lydon (2013); Rosa (2011e 2013); Sen(1999); Gohn (2004); Fontes (2013); Lynch (1999) cujas referências foram discutidas no capítulo 3; Cenários prospectivos: Campos (2007); Estudos do CGEE; Fahey e Randall (1998); Glenn (1994 e 2009); Godet (2004 e 2006); Matathia e Salzman (2004); Naisbitt (1999 e 2007); Schwartz (2003 e 2006); Van Notten (2004); Marcial e Grumbach (2005 e 2008), com referências presentes no capítulo 4.

O levantamento do cenário atual urbanismo tático foi realizado a partir de dados disponibilizados dos websites, redes sociais, conversas informais, observações de participantes e entrevistas semi-estruturadas com grupos envolvidos, incorporados ao capítulo 3.

Para o pré-teste e teste final de aplicação das técnicas de construção de cenários futuros foram dois workshops realizado na UFRN, no curso Bacharelado de Design, com os alunos de Projeto de Produto IV, descritos no capítulo 5.

### **Pesquisa qualitativa**

A pesquisa focou no aspecto qualitativo, por considerar, segundo Flick (2009), as diversas perspectivas dos participantes envolvidos (designers, arquitetos e urbanistas, ativistas sociais urbanos, estudantes e professores da área) sobre o objeto estudado, através de seus conhecimentos e práticas, além de permitir a comunicação do pesquisador em campo como parte explícita da produção de conhecimento.

A maioria das abordagens foram conversas informais, escolhidas pela dificuldade do diálogo com os atores abordados. Optou-se inicialmente por realizar entrevistas

estruturadas, sem sucesso de respostas, decidiu-se então, pelas entrevistas semi-estruturadas, obtendo, ainda assim, na maioria das abordagens a não resposta. A pesquisa, portanto, deu-se praticamente através da conversa informal realizada com a professora Circe Monteiro, que integra o grupo de coordenadores do INCITI/UFPE responsável pelos estudos de urbanização e pelo Projeto do Parque Capibaribe e professora titular do Departamento de Arquitetura da UFPE; com um aluno da pós-graduação de Desenvolvimento Urbano e pesquisador do INCITI, André Morais; e Gustavo Seraphim, um dos coordenadores do Wikipraça/RJ.

### **Aplicação das técnicas de prospecção de cenários**

O pré-teste foi realizado na UFRN, no curso Bacharelado em Design, em forma de Workshop em três dias seriados, com a participação dos alunos da disciplina de Projeto de Produto IV. Com o objetivo de verificar a adequação das técnicas e etapas propostas, o pré-teste aplicou as técnicas de prospecção de cenários ao seu uso no design. Após os ajustes necessários, foi realizado o workshop, também na UFRN, com uma parte dos alunos que já haviam participado do pré-teste. Nesse momento, foram testadas tabelas, matrizes, análise e comparação dos dados coletados e, por último, a construção dos cenários (ver capítulo 5).

### **1.5. ESTRUTURA DO TRABALHO**

Para responder às questões levantadas e cumprir com os objetivos acima propostos, esta pesquisa foi organizada em seis capítulos, tendo como base o design e a prospecção de cenários futuros.

No capítulo 2 são apresentados a origem e o desenvolvimento do debate sobre a contribuição social do design, as principais abordagens desenvolvidas, a discussão na sua forma atual e local e, sobretudo, os principais elementos para a aplicação do design no âmbito social com o fim de melhoria das condições de vida da população afetada e, mais em geral, de uma democratização da sociedade. Foi posto o debate também da contribuição social do design dentro da perspectiva do espaço público. Os principais interlocutores neste capítulo foram: Nigel Cross, Victor Papanek, Gui Bonsiepe, Elizabeth Sanders, Ezio Manzini, Anna Meroni, NESTA, o *Centre for Social Innovation*, IDEO, Maria Angela Faggin, Sofia Águas e Syvia Prosanto.

O capítulo seguinte faz uma apresentação do cenário atual do urbanismo tático abordando questões como: o empoderamento, inovação social, amabilidade urbana, além

disso, como a condição efêmera se concretiza na cidade e algumas intervenções de urbanismo tático no Brasil. Sobre o assunto, a pesquisa baseou-se nos seguintes autores: Michel de Certeau; Henri Lefebvre; Mike Lydon; Marcos L. Rosa; Amartya Sen; Maria Gohn; Adriana Fontes; Kevin Lynch; Ellen Lupton; Marcelo Baquero; Eduardo Vasconcellos; Silvia e Martínez; Jonh Friedmann; André e Abreu e Richard Sennett.

O capítulo 4 trata dos estudos do futuro através das técnicas de prospecção de cenários, apresentando definições dos fatores chaves empregados em sua estruturação. Os estudos sobre prospecção de cenários foram baseados nos seguintes autores: Peter Schwartz, Michel Godet, Liam Fahey & Robert Randall, Jerome Glenn, Alvin Toffler, John Naisbitt, Eliane Marcial & Raul Grumbach e Sérgio Takahashi.

Já o capítulo 5 apresenta uma proposta de técnicas de construção de cenários a serem utilizadas pelas cidades e seus atores, cuja aplicação foi pré-testada com alunos UFRN e validada através de um workshop realizado para o mesmo grupo, o capítulo conta ainda com a apresentação dos cenários desenvolvidos pela equipe.

Por fim, o capítulo 6 faz uma análise dos resultados referentes aos objetivos propostos nesta pesquisa e possíveis desdobramentos.

## 2. DESIGN E SUA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL

Melhoria da qualidade de vida, *Social Innovation, Social Change*: estes conceitos são, cada vez mais, objeto de conferências, artigos, livros, reuniões e o alvo de muitas novas abordagens e ferramentas desenvolvidas. Neles não se encontra só desejo de contribuir para a resolução das questões sociais e para o estabelecimento de uma sociedade mais sustentável, economicamente e socialmente, mas também a ideia de que a estratégia de design e experiências criativas participativas e colaborativas têm grandes potencialidades de promover e colaborar neste processo. Trata-se, portanto, de design *com* e não de design *para*. No entanto, como será possível ver nas próximas páginas, a discussão não é nova: ela, de fato, encontrou espaço no debate interno à disciplina desde os anos 70. Para que seja possível compreender as razões pelas quais se acredita que o uso da estratégia de design, a colaboração com parceiros locais e o envolvimento direto e ativo do usuário no seu processo podem permitir ao designer contribuir na esfera social, serão apresentadas as origens e a evolução do debate. Em seguida, são apresentadas algumas das principais prática criativas atuais que se propõem a uma finalidade social com o intuito de mostrar como o interpretam e implementam, e o posicionamento desta pesquisa com relação a elas. Trata-se do *Participatory Design*, em sua forma e discussões contemporâneas; do *Design for Social Innovation* e do *Human Centred Design toolkit* desenvolvido por *IDEO*, experiências globalmente conhecidas, algumas desenvolvidas no âmbito acadêmico, outras em colaboração entre empresa e o terceiro setor.

### 2.1. RESOLUÇÃO DOS PROBLEMAS SOCIAIS COM A AÇÃO DO DESIGN

O design nasceu para organizar um processo projetual previamente intuitivo, como uma atividade de mediação intimamente ligada a questões relacionadas ao âmbito industrial. Ao longo dos últimos quarenta anos, no entanto, houve uma mudança importante: o âmbito de ação do design expandiu-se e tem sido cada vez mais associado também à resolução de questões transversais e que pertencem ao âmbito social. Já em 1975, Cross acreditava que esta mudança foi determinada pelo entendimento de que o design, atividade de fundamental importância na promoção e direcionamento da mudança tecnológica, afetava também as mudanças sociais. Nesse sentido, as inovações tecnológicas se refletiam, de fato, em mudanças culturais e sociais: a introdução de novos

produtos, tecnologias e sistemas gera novas dinâmicas, hábitos e traziam diferentes necessidades. Isso acontecia independentemente do objeto do projeto, do processo e do papel desempenhado pelo designer. Até hoje, o design é definido pelo *International Council of Societies of Industrial Design* (ICSID), como uma atividade criativa que visa adaptar a tecnologia às necessidades humanas. Determina as trocas culturais e econômicas da sociedade e define as relações estruturais, organizativas, funcionais, expressivas e econômicas que compõem a estrutura social (ICSID).

Desde os anos 1970, existe a compreensão da não neutralidade do design em relação às questões sociais e do seu poder para orientar mudanças futuras, como mostra o pensamento de Cross acima referido. No mesmo período, Alphonso Gomez (1977) afirmava a forte interação e interdependência entre design e sociedade:

O design não é “socialmente neutro”, mas é uma atividade que influencia e é influenciada pelo equilíbrio dos interesses entre os vários grupos sociais que participam do processo de design (em particular, produtor, usuário e designer). O design não é uma atividade que se confronta apenas com objetos ou sistemas abstratos, mas em primeiro lugar é uma ferramenta de interação social. (GOMEZ, 1977, p. 39, tradução nossa)

Gomez e Cross são apenas duas entre as vozes de um debate que, na década de 70, espalhou-se no interior da disciplina sobre a sua contribuição no âmbito social, cujas origens e características serão detalhadas na próxima seção.

### 2.1.1. Origem do debate nos anos 70

Fundamentada nos princípios da Revolução Industrial, até a década de 70, prevaleceu a ideia do progresso como crescimento e avanço contraste. De acordo com Esteva (2010), o desenvolvimento, que pode ser alcançado através do crescimento econômico, técnico e industrial, era uma mudança positiva, um avançar em uma direção necessária e desejada que levaria até um futuro melhor caracterizado pelo aumento do bem-estar para todos. Esse modelo, que foi amplamente adotado pelas economias centrais e dominantes, começou a ser questionado naqueles anos alicerçado no entendimento de que as razões que estavam na base da sua afirmação eram as mesmas que haviam causado a sua crise: as desigualdades sociais que haviam gerado riqueza e fortuna ao mesmo tempo tinham suscitado pobreza e problemáticas ambientais (SACHS, 2009). Nas palavras de Cornford (1976), globalmente há a preocupação de que, apesar

dos benefícios materiais gerados pela tecnologia avançada e pela indústria, haja uma deterioração da qualidade de vida e uma incapacidade de atender muitas necessidades básicas. Cornford (1976) ainda acrescenta que tudo isto é acompanhado por uma crescente conscientização sobre o desperdício de recursos e a exploração do meio ambiente. Dessa forma, a confiança total na Ciência, Tecnologia e no Progresso entrou em crise com a compreensão dos seus limites e impacto.

No contexto do design, a conferência de 1971 da *Design Research Society* (DRS) é lembrada como a primeira em nível internacional a levantar esta questão. Foi lançada com o objetivo de discutir e promover uma aplicação social do design. Poucos anos depois, o *Symposium Design for Need*, realizado em Londres em abril de 1976 no *Royal College of Art* representou mais um momento chave do debate. O *Symposium* foi particularmente importante porque, pela primeira vez foi enfrentada a questão da contribuição social do design, não só em um nível filosófico mas, sobretudo, através da apresentação de projetos desenvolvidos em resposta às necessidades sociais. A apresentação de casos reais teve como objetivo compreender as áreas em que eram desenvolvidos, que tipo de contribuição o design podia fornecer, o tipo de organizações envolvidas e as diversas formas de apoio financeiro, os novos conceitos teóricos e a formulação de propostas para desenvolvimentos futuros.

Consoante Height (1976), esses eventos nasceram a partir da compreensão por parte dos designers dos impactos negativos gerados pelo seu próprio trabalho e pelo consequente desejo de redirecioná-lo. Ao mesmo tempo, Height afirmava que além desta motivação também havia o interesse de alguns designers em agir na área social e de aplicar suas habilidades de forma socialmente útil. Um número crescente de designers passou a querer agir para resolver os crescentes problemas ambientais e ajudar as pessoas desfavorecidas.

O *Symposium* de 1976 contou com muitos participantes, entre eles Victor Papanek, que já em 1972 havia abordado a questão com o livro *Design for the Real World* e afirmado a necessidade de um design responsável e preocupado com as consequências sociais, políticas, ecológicas e ambientais da sua ação. Propunha novas áreas de intervenção como a medicina e os países em desenvolvimento. Papanek argumentava que o design tinha que ser uma atividade multidisciplinar e coletiva que incluísse trabalhadores e usuários, e sugeriu uma série de linhas orientadoras para isto (PAPANEK, 1976). Outro autor participante, igualmente interessado nos assim chamados países “em desenvolvimento” ou “subdesenvolvidos” é Gui Bonsiepe. Ao contrário de Papanek, para Bonsiepe o design de produtos não seria capaz de gerar as mudanças necessárias

(BONSIEPE, 1976). Afirmava-se a necessidade de um papel político do design: a mudança só seria possível através de um redirecionamento das políticas de design industrial nesses países. A solução não estava em tecnologias alternativas, mas nas escolhas políticas dos governos e das empresas estrangeiras.

Nesse sentido, Bonsiepe teve o mérito de introduzir pela primeira vez no cenário internacional os conceitos de *Design in dependent countries* e *Design by dependent countries* e, juntamente com outros autores (BONSIEPE, 1976; MURLIS, 1976; NADKARNI, 1976; SEMITI, 1976) afirmou a importância dos conceitos de local e comunidade. O design podia ajudar as pessoas a produzir para si mesmas através de sua própria tecnologia e de seus próprios materiais. Era importante projetar em conjunto com as pessoas, aprender com o conhecimento possuído por elas, estimular e descobrir a capacidade de design do contexto e, mais em geral, promover a criatividade e o desenvolvimento local.

Naquela época começou a ser discutida a relação existente entre design e poder, design e democracia. Assim como Bonsiepe (1976) afirmava a importância da capacidade de inovação tecnológica no processo de libertação dos países subdesenvolvidos, da mesma forma Cross (1975) defendia a necessidade de mais e mais pessoas estarem envolvidas, na qualidade de designers, no controle da tecnologia, permitindo assim um poder real e compartilhado, ou seja, um maior controle sobre a tecnologia. Ambos afirmavam a ideia do processo de design como exercício de poder. Projetar junto era a ferramenta e a base para uma sociedade mais democrática.

Ao mesmo tempo, naqueles anos começou a se perceber que as respostas tecnológicas eram adequadas para produtos e componentes, mas não ao nível de sistema e de comunidade. Na resolução de questões sociais são insuficientes e limitadas Cross (1975) defendia que no nível de sistema e de comunidade torna-se cada vez mais difícil e duvidoso recorrer apenas ao *hardware* para resolver o problema. Para o autor, em um processo de design estendido para as comunidades e para os sistemas, os participantes devem enfrentar simultaneamente questões tecnológicas e sociais, tanto de *hardware* quanto de *software*. No nível do sistema maior, mudanças estruturais ao invés de incrementais são muitas vezes viáveis e desejáveis (CROSS, 1975).

Finalmente, surge a questão de como as mudanças estruturais, para serem eficientes e eficazes, precisam estar baseadas na participação e colaboração das pessoas. Começou a ser difundida uma nova percepção do usuário: “as pessoas sempre foram designers” diz Cross (1975) e sua contribuição é importante, pois podem fornecer pontos de vista que estão fora das capacidades e conhecimentos do designer: “Outras

pessoas, como os usuários, podem saber o que está acontecendo e ajudar com informações e pontos de vista que estão fora do conhecimento e experiência do designer" (JONES, 1970 apud CROSS, 1975).

Uma ação de design que visa resolver os problemas sociais que afligem uma comunidade em contextos que sofrem por inúmeros problemas não pode, portanto, desconsiderar ações participativas e locais que permitam uma redistribuição do poder, um aprendizado por parte dos participantes.

As ideias expressas nas conferências dos anos 1970 continuaram existindo nos últimos trinta, quarenta anos no interior da disciplina e foram retomadas com maior ênfase. Na próxima seção serão apresentados os conceitos que estruturaram uma série de abordagens de design desenvolvidas para promover a melhoria das condições de vida das populações desfavorecidas e do tecido social local, as quais serão também apresentadas. Embora com intensidades diferentes, esses conceitos foram sendo atualizados ao longo dos anos, permitindo continuar o processo de aproximação do design às questões sociais.

### **2.1.2. Design for Need para Co-design**

Nos anos 1970 e 80 uma outra abordagem igualmente reconsiderou a figura do usuário, embora de forma mais gradual e com uma visão de mercado, ou seja, visando tornar os produtos e serviços eficientes e eficazes. Trata-se do *User Centred Design* (UCD) que reconhecia ao usuário a posse de um conhecimento derivado da experiência, mas a inclusão no processo era ainda passiva: as pessoas e os seus comportamentos eram observados no contexto específico e no exato momento em que a experiência ocorria. O UCD nasceu ao considerar fundamental a compreensão do tipo de relação que se estabelece entre o usuário e o contexto no momento da atividade. Para poder coletar as motivações e os significados das ações apropriou-se de estratégias, técnicas e ferramentas das ciências sociais tais como a observação participante, a coleta de histórias, a experiência direta dos fenômenos.

A partir do reconhecimento da necessidade de produzir para a sociedade e de ouvir a voz dos usuários e dos *stakeholders* no processo do design surgiu, na década de 1970, o *Participatory Design* (RIZZO, 2009). Esta abordagem, assim como UCD, no entanto, de uma forma mais ativa, reconheceu nos usuários a posse de competências e experiências, colocando-os no início do processo: com efeito, o conhecimento contextual possuído pelas pessoas lhes permite desenvolver soluções melhores (BINDER; BRANDT, 2008). O

*Participatory Design*, também incorporou os conceitos de participação, conhecimento e desenvolvimento local deste primeiro debate. Porém, conforme Rizzo (2009), embora significativo pela percepção diferente do usuário e pela mudança no processo de design, teria sido bem-sucedido apenas no âmbito informático, tendo se disseminado pouco no design de produto.

Outro momento importante foi a introdução do *Human Centred Design* (HCD). Esta expressão refere-se a uma variedade de abordagens que têm em comum principalmente a mudança de *user* a *human*. O interesse não estava mais no papel de usuário das pessoas, mas nos indivíduos e na sua complexidade (STEEN, 2011; GIACOMIN, 2012). No HCD assiste-se a um envolvimento ativo do usuário no processo de design e a um interesse em compreender os comportamentos e as experiências na sua totalidade. Assim, os designers começaram a participar, junto com os usuários, em grupos de trabalho multidisciplinares, do processo de design, através de dinâmicas interativas, com o objetivo de encontrar um equilíbrio entre as ideias e conhecimento de designers e dos usuários, bem como de combinar o desenvolvimento da pesquisa à geração e avaliação de soluções. A empatia com o usuário assumiu, então, uma importância fundamental.

Nesse mesmo viés, outra abordagem recente e significativa é o *Co-Design*, que de acordo com Rizzo (2009) incorporou alguns princípios do *Participatory Design* e do *User Centred Design*, mas desenvolvendo-se também a partir de ampliação do objeto do projeto para vários âmbitos diferentes dos tradicionais: dos serviços aos sistemas de produtos e serviços para o trabalho, diversão, saúde e bem-estar, hospedagem, comunicação, distribuição de bens tangíveis e intangíveis (RIZZO, 2009).

Sanders (2006), por exemplo, com base na sua experiência de vinte anos em pesquisas sobre o uso de metodologias participativas, afirma que existem quatro tipos de criatividade: fazer, adaptar, construir, criar. O nível da criatividade varia dependendo da experiência e interesse que as pessoas têm para um projeto específico ou pelo domínio que possuem de um âmbito de aplicação. Todos podem ser criativos se possuírem as ferramentas adequadas para se expressar. Existe, além disso, uma forma de criatividade coletiva que, segundo Sanders (2001), é um processo criativo compartilhado entre dois ou mais indivíduos que junta e combina ideias previamente não relacionadas.

O Co-design está cada vez mais focado na criação de redes difusas de usuários finais que co-criam e colaboram para geração e implementação de novos produtos e serviços. Rizzo em *Strategiedico-design* (2009) define algumas características deste fenômeno até hoje emergente: em primeiro lugar, o usuário é co-projetista, membro da equipe de desenvolvimento de projeto, é ativo na geração de ideias e no fornecimento do

serviço; ao usuário é destinado um papel amplo, mas também flexível, que se redefine a cada vez, dependendo da tipologia de usuário e da criatividade que possui. Uma vez que se trata de uma colaboração constante, contínua e paritária entre designer e usuário, a atividade é transparente; finalmente, neste processo o designer se coloca como facilitador, estimulador da criatividade, da capacidade de visão e da explicitação das necessidades inesperadas das pessoas. Ele faz isso projetando as ferramentas que ajudem o usuário a dar visibilidade e forma às ideias, muitas vezes usando e adaptando ferramentas das ciências sociais.

O Co-design combina em si a ideia de que há uma criatividade coletiva e diferentes níveis de criatividade baseados no interesse pela participação do usuário, pela projetação de contextos reais, pela experiência que possui e pela sua participação ativa. Estas características fazem com que seja umas das abordagens atualmente mais usadas e divulgadas no design para agir no âmbito social e promover cenários de vida mais sustentáveis.

O que foi dito até agora, mostra como nos últimos trinta, quarenta anos se difundiu uma diferente atenção para a sociedade a partir da mudança na percepção e no papel do usuário. Este último vem adquirindo maior importância, seja para as abordagens interessadas em projetar produtos e serviços sempre mais eficientes e eficazes para o mercado, seja para os projetos desenvolvidos com objetivos políticos e de justiça moral. Se o usuário no UCD é um participante passivo que fornece informações, no Co-design passa a ser um co-criador que gera ideias para o projeto. De simples fonte de informações se transforma em pessoa complexa com a qual interagir e, em alguns casos, em sujeito de processos de projetos democráticos.

Além disso, na tentativa de responder aos problemas de grande alcance e as necessidades reais da população, houve também uma abertura do design a novas áreas, consideradas importantes e necessárias já nos anos 1970. Não se projetam mais apenas objetos, mas também serviços, sistemas de produtos-serviços, elementos tangíveis e intangíveis. Essa abertura trouxe mudanças no papel do designer, nas ferramentas utilizadas e nos conhecimentos necessários. O projetista hoje é cada vez mais pesquisador e facilitador: prática e pesquisa estão mais interligadas porque têm que abranger âmbitos híbridos e transversais, têm que entender o usuário, suas necessidades e facilitar o processo de explicitação (RIZZO, 2009).

É este o cenário em que, recentemente foram desenvolvidas uma série de abordagens e experiências que consideram a estratégia de design e da co-criação úteis para resolver soluções de instabilidade política, econômica e social e, mais em geral, para

promover uma sociedade mais igualitária e sustentável. A partir do que foi exposto até aqui, a seguir será aprofundada a forma de atuação da abordagem do co-design nos espaços públicos.

### **2.1.3. Co-design no projeto de espaço público**

Geralmente o processo de design implica uma visão holística do projeto, nomeadamente no projeto de espaço público, em que coexistem múltiplos olhares sobre as ruas, praças, jardins e bairros e em que o comportamento da população não pode apenas ser previsto pelos projetistas. Se encararmos o planejamento e o projeto urbano como um processo participativo, que envolve muitos atores com diferentes perspectivas a vários níveis, poderá existir um grande potencial para a mudança. Neste sentido, o co-design poderá ser a abordagem adequada, pois conforme Águas (2012) facilita um mosaico de transformações que possibilita transferir parte da “tomada de decisões” para a população e métodos que permitam uma operacionalidade política.

A essência do co-design no espaço público para Águas (2012) é fundamental na ligação entre os diversos intervenientes no processo, profissionais e leigos, de modo a permitir uma participação e empenho ativos, independentemente do meio social, cultural ou profissional dos participantes.

Nessa sentido, a abordagem participativa nos projetos locais de intervenção parte da ideia central que eles são organizados pela ação, ou seja, de que deslocar as discussões sobre o território os objetos para as formas de sua paisagem ou, nas palavras de Milton Santos, das coisas para as coisas movidas pela ação, é também, dar espaço para as coisas movidas a aceitação da mobilidade, da criatividade e da participação, na conformação dos espaços de vida de uma sociedade (FAGGIN, 2001 p.34).

A autora Sylvia Prosanto, em seu livro “Arquitetura e Paisagem - projeto participativo e criação coletiva” parte da ideia de que, no projeto participativo, a relação entre economia, política e arte é construída num processo dialético. Ao referir-se à abordagem participativa no projeto de espaços públicos, ela defende que se deve entendê-la como processo que interrelaciona a atividade do designer e de outros profissionais que estudam e projetam espaços, os “espaciólogos” no sentido emprestado por Milton Santos a essa palavra, com as pessoas que usufruirão do lugar, seus sonhos e desejos, objetos do projeto.

É uma construção de conhecimento que se processa de forma coletiva, defende a autora ainda, não implicando a anulação dos profissionais, senão o seu enriquecimento, assim como o dos outros participantes.

Neste processo, esclarece a autora, os diversos profissionais, entre eles os designers, não vão a campo só para recolher informações, mas para dar informações também, numa relação de troca de saberes.

Assim, já que não se considera que o designer só vai captar as necessidades da comunidade, senão que ele vai participar de uma relação muito mais dinâmica, entre diferentes pessoas, com profissões diferentes que, num dado momento, entrecruzam seus olhares, seus saberes, suas visões de mundo. Se o designer e outros espaciólogos, nessa relação, não se transformam em mestres dos demais integrantes, eles também não se anulam, pois os saberes específicos são importantes e, tal como as experiências da vida, devem ser valorizados (PRONSATO, 2005).

O processo de projeto participativo de espaços públicos pode implicar, também, um processo inter e transdisciplinar, para Pronsato (2005), já que diversos olhares, de diversos campos do conhecimento, poderiam contribuir, de forma profunda, para a compreensão da organização de um lugar e suas relações com o mundo. Por isso, que para a autora é também importante que os usuários possam expressar as suas próprias necessidades e desejos.

Acrescenta ainda Pronsato (2005) que este processo de projeto participativo pode ser criativo, e contribuir para desvendar a gênese da dinâmica social impressa no lugar. Mas, para ser criativo, a autora defende que deverá compreender o movimento da sociedade, e ter uma atuação, no lugar que permita mudanças nesse movimento.

Questionários para detectar sonhos e necessidades, assembléias, exposição de projetos com apresentação gráfica acessível aos leigos, fotos coloridas, maquetes e desenhos tridimensionais, tudo isto é válido, mas não suficiente, afirma Pronsato (2005). Estas ações devem ser complementadas por outras, explicita a autora, que permitam ao usuário deixar de ser um objeto congelado num momento para passar a ser sujeito na dinâmica da vida, com suas mudanças, crescimentos, problemáticas, que surgem e evoluem na comunicação.

Assim, para Prosanto (2005) existe uma convergência entre a intenção de intervenção paisagística participativa e a educação com objetivo participativo. Ao apontarem, ambos, para uma busca de inserção social nos lugares de vida, abririam possibilidades qualitativamente mais profundas para se desenvolver a criatividade, o imaginário, o cognitivo e a discussão democrática, com o objetivo de criar lugares

interligados ao cotidiano, legíveis e significativos. Processo esse, para autora, que ao fazer parte da construção da cidadania poderia contribuir para desvendar a dinâmica social impressa no lugar.

Parafraseando Gramsci (1966), pode-se afirmar que a participação realmente ativa dos integrantes de um processo de intervenção em um lugar somente pode existir se esse projeto estiver ligado à vida e se as pessoas puderem se apropriar de seus lugares de vida, tendo uma visão crítica, processo que se entrelaça com a construção de cidadania. Tendo isto em vista, a seguir serão explicitadas algumas práticas criativas atuais.

## 2.2. ALGUNS MÉTODOS CRIATIVOS COM FINALIDADE SOCIAL

A partir do debate acima exposto, com objetivos de melhoria social e que se propõe a dialogar com a sociedade, serão tratados alguns métodos atuais do design, apenas as mais relevantes que podem ser utilizados no desenvolvimento das intervenções do urbanismo tático. Trata-se de experiências conhecidas a nível internacional, algumas de origem acadêmica, outras desenvolvidas em uma colaboração entre as empresas e o terceiro setor. Serão apresentados: o *Participatory Design* em sua configuração e objetivos atuais; o *Design for Social Innovation*, desenvolvido no *Politecnico di Milano*; e, finalmente, o *Human Centred Design toolkit* desenvolvido pela *IDEO*.

### a) O Participatory Design:

O *Participatory Design*, doravante PD, é uma abordagem de design na qual o usuário final se envolve na fase de desenvolvimento do projeto com o objetivo de definir uma solução o mais útil e significativa possível por meio do conhecimento implícito e contextual possuído pelas pessoas (BINDER; BRANDT, 2008). A esse respeito, Sanoff (2007) define que aqueles que praticam o PD compartilham a ideia que cada um dos participantes de um projeto com essa abordagem é um especialista no que faz, cuja voz precisa ser ouvida, e arremata afirmando que as ideias de design nascem da colaboração entre participantes com diferentes formações.

Sobre as razões por trás de sua origem, não há um consenso, há diferentes posições, Rizzo (2009), por exemplo, afirma que nasceu também do desejo generalizado da comunidade do design de fazer projetos para a sociedade e de democratizar o seu processo, que até então não considerava as vozes dos usuários e os excluía da projeção. Sanoff (2007), por sua vez, argumenta que um movimento semelhante ocorreu no contexto norte-americano nos anos 1960, em conexão com as transformações

urbanas e a busca de um modelo de intervenção que permitisse a participação dos cidadãos, respeitando também os direitos dos mais pobres na transformação do espaço público. Tinha na sua base o movimento em defesa dos direitos civis e o fortalecimento de uma consciência comunitária. Ao passo que, outros autores acreditam numa terceira possibilidade de origem, para eles num primeiro momento este movimento teve sucesso, sobretudo no âmbito informático, agora é usado também no industrial, no planejamento e design urbanos, no âmbito do *Transformation* e *Service Design* (SANDERS; BRANDT; BINDER, 2010). O PD é direcionado, principalmente, para designers profissionais que desejem atuar, em conjunto, às pessoas afetadas em uma situação problemática (HUSSAIN; SANDERS; STEINERT, 2012), obtendo assim um aprendizado e empoderamento individual ou de grupo (SANOFF, 2007).

Nesse sentido, o PD é uma abordagem que visa à democratização da sociedade; o seu princípio inspirador é o da Democracia Participativa (SANOFF, 2007; RIZZO, 2009), o processo de tomada de decisão coletiva deve ser descentralizado para os diversos setores da sociedade para que todos possam participar das decisões que os afetam (SANOFF, 2007). O uso do conhecimento das pessoas para definir as soluções e a capacidade de fazê-lo em seu próprio ambiente de implementação proporciona resultados positivos. Envolver o usuário permite também entender melhor as necessidades (SPINUZZI, 2005; ARCE, 2004; SANOFF, 2007). Para isso, três elementos são de fundamental importância na realização de um projeto de PD: a equidade, a discussão aberta e o compromisso em participar (YASOUKA; SAKURAI, 2012). A partir desses conceitos, a grande mudança que aporta o processo de design é a de colocar o usuário no início do processo de projetação (RIZZO, 2009) e também de envolver pessoas com diferentes formações, experiências, interesses e papéis (SANDERS; BRANDT; BINDER, 2010).

Considerou-se interessante investigar esta abordagem, uma vez que se apresenta como o cenário mais amplo em que se insere o Co-design e, consequentemente, as abordagens que usam técnicas cocriativas como o *Design for Social Innovation* que será tratado na próxima seção. A este respeito, Hussain (2012) defende que os designers se juntam aos usuários e outros atores selecionados para fazer co-criação/para co-criar, ou seja, Participatory Design. Isso não significa, contudo, que *Participatory Design* e Co-design sejam a mesma coisa. Sanders e Stappers (2008), esclarecem a diferença, afirmando que neste cenário, na área do *Participatory design*, os conceitos de co-criação e co-design vêm se ampliando. E esclarecem que os termos co-design e co-criação são hoje frequentemente confundidos e/ou utilizados como sinônimos um do outro. Acreditam

que normalmente os autores usam co-criação para se referir a qualquer ato de criatividade coletiva, ou seja, criatividade que é compartilhada entre duas ou mais pessoas. E com co-design designa-se a criatividade coletiva quando aplicada a todo o processo de design. Então, o co-design é um caso específico de co-criação. (SANDERS; STAPPERS, 2008). Conclui-se portanto, que de acordo com Sanders e Stappers (2008), o Co-design pertence ao cenário mais amplo do *Participatory Design*.

b) O Design for Social Innovation:

Com relação à resolução de questões sociais, leva-se aqui em consideração especificamente a abordagem de *Design for Social Innovation* promovida pela rede DESIS (*Design for Social Innovation and Sustainability*) que divulga e promove esta abordagem internamente e externamente à comunidade de design, se define como uma rede de laboratórios de design, com base em escolas e universidades com foco em design, ativamente envolvidas na promoção e suporte de mudanças sistêmicas (DESIS, 2012). Desde 2009 trabalha a nível internacional para divulgar o potencial desta abordagem através de *Design Labs*, ou seja, grupos de acadêmicos que orientam a sua prática de design e suas pesquisas para a Inovação Social. A rede facilita a colaboração entre eles para integrar visão local e global. Segundo a rede DESIS (2012) a inovação social pode ser vista como um processo de mudança que surge a partir da recombinação criativa da estrutura existente (capital social, patrimônio histórico, artesanato, tecnologia avançada acessível) e que é usada para alcançar objetivos sociais reconhecidos através de novas modalidades. Para a rede, uma inovação impulsionada por necessidades sociais, em vez de mercado e/ou pesquisa técnico-científica independente, e gerada mais pelos atores envolvidos do que por especialistas.

Recombinação do existente, população, finalidades sociais amplamente reconhecidas são os conceitos-chave na base de muitas iniciativas promovidas pelos atores sociais locais que apresentam um modo de pensar e agir fora do comum que se vem difundido na última década. Entre eles: “a agricultura comunitária, coabitacão, car pooling, hortas e jardins comunitários, assistência de bairro, troca de talentos e bancos de tempo” (DESIS, 2012 , tradução nossa). Esses protótipos têm o potencial de se espalhar amplamente se forem fornecidas condições favoráveis: se o design fornece visões apropriadas, estratégias, ferramentas de co-design, essas ideias poderiam se tornar soluções amadurecidas e programas viáveis.

Nesse sentido, Meroni (2008) define as principais características da abordagem do *Design for Social Innovation*, afirmando que primeiramente, é uma abordagem adequada

a interpretação de situações em curso onde os problemas são indefinidos, não claros, onde a compreensão das necessidades e da rota a ser percorrida emerge, passo a passo, através da interação contínua dos diferentes atores. As soluções, por sua vez, emergem dos recursos disponíveis. Para promover a evolução da sociedade atual para cenários mais sustentáveis através de inovações radicais e mudanças no comportamento social, o designer desenvolve projetos de sistemas de produto-serviço (PSS). Trata-se de estratégias integradas de produto-serviço que requerem a colaboração inovadora entre os diferentes atores e que geram inovações radicais. Neste processo o designer promove a atividade de Co-design, uma vez que interpreta uma criatividade difundida e apoia as pessoas no projetar seu dia-dia. Para fazê-lo, entende como as comunidades trabalham e colabora com elas gerando, assim, um processo de mudança. Entre as suas principais ferramentas, tem os cenários por meios dos quais transforma visões em hipóteses plausíveis. Eles traduzem informações e intuições em saber perceptível e compreensível, representam a estrutura onde iniciar conversas estratégicas entre os membros da comunidade e entre a comunidade e a sociedade no seu todo, e tornam-se as bases para um processo de aprendizagem que permite a sua evolução.

Segundo Meroni (2008), o papel do designer é o de catalisador de uma sensibilidade coletiva em direção a uma visão compartilhada de como o futuro deveria ser através de um diálogo estratégico entre os diferentes atores. Além disso, no processo não só dialoga com a sociedade para descobrir iniciativas existentes, necessidades, recursos, mas para construir capacidades: através do processo de design é possível, de fato, habilitar as pessoas em lidar com um contexto em mudança, em desenvolver um novo modo de compreender os problemas e novas capacidades de percepção e visão.

### c) O Human Centred Design toolkit:

O *Human Centred Design toolkit* da IDEO<sup>1</sup> é apresentado aqui por ser representativo de várias publicações produzidas por empresas e grupos de pesquisa que visam ajudar, fornecer as ferramentas e o processo para agir no âmbito social e promover melhor qualidade de vida às pessoas desfavorecidas. Apresentando-se na forma de um

---

<sup>1</sup> É uma empresa internacional de design que desenvolveu o conjunto de ferramentas HCD para ajudar voluntários e agentes internacionais a compreender de novas maneiras as necessidades das comunidades e a encontrar soluções que respondam de jeito inovador, fornecendo soluções que considerem também a sustentabilidade econômica. O conjunto de ferramentas HCD foi projetado especificamente para ONGs e empresas sociais que trabalham com comunidades carentes na África, Ásia e América Latina. O conjunto de ferramentas é gratuito, disponível para download e orienta o usuário através do processo de human-centred design, dando suporte a atividades como construir habilidades de escuta, conduzir oficinas e implementar ideias. (IDEO, 2009, tradução nossa)

manual, contendo um conjunto de técnicas e ferramentas, o HCD toolkit pode promover o acesso a uma nova região, a adaptação de tecnologia, o entendimento das necessidades dos usuários e o desenvolvimento de novas metodologias para monitorar a mudança gerada. Desenvolvido na sua primeira versão em 2009, obteve grande sucesso entre os designers interessados em atuar no terceiro setor. Após um ano, a comunidade de usuário contava com mais de 27.000 membros. Em abril de 2012, foi adicionado ao manual o HCD Connect, uma plataforma onde as pessoas que usam o conjunto de ferramentas HCD ou human-centred design no âmbito social, podem compartilhar suas experiências, fazer perguntas, e se conectar com outros que trabalham em áreas parecidas ou que sofrem por questões semelhantes.

O HCD toolkit é um manual que guia o leitor no desenvolvimento de um processo de inovação. Para fazê-lo, explica as suas dinâmicas, descreve as diferentes fases e as atividades que as compõem. Cada atividade é tratada em detalhe e muitas vezes são fornecidas recomendações para a sua implementação e ferramentas que facilitem as operações. No manual são constantemente fornecidas orientações no que a quantidade de tempo necessário, o contexto físico onde agir e sobre a tipologia e quantidade de participantes.

O processo apresentado e as ferramentas fornecidas se baseiam em dois conceitos-chave: a importância de gerar empatia com o grupo social com o qual se interage e a crença de que as pessoas sejam criativas, especialistas em relação à sua própria situação e as únicas capazes de definir as soluções mais adequadas e corretas. Essas características, como vistas anteriormente, estão também na base do PD e do *Design for Social Innovation*.

Além disso, o HCD toolkit não prevê necessariamente a participação do usuário no momento criativo, mas sim que o projeto esteja baseado na empatia desenvolvida. O caminho proposto considera sempre questões como recursos econômicos limitados, baixo custo de investimento e sustentabilidade econômica. São propostos quatro cenários de uso do conjunto de ferramentas: dois preveem um intervalo de tempo limitado para entender o contexto, enquanto os outros dois propõem usá-lo para promover motivação e definir objetivos concretos na ONG, em um intervalo de tempo indeterminado. Nos primeiros dois casos, propõe-se o desenvolvimento de um projeto de design na sua totalidade: o primeiro cenário prevê uma imersão de uma semana no contexto para compreender o problema estratégico identificado para, em seguida, passar-se à fase de geração de ideias, protótipos e planejamento; o segundo cenário supõe um mergulho que

pode durar desde várias semanas até vários meses e permite uma maior profundidade e nuances na construção das teorias sobre um problema complexo.

Em geral, embora haja exceções, emerge uma visão clara do participante local como de uma figura passiva no processo de elaboração de ideias, uma fonte de informação.

Por fim, é realizado uma comparação das características dos métodos criativos com finalidade de melhoria social e que se propõe a dialogar com a sociedade apresentados, a fim de se ter uma visão holística do que pode ser utilizado no desenvolvimento das intervenções de urbanismo tático (ver tabela 01).

Quadro 01: Comparação das características dos métodos criativos com finalidade de melhoria social

	Participatory Design (PD)	Design for Social Innovation (DSI)	Human Centred Design toolkit (HCD)
<b>Usuário e o designer no processo</b>	Usuário final se envolve na fase de desenvolvimento do projeto, tido como um especialista. O PD é direcionado principalmente para designers que desejem atuar em uma situação problemática por meio da ação das pessoas afetadas pela mesma, obtendo assim um aprendizado e empoderamento individual ou de grupo.	Trata-se de estratégias integradas de produto-serviço que requerem a colaboração inovadora entre os diferentes atores e que geram inovações radicais. O designer promove a atividade de Co-design nas comunidades. É necessário entender como elas trabalham para colaborar e assim, gerar um processo de mudança.	Embora haja exceções, emerge uma visão clara do participante local como de uma figura passiva no processo de elaboração de ideias, uma fonte de informação, são tidas como especialistas e as únicas capazes de definir as soluções mais adequadas e corretas.
<b>Origem</b>	Não há um consenso, ou nasceu do desejo da comunidade do design projetar para a sociedade e de democratizar o seu processo; ou de um movimento semelhante ocorreu nos EUA, em 1960, com a busca de um modelo de intervenção que permitisse a participação dos cidadãos, na transformação do espaço público; ou ainda no âmbito informático.	Criado pela rede DESIS (Design for Social Innovation and Sustainability) que divulga e promove esta abordagem internamente e externamente à comunidade de design, se define como uma rede de laboratórios de design ativamente envolvidas na promoção e suporte de mudanças sistêmicas e Inovação Social.	Desenvolvido na sua primeira versão em 2009 pela IDEO, obteve grande sucesso entre os designers interessados em atuar no terceiro setor.

	Participatory Design (PD)	Design for Social Innovation (DSI)	Human Centred Design toolkit (HCD)
<b>Elementos fundamentais para desenvolver a técnica</b>	Equidade, discussão aberta e compromisso em participar.	Diálogo com a sociedade, recombinação do existente, construir capacidades para habilitar as pessoas em lidar com um contexto em mudança.	Empatia com o grupo social e a crença de que as pessoas sejam criativas, considera sempre questões como recursos econômicos limitados, baixo custo de investimento e sustentabilidade econômica.
<b>Referências</b>	Arce (2004); Spinuzzi(2005); Sanoff (2007); Binder; Brandt (2008); Sanders; Stappers (2008); Rizzo (2009); Sanders; Brandt; Banders; Binder (2010); Hussain; Sanders; Steinert (2012)	DESIS (2012); Meroni (2008)	IDEO (2009)

Fonte: Autora (2016).

### 3. URBANISMO TÁTICO

Gerando questionamentos como: de quem são os espaços públicos? Por que o governo deve ter a soberania sobre os espaços compartilhados? O que surge como manifestações de arte urbana? Ao lado delas, entretanto, não apenas baseada na renovação estética dos espaços, vêm surgindo no mundo inteiro ações baseadas na organização comunitária, atuação direta sobre o espaço público independente do Estado. Elas ainda são pouco conhecidas, podendo ser denominadas Urbanismo Tático, Urbanismo de Guerrilha, Cidadania Ativa, Urbanismo Pop-up, Urbanismo DIY. Nesta pesquisa trataremos os termos como sinônimos.

Para discutir este ponto e situar o Urbanismo Tático (*Tactical Urbanism*), doravante TU, no contexto mais amplo, o próprio nome tem conotações mais amplas etimológicas com conceitos-chave na teoria urbana, um vez que, segundo Mould (2014, p. 530) a palavra 'tática' é relacionada com ao trabalho de De Certeau (1984) e urbanismo está relacionado à obra de Lefebvre (2003).

No caso de De Certeau (1984) em 'A invenção do cotidiano' articula como 'táticas' dentro do cotidiano tendo um poder inato para reagir, para resistir e para recuperar. Ele faz uma distinção entre o que ele chama de "estratégias" e "táticas". *Estratégias* seria conter, compartimentar e capturar. Elas assumem um lugar que pode ser circunscrita ou um lugar que pode ser delimitado como algo próprio (DE CERTEAU, 1984, p. 98). O autor oferece alguns exemplos de tais estratégias, incluindo um negócio, um exército, uma instituição científica e, crucialmente aqui, uma cidade. Em contraste com as *estratégias*, ele argumenta que as *táticas* são os casos de incursão. Para o autor tática é

a ação calculada que é determinada pela ausência de um próprio. Então nenhuma delimitação de fora lhe fornece a condição de autonomia. A tática não tem por lugar senão o do outro. E por isso deve jogar com o terreno que lhe é imposto tal como o organiza a lei de uma força estranha. Não tem meios para se manter em si mesma, à distância, numa posição recuada, de previsão e de convocação própria: a tática é movimento "dentro do campo de visão do inimigo", como dizia Büllow, e no espaço por ele controlado. Ela não tem portanto a possibilidade de dar a si mesma um projeto global nem de totalizar o adversário num espaço distinto, visível e objetivável. Ela opera golpe por golpe, lance por lance. Aproveita as "ocasiões" e delas depende, sem base para estocar benefícios, aumentar a propriedade e prover saídas. Este não-lugar lhe permite sem dúvida mobilidade, mas numa docilidade aos azares do tempo, para captar no voo as possibilidades oferecidas por um instante. Tem que utilizar, vigilante, as falas que as conjuturas particulares vão abrindo na vigilância do poder proprietário. Aí vai caçar. Cria ali surpresas. Consegue estar onde ninguém espera. É astúcia. Em suma, a tática é a arte do fraco (DE CERTEAU, 1984, p.101).

Nesse sentido, a linguagem aqui de De Certeau prenuncia as práticas que são do TU, atividades que podem reapropriar, reconfigurar e dar vida a um determinado lugar temporariamente. Em outras palavras, a *tática* é o momento da liberação da estratégia urbana, a faísca inicial de criatividade (MOULD, 2014, p. 531).

Já Lefebvre (2003) no livro ‘A revolução urbana’ trabalha a ideia de “sociedade urbana”, afirmando que sociedade urbana é a sociedade que resulta da urbanização completa, hoje virtual, amanhã real (LEFEBVRE, 2003, p. 15). Para o referido processo de urbanização, o filósofo cria um eixo gráfico, que passa sucessivamente por formas urbanas como a Cidade Política, a Cidade Comercial, a Cidade Industrial e, finalmente, a Sociedade Urbana. Essa última situa-se no final de um movimento, no curso do qual explodem as antigas formas urbanas, herdadas de transformações descontínuas. (LEFEBVRE, 2003, p. 15).

A esse respeito, Lefebvre (2003, p. 18) declara que a expressão ‘sociedade urbana’ responde a uma necessidade teórica. A indissociabilidade acima referida é colocada logo a seguir pelo autor: “Um movimento do pensamento em direção a um certo concreto e talvez para o concreto se esboça e se precisa. Esse movimento, caso se confirme, conduzirá a uma prática, a prática urbana, apreendida ou re-apreendida”. Enfim, qualquer movimento em direção à busca de alternativas que levem a mudanças socioespaciais efetivas significa a necessidade da aproximação entre teoria e práxis, o que está na essência do pensamento de Lefebvre sobre o urbano.

Apontando para o caminho da práxi do TU, surge Mike Lydon que faz parte do *Streets Plan Collaborative* com sede em Nova York, uma instituição que visa "criar espaços públicos de qualidade, acreditando que a chave para reverter os efeitos nocivos da expansão urbana é promover uso misto dos bairros compactos". Eles criaram uma publicação on-line chamada *'Tactical Urbanism'* em 2011 e agora já conta com 4 volumes. Os documentos estão acessíveis, de fácil leitura e destina-se a cidadãos e decisores políticos. Com falas concisas, os documentos tornaram o TU como uma ferramenta ativa que pode tonar os ambientes urbanos melhores. Proclama,

A implementação destes projetos, muitas vezes foge do processo municipal, rígido e burocrático, no desenvolvimento de projetos de baixo custo, intervenções temporárias ou ‘projetos-piloto’. Em muitos casos, o projeto proposto é inteiramente coerente com os planos estabelecidos ou políticas de desenvolvimentos que não conseguiram promover mudanças positivas. Ao oferecer estes projetos como uma ‘prova de conceitos’, as cidades e os cidadãos parecem ter encontrado uma maneira mais rápida e inteligente de atrair o investimento necessário para tornar as cidades mais habitáveis. Decidi chamar

este tipo de ação de ‘Urbanismo Tático’, e com o incentivo e apoio dos meus colegas na NextGen, comecei a escrever [tradução livre, p. 12].

Serão apresentados a seguir o cenário atual do Urbanismo Tático em um contexto mais amplo abordando as questões de empoderamento, inovação social, amabilidade urbana, como a condição efêmera se concretiza na cidade e algumas intervenções de urbanismo tático no Brasil.

### 3.1. CENÁRIO ATUAL: DO ATIVISMO CIDADÃO ÀS INTERVENÇÕES URBANAS

A crise da representatividade vivida, sobretudo, nos países emergentes, traz inúmeras consequências para relação dos indivíduos com as cidades. Observa-se um aumento no vandalismo, a perspectiva de que dificilmente o governo se ocupará de demandas locais tem gerado muitos casos em que cidadãos se mobilizam para realizar pequenas ações, eventos e manifestações que melhorem sua qualidade de vida local ou expressem sua subjetividade.

Com a internet como a principal ferramenta para mobilização e estabelecimento das relações entre pessoas com os mesmos interesses, na contramão de um processo alienante, novas formas de representatividade direta e ação cidadã surgem já na primeira década do século XXI. O indivíduo passa a ser agente da organização e realiza mudanças locais sem necessitar de grandes ações governamentais. As macro-políticas regionais dão lugar às micro-políticas locais.

Como apontam alguns autores (LYDON, 2010; ROSA, 2011; GUSMÃO, 2005), esse tipo de manifestação tende a se tornar uma nova alternativa ao urbanismo centralizado nas cidades. Muitas dessas iniciativas se apoiam na parceria público-privada: a comunidade procura em empresas privadas o patrocínio financeiro para sua viabilização, que por sua vez ganham visibilidade e marketing social. Ao governo depende pouco ou nenhum dinheiro, mas continua cabendo a ele a decisão final. Na maioria dos casos essa é a etapa mais cansativa e difícil de todo o processo, tornando claro o quanto a burocracia dificulta a representatividade direta dos cidadãos.

Uma das ideias que permeiam as raízes do TU é a chamada Teoria das Capacidades, criada pelo ganhador do prêmio Nobel em economia Amartya Sen. O economista indiano acredita que o desenvolvimento humano está relacionado à remoção de várias ameaças à liberdade de escolha dos indivíduos, que o impedem de exercer uma vida plena (SEN, 1999). O urbanismo tático é, portanto, uma forma de remover barreiras

ligadas ao envolvimento do cidadão em questões urbanas e empoderá-lo, possibilitando que desigualdades de ordem ambiental, econômica e social sejam vencidas: o cidadão ganha o direito de agir sobre o espaço público.

Nesse mesmo viés, o DIY, o *Do It Yourself* (faça-você-mesmo) é um conceito que vai contraditoriamente ganhando força à medida que estão disponíveis mais serviços e produtos que nos solucionam os problemas de diversas naturezas. A prática da autoprodução pode ter razões de base financeira, funcional, social ou ter como intenção uma maior independência do mercado. Segundo Ellen Lupton (2006), o fato das pessoas gostarem da sensação de tornarem real uma ideia, de tornarem palpável e poderem compartilhar com outros, é a razão pela qual muitas pessoas se dedicam à produção das suas próprias soluções.

Viktor Papanek (1992) no seu livro *Design for the real world*, numa abordagem à forma como consumimos e no que devíamos pensar antes de consumir qualquer produto, entre outras perguntas destaca “Posso construir eu mesmo?”. Como resposta, Papanek (1992) defende que o conhecimento de uma pessoa comum, em qualquer parte do mundo tem mais consciência de quais são as suas necessidades que qualquer designer. Por esse motivo será legítimo afirmar que, conforme Papanek (1992), as necessidades de design da maioria das pessoas serão melhor satisfeitas pelos próprios utilizadores trabalhando em colaboração com o designer. O autor vai além quando diz que as pessoas deveriam ser incentivadas a desenhar as suas próprias soluções para as suas necessidades específicas.

Em seu livro “Rua dos Inventos”, Gabriela Gusmão (2005) apresenta uma série de fotos e textos versando sobre esses projetos de design informal que emergem das ruas de grandes cidades brasileiras, nos quais ela observa uma grande potência ao mesmo tempo subjetiva e funcional. Conforme a autora, dentre estes projetos,

Distinguem-se os que surgem de um impulso inteiro de criação, de outros casos em que um estado de carência e de privação força o indivíduo a desenhar estratégias para sobreviver. Nas diversas circunstâncias, reconheço a presença de elementos concernentes ao conceito de projeto, pois são peças produzidas ou desenvolvidas para satisfazer a uma demanda e em que, a cada situação, se emprega uma instrumentação própria, conforme os meios disponíveis para que se tenha como resultado final um produto capaz de atender a determinadas necessidades.

Nos casos que estamos considerando, a demanda pode ser por peças únicas e o improviso se observa como principal método de desenvolvimento dos projetos. Assim, o que parecia ausência de método formal constitui, pela repetição de um modo de agir não premeditado, um sistema, fortalecendo ainda mais o caráter projetual desses produtos. Paradoxalmente, improviso e planejamento são especificidades comuns a esses projetos pobres em recurso e pouco requisitados, porém carregados de intenção e de propósito (GUSMÃO 2005, p. 35).

O TU surge em confluência com esta cultura emergente do DIY, promovendo o cidadão a capacidade de repensar os atuais modelos de urbanismo e sua participação política. Facilitando a convivência social e o intercâmbio de experiências individuais e coletivas, desde o projeto, passando pela execução, até a sua utilização. De acordo com Rosa (2013, p. 222), dão vida às fronteiras e ativam espaços vazios; projetam seu ambiente espacial de um modo produtivo, possibilitando que as pessoas locais o habitem. Segundo Suzuki, citado por Rosa (2013, p. 124) deveríamos pensar a cidade como uma paisagem-suporte, constantemente atualizada por seus usuários. A mudança paradigmática de métodos *top-down* (de cima para baixo) para práticas *bottom-up* (de baixo para cima) pode ser considerada a inovação mais importante em planejamento urbano, para a realização da ‘cidade inclusiva’. Participação, auto-ajuda assistida e transferência de poder a atores locais têm sido amplamente reconhecidas como pré-requisitos para ‘a boa governança urbana’ e para a integração de grupos marginalizados com igual participação no espaço urbano. Assim, com o reconhecimento de processos informacionais, construções independentes, organizações comunitárias como forças propulsoras da ativação e renovação de território urbano negligenciado, as municipalidades começaram a constatar o potencial do microurbanismo incorporando iniciativa de interessados locais em seus programas oficiais e estratégias de urbanização.

Em suma, as intervenções de TU criam um laboratório para experimentações. Com os estudo de caso da América do Norte, Lydon (2010) assegura que são muitas as vantagens de ter uma participação no processo de construção da cidade, pois para ter certeza da mudança a longo prazo, o autor explicita que muitas vezes os atores locais começam com o processo tentando algo pequeno, como os mobiliários urbanos pop-up. Após a aplicação, os resultados podem ser observados e avaliados em tempo real. E quando feito de forma barata, e com flexibilidade, os ajustes podem ser feitos antes de avançar. Se bem feito, garante ainda Lydon (2010) que essas mudanças de pequena escala são concebidas como o primeiro passo na realização de uma mudança duradoura. Assim, urbanismo tático é mais eficaz quando utilizado em conjunto com os esforços de planejamento de longa duração. Em alguns casos, a cidade que assume a liderança, como Nova Iorque por exemplo, está atuando na concepção e implementação de mudanças mais permanentes, tornando-se a cidade padrão com seus projetos pilotos.

### 3.1.1. Empoderamento e inovação social

O significado de *empowerment*, traduzido como *empoderamento* no Brasil, não é de caráter universal, tendo recebido uma variedade de definições, conforme alerta Gohn (2004). Na verdade, dada a sua complexidade, esse termo tem sido definido mais pela ausência – referindo-se a alienação, impotência e desamparo -, do que pela presença de alguns dos seus indicadores, afirma Baquero (2008, p. 140). Positivamente, Lawson através de Gohn (2004), no entanto, o define como um processo por meio do qual pessoas, organizações e comunidades adquirem controle sobre questões de seu interesse. Desse modo, essa expressão cobre diferentes dimensões: a individual, a organizacional e a comunitária (GOHN, 2004), podendo ocorrer, consoante Wallerstein (2006), em diferentes níveis.

Sintetizando a partir de alguns autores (VASCONCELLOS, 2003; SILVA E MARTÍNEZ, 2004; OAKLEY E CLATON, 2003; WALLERSTEIN, 2006), define-se *empoderamento* como um processo dinâmico que envolve aspectos cognitivos, afetivos e de condutas. Significa aumento do poder, da autonomia pessoal e coletiva de indivíduos e grupos sociais nas relações interpessoais e institucionais, principalmente daqueles submetidos à relações de opressão, discriminação e dominação social. Dá-se num contexto de mudança social e desenvolvimento político, que promove equidade e qualidade de vida através do suporte mútuo, da cooperação, da autogestão e da participação em movimentos sociais autônomos. Envolve práticas não tradicionais de aprendizagem e de ensino que desenvolvam uma consciência crítica. No *empoderamento*, processo e produto se imbricam, sofrendo assim interferência do contexto ecológico social, cujos lucros não podem ser somente mensurados em termos de metas concretas, mas em relação a sentimentos, a conhecimentos, a motivações, entre outros fatores. É importante ressaltar, que o *empoderamento* não pode ser fornecido nem tampouco realizado para pessoas ou grupos, mas se realiza em processos em que esses se empoderam a si mesmos (FRIEDMANN, 1996; KLEBA, 2009, 2006; WALLERSTEIN, 2006). Profissionais ou agentes externos, como o designer, podem catalizar ações ou auxiliar na criação de espaços que favoreçam e sustentem processos de *empoderamento*, os quais refletem situações de ruptura e de mudança do curso de vida. Através desse processo, pessoas renunciam ao estado de tutela, de dependência, de impotência, e transformam-se em sujeitos ativos, que lutam para si, *com* e *para* os outros por mais autonomia e autodeterminação, tomando a direção da vida nas próprias mãos (KLEBA, 2009).

Outro aspecto teorizado por Rappaport (apud SILVA E MARTÍNEZ, 2004) é que o *empoderamento* implica em não infantilizar as pessoas ou tratá-las como cidadãos com

direitos que devem ser defendidos por um agente externo, mas tratá-las como pessoas capazes de resolver seus problemas paradoxais e multifacetados. O autor defende ainda que um maior número de pessoas, a partir do contexto local, encontraria uma variedade de soluções que os técnicos não seriam capazes de propor. O papel dos técnicos seria o de mediadores, no caso os designers, apoiadores no fortalecimento das pessoas para que encontrarem suas próprias soluções e as implementem.

Uma outra concepção de *empoderamento* é proposta por Paulo Freire: trata-se do que o autor denomina de “empoderamento de classe social”. Isso significa, na compreensão freireana, que não se trata de um processo de natureza individual. O autor vai salientar que não acredita na autolibertação; para Freire (1986), a libertação é um ato social. Referindo sua descrença na auto-emancipação pessoal, argumenta, em diálogo com Ira Shor, em *Medo e Ousadia – o cotidiano do professor*, que:

Mesmo quando você se sente, individualmente, mais livre, se esse sentimento não é um sentimento social, se você não é capaz de usar sua liberdade recente para ajudar os outros a se libertarem através da transformação da sociedade, então você só está exercitando uma atitude individualista no sentido do empowerment ou da liberdade (p. 135).

Isso faz do *empowerment* proposto por Freire um processo de ação coletiva, que se dá na interação entre indivíduos, o qual envolve, necessariamente, um desequilíbrio nas relações de poder na sociedade.

Embora o pedagogo brasileiro reconheça a importância do empoderamento individual, fundado numa percepção crítica sobre a realidade social, ressalta que tal aprendizagem precisa ter relação com a transformação mais ampla da sociedade. A pergunta que se coloca, segundo Freire (2003), é a favor de quem e contra quem eles usam sua nova liberdade na aprendizagem e como é que essa se relaciona com os outros esforços para transformar a sociedade (p. 136). Nas palavras de Freire (1986):

A questão do *empowerment* da classe social envolve a questão de como a classe trabalhadora, através de suas próprias experiências, na sua própria construção de cultura, se empenha na obtenção do poder político. [...] Indica um processo político das classes dominadas que buscam a própria liberdade da dominação, um longo processo histórico de que a educação é uma frente de luta (p. 138).

Com o objetivo de propor indicadores de análise do processo de *empoderamento*, compreendendo como ele se concretiza nas diferentes dimensões da vida social diferentes autores encontraram formas diversas de sistematizá-lo. No processo de *empoderamento*, para Herriger a partir de Kleba (2009) há duas faces, interdependentes, de uma mesma moeda: a dimensão psicológica e a dimensão política. A primeira refere-

se ao desenvolvimento de um determinado modelo de autorreconhecimento, através do qual as pessoas adquirem ou fortalecem seu sentimento de poder, de competência, de autovalorização e autoestima. A segunda implica na transformação das estruturas sociais visando à redistribuição de poder, produzindo mudanças das estruturas de oportunidades da sociedade. Nessas dimensões do empoderamento, o desenvolvimento de competências e da capacidade de enfrentar situações difíceis ocorre nos espaços da micropolítica cotidiana e é fortalecido no espaço da política macro, à medida que as pessoas se apropriam de habilidades de participação democrática e do poder político de decisão (HERRIGER apud KLEBA, 2009).

Outros autores (FRIEDMANN, 1996; STARK, 1996; SILVA E MARTÍNEZ, 2004; STARK, 2006; WALLERSTEIN, 2006) consideram, além dessas duas facetas, há um terceiro nível de análise do processo de *empoderamento*, a saber: o grupal ou das organizações sociais. Para Friedmann (1996, p. 125), o *empoderamento* está assentado sobre uma tríade interligada, centrada no sujeito e na unidade doméstica, ligada a outras unidades, formando uma rede social de relações empoderadoras que, devido ao reforço mútuo, tem um potencial extraordinário para a mudança social.

Isto posto, o *empoderamento*, como processo e resultado, pode ser concebido como emergindo de um processo de ação social, no qual os indivíduos tomam posse de suas próprias vidas pela interação com outros indivíduos, gerando pensamento crítico em relação à realidade, favorecendo a construção da capacidade pessoal e social e possibilitando a transformação de relações sociais de poder.

Nesse mesmo viés, a inovação social envolve o sujeito nas transformações das relações sociais. Supõe uma atitude crítica e o desejo de mudar (ação deliberada, intencional e voluntária) assumido, frequentemente num primeiro tempo, apenas por uma minoria vanguardista (ALTER, 2000).

Assim, entende-se a inovação social como uma resposta nova e socialmente reconhecida que visa e gera mudança social, ligando simultaneamente três atributos: a) satisfação de necessidades humanas não satisfeitas por via do mercado; b) promoção da inclusão social; e c) capacitação de agentes ou atores sociais de atuar nos processos de exclusão/marginalização social, promovendo, por essa via, uma mudança das relações de poder (ANDRÉ E ABREU, 2006, p. 124).

O termo inovação social para Manzini (2008) refere-se a mudanças no modo como indivíduos ou comunidades agem para resolver seus problemas ou criar novas oportunidades. Tais inovações são guiadas mais por mudanças de comportamento do que por mudanças tecnológicas ou de mercado, geralmente emergido através de processos

organizacionais “de baixo para cima” (*top-down*) em vez daqueles “de cima para baixo” (*bottom-down*) (MANZINI, 2008, p. 62).

De acordo com Moulaert (2000), o reconhecimento e a eventual resolução das formas mais agudas de exclusão só serão possíveis se encontrarem formas inovadoras de revelar necessidades, de cooperar e de democratizar a gestão pública. Este autor sublinha a importância da capacitação dos agentes, argumentando que o desenvolvimento local é cada vez menos uma questão de rendimentos e de capacidade de consumo, passando sobretudo pela promoção de mudanças estruturais que promovam a capacitação individual e coletiva no sentido de encontrar soluções para os problemas.

Contudo, a ideia mais recorrente na bibliografia é que a inovação social emerge fora das instituições e frequentemente contra elas, sendo o resultado de uma mobilização em torno de um objetivo, protagonizada informalmente por um movimento social ou, com uma matriz mais estruturada, por uma organização. Ou seja, é um produto da sociedade civil ou um resultado da pressão da sociedade civil.

### **3.1.2. Amabilidade urbana**

Amabilidade é um termo que evoca proximidade e abertura, quando empregada no sentido urbano, Fontes (2013) considera como atributo do espaço amável, que promove ou facilita o afeto ou a proximidade, opondo-se ao individualismo, por muitas vezes característico das formas de convívio coletivo contemporâneas.

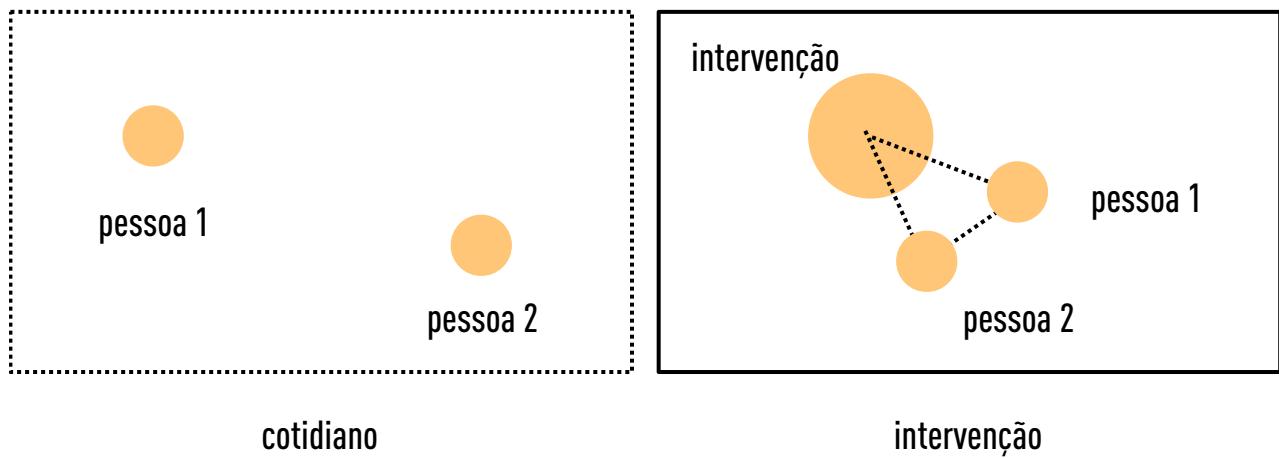
Para que os espaços amáveis sejam os lugares onde a amabilidade urbana se manifesta, são necessários alguns atributos específicos que os tornam apropriáveis pelas intervenções: elas só se desencadearão caso exista no espaço algum componente de atração.

O espaço deixa de ser um “objeto” quando ocorre algo que o transforma em um espaço habitado, que passa a fazer parte da memória coletiva do lugar. Milton Santos (2008) já havia dito que o lugar é a oportunidade do evento e que este, ao se tornar espaço, ainda que não perca as marcas de origem, ganha características locais. Quando o espaço físico se transforma em espaço social, na ocorrência da intervenção, é o momento de expressão da amabilidade urbana, assegura Fontes (2013). Cabe ressaltar que o espaço, com suas características atraentes, está no comando, pois sem ele não se torna real a possibilidade de intervenção.

Sendo um conceito de dupla formação, a amabilidade urbana relaciona-se tanto à criação de vínculos entre pessoa e o espaço (intervenção temporária como intensificadora dos atributos físicos e potencial de mudança do lugar) quanto às conexões entre as pessoas - que podem decorrer de encontros, intercâmbios, cumplicidades, energias que reagem ao individualismo e à hostilidade que caracterizam as formas de convívio coletivo contemporâneas.

Amabilidade urbana, portanto, é uma qualidade física e social ao mesmo tempo: poderia considerá-la como resultado da soma do contexto físico (espaço potencialmente atraente) com o contexto social (pessoas), que se unem através da presença da intervenção temporária.

Figura 01: Amabilidade urbana



Fonte: adaptado de Fontes (2013).

O diagrama acima (Figura 01) tem correspondência com o conceito de Whyte (2001) de triangulações, processo no qual um estímulo externo faz com que duas pessoas estranhas iniciem uma conversação, promovendo a conexão entre elas como se fossem conhecidas. O estímulo pode ser outra pessoa, a um grupo, um objeto. Outros autores, como Gehl (2006) e Frenchman (apud SENNETT, 2014), consideram, a triangulação de Whyte como uma das responsáveis pela qualidade urbana de um espaço público. Gehl (2006) observa que os acontecimentos inesperados ou raros, servem para que se inicie uma conversação entre estranhos no espaço público. As pessoas, surpreendidas pela quebra na rotina, acaba tendo algo sobre o que falar com o desconhecido ao lado. Já Frenchman encara a triangulação como um dos atributos para se criar um bom lugar.

### 3.1.3. Como a condição efêmera se concretiza na cidade

Os conceitos da condição efêmera que serão trabalhados a seguir foram interpretados a partir da discussão de autores das ciências sociais que abordam a interface da cidade. Não se trata de uma redução simplista ou forçada, mas significa um leque de características reveladas pela condição efêmera contemporânea, seja ela pós-modernidade, modernidade líquida, supermodernidade. Esses conceitos foram tratados por Fontes (2013) e reunidos podem funcionar como pistas para projetos futuros de espaços coletivos.

- a) Dinamismo: A aceleração do tempo e a instantaneidade afetaram as características da mobilidade na cidade contemporânea. No campo do urbanismo, esse dinamismo aqui se refere à relevância da temporalidade (intervenções influenciadas pelo tempo) como fator fundamental para as relações urbanas. A paisagem como superfície ativa, organizada através da superposição temporal, é para Alex Wall (1999 apud FONTES, 2013) a responsável pela estruturação das condições para novas relações e interações entre os elementos que ela suporta. O autor argumenta que o desenho dessa superfície denominada paisagem deve criar condições para um furo impreciso, pois as atividades se diversificam ao longo do tempo, exigindo dessa superfície a capacidade de suporte da mutabilidade e impermanência. Ressalta ainda que um dos efeitos da urbanização acelerada é a mudança do olhar formal para o dinâmico em direção à paisagem. A importância de elementos como infraestruturas, fluxos, espaços ambíguos passam a ter um significado mais relevante do que as tipologias clássicas, como quadras, parque.
- b) Reversibilidade: Lynch (1999) há muito tempo já havia atentado ao potencial elástico de um espaço urbano, à sua capacidade de desfazer determinada qualidade do presente para retornar a outra do passado, o que se revela com uma interessante medida na recuperação dos espaços urbanos. Ele denomina capacidade com o termo inglês *resilience*, corresponderia em português à resiliência ou reversibilidade. Para tratar da reversibilidade dos espaços urbanos contemporâneos, Fontes (2013) recorre a Abalo e Herreros (1997) que afirmam não ser possível trabalhar hoje sobre o espaço público e privado sem se construir o perfil do sujeito contemporâneo que irá utilizá-lo. Este novo sujeito nômade, demanda a criação de uma ideia alternativa de espaço, em sintonia com sua nova imagem, e as atitudes de resistência de uma velha ordem não

satisfazerem mais seus anseios. Diante da realidade fragmentária, sugerem a introdução de estratégias projetuais que operem dentro da instabilidade, assumindo a mobilidade como ponto de partida.

- c) Conexão: Bauman (2001) aponta que conceitos como fluidez e descontinuidade descrevem a cidade contemporânea de forma fragmentada, porém conectada. As estratégias de conexão dessa realidade fragmentada se materializam de formas visíveis ou palpáveis, em maior ou menor grau. Seja através das redes de atividades, de infraestrutura materiais e imateriais ou do trabalho ou a superfície, o entretenimento da continuidade do fragmento faz parte da agenda conceitual contemporânea. Dentro desse particular, Gilles Delalex (2007) através de Fontes (2013) alerta para o novo paradigma do espaço que não apenas suporta os fluxos mas que os incorpora em sua essência. Segundo ele, a imagem caótica e fragmentada da cidade pós-moderna motiva, como reação, a vontade de continuidade expressa nas intervenções urbanas classificadas como “sem costura”, ininterruptas, que parecem ser o espírito da nossa era.
- d) Impresivibilidade: Tanto Wall (1999 apud FONTES, 2013) como Whyte (2001) sustentam que um dos princípios atuais para o desenho das superfícies urbanas é o uso não programado, onde serviços e mobiliários são pensados para serem apropriados pelas pessoas, gerando uma gama diversa e flexível de usos que podem garantir a longa utilização do espaço. A não rigidez na definição dos usos pressupõe a possibilidade de situações distintas. Os autores afirmam que os usos são os aspectos provavelmente mais mutantes da cidade, e por conta deste fato, o grande desafio dos arquitetos é trabalhar na criação de “recursos de indeterminação”, de forma a absorver essa dinâmica.
- e) Flexibilidade: Flexibilizar, segundo Gausa (2001 apud Fontes, 2013), significa abrir ao indeterminado, enquanto para Lynch (1999), um mundo flexível é aquele que permanece aberto à evolução. É importante ressaltar a diferença esclarecida por Fontes (2013) entre os conceitos de reversibilidade e flexibilidade. A reversibilidade é encarada como uma qualidade elástica, não pressupondo necessariamente a transformação final do espaço, mas sim sua dinâmica intermitente. Já a flexibilidade está relacionada a um campo aberto à transformação.

Após as verificações realizadas conceito a conceito, serão tratados na próxima seção algumas intervenções de urbanismo tático no Brasil efetivas em diversos contextos contemporâneos.

### **3.1.4. Algumas ações de urbanismo tático no Brasil**

Foram selecionadas algumas ações de urbanismo tático desenvolvidas dentro de contextos específicos urbanos no Brasil a fim de compreender e sistematizar os processos desenvolvidos por esses grupos ao ativar e ocupar os espaços públicos em questão. Para isso, foram realizadas observações participantes e entrevistas semi-estruturadas com grupos envolvidos a fim de se ter uma visão holística dos métodos das ações e processos de desenvolvimento. Os grupos analisados foram A Batata Precisa de você, em SP; o INCITI / UFPE; a Wikipraça RJ/SP/POA.

#### **A Batata Precisa de Você - SP**

O Largo da Batata é uma área muito rica em diversidade, um dos territórios habitados mais antigos de São Paulo, local de destino da imigração japonesa e migração nordestina, de forte tradição comercial, e que nos últimos anos tem passado por um processo de transformação. Formulada em 1997, na gestão do então prefeito Paulo Maluf, a Operação Urbana Faria Lima foi formatada para padronizar a área no modelo da Faria Lima, avenida sede de instituições corporativas e financeiras. Essa obra durou mais de 10 anos e o Largo foi aberto para utilização no ano de 2013. Depois de mais de 150 milhões investidos, o Largo, antes um lugar vivo pelo intenso comércio ambulante e vida nas ruas, tinha se transformado, sem árvores de porte que proporcionassem sombra nem nenhum mobiliário urbano além dos postes de iluminação. Era mais um espaço caracterizado pelo uso da passagem, e não considerado um lugar para se estar. É essa lógica que o movimento se propôs a reverter, transformando o Largo de novo em um espaço vivo, com qualidade de convivência. Transformar um não-lugar em um lugar.

A Batata Precisa de Você é formado por moradores e frequentadores do Largo da Batata e pessoas dispostas a transformar a Batata. Eles vêm fazendo essas ações regulares de ocupação do Largo e atividades de ativação desde janeiro de 2014, alcançando bons resultados de mobilização para a transformação do espaço (Figura 02). É um exercício de democracia em escala local, um movimento de cidadania e concretização social e urbana. Uma maneira que as pessoas têm de se manifestar por

melhorias imediatas nas suas condições. O movimento se propõe a ter um canal aberto de diálogo com os gestores públicos e debater os processos de uma gestão compartilhada entre cidadãos, associações e poder público. Os objetivos do movimento são: fortalecer a relação afetiva da população local com lugar; evidenciar o potencial de um espaço hoje ainda árido como local de convivência; testar possibilidades de ocupação e; reivindicar infraestrutura permanente que melhore a qualidade do Largo como espaço público.

Figura 02: Atividade no Largo da Batata



Fonte: [www.largodabatata.com.br](http://www.largodabatata.com.br) (2016).

Hoje é visível a mudança de dinâmica da praça e como ela teve seus potenciais evidenciados, sendo melhor aproveitada pelos cidadãos, depois desses mais de 2 anos de ocupação. Nesse tempo de ocupação do Largo, às sextas-feiras, já aconteceram mais de uma centena de atividades, desde conversas sobre a memória do local, construção de bancos para a praça, jogos de rua, oficinas de bike, de jardinagem, de fotografia, saraus, intervenções artísticas, atrações musicais e muito mais (Figura 03). As iniciativas são propostas pelo grupo e também sugeridas por meio do calendário no site do movimento, em que qualquer interessado, sem curadoria, se inscreve. Os conceitos usados na ocupação são: Direito à cidade, Open Design, Espaço público, Gambiarra, Urbanismo Tático, Redes projetuais, DIY - Movimento Maker, O comum, Inovação social, Research by design, Placemaking. A avaliação do espaço foi feita através dos conceitos de Jan Gehl (2013), como: Proteção contra o tráfego, Segurança, Espaço agradável, Espaços para caminhar, Espaços de permanência, Ter onde sentar, Paisagem, Convivência, Atividades Físicas, Escala humana, Aproveitamento do clima e Experiência sensorial.

Sobre a ativação e ocupação do movimento através da sistematização do processo, dar-se da seguinte forma:

- 1 I observar o entorno;
- 2 I identificar o território e suas potencialidades;
- 3 I diagnóstico participativo;
- 4 I elencar as prioridades de acordo com sua visibilidade;
- 5 I articular interessados em participar e estimular a freqüência dos participantes;
- 6 I estratégia de comunicação externa e interna;
- 7 I a manutenção e o cuidado; e
- 8 I o balanço.

Figura 03: Intervenção realizada no Largo da Batata



Fonte: [www.largodabatata.com.br](http://www.largodabatata.com.br) (2016).

Figura 04: Faixa de pedestre formalizada



Fonte: [www.largodabatata.com.br](http://www.largodabatata.com.br) (2016).

Para envolver as pessoas frequentadoras do local no processo foram realizadas muitas ações, destacando-se três delas: Propostas - Troco sonho por um sonho: oferecia um doce (sonho) de uma padaria, localizada no entorno, em troca a pessoa escreveria no mural um sonho que ela tinha para aquele espaço; Análise do uso do mobiliário - relacionada ao uso das pessoas de cada mobiliário presente no espaço (nunca, raramente, mensal, semanal, diário) e sua função do mobiliário desempenhada (sentar, deitar, abrigo, lazer, jardim); Pedidos de sugestões para o espaço, o que falta, se a pessoa mora ou não nas redondezas e se conhece o movimento do bairro. No final de 18 meses os resultados obtidos foram: 74 encontros, com 300 atividades, 13 mil pessoas mobilizadas, 25 canteiros cuidados, aproximadamente 60 novos mobiliários urbanos e 1 faixa de pedestre formalizada (Figura 04).

### **INCITI / UFPE - Pesquisa e inovação para as cidades**

INCITI é uma rede de pesquisadores transdisciplinar da Universidade Federal de Pernambuco – UFPE que tem como objetivo incitar, junto a diversos setores da sociedade, novos conhecimentos capazes de transformar a vida nas cidades. O INCITI conta com profissionais dos mais diversos campos do conhecimento, provenientes de vários grupos de pesquisa de universidades nacionais e internacionais. O grupo inova em procedimentos aplicados ao desenvolvimento e a pesquisa em desenvolvimento urbano, associado ao desenvolvimento social e tecnológico e ações metabolizadoras de transformações. Visando catalisar conhecimentos e conceber soluções colaborativas para constituir cidades inclusivas, sustentáveis e felizes. Iniciou os trabalhos em setembro de 2013 com o projeto Parque Capibaribe, convênio firmado com a Prefeitura do Recife, e hoje realiza outros projetos com abrangência em todas as regiões do país, como o Laboratório de Cidades Sensitivas (LabCEUs), que acontecem em parceria com o Ministério da Cultura (MinC). Como membro associado da World Urban Campaing, o INCITI foi selecionado para coordenar a organização do primeiro Urban Thinkers Campus realizado no Brasil, em novembro de 2015. A seguir uma breve explanação sobre estes trabalhos.

#### **a) Parque Capibaribe:**

Objetiva restituir a natureza aquacêntrica da cidade ao humanizar as margens do Rio Capibaribe, integrando o rio com espaços verdes novos e existentes. O projeto busca o envolvimento de 35 bairros que margeiam o Rio, redesenhando ruas e articulando

diversos meios de transporte: motorizados, pedestres, bicicletas e barcos. O Parque Capibaribe busca inspiração no conceito de urbanismo emergente, que reforça o papel de iniciativas cidadãs de menor escala visando à melhoria do entorno urbano.

Iniciado em setembro de 2013, o projeto tem concepção em longo prazo e prevê intervenções que começam agora e vão até 2037, ano em que o Recife completa 500 anos. Em 2015, o Parque Capibaribe iniciou uma segunda fase de seu convênio, cujo foco está na continuação dos produtos desenvolvidos durante a primeira fase, aumentando o trecho do projeto básico e realizando projetos executivos para áreas pré-determinadas, iniciando a implementação concreta destes projetos.

Figura 05: Cineclube Capunga exibe o documentário “Por que não o paraíso?”



Fonte: <http://inciti.org/pt/tag/residencia-capunga/> (2016)

Em maio de 2015, o projeto do Parque Capibaribe na área da beira-rio das Graças foi discutido por um grupo pequeno de moradores da região com o prefeito Geraldo Julio, e, em junho, foi apresentado aos demais habitantes do bairro. Após a contemplação das demandas discutidas nessas reuniões, resultados da consulta pública feita *online*, e alterações percebidas ao longo das inúmeras pesquisas desenvolvidas pelo INCITI/UFPE o projeto foi finalizado. Outro trecho de interesse nessa segunda fase do Parque Capibaribe foi o Baobá próximo à Ponte D'Uchoa, que se viu livre de um muro que o ladeava e está pronto para sombrear uma área de convivência urbana, foi palco, nesse ano, de atividades inovadoras que expandem o imaginário e as expectativas das pessoas em relação ao rio. Com o intuito de descobrir as necessidades, exigências, desejos,

problemas ou dificuldades da área, foi realizada também, nesse ano a residência de urbanismo tático, Residência Capunga, contou com observação, reflexão e ação, ou seja, reconhecimento da área, criação de propostas de soluções e debates (Figuras 05 e 06). Com o intuito de envolver as pessoas que moram, trabalham e desfrutam daquela região no desenvolvimento de uma proposta que possibilite um acréscimo de área verde e uma convivência harmônica, funcional e agradável entre pedestres, veículos, ciclistas e comerciantes (Figura 07).

Figura 06: Workshop de urbanismo tático realizado no entorno da Praça João Pereira Borges (Derby-Recife) na Residência Capunga



Fonte: <http://inciti.org/pt/tag/residencia-capunga/> (2016)

Figura 07: Domingo no Baobá, ativação proposta pela rede de pesquisadores INCITI/UFPE



Fonte: <http://inciti.org/pt/tag/domingo-no-baoba/> (2016)

O plano inicial prevê a construção de 65 ruas-parque, 30 alamedas, além de 45 quilômetros de vias por onde podem passar bicicletas. Entre as ações estão a requalificação da Avenida Beira Rio, criação de mirantes e espaços contemplativos, implantação de jardins e praças, entre outros serviços para a população.

b) LabCEUs - Laboratório de cidades sensitivas:

O programa realizado pelo INCITI/UFPE através de parceria com a Secretaria de Políticas Culturais do Ministério da Cultura (SPC/MinC), teve início em outubro de 2014 e tem como principal missão a promoção da cidadania por meio de interações sociais e tecnológicas para ativar espaços de criatividade cidadã e produção colaborativa. A proposta foi oferecer aos cidadãos repertórios e caminhos para alterar a realidade local, a partir de 30 ocupações nos laboratórios de 10 Centros de Artes e Esportes Unificados (CEUs), em diferentes cidades brasileiras, com o objetivo de intensificar a conexão do espaço com seu entorno, através de apropriações críticas de tecnologias sociais (Figura 08).

Em 2015, os seguintes municípios foram contemplados para receberem ocupações, selecionadas através de duas chamadas públicas: São Félix do Xingu (PA), da Região Norte; Horizonte (CE), Petrolina (PE) e Luís Eduardo Magalhães (BA), da Região Nordeste; Águas Lindas de Goiás (GO), da Região Centro-Oeste; Colatina (ES), Sete Lagoas (MG) e Sertãozinho (SP), do Sudeste; Campo Largo (PR) e Erechim (RS), da Região Sul.

Figura 08: Comunidade quilombola Alto Alegre de Horizonte (PE) com a atividade Chá de Memórias



Fonte: <http://culturadigital.br/labceus/tag/ocupacoes/> (2016)

As chamadas públicas aproximaram ideias e projetos que traziam em si metodologias de laboratórios cidadãos de investigação e difusão de projetos culturais com objetivo de articular diferentes formas de aprendizagens colaborativas e em rede. Entre os bolsistas estavam *makers* (fazedores), comunicadores, cientistas sociais, engenheiros, urbanistas, pedagogos, entre outros.

Por meio do estímulo à apropriação das plataformas de comunicação do projeto, os participantes do LabCEUs produziram um expressivo material reflexivo acerca das pesquisas e experimentações conduzidas nos laboratórios. Seja no grupo de mensagens rápidas (Telegram) ou por meio do blog das ocupações.

O programa piloto concluiu suas atividades em dezembro de 2015, e como principal destaque desta experiência acumulada ao longo dos doze meses de ativação dos laboratórios, podemos citar a metodologia de trabalho em rede, tanto desempenhada junto à equipe de implementação LabCEUs, quanto pela seleção e acompanhamento dos ocupadores, e ainda dela articulação junto aos CEUs, aos municípios e aos bolsistas locais.

### c) Urban Thinkers Campus - UTC Recife

O Urban Thinkers Campus é uma iniciativa da campanha urbana mundial da ONU-Habitat, concebida como um espaço crítico e aberto para a troca entre pessoas que acreditam que a urbanização é uma oportunidade para uma transformação positiva, bem como para o desenvolvimento sustentável. Ainda, é um fórum destinado a simular soluções para o futuro urbano e construir um consenso entre os parceiros envolvidos com os desafios da urbanização.

O primeiro Urban Thinkers Campus foi realizado em outubro de 2014, em Caserta, na Itália, e entre 2015 e 2016 acontecerão ainda 28 UTCs em todo mundo. A edição brasileira do Urban Thinkers Campus (UTC) aconteceu no Recife (PE), com o tema *Cidades Inclusivas: jovens e tecnologias abertas no espaço urbano* (Figuras 09 e 10). Durante quatro dias, sociedade civil, academia e representantes dos setores público e privado compartilharam soluções inspiradoras para a inclusão social e criaram uma narrativa urbana ligada às tecnologias abertas com foco nas cidades como territórios inclusivos.

Figura 09: Edição brasileira do UTC em Recife (PE)



Fonte: <http://utc.inciti.org/> (2016).

Figura 10: Pavilhão Paramétrico no encerramento do evento



Fonte: <http://utc.inciti.org/> (2016)

A partir dos debates e discussões realizadas durante o evento, foi elaborado uma série de diagnósticos e recomendações para a Nova Agenda Urbana. Elas foram compiladas nos 9 eixos sugeridos pela ONU disponibilizadas para consulta pública. E que por meio dos comentários, pode-se apontar erros, sugerir modificações na redação, supressão ou inclusão de trechos – ou mesmo fazer observações gerais sobre as

propostas apresentadas. Os 9 eixos sugeridos para nossas cidades são: Socialmente inclusiva; Bem planejada, caminhável e com trânsito agradável; Regenerativa; Economicamente vibrante e inclusiva; Identidade singular e um senso de pertencimento; Segura; Saudável; Acessível e equitativa; Governança em nível metropolitano.

## **Wikipraça - RJ/SP/ POA**

Wikipraça nascia no final de 2012, no largo de São Salvador, no bairro de Laranjeiras, no Rio de Janeiro. O jornalista madrileno naturalizado brasileiro Bernardo Gutiérrez, 39, que é fundador da rede Futura Media, havia sido convidado para falar sobre as wikicidades, ou cidades colaborativas. A vontade de adaptar esse conceito para aquele microcosmo foi o ponto de partida. Assim, surgiu a primogênita, uma Wikipraça carioca, que continua funcionando. Uma Wikipraça para o idealizador é um projeto aberto que prevê a participação de todos os atores de um território, com o objetivo de repensar e ressignificar aquele local, a partir não apenas das deficiências, mas também dos desejos e sonhos das pessoas. Para ele a Wikipraça é um espelho de desejos, um megafone para formular propostas. Não se trata, portanto, de um projeto que tem por finalidade instalar estruturas físicas ou ideias acabadas, mas sim de um método colaborativo e flexível que usa mecanismos e ferramentas analógicas e digitais para procurar respostas coletivamente. A Wikipraça Arouche – #WikipraçaSP em seis meses, de agosto de 2014 a fevereiro deste ano, o largo do Arouche em São Paulo experimentou, em caráter piloto, as metodologias propostas pelo projeto, todas devidamente registradas e com códigos abertos. As atividades contemplaram mapeamento do território, aulas públicas, hangouts, oficinas, intervenções artísticas. Contando com o apoio e financiamento da Secretaria Municipal de Direitos Humanos e Cidadania, da Prefeitura de São Paulo, que investiu 100 mil reais, e desse total, 70% foi usado para pagar a equipe envolvida no projeto.

No caso da experiência no Arouche foram testados alguns métodos híbridos de escuta, que contaram com o apoio de plataformas digitais e presenciais, como é o caso do Escutando o Arouche, uma série de assembleias realizadas às quartas-feiras. Parte das ideias e sugestões discutidas nesses encontros veio de um documento digital aberto que foi construído coletivamente e deram sequência a conversas online em diferentes canais do projeto. Paralelamente, os protagonistas do Arouche foram entrevistados para falar de sua relação com o lugar, o que deu origem à série de vídeos #VocêArouche. Alguns desses anseios foram viabilizados, como a WikiHorta e um projeto de mobiliário, a WikiNamoradeira (Figura 11). A namoradeira do Arouche, por exemplo, surgiu da

demanda por mais bancos na praça. O projeto, que foi todo feito de material de reuso, é formado por dez módulos de madeira, e foi executado graças ao apoio de parceiros como o Assalto Cultural e a Rematéria, que conduziram as oficinas ReABCdário Urbano para a construção do mobiliário.

Partindo da concepção de que a representação de um território é mais complexa do que um mapa que segue uma lógica puramente geográfica, e do processo de escuta do território, a Wikipraça propôs um novo caminho cartográfico para o largo, uma cartografia afetiva, emocional, para achar espaços comuns para todos os públicos do Arouche. Um mapa de afetos desenhado pelas memórias, percepções, sensações e significados que cada um dos atores confere ao território. O mapa foi desenhado de forma colaborativa a partir de nove núcleos temáticos: Arte e Cultura, História e Memória, Símbolos e Ícones, Sentidos, Natureza, Uso do Espaço, Conflitos, Desejos e Conexões/Interações/Diálogos. Cada categoria, representada por uma cor diferente, é preenchida com registros e memórias do Arouche e de seus moradores em formato de texto, vídeos e fotos.

Figura 11: Namoradeiras foi uma das realizações coletivas e colaborativas da Wikipraça.



Fonte: <http://wikipraca.org/> (2016).

A ideia é que qualquer cidade do mundo possa replicar para criar projetos que façam sentido localmente. Além do Rio de Janeiro e de São Paulo, a capital do Rio Grande do Sul também abraçou o projeto como possibilidade de mobilização urbana. Outras cidades fora do Brasil também tiveram contato com os métodos testados por aqui, como é o caso de Quito, no Equador, e Guadalajara, no México, Medellín, na Colômbia, e Milão, na Itália. Todas essas andanças viabilizam a troca de experiências entre ativistas,

movimentos, redes, acadêmicos e poder público que permitem um enriquecimento ainda maior ao projeto.

A transformação dos modos de constituição do espaço em favor da coletividade pode alterar as camadas de discurso escondidas entre práticas e convivências. Nos exemplos abordados nesta pesquisa foi possível identificar ao menos duas questões em comum:

*- Contra o declínio dos espaços públicos abertos*

Observam-se nas cidades brasileiras ciclos de ascensão e declínio, em que a substituição de usos é um processo comum, que faz parte da vitalidade urbana.

No entanto, quando essa situação é ocasionada pela ausência de políticas públicas ou por práticas de governo pouco participativas, o resultado é a subtração desse domínio público e das formas de convívio que ele proporciona. Diante desse cenário, surgem vozes que se colocam contra modelos de cidade pouco abrangentes e inclusivos, e que valorizam as áreas urbanas livres não apenas como espaço de uso apaziguado, mas como lugar de apropriação política, em sua esfera simbólica ou cotidiana.

*- Pela mobilidade das ideias*

A possibilidade da troca de saberes permeia as formas de sociabilidade nos espaços públicos. Os estágios crescentes de especialização, bem como as formas pouco abertas de concepção dos projetos urbanos de hoje, tendem a excluir pequenas comunidades em favor de cidades “vendáveis”, com maior capacidade de atrair investimentos e gerar riqueza. Nessa conjuntura, a cidade se torna o ambiente positivo da disseminação e da troca, como um espaço em que a ação solidária pode proporcionar o realinhamento de mentalidades em favor da equidade. Nesse sentido, mostra-se promissora a vinculação entre o campo do design, do urbanismo, as áreas correlatas e os frequentadores/moradores do entorno dos espaços trabalhados, na construção de métodos e formas de abordagem próprias de cada projeto urbano e sua gestão em questão.

#### 4. CENÁRIOS PROSPECTIVOS

Ao longo do tempo, uma grande diversidade de métodos e técnicas foi desenvolvida para se prospectar o futuro. A partir da década de 1950, segundo o Centro de Gestão e Estudos Estratégicos - CGEE (2008), técnicas como *forecasting* visaram formalizar procedimentos para estudos sistemáticos das tendências e fatos futuros. Porém, os estudos de tendência evoluíram e outras técnicas surgiram à medida que aumentava a dinâmica das sociedades contemporâneas, considerando as mudanças e inovações radicais, assim como seus desdobramentos e impactos transformadores. Ainda segundo o CGEE (2008), a partir de meados da década de 1980 os exercícios prospectivos ganharam força por melhor responder aos desafios provenientes, principalmente, da tecnologia, levando ao estudo do macro-ambiente, ciência, tecnologia e inovação. A atividade prospectiva, segundo o CGEE (2008), tem como lema “o futuro se constrói a partir do presente”.

Vale-se ressaltar que as atividades prospectivas são uma prática relativamente recente e estão sendo constantemente testadas, analisadas, adaptadas e renovadas. O estudo do CGEE (2008) observa que, de modo geral, o amadurecimento dos métodos de prospecção se deu de forma isolada, com praticamente nenhuma troca de experiências e informações entre suas modalidades. Sendo assim, dependendo do campo observado e do objetivo da pesquisa, métodos e técnicas, sejam eles quantitativos ou qualitativos, podem ser ajustados para a obtenção de resultados melhores e mais focados. Torna-se, portanto, necessário fazer a escolha do método correto de acordo com a natureza da pesquisa, para que se possa chegar a um bom resultado. Neste sentido, o CGEE (2008) classifica esses métodos e técnicas como *hard* (quantitativas, empíricas e numéricas) e *soft* (qualitativas, baseadas em julgamentos ou refletindo conhecimentos tácitos). Marcial e Grumbach comentam a ênfase no aspecto qualitativo (ou *soft*) dos cenários, tendo em vista que o nível de incerteza proveniente da dilatação do tempo em direção ao futuro tornaria as variáveis quantitativas menos significativas ou acertivas.

O enfoque deste trabalho está centrado na análise das técnicas utilizadas para a prospecção de cenários – presentes principalmente nos métodos de Godet, Schwartz e Grumbach – a fim de sugerir uma adequação dessas técnicas ao processo de design, contribuindo para a geração de inovação, identificação de oportunidades e definição de estratégias eficazes, detalhados posteriormente. O recorte para a aplicação das técnicas foi o urbanismo tático.

Partindo desse pressuposto, é necessário primeiramente compreender algumas das terminologias mais utilizadas no campo dos estudos do futuro segundo seus objetivos e abrangências que serão apresentadas a seguir.

#### 4.1. PREVISÃO, PROGNÓSTICO OU PROSPECÇÃO?

Com tantos termos empregados para se referir aos estudos do futuro, além de suas traduções e sinônimos, muitas vezes torna-se um problema fazer distinções entre um e outro. Com várias interpretações confusas, nem sempre é fácil empregar esses termos dentro de um consenso. Dentre os termos utilizados na literatura sobre estudos do futuro, pode-se destacar *la prospective*, *foresight(ing)*, *future studies*, *forecast(ing)*, *assessment* e *scenarios* como os mais recorrentes.

##### a) La Prospective, foresight e Future Studies:

Como relata Godet e Roubelat (1996), o termo *la prospective* foi empregado pela primeira vez em 1957 por Gaston Berger, filósofo e pedagogo francês, para enfatizar “uma atitude orientada para o futuro”. Em estudos mais tarde, Godet (2006) afirma que o termo francês *la prospective*, segundo o dicionário Larousse, em português seria prospecção, e geralmente traduzido para o inglês como *foresight*<sup>2</sup> ou *future studies*, tendo em seu escopo a ideia de antecipação: antecipação (pré ou pró-ativa) para esclarecer as ações do presente à luz dos futuros possíveis e desejáveis. Nesse sentido, Godet (2006) ainda observa que a atitude prospectiva, em sua pré-atividade, antecipa a mudança que virá; em sua pró-atividade, provoca a mudança desejada.

A atitude prospectiva significa olhar para longe, havendo no entanto, uma preocupação de longo prazo, alega Godet e Roubelat (1996). Olhar com amplidão, para cuidar das interações; olhar em profundidade, para encontrar os fatores e tendências que são realmente importantes; assumir riscos, porque horizontes distantes podem proporcionar mudanças de planos de longo prazo; mas também significa cuidar da humanidade, porque o interesse prospectivo está focado nas consequências humanas.

*La prospective* não é nem *forecasting* nem *futurologia*, esclarece Godet (2006), mas uma forma de se pensar para a ação, pela explanação e entendimento de crises, sem fatalismo. Godet (2006), no entanto, salienta que o termo *foresight* é geralmente aplicado à tecnologia, do ponto de vista antecipatório das mudanças decorrentes (pré-

---

<sup>2</sup> Traduzido como presciência e previsão, estando ainda ligado à ideia de previdência, prevenção e precaução (MICHAELIS, 1987).

atividade), e não apresenta uma pró-atividade. Para o CGEE (2008), *foresight* pode ser definido como uma tentativa sistemática de olhar, no futuro de longo prazo, para a ciência e a tecnologia, na economia e na sociedade, com o objetivo de identificar áreas estratégicas e as tecnologias genéricas emergentes com o potencial para produzir os grandes benefícios econômicos e sociais.

b) Forecast:

O termo *forecast*, segundo o Michaelis (1987), está inicialmente ligado à ideia de previsão e profecia. Porém, a tradução oferece ainda outro significado mais próximo da forma como ele é empregado nos estudos de tendências, que seria prognóstico. A CGEE (2008) acredita que *forecast* está relacionado à tecnologia, é o processo de descrever a emergência, desempenho, características ou impactos de uma tecnologia em algum momento no futuro.

Complementando, Salles-Filho apud CGEE (2008), define *forecasting* como uma técnica prioritariamente envolvida com a construção de modelos e esboços de cenários, através de relações causais relativas aos desenvolvimentos científicos e tecnológicos. Como hoje a prospecção de futuros contém múltiplos fatores, englobando também aspectos político-sociais, o modelo de pesquisa científico/tecnológico associado ao *forecasting* é cada vez mais substituído pela combinação de métodos e técnicas variadas. Além disso, o termo também é utilizado na moda e, segundo Rita Perna (1987), *fashion forecasting* está relacionado à atividade que tenta responder a duas questões centrais, o que é provável de acontecer num futuro próximo e o está acontecendo agora que irá influenciar significativamente o futuro mais distante.

c) Assessment:

Segundo os estudos do CGEE (2008), o conceito foi inicialmente adotado pelo *Office of Technology Assessment – OTA*, em 1972, a partir da constatação de que a tecnologia muda e se expande, rápida e continuamente, e suas aplicações são amplas e em escala crescente. Uma boa tradução para o termo *assessment* no contexto desta pesquisa seria avaliação, pois envolve não só a identificação de sinais de mudança, mas o seu acompanhamento mais ou menos sistemático e contínuo.

Isto posto, a presente pesquisa adotou o termo prospecção no que se refere à pesquisa e construção de cenários futuros, seguindo a definição de Godet, para quem a prospecção abrange tanto ações pré como pró-ativas.

## 4.2. CARACTERÍSTICAS GERAIS DOS CENÁRIOS PROSPECTIVOS

A popularização dos cenários levou ao abuso do termo relacionado a pesquisas sobre futuro, sendo utilizado de diversas maneiras, inclusive equivocadas ao ponto de se banalizar e prejudicar o entendimento e aplicação. Segundo esse ponto de vista, Glenn (2009) acredita que as projeções são frequentemente confundidas com cenários, que incluem projeções e prognósticos e onde causa e efeito realiza os *links* em sua construção. Sobre o assunto, Glenn (2009) ainda assinala que os programas de computador, cujo modelo matemático é adaptado para oferecer projeções alternativas para diferentes *inputs*, não constroem cenários; apenas realizam as projeções. Fato este importante, tendo em vista que a construção de cenários vai além das alternativas de cruzamento das variáveis (descritas posteriormente), dependendo também da interpretação que a equipe envolvida dá a essas interrelações. Portanto, se faz aqui necessário abordar sobre a construção de cenários, não só do ponto de vista de suas técnicas, mas também sobre suas definições e abrangências.

Assim sendo, o termo cenário foi introduzido em conexão com planejamento e estratégias militares junto à RAND Corporation, na década de 1950, por Herman Kahn considerado por muitos o pai da construção dos cenários futuros. Como relata Peter Schwartz (2006) o planejamento de cenários foi adaptado e popularizado na década de 1960 para uso comercial e no início da década de 1970 ganhou força, graças a Pierre Wack, da empresa Royal Dutch/Shell, que utilizou a prospecção de cenários para avaliar o quanto os eventos ambientais poderiam impactar o preço do petróleo.

Nessa perspectiva, Lawrence Wilkinson (2004) comenta que o planejamento de cenários surge da constatação de que, em decorrência da impossibilidade de se saber com precisão como o futuro irá ocorrer, a estratégia correta é adotar aquela que melhor convive com os vários futuros possíveis. Os cenários seriam então a estratégia capaz de dar conta dessas variações. Segundo Wilkinson (2004), os cenários são histórias construídas e modeladas de formas distintas, que falam sobre possibilidades de futuros plausíveis. Portanto, o propósito do planejamento de cenários não é localizar com precisão os eventos futuros, mas tornar visíveis as forças que impulsionam o futuro em diferentes direções.

Para Fahey e Randall (1998), através da construção de cenários podemos identificar as forças que determinam diferentes futuros possíveis, ajudando a se preparar para ser a primeira a entender e explorar as oportunidades que esses futuros oferecem.

Embora existam inúmeras definições sobre o que seriam os cenários, existe consenso sobre o que eles não são: os cenários não predizem o futuro.

Mais posteriormente, Schwartz (2006) vai explicitar que os cenários podem ser entendidos como ferramentas que auxiliam na adoção de uma visão de longo prazo num mundo de grande incerteza. Longe de fazer previsões, os cenários oferecem alternativas de futuro; são como veículos que ajudam no aprendizado sobre a realidade atual, seus desdobramentos e melhor posicionamento segundo essas possibilidades. O termo cenário deriva do teatro, assim como roteiro, presentes tanto numa peça de teatro como num filme. Para o autor, os cenários são histórias sobre a forma que o mundo pode assumir amanhã, histórias capazes de nos ajudar a reconhecer as mudanças de nosso ambiente e a nos adaptar a elas. Os cenários, então, facilitariam a ordenação das percepções sobre ambientes futuros, onde as decisões atuais sinalizariam suas consequências.

Já Godet (2006) observa que cenário não é a realidade futura, mas uma forma de representá-la a fim de iluminar as ações atuais tendo em vista futuros possíveis e desejáveis. Para o autor, um cenário só será eficiente como guia para um future thinking se for relevante, coerente, plausível, importante e transparente. O cenário não é um fim em si mesmo; ele só ganha sentido ou direção através de resultados e consequências, ou seja, em forma de ação.

Os cenários descrevem, através de narrativas, várias alternativas plausíveis de uma parte específica do futuro, acreditam Fahey e Randall (1998). Por isso, eles precisam ser possíveis, críveis e relevantes. No mesmo viés, Diane Searce (2004) define os cenários como histórias que falam sobre como o futuro pode se revelar para as empresas, países ou mesmo para o mundo.

Partindo dessa prerrogativa, um cenário não pode ser confundido com um simples prognóstico, frisa Glenn (2009), pois o cenário é também uma forma de organizar várias afirmações sobre o futuro. Também não deve ser confundido apenas com ficção científica ou como exercício de estímulo à imaginação, embora a imaginação e a ficção científica possam ser o ponto de partida para a construção de um cenário radical. Os cenários devem ser claros o suficiente para que problemas, desafios e oportunidades que eles apresentam possam ser compreendidos no presente, ajudando a tomada de decisões. Através de narrativas, os cenários ilustram os eventos, decisões chaves e suas consequências.

Em van Notten (2004), encontra-se a definição de cenário como uma combinação de conhecimento analítico e pensamento criativo, visando a captura de uma série variada

de futuros possíveis dentro de um limitado número de perspectivas. Considerando ainda o nível de incerteza com relação ao futuro, van Notten (2004) observa que o desenvolvimento de cenários pode ocorrer em várias direções, abrangendo perspectivas que vão do convencional ao revolucionário. Sintetizando, van Notten (2004) diz que cenários são descrições coerentes de alternativas hipotéticas de futuros que refletem diferentes perspectivas sobre o passado, presente e desenvolvimento futuro, podendo servir como base para a ação.

Pierre Wack, apud Raspin e Terjesen (2007), descreve o planejamento de cenários como uma disciplina para redescobrir o poder original do prognóstico criativo empreendedor em contextos de mudanças aceleradas, grande complexidade e incerteza genuína.

#### **4.2.1. Estratégia e prospecção de cenários**

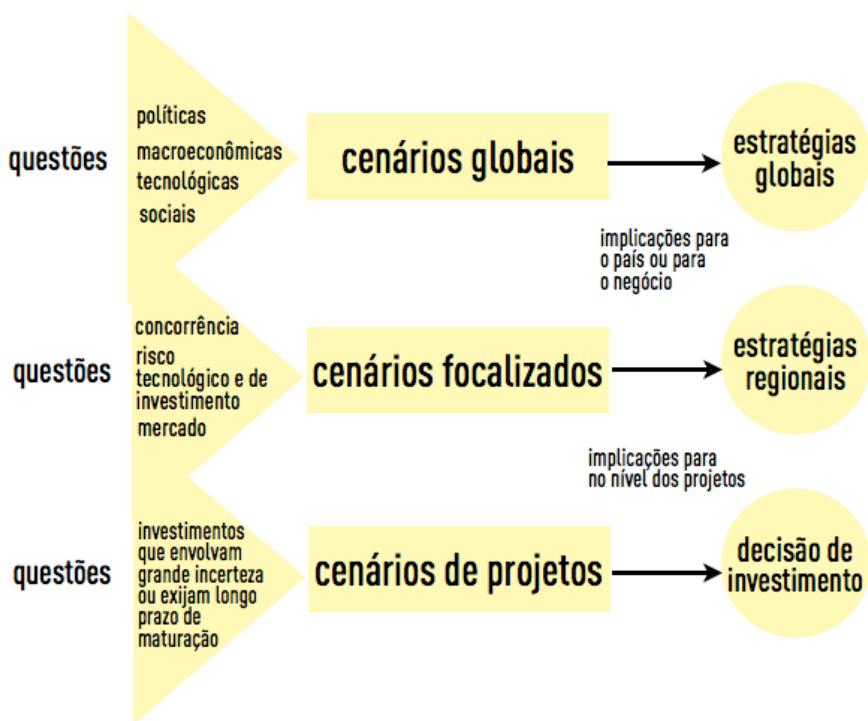
Do ponto de vista da relação entre prospecção de cenários e estratégia, Godet (2006) comenta que as atividades, embora aparentemente sejam como irmãs gêmeas, possuem identidades distintas que precisam ser bem delimitadas. Nessa distinção, o autor aponta a fase antecipatória, que seria o estudo sobre as mudanças possíveis e desejáveis; e a fase preparatória, envolvendo a definição das estratégias possíveis para se preparar para os eventos vindouros. Como base para a organização dessas fases, Godet (2006) sugere cinco questões principais e atividades referentes: O que pode acontecer? (prospecção de cenários); O que eu posso fazer? (opções estratégicas); O que eu irei fazer? (decisões estratégicas); Como eu irei fazer? (ações e planos operacionais); Quem eu sou? (considerada um pré-requisito para as demais questões e que muitas vezes é desprezada).

Apenas primeira questão (o que pode acontecer?) trata sobre a prospecção, em seus aspectos pré e pró-ativo, como foi visto anteriormente. Já a estratégia passaria a atuar a partir da resposta dada à segunda questão (GODET, 2006). Se faz necessário esclarecer que há três conceitos básicos que o autor abrange e têm como base a estratégia e o planejamento, a saber: o planejamento estratégico, o gerenciamento estratégico e uma abordagem prospectiva estratégica. Este último envolve problemas e métodos específicos, como a construção de cenários, objeto de estudo desta pesquisa, sendo portanto, a abordagem prospectiva estratégica o conceito que interessa a este trabalho.

Glenn (2009) aponta ainda alguns dos objetivos estratégicos mais utilizados quando se constroem cenários:

- \* Catalogar o que é desconhecido e que deveria ser conhecido para a tomada de decisões.
- \* Entender o significado das incertezas.
- \* Ilustrar o que é possível e o que não é possível.
- \* Identificar o que as estratégias podem trabalhar pelo cruzamento de um conjunto de cenários possíveis.
- \* Dividir as estratégias entre elementos fortes e contingentes.
- \* Tornar o futuro mais real, forçando novos pensamentos e decisões.
- \* Aprender a se preparar para riscos futuros e descobrir novas oportunidades.

Figura 12: Classificação dos cenários



Fonte: Adaptado de Marcial e Grumbach (2008).

Do ponto de vista da aplicação, Stollenwek (1998 apud MARCIAL E GRUMBACH, 2008) os cenários são classificados em globais, focalizados ou de projetos (Figura 12). Os cenários globais são desenvolvidos com objetivo de definir estratégias globais. Enfocam, em seu conteúdo, em questões políticas, macroeconômicas, sociais e tecnológicas, sejam elas nacionais ou mundiais. Os cenários focalizados preocupam-se com questões regionais ou setoriais, sendo considerados os movimentos da concorrência, preços e

riscos tecnológicos e de investimento. Os cenários de projeto são utilizados para a tomada de decisão de investimentos quando existem incertezas e um longo prazo de maturação. No caso do design, esta última aplicação pode ser bastante útil para a configuração de briefings e produtos inovadores.

#### 4.3. FATORES-CHAVE PARA ELABORAÇÃO DE CENÁRIOS

Em Godet, Schwartz e Marcial e Grumbach encontra-se os seguintes componentes principais para um cenário completo: um tema ou título, uma filosofia (que seria a direção central ou a ideia-força do cenário), as forças motrizes (variáveis do macroambiente relevantes segundo os objetivos do cenário), os atores (também variáveis, que seriam indivíduos, grupos, decisores, organizações etc. que desempenham papel importante no sistema e influenciam o comportamento das forças motrizes), as cenas (descrição da forma como os atores e forças motrizes se vinculam e se organizam em determinado instante) e a trajetória (dinâmica do enredo, da cena inicial à final).

Os campos observáveis para a coleta de informações que definirão as forças motrizes são muitos, como também são muitas as formas para realizar essas observações. A coleta de informações vai depender do tipo de cenário que se vai trabalhar (global, focalizado e de projeto) e do tema central a ser prospectado. É importante salientar que, em sua construção, cada cenário de uma mesma prospecção aborda parâmetros idênticos ou similares. O que vai fazer a diferença entre estes cenários é o tipo de relação estabelecida entre esses parâmetros.

Os fatores-chave relacionados a seguir envolvem a visão de Peter Schwartz, Michel Godet, Fahey e Randall, Jerome Glenn, Marcial e Grumbach, Petersen e Steinmüller. Cabe antes ressaltar a recomendação de Schwartz para não se focalizar apenas nas definições desses elementos, mas em centrar a atenção em como eles são percebidos nas várias situações. Schwartz salienta a visão de alguns futurólogos, inclusive Pierre Wack, que “acreditam que qualquer definição iria trivializar a sutileza do processo. A criação de cenários não é um processo reducionista; é uma arte, assim como a arte de contar histórias”. No entanto, é necessário compreender os elementos que compõem a dinâmica dos cenários para facilitar sua identificação e importância na estruturação do enredo.

Antes da definição dos fatores-chave se faz necessário apresentar outro termo, sementes do futuro, para delimitação de seu emprego no âmbito desta pesquisa.

Marcial e Grumbach classificam como sementes do futuro pequenos sinais que se encontram no passado e no presente e que podem, ou não, germinar no futuro. Em Godet(2006), encontramos os termos *seed events* e *weak signals*<sup>3</sup>, referindo-se a sinais pouco perceptíveis no presente, mas que poderão aumentar no futuro, tornando-se, inclusive, macrotendências<sup>4</sup>.

#### 4.3.1. Elementos predeterminados

Elementos predeterminados são os fatores com os quais podemos contar; são aqueles que não dependem de qualquer cadeia de eventos, ou seja, sua ocorrência parece certa, não importando o cenário. Schwartz (2006) chama a atenção para o perigo que envolve os elementos predeterminados, porque as pessoas têm uma tendência a negligenciá-los ou mesmo negá-los, o autor denomina tais elementos de “o que sabemos que sabemos”. Sendo assim, os elementos predeterminados, como o próprio nome diz, são os mesmos em todas as variações dos cenários. Como exemplo, o Natal, o Dia das Mães, etc.

#### 4.3.2. Forças motrizes

Como numa aventura, onde a busca (seja de emoções ou de alguma impossibilidade) é definida desde o início como a força motriz que impulsiona a jornada. Forças motrizes são como os elementos que acionam o mapa dos cenários, que determinam o desenrolar da história, defende Schwartz (2006). Para a construção de cenários é necessário que as forças motrizes fiquem bem definidas. Porém, a identificação correta dessas forças nem sempre é tarefa fácil. Elas podem parecer óbvias para algumas pessoas e ocultas para outras (SCHWARTZ, 2006). Neste sentido, o trabalho em equipe é sempre recomendado, considerando diferentes visões e áreas de conhecimento.

Para se definir as forças motrizes de um cenário, o autor recomenda que observemos os seguintes campos do macroambiente: sociedade (englobando aqui o

---

<sup>3</sup> Godet (2009) p. 134. Sementes do futuro ou sinais fracos (tradução nossa).

<sup>4</sup> As macrotendências, segundo Campos (2007), atuam como pano de fundo e são os principais sinalizadores de mudanças estruturais nas sociedades, como grandes movimentos que afetam a quase todo o mundo. As macrotendências ou tendências de fundo são entendidas como padrões de modelação dos acontecimentos. Elas anunciam possíveis e gigantescas mudanças sociais, condicionando os desenvolvimentos vitais nos mercados, na tecnologia, na política e na cultura.

crescimento populacional, o analfabetismo, a diversidade cultural etc.), tecnologia (a inovação é um dos fatores primordiais), economia, política e meio-ambiente (danos e consciência ecológica, sustentabilidade, reciclagem etc.). As forças motrizes devem ser avaliadas e selecionadas considerando-se seus aspectos significativos e influenciáveis para a construção dos cenários, atentando para o fato de que algumas forças podem ser consideradas irrelevantes, dependendo do objetivo dos cenários que se deseja prospectar. As forças motrizes podem ser classificadas como: tendências de peso, fatos portadores de futuro, incertezas críticas, tendências irreversíveis e *wild cards* ou coringas, que serão vista com mais clareza a seguir.

### **Tendência de peso**

As tendências de peso são eventos visíveis e com grande probabilidade de ocorrerem dentro do horizonte do cenário. Como exemplo, Marcial e Grumbach (2008) citam a valorização da educação observada no ambiente sócio-demográfico brasileiro. Nesse contexto, apontam-se algumas tendências de peso como a ênfase no treinamento e aprendizado contínuo e no tele-ensino, o surgimento do profissional do conhecimento, o crescimento do tempo médio de permanência na escola e a diminuição do índice de analfabetismo.

### **Fatos portadores de futuro**

Fatos portadores de futuro são pequenos sinais, ainda pouco identificáveis no ambiente, mas que trazem em si um imenso potencial de consequências. São eles, de acordo com Marcial e Grumbach (2008), que podem levar à identificação de incertezas críticas, tendências irreversíveis e *wild cards*.

### **Incertezas críticas**

Algumas vezes, fica difícil identificar o que são elementos predeterminados e incertezas críticas na construção de cenários, uma vez que estão relacionados. Em muitos casos, pode haver uma sobreposição entre esses elementos, nesse sentido, Schwartz (2006) recomenda que o mais importante é ficar atento para a forma como esses elementos são percebidos nas situações, pois eles dão estrutura à exploração do futuro. Como comenta ainda o autor, em cada plano existem incertezas críticas, em seu

livro as denominam com o lugar onde habitam nossos medos e esperanças. Os planejadores por cenários as procuram para se prepararem. Para encontrar as incertezas críticas o autor recomenda questionar suas suposições sobre os elementos predeterminados, como por exemplo: o que poderia causar a alta do petróleo outra vez?

### **Tendências irreversíveis**

A tendência irreversível é também conhecida como surpresas inevitáveis. Nesse sentido, as surpresas são a regra e não a exceção, defende Peter Schwartz (2006). Para ele, no futuro voltaremos a viver inúmeros momentos em que as premissas sobre as quais vínhamos vivendo terão subitamente desaparecido. Muitas dessas surpresas ou tendências irreversíveis, no entanto, não serão negativas, e as contribuições advindas das tecnologias e identificação de oportunidades poderão beneficiar as sociedades. O autor designa essas tendências irreversíveis que embora não seja possível antecipar suas consequências, já se sabe que vai acontecer, porém desconhece como acontecerá e de que forma acontecerá.

Para se trabalhar com as tendências irreversíveis, Schwartz (2006) diz que é preciso considerar duas reações naturais provocadas por elas e que levam à tomada de decisões ineficazes: Uma delas seria a negação da inevitabilidade desses acontecimentos, que pode impedir que as pessoas reconheçam a necessidade de ações emergenciais de prevenção; e a outra reação seria a defesa, como uma forma de negação ao contrário. Neste caso, a seriedade com que as tendências irreversíveis e suas consequências são vistas pode paralisar as pessoas. Em ambas as reações, o que se percebe é a falta de ação, uma vitimização diante das circunstâncias, impedindo o desenvolvimento de estratégias capazes de enfrentar a inevitabilidade desses acontecimentos, sejam eles políticos, econômicos, tecnológicos, sociais ou ambientais.

### **Coringas ou Wild cards**

Já os coringas ou wild cards podem ser entendidos como rupturas, como aqueles acontecimentos de grande impacto, difíceis de serem antecipados e com pouca possibilidade de ocorrência. Para Petersen e Steinmüller (2009) os *wild cards*, hoje, tornaram-se mais relevantes do que anteriormente. Toda essa força que, segundo os autores, começa agora a convergir a um ritmo acelerado, produz grandes eventos com muito pouca antecedência e pode ser caracterizada como *wild cards*.

Com a integração global, houve um aumento da amplitude do impacto dos *wild cards*, cuja abrangência já não se restringe a um ambiente local. Citando ainda Petersen e Steinmüller (2009), além do aumento de seu espaço de impacto, globalizado, os *wild cards* exercem um efeito direto sobre o futuro - o habitat de nossas esperanças, medos, desejos, planos e expectativas. Ao produzir mudanças neste habitat, eles abalam toda a paisagem da realidade futura.

Dessa forma, pode se entender o enorme efeito que esses choques provocam na sociedade, minando a percepção dos acontecimentos cotidianos. *Wild Cards* não só transformam a realidade, mas também revolucionam o futuro e reescrevem o passado. Vemos de uma perspectiva diferente os desenvolvimentos do passado. Assim, Petersen e Steinmüller (2009) dividem as tendências irreversíveis e os *wild cards* em três categorias: 1) eventos de que se tem conhecimento com chances quase certas de ocorrer, porém sem data prevista, como o próximo terremoto. 2) acontecimentos futuros ainda desconhecidos que poderiam ser identificados através de consultas a especialistas ou modelos adequados, como os impactos das mudanças climáticas. 3) eventos futuros absolutamente desconhecidos.

Vale ressaltar, por fim, que a maior parte dos coringas ou *wild cards* não pode ter seu curso alterado, diferentemente do que acontece com as incertezas críticas e os fatos portadores de futuro. Finalmente é realizado uma síntese da classificação das forças motrizes dispostas no quadro abaixo (Quadro 02).

Quadro 02: Classificação das forças motrizes.

Classificação das forças motrizes	
Tendência de peso	Eventos visíveis e com grande probabilidade de ocorrerem dentro do horizonte do cenário.
Fatos portadores do futuro	Pequenos sinais, ainda pouco identificáveis no ambiente, mas que trazem em si um grande potencial de consequências.
Incógnitas críticas	Lugar onde habitam medos e esperanças, para encontrá-las recomenda-se questionar suas suposições sobre os elementos predeterminados.
Tendências irreversíveis	Sabe-se que irá acontecer, só não sabe-se como nem de que forma.
Coringas ou wild cards	Entendidos como rupturas, como aqueles acontecimentos de grande impacto, difíceis de serem antecipados e com pouca possibilidade de ocorrência.

Fonte: Autora (2016).

### 4.3.3. Atores

Os atores são os verdadeiros agentes de mudança, alterando o curso dos acontecimentos e influenciando o comportamento das forças motrizes. Sua importância é tão grande que todos os estudos prospectivos levam em consideração seu mapeamento, análise de seu comportamento passado e suas estratégias, alegam Marcial e Grumbach (2006). Esses agentes de mudança estão presentes no microambiente do contexto observado. Muitas vezes, o comportamento de um ator no horizonte de um cenário tem sua direção visivelmente consolidada e, neste caso, podemos dizer que a lógica do cenário seguiu uma tendência de peso. Desta forma se percebe os cenários como o resultado das alternativas possíveis na condução da história.

## 4.4. ENREDO E NARRATIVA

Antes de discorrer sobre o enredo e a narrativa é válido ressaltar algumas características dos cenários futuros que influenciam diretamente na condução da história que será criada. Assim sendo, a prospecção do futuro possui tanto um enfoque exploratório (futuros possíveis) quanto um enfoque normativo ou antecipatório (futuro desejado). No enfoque exploratório, a prospecção parte do passado ou presente e vai em direção aos futuros possíveis. Neste caso, o foco está direcionado para o que é realmente possível e o processo tem início pela extração de situações correntes. No enfoque antecipatório, a prospecção é baseada em visões alternativas de futuro, que tanto pode ser desejado como temido. A questão central neste caso seria: Que futuro nós queremos? O que queremos que aconteça? O que pode acontecer e não queremos? (GODET E ROUBELAT, 1996).

Ainda sob esta perspectiva, Fahey e Randall (1998) também definem duas técnicas de abordagem para a prospecção de futuro: um *future backward* e um *future forward*. O *future backward* é um método dedutivo, no qual, primeiramente, se projetam futuros desejáveis para, em seguida, em retrocesso, tentar descobrir o que os motivou, método que podemos identificar com o enfoque normativo/antecipatório de Godet. Em sentido inverso, o *future forward* atua pela indução. A projeção de futuros plausíveis é realizada através da análise do presente e das prováveis evoluções de suas forças e motivações, similar ao enfoque exploratório de Godet.

No entanto, para Glenn (2009) essa divisão não deve ser rígida quando referente a metodologias específicas, pois muitas técnicas podem ser utilizadas tanto pelo aspecto

antecipatório como exploratório. Dependendo do objetivo, a pesquisa tem a flexibilidade necessária para adotar, inclusive, as duas modalidades, e a partir disso criar o enredo.

Fato é que os cenários lidam com dois mundos: o mundo dos fatos e o mundo das percepções, afirma Pierre Wack apud Schwartz (2006). Estabelecer uma lógica ao enredo dos cenários é saber lidar com esses dois mundos na condução da história lidando com todos os elementos do sistema. Nesse viés, o enredo descreve o comportamento das forças motrizes e atores dentro de uma lógica e uma plausibilidade, tendo em vista seu comportamento no passado. Trabalhando tanto com as tendências de peso, elementos predeterminados, tendências irreversíveis, incertezas críticas e wild cards, os cenários exploram duas ou três dessas alternativas, baseados no enredo (ou combinação de enredos) que vale mais a pena considerar, evidencia Schwartz (2006). Para isso, uma série de perguntas deve ser formulada, a fim de estabelecer os fatores-chave corretos. O autor sugere que cada membro da equipe (participantes da prospecção e construção de cenários) responda a essas questões principais:

- \* Quais são as forças motrizes?
- \* O que você acredita ser incerto?
- \* O que é inevitável?
- \* Que tal este ou aquele cenário?

Os enredos não são apenas uma bela forma de se contar histórias criativas, asseguram Fahey e Randall (1998). São construídos a partir das forças motrizes que modelam essas histórias e que falam de questões como economia, sociedade, cultura, tecnologia e ecologia, como também de política, agências governamentais e mercado. A delimitação do enredo dentro da construção de cenários envolve decisões comparáveis à elaboração de um roteiro de cinema ou teatro, onde se define o tema, os personagens (atores e forças motrizes) e o ambiente onde eles atuarão. Para que esses enredos sejam pertinentes e possam ser utilizados para a tomada de decisões é necessário que eles sejam construídos com lógica, que sejam plausíveis ou, como os autores observam: “o por que sublinha o que e o como”.

Um dos pontos mais importante e largamente usado nos cenários é a apresentação das condições das variáveis através do tempo. Os enredos são alimentados pela evolução e combinação dessas variáveis complementa Glenn (2009). Os cenários ganham textura quando seus enredos são enriquecidos pela ação e interação das forças convergentes, ampliando a imaginação e gerando subenredos.

Marcial e Grumbach (2008) realizaram uma análise comparativa das principais características dos fatores-chave, considerando sua probabilidade de ocorrência, seu

grau de surpresa, sua rapidez de materialização, sua influência sobre a lógica do cenário, seu nível de variação, seu comportamento futuro e sua importância para o enredo do cenário. O quadro 03 abaixo apresenta, de forma clara, um mapa dessa análise para a compreensão do papel de todos os elementos na construção de cenários futuros.

Quadro 03: Mapa de análise do papel dos elementos na construção de cenários futuros.

	Tendência de peso	Elemento predeterminado	Fato portador de futuro	Incertezas críticas	Tendências irreversíveis	Coringas Wild Cards
Probabilidade de ocorrência	Alta	Alta	Incerta	Incerta	Alta	Baixa
Grau de surpresa	Baixo	Baixo	Inceto	Inceto	Alto	Alto
Materializa-se rapidamente	Não, encontra-se em curso	Não	Não	Não	Não	Sim
Determina a lógica dos cenários	Não	Não	Na maioria das vezes	Sim	Não	Sim
Variação ao longo do tempo	Em sentido preestabelecido	Invariante	Inceta	Inceta	Inceta	Inceta
Comportamento futuro	Conhecido	Desconhecido	Desconhecido	Desconhecido	Parcialmente conhecido	Desconhecido
Complementam o enredo do evento	Sim	Sim	Não	Não	Sim	Não

Fonte: Adaptado de Marcial e Grumbach (2008).

Para dar nome a um cenário é preciso resumir a essência da história em algumas palavras e ser fácil de gravar e pronunciar. O nome do cenário abrevia seu conteúdo e, muitas vezes, pode ser o início do processo. Como recomenda Schwartz (2006), os nomes devem ser eficazes para transmitir a lógica do cenário, ser marcantes e fáceis de decorar. Muitas vezes o nome pode dar início à construção de cenários, acredita o autor.

A construção do texto é muito importante para a apresentação dos cenários, para que a história desperte o interesse e faça sentido. Schwartz (2006) diz que “contar histórias na forma de mitos pode revelar algo sobre o que sentimos, desejamos, esperamos ou tememos em relação ao futuro”. E ainda enumera algumas vantagens da apresentação dos cenários através de histórias, entre elas, o fato de permitirem a descrição da forma como os diferentes personagens enxergam os significados de cada

evento. Além disso, segundo ele, as histórias ajudam as pessoas a lidar com a complexidade; a narrativa organiza os fatos, conferindo-lhes significado. Compactuando ao pensamento de Schwartz, antes mesmo, os autores Fahey e Randall (1998) já apontavam a importância da narrativa para a melhor apresentação e compreensão do cenário, afirmando que a construção de uma narrativa é quando a equipe une as peças como num quebra cabeça, formando uma história com início, meio e fim.

Sobre a natureza temporal da apresentação dos cenários, van Notten (2004) sugere duas possibilidades: o desenvolvimento em cadeia das variáveis no cenário, como num filme, ou uma apresentação em forma de instantâneos, como um álbum fotográfico. O importante é encontrar a forma que melhor represente o tipo de cenário que se está descrevendo. Uma vez que um bom conteúdo, se mal apresentado, pode causar rejeição; um conteúdo ruim muito bem apresentado pode causar um bom impacto inicial; um bom conteúdo muito bem apresentado pode se tornar inesquecível (VAN NOTTEN, 2004). Depois de elucidar vários conceitos sobre os cenários, a seguir serão apresentados as técnicas e métodos de elaboração de cenários.

#### 4.5. ELABORAÇÃO DE CENÁRIOS

Embora não se saiba com antecedência qual dos cenários irá acontecer, a atitude estratégica permite a preparação antecipada para as alternativas prospectadas. A chave, como no teatro, é saber reconhecer todo o enredo através de algum detalhe do cenário e, assim, saber que tipo de atuação será necessário. Ao se construir as alternativas de cenários (entre três ou quatro), simulam-se as possibilidades de futuro.

Um ponto importante relacionado à equipe participante na construção de cenários são as divergências e convergências de opiniões. Schwartz (2006) alerta para este fato, ressaltando que os cenários são alimentados tanto pela ampla variedade de informações e pontos de vista, como pelo posterior ajuste dessas diferentes visões, convergindo para histórias em comum.

Fahey e Randal (1998) alertam para o aspecto *good news/bad news* que os pesquisadores devem atentar na construção de cenários (futuro desejável, futuro temido, futuro inesperado etc.). Sobre o assunto, Schwartz (2006) aponta para a escolha das alternativas dos cenários, que podem variar entre uma visão otimista (envolvendo crescimento, inovação e mudança), uma visão revolucionária (abordando mudanças e descontinuidades), uma visão pessimista e, ainda, uma mediana, que faria o equilíbrio entre as demais.

Existem vários métodos de elaboração de cenários prospectivos. Dentre eles Michael Porter, Peter Schwartz ou Global Business Network (GBN), Michel Godet e Raul Grumbach que se diferem somente quanto às etapas, não à filosofia, já que todos seguem os princípios descritos pela prospectiva (Marcial e Grumbach, 2006).

#### 4.5.1. Métodos de elaboração de cenários

O método de construção de cenários possui algumas variações, segundo o critério adotado por cada um dos autores aqui estudados e na adoção de técnicas específicas para seu desenvolvimento.

O método de Michael Porter tem como foco a indústria e como objetivo a elaboração de cenários industriais. O produto final serve de subsídios para tomada de decisão na empresa quanto à definição de suas estratégias competitivas. O método compreende 8 fases (Quadro 04), descritas a seguir (THAKAHASHI, 2011):

Quadro 04: Etapas do Método de Michael Porter

Método - Michael Porter	
Etapas:	
1	Propósitos do estudo;
2	Estudo histórico e da situação atual;
3	Identificação das incertezas críticas;
4	Comportamento futuro das variáveis;
5	Análises de cenários e consistência;
6	Concorrência;
7	Elaboração das histórias de cenários;
8	Elaboração das estratégias competitivas.

Fonte: Adaptado de Takahashi (2011).

Em Godet (2006) (Quadro 05), são descritas 6 etapas, que vão da delimitação do sistema e do ambiente ao estabelecimento e monitoração de estratégias.

Quadro 05: Etapas do Método de Michel Godet

Método - Michel Godet	
Etapas:	
1	Delimitação do sistema e do ambiente;
2	Análise estrutural do sistema e do ambiente - análise retrospectiva do ambiente e da situação atual;
3	Seleção de condicionantes do futuro;
4	Geração de cenários alternativos;
5	Testes de consistência dos cenários;
6	Estabelecimento de estratégias e sua monitoração.

Fonte: Adaptado de Godet (2006).

Em Schwartz (Quadro 05), 8 etapas sintetizam seu método, que tem início com a identificação da questão principal e finaliza com a seleção de indicadores e sinalizadores principais.

Quadro 06: Etapas do Método de Peter Schwartz

Método - Peter Schwartz	
Etapas:	
1	Identificação da questão principal;
2	Identificação dos fatores-chave (microambiente);
3	Identificação das forças motrizes (macroambiente);
4	Ranking das incertezas críticas;
5	Seleção da lógica dos cenários;
6	Descrição dos cenários;
7	Análise das implicações e opções;
8	Seleção de indicadores e sinalizadores principais.

Fonte: Adaptado de Schwartz (2003, 2006).

Grumbach (Quadro 06) resume seu método a 4 etapas, que vão da identificação do sistema à consolidação através dos softwares Puma e Lince.

Quadro 07: Etapas do Método de Raul Grumbach

Método - Raul Grumbach	
Etapas:	
1	Identificação do sistema;
2	Diagnóstico estratégico (estudo detalhado das principais questões ligadas ao sistema e ao ambiente - construção e identificação de variáveis alternativas (fatos portadores de futuro);
3	Visão estratégica: visão de presente, visão de futuro (simulação e gestão de futuro) e avaliação de medidas e gestão de resistências;
4	Consolidação. Softwares Puma (sistema de planejamento estratégico e cenários prospectivos – etapas 1, 2, 3 e 4) e Lince (sistema de simulação e gestão de futuro – na etapa 3).

Fonte: Adaptado de Takahashi (2011).

Dentre as diversas técnicas que auxiliam a construção de cenários, optou-se, principalmente, por uma combinação adaptada dos métodos de Godet, Schwartz (Global Business Network) e Grumbach, cujas etapas foram apresentadas acima. Nos três autores, cabe assinalar os pontos em comum, como a base na teoria prospectiva, a análise das variáveis (atores e forças motrizes), o uso de matrizes e a construção de múltiplos cenários.

Schwartz (2006) aconselha que a prospecção de cenários tenha início “de dentro para fora”, ou seja, primeiramente se define o assunto de interesse específico e a partir daí constrói-se o ambiente. A complexidade na estruturação do cenário, envolvendo o número e categorias das variáveis, vai depender do tema a ser pesquisado e do seu objetivo.

#### **4.5.2. Categorização e cruzamento dos dados coletados**

A pesquisa tem início com a delimitação do sistema e do ambiente a ser trabalhado, ou seja, a questão central. Segundo Marcial e Grumbach (2008), o sistema é delimitado pelo objeto do estudo, seu horizonte temporal e área geográfica, enquanto o ambiente é o contexto mais amplo onde está inserido o sistema. A segunda fase, segundo os autores, é a construção do cenário atual sobre o tema delimitado, através da coleta de dados/informações, fornecidos por instituições e especialistas do setor ou presentes na mídia impressa (jornais, revistas, etc.) e digital (sites, blogs, etc.), nas manifestações

culturais, comportamentais etc. Todas essas informações precisam passar por um processo de seleção e codificação (resumo, paráfrases, palavras-chaves, etc.) visando sua posterior categorização.

Flick (2009) diz que a codificação pode ser entendida como a “representação das operações pelas quais os dados são fragmentados, conceitualizados e reintegrados de novas maneiras”, representando um resumo dos conceitos centrais presentes nas informações coletadas. A codificação dos dados leva à identificação das categorias as quais eles pertencem. De posse dessas categorias, cria-se uma Matriz de Categorização (Matriz 01), onde todos os dados selecionados são organizados.

Matriz 01: Exemplo de Matriz de Categorização dos dados coletados no cenário atual

Matriz de Categorização - Cenário Atual						
Econômico	Tecnológico	Ambiental	Cultural	Social	Ambiental	Etc.

Fonte: Adaptado de Marcial e Grumbach (2008).

A categorização dos dados oferece, primeiramente, um panorama geral do presente. Num segundo momento, permite o levantamento dos elementos pré-determinados (invariantes) e das forças motrizes e atores (variáveis) que podem impactar e/ou influenciar a questão central. No método de construção de cenários, recomenda-se a seleção das variáveis mais impactantes – aquelas capazes de influenciar e provocar mudanças – e imprevisíveis – que possuem um alto grau de incerteza (elementos predeterminados, tendências irreversíveis, incertezas críticas e, eventualmente, *wild cards*). Para essa análise e seleção, parte-se de uma Matriz de Análise Estrutural (Matriz 02) onde, primeiramente, se faz um cruzamento entre as forças motrizes a fim de dimensionar o seu grau de impacto sobre as demais.

Na análise estrutural das forças motrizes, adota-se o sistema binário, com o valor 1 pontuando as variáveis com maior motricidade e o 0 para as variáveis com menor motricidade ou não exista. Esta análise ajudará na compreensão do comportamento das variáveis e a influência exercida umas sobre as outras na construção dos enredos dos cenários. Marcial e Grumbach (2008) sugerem uma seleção de seis forças motrizes

dentre as identificadas, aqui representadas por  $x_1$ ,  $x_2$ ,  $x_3$ ,  $x_4$ ,  $x_5$  e  $x_6$ , para verificação do grau de motricidade (M) e dependência (D) dessas forças.

Matriz 02: Exemplo de Matriz de Análise Estrutural (Marcial e Grumbach, 2008)

	$x_1$	$x_2$	$x_3$	$x_4$	$x_5$	$x_6$	M
$x_1$	0	1	1	0	1	1	4
$x_2$	1	0	1	1	1	1	5
$x_3$	0	1	0	0	0	1	2
$x_4$	0	0	0	0	1	1	2
$x_5$	0	1	1	0	0	1	3
$x_6$	0	1	0	0	1	0	2
D	1	4	3	1	4	5	

Fonte: Adaptado de Marcial e Grumbach (2008).

Utilizando-se os valores 1 e 0, a matriz é preenchida e os valores somados, tanto horizontal como verticalmente. Dessa forma, chega-se a um resultado, onde se obtém um mapa das forças motrizes selecionadas. Ao se somar os valores das linhas e das colunas, obtém-se, através do resultado das linhas, a Motricidade de cada variável, e através das colunas, o valor de sua dependência. Quanto maiores esses valores, mais motrizes e mais dependentes, respectivamente, essas variáveis serão. No exemplo abaixo (Matriz 2), a variável  $x_2$  aparece com um total 5 (na horizontal), atribuindo à ela maior motricidade. A variável  $x_6$  aparece com um total 5 (na vertical), o que significa que, no contexto analisado, ela é a mais dependente.

Além das forças motrizes (macroambiente), é importante definir os atores (microambiente) cujas ações podem influenciar o movimento das forças motrizes e o grau de impacto, garante Marcial e Grumbach (2008). Para tanto, seleciona-se entre cinco ou seis atores e faz-se um cruzamento de sua influência (I) sobre as forças motrizes já definidas, através de uma Matriz de Influências Atores (A) X Forças Motrizes (x). No exemplo a seguir (Matriz 03), os atores A1, A3 e A4 aparecem como os mais influentes e as forças motrizes  $x_5$  e  $x_6$  como as mais dependentes ou influenciáveis.

Matriz 03: Exemplo de Matriz de Influências Atores X Forças Motrizes

	x1	x2	x3	x4	x5	x6	I
A1	0	1	1	1	1	1	5
A2	0	0	0	1	0	1	2
A3	0	1	1	0	1	1	4
A4	1	0	0	1	1	1	4
A5	0	1	0	0	1	1	3
A6	0	0	1	0	0	0	1
D	1	3	3	3	5	5	

Fonte: Adaptado de Marcial e Grumbach (2008).

A definição das forças motrizes com maior motricidade (verificada na Matriz de Análise Estrutural) e dos atores mais influentes (Matriz de Influência Atores x Forças Motrizes) é ponto chave para que a construção dos cenários tenha uma base coerente e bem fundamentada.

Matriz 04: Exemplo de classificação das Forças Motrizes

Variável	Imprevisível	Impacto
x1	2	3
x2	2	1
x3	5	3
x4	4	2
x5	5	5
x6	4	4

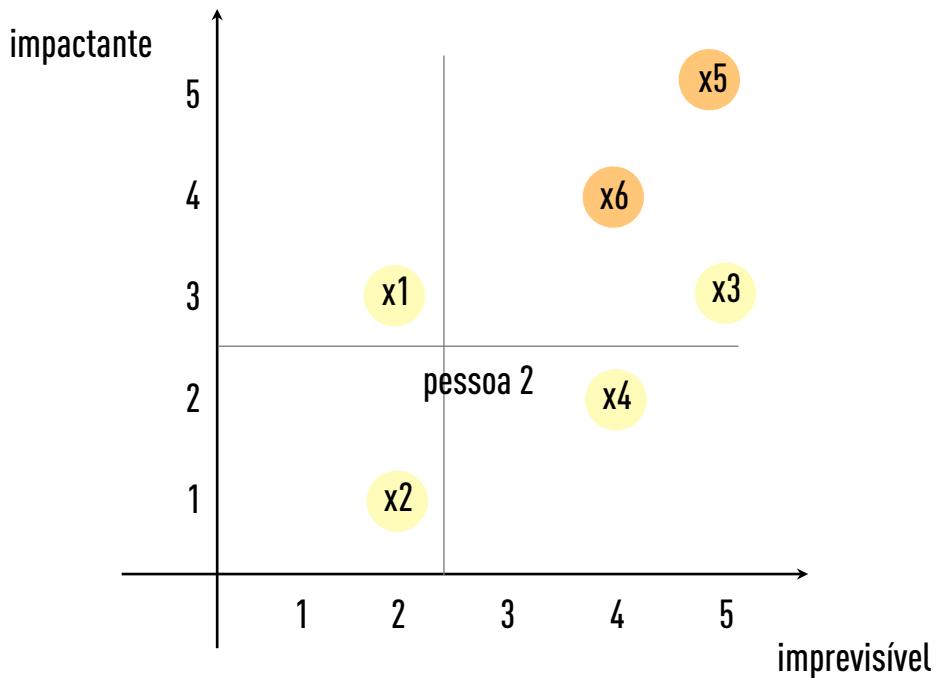
Fonte: Adaptado de Marcial e Grumbach (2008).

Em Schwartz, apud Marcial e Grumbach (2008), encontramos uma classificação individual das Forças Motrizes por seu grau de Imprevisibilidade e Impacto. Para tanto, ele recomenda o uso de um quadro (Matriz 04) onde as variáveis selecionadas recebem notas de 1 a 5.

Para melhor visualizar o resultado dessa classificação, Schwartz apud Marcial e Grumbach (2008) adota um gráfico de Imprevisibilidade e Impacto das Forças Motrizes

(Matriz 5), onde as variáveis são posicionadas segundo a Tabela de Classificação a acima.

Matriz 06: Matriz dos eixos ortogonais dos cenários (Schwartz)

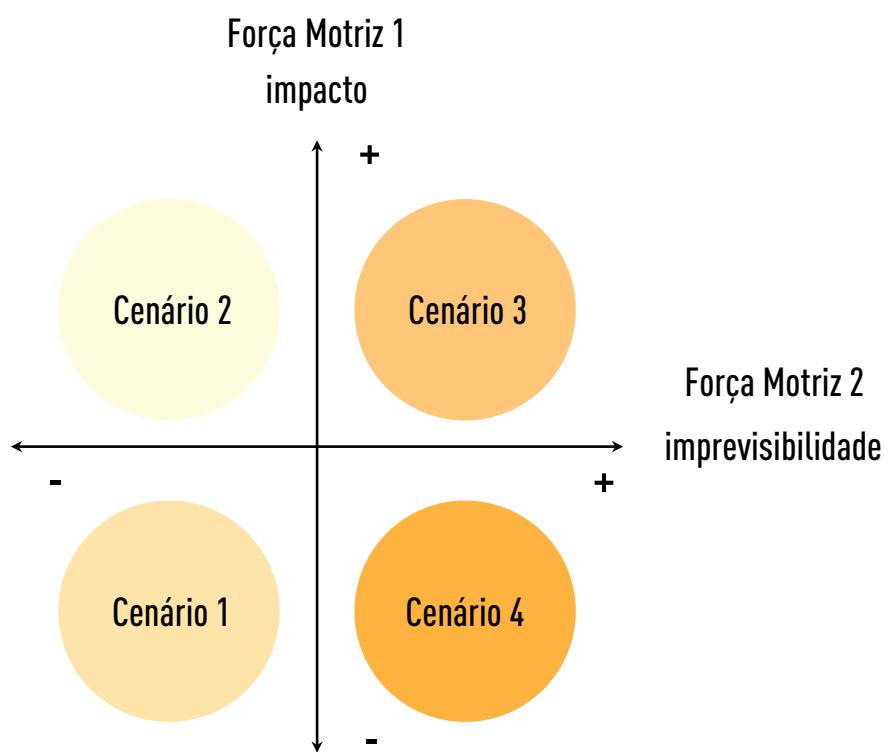


Fonte: Adaptado de Marcial e Grumbach (2008).

Este gráfico define as duas forças motrizes mais impactantes e imprevisíveis (no caso, x5 e x6 foram selecionadas; porém a x3 também poderia ser considerada), recomendadas por Schwartz apud Marcial e Grumbach (2008) como as variáveis que comporão os Eixos Ortogonais dos Cenários (Matriz 06), lembrando que, inicialmente, as variáveis foram selecionadas segundo a questão central a ser abordada pelos cenários.

Como se pode observar na Eixos dos Cenários (Matriz 07), existem quatro campos formados pelos eixos Impacto x Imprevisibilidade, que sugerem quatro possibilidades de futuro. O Cenário 1 (menos Imprevisibilidade e menos Impacto) poderia ser projetado de modo incremental, com mudanças poucos impactantes. Já o Cenário 3 (maior Imprevisibilidade e maior Impacto) poderia ser projetado de forma mais disruptiva, com mudanças de grande impacto. Os Cenários 2 e 4 alternam o grau de Impacto e Imprevisibilidade.

Matriz 07: Matriz dos Eixos dos Cenários (Schwartz)



Fonte: Adaptado de Marcial e Grumbach (2008).

## 5. CENÁRIOS: O QUE O FUTURO NOS RESERVA?

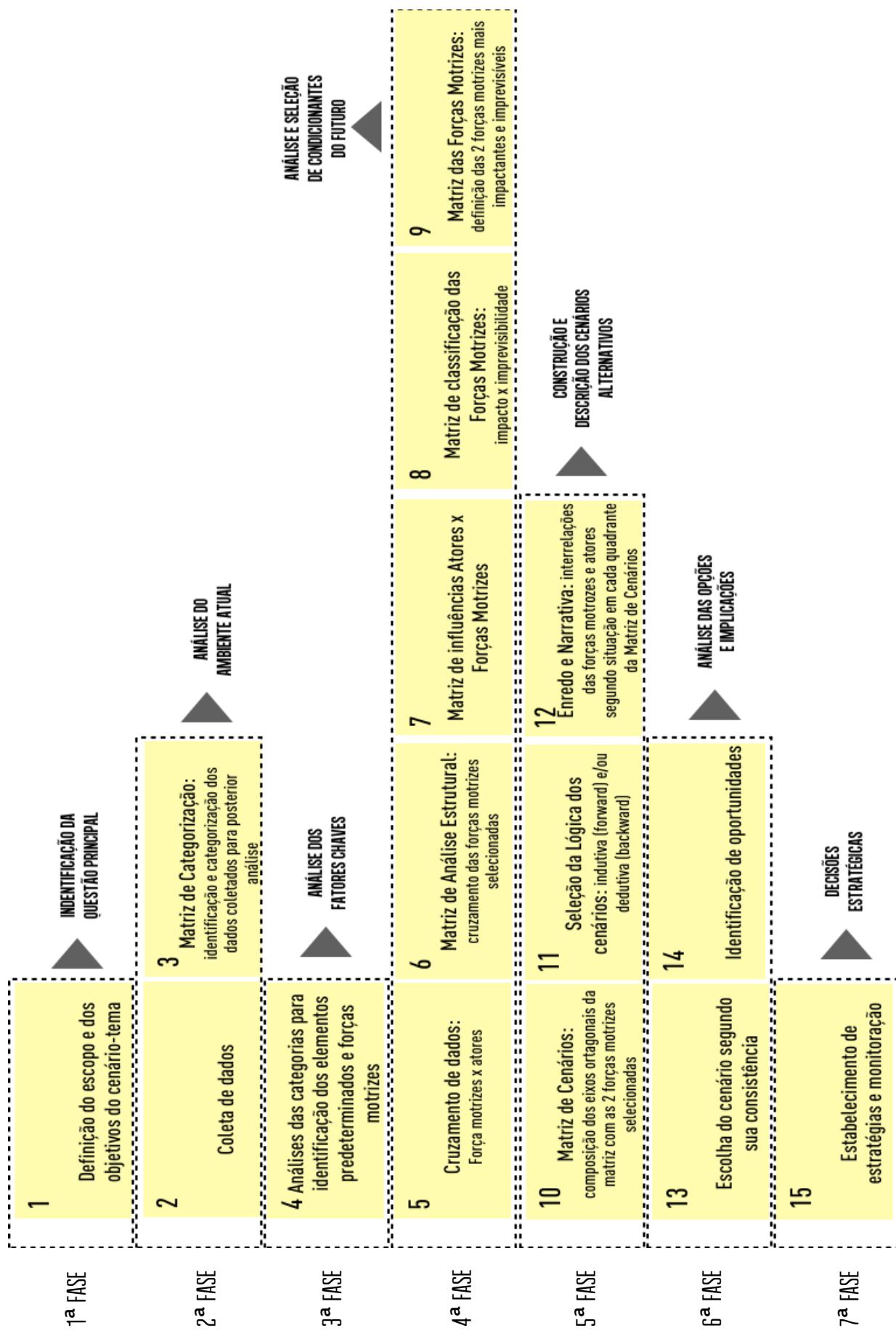
Este capítulo trata da descrição do pré-teste realizado com os alunos do curso bacharelado em design da UFRN, durante a disciplina de Projeto de Produto IV e do workshop de construção de cenários aplicado ao urbanismo tático, também realizado com os mesmos alunos.

Vale ressaltar alguns pontos importantes recomendados por Fahey e Randall (1998) para o sucesso de um workshop de cenário:

- a) Foco: Durante a construção dos cenários, não se deve perder de vista o contexto da questão central
- b) Simplicidade: Embora a inteligência e a criatividade ajudem a compor as interações entre as forças motrizes chaves e a enriquecer uma escrita criativa, é importante atentar para os atores e demais variáveis, cujas ações também interferem no desenrolar do enredo.
- c) Interatividade: Um workshop de cenário é uma das grandes e, talvez, raras oportunidades de se proporcionar a interação entre membros de uma equipe base dentro da empresa.
- d) Tempo para planejamento: É importante selecionar a equipe com antecedência e realizar pequenas entrevistas com cada membro para deixá-los a par da metodologia e objetivos da construção de cenários.

A figura a seguir (Figura 13) apresenta a seqüência do processo de construção de cenários, cujas etapas foram configuradas a partir da combinação dos métodos descritos no item 5.5, considerando todos os fatores-chave citados no item 5.3. Este modelo é o ponto de partida para o método proposto e testado no workshop realizado e descrito neste capítulo.

Figura 13: Resumo das etapas para construção de cenários no pré-teste



Fonte: Autora, 2016

- 1<sup>a</sup> Fase: identificação da questão central

Passo 1: escopo do cenário-tema;

- 2<sup>a</sup> Fase: análise do ambiente atual

Passo 2: coleta de dados sobre o tema a ser trabalhado;

Passo 3: sua organização através de uma Matriz de Categorização (Matriz 1);

- 3<sup>a</sup> Fase: análise dos fatores-chave

Passo 4: Análise das categorias para identificação dos elementos pré-determinados, forças motrizes e atores que podem impactar e influenciar a questão central; seleção das forças motrizes identificadas no macroambiente e os atores (microambiente) que têm relação com a questão central;

- 4<sup>a</sup> Fase: análise e seleção de condicionantes do futuro

Passo 5: cruzamento de dados;

Passo 6: Matriz de Análise Estrutural (Matriz 2);

Passo 7: Matriz de Influência Atores x Forças Motrizes (Matriz 3);

Passo 8: Matriz de Classificação das Forças Motrizes (Matriz 4) para hierarquização das forças motrizes anteriormente identificadas por grau de impacto, incerteza e imprevisibilidade;

Passo 9: Matriz das Forças Matrizes para identificar as duas forças motrizes mais impactante e imprevisíveis (Matriz 5);

- 5<sup>a</sup> Fase: construção e descrição de cenários alternativos

Passo 10: Matriz de Cenários (Matriz 6), partindo das forças motrizes e atores já identificados. Selecionar as forças motrizes que atuarão diretamente na construção dos cenários (mais impactantes e mais imprevisíveis), gerando os eixos ortogonais que irão comandar os cenários;

Passo 11: seleção da lógica dos cenários (indutiva ou dedutiva) e enredos (simples ou sutis);

Passo 12: construção do enredo e narrativa;

- 6<sup>a</sup> Fase: análise das opções e implicações

Passo 13: seleção do cenário que se encontra mais próximo do curso da história ou mais plausível e/ou desejado;

Passo 14: identificação de oportunidades;

- 7<sup>a</sup> Fase: decisões estratégicas

Passo 15: análise das oportunidades identificadas e estabelecimento e monitoramento de estratégias.

Cabe observar que da fase 1<sup>a</sup> a 4<sup>a</sup> (com os passos de 1 a 9) são tratadas assuntos sobre o cenário atual pesquisado, base para a prospecção dos futuros possíveis, que tem início a partir da 5<sup>a</sup> fase.

### 5.1. O PRÉ-TESTE

O pré-teste foi realizado na UFRN, no curso bacharelado em design, em forma de Workshop realizados em três dias seriados, nos dias 30 de março, 06 e 13 de abril de 2016, com a participação dos 28 alunos da disciplina de Projeto de Produto IV. Embora a temática trabalhada tenha sido eletrodomésticos, por ser o assunto abordado na disciplina, o método utilizado foi prospecção de cenários (Ver apêndice A). O intuito do pré-teste foi abordar o assunto da zona de conforto dos alunos, que já estava sendo estudado, no entanto apresentar uma nova possibilidade de projetar.

A primeira tarefa do workshop foi o grupo levantar os dados do tema trabalhado como e preencheu a Matriz de Categorização, fazendo, portanto, uma análise do ambiente atual. A segunda tarefa foi realizada no segundo encontro, um encontro mais longo divido no turno da manhã e tarde, em que os alunos aplicaram a análise das categorias para identificação dos elementos pré-determinados, forças motrizes e atores, realizando, portanto, a análise dos fatores-chave. Além disso, partiram para a análise e seleção de condicionantes do futuro, com o cruzamento de dados, a Matriz de Análise Estrutural (Matriz 2), a Matriz de Influência Atores x Forças Motrizes (Matriz 3); a Matriz de Classificação das Forças Motrizes (Matriz 4) e a Matriz das Forças Matrizes para identificar as duas forças motrizes mais impactante e imprevisíveis (Matriz 5). No terceiro encontro, com o material do último encontro em mãos, a turma pode construir a Matriz de Cenários (Matriz 6), em seguida a construção do enredo e narrativa, por fim selecionaram o cenário que se encontra mais próximo do curso da história ou mais plausível e/ou desejado.

Com o pré-teste foi possível observar que os alunos demoraram muito tempo para pesquisar e fornecer informações para o traçado do cenário atual, o que prejudicou bastante na divisão do tempo, fazendo com que alguns grupos não conseguissem apresentar no fim do primeiro encontro a Matriz de Categorização. Os que conseguiram traçar o cenário atual no tempo destinado, não se aprofundaram na pesquisa, o que prejudicou bastante o conteúdo a ser analisado. Percebeu-se então o tempo destinado a

pesquisa ao primeiro encontro do workshop não foi suficiente para o cumprimento das tarefas.

Em decorrência das falhas percebidas nesse pré-teste, houve uma revisão das técnicas propostas, como a delimitação das fontes da pesquisa inicial para otimização do tempo destinado a atividade, e exclusão da 6<sup>a</sup> fase (referente a análise das opções e implicações) e a 7<sup>a</sup> fase (referente a decisões estratégicas), uma vez que estas fases sejam voltadas para tomadas de decisões. Não cabendo somente os especialistas<sup>5</sup> a decidir qual a melhor decisão estratégica a se tomar. Nesse sentido, a pesquisa se delimitará apenas a apresentar os possíveis cenários futuros do urbanismo tático.

## 5.2. WORKSHOP: PROSPECTANDO O FUTURO

O workshop foi também realizado na UFRN, no Departamento de Artes, com uma parte dos alunos que já haviam participado do pré-teste. A escolha dos participantes deveu-se ao tempo destinado a realização da atividade ser curto e os alunos já estarem familiarizado com o método que seria empregado. Com isso, o workshop durou um dia e meio, realizado com 11 estudantes de design e a pesquisadora/facilitadora, num total de 12 pessoas. Para a realização do workshop, utilizaram-se materiais de baixo custo como folhas A3, bloco de notas, post-it's e canetas coloridas, como também equipamentos digitais como computadores e tablet (Ver apêndice B).

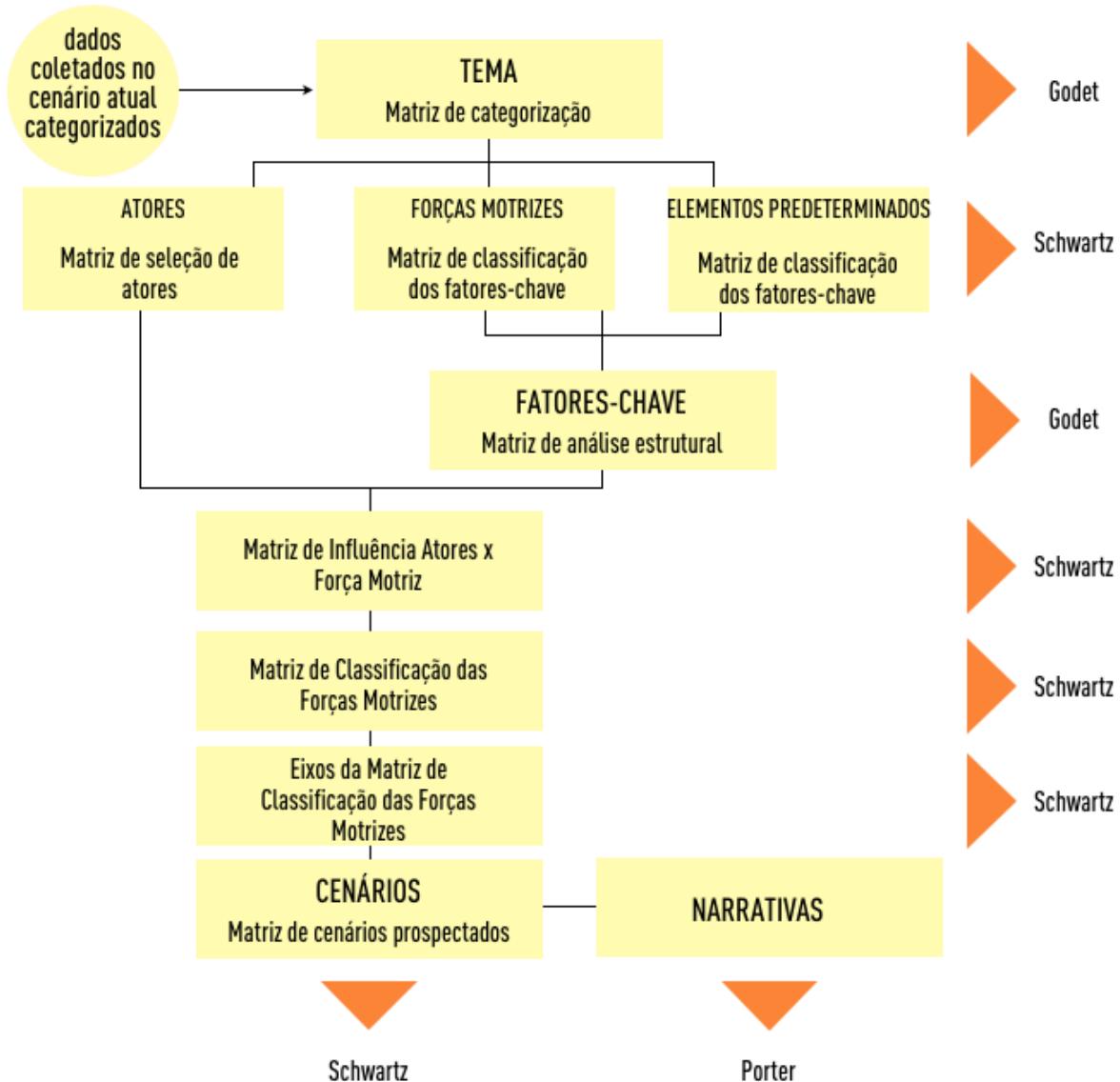
Com uma semana de antecedência, foram enviados à equipe os dados levantados no capítulo 3 desta pesquisa, uma visão holística do cenário atual do urbanismo tático. Essa base de dados serviu para que a equipe pudesse fazer uma reflexão inicial sobre o cenário atual. Outros dados foram inseridos durante as discussões na primeira parte do workshop, conforme ponto de vista e experiência dos participantes.

O primeiro dia foi dedicado às atividades que abrangem da 1<sup>a</sup> fase à 4<sup>a</sup> fase, com a análise e categorização dos dados coletados, preenchimento das Matrizes de Análise Estrutural, Influência Atores x Forças Motrizes e da Classificação das Forças Motrizes, etapas descritas anteriormente no Capítulo 4. O segundo dia foi dedicado exclusivamente à construção dos cenários, pertencente a 5<sup>a</sup> fase. Abaixo, a figura 14 explica o passo a passo das ferramentas dos Métodos de Schwartz, de Porter e de Godet adotas para a execução do workshop.

---

<sup>5</sup> Estudiosos e profissionais da área, como designers, arquitetos e urbanistas.

Figura 14: Ferramentas adotadas para execução do workshop



Fonte: Autora (2016).

### 5.2.1. 1<sup>a</sup> fase: identificação da questão central

No primeiro momento, foi realizada uma breve palestra sobre o tema pela pesquisadora/facilitadora, a fim de fazer uma retrospectiva do material entregue anteriormente para eles a cerca do urbanismo tático. Posteriormente, foi aberto um momento para o debate, no qual foram acrescentados outros dados, conforme ponto de vista e experiência dos participantes. Alguns participantes que fizeram uso do tablet e computador para exemplificar seu repertório e enriquecer a discussão.

### 5.2.2. 2<sup>a</sup> fase: análise do ambiente atual

A partir disso, foi pedido para que o grupo fizessem uma análise mais aprofundada sobre o tema a ser trabalhado, através da coleta de dados/informações fornecidas e discutidas, e iniciassem um processo de seleção e codificação (resumo, paráfrases, palavras-chaves, etc.) visando sua posterior categorização. Alguns membros utilizaram o texto de apoio, outros fontes digitais (sites, blogs, redes sociais, etc.), além de blocos de notas para anotações. Em seguida, cada membro expôs as categorias criadas e os dados que seriam categorizados, para então chegar em um consenso.

Matriz 08: Matriz de Categorização dos dados coletados no cenário atual

ESPAÇO PÚBLICO URBANO	DESIGN	EFEMERIDADE	AMABILIDADE/ INOVAÇÃO SOCIAL	EMPODERAMENTO	POLÍTICAS PÚBLICAS/ ECONÔMICAS	AMBIENTAL
Espaço social	DIY	Dinamismo das intervenções	Interação pessoa-pessoa	Autonomia	Gestão Compartilhada	Sustentabilidade
Espaço político	Tecnologias abertas	Reversibilidade	Agradabilidade	Autodeterminação	Investimento	Adaptação climática
Apropriação do Território	Métodos participativos	Imprevisibilidade	Humanização	Autoestima	Burocracia	Depredações ambientais
Fluxo/Mobilidade	Estética	Fluidez	Relações sociais	Autovalorização		Vandalismo
Identidade	Mobiliário	Flexibilidade	Memória Coletiva	Coletivo		
			Vitalidade Urbana			
			Pertencimento			
			Bottom-up			

Fonte: Autora (2016).

Dessa forma, as forças motrizes foram organizadas em sete categorias, através da Matriz de Categorização (Matriz 08): Espaço Público Urbano (espaço social, espaço político, apropriação do território, fluxo/mobilidade, identidade), design (DIY, tecnologias abertas, métodos participativos, estética, agradabilidade, mobiliários), Efemeridade (dinamismo das intervenções, reversibilidade, imprevisibilidade, fluidez, flexibilidade), Amabilidade/Inovação Social (interação pessoa-pessoa, humanização, relações sociais, redes colaborativas, memória coletiva, vitalidade urbana, pertencimento, bottom-up), Empoderamento (autonomia, autodeterminação, autoestima, autovalorização, coletivo),

Políticas Públicas/Econômicas (gestão compartilhada, investimento, burocracia), Ambiental (sustentabilidade, adaptação climática, depredações ambientais, vandalismo).

Matriz 09: Seleção de Atores

AMBIENTE INTERNO	AMBIENTE INTERMEDIÁRIO	AMBIENTE EXTERNO
Organizações comunitárias	Governo	Cidadãos independentes
Coletivos urbanos	Instituições privadas	
Grupos de pesquisa acadêmica		
Profissionais Especialistas (Designer, Arquiteto, Urbanista)		

Fonte: Autora (2016).

Além da Matriz de Categorização, foram levantados o atores mais significativos para dinamizar o enredo dos cenários (Matriz 09). Optou-se por selecionar e subdividir em ambiente interno, ambiente intermediário e ambiente externo. O primeiro seguimento seria para os atores que podem atuar diretamente no urbanismo tático, sendo as organizações comunitárias, coletivos urbanos, grupos de pesquisa acadêmicos e profissionais especialistas. Já o ambiente intermediário são os atores que podem financiar, apoiar as ações, no caso poderiam ser o governo e as instituições privadas. E por fim, o seguimento do ambiente externo foram elencados os cidadãos independentes que seriam os atores que usufruiriam das ações do urbanismo tático. A equipe notou que com essa subdivisão alguns atores poderiam estar em mais de uma subcategoria, no entanto, escolheu-se pela não repetição e sim por colocar na subcategoria em que o ator em questão tivesse maior influência no enredo dos cenários.

### 5.2.3. 3<sup>a</sup> fase: análise dos fatores-chave

Na terceira parte do workshop, a equipe classificou os fatores-chave, identificando as forças motrizes (tendências de peso, fatos portadores de futuro, incertezas críticas, tendências irreversíveis e coringas ou *wild cards*) e os elementos pré-determinados, considerando os dados coletados e como poderiam influenciar a questão central.

Nas forças motrizes, com tendências de peso, o grupo julgou que a inclusão social, aumento da população urbana e conscientização sustentável fariam parte. Nos Elementos pré-determinados, o individualismo, o escasso de recursos naturais e a cultura do DIY foram inclusos na categoria. Quanto ao fato portador de futuro, as redes colaborativas, o uso de tecnologias renováveis, o desenvolvimento urbano sustentável, a inovação social e a gestão compartilhada foram julgados que faziam parte desta categoria. Os financiamentos públicos/privados, o fim dos espaços livres, as crises políticas e econômicas, tecnologias abertas pertencentes as incertezas críticas. O fim do planejamento urbano voltado para atender a escala humana e as catástrofes naturais foram inclusos nas tendências irreversíveis. E por fim, como coringas ou *wild cards* consideraram o empoderamento do todos os cidadãos, ditadura, recursos econômicos ilimitados para intervenções e revitalização dos espaços públicos do território nacional (ver Matriz 10).

Matriz 10: Classificação dos fatores-chave

TENDÊNCIAS DE PESO	ELEMENTO PRÉ-DETERMINADO	FATO PORTADOR DE FUTURO	INCERTEZA CRÍTICA	TENDÊNCIAS IRREVERSÍVEIS	CORINGAS OU WILD CARDS
Inclusão social	Individualismo	Redes colaborativas	Financiamentos públicos/privados	Planejamento Urbano sem priorizar a escala humana	Empoderamento de todos os cidadãos
Aumento da população urbana	Escassos de recursos naturais	Uso de tecnologias renováveis	O fim dos espaços livres	Catástrofes naturais	Ditadura
Conscientização sustentável	Cultura do DIY	Desenvolvimento urbano sustentável	Crises políticas/ econômicas		Recursos econômicos ilimitados
		Inovação social	Tecnologias abertas		Revitalização de espaços públicos do território nacional
		Gestão compartilhada			

Fonte: Autora (2016).

#### 5.2.4. 4ª fase: análise e seleção de condicionantes do futuro

Na fase seguinte, foi elaborado a Matriz de Análise Estrutural (Matriz 11) a partir da seleção de oito forças motrizes pertencentes à Matriz de Categorização explicitas anteriormente. Os escolhidos foram: apropriação do território, métodos participativos,

dinamismo da intervenção, interação pessoa-pessoa, pertencimento, autonomia, gestão compartilhada e sustentabilidade.

Matriz 11: Matriz de Análise Estrutural

	APROPRIAÇÃO DO TERRITÓRIO	MÉTODOS PARTICIPATIVOS	DINAMISMO	INTERAÇÃO PESSOA-PESSOA	PERTENCIMENTO	AUTONOMIA	GESTÃO COMPARTILHADA	SUSTENTABILIDADE	M
APROPRIAÇÃO DO TERRITÓRIO	0	1	1	1	1	1	1	0	6
MÉTODOS PARTICIPATIVOS	0	0	1	0	0	0	1	0	2
DINAMISMO	0	0	0	0	1	1	0	0	2
INTERAÇÃO PESSOA-PESSOA	0	1	1	0	0	1	1	0	4
PERTENCIMENTO	0	1	0	1	0	1	1	0	4
AUTONOMIA	0	1	0	0	0	0	1	0	2
GESTÃO COMPARTILHADA	0	0	1	0	0	0	0	0	1
SUSTENTABILIDADE	1	1	1	1	1	1	1	0	7
D	1	5	5	3	3	5	6	0	

Fonte: Autora (2016).

A partir dessa Matriz de Análise Estrutural, dentro do contexto analisado segundo a opinião da equipe, a sustentabilidade seria a variável de maior motricidade, ou seja, com mais possibilidade de impulsionar as demais. Em contrapartida, a gestão compartilhada seria a variável mais dependente, sofrendo influências das demais forças motrizes.

O passo seguinte foi elaborar a Matriz de Influência Atores x Força Motriz, as oito forças motrizes selecionadas foram cruzadas com sete atores relativos na fase anterior.

Como resultado da aplicação da Matriz de Influência Atores x Força Motriz (Matriz 12), na opinião da equipe os cidadãos independentes seriam os atores com maior poder de influência sobre o contexto observado, seguido das organizações comunitárias. Além disso, encontrou que as forças motrizes que estão mais submetidas às decisões dos atores em questão foram a sustentabilidade e em seguida a gestão compartilhada. Com esse resultado foi possível compreender a dinâmica do cenário atual e para estruturar as relações que propiciam a construção de cenários futuros.

Matriz 12: Matriz de Influência Atores x Força Motriz

	APROPRIAÇÃO DO TERRITÓRIO	MÉTODOS PARTICIPATIVOS	DINAMISMO	INTERAÇÃO PESSOA-PESSOA	PERTENCIMENTO	AUTONOMIA	GESTÃO COMPARTILHADA	SUSTENTABILIDADE	I
ORGANIZAÇÕES COMUNITÁRIAS	0	1	1	0	1	1	1	1	6
COLETIVOS URBANOS	0	0	1	1	0	1	0	1	4
GRUPOS DE PESQUISA ACADÉMICA	0	1	0	0	0	0	1	1	3
PROFISSIONAIS ESPECIALISTAS	0	1	0	1	0	0	0	1	3
GOVERNO	0	0	0	0	1	0	1	1	3
INSTITUIÇÕES PRIVADA	0	0	0	0	0	0	1	0	1
CIDADÃOS INDEPENDENTES	1	1	1	1	1	1	1	1	8
D	1	4	3	3	3	3	5	6	

Fonte: Autora (2016).

Matriz 13: Matriz de Classificação de Forças Motrizes

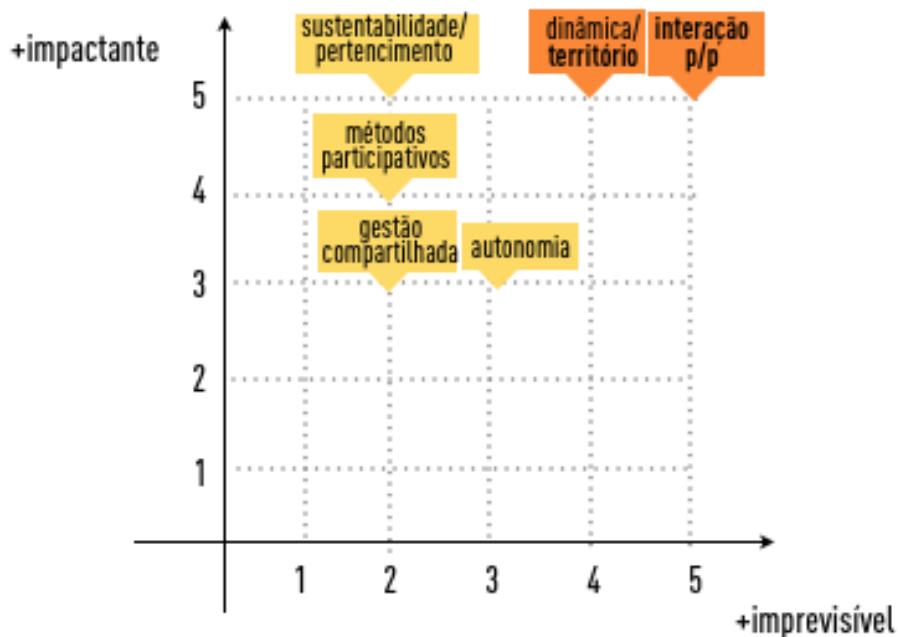
FORÇA MOTRIZ	IMPREVISIBILIDADE	IMPACTO
Apropriação do território	4	5
Métodos participativos	2	4
Dinamismo das intervenções	4	5
Interação pessoa-pessoa	5	5
Pertencimento	2	5
Autonomia	3	3
Gestão compartilhada	2	3
Sustentabilidade	2	5

Fonte: Autora (2016).

Tendo em mãos este resultado, foi possível classificar as duas forças motrizes mais impactantes/incerteza e imprevisíveis/impacto, seguiu-se a recomendação de Schwartz (2006), com a construção da Matriz de Classificação de Forças Motrizes (Matriz 13) a partir do ponto de vista do grupo. Para visualizá-las melhor a equipe traçou os eixos da Classificação das Forças Motrizes (Matriz 14) e percebeu que a interação pessoa-pessoa,

a apropriação do território e o dinamismo das intervenções foram as forças motrizes com maior grau de avaliação. Por haver um empate entre as duas últimas forças, o grupo elegeu a apropriação do território como a força motriz mais impactante e a interação pessoa-pessoa como a força motriz mais imprevisível.

Matriz 14: Eixos da Matriz de Classificação de Forças Motrizes



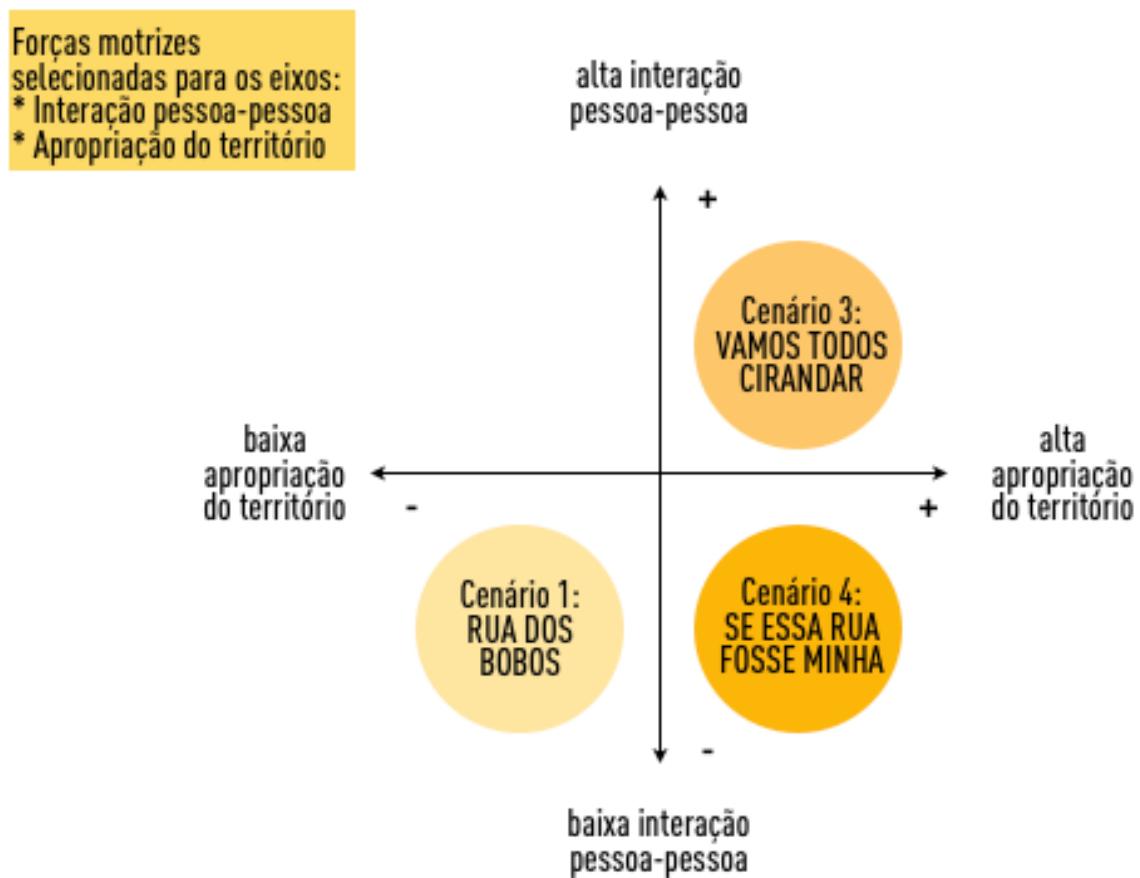
Fonte: Autora (2016).

#### 5.2.5. 5<sup>a</sup> fase: construção e descrição de cenários alternativos

Na última fase, com as forças motrizes selecionadas anteriormente, apropriação do território e a interação pessoa-pessoa, construiu-se os dois eixos da Matriz de Cenários (Matriz 15). Quanto aos cenários, por consenso da equipe, decidiu-se pela construção de três cenário, uma vez que uma alta interação pessoa-pessoa e baixa apropriação do território não seria tão interessante para o urbanismo tático quanto os outros três cenários. Esclarece-se aqui, portanto, que a criação de cada cenário resulta do ponto de vista dos participante do workshop sobre a evolução das interrelações dessas forças, sendo então, fruto de um consenso de opiniões dos envolvidos, não representando portanto uma visão formal do urbanismo tático sobre o contexto observado. Optou-se por

denominar os cenários inspirados nas cantigas de roda, como Vamos todos cirandar e Se essa rua fosse minha, e nas músicas infantis, como Rua dos Bobos<sup>6</sup>.

Matriz 15: Eixos da Matriz de Cenários



Fonte: Autora (2016).

### 5.3. URBANISMO TÁTICO: FUTUROS POSSÍVEIS

Três cenários foram construídos e apresentam três possíveis situações do urbanismo tático num futuro de 10 anos, considerando as forças motrizes e atores selecionados pelo grupo participante. Para ilustrar cada cenário foi realizada uma simulação de situação a partir da construção de quatro personagens (Quadro 08) e narrativas para cada cenário com cenas.

<sup>6</sup> Trecho da música *A casa*, de autoria de Vinícius de Moraes, criada em 1980.

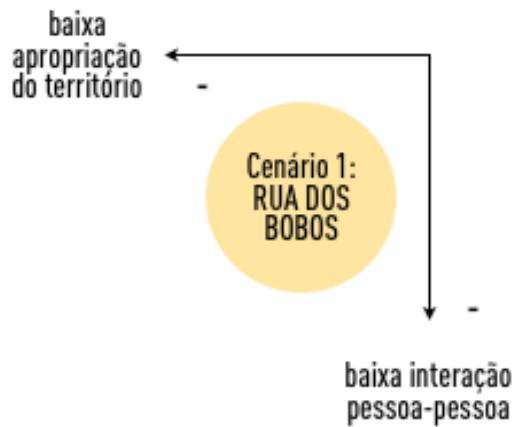
Quadro 08: Descrição dos personagens que ilustrarão o cenário, por meio de narrativas.

PERSONAGENS	DESCRIÇÃO
MEIRE	Classe média, 55 anos, dona de casa, casada, moradora de Natal-RN, mãe de Felipe, gosta de plantas e de frequentar a praça em frente da sua casa passeando com o cachorro e fazendo caminhadas. Meire é de uma geração anterior ao advento das redes sociais pessoais, mas iniciou sua jornada e já faz parte da rotina participar de grupos de cultivos de plantas e cachorros.
FELIPE	Filho de Meire, estudante de design, 19 anos, adora a cultura do faça-você-mesmo e de projeto de produto, faz parte do Centro Acadêmico do curso, de Grupos de pesquisa sobre espaços públicos de Natal. Atualmente está buscando um objeto de estudo para desenvolver seu trabalho da universidade com o foco em mobiliário urbano.
CHICO	Comerciante, 67 anos, tem um mercadinho próximo a casa de Meire, morador que nasceu e cresceu no bairro, viu casas serem construídas, os vizinhos chegarem. Conhecido por todos da redondeza, gosta de conversar muito com todos os clientes sobre as histórias do passado. Seu mercadinho é bem estabelecido e crescido bastante nos últimos 10 anos.
SILVIA	Líder da organização comunitária, 39 anos, ativista social agora moderada, anteriormente mais radical, logo quando chegou no bairro e se tornou líder. No entanto, o desinteresse da comunidade e as dificuldades de apoio do governo a fizeram desanimar. Hoje é mais envolvida com as causas da escola municipal do bairro onde é pedagoga.

Fonte: Autora (2016).

### 5.3.1. Cenário 1: Rua dos bobos

Figura 15: Cenário 1 - Rua dos bobos.



Fonte: Autora (2016).

Este é um cenário onde as pessoas se apropriam pouco ou nada do território e com individualismo predominando, tendo uma baixa interação social (Figura 15). O que, a princípio, não garantirá um espaço público conveniente para ocorrer ações de urbanismo tático, mas há a possibilidade de ocorrer algum despertar das pessoas após a ação. Se houver um dinamismo de intervenções, as interações pessoa-pessoa podem aumentar, já que a presença da intervenção causa amabilidade e consequentemente promove a interação social. No entanto, se não houver uma apropriação do território, o vandalismo, abandono e desinteresse da comunidade não tornará a ação de urbanismo tático com um bom desfecho.

Se algum dos atores tentar promover uma ação de urbanismo tática através de métodos participativos com a baixa interação social, terá pouca ou nenhuma aderência da comunidade em participar. Bem como a gestão compartilhada, que se for proposta, com a baixa interação social e baixa apropriação não haverá possibilidade de acontecer sem o empenho das pessoas.

Com a baixa apropriação do território não se dará o sentimento de pertencimento, o indivíduo não sentirá em seu lugar, continuará sem um elo entre ele e o território. Tal como a autonomia, que ao aumentá-la com pouca apropriação do território, o indivíduo canalizará essa autonomia para outro segmento da vida e não para o espaço público. Da mesma maneira, com aumento da sustentabilidade fará com que o indivíduo tenha consciência dos preceitos, mas nada indica isto será conduzido para o espaço público com uma baixa apropriação do território.

Dentro dessa perspectiva, as ações de urbanismo tático não acontecerão com sucesso, caso aconteça conduzido por algum dos atores será apenas fato isolado, sem uma continuidade.

**Cena 1:** Felipe chega da universidade e conversa com sua mãe Meire sobre mais um trabalho do semestre, com um brilho no olhar pela temática: um projeto de mobiliário urbano. Contudo se queixa por não ter definido com seu grupo o local que será executado o trabalho, por não chegarem num consenso. Meire escuta o filho, e corta logo a conversa por já estar de saída para sua caminhada cotidiana na praça, em frente a sua casa. Enquanto isso, Felipe observa de longe sua mãe caminhar, mas com o pensamento nos outros dois trabalhos que precisa entregar para o dia seguinte. De repente, sua mãe já retorna em menos de 3 minutos e fala em desistir de caminhar, pois a praça está cada vez mais abandonada, não se sente mais segura com uns moradores de rua que agora rondam por lá. O seu cachorro parece entender aquelas palavras, choraminga por

perceber que não haverá passeio mais uma vez. Felipe aciona o aplicativo da polícia para relatar a presença dos moradores de rua, como resposta a central assegura que irá uma viatura expulsá-los. Quem passa nesse momento em sua calçada é Silvia e escuta as reclamações de Meire por acaso. As duas se olham, porém nem se cumprimentam, pois só se conhecem de vista.

**Cena 2:** Depois de passar a noite, praticamente toda, digitando seu trabalho sozinho, Felipe vai apresentar os dois trabalhos finalizados durante a madrugada. Depois da aula, reune-se com o grupo de projeto do mobiliário urbano para definir o local que será objeto de estudo. Um de seus dois colegas sugere a parada de ônibus que eles pegam ônibus da universidade para irem para casa, a proposta é tentadora, mas logo Felipe os convencem de visitar a praça perto de sua casa antes de decidirem. No caminho, Felipe aproveita para relatar a situação de como, a praça se encontra abandonada e seu desejo de ver as pessoas frequentando-a. Ao chegarem à praça ao local, não encontram ninguém presente, os mobiliários estão depredados, lixo espalhado por toda parte, na verdade bem pior do que Felipe a descrevera, pois apesar de morar em frente nunca tinha parado para analisar mais de perto. Não precisou de outros argumentos para convencê-los a trabalhar com a praça, já estavam decididos que seria lá.

**Cena 3:** Aficionado pelo DIY, Felipe desenvolve todas suas alternativas e testa as melhores na sua impressora 3D. Com o pensamento em fazer escala real o mobiliário e disseminar o projeto nas redes sociais, uma das alternativas, um banco em formato de “U”. Ao ser escolhida a alternativa pelo grupo, eles se deparam com o custo financeiro da execução do mobiliário. Os colegas de Felipe o questionam se havia alguma organização comunitária no bairro para pedir algum auxílio, contudo Felipe não soube informar e pergunta para sua mãe. Meire conta ao filho que quando eles se mudaram para o bairro havia uma organização comunitária, mas desconhecia ainda da existência. Não obtendo a informação, Felipe pergunta ao seu Glass<sup>7</sup> se há ou não a organização e recebe um histórico de reportagens, postagens compartilhadas, vídeos de que ainda há, sem atuação ativa nos últimos anos. Restou para o grupo a alternativa deles mesmos se custearem. Fazem uma cota e compram o material para a execução do mobiliário.

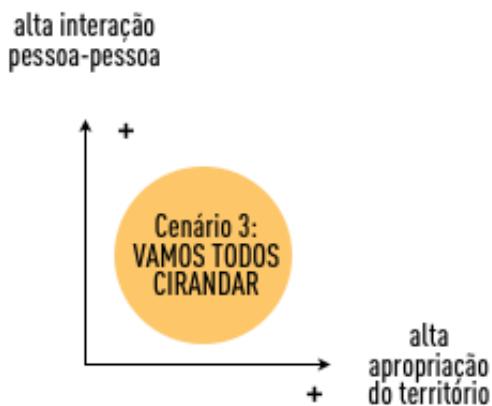
---

<sup>7</sup> Inspirado no Google Glass, hoje existente, o grupo prospectou que haverá em 10 anos uma evolução do acessório em forma de óculos que possibilita a interação dos usuários com diversos conteúdos em realidade aumentada.

**Cena 4:** É dia da execução e o grupo começa a trabalhar de manhã cedo na praça. Com o passar do tempo, curiosos que moram na redondeza vão passando em seus carros mais devagar para ver o movimento, outros atravessam da calçada para a praça para ver mais de perto o que está acontecendo, os mais curiosos saem de suas casas e indagam ao grupo o que eles estão fazendo, se são funcionários da prefeitura. Os olhares curiosos se estendem até o mercadinho de seu Chico, que junta uma platéia para observar de longe o que aqueles garotos estavam fazendo. Silvia chega no mercadinho e pergunta o que está acontecendo e o porquê daquele movimento. Seu Chico comenta que os garotos estão construindo um banco para a praça, e Silvia comenta que já foi ativista daquela maneira ou mais e seu Chico confirma a lembrança e acrescenta que muito antes dela chegar por lá, no lugar havia um campinho e a meninada brincava todos os dias, havia campeonato de futebol, peão, biloca, pipa, cirandas de roda e outras brincadeiras. A conversa continua pelo saudosismo até se despedirem. Do início da execução até a pós finalização do banco, o grupo registra através de um Drone o passo-a-passo para apresentar o trabalho, mas nenhum morador se aproxima para utilizar. Felipe chama sua mãe e pede para ela ser a usuária do mobiliário para registrar. Finalizado o trabalho, o grupo decide deixar o banco na praça. Passa o primeiro dia e ninguém se senta, alguns passam por perto, observam mas não vão além disso. Depois de duas semanas observando Felipe percebe que ninguém se apropriou do mobiliário e se questiona se mereciam mesmo receber a nota 10.

### 5.3.2. Cenário 3: Vamos todos cirandar

Figura 16: Cenário 3 - Vamos todos cirandar



Fonte: Autora (2016).

Neste cenário pode-se vislumbrar uma situação ideal, em que as pessoas se apropriam muito do território e com uma alta interação social (Figura 16). Com isso, há um aumento de pertencimento, uma vez que pertencer a uma cidade ou bairro não é apenas viver nela, mas sim participar ativamente de seu cotidiano, de seus costumes. Assim, pode-se assegurar um grande engajamento das pessoas na proposição de métodos participativos para a melhoria do espaço público e consequentemente uma maior autonomia. O indivíduo torna-se, portanto, autossuficiente, independente e protagonista de seus atos, fazendo-o agir tanto individualmente, quanto coletivamente.

Cenário este, é propício para vivenciar uma gestão compartilhada, uma perspectiva diferenciada em relação à tradicional. O compartilhamento da gestão entre o Estado, as iniciativas privadas, a participação da comunidade, aproximar a academia, os coletivos e movimentos das realidades locais, com o intuito de reunir os saberes entre esses segmentos, criam uma gestão inovadora, por meio de concessões ou parcerias, atingindo uma nova política de relação. Nela também valoriza-se as memórias coletivas, protege, promove o patrimônio local, além de tudo ser discutido para chegar num consenso favorável para todos. Isto permite um dinamismo das intervenções urbanas possibilitando o uso e ocupação do solo de forma a permitir o imprevisível, o aberto e o inesperado. Promovendo assim, encontros de convivência, lazer e cidadania, a partir do uso do espaço público como ambiente de encontro e aprendizagem, fortalecendo portanto, os espaços de sociabilidade, redes de colaboração e ações coletivas.

Quanto à sustentabilidade, no que tange a convivência nos espaço públicos através da alta interação pessoa-pessoa e a alta apropriação do território, o estabelecimento de redes de convívio entre as pessoas e a busca do equilíbrio, tão comum na natureza, cobra de todos os seres vivos o uso de competências para se estabelecerem um ambiente mais saudável. Com o aumento da apropriação do território, o senso de pertencimento e a autonomia surgem iniciativas de ações para a conexão e integração com a paisagem florestal a fim de se estabelecer qualidade ambiental saúde para a sociedade.

Dentro deste cenário, os atores encontrarão um ambiente confortável para as ações de urbanismo tático acontecer de maneira dinâmica e autosuficiente.

**Cena 1:** Chegando em casa depois de mais um dia de aula na universidade, Felipe para antes na praça e encontra os vizinhos que estão sentados debaixo da mangueira fazendo uma videoconferência com uma parte dos vizinhos que estão no interior devido a época junina. Felipe conta para eles que irá fazer um trabalho de um projeto de mobiliário para a

pracinha. Os vizinhos acham legal e até se prontificam de ajudá-lo, caso precise. Vai para casa, e chegando lá encontra sua mãe cuidado do jardim, assistindo uma vlogueira do tema. Felipe relata seu dia, o trabalho novo da faculdade e a lembra que haverá a festa de São João com quadrilha no dia seguinte na praça. A mãe dá ideia a Felipe de convidar seus colegas que irão fazer o trabalho para virem para a festa e conhecer todo mundo.

**Cena 2:** É dia da festa de São João da pracinha e desde a tarde todos já estão decorando com bandeirinhas a quadra, montando as mesas e acendendo as fogueiras. Os colegas de curso de Felipe chegam, já vão ajudando e conhecendo todo mundo ali presente. Os vizinhos vão trazendo cada um seu prato para o jantar junino, depois da quadrilha. No fim da festa, como qualquer outra que lá acontece, há um mutirão da limpeza. Em seguida, os colegas de Felipe se despedem de todos e confirmam para o dia seguinte mais um encontro para mais um dia de imersão no objeto de estudo.

**Cena 3:** No dia seguinte, os colegas de Felipe chegam cedo e já começam a planejar como irão fazer o banco. Felipe, acha conveniente contactarem o centro comunitário e conversar com Silvia. Iniciando uma videoconferência, explicam como se dará o trabalho deles, o grupo consegue algumas dicas valiosas dela, como abordar seu Chico e outros comerciantes do entorno para pedir patrocínio, além de outras ideias de conseguir fundos para a execução. Ao finalizar a conversa, Felipe convence os colegas a depois que conseguirem os fundos, chamar os vizinhos para ajudar na execução do mobiliário. A ideia vai amadurecendo e no fim do dia eles decidem fazer um evento com oficina pop-up para fabricação do mobiliário e outras ações que os moradores queiram para revitalizar a praça.

**Cena 4:** Uma semana depois acontece o evento, Felipe e seus colegas de curso conseguem comover a vizinhança para participar das atividades. Há quem queira colaborar no desenvolvimento do banco, quem pinte meio-fio da praça, quem brinque, quem pratique ioga. Meire, mãe de Felipe juntamente com outros vizinhos, fazem uma horta urbana. Com a sobra do material do banco, decidem na hora o que devem fazer e chegam num consenso de que irão fazer balanços nas árvores de grande porte. Durante todo evento Silvia, a líder comunitária participou, ficou feliz com o empenho de Felipe e refletiu que deveria voltar a ser mais ativista como nos velhos tempos. Seu Chico observando de longe de seu mercadinho e sente que valeu a pena conceder uma ajuda para o evento. O evento foi transmitido ao vivo por várias redes sociais, e a medida que o

tempo transcorria pessoas de outros bairros chegavam e se prestavam a desenvolver outras atividades.

### 5.3.3. Cenário 4: Se essa rua fosse minha

Figura 17: Cenário 4 - Se essa rua fosse minha



Fonte: Autora (2016).

Este é um cenário desafiante onde há uma alta apropriação do território e com individualismo predominante, tento uma baixa interação pessoa-pessoa (Figura 17). O impacto da primeira força ser alta é positivo, no entanto, quando posto ao lado da outra baixa força motriz se torna um cenário com grande possibilidade de mudanças, no entanto sozinha dificilmente haveria ações de urbanismo tático com sucesso. Aumentando o dinamismo das intervenções, como já dito anteriormente no cenário 1, as interações pessoa-pessoa podem aumentar, já que a presença da intervenção causa amabilidade e consequentemente promove a interação social.

Além disso, havendo uma alta apropriação do território haverá também um alto senso de pertencimento. O desafio, portanto, será como os atores promoverão uma maior participação nas ações de urbanismo tático, com o alto grau de individualidade, devido a baixa interação social. Partindo disso, dificilmente a autonomia será alcançada, bem como a gestão compartilhada.

E sobre a sustentabilidade, cada ator pode fazer a sua parte, sem haver ações coletivas, podendo ser dado de modo desorganizado e catastrófico. A natureza, desse modo, pode sofrer significativas baixas, por causa da inobservância à necessidade de adoção de práticas efetivamente sustentáveis, principalmente no que tange os processos de ocupação do espaço coletivamente.

Este é um bom incitamento para os cidadãos independentes tentarem agir coletivamente. Conceber a cidade como lugar privilegiado para exercício da democracia. Garantindo a livre manifestação de ideias e expressões de contestação no espaço público. Combatendo, assim, a repressão e a criminalização dos movimentos sociais, e de contestação no espaço público, para então aprimorar a gestão pública e incentivar o uso de novos métodos participativos e tecnologias abertas para otimizar o atendimento das demandas da sociedade.

**Cena 1:** Felipe chega da universidade em casa e encontra a mãe na internet, num rede social. Comenta com ela sobre o trabalho da faculdade que terá que desenvolver, o projeto de um mobiliário urbano e comenta sua vontade de fazer na praça de frente de casa. Depois do jantar, Felipe tem uma reunião virtual com os colegas de sala de aula e por votação decidem pela praça em questão mesmo. Partindo disso, eles começam a pensar como arrecadar fundos para a compra do material para execução. O primeiro passo que decidem fazer é criar um vídeo com uma animação explicando o projeto que será desenvolvido e pedindo auxílio financeiro. Depois de feito é compartilhando nas redes sociais, incluindo a página virtual do bairro.

**Cena 2:** As manifestações virtuais de aprovação e apoio foram grandes e foi através delas que o grupo conseguiu ajuda financeira e doação de materiais para reuso. Virtualmente foi marcado também o dia do evento com a presença confirmada de mais de 100 pessoas e 2 podcasts serão transmitidos. O projeto também foi disponibilizado em plataformas abertas para que cada colaborador desse sua opinião. Silvia, a líder comunitária acompanhou toda a evolução virtualmente mesmo não estando na cidade. Meire ficou orgulhosa de seu filho e compartilhou nas suas redes o trabalho do filho.

**Cena 3:** É chegada o dia do evento, Felipe e seus colegas já estão de posse dos materiais doados e comprados para a execução do mobiliário. Na praça existe umas 15 pessoas, dentre elas Sílvia e Meire, cada um está com seu Glass. Durante o desenvolvimento do banco, todos os presentes postaram vídeos, fotos, no entanto não houve interação social ao vivo, nem disponibilidade de ajuda para o grupo, cada um ficou isolado em suas redes.

**Cena 4:** Com o fim da ação de urbanismo tático a repercussão virtual foi grande, além de disponibilizar ferramentas online para novas ações, estimulou o compartilhamento de conhecimentos, talentos e as tecnologias na criação e difusão das mobilizações. No

entanto, a interação real com o banco produzido só se dava individualmente, quando apenas uma pessoa sentava, outra dificilmente sentava-se também.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Observa-se, de fato, entre os designers e pesquisadores da área, um crescente interesse para uma prática de projeto capaz de promover a melhoria das condições da sociedade e dos contextos de vida cotidianos e, sobretudo, de empoderar a população na satisfação das próprias necessidades, promovendo assim dinâmicas democráticas que contribuam à redistribuição de poder na sociedade.

Várias ferramentas têm sido desenvolvidas e divulgadas, por consultorias e centros de ensinos em design, para dar suporte a esta atuação social dos designers. Na maioria dos casos, estes modos de ação se baseiam em processos criativos de natureza participativa e colaborativa: a participação do usuário é um elemento fundamental de uma ação de design que visa alcançar melhorias sociais.

Nesse contexto, tais ferramentas podem ser colocadas em prática nas ações de urbanismo tático a fim de auxiliar e tornando mais dinâmico o processo participativo e promovendo ainda mais o seu envolvimento e ativismo. Tais intervenções temporárias funcionam como catalizadores de proximidade e intimidade, de conexões tanto com o próprio espaço quanto entre os indivíduos da *urbis*, qualidade espacial aqui denominada de amabilidade urbana. Por sua vez, estas intervenções temporárias estão ancoradas na condição de efêmeras, muitas vezes como expressão ou reflexos da patente aceleração da vida contemporânea e como o indivíduo nela se move.

Em busca do entendimento do cenário atual das ações de urbanismo foi feito um levantamento de três casos exemplares no Brasil, os quais levaram a comprovar que as características postas da condição efêmera motiva atitudes de projeto, se fazendo concreto e visível nas intervenções temporárias em diversos contexto contemporâneos. O que na prática serve para demonstrar há uma conexão entre as ações de urbanismo tático e a condição contemporânea, que emergem e articulam à condição de efemeridade, sendo portanto libertador.

A pesquisa desenvolvida não vislumbrou apenas entender o tempo presente do tema abordado, foi de interesse também a adequação do design as técnicas de prospecção de cenários futuros, para identificação de oportunidades de projeto e geração de conhecimento para inovação. Para isso, foi realizado um pré-teste e o teste final através de workshops realizado na UFRN, no curso bacharelado de design, com os alunos de Projeto de Produto IV, que serviram como base para o cruzamento de dados e ideias, e a identificação de situações e decisões estratégicas a serem tomadas. Entre os

ganhos observados, além da efetiva construção dos cenários, pode-se citar a geração de conhecimento advinda das reflexões e análises sobre o ambiente observado e o exercício criativo de extração do presente em direção aos futuros possíveis, flexibilizando o pensamento e abrindo o olhar para novas formas de ver a cidade.

Embora se saiba que não se pode conhecer o futuro antecipadamente, sabe-se também que é possível influenciar os elementos que o compõem, como as forças da natureza, as descobertas científicas, a dinâmica política e social ou as inovações tecnológicas. As decisões sobre as ações sugeridas nos cenário devem considerar o equilíbrio entre o que se quer que aconteça e o que é possível acontecer.

A construção de cenários é uma ferramenta que permite a exploração do futuro e construção do presente. Porém, ainda mais importante é quando se pode antecipar ou mesmo provocar esse futuro sem perder de vista o presente. Saber olhar o futuro considerando todas as possibilidades e se preparando estrategicamente para o que poderá acontecer.

Os cenários propostos a partir da atividade refletem a necessidade urgente de repensar o modo de vida nas grandes cidades, para isto é primordial o estímulo de culturas que destaquem a visão de longo prazo, sendo necessário o envolvimento das diversas esferas atuantes de maneira a desenvolver estratégias que possam beneficiar a microescala que visem suprir os anseios da comunidade.

É válido ressaltar que apesar das técnicas terem sido apresentadas e testadas positivamente nesta pesquisa, o resultado da construção de cenários dependerá da equipe que os constrói. Como bem observa Godet, ferramentas não substituem os pensamentos e não devem bloquear a liberdade de escolha. Liberdade de ousar, de transgredir o presente, de exercitar um olhar criativo e ultrapassar a barreira das convenções em direção às muitas possibilidades que o futuro reserva.

## REFERÊNCIAS

- ABALO, I. e HERREROS, J. **Áreas de impunidad**. Barcelona: Actar, 1997.
- ÁGUAS, Águas, Sofia. 2012. **Do Design ao Co-Design**: uma oportunidade de design participativo na transformação do espaço público. *On the W@terfront*, nº22: 57-70.
- ALTER, N. **L'innovation ordinaire**. Presses Universitaires de France, Paris, 2000.
- ANDRÉ, Isabel; ABREU, Alexandre. Dimensões e espaços da inovação social. **Finisterra**, XLI, 81, 2006, pp. 121-141. Disponível em: <[http://www.ceg.ul.pt/finisterra/numeros/2006-81/81\\_06.pdf](http://www.ceg.ul.pt/finisterra/numeros/2006-81/81_06.pdf)>. Acesso em 2 ago. 2015.
- ARCE, O. Participatory design, challenges and experiences using design in development. In: A.K. HAUGETO, A. K.; KNUTSLIEN, S. A. (Eds.) **Design without borders - Experiences from incorporating industrial design into projects for development and humanitariam aid**. Oslo, Norway: Norsk Form, 2004. p. 45-50.
- AUGÈ, Marc. **Não-lugares**: introdução a uma antropologia da supermodernidade. Campinas: Papirus, 1994.
- BAQUERO, R. **Empoderamento**: questões conceituais e metodológicas. *Revista Redes*, vol.11, nº2, 2006.
- BASON, C. **Leading public sector innovation**: co-creating for a better society. Grã Bretanha: The Police Press. 2010.
- BATAGAN, L. Smart Cities and Sustainability Models. **Informatica Economica**, v. 15, n. 3, p. 80-87, 2011.
- BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.
- BERGER , John. **Modos de ver**. Rio de Janeiro: Rocco, 1999.
- BOYKO, C.T. et al. Addressing sustainability early in the urban design process. **Management of Environmental Quality** - Bradford, v. 17, n. 6, p. 689-706, 2006.
- CADENA, A.; DOBBS, R.; REMES, J. The Growing Economic Power of Cities. **Journal of International Affairs**, v. 65, n. 2, p. 1-17, 2012.
- CAMPOS, Maria Aparecida de Moraes Siqueira. **A Prospecção de Cenários Futuros Integrada ao Processo de Design**: a geração de conhecimento para a inovação do design de joias. Rio de Janeiro: PUC, Departamento de Artes e Design, 2011.
- CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo, Paz e Terra, 1999.
- \_\_\_\_\_. **The information age**: economy, society and culture. Malden: Blackwell, 1996.

\_\_\_\_\_ ; HALL, P. Las tecnópolis del mundo: la formación de los complejos industriales del siglo XXI. Madrid: Alianza Editorial, 1994.

CGEE, Centro de Gestão e Estudos Estratégicos. Prospecção em CT&I - **Estudos, Análises e Avaliações**. Disponível em: <<http://www.cgee.org.br>> Acessado em: maio de 2016.

COOKE, P.; PORTER, N. Regional-National Eco-innovation interactions, **OECD Environmental Working Paper**, OECD, Paris, 2009.

CORNFORD, C. Introduction. In: **Design For Need**. The Social Contribution of Design. An anthology of papers presented to the Symposium at the Royal College of art, London, April 1976. [S.I.]: ICSID, 1977. p. 7-8.

CROSS, N. Design and Technology. In: **Man-made Futures**: Design and Technology. A second Level Course. Unit 9. Worcester: Open University Press, 1975, Unit 9, 63 p.

DE CERTEAU, Michel de. **A invenção do cotidiano**: Artes de fazer. 3<sup>a</sup> ed. Petrópolis: Editora Vozes, 1998.

DELALEX, Gilles. The seamless street. In: ASCHER, François e APEL-MULLER, Mireille. **La rue est à nous... tous!** Paris: Éditions Au Diable Vauvert, 2007.

DELEUZE, G.; GUATTARI, F. **Mil Platôs**: capitalismo e esquizofrenia. Vol. 5. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1997.

DESIS. DESIS NETWORK. **Design for Social Innovation and Sustainability**. Fev. 2012. Disponível em: <[http://www.desis-network.org/sites/default/files/files/desis\\_brochure.pdf](http://www.desis-network.org/sites/default/files/files/desis_brochure.pdf)>. Acessado em: janeiro de 2016.

DICIONÁRIO, de Ciências Sociais. Editora da Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, p.869, 1986.

DRUCKER, Peter. **O líder do futuro**: Visões, estratégias e práticas para uma nova era. São Paulo: Futura, 8<sup>a</sup> ed., 2000.

ESTEVA, G. Development. In: SACHS, W. (Ed.). 2nded. **The Development Dictionary**: a guide to knowledge as power. London and New York: Zed Books Ltd, 2010. p. 1-23.

FAGGIN, Maria Angela P.L. Uma história de movimentos. in: SANTOS, M. e SILVEIRA, M. L. **O Brasil**: território e sociedade no início do século XXI. São Paulo: Ed. Record: 2001.

FAHEY, Liam; RANDALL, Robert M. **Learning from the future**: competitive foresight scenarios. New York: John Wiley & Sons, Inc. 1998.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FONTES, Adriana Sansão. **Intervenções temporárias, marcas permanentes**: Apropriações, arte e festa na cidade contemporânea. 1<sup>a</sup> ed. - Rio de Janeiro: Casa da Palavra: Faperj, 2013.

FREIRE, Paulo. **O caminho se faz caminhando**: conversas sobre educação e mudança social. São Paulo: Vozes. 2003

FREIRE, P.; SHOR, I. **Medo e ousadia** – o cotidiano do professor. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986.

FRIEDMANN, J. **Empowerment**: uma política de desenvolvimento alternativo. Oeiras: Celta, 1996.

GAUDIO, Chiara Del. **Design Participativo e inovação social**: a influência dos fatores contextuais. Tese (doutorado) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Artes e Design, 2014.

GEHL, Jan. **Cidade para pessoas**. São Paulo: Perspectiva, 2013.

\_\_\_\_\_. **New City Life Copenhagen**: The Danish Architetural Press, 2006.

GIACOMIN, J. What is Human Centred Design? In: CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN, 10., 2012, São Luís. **Anais**, São Luís: Universidade Federal do Maranhão, 2012. p. 148-161.

GIDDENS, Anthony. **As consequências da modernidade**. São Paulo, Editora UNESP, 1991.

GIFFINGER, R.; GUDRUN, H. Smarter Cities Ranking: An Effective Instrument for the Positioning of Cities? **ACE: Architecture, City and Environment**, v. 12, p. 7-25, 2010.

GLENN, Jerome C. **The Future Wheel**. In: AC/UNU Millennium Project, 1994. Disponível em: <<http://mp.cim3.net>> Acessado em maio de 2016.

\_\_\_\_\_; GORDON, Theodore J. **Environmental Scanning**. In: 2009: State of the Future. Washington: The Millennium Project, 2009.

GODET, Michel. **Creating Futures**: scenario planning as a strategic management tool. Paris: Economica, 2006.

GODET, Michel; ROUBELAT, Fabrice. Creating Futures: the use and misuse of scenarios. In: Long Range Planning. Vol. 29, n°2, pp. 164-171, 1996.

GOMEZ, A. The Need for Design Education in Developing Countries. In: **Design For Need**. The Social Contribution of Design. An anthology of papers presented to the Symposium at the Royal College of art, London, April 1976. [S.I.]: ICSID, 1977. p. 39-41.

GRAMSCI, Antonio. **Concepção dialética da história**. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1966.

GUATTARI, E; ROLNIK, S. **Micropolítica**: cartografias do desejo. Petrópolis: Vozes, 1996.

GUSMÃO, Gabriela. **Rua dos Inventos**: Ensaio sobre o desenho vernacular. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 2005.

GOHN, M. G. Empoderamento e participação da comunidade em políticas sociais. **Saúde e Sociedade**, v. 13, n. 2, p. 20-31, maio-ago. 2004.

HALL, S. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Rio de Janeiro: Lamparina, 2014.

HARRISON, C.; DONNELLY, I. A. A theory of smart cities. **White Paper, IBM Corporation**, 2011. Disponível em <http://journals.issn.org/index.php/proceedings55th/article/viewFile/1703/572>. Acesso em 09/04/2016.

HARTLEY, Lucinda; et al. **Tactical Urbanism 4**: Australia & New Zealand. The Street Plan Collaborative: 1 ed.vol. 4, 2014. Disponível em: <[http://issuu.com/codesignstudio/docs/tacticalurbanismvol4\\_141020](http://issuu.com/codesignstudio/docs/tacticalurbanismvol4_141020)> Acesso em: 15 de fevereiro de 2015.

HARVEY, David. **Condicão pós-moderna**. São Paulo: Loyola, 1992.

HEIGHT, F. Foreword. In: **Design For Need**. The Social Contribution of Design. An anthology of papers presented to the Symposium at the Royal College of art, London, April 1976. [S.I.]: ICSID, 1977. p. 3-4.

HIGGINS, Silvio Salej. **O capital social está na moda**: análise para sua reconstrução teórica. Dissertação de Mestrado. Universidade de Santa Catarina. Pós Graduação em Sociologia Política, 2003.

HUSSAIN, S.; SANDERS, E. B.-N.; STEINERT, M. Participatory design with marginalized people in developing countries: Challenges and opportunities experienced in a field study in Cambodia. **International Journal of Design**, v. 6, n. 2, p. 91-109, 2012.

IDEO. **Human-Centered Design Toolkit**: An Open-Source Toolkit to inspire New Solutions in the Devoloping World, 2009. Acessado em: 27 de outubro de 2014, disponível em: <<https://www.ideo.com/by-ideo/human-centered-design-toolkit>>

JACOBS, Jane. **Morte e vida de grandes cidades**. São Paulo: Martins Fontes, 2001.

JACQUES, Paola B. Espetacularização urbana contemporânea. In: Fernandes, Ana e Jacques, Paola B. (orgs.). Cadernos PPG-AU/UFBA. **Territórios urbanos e políticas culturais**. Ano 2, número especial. Salvador: PPG-AU/UFBA, 2004, p. 23-29.

JAMESON, Fredric. **Pós-Modernismo**: a lógica cultural do capitalismo tardio. São Paulo: Ática, 2002.

JEUDY, Henri-Pierre. **Espelho das Cidades**. Rio de Janeiro: Casa da Palavra, 2005

KLEBA M. E.; WENDHAUSEN, A. Empoderamento: processo de fortalecimento dos sujeitos nos espaços de participação social e democratização política. **Saúde e Sociedade**, Rio de Janeiro, v.18, n.4, p. 733-743, 2009.

LAKATOS, E.M. e MARCONI, M.A. **Fundamentos da Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2003.

LEFEBVRE, Henri. **Direito à Cidade**. São Paulo: Editora Centauro, 2010.

\_\_\_\_\_. **The urban revolution**. Minneapolis: University of Minnesota Press, 2003.

LEITE, Carlos.; AWAD Juliana C. Marques. **Cidades Sustentáveis Cidades Inteligentes:** desenvolvimento sustentável num planeta urbano. Porto Alegre: Ed. Bookman, 2012.

LIPOVETSKY, Gilles. **O Império do Efêmero.** São Paulo: Companhia das Letras, 1987.

\_\_\_\_\_. **Os Tempos Hipermódernos.** São Paulo: Barcarolla, 2004.

LUPTON, Ellen. **DIY: Design It Yourself**, Princeton Architectural Press, New York, EUA, 2006.

LYDON, Mike; BARTMAN, Dan; WOUDSTRA, Ronald; KHAWARZAD, Aurash. **Tactical Urbanism:** Short-Term Action, Long-Term Change. The Street Plan Collaborative: 1 ed., vol. 1, 2010. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/51354266/Tactical-Urbanism-Volume-1>> Acesso em: 27 de outubro de 2014.

LYDON, Mike; BARTMAN, Dan; WOUDSTRA, Ronald; GARCIA, Tony; PRESTON, Russ. **Tactical Urbanism 2:** Short-Term Action, Long-Term Change. The Street Plan Collaborative: 1 ed.vol. 2, 2012. Disponível em: <[http://issuu.com/streetplanscollaborative/docs/tactical\\_urbanism\\_vol\\_2\\_final](http://issuu.com/streetplanscollaborative/docs/tactical_urbanism_vol_2_final)> Acesso em: 27 de outubro de 2014.

LYNCH, Kelvin. **Good city form.** Cambrigde: The MIT Press, 1987.

MANZINI, Enzo. **Design para a inovação social e sustentabilidade:** Comunidades criativas, organizações colaborativas e novas redes projetuais. Rio de Janeiro: E-papers, 2008.

MANZINI, E. JÉGOU, F. **The construction of design-orienting scenarios.** Final Report, SusHouse

MANZINI, E.; STASZOWISK, E. Introduction. public and collaborative. **Exploring the intersection of design, social innovation and Public Policy.** Desis Network, 2013.

MARCIAL, Elaine Coutinho; GRUMBACH, Raul José dos Santos. **Cenários Prospectivos:** como construir um futuro melhor. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.

MENDONÇA, Eneida Maria Souza. **Apropriações do espaço público:** alguns conceitos. Estudos e Pesquisas em Psicologia, UERJ, RJ, ano 7, no 02, 2. semestre de 2007.

MERONI, Anna. **Creative communities.** People inventing sustainable ways of living. Milão: Poli.Design, 2007. Acessado em 27 de outubro de 2014, disponível em:<[http://www.academia.edu/877752/Creative\\_Communities\\_People\\_inventing\\_sustainable\\_ways\\_of\\_living](http://www.academia.edu/877752/Creative_Communities_People_inventing_sustainable_ways_of_living)>

\_\_\_\_\_. Strategic design: where are we now? Reflection around tha foundations of a recent discipline. **Strategic Design Research Journal**, v. 1, n. 1, p. 31-38 jul- -dez.,2008

MICHAELIS: **moderno dicionário da língua portuguesa.** São Paulo: Companhia Melhoramentos, 1998.

MICHAELIS. **Dicionário Ilustrado.** Vol. I – Inglês-Português. São Paulo: Melhoramentos, 1987.

MOULAERT, F. **Globalization and integrated area development in european cities.** Oxford University Press, Oxford, 2000.

MOULD, Oli. Tactical Urbanism: The New Vernacular of the Creative City. Royal Holloway University of London, **Geography Compass** 8/8: 529–539, 10.1111/gec3.12146, 2014.

MURLIS, J. The Role of the Designer in Disaster Relief. In: **Design For Need.** The Social Contribution of Design. An anthology of papers presented to the Symposium at the Royal College of art, London, April 1976. [S.I.]: ICSID, 1977. p. 54-63.

NADKARNI, S. Identification of Design Problems in India. In: **Design For Need.** The Social Contribution of Design. An anthology of papers presented to the Symposium at the Royal College of art, London, April 1976. [S.I.]: ICSID, 1977. p.25- 28.

NAISBITT, John. **O Líder do futuro.** São Paulo, Editora Sextante, 2007.

NOVY, A e LEUBOLT, B. **Participatory budgeting in Porto Alegre:** social innovation and the dialectical relationship of state and civil society. *Urban Studies*, 42(11): 2023–2036, 2005.

OAKLEY, P.; CLAYTON, A. **Monitoramento e avaliação do empoderamento** (“empowerment”). São Paulo: Instituto Polis, 2003.

OLIVEIRA, Lorena Gomes Torres de. **Design pede passagem:** Uma Proposta de Abrigo de Ônibus em Natal-RN a partir do Método da Grade de Atributos e do Design Participativo. Trabalho de Conclusão de Curso de Design, UFRN, 2013.

OLSON, Mancur. **A Lógica da Ação Coletiva.** São Paulo: Edusp, 1999.

ONU – ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. World Urbanization Prospects, The 2015 revision, 2016. Disponível em <http://esa.un.org/unpd/wup/index.htm>. Acesso em 06/04/2016.

PAPANEK, Viktor Papanek. **Design for the real world:** human ecology and social change. Frogmore: Paladin, 992.

PERNA, Rita. **Fashion Forecasting.** New York: Fairchild Publications, 1987.

PETERSEN, John L.; STEINMÜLLER, Karlheinz. Wild Cards. In: **State of the Future.** GLENN, Jerome C.; GORDON, Theodore J.; FLORESCU, Elizabeth. Washington: The Millennium Project, 2009.

PRONSATO, Sylvia Adriana Dobry. **Arquitetura e Paisagem:** projeto participativo e criação coletiva. São Paulo: Annablume; Fapesp; Fupam, 2005.

QUEIROGA, Eugenio Fernandes. **Praças e pracialidades em design:** Da visualidade da paisagem à visibilidade dos lugares. I Seminário de semiótica aplicada ao Design, 2003, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: PUCRio, 2003.

RASOOLIMANESH, S.M.; BADARULZAMAN, N.; JAAFAR, M. Achievement to Sustainable Urban Development using City Development Strategies: A Comparison

between Cities Alliance and the World Bank definitions. **Journal of Sustainable Development**, v. 4, n. 5, p. 151-166, 2011.

RASPIN, Paul; TERJESEN, Siri. Strategy making: what have we learned about forecasting the future? In: **Business Strategy Series**. Vol. 8, No 2, 2007. Emerald Group Publishing Limited. Disponível em: [www.emeraldinsight.com/reprints](http://www.emeraldinsight.com/reprints). Acessado em: julho de 2016.

RIZZO, F. **Strategie di co-design**. Teorie, metodi e strumenti per progettare con gli utenti. Milano: Francoangeli Ed., 2009.

ROSA, Marcos L. **Handmade Urbanism**: From Community initiatives to Participatory Models. Berlim: Jovis, 2013.

\_\_\_\_\_. **Microplanejamento**: Práticas Urbanas Criativas. São Paulo: Editora de Cultura, 2011.

RUA, M.G. **Análise de políticas públicas**: conceitos básicos. 2001

SANDERS, E.B.N. Collective Creativity. LOOP: AIGA **Journal of Interaction Design Education**, n.3, ago. 2001.

\_\_\_\_\_. Design Research in 2006, **Design Research Quartely**, v. 1, n.1, p. 1-25, set. 2006.

SANDERS, E.B.-N.; BRANDT, T.; BINDER, T. A framework for organizing the tools and techniques of participatory design. In: PARTICIPATORY DESIGN CONFERENCE, 11, 2010, Sydney, Australia. **Proceedings**, Sydney: ACM Press, 2010. p. 1-4.

SANDERS, E.B.-N.; STAPPERS, P. J. **Co-creation and the new landscapes of Design**, 2008. [http://www.maketools.com/articles-papers/CoCreation\\_Sanders\\_Stappers\\_08\\_preprint.pdf](http://www.maketools.com/articles-papers/CoCreation_Sanders_Stappers_08_preprint.pdf). Acessado em: março de 2016.

SANOFF, H. Editorial. Special issue on participatory design, **Design Studies**: Elsevier Ltd., n. 28, p. 213-215, 2007.

SANTOS, Carlos Nelson F. dos (coord). **Quando a rua vira casa**. 3 ed. São Paulo: Projeto 1985.

\_\_\_\_\_. **A cidade como um jogo de cartas**. Niterói: EDUFF; São Paulo: Projeto, 1988.

SANTOS, Milton. **Espaço e Método**. 5 ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2008.

\_\_\_\_\_. **O espaço do cidadão**. 7 ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2002.

SACHS, W. Preface to the New Edition, 2009. In: \_\_\_\_\_ (Ed.). 2nded. **The Development Dictionary**: a guide to knowledge as power. London and New York: Zed Books Ltd, 2010. p. VI-XIV.

SCHWARTZ, Peter. **Cenários**: as surpresas inevitáveis. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

\_\_\_\_\_. **A Arte da Visão de Longo Prazo:** planejando o futuro em um mundo de incertezas. Rio de Janeiro: Best Seller, 2006.

SEARCE, Diana et al. **What If? The art of scenario thinking for nonprofits.** Everville/CA: Global Businessa Network, 2004. Disponível em: <[www.gbn.com](http://www.gbn.com)>. Acessado em: junho de 2016.

SEMITI, G. Some aspects of Agrarian and Industrial Development in a Developing Country. In: **Design For Need.** The Social Contribution of Design. An anthology of papers presented to the Symposium at the Royal College of art, London, April 1976. [S.I.]: ICSID, 1977. p. 20-24.

SEN, A. **Development as freedom.** Nova Iorque: Anchor Books, 1999.

SENNETT, Richard. **O declínio do homem público:** Nas tiranias da intimidade, 2014.

SILVA, C.; MARTÍNEZ, M. L. Empoderamiento: proceso, nivel y contexto. **Psykhe**, Santiago/Chile, v. 13, n. 1, p. 29-39, mai. 2004.

SPINUZZI, C. **The methodology of participatory design.** Technical Communication, Vol. 52, n. 2, pg. 163–174, 2005.

STARK, W. **Empowerment:** neue Handlungskompetenzen in der psychosozialem Praxis. Freiburg i. Breisgau: Lambertus, 1996.

STARK, W. **Gemeinsam Kräfte entdecken:** Empowerment als kompetenz-orientierter Ansatz in der psychosozialen Arbeit. Duisburg/Alemanha: Orglab, 2006. Disponível em: <<http://www.orglab.de/qemp/empartkurzwst.pdf>>. Acessado em: julho de 2015.

STEEN, M. Tension in human-centred design. **CoDesign**, [S.I.: s.n.], v. 7, n. 1, p. 45-60, mar. 2011.

STEFFENS, Kurt; et. al. **Urbanismo tático 3:** casos latinoamericanos. The Street Plan Collaborative: 1 ed.vol. 3, 2013. Acessado em 15 de fevereiro de 2015 Disponível em: <[http://issuu.com/streetplanscollaborative/docs/ut\\_vol3\\_2013\\_0528\\_17](http://issuu.com/streetplanscollaborative/docs/ut_vol3_2013_0528_17)>

TAKAHASHI, S. & Takahashi, V. P. **Estratégia de inovação:** oportunidades e competências. Barueri, SP: Manole. 2011.

TOFFLER, Alvin. **A Terceira Onda.** Petrópolis: Editora Record, 2006.

\_\_\_\_\_; TOFFLER, Heidi. Riqueza Revolucionária: o significado da riqueza no futuro. São Paulo: Futura, 2007.

TORRES, Lorena Gomes. **Urbe Verde:** Sistema de Espaços Livres na comunidade de Vale Dourado. Monografia em Arquitetura e Urbanismo na Universidade Potiguar, 2011.

VAN NOTTEN, Philip. **Writing on the wall:** scenario development in times of discontinuity. Boca Raton: Dissertation.com, 2004.

VASCONCELLOS, E. M. **O poder que brota da dor e da opressão:** empowerment, sua história, teoria e estratégias. São Paulo: Paulus, 2003.

WALLERSTEIN, N. What is the evidence on effectiveness of empowerment to improve health? **Copenhagen**: WHO Regional Office for Europe, 2006. (Health Evidence Network report). Disponível em: <<http://www.euro.who.int/Document/E88086.pdf>>. Acesso em: 16 de julho 2015.

WHYTE, Willian H. **The social life of small urban spaces**. Nova York: Project for Public Spaces, 2001.

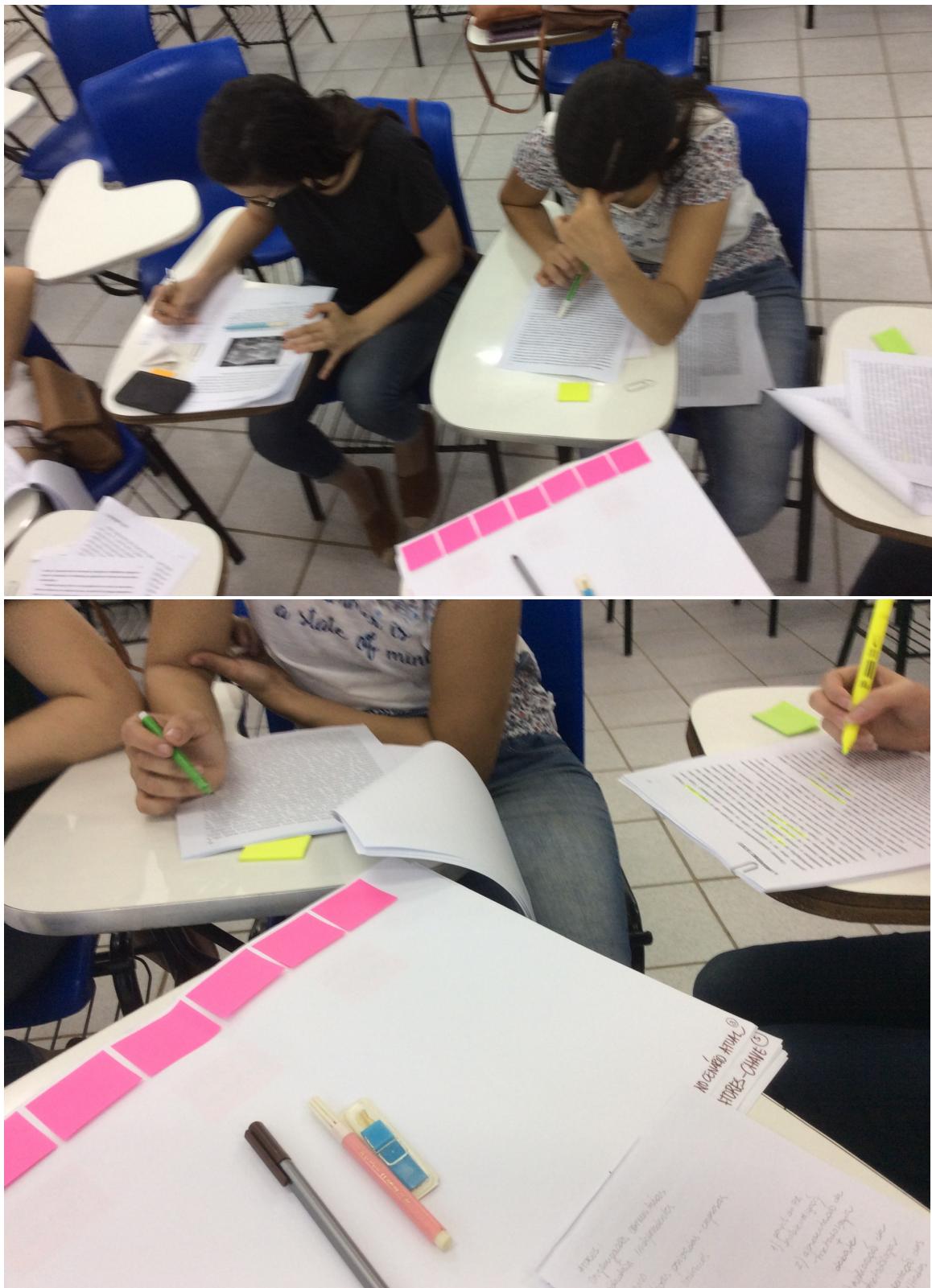
WILKINSON, A. & Eidinow, E. **Evolving practices in environmental scenarios**: a new scenario typology. Environmental Research Letters, 2004.

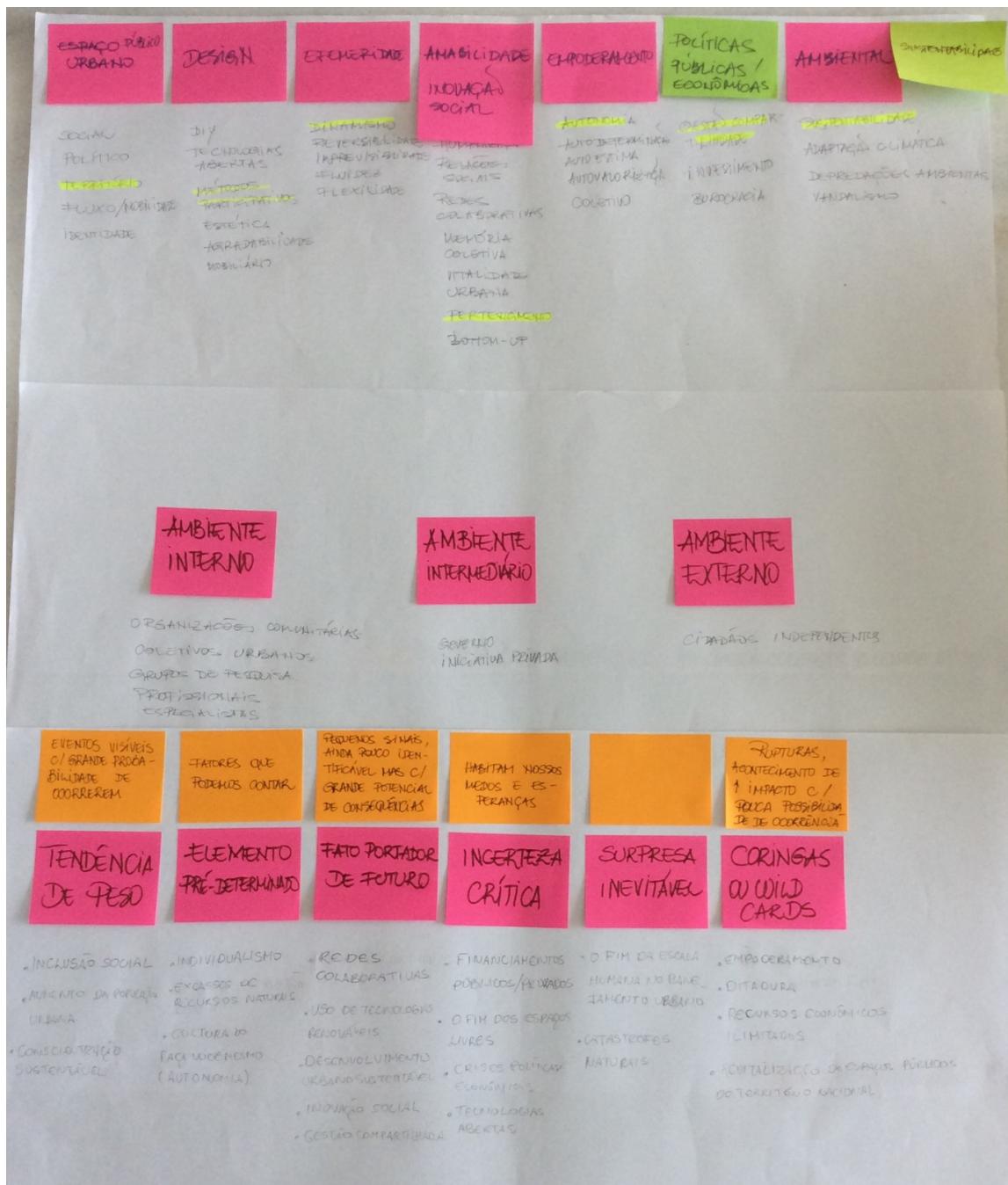
YASOUKA, M.; SAKURAI, R. Out of Scandinavia to Asia – Adaptability of Participatory Design in Culturally Distant Society. In: PARTICIPATORY DESIGN CONFERENCE, 12, 2012, Roskilde, Denmark. **Proceedings**, Roskilde: ACM Press, 2012. p. 1-4.

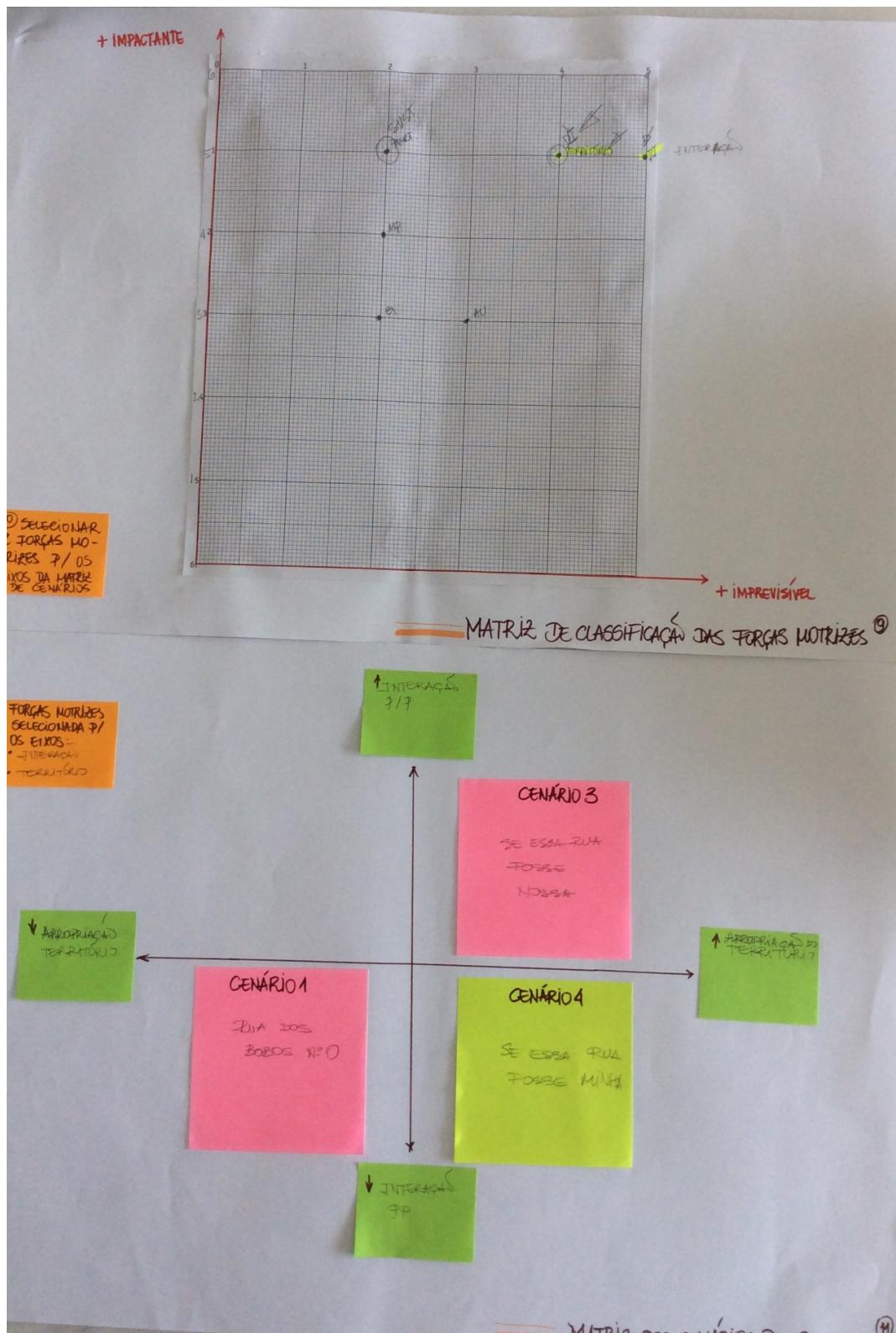
## APÊNDICE A - PRÉ-TESTE



## APÊNDICE B - TESTE WORKSHOP







	TERRITÓRIO	MÉTODOS PARTICIPATIVOS	DINÂMICO	INTERAÇÃO	PERFEIÇÃO	AUTONOMIA	GESTÃO COMPARTILHADA	SISTEMA BILÍNGUE	M
T	0	1	1	1	1	1	1	0	6
MP	0	0	1	0	0	0	1	0	2
D	0	0	0	0	1	1	0	0	2
I	0	1	1	0	0	1	1	0	4
P	0	1	0	1	0	1	1	0	4
A	0	1	0	0	0	0	1	0	2
GC	0	0	1	0	0	0	0	0	1
S	1	1	1	1	1	1	1	0	7
①	1	5	5	3	3	5	6	0	

— MATRIZ DE ANÁLISE ESTRUTURAL (CRUZAMENTO DAS FM) ⑥

	TERRITÓRIO	MÉTODOS PARTICIPATIVOS	DINÂMICO/INTERVENÇÕES	INTERAÇÃO PESSOA-PESSOA	PERFEIÇÃO	AUTONOMIA	GESTÃO COMPARTILHADA	I
OC.	0	1	1	0	1	1	1	6
OU	0	0	1	1	0	1	0	4
GP	0	1	0	0	0	0	1	3
PE	0	1	0	1	0	0	0	3
G	0	0	0	0	1	0	1	3
IP	0	0	0	0	0	0	1	1
CI	1	1	1	1	1	1	1	8
①	1	4	3	3	3	3	5	6

— MATRIZ DE INFLUÊNCIAS ATORES X FORÇA MOTRIZ ⑦