

3

A ação do designer em experiências participativas: a favela da Maré

3.1.

O contexto, a organização parceira e o relato da experiência: escolhas metodológicas e contextualização

3.1.1.

Organização de pesquisa de campo

Este capítulo apresenta a experiência de campo desenvolvida no Complexo de Favelas da Maré⁵¹, durante a qual, em colaboração com uma ONG local, o Design e processo criativos participativos foram usados para promover Inovação Social. Como visto na introdução e no capítulo anterior, o projeto, em termos de pesquisa, queria investigar como um designer pode agir para promover Inovação Social em contextos sociais que sofrem de muitas problemáticas sociais, especificamente nas favelas cariocas, e entender se a colaboração com organizações locais, tais como ONGs, e uma abordagem que proporcione um conhecimento profundo do contexto e dos processos participativos, podem constituir elementos-chave para esta ação. Pretendia-se usar uma abordagem de Pesquisa-Ação, que permitiria conjugar a criação de conhecimento teórico a um processo de emancipação da comunidade envolvida. Neste tipo de estratégia de pesquisa, a ação permite ao pesquisador uma melhor compreensão de um determinado fenômeno e de gerar conhecimento sobre ele.

Inúmeros eventos da experiência impediram a sua aplicação: entre os mais importantes, a impossibilidade de uma troca constante e de compartilhar as decisões com o parceiro, a dificuldade de envolver os atores fora da ONG e de fazer evoluir as reuniões participativas finalizadas à discussão dos resultados da ação. Com efeito, faltou uma colaboração eficaz com o parceiro e com a população. Durante a fase de

⁵¹ O *Complexo de favelas da Maré* é um bairro da cidade de Rio de Janeiro cujas características serão tratadas nas próximas seções.

pesquisa aplicada considerou-se que isso indicaria problemas não conhecidos capazes de influenciar o desenvolvimento das ações. Desde que a fase foi iniciada, provavelmente com um conhecimento insuficiente do fenômeno, decidiu-se que teria sido útil aos fins da pesquisa observar sistematicamente o desenvolvimento dos eventos e, em seguida, analisar os dados e destacar eventuais questões-chave. A partir dessas considerações e da compreensão que o próprio ponto de vista – semelhante ao de um designer comum - podia fornecer informações não percebidas por projetos de pesquisas mais estruturados, decidiu-se utilizar a **observação participante** como estratégia para a observação dos eventos e coleta dados. Os dados obtidos a partir desta estratégia são apresentados neste capítulo.

Toda experiência é aqui considerada. Inicialmente são apresentadas as suas premissas e o contexto de desenvolvimento: escolhas metodológicas, organização da experiência, a organização parceira, os principais colaboradores, o território, as suas dinâmicas e os atores locais. É assim descrito o contexto no qual se inserem os episódios posteriormente narrados. Estes foram selecionados entre os momentos da experiência que se acredita ser capazes tanto de permitir uma compreensão da mesma como um todo quanto para mostrar algumas das questões-chave para a ação do designer e o espaço de desenvolvimento do projeto, questões estas que serão posteriormente analisadas e aprofundadas.

Os episódios relatados seguem principalmente uma evolução temporal cronológica e mostram o desenvolvimento do projeto, a relação entre pesquisadora-designer e contexto e a influência recíproca. As principais fontes utilizadas para a elaboração do capítulo são o diário e as notas de campo, complementadas pelas memórias ainda presentes e recentes, entrevistas realizadas com membros da organização parceira, e-mails⁵² e alguns textos específicos capazes de ajudar na descrição e compreensão do contexto. Decidiu-se usar também e-mails e entrevistas porque são, em função da forma como se desenvolveu a colaboração, um dos materiais mais consistentes disponíveis, capazes também de mostrar as dinâmicas comunicativas e relacionais que ocorreram, úteis para entender o que aconteceu. As dificuldades de comunicação e troca constante com o parceiro de projeto e os participantes são algumas entre as motivações que estão na base da decisão da

⁵² No texto serão apresentadas citações diretas de canais informais (e-mail, entrevistas) cujas datas e local, quando disponíveis, serão informados. No que diz respeito ao autor ou ao entrevistado serão utilizados nomes fictícios, como explicado nos parágrafos seguintes.

pesquisadora-designer de usar o seu próprio ponto de vista como principal elemento que este capítulo procura destacar. Esta decisão foi repensada ao longo da pesquisa.

Há uma outra razão pela qual foi decidido relatar em detalhe a pesquisa de campo desenvolvida: acreditar que o conhecimento aprofundado do território e das suas dinâmicas é essencial não só para realizar um projeto, mas também pela compreensão do projeto como um todo e dos dados que serão posteriormente analisados. A este respeito, Bridgman (2002) no artigo *Field notes from home*, afirma que notas e diário de campo permitem ao leitor compreender a experiência em toda a sua complexidade e totalidade. Um relato detalhado foi considerado necessário, não só para permitir a quem não conhece o contexto compreender a experiência vivenciada – com efeito, o texto visa permitir a compreensão da experiência e do contexto também a leitores e pesquisadores que nunca entraram em contato com uma realidade parecida-, mas também para dar ao leitor a possibilidade de “mergulhar totalmente, moralmente, esteticamente, emocionalmente e intelectualmente” (BOCHNER; ELLIES apud BRIDGMAN, 2002, p. 132).

Bridgman (2002) especifica, no entanto, que, a fim de permitir o seu uso pelo público, ou seja, da compreensão da pesquisa e do contexto no qual está inserida, não é necessário apresentar os originais da pesquisa, mas uma versão selecionada, organizada e arrumada. De acordo com estas indicações, alguns dados serão aqui apresentados. Não se trata de um diário de campo no sentido estrito, mas de uma reescritura da experiência onde a quantidade de detalhes, situações, repetições foram escolhidas propositalmente. Tudo isso compõe a base para a reflexão sucessiva sobre o espaço de ação do designer no desenvolvimento de experiências participativas em contextos de exclusão social e sobre o papel que certos fatores têm sobre ela.

A narrativa se desenvolve, como mencionado, a partir do ponto de vista da pesquisadora-designer porque naquele momento parecia melhor investigar a ação do designer e sua interação com o contexto. A escolha por dar mais importância à voz do designer, do pesquisador e à natureza pessoal da experiência⁵³ leva, a partir deste momento, à adotar um registro diferente: a partir do próximo parágrafo, e somente neste capítulo, será usada a primeira pessoa do singular. Será agora apresentada a pesquisa de campo na forma como foi organizada e desenvolvida.

⁵³ “Pessoal” neste caso se refere ao ter sido caracterizado pelas dinâmicas ocorridas entre a pesquisadora e o contexto e sobre elas focado.

A partir das premissas da pesquisa, para estruturar a pesquisa de campo foi necessário entender qual teria sido este contexto real de atuação, com quem eu teria colaborado, a modalidade de colaboração, o intervalo de tempo e o número de experiências de campo que seria necessário realizar. Cada uma dessas escolhas pedia para responder às muitas perguntas.

Meu interesse no potencial de experiências participativas em promover a renovação da estrutura social e de contribuir para a resolução de situações de exclusão e desigualdade estava em sintonia com as mudanças que a cidade do Rio de Janeiro estava e está vivendo. Assistia-se e se assiste, de fato, ao questionamento da divisão entre **cidade e favela** e ao desejo e tentativas de integração territorial. Por esta razão, a ação do designer nas favelas se tornou um dos elementos-chave da minha pesquisa de doutorado. As favelas me pareciam um território adequado para o desenvolvimento de um projeto que visava promover uma melhoria no tecido social local: os direitos dos cidadãos eram violados e sua atitude de cidadania ativa era quase inexistente. No entanto, uma vez identificadas as favelas cariocas como contexto geral, eu teria que decidir em qual favela específica desenvolveria a experiência no campo. A escolha não parecia fácil: de acordo com o censo IBGE de 2010, existem na cidade do Rio de Janeiro 1094 favelas (IBGE, 2010), cada uma das quais com dimensões, atores e características próprias.

Ao mesmo tempo, compreendi que para responder à pergunta “qual contexto específico?” era necessário responder em primeiro lugar uma outra: “como acessar uma favela?”. O acesso a uma favela, e ainda mais a possibilidade de desenvolver nela um projeto, me parecia intimamente ligado ao conhecimento de alguém no território. Trata-se, de fato, de áreas não consideradas de fácil acesso devido a ocorrências frequentes de violência. Ao mesmo tempo, alguns fatores pareciam indicar como necessária a presença de um mediador e colaborador que pertencesse ao contexto: era um território desconhecido para mim, eu tinha uma quantidade limitada de tempo disponível e meu status de estrangeira podia facilmente provocar uma falta de confiança e credibilidade. Percebi então que selecionar uma favela específica dependia da definição de quem iria colaborar com o projeto.

Minha escolha recaiu sobre organizações não governamentais: uma ONG teria sido o parceiro fundamental e ideal. Esta ideia estava baseada por um lado em pesquisas anteriores que afirmavam a potencialidade de uma colaboração entre ONG

e designers⁵⁴; e, pelo outro lado, no fato de as ONGs serem atores muito presentes no Rio de Janeiro, especialmente nas favelas. Não só conhecem esses territórios e as dinâmicas locais, mas já tem uma infraestrutura potencialmente útil no desenvolvimento de um projeto. O ponto de partida para a estruturação da pesquisa foi, portanto, a decisão de encontrar uma ONG interessada em desenvolver um processo de Design participativo que visasse à melhoria do contexto social local, ao promover diferentes relações entre os cidadãos, entre estes e o contexto social local e empoderá-los. A ONG tinha que ser válida, séria e confiável. O grande número de ONGs existentes no Rio de Janeiro reforçava a ideia que podiam ser um elemento importante para o acesso, mas ao mesmo tempo o número muito elevado e as origens duvidosas de muitas delas tornava fundamental uma escolha cuidadosa. Não parecia fácil: o campo era vasto e eu não tinha a priori selecionado um problema específico, porque queria atuar em um território a partir das necessidades que emergissem durante a própria ação e o conhecimento do território. Além disso, eu ainda era uma estranha em uma cidade povoada por situações muito diferentes e a imersão em uma cultura e língua desconhecidas em nada facilitava a escolha.

Foi assim que, a partir destas reflexões junto com o orientador foram consideradas e avaliadas algumas ONGs com base nos critérios de validade e confiança. Rapidamente entrei em contato com a AZUL, organização com a qual eu desenvolveria a pesquisa de campo. Não usarei os nomes reais da organização, das pessoas que colaboraram e de eventuais projetos e documentos realizados por eles, tampouco os nomes de outras organizações com as quais entrei em contato e lugares físicos mais pontuais; eles serão substituídos por nomes fictícios. Nas pesquisas científicas é comum adotar este procedimento ético para não revelar a identidade dos participantes usando, por exemplo, nomes inventados pelo pesquisador⁵⁵. AZUL atua no Complexo de Favelas da Maré e achei-a idônea pelo seu trabalho e pelo

⁵⁴ No início do meu doutorado eu me referia a duas fontes principais: em primeiro lugar à experiência *A Good Life* (2003-2008). Trata-se de uma iniciativa do departamento de *Product Design da Parson (The new school for design, New York)* que colocou 169 estudantes a desenvolver seus projetos finais em colaboração com ONGs de Nova York, com o objetivo de favorecer a compreensão das potencialidades do Design como fator de mudança. Em segundo lugar, segundo Meroni (2008), o Design Estratégico, nascido e aplicado para permitir às empresas enfrentar o complexo cenário contemporâneo, é significativo também para organizações estranhas ao âmbito empresarial que têm que tomar decisões em um contexto instável. Trata-se de entidades sociais como instituições públicas, governos, territórios, associações, organizações não governamentais que necessitam de novas estratégias para enfrentar problemáticas de amplo alcance como a saúde, educação, pobreza, mudanças climáticas.

⁵⁵ Os nomes das pessoas, dos projetos e das organizações e instituições são fictícios e a relação de nomes e siglas está localizada na parte pré-textual da tese (p. 15-16).

interesse em relação às temáticas sobre as quais o projeto se concentraria e a modalidade de desenvolvimento. Nas próximas seções serão aprofundados tanto o processo de escolha quanto as características da organização.

Depois da identificação do contexto específico e do parceiro, decidi que a experiência de campo deveria ocupar entre seis e oito meses. Um tempo que acreditei suficiente para conhecer um contexto totalmente novo para mim, para me inserir na organização, desenvolver e implementar um projeto, observar o seu andamento e apontar eventuais mudanças, isso a partir dos objetivos iniciais. Foi assim que a pesquisa de campo se desenvolveu entre março e outubro de 2012 no Complexo de Favelas da Maré. Um total de sete, oito meses, período em que, com frequência mais ou menos regular, dependendo do período, da fase e das necessidades, frequentei o território e a organização com o fim de desenvolver um projeto. A importância da experiência em termos pessoais e profissionais fez com que a minha relação com o Complexo da Maré e com a AZUL prosseguisse também após o projeto de doutorado. Ao longo de seu desenvolvimento, a experiência foi documentada através de um diário de campo e algumas fotos feitas por mim e pela organização. Fotografar e gravar são duas operações que requeriam cuidado em virtude da presença de organizações criminosas locais. Foram, por isso, esporádicas, porque tinha sempre que achar pessoas adequadas para me acompanhar, além do momento e lugar mais adequado.

Entre as decisões tomadas durante a organização da pesquisa está a de começar a experiência sem definir a priori um projeto específico. Acreditava que seria importante me inserir no contexto e responder as necessidades que iriam surgir no primeiro período de mergulho e conhecimento. Ao mesmo tempo, desejava tomar esta decisão junto com AZUL: a organização tinha, de fato, maior conhecimento do contexto e das prioridades locais e o desenvolvimento do projeto dependia também dos recursos que ela podia fornecer. Foi assim que, depois de um primeiro momento onde me deixei guiar pelo conhecimento das atividades da AZUL e do contexto, tentei decidir com a ONG o projeto específico em que eu iria trabalhar junto com alguns membros da mesma organização. A decisão tomada correspondia a uma questão de forte interesse da AZUL, o que não achei problemático, mas que, pelo contrário, do meu ponto de vista, poderia facilitar o projeto por ser indicativo de um desejo de realização. Correspondia também à tipologia de questões que eu queria trabalhar. Decidimos assim que focaria as minhas atividades na renovação, em

conjunto com a população, de uma praça local abandonada e não utilizada pela população, praticamente a única do território, e de promover assim uma diferente relação dos habitantes com o espaço público.

No decorrer da fase de campo, além de trabalhar neste projeto no qual foram concentradas a maioria das energias, tentei aprofundar o conhecimento de outros projetos com os atores locais e entender melhor o contexto.

Finalmente, depois da fase de pesquisa aplicada, desenvolvi uma análise dos dados que me levou, a partir da natureza das questões que emergiram, a realizar algumas entrevistas com algumas das pessoas que mais colaboraram comigo na ONG. O objetivo era ampliar o meu ponto de vista, compreender a opinião deles sobre o desenvolvimento do projeto e as ações realizadas.

3.1.2. A escolha do parceiro

3.1.2.1. Primeiros contatos

Em março de 2011 eu procurava uma organização não governamental com a qual desenvolver um projeto que visasse promover Inovação Social em uma favela do Rio de Janeiro por meio de processo participativo e do uso as estratégias de Design. A partir de uma indicação do meu orientador entrei em contato com Monica Neder, professora em uma universidade local e diretora da AZUL, ONG com a qual depois decidi desenvolver o meu trabalho de campo. AZUL se define como uma instituição da sociedade civil que atua no Complexo de Favelas da Maré através de diferentes projetos que visam ao desenvolvimento integrado do território.

Uma rápida troca de e-mails antecedeu o meu primeiro encontro com Monica, que ocorreu em 29 de março de 2011. O objetivo era que nos conhecêssemos mutuamente. Na época, as informações que eu tinha sobre o contexto sócio-territorial do Complexo da Maré e sobre a ONG eram muito limitadas. Seria também muito importante apresentar a ideia do meu projeto de pesquisa, a abordagem que eu usaria, casos anteriores, e ver se havia interesse e possibilidade por parte da organização em colaborar em um projeto deste tipo. No caso identificado, a colaboração com uma ONG me parecia ainda mais crucial, já que a Maré⁵⁶ era um

⁵⁶ O **Complexo de favelas da Maré** é chamado também de **Complexo da Maré** ou mais simplesmente de **Maré**.

território sob o domínio do GCA. Por razões de segurança e medo, razões não relacionadas então com os temas de pesquisa, pensei em começar a realizar a fase de campo da minha pesquisa em uma ou mais favelas pacificadas. A Maré não apresentava, e no momento ainda não apresenta, este pré-requisito porque não foi criada ali uma Unidade de Polícia Pacificadora. No entanto, decidi conhecê-la e o intenso interesse despertado em mim desde o início, além da forte empatia que senti com o lugar, fizeram que eu decidisse ignorar este critério de seleção do contexto.

No encontro Monica descreveu as muitas atividades desenvolvidas pela organização e, mais em geral, me explicou qual era a missão da ONG, quais as modalidades de ação, fornecendo informações sobre a realidade territorial local que eu ia encontrar. Desde o início mostrou interesse pela minha pesquisa e procurou junto comigo os pontos em comum com as atividades realizadas por eles. Foi um encontro agradável e produtivo, no qual com muita atenção e cuidado Monica começou a me introduzir na AZUL e na Maré. No entanto, durante o encontro soube que embora Monica fosse uma pessoa importante na ONG, para o desenvolvimento do projeto teria sido crucial encontrar Ligia Santos, uma outra diretora da organização. Este foi, portanto, o passo seguinte.

Este encontro aconteceria somente um mês depois, em 29 de abril de 2011, data que coincidiu com o meu primeiro acesso ao território da Maré. Transtornos de segurança pública no território tinham feito adiar a reunião várias vezes mas, ao mesmo tempo, criaram uma oportunidade. Tratava-se de participar de uma assembleia geral da ONG, cujo tema era justamente o da segurança pública, que ia ser realizada em um Centro de Arte criado por eles, localizado na comunidade Nova Holanda⁵⁷.

Foi esse então o jeito que escolheram para me mostrar a sua atividade, me apresentando na organização e encontrando Ligia. Totalmente inexperiente em relação ao território, a como acessá-lo e ao que eu iria encontrar, e, ao mesmo tempo alertada sobre os perigos locais e preocupada com o meu status de estrangeira claramente visível, confiei em Monica e eu fui de carro com ela e Camila. Esta última é a coordenadora e criadora de um Cineclubes organizado pela ONG e amiga de Monica. É uma das pessoas que posteriormente iriam me acompanhar e apoiar a minha entrada e estada na ONG e na Maré. Ambas me acolheram com atenção, gentileza e uma atitude protetora, que eu chamaria de quase maternal.

⁵⁷ A Nova Holanda é uma das dezesseis favelas que compõem o Complexo da Maré e foi o cenário principal da pesquisa.

Ir à Maré gerava em mim um estado de curiosidade e hiperatividade. Seria a minha primeira entrada nesta favela. O **Centro de Arte**, aonde chegamos com o carro, estava situado após uma centena de metros da Avenida Brasil. Quando cheguei, percebi logo que ia ser, do meu ponto de vista, uma não entrada. Na ocasião, de fato, permaneci no espaço onde me trouxeram e não fui além no território. Em contato apenas com os membros da ONG, eu não tive oportunidade de me confrontar com a vida cotidiana das pessoas que viviam naquele território, de observar suas casas, de ouvir barulhos e cheiros locais.

O **Centro**, composto por dois edifícios industriais, um dos quais se encontrava ainda em reforma, estava lotado com todos os colaboradores da organização. A reunião começou com a apresentação da tese de doutorado de Ligia, que aborda a questão da ação da polícia no território da Maré, e logo se transformou em uma discussão acalorada em que eram trocadas ideias e experiências. Esta participação e o tipo de intervenção que tive a oportunidade de assistir despertaram meu interesse. A paixão dos indivíduos com relação aos temas tratados, as opiniões expressas e as ações que animaram o encontro, foram fundamentais na minha decisão de trabalhar com esta ONG, com aquelas pessoas e naquele contexto. Na ocasião, também encontrei Ligia. Foi uma apresentação rápida: poucas palavras, poucos segundos, um par de olhares. Percebi que ela era um ator crucial e que era essencial obter a sua aprovação e negociar com ela todas as decisões.

Após a reunião, a colaboração com a AZUL sofreu uma pausa repentina porque, por motivos pessoais, tive que voltar para a Itália. Só pude retomar a execução do projeto em março de 2012. Nesse período de distância procurei manter os contatos com Monica e prosseguir na compreensão do ambiente e das possibilidades do projeto. Mas foram poucas tentativas, porque, como ela me explicou, em vista das urgências e necessidades a serem rapidamente atendidas, uma colaboração a distância sem um projeto já implantado não seria muito útil. No final de fevereiro de 2012, quando regressei para o Rio de Janeiro, entrei novamente em contato com a ONG.

3.1.2.2. AZUL

Em maio de 2011 decidi então desenvolver a parte de pesquisa aplicada com a AZUL. A partir dos meus conhecimentos da época, a ONG possuía as características que eu estava procurando e me parecia haver uma correspondência de interesses.

AZUL é uma organização de médio porte localizada no Complexo da Maré. Foi fundada em 2008 por alguns moradores locais e indivíduos que atuam na área há mais de vinte anos, sendo composta por um grande número de moradores da comunidade, característica que eu achava muito importante. Por um lado, qualquer mudança promovida seria iniciada pela própria população; por outro lado, isso era sinal de um elevado conhecimento do território e de reconhecimento local.

AZUL afirma de ser uma instituição nascida do envolvimento dos seus fundadores com movimentos comunitários presentes nas favelas que compõem a Maré e na própria cidade. As atividades realizadas, as suas pesquisas e reflexões afirmam o desejo de trabalhar de forma integrada e global sobre questões relacionadas com a cidade do Rio de Janeiro e, especialmente, suas áreas populares. Sua missão é promover o desenvolvimento territorial por meio de projetos que articulam diferentes atores sociais comprometidos com a transformação estrutural da Maré e em produzir conhecimento e ações relacionadas com os espaços que interferem na lógica de organização popular da cidade, além de combater todas as formas de violência.

Do ponto de vista organizacional, é dirigida por um coletivo de diretores, cada um dos quais se ocupa de determinados projetos e setores. Os projetos são desenvolvidos nas seguintes áreas: arte e cultura; comunicação; desenvolvimento local; educação; mobilização social; segurança pública; combate à violência; e geração de emprego e renda. Ao mesmo tempo, cinco setores permitem o desenvolvimento de tais projetos: o setor **monitoramento e avaliação**, cuja tarefa é entender os impactos das ações desenvolvidas; o setor **administrativo financeiro**; o setor da **comunicação**, que produz e dissemina as informações para mobilização interna e externa; o setor da **mobilização social**, que lida com a articulação dos diferentes atores locais (associações dos moradores, cooperativas populares, ONGs, movimentos sociais, fóruns, universidades etc.) para emancipar a população, promover a conscientização da comunidade, a participação democrática e o reconhecimento da sua importância; o setor de **formação**, que cuida da organização

de momentos de formação para garantir a integração das ações. Esta estrutura, de acordo com a ONG, facilita a integração das diferentes ações. Cada projeto é gerenciado por um coordenador, supervisionado por dois ou três diretores, cada um dos quais geralmente acompanha vários projetos, e implementado por um número variável de colaboradores que, a partir do que foi compreendido ao longo do período passado na ONG, é sempre bem menor do necessário. As principais decisões são tomadas pelos diretores que supervisionam em conjunto com o coordenador. Os meses passados na ONG me permitiram observar que, apesar dessas premissas organizacionais, nenhuma decisão, especialmente quando importante, é tomada sem consultar Ligia⁵⁸. Por fim, cada um dos diferentes setores têm também um coordenador.

No período passado na Maré, alguns membros da organização desempenharam um papel fundamental em determinados momentos do projeto; e outros membros que acompanharam o seu desenvolvimento e que, portanto, foram os meus principais colaboradores e pontos de referência. Para permitir a orientação no texto, esses colaboradores são aqui apresentados:

Monica Neder membro da ONG, é responsável pelo **Centro de Arte e Dança na Maré**. Ela tem menos de 50 anos, não é originária da Maré, mora na Zona Sul e na época da experiência estava pouco presente no território. É professora de dança de uma universidade da cidade, mas é formada também em Design e foi, portanto, fundamental na intermediação com a ONG e na compreensão do mútuo interesse. Conhecida pelo meu orientador, foi através dela que aconteceram os primeiros contatos com a organização e a introdução no contexto.

Carla Cavalcanti, como Monica, tem menos de 50 anos e não é originária da Maré. Porém, ao contrário de Monica, no período do projeto esteve frequentemente presente no território. É coordenadora do Cineclube da organização e me acolheu, ajudou e apoiou em diferentes momentos e situações.

Ligia Santos, filha de pais nordestinos, tem 50 anos e é originária da Maré, mas não vive mais lá há vinte anos. Desde jovem tem sido ativa nos movimentos

⁵⁸ Nas palavras de Camila, durante a entrevista concedida depois da experiência: “A direção, na verdade o que acontece, a AZUL tem muito diretores, então acaba que ninguém decide nada, tem uma diretora de verdade que é a Ligia, que gostaria de poder delegar mais, mas que não consegue (...) só que ela obviamente não pode dar conta de tudo. (...). Isso assim pessoalmente no meu projeto foi muito complicado, em muitos momentos a gente precisava de decisões rápidas, de um retorno rápido sobre um ponto e a Ligia não respondia, e ninguém respondia, e aí eu acho que...” (LAGE, entrevista concedida a Chiara Del Gaudio, Rio de Janeiro, 30/10/2012).

sociais da favela e é uma das fundadoras da ONG, bem como uma dos diretores. É também diretora do setor de integração entre universidades e comunidade de uma universidade local, e como ela mesma escreve no seu currículo, possui experiência no desenvolvimento de projetos sociais, especialmente sobre os seguintes temas: movimentos sociais, favela, educação comunitária, diagnóstico social e segurança pública. Ela tem um forte interesse e ligação com o contexto e é identificada como a “alma” da organização. Ligia é de fato um ponto de referência para todas as decisões. Suas ideias foram determinantes na escolha do projeto a ser desenvolvido e na definição das pessoas que iriam participar. Ela mesma se declarou disposta a supervisioná-lo.

Gabriela Lima tem mais ou menos 60 anos e não é originária da Maré, mas colabora com os membros de AZUL há mais de 10 anos, quando eles atuavam ativamente em outra organização local chamada ROSA⁵⁹. É diretora da ONG, supervisiona o setor de **monitoramento e avaliação** e o projeto do **Centro Cultural**. Foi indicada por Ligia para colaborar e acompanhar diretamente o projeto.

João Rego é um homem de 60 anos. Não originário da Maré, tem trabalhado no campo da comunicação, especialmente de vídeo, em movimentos sociais. No período da minha experiência era coordenador do setor de mobilização, que teria sido crucial para o projeto. Foi indicado por Ligia para colaborar, mas esta colaboração não ocorreu.

Claudio Silva é um homem de 30 anos, que mora na Maré desde a infância. Muito ativo no contexto, interessado em melhorá-lo, com uma grande rede de contatos sociais. Apaixonado pela Maré e pela música, realiza eventos locais musicais e de cinema. No período do projeto trabalhava no setor de mobilização. Foi uma pessoa fundamental para conhecer o contexto e acessá-lo. Embora não tenha colaborado diretamente ao projeto, foi um importante ponto de referência.

Júlio Carvalho é um homem de 45 anos e mora na Maré há mais de trinta. Formado em Filosofia da Arte, conhece o contexto em profundidade. É ativo em movimentos locais há muitos anos e colaborou também com outras organizações que desenvolvem projetos e pesquisas sobre as favelas. É coordenador do projeto do **Centro Cultural**. Interessado em melhorar o contexto, apesar de inicialmente não ter sido indicado para acompanhar o projeto, colaborou desde o começo. Mais tarde, foi

⁵⁹ ROSA é uma organização não governamental localizada na Maré e ativa desde 2001. No começo dela também faziam parte muitas pessoas que atualmente trabalham na AZUL.

também indicado por Ligia para colaborar, embora em função de ter muitos compromissos de trabalho tivesse pouco tempo disponível.

Dona Dulce tem mais de 60 anos e mora na Maré há 36 anos, na mesma rua, na mesma casa. Amada por todos e conhecido tanto na organização como fora. É uma pessoa muito boa, otimista, disponível, que acredita nas possibilidades da população, da qual faz parte, de mudar o contexto.

Camila Lage tem 30 anos, não é nem residente nem originária da Maré. No momento da experiência vinha colaborando com AZUL há cerca de um ano e era coordenadora do projeto **Dança na Maré** e do **Centro de Arte**. É uma pessoa que, por afinidade e disponibilidade, tentei várias vezes envolver no projeto e através da qual foi convidada a colaborar depois da experiência aqui relatada.

Ronise Rezende tem aproximadamente 30 anos, é moradora da Maré e colabora com AZUL e com as pessoas que a criaram há muitos anos. Com formação artística com muitas ideias, foi uma das pessoas que tentei envolver no desenvolvimento do projeto.

Monica, Carla, Ligia, Gabriela, João Claudio, Júlio, Dona Dulce, Camila e Ronise são algumas das pessoas com quem eu colaborei nos meses do meu projeto. Nesta seção e nas seções subsequentes, pretendo mostrar como essas pessoas não representam apenas os membros da ONG parceira, mas uma parte da forma que a Maré usou para se revelar e relacionar comigo e definiu qual seria o caminho de pesquisa.

3.1.2.3.

Retomando os contatos: desejos, preconceitos e as primeiras impressões

No período que passei longe do Rio de Janeiro, no ano de 2011, coletei informações sobre a AZUL e seus projetos e quando voltei ao Brasil estava ansiosa por começar a trabalhar. Como já mencionado no capítulo 2, através da atitude estratégica do Design e do desenvolvimento de processos co-criativos eu iria definir junto com a população as necessidades a serem respondidas e identificar colaborativamente as possíveis soluções utilizando os recursos disponíveis (MERONI, 2008). Um processo de deste tipo poderia promover um processo de mudança local e permitira também verificar o potencial das abordagens aprofundadas. Isso era o que eu pensava. Estava convencida do potencial das

abordagens e não via nenhum obstáculo que pudesse realmente impedir sua realização. Certamente isso dependia também da organização: era necessário que ela estivesse ainda interessada. Voltei então ansiosa para começar e, ao mesmo tempo, para descobrir se a AZUL ainda nutria interesse na proposta.

Fiz contato novamente com Monica que, para minha satisfação e alívio, me disse que participar da apresentação de um espetáculo de dança a ser realizado no **Centro de Arte** poderia ser uma boa maneira de retomar a colaboração. A nossa relação e colaboração foi retomada exatamente de onde havia parado. No dia 2 de março de 2012, logo após meu retorno ao Rio de Janeiro, aconteceu a minha segunda entrada na Maré.

Este foi o primeiro de três encontros seguidos, os outros aconteceram na semana seguinte, que serviram para reafirmar o interesse recíproco, para trocar ideias iniciais sobre uma possível ação e que terminaram com a minha apresentação para as pessoas da ONG com as quais eu poderia colaborar. Ao mesmo tempo, naqueles momentos era possível perceber a minha total falta de conhecimento do contexto e o estado em que eu cheguei.

Desta vez também fui de carro com Monica; eu ainda não conhecia, não confiava e achava que precisaria de alguém para entrar no território da favela. Isso hoje mostra o quanto eu não conhecia o ambiente e as suas dinâmicas. Até aquele momento o meu conhecimento sobre favelas do Rio de Janeiro era bastante limitado: visitas rápidas à Rocinha⁶⁰, Cantagalo⁶¹ e Tabajaras⁶², todas localizadas na Zona Sul da cidade. As minhas “crenças”, sobre acesso, segurança e habitantes, se baseavam nas informações recebidas por conhecidos e, em parte, em preconceitos e medos pessoais. Eu não sabia realmente o que esperar, imaginava apenas um território hostil, perigoso e de miséria. Não tinha experimentado até então a vida cotidiana, não tinha encontrado e conhecido as pessoas, suas atividades, suas origens e ideias. Esta percepção não mudou nem neste segundo encontro; só haveria alguma mudança, nas semanas seguintes, ou seja, no primeiro período de convivência com o território da Maré.

⁶⁰ Rocinha é a maior favela do Brasil com 69161 habitantes (IBGE, 2010) e foi reconhecida como “bairro” pela lei nº1995 do 18/06/1993. Está localizada na zona Sul da cidade de Rio de Janeiro entre os bairros da Gávea e São Conrado.

⁶¹ Cantagalo-Pavão-Pavãozinho é um conjunto de favelas localizado na zona Sul da cidade de Rio de Janeiro entre os bairros de Copacabana e de Ipanema. A partir de dezembro de 2009 possuem uma UPP e possuem em torno de 4771 habitantes (IBGE, 2010).

⁶² Ladeira dos Tabajaras é uma favela localizada na zona Sul da Cidade de Rio de Janeiro na área do bairro de Copacabana. Tem uma UPP desde janeiro 2010 e 1359 habitantes (IBGE, 2010).

Embora esse encontro fosse oficialmente uma reapresentação para as pessoas da AZUL, desde o início tentamos já colocar as bases para um trabalho a ser desenvolvido em conjunto. Na viagem de carro, mais uma vez com Monica e Carla, falamos sobre a ONG, sobre os projetos atuais e quais as áreas que elas acreditavam que poderiam ser as áreas possíveis de implementação e desenvolvimento de projeto. Suas ideias iam de questões mais estreitamente relacionadas com o funcionamento da ONG, como a comunicação interna, (houve de fato relatos de episódios de falta de comunicação e colaboração), a comunicação externa, a integração com os projetos existentes. Em particular, falaram da importância de desenvolver um projeto de equipamento urbano e me apresentar dois possíveis projetos relacionados com esta questão. No primeiro caso, tratava-se de trabalhar com um projeto já existente: o **Maré Verde**. Iniciado por algumas estudantes universitárias de biologia, este projeto tem como objetivo promover a consciência ambiental e a compreensão da relação que existe entre a qualidade de vida e o meio ambiente. Através dele são realizadas também intervenções que visam a expandir áreas verdes da Maré. O projeto, na época, demorava a decolar.

A segunda possibilidade coincidia com o interesse de Ligia em desenvolver um projeto para a **Praça Comprida**. Esta era uma praça pública localizada próxima à sede da AZUL. Era uma das poucas praças de todo o Complexo⁶³ e estava em um estado de abandono e ocupada pela organização criminosa local que a utilizava para a venda de droga.

Não manifestei nenhuma preferência sobre o que tinham sugerido. Tentei, ao invés disso, mostrar com qual abordagem eu poderia lidar com as várias questões: queria deixar claro o meu interesse em desenvolver um projeto baseado num processo participativo. Através do envolvimento e participação dos moradores na geração, desenvolvimento e implementação das ideias seria possível aumentar as habilidades da população em solucionar problemas, a sua capacidade de agir como um grupo e sua autoestima, melhorando assim o tecido social local.

Neste encontro, como no primeiro que aconteceu na casa de Monica, procurei esclarecer a natureza das minhas intenções: concordar sobre a finalidade e modo de

⁶³ Claudio, na entrevista realizada depois da experiência, reafirmou: “A comunidade Nova Holanda, bem como as comunidades vizinhas Rubens Vaz, Parque União, Parque Maré, não têm um lugar para esse tipo de atividade: recreação para criança, uma quadra, um eventual show na praça, fazer qualquer coisa... como nessas comunidades não tem uma praça, a Nova Holanda é a única que tem essa praça que não é usada corretamente e está destruída.” (SILVA, entrevista concedida a Chiara Del Gaudio, Rio de Janeiro, 7/11/2012).

desenvolvimento era crucial para o sucesso do projeto. A proximidade de Monica ao âmbito do Design, porque era formada também nesta disciplina, representava para mim a base de uma compreensão mútua importante para alinhar os objetivos e dinâmicas de desenvolvimento do projeto.

Ao longo de nove meses o **Centro de Arte** havia mudado. Após uma reforma e reestruturação, do segundo galpão, localizado mais próximo à Avenida Brasil, oferecia dois grandes espaços com um piso adequado para dança. Ir lá junto com Monica e Carla significava participar dos preparativos: operações simples, tais como arrumar e limpar as cadeiras, fazer etiquetas para indicar as vagas reservadas. Situações que eu usei para me apresentar, falar, tentar uma primeira inserção. Claramente, não se tratava ainda de aplicar uma abordagem de Design, mas eram situações fundamentais para a compreensão do lugar e para a minha integração. Conheci, por exemplo, Ronise, que mais tarde descobri participar de vários projetos da ONG, e Celina, até então secretária do centro, ambas originárias da Maré. Nesta ocasião eu experimentei sentimentos e atitudes conflitantes. Por um lado, estava constrangida pelo meu status de estrangeira, de “gringa”. Temia que isso pudesse gerar preconceitos com relação a minha presença e, principalmente, no desenvolvimento do meu projeto. Por outro lado, eu mesma agia e, sobretudo, observava essa realidade com preconceitos: adotava uma postura de carinho e cuidado que eu teria usado apenas na presença de pessoas que eu considerava desafortunadas, de menos sorte. Era eu que estava imaginando tudo aquilo? De que perspectiva? Vários meses depois, um colega de ONG falando de pessoas que chegam pela primeira vez na Maré com a intenção de ajudar, teria me dito:

Depende muito da pessoa. Tem pessoas que vem com um olhar muito carente, que, acompanha certo tipo de projeto, vem com um olhar, sei lá, de que esse aqui é um lugar que necessita das coisas, como se aqui não tivesse condição de nada, e tem outros que vem com um olhar muito de academia, que passou por universidade, mestrado, doutorado, então vem aqui com uma coisa mais de projeto, envolvido com uma coisa maior... (comunicação verbal)⁶⁴.

Talvez seja a condição normal de chegar na Maré, com a qual a maioria das pessoas chega lá, lá ou em contextos semelhantes. Certamente, experimentar em primeira mão o território nas semanas seguintes acabou sendo o elemento chave que iria mudar totalmente o meu jeito de me relacionar, de viver e perceber o lugar. Mais tarde eu começaria a interagir efetivamente com eles como iguais.

⁶⁴ Silva, entrevista concedida a Chiara Del Gaudio, Rio de Janeiro, 7/11/2012.

Em geral, foi um encontro muito positivo, provavelmente mais destinado à minha inserção do que a uma discussão da possível colaboração. Um momento necessário e fundamental. Foi, de fato, um conjunto de pequenos eventos que “criou” a minha presença no território. Participar ativamente também da vida do contexto é sugerido, por exemplo, pelo **HCD toolkit** (2009), que descreve a imersão no contexto como um método a ser utilizado na fase de escuta e compreensão das necessidades.

Houve, no entanto, momentos em que também vivenciei um sentimento de solidão, alienação e dependência de Monica e Carla para me movimentar no lugar e entre as pessoas. Desde o início senti a necessidade de ser mais independente, de me integrar e fazer parte realmente daquele ambiente, ou seja, algo que pudesse ir além de uma visita rápida. Eu queria também saber mais do mundo que estava lá fora, sobre o qual até aquele momento eu só tinha conhecido a estrada de terra em frente ao **Centro** onde tínhamos estacionado o carro com dificuldade. Um universo com o qual eu entraria em contato apenas na semana seguinte, quando não apenas cheguei de carro até a frente do **Centro de Arte** e entrado nele, mas também pude percorrer algumas ruas, observando detalhes do cotidiano em que eu iria me encontrar fisicamente nos próximos meses. O contato direto era necessário porque eu concordava com os princípios que deram origem ao paradigma de pesquisa escolhido, a Pesquisa-Ação: a compreensão e transformação da realidade só é possível através da interação direta com a mesma.

Em 12 de março, a convite de Monica, fui à Maré novamente para assistir as seleções para o **Grupo 2 de Dança na Maré**⁶⁵, iniciativa de um dos projetos da ONG. Mais uma vez o caminho até lá foi de carro a partir da casa de Monica. A viagem de carro foi mais uma oportunidade de me apresentar e entrar em contato com a realidade da Maré; falamos especificamente sobre a presença e influência de atividades criminosas existentes na área. Monica me disse novamente que Ligia desejava que eu trabalhasse com a praça. A diretora considerava essencial integrar este espaço público com as atividades de duas bibliotecas, uma para adultos e outra para crianças, que haviam sido criadas pela ONG em um prédio com vista para a

⁶⁵ **Grupo 2 de Dança na Maré** é o projeto de uma escola de dança local realizado pela ONG – é um curso profissionalizante de dança para jovens entre 14 e 24 anos moradores da Maré mas não exclusivamente, favorecendo assim uma maior integração com outras áreas da cidade. Realizado na sua primeira edição em 2012, com atividades diárias e na parte da tarde no **Centro de Arte**.

praça. De acordo com Ligia eu podia criar peças de mobília urbana e com isto contrastar com a presença de um ponto de venda de droga localizado na mesma praça.

Alguns dias depois eu participei, sempre no centro, de outro encontro em que Monica tentava explicar a estrutura da AZUL para duas moças francesas interessadas em um estágio de três meses na ONG. Estas duas últimas situações representaram o final dos primeiros contatos e apresentações. Eu tinha, de fato, uma forte sensação de que eles esperavam que eu me tornasse ativa e independente no que diz respeito aos passos sucessivos e às ações a serem implementadas. Uma independência que ainda não me pertencia. Em dois, três encontros eu tinha tentado compreender realmente a estrutura e o funcionamento da AZUL, uma ONG grande, com a qual ia colaborar. Sentia-me um pouco perdida em meio ao grande número de projetos implementados por eles, na alternância de conversas sobre a estrutura oficial da organização, de desejos informais, de nomes mencionados que eu não sabia a quem pertenciam. Ao mesmo tempo, eu ainda não me sentia livre para me deslocar e agir: havia percorrido apenas duzentos metros no território, de carro, e tinha ainda muitas dúvidas e questões não esclarecidas sobre a criminalidade local, que era uma grande preocupação minha. Eu queria que alguém indicasse para mim as regras básicas de conduta que, ao contrário, eu só iria descobrir mais tarde, muitas vezes sozinha. Até aquele momento pouco tinha sido falado sobre a criminalidade lá existente. Rapidamente, percebi que não se fala muito dela e que há posições diferentes: os membros da organização que são moradores do lugar coabitam com esta situação e não entendem a ignorância e a inexperiência das dinâmicas locais de estrangeiros, bem como vivem como “naturais” alguns comportamentos e têm dificuldade em relatá-los⁶⁶. Ao mesmo tempo, há alguns deles, que eu chamo de mais corajosos, que diminuem o impacto dos bandidos sobre as suas ações, como é o caso de Ligia, por exemplo; já outros, ao contrário, especialmente quando não são residentes locais,

⁶⁶ A esse respeito é interessante o relato de Camila Lage: “(...) chegar na AZUL é muito acolhedor, é muito tranquilizador. Eu trabalho assim com a AZUL e com a Monica que é da AZUL, mas (...) que é uma pessoa da zona sul que trabalha aqui, não é da Maré, ela trabalha aqui há muito tempo, mas ela vem pouco, ela vem de carro para a AZUL, ela não circula na Maré... E é muito engraçado porque cada vez que tem um tiroteio, ou alguma operação do BOPE, policial, todos dizem: não vai para Maré, é muito perigoso, cuidado, cuidado! Aí eu ligo para a AZUL e pergunto está tudo bem? Ah, está super tranquilo... Aqui, esta coisa, tudo está super tranquilo sempre; as pessoas estão morrendo do seu lado, estou exagerando, as pessoas estão atirando em cima, literalmente, atirando em cima, mas está tudo tranquilo.” (LAGE, entrevista concedida a Chiara Del Gaudio, Rio de Janeiro, 30/10/2012).

mostram-se muito preocupados e tomam várias precauções em relação a esta presença do tráfico.

No dia da seleção do **Grupo 2**, sentindo que já era hora de começar a parte mais operacional da minha colaboração, decidimos que eu iria conhecer a sede de AZUL e a praça sobre a qual me falaram. Entramos de carro na Maré, na mesma rua do **Centro**, mas desta vez em vez de parar continuamos. Dentro do carro escutava os conselhos de Monica sobre não olhar muito ostensivamente os viciados em crack e os traficantes; meus olhos vagavam na tentativa de observar e capturar tudo de um ambiente que se apresentava para mim como algo totalmente diferente do que eu estava acostumada. Fiquei impressionada com o trânsito de carros e pedestres, confuso e caótico, mas ao mesmo tempo sem problemas. Percorremos a rua do **Centro** até chegar a uma rua transversal principal, que se chama rua Passarela, viramos à direita, e depois na primeira à esquerda, e estacionamos em frente à sede da AZUL.

A sede da AZUL é um edifício de cor lilás de três andares localizado na rua Lateral à direita, após o cruzamento com a rua Passarela em direção à Baía de Guanabara. O edifício pertence quase integralmente à instituição, apenas a primeira parte, a da esquina, é ocupada por um comércio local. As paredes bem cuidadas, parcialmente cobertas com azulejos fabricados na oficina da ONG, a calçada limpa e não irregular e a presença de lixeiras se destacam no cenário local.

Monica mostrou-nos rapidamente os três andares da sede cujo acesso é feito através de uma rampa inclinada e a biblioteca para adultos e a para as crianças, situadas a poucos metros da sede principal. Estas bibliotecas poderiam se tornar, de acordo com Ligia, parte do meu projeto. Finalmente, através de uma porta que abre para a praça, conheci a mesma. Seguindo a instrução de Monica, fui até lá e voltei rapidamente, tentando parecer discreta. Naqueles primeiros momentos, os meus sentidos estavam hiper aguçados e alarmados. Reparava as cores cinzentas das casas e o arame farpado dos telhados. A partir de onde os tiros chegariam?, eu me perguntava. E no meio disso tudo, a AZUL⁶⁷, com a sua biblioteca colorida, grande e acolhedora.

Esta foi a primeira vez que eu me senti na Maré. A Maré. Finalmente, eu podia senti-la. Os cheiros, as cores, os sons invadiam os meus sentidos. Ao mesmo tempo, tive um sentimento muito forte de medo; eu me sentia em uma zona de guerra cujos

⁶⁷ Rapidamente comecei a chamar a sede da ONG com o seu próprio nome.

códigos não conhecia, em uma situação de perigo. Será que isso fazia parte de um projeto de Design naquele contexto? Era algo que até aquele momento eu não tinha levado em conta. Mas, apesar deste impacto inicial, foram poucas as situações em que eu percebi algo parecido; a sucessiva integração no contexto e a compreensão do território permitiram superar medos idealizados, e de vivê-los realmente. É este território que passarei a apresentar agora, porque é um elemento fundamental da minha experiência. Um território ao qual me aproximei com a curiosidade, os medos, o interesse e as ideias descritos acima. Fiz todo este relato aqui porque que esses sentimentos e percepções são significativos e explicativos de uma primeira fase de aproximação.

3.1.3. A Maré



Figura – 1 – Complexo de favelas da Maré⁶⁸

⁶⁸ Esta imagem foi obtida pelo documento realizado em 2010, depois dos primeiros meses de atividade, pelo projeto Para Maré da ONG AZUL.

Conjunto Esperança, Vila do João, Vila dos Pinheiros, Conjunto Pinheiros, Salsa e Merengue, Conjunto Bento Ribeiro Dantas, Morro do Timbau, Morro da Baixa do Sapateiro, Conjunto Nova Maré, Parque Maré, Nova Holanda, Parque Rubens Vaz, Parque União, Parque Roquete Pinto, Praia de Ramos, Marcílio Dias: a Maré.

Dezesseis comunidades estabelecidas ao longo dos anos sobre as águas da Baía de Guanabara em 19 de janeiro 1994 foram fundidas em um único bairro, através da aplicação da lei municipal n.199. Conhecido oficialmente como o bairro Maré, muitas vezes chamado de Complexo de Favelas da Maré, pela sua origem, é mais frequentemente chamado por seus moradores de “a Maré”. Trata-se de uma grande área geográfica composta de diferentes conformações, como morros e aterros, que está localizada na parte norte da cidade de Rio de Janeiro, entre as três principais vias de circulação de veículos da cidade. Tem como limites a Avenida Brasil e a Linha Vermelha e é, em parte, dividida pela Linha Amarela. É possível avistá-la à direita no caminho que vai do centro da cidade em direção norte, para chegar até o aeroporto do Internacional do Galeão.

Características territoriais e sociais tornam a Maré um lugar de impacto considerável na cidade de Rio de Janeiro. É, em primeiro lugar o maior território popular da cidade⁶⁹. Um longo e intenso processo de ocupação ao longo dos anos resultou em uma alta densidade demográfica: 129.770 mil habitantes⁷⁰ em 43.038 domicílios, o que equivale a uma média de 3,015 habitantes por domicílio. Embora este índice esteja bastante próximo das médias municipais, regionais e nacionais, a proporção de habitantes por km² é de 30.399 habitantes por km², bem maior que a do município do Rio de Janeiro, de 4.927 habitantes/km². Este dado é bem representativo de uma intensa ocupação, visível na ausência de espaços livres, na verticalização das residências, na ausência de árvores e na intensa circulação de pessoas e veículos.

Embora chamada de bairro por uma decisão do governo, e não por um processo evolutivo local promovido pela população, a área apresenta falta de integração local e uma precariedade estrutural devida também à falta de financiamentos adequados para desenvolver a infraestrutura necessária para

⁶⁹ Esta informação, assim como a maioria das informações aqui apresentadas sobre o território do da Maré, foi obtida por meio de alguns documentos desenvolvidos pela ONG AZUL. Os documentos utilizados não são aqui apresentados pelas mesmas razões éticas que levaram a não apresentar o nome verdadeiro da organização.

⁷⁰ O dado é do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) e se refere ao **Censo 2000**.

transformar as entidades independentes em um bairro dessa magnitude⁷¹. Esta situação teve origem no processo constitutivo da Maré, que estudei no curso da pesquisa por achar importante conhecer a história, as diversidades, o potencial das suas comunidades e a natureza da população para promover uma ação integrada entre moradores e instituições em prol de melhores condições de vida. As principais fontes para a compreensão desta história foram documentos produzidos pela ONG parceira que não serão aqui mencionados para, como já mencionado, não revelar a identidade dos participantes.

3.1.3.1. A formação

Área inicialmente conhecida pelos transportes comerciais e de pessoas, pela proximidade com o porto, pela densa vegetação de mangue e pela presença de numerosos pântanos, começou a ser ocupada desde o início dos anos 1940 por um grupo de pessoas à procura de acomodação econômica nas proximidades da cidade. Os mangues foram sendo aterrados e as primeiras casas, barracos e palafitas construídas com o material a maré trazia: madeira, latas, papelão, etc. Os primeiros habitantes eram pessoas humildes e originárias do Nordeste e do interior dos estados do Rio de Janeiro e de Minas Gerais. Posteriormente foram chegando pessoas de origens muito diferentes, razão pela qual o distrito apresenta atualmente uma diversidade cultural notável.

O elemento decisivo para o assentamento definitivo da população e para sua expansão foi a construção da Avenida Brasil. Esta via de transporte rodoviário foi concebida para ligar o centro da cidade aos subúrbios com o objetivo de ampliar a rede industrial que estava efetivamente concentrada nas áreas centrais. A expansão e as muitas indústrias que foram instaladas ao longo da Avenida Brasil e no bairro de Bonsucesso ofereciam oportunidades de trabalho que absorvia diretamente a mão de obra não qualificada que se instalara nessas áreas.

O crescimento ocorreu em duas fases. No início, foram construídos pelos próprios habitantes as comunidades de: Timbau (1940); Baixa do Sapateiro (1947); Conjunto Marcílio Dias (1948); Parque Maré (1953); Parque Rubens Vaz (1954); Parque Roquete Pinto (1955); Parque União (1961); e Praia de Ramos (1962). Na

⁷¹ Informação obtida por documentos escritos pela ONG AZUL, assim como explicado na nota nº 86.

segunda fase, devido à intervenção do poder público foram construídas as seguintes comunidades: Nova Holanda (1962); Conjunto Esperança (1982); Vila do João (1982); Vila do Pinheiro (1983); Conjunto Pinheiro (1989); Conjunto Bento Ribeiro Dantas (1989); Nova Maré (1996); e Salsa e Merengue (2000).

Estes dois momentos distinguiram-se por uma relação diferente com o poder público: até os anos 80 havia a constante ameaça de remoção pelo Estado, além das inúmeras ações de controle e violência por parte das forças policiais e de instituições estaduais. O medo de remoção era vivido cotidianamente pelas pessoas que não só ali viviam por razões econômicas e práticas, mas que ao longo dos anos tinham ali criado laços afetivos. Esta situação mudou com o anúncio do **Projeto-Rio**: um programa federal para urbanização das favelas cariocas. A ideia principal era a de remover e os moradores da Maré e realocá-los em alojamentos, recuperar e cuidar da Baía de Guanabara, urbanizar as áreas aterradas e, finalmente, construir novas habitações, através do programa habitacional **Promorar**. Os moradores, representados por suas associações, colaboraram na realização do projeto, solicitando intervenção do poder público em caso de problemas e atrasos. Importante ressaltar que as comunidades criadas entre 1980 e 2000 sofreram e sofrem de problemas estruturais, apesar de terem sido construídas pelo poder público.

As características aqui mencionadas permitem compreender o insuficiente ou muitas vezes inexistente investimento por parte dos governos e as lutas constantes dos moradores ao longo dos anos, a sua resistência e capacidade de organização contra os problemas da natureza, ameaças do Estado e problemáticas estruturais cotidianas. Tudo isso tornava este território, a partir da minha pesquisa de outras experiências desenvolvidas no contexto europeu, um lugar interessante para o desenvolvimento de um projeto comunitário que visasse a Inovação Social. Um projeto que queria se inserir na relação entre o Estado e os cidadãos e promover o ativismo.

3.1.3.2.

A gestão do território

De acordo com Silva (2009), é possível identificar no bairro da Maré os seguintes grupos principais: moradores, atividades comerciais de vários tipos, instituições religiosas, organizações não-governamentais, instituições culturais, grupos criminosos armados e um batalhão de polícia militar.

Entre os elementos que o caracterizam deve-se notar a alta incidência de situações de violência e uma reduzida, quase ausente, soberania do Estado. Esta é uma característica que é comum à maioria das outras favelas da cidade. Nesta área exercem as próprias atividades grupos criminosos armados (GCA) com domínio do território. Estes grupos criminosos, por sua forte capacidade intimidadora, desempenham no território o papel da polícia, administram a justiça, as atividades do dia a dia, a organização local e chegam a impedir desordens, tais como assaltos, estupros, etc. (SOUZA e SILVA, 2009).

A área é dividida entre **Comando Vermelho** e **Terceiro Comando Puro**. O **Comando Vermelho** detém o domínio de: Parque Maré, Nova Holanda, Parque Rubens Vaz, Parque União. Por sua vez, o **Terceiro Comando Puro** controla: Conjunto Esperança, Vila do João, Vila dos Pinheiros, Conjunto Pinheiros, Salsa e Merengue, Conjunto Bento Ribeiro Dantas, Morro do Timbau, Morro da Baixa do Sapateiro, Conjunto Nova Maré e Conjunto Marcílio Dias. Finalmente, a **Milícia** está presente no Parque Roquete Pinto e na Praia de Ramos.

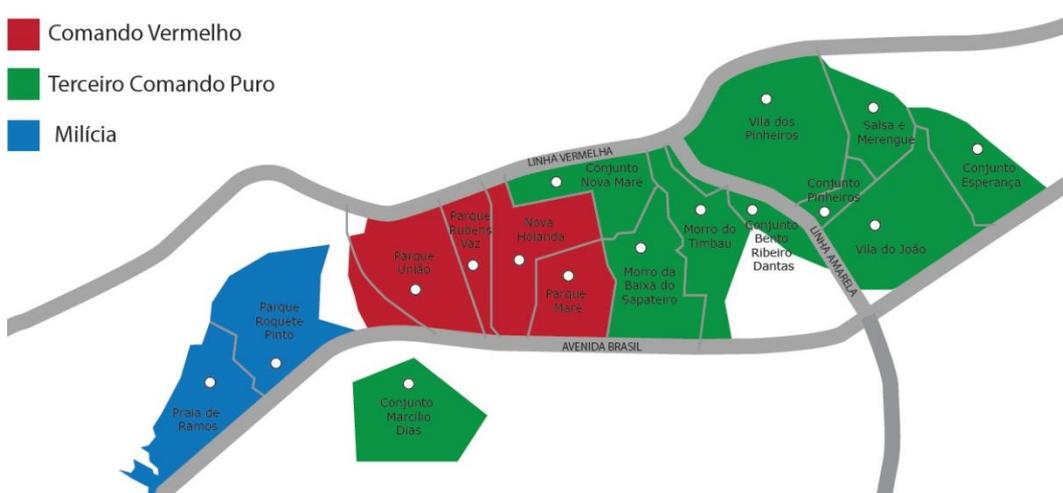


Figura 2 – Domínio no Complexo de favelas da Maré ano 2013

A Maré é também a única favela da cidade onde há um **Batalhão da Polícia Militar**, composto por seiscentos homens, mas que não inibe a ação dos grupos criminosos ou seu controle sobre a vida cotidiana dos seus habitantes. Esta situação específica, no que diz respeito à segurança pública, cria um cenário de permanente tensão e constante conflito que tem forte impacto sobre a vida dos habitantes locais.

3.1.3.3. O território específico de pesquisa

O cenário da pesquisa, pela vastidão da área, foi especificamente a parte da Maré que coincide com as comunidades Parque Maré, Nova Holanda e Conjunto Nova Maré, constituindo contexto, objeto e sujeito principal da experiência. Com relação à morfologia social da área, existem alguns lugares que são pontos de referência tanto para os habitantes quanto para os visitantes e pessoas que aí atuam, e também para se orientar no território da pesquisa. Esses elementos-guia que em alguns casos são dotados de grande valor simbólico local são: a rua Joaquim Silveira, a rua Passarela, a rua Marques da Silva, a rua Lateral, a Praça Comprida e a Rua Paulo VI.

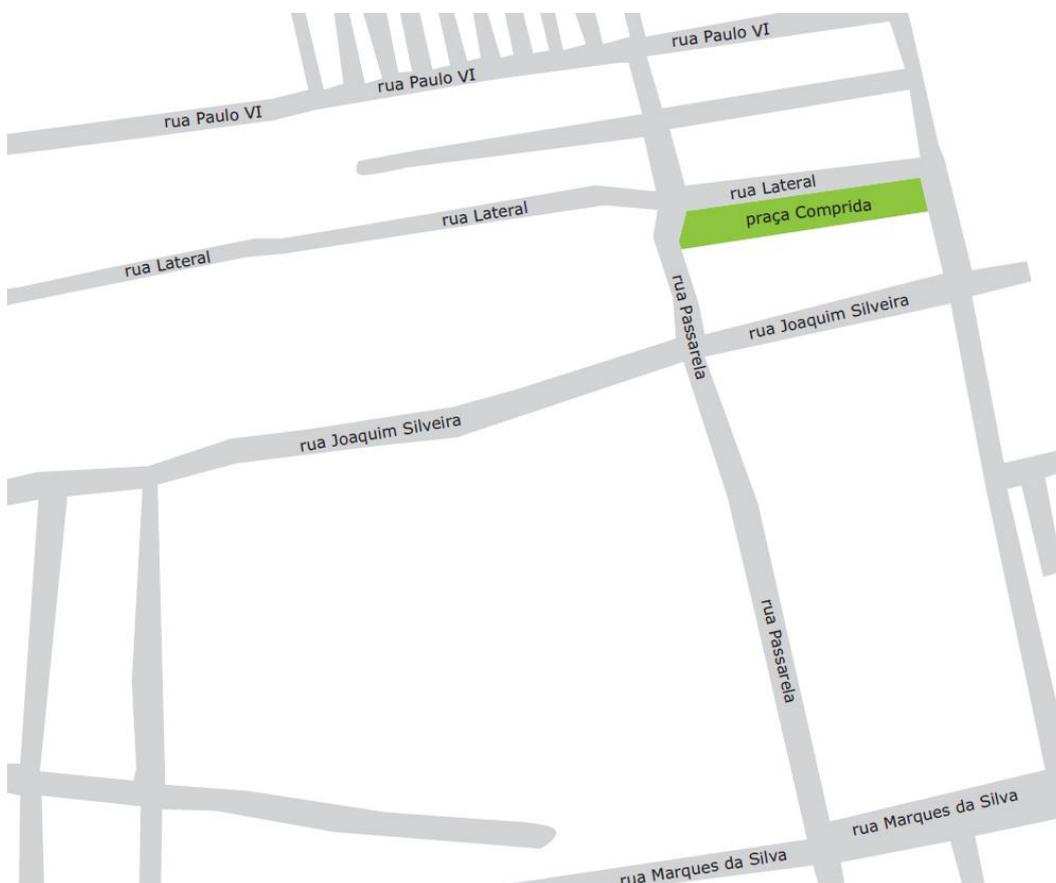


Figura 3 – Mapa das ruas principais da pesquisa de campo

A rua Joaquim Silveira é um marco importante das comunidades Parque Maré e Nova Holanda, pelas suas muitas atividades comerciais, pela feira do sábado, pela venda de drogas e o baile funk de sábado à noite. Ela traça uma linha que idealmente liga os bairros Bonsucesso e Maré, sendo na realidade dividida em duas partes pela Avenida Brasil. A parte que pertence à Maré nasceu ao lado desta linha de circulação e continua por 500 metros em direção Baía de Guanabara, onde é cruzada pela rua

Passarela e a partir de onde se prolonga por mais 200 metros, aí já apresentando uma natureza diferente, mais doméstica e menos comercial. A rua Passarela é um importante eixo geográfico das comunidades Parque Rubens Vaz, Nova Holanda e Conjunto Nova Maré, que divide longitudinalmente.

No ponto em que a rua Passarela se encontra com a rua Joaquim Silveira, se percorrida em direção sul por mais 350 metros leva à rua Marques da Silva. Esta última é uma importante fronteira simbólica: faz a divisa entre os territórios sob controle do Comando Vermelho e os do Terceiro Comando Puro. Um lugar de disputa, de lutas, tiroteios e medos. Percorrendo, ao invés disso, a rua Passarela em direção norte, encontra-se à sua esquerda, depois de aproximadamente 50 metros, a Praça Comprida, ponto de referência importante da pesquisa; depois de mais 50 metros chega-se à rua Lateral. No cruzamento com a rua Passarela e seguindo em direção à Baía de Guanabara está localizada a sede principal das atividades da AZUL. Mas continuando por mais 250 metros a rua Passarela encontra a rua Paulo VI, que, se percorrida na direção da Avenida Brasil, leva ao **Centro de Arte**.

O acesso a esta área é feito principalmente, pela rua Joaquim Silveira, localizada na altura da passarela B da Avenida Brasil; e também pela rua Paulo VI, localizada 50 metros antes da passarela A. Estes são os parâmetros básicos que vão permitir compreender e se orientar no relato da experiência.

Ao mesmo tempo, estes são os únicos dados iniciais que eu acho importante fornecer para permitir abordar, compreender e se orientar na descrição da experiência. Não é meu propósito aqui tratar do território somente através de características e dados estatísticos obtidos numa revisão da literatura. Em vez disso, quero apresentar a Maré assim como eu a vivenciei e percebi no curso da experiência, para permitir que o leitor mergulhe nesse contexto e perceba as suas dinâmicas e possibilidades (ou não). Na apresentação dos diferentes episódios outros detalhes, dados e características surgirão.

3.2.

A imersão inicial: a inserção na ONG, o conhecimento do contexto e a escolha de um projeto

Durante o último encontro com Monica decidimos que ela ia me colocar em contato com os gerentes de projetos ou setores que até então me pareceram mais interessantes e que apresentavam mais pontos em comum com a minha pesquisa. Ao

falar da minha colaboração e ações futuras, utilizávamos as palavras **intervenção**, **projeto**, **ação**. A necessidade de realizar um projeto era muito forte em mim naquele período, e o resultado da minha presença tinha que ser algo de “tangível” e completo. Uma ideia que ganhava força nas palavras de Monica: era um projeto, uma ação. Mas não só. Ela o chamava de o meu **projeto**, a **minha** ação. Nisso eu enxergava uma possibilidade de ação, decisão e coordenação do mesmo.

Enquanto isso, o tempo passava rapidamente: vinte dias haviam se passado desde a minha chegada ao Rio e Monica ainda era minha única interlocutora. Eu estava ansiosa de saber mais, de me apresentar, integrar e configurar o projeto. Escrevi para ela expressando o meu interesse em conhecer melhor o trabalho realizado pelo setor de mobilização e monitoramento, a situação da praça localizada perto da sede, o projeto do **Centro Cultural**, o projeto **Centro para as Mulheres**, o **projeto Gastronomia**, o projeto **Maré Verde** e o setor de segurança pública. Entre tudo o que ela me apresentou, eram os que pareciam ter mais em comum com os temas de minha pesquisa. Monica poderia me colocar em contato com as outras pessoas da ONG, pensei, e assim teria início uma fase mais independente. Ela respondeu rapidamente ao meu e-mail, incluindo na resposta alguns entre os coordenadores e diretores da instituição. A primeira a responder foi Ligia, que indicou os possíveis desenvolvimentos do trabalho e solicitou a participação das outras pessoas: seria útil para começar, que eu marcasse um encontro com alguns coordenadores de projeto e citou alguns nomes. Ela, todavia, não poderia participar por falta de tempo. Por fim, deu a sua opinião sobre o que considerava ser o objeto de colaboração mais adequado:

Sugiro, ainda, que escolha uma dessas iniciativas, a Praça Comprida em torno da Biblioteca, para pensarmos uma ação. O Centro Cultural também seria um bom local para ser incluído no trabalho de Chiara. (mensagem pessoal)⁷²

Havia um claro interesse em desenvolver um projeto que envolvesse a praça, como haviam mencionado várias vezes Monica e Carla. Parecia, portanto, que o objeto do projeto não surgiria de uma imersão inicial no contexto ou da análise dos dados obtidos com a ONG. A partir da resposta de Ligia, ainda havia a possibilidade de uma discussão sobre a questão mais adequada dentro de algumas propostas da organização. Após a solicitação de Ligia fui contatada por, e somente por, João e Gabriela, com os quais marquei um encontro para a semana seguinte. Este foi um

⁷² SANTOS. **Contatos** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida de <ligia@azul.org.br> em 15/3/2012.

dos momentos decisivos: a minha presença tinha sido anunciada, eu tinha os primeiros contatos e Ligia, que parecia um ator-chave para prosseguir, havia direcionado o trabalho. Foi assim que uma semana depois, em 19 de março de 2012, fui para Maré de forma independente para falar com Gabriela.

3.2.1. Planejamento inicial

Após a revisão da literatura do meu projeto de doutorado, eu havia imaginado um protocolo para o desenvolvimento da pesquisa de campo e as suas diferentes fases (Apêndice 1). Sabia que a experiência iria me levar a fazer mudanças, mas achava que os principais elementos não seriam ser alterados. Para definir o protocolo de pesquisa analisei as ferramentas do Design para o desenvolvimento de um diálogo estratégico⁷³ e a metodologia da Pesquisa-Ação proposta por Thiollent (1985). Essas metodologias e ferramentas foram integradas com o objetivo de construir uma abordagem diferente de Design que possibilitasse um conhecimento e uma compreensão mais profundos da realidade, uma colaboração e partilha constante dos resultados da pesquisa com a comunidade e com a ONG que iriam ser beneficiados. Pensei em quatro fases: uma fase inicial de imersão; uma fase preparatória; uma fase que denominei *Design Orienting Scenarios* (DOS); uma fase chamada por mim de *Design Plan* (DP)⁷⁴; e, finalmente, uma fase de divulgação dos resultados.

A primeira ia ser de curto prazo e visava permitir uma compreensão inicial do contexto e da organização. Mas não era a única com este objetivo, imaginei também momentos sucessivos de mergulho para explorar as situações específicas relacionadas com a área de interesse estratégico que iria ser identificada. Os principais objetivos desta fase foram: compreensão das atividades desenvolvidas pela organização (ações, atores, objetivos, métodos, recursos, parceiros) e do contexto (realidade local, atores existentes e a serem envolvidos, eventos, oportunidades); e a integração com os membros. No caso específico da AZUL, foram planejadas as seguintes atividades: reunião com os coordenadores dos diferentes projetos e setores, e com os diretores da ONG; participação nas diversas atividades; coleta de informações por meio do **Grupo de pesquisa sobre as favelas**, um dos projetos da ONG que coletava dados

⁷³ Especificamente as que foram apresentadas por Manzini, Jégou e Meroni no capítulo *Module B: Design Oriented Scenarios: generating new shared vision of sustainable Product Service Systems* da publicação *Design for sustainability a Global Guide* (2009).

⁷⁴ As expressões *Design Orienting Scenarios* e *Design Plan* referem-se claramente ao trabalho de Manzini, Jégou, e Meroni (2009).

sobre esses territórios; análise do documento **Para Maré**, produzido pelo projeto homônimo que reunia mensalmente os representantes das dezesseis associações de moradores para discutir os problemas do Complexo da Maré. Eu esperava poder entender o sistema, os atores com os quais trabalhar, as necessidades e oportunidades (declaradas, percebidas, surgidas) e as suas razões, desenvolver observações sobre a realidade analisada e definir os passos sucessivos. A expectativa era de que essa fase permitisse produzir alguns elementos, como por exemplo: mapa do sistema e mapa das macro-tendências que iriam ser úteis na etapa seguinte; definição das áreas de intervenção, de uma matriz das motivações, objetivos e informações conhecidas e que faltavam, essenciais para o projetista; e, finalmente, uma descrição das pessoas com as quais eu iria interagir, os diários dos encontros e uma série de considerações sobre o contexto que teriam sido úteis para a produção de conhecimento teórico a partir da pesquisa aplicada.

A fase seguinte tinha como objetivo identificar as áreas de interesse, a explicitação das necessidades e a identificação dos recursos e do objetivo estratégico de ação. Eu tinha imaginado um workshop a ser realizado com alguns membros da organização; a apresentação dos resultados do workshop; a participação nas atividades da organização. O workshop teria o objetivo de apresentar e completar o mapa de sistema, identificar a área de intervenção, as macrotendências e envolver os participantes na definição dos objetivos. Para fazer isso precisaria de algumas ferramentas que, como mencionado, teria que ter desenvolvido na etapa anterior: mapa de sistema, as macrotendências e dos atores. Esperava de identificar a área de intervenção, o objetivo estratégico e os colaboradores que pertenciam a ONG bem como os externos. Planejava, além disso, realizar um mapa geral do sistema, um mapa das macrotendências, continuar a redação dos diários das atividades e de elaborar uma síntese do workshop e uma sua apresentação para a ONG.

A Fase *Design Orienting Scenarios* tinha o objetivo de desenvolver os *Design Orienting Scenarios* e para fazê-lo pretendia realizar um workshop de 2-3 dias, uma segunda imersão no campo e apresentar os resultados aos atores envolvidos. O workshop teria os seguintes objetivos: identificar os objetivos, desenvolver mapa de sistema da situação específica, identificar e discutir as áreas de intervenção, desenvolver a matriz motivacional dos atores, implementar atividade de *brainstorming*, visualizar as ideias, dividi-las em *clusters* e selecioná-las. O mergulho no campo, ao contrário, visava captar as contradições e incluía a coleta de dados e entrevistas

informais com as pessoas envolvidas no problema identificado. A apresentação dos resultados, finalmente, tinha o objetivo de discutir as propostas, de fazer alterações e de selecionar um número limitado de ideias. Eu esperava assim identificar as ideias mais promissoras a serem desenvolvidas em detalhe mais tarde.

A Fase *Design Plan* tinha como objetivo desenvolver o projeto e para isso as seguintes atividades estavam previstas: identificação dos grupos de trabalho compostos por pessoas da ONG, da comunidade, profissionais; uma pesquisa *desktop-screen* sobre situações semelhantes e possíveis soluções; o desenvolvimento das ideias pelos grupos; a experimentação das ideias, a melhoria das ideias; a repetição de experimentação e aperfeiçoamento para um número indefinido de vezes necessário para chegar ao projeto final. Eu imaginava desenvolver o projeto e definir uma estratégia para a divulgação dos resultados. Útil nesta fase a construção de um mapa do sistema, uma das interações e das motivações, de diários e relatórios.

Finalmente, a fase de divulgação dos resultados previa a divulgação dos resultados de acordo com uma estratégia a ser definida na etapa anterior. Foi com este planejamento que comecei o meu trabalho na Maré.

3.2.2. Conhecendo a Maré

3.2.2.1. Zona Sul - Maré: uma longa viagem

O dia 19 de março de 2012, dia do meu encontro com Gabriela, foi a primeira vez que fui sozinha para Maré. Eu escolhi ir de ônibus. Não era o único meio possível: carro, táxi, van e Kombi eram todos meios possíveis para ir até a Maré. Mas era o mais econômico, seguro e a minha disposição. Parti da Zona Sul da cidade com bastante antecedência: chegar até Maré, independentemente do meio, teria sido uma longa viagem. Peguei o ônibus 158 que ia me levar até a Central⁷⁵ onde ia pegar outro ônibus para a Maré. Uma viagem que era a mesma feita diariamente por inúmeros moradores da Maré que por razões de estudo, trabalho ou lazer viajam de e para a Zona Sul da cidade por meio de transportes públicos.

⁷⁵ A **Central** é um importante ponto de referência: terminal de ônibus e trens da cidade do Rio de Janeiro.

Ao invés dos dois ônibus, solução lenta, teoricamente segura e acima de tudo econômica, poderia ter tomado uma van. Da praia de Copacabana ou da Avenida Nossa Senhora de Copacabana, na época, partiam vans que em poucas paradas e rapidamente chegavam até a Avenida Brasil. Uma solução que preferi toda vez que o tempo era pouco e a paciência em relação ao trânsito da cidade faltava. Mas naquele dia, bem como em muitos outros, eu peguei dois ônibus. Essa escolha, além de ser baseado nas minhas possibilidades, queria por um lado me preparar para o que eu haveria de experimentar nos meses seguintes: as esperas, o tempo, o cansaço; pelo outro representava também uma tentativa de melhor compreensão dos habitantes de Maré. O que significava morar na Maré? O que implicava se deslocar de e para esse território? O que significava sair dele? Eu queria mergulhar nessa realidade até os mínimos detalhes; queria entender, na medida do possível, privações e dificuldades de cada dia. Não queria, obviamente, tomar o lugar deles na experiência, mas atingir um alto nível de empatia. A empatia que, eu lembrava, era enfatizada pelo *HCD toolkit* (2009), e sobre a qual se baseavam as abordagens participativas, de Design e de pesquisa.

Antes de prosseguir com a narrativa do encontro com Gabriela, vou me concentrar um pouco na descrição desta viagem que me levou lentamente da cidade formal para a informal, através de um lento processo de transformação visível através do ônibus.

O primeiro ônibus que eu peguei na Zona Sul chegou ao terminal de ônibus de Central após uma hora e meia de inúmeras paradas. Estava-se por vezes sentado e por vezes de pé em um ônibus superlotado. Na Central descii do ônibus e caminhei até a primeira plataforma para esperar o 324, 326, 328, 329 que em aproximadamente meia hora poderia me levar até a Maré. E foi na Central que algo mudou na atmosfera percebida. Talvez por causa de todas as informações negativas e as advertências que eu tinha ouvido sobre este lugar, eu estava um pouco tensa, um pouco desconfiada, um pouco insegura, sensações mascaradas mais ou menos bem. Os inúmeros moradores de rua presentes, o amplo espaço e os numerosos pontos de pouca visibilidade me preocupavam.

Quando o segundo ônibus chegou, notei logo que era mais precário, mais sujo, mais vazio. A clientela também era diferente: a roupa, a idade, o emprego e o entretenimento escolhido durante a viagem. Desde a primeira vez, pareceu-me que o meu status de estrangeira se tornava ali mais visível, palpável. E junto com as

peças, também mudou a paisagem fora do ônibus. Desaparecida a Zona Sul e o centro da cidade, os edifícios tornavam-se mais degradados, pobres, menos cuidados. Ao longo do tempo eu aprendi a reconhecer alguns elementos que podiam me comunicar informações sobre a viagem: aqui Cidade Nova, aqui Leopoldina e quando o ônibus sobe um viaduto e à sua direita, em baixo, é possível ver a Rodoviária, aqui começa a Avenida Brasil. Quatorze pistas, sete em uma direção e sete na outra, às vezes separadas por uma calçada, às vezes por árvores, constantemente atravessadas por inúmeros ônibus, caminhões, táxis, motocicletas. Com tráfego pesado, impunha um ritmo lento, inconstante. Do ônibus eu observava uma paisagem composta por moradias cada vez mais simples, pequenas, aparentemente deterioradas e em ruínas, umas encaixadas uma sobre as outras, em que se alternavam a galpões industriais, armazéns, *fastfood*, postos de gasolina. O ritmo e a direção eram ditados e determinados por estruturas vermelhas numeradas, as passarelas, que permitiam a passagem dos pedestres.

A passarela E foi a primeira indicação de que chegáramos na Maré. Estávamos entre as comunidades Conjunto Esperança e Vila do João. Reparei algo que hoje reconheço como típico do Complexo, e talvez de outros contextos semelhantes: um constante ir e vir de pessoas esperando e pegando ônibus, que chegavam e partiam, a presença e a atividade mais ou menos dinâmica de numerosos vendedores de refrigerantes, doces ou produtos nordestinos. Um pouco mais para a direita, em um grande espaço aberto, um dos principais pontos de mototáxi da favela, com muitos rapazes com letras pretas que esperavam para a próxima corrida. E, finalmente, a rua Trinta, primeira rua de acesso à comunidade. No período da minha experiência na Maré, raramente desci na passarela E. Na maioria das vezes ia até a B, que é mais próxima das comunidades que eu costumava frequentar. Eu podia entrar também pela Rua Paulo VI, passarela A, que era o local das minhas primeiras incursões junto com Monica; mas depois achei a rua Joaquim Silveira o ponto de acesso mais prático e interessante. Mais agitada, vital e ponto intermediário entre os diferentes lugares entre os quais eu me deslocava.

Após a passarela E, o ônibus continuou pela Avenida Brasil e sentada continuei observando a passarela D, que se distinguia por ser construção mais recente e pelo parapeito azul, um HABIBS à esquerda com promoção de pizza-esfirra e novamente a alternância de galpões industriais degradados, manchados pela poluição e casas, muitas casas. No momento em que avistei a passarela C me levantei

do banco, num equilíbrio precário devido à ausência de amortecedores, as paradas bruscas e manobras do ônibus. Com uma mão puxei o cabo para sinalizar a parada enquanto com a outra, agarrada firmemente no banco mais próximo, me mantinha em pé. As portas se abriram enquanto o ônibus freava. Poucos degraus e encontrei-me na calçada em frente ao supermercado MAIS. Várias pessoas estavam de pé à espera de seu ônibus.

3.2.2.2.

A entrada na favela

Na calçada em frente ao supermercado MAIS eu pensei: “Agora, estou na Maré”. E a Maré se apresentou a mim. Atrás estava a caótica Avenida Brasil com a desorganizada e intermitente alternância de ônibus, caminhões, vans, carros enquanto na minha frente muitas pessoas olhavam a rua e esperavam. Às vezes, alguém corria para chegar até um ônibus que parava ou muito à frente ou muito para trás. Mulheres, homens, em sua maioria de meia-idade ou jovens. Além da ida e vinda de pessoas, o que eu percebi apenas desci do ônibus era que a Maré se manifesta através de numerosas atividades, sons e infraestruturas. Na base da passarela, que se acessa através de duas rampas em alvenaria, havia alguns quiosques vendendo doces, chicletes, recarga de celulares, café, salgados e barracas que oferecendo cigarros, doces, pequenos utensílios domésticos e de higiene pessoal, frutas, refrigerantes... Chegar à Maré foi, como também no futuro, um momento intenso e contrastante: vários estímulos visuais e auditivos. Eu me sentia quase bombardeada por eles. Ao mesmo tempo, notei que coexistiam no mesmo espaço, mais do que em outras áreas da cidade, situações emocionalmente conflitantes: junto às barracas era possível observar por um lado, no abrigo oferecido pela camada de concreto da passarela, moradores de rua que dormiam, abraçados ou separados, profundamente ou menos, ou então sentados observando os pedestres ou fumando crack. Por outro lado, o que mais tarde percebi ser comum, um carro da polícia municipal estacionado. Um dos policiais estava de pé do lado de fora do veículo, com o fuzil na mão, enquanto conversava com o gerente do bar da esquina. Descobri que ali ou na passarela A, fora da favela, os carros de polícia eram frequentes.

Continuando sobre uma calçada irregular, caminhando em ziguezague entre as pessoas e as atividades por cerca de vinte metros, cheguei ao início da rua Joaquim Silveira. Nas visitas anteriores eu havia entrado pela rua Paulo VI, uma rua de

natureza totalmente diferente do que a que estava na minha frente: menos frequentada, mais tranquila seja do ponto de vista do som ou das atividades realizadas.

Embora concentrada em observar todos os detalhes, eu ainda estava um pouco preocupada: como acessar a Maré? A favela? Precisava de um guia? Da permissão de alguém? Perguntas que marcaram as minhas primeiras entradas e que estavam ligadas a uma gama de informações divulgadas no resto da cidade e ao meu desconhecimento do contexto.

Até hoje, sobre este tema, sinto que não posso dizer nada que não esteja estritamente relacionado com o fato de eu ser mulher e estrangeira. Como mulher estrangeira nunca tive qualquer problema para acessar o território e circular nele em diferentes momentos do dia e da noite, embora em alguns momentos tenha circulado somente pelas ruas principais. Estou convencida, embora não possa prová-lo, que a princípio minha presença como estrangeira foi notada. Nas principais ruas de acesso à favela, há, de fato, algumas estações da criminalidade local, em frente às quais necessariamente se passa e se é visto. Como afirmou alguns meses depois Camila:

(...) eu acho que as pessoas sabem aqui. Quando você pergunta, as pessoas sabem de tudo, isso é muito louco, as coisas (...). As pessoas sabem, é isso, as pessoas sabem quem está aí, de onde vem, o que vem fazer, se é do tráfico ou não, porque pelo olhar eu sinto, eu sinto esse olhar. (comunicação verbal)⁷⁶

Eu acho que, por ser mulher, minha presença estrangeira inicialmente não causou preocupação e o fato de circular com pessoas da organização e acompanhar as atividades delas tinha legitimado e tornado normal a minha presença. Durante o período da minha experiência na Maré, colegas⁷⁷ homens, recentemente contratados pela ONG, me contaram, no entanto, que quando começaram a circular ali foram parados e interrogados. De modo mais geral, acho que a ideia de precisar de permissão ou apoio de alguém para acessar uma rua principal como a Joaquim Silveira, para ir até a sede da ONG ou até o **Centro de Arte**, locais bem conhecidos, seja injustificada⁷⁸.

⁷⁶ Camila Lage, entrevista concedida a Chiara Del Gaudio, Rio de Janeiro, 30/10/2012.

⁷⁷ Colegas na instituição AZUL.

⁷⁸ Coloquei aqui em foco a minha condição física e de estrangeira por acreditar que a experiência que vivenciei foi muito específica e que a influência dessas sensações sobre o meu ponto de vista, as minhas ações e a minha presença devem ser consideradas.

3.2.2.3. A Rua Joaquim Silveira

Passsei na frente das barracas na base da passarela B e cheguei à rua Joaquim Silveira, ponto de referência local pelos comércios, venda de droga e pelo lazer. A compreensão da gama de atividades, dinâmicas e estruturas presentes é capaz de fornecer alguns detalhes da vida cotidiana na Maré. Por esta razão vou apresentá-la aqui, interrompendo um pouco a narrativa. Com esta descrição pretendo mostrar o que eu vi, experimentei e senti durante os meus primeiros deslocamentos no território.

Naquele dia, a rua Joaquim Silveira se apresentava aos meus olhos como uma estrada comprida onde eram desenvolvidas, uma após a outra, diferentes atividades. A pavimentação era asfaltada, irregular, com vários buracos e em vários lugares suja e com resíduos de lixo. A COMLURB, como descobriria mais tarde, coletava o lixo regularmente, mas, provavelmente, os sacos de lixo dispostos em pequenas montanhas na base dos postes de luz deixavam o chão muito sujo. Uma pastelaria do lado direito e um barzinho à esquerda eram os primeiros de uma série de lojas, bares e estabelecimentos, um colado no outro. Havia lojas de roupas íntimas, de roupas infantis, roupas para mulher, sapatos, artigos de papelaria, presentes para festas, produtos para casa, lojas de material de construção, um fotógrafo, uma loja de colchões, um vendedor de aves, algumas lojas de produtos nordestinos, duas sorveterias, uma padaria, e alguns restaurantes e locais de entretenimento. Eram geralmente locais pequenos que expunham uma boa parte de seus produtos no lado de fora, em calçadas improvisadas. Estas, uma extensão da pavimentação interna, estavam povoadas por manequins, cestas com produtos, e homens, mulheres, crianças e idosos que passavam incessantemente. Entre uma loja e outra eu conseguia ver alguns “pés sujos”, geralmente muito frequentados por homens, e depois da metade da rua também alguns restaurantes. Entre eles chamou a minha atenção um self-service, a **Garota da Maré**, construído recentemente e de qualidade superior, atestando uma nova situação econômica da população.

As lojas representavam apenas um primeiro nível de atividade. Na frente delas muitas barracas dispostas em ambos os lados da estrada vendiam alimentos ou utensílios domésticos. Aparentemente improvisadas, mas permanentemente em atividade. Na maioria dos casos essas barracas são de dois tipos: no primeiro a base é feita por caixas de madeira empilhadas uma sobre a outra criando uma base onde era

colocado um plástico e acima frutas, geralmente divididas em lotes, vegetais ou outros produtos. O mesmo tipo de plástico cobria a parte superior da barraca e a protegia do sol e da chuva. O outro tipo de barraca tem uma base de metal, ou dois tripés, e uma tábua de madeira. As barracas pareceram-me representativas de muitas estruturas ali presentes: aparentemente precárias e temporárias e, muitas vezes, ao contrário, permanentes. A sequência de barracas era por vezes interrompida por outro tipo de atividade: quiosques, vendedores de celulares e acessórios, vendedores de DVD.

Esta era a paisagem base que descobri que muda na parte final do dia e nos fins de semana. Enquanto andava notei também algumas instituições e estruturas que provavelmente seriam pontos de referência no território. Na entrada, do lado esquerdo, havia um ponto de mototáxi e imediatamente após a sede da MAR, uma ONG local que se distingue pelo portão azul, a calçada limpa e organizada. Ao mesmo tempo, fiquei surpresa com a presença, tanto visual quanto auditiva, de igrejas evangélicas. De tamanhos e estruturas diferentes, mas em condição melhor do que a maioria das casas, ostentavam a sua presença com música alta e as vozes dos pregadores que faziam o seu caminho por entre pessoas bem vestidas postadas na entrada se misturavam com o barulho dos meios de transporte e ao funk do bar mais próximo.

Depois olhei os edifícios que compunham a paisagem local: além das lojas, havia casas, na maioria de alvenaria com os tijolos aparentes, em alguns casos emboçadas ou revestidas com azulejos. As janelas eram visivelmente de baixa qualidade e nas estruturas mais precárias estavam ausentes. Os prédios chegavam a ter até quatro andares terminando com uma laje, que depois descobri ter sido no passado local privilegiado para festas, reuniões, encontros familiares. Em geral, as casas eram contíguas e, quando separados, dava para ver entre elas uma ruazinha estreita de terra batida ou de piso irregular. Finalmente, por cima da minha cabeça corria uma infinidade de fios intrincados, cabos de eletricidade e internet, conectados de forma caótica.

3.2.2.4.

A circulação dos meios de transporte e a vida cotidiana

Ao entrar na rua Joaquim Silveira fui surpreendida pela intensa circulação dos meios de transporte. Eu nunca tinha visto nada parecido, as regras eram bem

diferentes das vigentes no resto da cidade. No entanto, apesar de aparentemente desorganizada, funcionava. A rua, sempre movimentada e viva, era atravessada por carros, motos, bicicletas, pedestres, vans, Kombis. Não tinha só uma mão de direção, todas eram de mão dupla. Da Avenida Brasil os carros avançavam pela esquerda e pela direita. Às vezes, paravam para estacionar carros na direção oposta, à direita e à esquerda. Ao mesmo tempo, outros carros chegavam e entravam em ruas laterais. No meio de tudo isso, no entanto, as motos predominavam. As motos são um dos meios de transporte mais fácil de serem adquiridas, e são conduzidas de forma independente por mulheres e homens, geralmente em alta velocidade. A circulação era, por vezes complicada, seja por causa de veículos estacionados nas laterais ou pela presença de caminhões que abastece supermercados locais ou ainda pela presença frequente de inúmeros quebra-molas. Os quebra-molas são um elemento que desde o começo chamou a minha atenção pela sua altura desproporcional e pela frequência na superfície da estrada. Naqueles primeiros momentos eu não conseguia entender nem a necessidade, nem o uso. Com o passar do tempo descobri que eles foram colocados pelos bandidos locais para tornar mais difícil o acesso das viaturas policiais, como o Caveirão. Da mesma forma, nas ruas laterais às vezes era possível encontrar barras de metal que delimitando a largura do tipo de veículo que pode trafegar em uma rua. Elementos urbanos que são símbolos do crime local.

No meio de tudo isso os muitos pedestres, especialmente os do lugar, não pareciam assustados. Os pedestres são outra presença significativa da rua Joaquim Silveira: provavelmente devido ao limitado espaço interno e a falta de locais de entretenimento, homens, mulheres, crianças e jovens são grandes frequentadores da rua. Desde cedo de manhã até tarde da noite. Pouco tempo depois tive a ocasião de observar que nas ruas laterais ou menos movimentadas, muitas vezes há crianças brincando, mulheres sentadas na porta de casa, ou mesinhas de bares que ocupam a maior parte da rua e que se enchem de clientes à tarde e à noite.

Ao longo do tempo eu descobri também que a rua Joaquim Silveira é frequentada desde cedo pela manhã: às 5 horas as lojas estão fechadas e a rua é percorrida apenas por trabalhadores que vão até a Avenida Brasil ou até a rua Passarela para pegar uma van ou um ônibus. Neste horário, a única atividade comercial é representada por uma ou duas mesas que oferecem café e bolos para as pessoas. Depois, por volta das 8, 9 horas a rua se anima e mantém um ritmo mais ou menos constante até às 5 horas da tarde: aos estabelecimentos comerciais juntam-se

quiosques, vendedores ambulantes de yakisoba, batatas fritas, tapioca, espetinhos. Tudo isso vai até tarde da noite, apenas as lojas fecham em horário regular. Mais adiante reparei também que o período da tarde é o momento em que os sons estão mais presentes. Quando chega a noite, ao som típico dos comércios e das igrejas evangélicas se adiciona o funk, buzinas de carros e motocicletas, ou os alto-falantes que oferecem a mais recente oferta do dia. É uma guerra de sons, onde cada um tenta dominar o outro.

Todas estas são características da Maré que eram desconhecidas por mim naquele primeiro momento. Fundamentais para o seu entendimento do contexto, teriam exigido muitas visitas, mais informais do que formais, tarefa a que me dediquei nos meses seguintes. Mas a cada incursão eu tive que lidar com a presença de códigos locais, decodificá-los, na tentativa de incluí-los no que era a percepção da Maré que se estava criando em mim. Esta necessidade de decodificação é afirmada também por Samara Tanaka⁷⁹. Trata-se de uma designer carioca que entrevistei no decorrer do doutorado porque estava interessada em aprofundar a sua experiência que teve lugar no Complexo do Lins⁸⁰, para onde ela se mudou com o objetivo de experimentar formas co-criativas de desenvolvimento de projeto e fomentar uma maior participação política dos habitantes desses contextos. Nas suas palavras: “Enfim, o momento inicial foi muito isso de entender o que são os códigos” (comunicação verbal)⁸¹.

3.2.3.

A inserção na AZUL

3.2.3.1.

O encontro com Gabriela e Júlio

Naquele dia, cheguei à sede da organização com um pouco de antecedência. Isso porque eu não tinha ideia do tempo que levaria para chegar lá e para encontrá-la⁸² e também porque queria ter um pouco de tempo para observar a estrutura, a rua, o que estava acontecendo. Falei com a secretária que me disse que teria que esperar um pouco. Ótimo, eu pensei, e comecei a observar e anotar.

⁷⁹ Para maiores informações sobre Samara Tanaka ver p. 195 da tese.

⁸⁰ O *Complexo do Lins* é um conjunto de favelas localizado na Zona Norte do Rio de Janeiro.

⁸¹ Samara Tanaka, entrevista concedida a Chiara Del Gaudio, Rio de Janeiro, 25/7/2013.

⁸² No começo a minha percepção da Maré era a de uma área bem vasta e intrincada onde eu poderia facilmente me perder.

Gabriela, que era uma das diretoras da ONG, chegou com cerca de trinta minutos de atraso. Ela estava ocupada com uma entrevista a um jornalista para quem ela apresentava o trabalho desenvolvido pela AZUL. Tarefa esta que depois eu descobri ser muito frequente. Quando chegou, Gabriela sorriu para mim, pediu desculpa pelo atraso e me levou para o segundo andar, na sala de setor de monitoramento e avaliação. Lá, junto com Cristina, a coordenadora naquele momento, explicou o trabalho que faziam, as principais questões abordadas e deu sugestões sobre possíveis áreas em que a minha intervenção poderia ser útil.

Falou longamente sobre os problemas ambientais, a falta de árvores, o lixo, a má qualidade do ar, bem como sobre a necessidade de dar visibilidade aos dados coletados por eles. Aquele seria o primeiro de uma série de encontros com diretores e coordenadores que receberam, sobretudo, a função de me introduzir, desenvolver os contatos iniciais e conhecer mais profundamente as dinâmicas da organização e o seu funcionamento, pelo menos em nível oficial. Vi-os como o meio de identificar as questões estratégicas, principalmente as pessoas com quem eu poderia colaborar. A conversa com Gabriela continuou por meia hora e terminou com uma visita ao **Centro Cultural**, um projeto que ela acompanhava como diretora. Fomos de carro, o que não contribuiu muito para o meu senso de orientação, a compreensão das distâncias e para adquirir confiança no território. Sobre o **Centro Cultural**, eu só sabia o que eu tinha lido no site e o que foi contado por Monica. Trata-se de uma estrutura municipal para a promoção e produção artística gerenciada pela AZUL desde dezembro de 2009, com a finalidade de assegurar o acesso dos moradores a vários eventos artísticos e culturais. O projeto abrangia também muitas atividades de reurbanização do entorno, que visavam promover a integração e torná-lo um ponto de encontro local. Uma das principais questões do projeto era estar localizado na linha divisória entre duas áreas da Maré sob controle de diferentes grupos criminosos armados, situação que o tornava um lugar de conflito.

De carro, andamos pela rua Passarela até o cruzamento com a rua Marques da Silva. Um valão de água parada, malcheirosa e cercada por um monte de lixo que as pessoas deixavam nos lados representava a **divisa**. Imediatamente após o canal, à esquerda, havia uma parede branca com letras verdes indicando o nome do lugar. Além dela, a cúpula de lona de circo verde e branca anunciou que havíamos chegado. Gabriela me apresentou rapidamente o lugar constituído por um escritório, um

camarote, dois banheiros, a lona e a sede do projeto de gastronomia para mulheres⁸³. Finalmente, entramos em outro lugar, a Biblioteca do projeto. Fomos recebidas por Júlio, que eu descobri ser o coordenador do projeto. Ele me ofereceu uma cadeira. Olhei em volta. Estávamos em uma biblioteca equipada com algumas prateleiras e mesas simples. À nossa direita uma moça, a secretária, trabalhava no computador. Em um canto havia umas prateleiras menores, muitos instrumentos musicais, livros coloridos: o canto das crianças. Parecia um lugar agradável e organizado. Muito diferente da outra biblioteca que eu já tinha visitado, mais luminosa e simples. Júlio começou a me falar do projeto. Disse quem o gerenciava anteriormente, o estado em que o encontraram, as renovações iniciais que tiveram que enfrentar e os objetivos atuais⁸⁴:

A gente está aqui desde o final de 2009. A instituição que faz a gestão desse espaço de que eu faço parte é a AZUL. E a gente optou por vir para o espaço por conta da posição estratégica em que ele está localizado aqui no território da Maré; a gente está numa rua que é limite entre duas facções rivais que vivem em conflito já há muitos anos. E a gente achou por bem ocupar esse espaço e tentar trazer uma programação cultural, oferecer opção de programação cultural, mas também trabalhar com a cultura como uma questão simbólica, para promoção do desenvolvimento local. O trabalho da gente, tá? É feito aqui dentro com cultura, shows, com eventos teatrais, de danças, com oficinas regulares, mas também utilizando a cultura como motor de desenvolvimento local. Então o nosso trabalho às vezes extrapola o trabalho aqui interno. A gente, uma vez ou outra, está interferindo na questão de iluminação pública, coleta de lixo, plantio de árvores, que a gente entende que não adianta fazer o nosso trabalho aqui dentro e o que está acontecendo aí fora não ser... Essa realidade não ser modificada. (comunicação verbal)⁸⁵

Júlio me contou sobre o estado de abandono em que haviam encontrado o lugar, as obras de renovação, as oficinas anteriores sem continuidade e o desejo de criar esta continuidade. Prosseguiu fornecendo detalhes técnicos sobre a divulgação das informações, dizendo que era um lugar muito frequentado por crianças, mas acima de tudo que eles ainda estavam longe de alcançar os objetivos propostos. Queriam tornar aquele lugar um ponto de encontro entre as comunidades. Ele falou animadamente da importância que o **Centro** podia ter no contexto: de lugar de conflito, podia se tornar elemento chave na integração entre as diferentes

⁸³ O **projeto Gastronomia** nasceu do interesse de algumas mães dos alunos do **Projeto Escola Petrobrás** de ter um curso para qualificar as próprias habilidades culinárias, muitas vezes usadas na produção e venda de produtos. Iniciado em 2010, atualmente oferece módulos de confeitaria, massas, chocolates e petiscos que qualificam o trabalho de cozinheira e abrem possibilidades de negócios individuais ou coletivos e de aumentar a renda. O curso não apenas permite a qualificação profissional, mas dá poder às mulheres, levando-as a refletir sobre a sua autonomia, reforçando a autoestima e o seu papel na sociedade.

⁸⁴ As palavras transcritas são extraídas da entrevista realizada depois do desenvolvimento do projeto, mas cujo conteúdo é mais ou menos o mesmo das pronunciadas no primeiro encontro.

⁸⁵ Júlio Carvalho, entrevista concedida a Chiara Del Gaudio, Rio de Janeiro, 13/11/2012.

comunidades. Apresentou-me as dificuldades de um trabalho a ser reconstruído cada vez que ocorriam conflitos: quando isso acontecia, a população parava de frequentar o **Centro** e os eventos por medo. Com que frequência?, perguntei. Aproximadamente a cada quatro meses, disse Júlio. Ele se colocou totalmente à minha disposição, me deu seu número de telefone e e-mail e me convidou para os eventos que iam acontecer no local. O **Centro Cultural** foi um lugar que me impressionou desde o início, pela paixão de quem o gerenciava, as questões a serem enfrentadas, a importância que poderia ter. No entanto, na viagem de volta, percebi que eu não entendia realmente nem a importância nem as dificuldades. A presença e a influência do crime ainda era difícil de entender. Eu não tinha ainda percebido quem eram, nem como gerenciavam a situação. Nas semanas seguintes o mesmo Júlio e Claudio Mancini, um rapaz que trabalhava no setor da mobilização, que a mostraram para mim e tentaram explicar as suas dinâmicas.

3.2.3.2.

O setor mobilização: João e Claudio

Dois dias depois, eu me achava novamente na Maré. Continuava a fase de reconhecimento do território e da ONG. Desta vez seria na área de mobilização: tinha um encontro agendado com o seu coordenador, João Rego, às 13h30. Este setor de mobilização, para mim que queria interagir com o território, poderia se revelar crucial. E parecia ser: João me explicou que, uma vez que o objetivo de seu trabalho era promover a cidadania e a mobilização das pessoas, ele se relacionava com todos os atores do território. Dentre as principais atividades desenvolvidas havia: mobilização em caso de evento; distribuição do jornal feito pela ONG como meio de informação e ferramenta para entrar em contato com as pessoas; a organização e gestão do projeto **Para Maré**⁸⁶. Depois ele me apresentou às questões que reparei ser as que ele achava que poderiam ter a ver, seja com o seu próprio trabalho, seja com o que ele acreditava serem as minhas competências, quais sejam: a impossibilidade de analfabetos de ler o jornal, a falta de coincidência entre as questões abordadas e os interesses da população, o formato inadequado, a necessidade de outros meios de comunicação, etc. Diagramação, trabalho gráfico. Pareceu-me que esta era a sua percepção do trabalho de um designer e da minha

⁸⁶ O projeto **Para Maré** reunia mensalmente os representantes das dezesseis associações de moradores para discutir os problemas do Complexo da Maré.

possível colaboração. Prometi para mim mesma aprofundar o assunto com ele logo que houvesse oportunidade. Além disso, em meia hora de intensa conversação pareceu-me que poderiam existir as bases para um trabalho em conjunto. Nossa conversa foi interrompida pela chegada de Claudio, um dos colaboradores do setor, que disse que estava começando a distribuição dos cartazes do curso de gastronomia pelas associações de moradores e outras associações e organizações locais. Eu poderia ir com ele. E assim foi.

Junto com Claudio e Gilberto, o motorista, na parte da tarde andei de carro pelas dezesseis comunidades da Maré. Cada comunidade me parecia muito diferente em termos de estruturas e características físicas, de dinâmicas, de movimento. Foi uma viagem demorada. Fiquei impressionada com o ritmo do contexto. Toda ação parecia demorar mais tempo. O carro prosseguia muitas vezes devagar porque as estradas eram muito congestionadas ou muito estreitas, ou porque os veículos da COMLURB bloqueavam o caminho. Em muitos momentos, tivemos que percorrer caminhos alternativos. Mas não é só. As visitas às associações de moradores foram na maioria dos casos infrutíferas. Impossível encontrar os presidentes; as secretárias quando tínhamos sorte. Além disso, o acesso às sedes, na maioria das vezes, não era imediato. Em uma das primeiras que tentamos, que Claudio me explicou rapidamente como estava no território da Milícia e tinha envolvimento com ela, saímos do carro e chamamos. Depois de um tempo alguém veio nos receber. Entramos em um prédio, subimos uma escada e chegamos em um espaço em obra. À nossa esquerda uma porta dando para um aposento onde havia duas mulheres. Era para ser um escritório. As duas mulheres, as secretárias, informaram-nos (se era verdade não é possível saber) que não sabiam onde o presidente estava. Não pareciam ser capazes de nos ajudar ou mesmo de receber alguns simples folhetos. Elas não sabiam se nós podíamos deixá-los ali, se elas podiam expô-los, enfim... Obviamente, não foi algo abertamente declarado, mas foi o que emergiu. Dada a situação, Claudio perguntou se poderia pelo menos deixar uma mensagem. Uma das duas mulheres foi em outro aposento, procurou algo, voltou com um pedaço de papel e anotou o número de telefone da AZUL. Voltamos para o carro sem nada de realmente concreto. Esta situação se repetiu várias vezes durante a tarde. O ritmo de contexto: rotas alternativas, ações sem êxito, repetições, para tudo era necessário um tempo maior do que o previsto.

De uma associação para a outra, eu ficava maravilhada com o que ia encontrando. Quando encontrávamos alguém, estávamos era uma sala escura, com muitas folhas de papel empilhadas, não havia quase computador, muito desordenada. Outras vezes, entregamos os folhetos para o presidente na rua ou no bar. Claudio aproveitava todas as oportunidades para me apresentar como sua nova colega. Eu ficava em silêncio com os olhos arregalados. Onde estavam os escritórios? Que tipo de burocracia era realizada nessas salas? Elas eram uma associação? Percebi que eu observava, pensava com diferentes categorias. Como eu podia trabalhar naquele contexto? Mas, acima de tudo: o que eu queria com isso? Comecei a me fazer perguntas.

Eu cheguei à Maré com a convicção de querer realizar algo tangível, visível, embora também pudesse ser imaterial. Mesmo a ONG achava que eu tinha que fazer alguma coisa. Mas essas perguntas solicitavam uma reflexão diferente: surgia a compreensão de que eu tinha chegado àquele contexto portando referências de projeto de outros contextos. Eu pensava, por exemplo, nos casos relatados nas publicações *Creative Communities* (MERONI, 2007), *Collaborative Services* (JÉGOU; MANZINI, 2008b), *Compendium for the Civic Economy* (NESTA, 2011), *Introducing the neighbourhood challenge* (NESTA, 2011) entre as outras. As comunidades criativas, os grupos de pessoas que se tornavam ativos para mudar e melhorar o ambiente em que viviam, as novas formas usadas para se conectar em atividades econômicas dando origem a uma economia diferente. Esses projetos contrastavam fortemente com o que eu estava observando. Percebi que eu estava em uma situação diferente. Seriam necessárias as mesmas coisas? Seriam possíveis as mesmas dinâmicas?

Comecei também a me perguntar como era possível codificar e sistematizar códigos de conduta e ação para uma vida social que não pode ser codificada. Mas esta reflexão ainda estava em construção.

3.2.3.3.

A Comunicação e o encontro com Barbara do projeto *Gastronomia*

Naqueles dias, percebi que ainda havia muitos projetos a aprofundar entre aqueles da lista inicialmente enviada e que ninguém manifestara interesse em me encontrar. Em 23 de março enviei um novo e-mail para todas as pessoas incluídas nas mensagens enviadas por Monica e Ligia, fazendo uma síntese das atividades que tinha conseguido conhecer e das que ainda queria observar, pedindo mais uma vez

colaboração. Foi nesse momento que entrevistaram Gabriela e Monica solicitando atenção dos colegas já que tudo estava levando mais tempo do que o esperado. Monica escreveu para todos, enquanto Gabriela solicitou a Edna, outra diretora da ONG, para me colocar em contato com a melhor pessoa para mostrar as atividades dos projetos **Gastronomia** e **Centro para as Mulheres**, sugerindo também o nome de Barbara.

Agradei, mas não recebia resposta de ninguém. Decidi então continuar assim mesmo, talvez eu conseguisse conhecer os outros projetos enquanto aprofundava aqueles com os quais eu já tinha entrado em contato. Desta forma, pelo menos eu continuaria mantendo contato com quem estava me apoiando.

Na semana seguinte continuei minhas visitas de exploração da Maré junto com Claudio. Resolvi acompanhá-lo na distribuição do jornal na comunidade Vila do Pinheiro, assim eu podia acompanhar o desenvolvimento de uma tarefa e continuar com o meu processo de integração e descoberta do território. Logo percebi que quanto mais longe da sede da ONGs íamos, menos as pessoas sabiam sobre sua existência. Por isso fiz várias perguntas: qual era o papel da mobilização? O que eles faziam exatamente? No final da minha estadia na Maré, durante uma entrevista, refiz a Claudio a mesma pergunta: o que você fazia exatamente?. E ele me respondeu:

Então, era mais para participação da comunidade nos projetos aqui dentro da Maré, não só da AZUL, mas ligados à questão social mesmo, dos parceiros, tentando ter um diálogo direto, fazer esse diálogo da instituição com a comunidade que nem sempre... tipo, as pessoas conhecem o que é a AZUL, entende? [...] Era muito de dialogar mesmo, de conversar, falar o que está acontecendo, essa divulgação boca a boca e até nos lugares mais específicos como Associação de Moradores e essas outras instituições parceiras aqui, mas também muito na rua. (comunicação verbal)⁸⁷

Nesse dia, de fato, Claudio entrevistou algumas mulheres para ver se elas liam com regularidade o jornal: queria verificar a sua divulgação e envolver novas pessoas nas atividades da ONG. Ele era um bom comunicador, muito bom em interagir e envolver as pessoas. Ao longo da manhã ele me falou da Maré, lugar pelo qual era apaixonado, da ONG, de como funcionava e dos projetos realizados. Por duas horas andamos a pé nas ruas locais fazendo perguntas para quem encontrávamos. Depois disso Gilberto veio para nos levar de volta para sede. Claudio me convidou a acompanhá-lo nas outras atividades da manhã, para eu entender melhor o seu trabalho e as principais tarefas. Mais tarde eu descobri, no entanto, que dificilmente elas se repetem pela variedade de situações e eventos locais. Quando chegamos na

⁸⁷ Silva, entrevista concedida a Chiara Del Gaudio, Rio de Janeiro, 7/11/2012.

sede reparei que as pessoas começavam a me reconhecer; parecia que acompanhar Claudio me tornava um pouco mais parte do grupo e do lugar. Isso era o que eu sentia e pensava. Passamos rapidamente na sala da mobilização. João queria saber o que eu achava do trabalho que fazia e me apresentou mais uma vez ao que acreditava serem as necessidades de intervenção. Depois descemos as escadas, subimos em uma Kombi e fomos para o **Centro Cultural**. Claudio tinha que falar com Júlio sobre a organização de um curso noturno, a ser realizada nesse lugar. Júlio nos recebeu e trocamos algumas palavras.

À espera de Cláudio, andei pelo **Centro** para observar e reparei que estava acontecendo uma aula de gastronomia na cozinha. Eu havia tentando entrar em contato, mas sem sucesso, com Edna, a pessoa que me falaram ser responsável. Fui até a porta da cozinha, que estava aberta, e vi mulheres de avental branco com uma touca no cabelo, estavam envolvidas em diferentes atividades: auxiliar quem realizava uma tarefa, lavar louça, procurar algo na geladeira. Apresentei-me e perguntei quem era a pessoa responsável. Logo depois uma mulher jovem, mais ou menos da minha idade, se aproximou e se apresentou. Era Barbara Lino, professora do curso e, atualmente, responsável também pela sua gestão, porque Edna estava de licença. Eu estava interessada em saber mais sobre os projetos **Centro para as Mulheres e Gastronomia**, expliquei e perguntei quando isso ia ser possível. Ela disse que podia me receber logo após as aulas nos dois dias em que o curso acontecia. Eu podia enviar-lhe um e-mail um ou dois dias antes para marcar um encontro. Seria possível naquela mesma manhã? Eu podia esperar. Não, naquele dia não era possível para ela.

Voltamos de Kombi até a sede. Deslocar-se de Kombi ou de carro não ajudava o meu entendimento das distâncias. A variedade de situações que eu avistava pela janela fazia parecer o trajeto mais longo. Mais tarde descobri que eu podia percorrê-lo a pé em não mais do que 5 ou 10 minutos. Na hora de se despedir Claudio e Vera, uma moça que trabalhava na mobilização, me convidaram para almoçar. Eu tinha que estar de volta à PUC no início da tarde, mas aceitei. Almoços e saídas no território são coisas que eu comecei a fazer com frequência para conhecer melhor e me integrar com as pessoas para além das reuniões oficiais que exigiam agendamentos etc. Situações que permitiam trocar ideias e compreender as dinâmicas locais.

Almoçamos perto da AZUL em um restaurante self-service chamado **Nordeste**. Uma sala de cerca de dez metros quadrados, com algumas mesas e

grandes panelas cheias de comida. Cozinha tradicional. Sentamos lá fora em mesas de plástico amarelos. Olhei para a rua e percebi um ritmo e dinâmica semelhantes aos que distinguiam a Joaquim Silveira: a rua Passarela é igualmente ocupada. Conversamos um pouco. Eles queriam saber um pouco mais sobre o meu país e tive que prometer que ia cozinhar para eles em breve. Aceitei, tudo podia ser oportunidade para socializar, para me aproximar cada vez a mais, para seguir em frente.

Antes de sair fui até a sala do setor comunicação, a mesma da mobilização. A comunicação era uma das atividades que eu queria conhecer melhor. Pedi informações para uma moça que estava trabalhando ao computador; ela não soube me dar as informações que eu precisava, sugeriu que eu falasse com Pamela Souza, a coordenadora. Anotei o número de telefone e o e-mail. Na minha mente eu ainda planejava terminar rapidamente as visitas iniciais para mapear atividades e contexto, e poder continuar.

Esses foram dias nos quais eu refletia muito sobre o que eu tinha visto e percebido. Em relação ao contexto e a organização. No meu diário de campo escrevi:

Como identificar as necessidades das pessoas? Difícil de agir em primeira pessoa. Para entender melhor as necessidades da comunidade poderia usar as reuniões do **Para Maré**, o setor de monitoramento e avaliação... Talvez seja possível desenvolver um questionário... Eu poderia falar com pessoas da AZUL, como João. (do diário de pesquisa)

Anotava também uma série de palavras recorrentes nas conversas, sobre as quais eu tentava refletir: crianças, tráfico⁸⁸, diversidade, milícia, falta de integração, analfabetismo, ritmo, roubos, seminários, lixo, disputas locais, rivalidades locais, inimigos, separação, cultura... Anotava também a percepção de ritmos diferentes e códigos desconhecidos.

No meu quarto eu me perguntava sobre quais teriam que ser os próximos passos: o que eu podia e devia ter feito para conhecer o território e adquirir todas as informações que faltavam sobre a ONG e o lugar, como eu podia sistematizá-las e com quem eu precisava falar. Escrevi: “Conversar com Barbara, com Débora, com a comunicação e com Ligia sobre a praça” (do diário de pesquisa). Depois eu iria organizar as informações e envolver as pessoas mais adequadas em um workshop no qual definir a área de intervenção e as atividades desenvolvidas. Por enquanto, porém, iria continuar na minha fase de conhecimento e experimentação através da

⁸⁸ Expressão informal usada para falar das organizações criminais locais envolvidas com o comércio de drogas e de armas.

qual eu estava tentando entender melhor o contexto e organização. Eu seguia ainda o meu plano original.

No dia 29 de março eu tentei entrar em contato por e-mail com Pamela, coordenadora da comunicação. Ela respondeu em 2 de abril, pedindo desculpas pelo atraso. Ao meu pedido de nos encontrarmos para falar sobre o seu trabalho respondeu que poderia me enviar uma tabela com os objetivos que queriam alcançar naquele ano. Agradei e perguntei se seria possível um encontro, porque eu tinha algumas perguntas. “FICO NO AGUARDANDO DO ENVIO DE SUAS QUESTÕES.” (mensagem pessoal)⁸⁹, foi a resposta. Uma única frase. Pareceu-me não haver muita disponibilidade. Eu podia estar errada. Tentei buscar outras razões. Ela provavelmente estava com pouco tempo. Era tudo em caixa alta. Provavelmente era um erro devido à pressa. Parecia, no entanto, que um encontro com ela não ia ser tão fácil.

No mesmo dia, tentando avançar no meu trabalho, mandei um e-mail para Barbara para agendar um encontro para o dia 4, tal como ela tinha sugerido quando nos encontramos. Era um dos dois dias nos quais ela estaria na Maré. Conforme ela havia pedido, enviei com dois dias de antecedência. Como não recebi nenhuma resposta no dia 3 de abril à noite liguei para sede da ONG e consegui o número de telefone dela. Quando atendeu a ligação ela se mostrou um pouco surpresa. Talvez porque não me tinha dado o seu contato telefônico; mas conseguimos combinar de nos encontrar no dia seguinte, às 11 horas no **Centro Cultural**.

Como mencionado, até aquele momento eu tinha andando pouco a pé na Maré e nas vezes que eu fiz raramente eu tinha sido sozinho. Ninguém sequer tinha alertado sobre as questões relacionadas com a criminalidade e segurança. Eu sabia que o **Centro Cultural**, onde eu ia encontrar Barbara, era o que pode ser chamado de lugar complicado. Nisso eu pensava enquanto saía de casa para ir ao encontro; qual a distância do Centro Cultural? Ter ido de Kombi não me permitiu compreender exatamente o trajeto, portanto, eu não sabia qual o caminho deveria fazer para chegar lá. A Maré, embora favela plana e, portanto, mais visivelmente acessível do que as outras, me parecia um emaranhado incompreensível de ruas repletas de vida e atividades.

Resolvi então enviar uma nova mensagem para Barbara perguntando se poderíamos nos encontrar na sede. Ela respondeu apenas: “às 11 no **Centro**

⁸⁹ Souza, **Re: Informações sobre o setor comunicação** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida de <pamela@azul.org.br> em 2/4/2012.

Cultural". Ao chegar à Maré decidi tentar obter orientações pela secretária da ONG. Fui até a sede, sorri e perguntei educadamente se ela poderia me mostrar como chegar ao **Centro Cultural**, porque eu tinha que ir até lá para encontrar uma pessoa. É longe? Como chegar? É tranquilo? Depois que ela me deu todas as informações, prossegui. Quando cheguei no da rua Lateral com Passarela virei à esquerda e continuei em frente até o Valão. Eu prosseguia, observava, refletia. Tudo estava tranquilo, eu mesma estava bem calma até chegar ao CIEP⁹⁰ localizado nessa estrada. A rua começou a ficar menos frequentada e à esquerda havia um grupo de rapazes. Parecia ter um clima de tensão, embora eu não soubesse exatamente o porquê. Eu repetia para mim mesma: preciso de informações sobre as dinâmicas, sobre quem é e quem não é do tráfico. Também para me proteger. Porque ninguém falava disso comigo? Seria tão óbvio como acessar, como ir, o que fazer? Não era para mim⁹¹. Esta era uma questão que eu tinha que resolver. Caso contrário, eu nunca ia ser livre para agir. Claudio, que era um dos meus principais contatos nesse momento, não falava muito sobre o tráfico. Havia lugares onde me dizia "não podemos falar disso aqui", mas, além disso, no máximo tinha escutado ele reclamar da presença de armas.

Quando cheguei no **Centro Cultural** procurei por Barbara na cozinha. Disseram-me que ela estava na biblioteca. Fui lá e a encontrei sentada a uma mesa, envolvida em uma conversa com algumas das mulheres do projeto. Nos apresentamos de novo e ela começou a falar da atividade. Eu fazia perguntas e anotava. Explicou para mim a estrutura e a origem. Falou também da sua formação acadêmica e da ligação entre o projeto e uma feira de produtos agrícolas orgânicos e vendidos diretamente pelos produtores em uma universidade na cidade.

Lembrei-me de alguns projetos de Design e Inovação Social desenvolvidos na mesma universidade e uma vez que percebi que ela parecia conhecer as pessoas que tinham trabalhado e ainda estavam trabalhando neles, usei como ponto de partida

⁹⁰ Centro Integrado de Educação Pública.

⁹¹ Posteriormente, na entrevista que fiz com Camila, soube que ela também como eu tinha chegado na Maré sem conhecimento algum do território. Descobri que esta era uma situação que podia ser comum. Nas palavras dela: "É que você não sabe os códigos... mas você também... eu pelo menos entendi rápido. Mas assim, tem um episódio muito engraçado, quando eu cheguei uma vez, no primeiro dia, cheguei no prédio central da AZUL, fui até o Centro da Arte, me falaram não sei o quê, eu fui andando. E tinha um menino no meio da rua numa cadeira no meio da rua, eu fui falar com ele. Ia pedir o caminho para o menino. Obviamente que hoje eu sei o que ele está fazendo ali: ele está olhando, como é que fala isso, ele estava trabalhando na verdade, e ele foi super frio, não respondeu, não olhou nos meus olhos, e eu não entendi. Obviamente cinco minutos depois eu entendi que era, óbvio, pensei Camila você é ridícula..." (SILVA, entrevista concedida a Chiara Del Gaudio, Rio de Janeiro, 7/11/2012).

para explicar um pouco o que eu queria fazer. Ela ouviu, mas rapidamente passou a explicar como o curso de gastronomia que ela ministrava seria também um lugar onde as mulheres enfrentariam também outras questões relacionadas com a sexualidade, violência doméstica, influência das igrejas evangélicas. Naquela época eu não sabia muito sobre as dinâmicas dessas instituições, por isso perguntei-lhe qual era a influência nas suas ações e como o curso poderia ajudá-las. Nesse meio tempo, tinham se juntado a nós as meninas do projeto **Maré Verde**. No final da reunião, elas me falaram um pouco sobre seu projeto. Enquanto isso, Barbara respondeu a minha pergunta e eu logo reparei que talvez tivesse feito uma pergunta de alguma forma inadequada. Ela achava que precisavam mais do que palavras para compreender as questões da favela, a sua complexidade e ser capazes de agir para resolvê-los. Concordei, é claro. Mas a resposta me chegou um pouco desconfortável. Enquanto Barbara continuava a falar sobre a sua formação, eu me perguntava se teria sido arrogante ao fazer a pergunta ou com minhas próprias observações. Quando pedi mais informações sobre o **Centro para as mulheres** e de novo citei o trabalho desenvolvido na sua universidade fazendo menção ao conceito de sistemas de produtos-serviços e serviços colaborativos e relacionais, ela me disse que não precisavam de ajuda e que já havia um projeto para a casa. Não teve como continuar a conversa. No caminho de volta eu sentia que algo não tinha funcionado. Anotei as sensações no meu diário de campo.

Era o dia 4 de abril; eu tinha conhecido o setor de mobilização e de monitoramento, o projeto do **Centro Cultural** e um pouco do **Maré Verde**. Nesses casos, tinha havido uma grande abertura à colaboração. O aprofundamento do setor comunicação, ao contrário, não tinha acontecido. Quanto ao **projeto Gastronomia** e ao **Centro para as Mulheres** parecia não ter como prosseguir. Da minha parte faltava uma compreensão da situação da praça perto da sede e da segurança pública que dependiam de uma conversa com Ligia e do setor **Grupo de Pesquisa sobre as favelas**. Quanto a este último, havia tentado entrar em contato com Débora desde 29 de março, mas depois de mais de uma dezena de e-mails, ainda não tínhamos conseguido nos encontrar. Mais tarde, ela me disse para entrar em contato com Edna, para quem escrevi, sem conseguir, também neste caso, marcar um encontro.

Essas reuniões tinham a finalidade de familiarizar com o contexto, com a ONG, entender melhor cada setor e os projetos que eu achava serem relevantes; e, ao mesmo tempo, seria uma forma de me apresentar, trocar ideias para, em seguida,

envolver as pessoas em uma atividade coletiva. Mas quanto mais eu continuava, mais eu percebia que precisava de um projeto, uma atividade para estar realmente e ser reconhecida pela organização. Parecia que a simples presença ali não fosse suficiente, que para ser reconhecida eu precisaria ter um papel, um projeto. Eu ainda era uma “visita” e após as apresentações iniciais, as pessoas pareciam não entender a razão da minha presença, minhas perguntas e meu desejo de acompanhá-las em suas atividades.

Por isso, tivemos que definir um projeto. Não ia ser a decisão que tinha imaginado. Como mencionado no capítulo 2, de acordo com a abordagem de *Design for Social Innovation* a decisão da questão a ser abordada e da solução tinha que surgir gradualmente através da interação com os atores locais (MERONI, 2008); ao mesmo tempo, de acordo com a Pesquisa-Ação que inicialmente eu pretendia desenvolver, a questão seria definida num momento de discussão e debate com os participantes. Ao contrário, neste caso teria sido uma decisão parcialmente arbitrária, em cima do que havia sido visto e sugerido. Pareceu-me que a reunião com Ligia, que tínhamos combinado para 12 de abril, poderia ser um momento-chave para continuar.

3.2.4. A escolha do projeto: a *Praça Comprida*

No dia que eu fui a Maré para encontrar Ligia estava um pouco tensa. Eu sabia que era um encontro decisivo. Nada oficial, mas o nome dela era citado frequentemente em conversas sobre a escolha de um possível projeto a ser desenvolvido por mim. As suas ideias e interesses de ação e a relevância dos mesmos, junto com o conhecimento que ela detinha do contexto, já me tinham sido apresentados. Ao mesmo tempo, parecia-me que ela era uma pessoa cuja presença, opinião, posição era crucial em todas as decisões que tinham que ser tomadas, em todas as reuniões que iam ser realizadas. Várias pessoas me tinham falado sobre ela, suas origens, sua atuação na Maré, o que ela tinha feito para o território. Originária da Maré, tinha desde a adolescência sido ativa nos movimentos sociais que visam a melhoria local. Muitas vezes, quando eu pedia informações sobre o contexto ou a forma de executar certas ações e sobre o porquê, ela era mencionada como uma pessoa com profundo conhecimento do lugar e experiência. Inconscientemente, desde então, eu associava a AZUL ao nome de Ligia.

Naquele dia eu me sentia um pouco como antes de uma prova. Na noite anterior eu tinha reanalisado todos os dados recolhidos, tinha comparado esses dados com outros casos desenvolvidos em outros lugares, além de redefinir os passos seguintes. Me sentia em condições de explicar quais eram as intenções e potencialidades, os recursos necessários, incluindo, principalmente, a vontade de trabalhar junto em um processo coletivo e a disponibilidade de algumas pessoas de ONG em fazê-lo. Quando cheguei na sede, cumprimentei a secretária, que agora já me conhecia, e trocamos algumas palavras. Depois me sentei para esperar. Tinha saído a nova edição do jornal e comecei a ler refletindo sobre o tipo de conteúdo, a forma de comunicar, o formato. Ligia chegou com quase uma hora de atraso devido a compromissos anteriores. Cumprimentou, sorriu, pediu desculpas, um aperto de mão e rapidamente me levou para uma sala. Não perdia tempo. Posteriormente, reparei ser uma de suas características. Um compromisso após o outro, uma reunião atrás da outra, em nenhum momento estava parada, em pausa.

Uma mesa, duas cadeiras. Estávamos frente a frente. Apresentações: você é americana? Não, italiana. Design, certo? Sim, Design. E eu comecei a falar sobre o que eu quis dizer com Design e Design ali na Maré. Falei do interesse em desenvolver um projeto com pessoas porque eram elas que detinham o maior conhecimento das problemáticas e das possibilidades de resolução das questões locais. Falei sobre trabalhar com os recursos locais, sobre integrar atores e forças. Falei dos efeitos que a participação das pessoas poderia ter produzir. Ligia disse que a participação era crucial. Mas precisavam de novos estímulos estéticos: eu tinha que trazer algo não conhecido ali. Ela me deu o exemplo do edifício AZUL que se destacava dos outros pela cor e estilo diferente. Isso enriquecia porque trazia novas referências. Eu percebi que para ela Design tinha sobretudo um significado estético. Concordei em trazer novos estímulos, não necessariamente apenas estéticos, concordei sobre a importância da estética, mas expliquei um pouco mais o que eu queria para um projeto deste tipo. A mobilização e participação das pessoas para resolver um problema local. As duas estávamos focadas e interessadas em algumas questões específicas. Não necessariamente coincidentes.

Ele parecia concordar. Eu esperava que fosse assim. E que a minha atuação não fosse vista apenas como definir a estética de alguma coisa. Prosseguimos. Qual seria o projeto? Comecei a contar a ela sobre o que eu tinha visto nos dias precedentes e apresentei as minhas reflexões. Eu tinha desenvolvido um interesse

pelo **Centro Cultural** e tinha vontade em cooperar com a mobilização. Sobre a questão da praça eu sabia pouco, por isso eu tinha pedido para encontrá-la. Houve uma breve pausa. Estaria me estudando? Ligia disse que achava que a minha intervenção seria adequada na praça localizada ali perto. Era uma das poucas praças da Maré e estava totalmente largada, não utilizada pela população. Ela argumentou que seria de crucial importância desenvolver um projeto para ela. Foi nesse momento que eu percebi que o projeto que eu queria definir em conjunto já tinha sido decidido⁹².

Seria então a praça. Eu abri mão do interesse pelo **Centro Cultural** e em identificar uma área adequada juntos. Seria a praça. Eu precisava de um ponto de partida. Nada teria impedido, pensei, ampliar o âmbito do projeto mais para a frente, como resultado de uma análise completa da questão da praça. O importante era começar a estar presente no lugar.

Ligia me convidou para acompanhá-la: ela iria me mostrar o lugar. Não fomos diretamente para lá, subimos até o segundo andar e a observamos de cima.



Figura 4 - Visão de cima da área quiosques da praça Comprida

⁹² Em muitas situações surgiu o interesse da ONG para este lugar. Ronise disse: “a AZUL tem interesse há muito tempo, não só na praça, mas em movimentar a rua, mudar a questão do estado, uma questão de mudança mesmo da Maré, começou a plantar árvores, botar aqueles azulejos na rua.” (Rezende, entrevista concedida a Chiara Del Gaudio, Rio de Janeiro, 7/11/2012)

Lembrei-me do problema do crime. Ela me disse que era interessante desenvolver um projeto que da biblioteca infantil abrisse para aquele espaço. Mas com quem seria trabalhado? Naquele momento passou João da mobilização. “João é a melhor pessoa”, disse ela. João e Gabriela, acrescentou, seriam minhas principais referências e colaboradores para o desenvolvimento do projeto. Foi o tempo para terminar a frase e já tinha ido embora, pronta para outro compromisso. Eu fiquei mais alguns minutos para marcar um encontro com João com a finalidade de discutir a questão da praça e do projeto.

3.3. Da escolha do projeto até o primeiro evento

3.3.1. Primeiros imprevistos

3.3.1.1. Um não encontro

A conversa com Ligia indicava um caminho diferente do planejado, mas como parecia ser o único possível, eu estava em um estado de semi-felicidade e adrenalina. Eu tinha passado da tensão ao otimismo. Tinha conseguido. Eu estava na Maré, eu estava na ONG, eu tinha um projeto, um ponto de partida, um papel... Foi preciso um pouco de mais tempo do que eu esperava, um mês e dez dias, mas um passo crucial havia sido dado.

No dia seguinte, de manhã cedo, escrevi um e-mail para João e Gabriela comunicando o que tinha sido decidido e que queria encontrá-los pra compreender melhor a situação da praça e as suas ideias sobre o assunto. Acrescentei que era necessário coletar informações sobre o lugar e eu queria decidir junto com eles a forma de implementação da fase seguinte de discussão da situação e geração das ideias: quem envolver, qual a sua disponibilidade, etc. O encontrar seria crucial também para falar sobre a natureza do projeto em que trabalharíamos juntos.

O primeiro e único a responder foi João:

Posso me reunir na terça feira às 16 horas, ou na quarta feira, às 17 horas!!! Ainda não entendi qual é a proposta. Mas estamos aqui para ajudar sempre que possível!!! O que acha, Gabriela? (mensagem pessoal)⁹³

⁹³ Rego, **Praça Comprida e encontro** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida de <joão.rego@azul.org.br> em 13/4/2012.

O que ele escreveu, o não entendimento da proposta, pareceu-me mais do que normal e por isso era importante falar pessoalmente. Parecia-me, no entanto, que havia uma vontade de aprofundar e colaborar. Respondi tentando explicar um pouco mais, e reafirmando a importância de uma reunião. Ao mesmo tempo, perguntei se era possível terça 17 às 17 horas. Dois dias depois João confirmou. Gabriela ainda não tinha dado resposta. No dia da reunião tentei entrar em contato com ambos para saber se estava confirmado. Não recebi nenhuma resposta de João, enquanto Gabriela me respondeu às 11h44 dizendo que para ela não seria possível porque às terças-feiras ela trabalhava no bairro de Santa Teresa. Liguei então para a sede da ONG para falar com João. Tentei várias vezes, até que me respondeu, e disse que ele não podia e que ainda não tinha entendido bem o assunto. Lembrou-me também do **Curso de Direitos Humanos** organizado pela instituição **FLOR**, cuja divulgação era uma tarefa sua, na qual ele tinha pedido a minha participação e que ia ser realizada naquele dia. Eram 13h30 e minha primeira reunião para dar início ao projeto de repente desaparecia. Quase uma semana para organizá-la e nada feito. Eu estava um pouco irritada: falta de comunicação, de aviso prévio, de avisar as mudanças. Ou era eu quem tinha insistido um pouco demais? Sentei-me com o telefone na mão. Pausa. Era o dia 17 de abril. Pensei no curso sobre direitos humanos, eu já tinha pensado em ir fosse para saber mais, ou para continuar com a minha inserção que não havia, obviamente, ainda terminado: naquele momento me pareceu uma possível moeda de troca. Iria ao curso na mesma noite e aproveitaria para encontrar alguém.

Lembrei-me de que o curso era das 18 às 21h, no **Centro de Arte**. Levava quase duas horas para ir até a Maré, então às 16h saí da PUC. Eu estava errada. O trânsito da Lagoa, do centro e da Avenida Brasil só me deixou chegar no Centro de Arte por volta das 18h30. Havia apenas Ligia, ninguém mais. Pedi informações sobre o curso e me disse que estava acontecendo na sede. Ok, informações desatualizadas. Ela me disse que isso era exatamente o que eu tinha que fazer: participar de eventos e atividades. Atrasada, eu continuei. Foi a primeira vez que fui para a Maré à noite. Estava escuro, o lugar não era ainda familiar e, de acordo com minhas ideias prévias, ir lá à noite não era o ideal. Além disso, recentemente eu tinha conseguido conversar um pouco mais com Claudio sobre a criminalidade local e ele me explicou que a presença de armas era mais visível à noite. No caminho eu encontrei Júlio, nos cumprimentamos, trocamos algumas palavras e cheguei à sede. Um grupo de rapazes

na frente ouvia música conversando, tomando cerveja. Fiquei impressionada com o calor da situação. Claudio me viu, veio ao meu encontro, um abraço, onde está a reunião? Segundo andar. Subi rapidamente a rampa de acesso aos andares superiores.

3.3.1.2.

O encontro com Gabriela e a decisão das primeiras ações a serem realizadas

Em 19 de abril, escrevi novamente para Gabriela e João para definir uma outra reunião. Era quinta-feira. Desde que não recebi resposta alguma, na segunda-feira seguinte eu liguei e pedi para falar com Gabriela. Combinamos de nos ver no dia 27 às 10h. Até aquele momento nenhuma resposta de João. Parecia, portanto, que eu teria que encontrá-los separadamente. Tudo estava levando mais tempo do que o esperado. Eu pensava frequentemente: 12 de abril, 27 de abril. Quinze dias para marcar uma reunião! Tudo era muito pouco fluido.

No dia 27 de abril cheguei à ONG com antecedência. Eu ainda queria aproveitar para me familiarizar com o lugar. Logo encontrei Claudio, tomamos um café e conversamos. Estava organizando um evento mensal no Morro do Timbau, uma das favelas do Complexo. Era sobre cinema e música rock. Ele gostava da Maré, tinha a maior parte das coisas que precisava: supermercado, bar, amigos, eventos. Eu o observava, ele era uma pessoa ativa, com uma grande quantidade de conhecimento e do lugar. Podia ser um elemento chave no projeto. Um multiplicador. Um grande aliado. A conversa foi interrompida pela chegada de Gabriela.

Ela pediu desculpas por não ter podido estar presente na reunião passada e porque só agora podia. Inúmeros compromissos haviam surgido. Ela me perguntou sobre João. relatei os últimos acontecimentos e disse que eu estava tentando organizar outra reunião. Ela se mostrou irritada com a falta de João e me disse que ia escrever para incentivá-lo a participar. Agradei, mas eu preferia tentar escrever de novo. Se, no futuro eu precisasse de ajuda era ela quem definitivamente ia procurar. Não queria criar mal entendidos desde o início. Conversamos sobre o encontro com Ligia e sobre qual era a minha ideia para a realização do projeto. Destaquei a importância da participação seja dos membros da ONG seja dos atores locais e dos moradores e a necessidade de ter um grupo de trabalho bem definido e constante. Mais uma vez eu tentava esclarecer necessidades, métodos e objetivos.

Gabriela ouviu, fez algumas perguntas, pareceu interessada e apontou para o que ela achava que deviam ser as minhas ações para colher informações sobre a praça. Era necessário que eu participasse de uma reunião do projeto **Para Maré** e discutisse o assunto com os presidentes das associações de moradores, tanto para receber ideias quanto para conhecer as necessidades do contexto e também conseguir a autorização para agir na praça. Depois, seria bom que eu falasse com a presidente da Associação de Moradores da Nova Holanda, pela mesma razão: para ouvir suas ideias e ser autorizada. Finalmente, eu deveria ouvir a opinião de pessoas que viviam nas ruas vizinhas. O apoio de João era crucial tanto para entrar em contato com as diversas associações, administrar estas relações e conseguir autorização quanto, sobretudo, para falar com as pessoas locais. Quanto às informações a serem coletadas sobre a praça e a biblioteca, no seu entender eram: fotos, plantas, atividades anteriores... Pausa. Gabriela fez uma pausa para pensar. Outra ação podia ser conversar com os moradores locais que trabalhavam para a ONG. Ela citou alguns nomes: Ligia, Dona Dulce, Gilberto, Cláudio, Almir... Ela me enviaria uma lista de pessoas com quem eu poderia falar.

Gabriela me contou o que sabia sobre a praça e as razões do interesse da ONG. Não conhecia toda a sua história, mas achava importante um evento que ocorrera recentemente. Apontou para uma porta que se abria da secretaria da ONG diretamente na praça. Tinha sido construída há pouco tempo por ordem de Ligia, da noite para o dia, quando descobriram que no dia seguinte o grupo criminoso local iria construir outro quiosque na praça, colado na parede da ONG^{94 95}:

Essa porta não existia, era uma parede, quando a gente teve conhecimento que eles iam botar um quiosque grudado nessa parede, a gente abriu uma porta ali do lado [...] Num sábado a gente soube que eles iam colocar um quiosque ali, imediatamente veio Marcio e quebrou a parede no ato, no ato... (comunicação verbal)⁹⁶

Eu percebia uma luta, um território disputado talvez para se opor à ocupação ilegal indiscriminada do espaço público, ou ao fortalecimento dos poderes locais, ou também apenas para defender o seu próprio espaço. Ao mesmo tempo, era uma forma de agir, de confronto, mas ao mesmo tempo discreta⁹⁷.

⁹⁴ Como anteriormente, também neste caso as mesmas palavras foram pronunciadas na entrevista realizada com Gabriela no final da experiência.

⁹⁵ Como será possível ver mais adiante, existiam na praça inúmeros quiosques construídos pelo GCS local e que, pelo fato de sua construção não ter sido corretamente planejada, impediam a fruição do espaço pela população.

⁹⁶ Lima, entrevista concedida a Chiara Del Gaudio, Rio de Janeiro, 12/11/2012.

⁹⁷ Em outro momento da experiência Camila diria: “Abrir uma porta é muito sutil, é muito esperto, abrindo uma porta aí você impede a construção, mas você não está brigando com

Enquanto eu ia embora do lugar, encontrei João. Ele tinha ficado doente e não pode responder. Eu disse que tivera uma reunião com Gabriela e pedi que nos encontrássemos em algum dos próximos dias. Infelizmente ele estaria de férias, mas logo quando voltasse a gente podia.

No caminho de volta para casa eu refletia sobre a conversa. Minhas ideias sobre o novo projeto para a praça, uma revitalização na realidade, sobre o envolvimento das pessoas em cuidar dela, sobre levá-las a vivenciá-la e torná-la melhor. Nunca tinha pensado que eu precisaria de autorização apenas para descobrir se isso era um interesse das pessoas. Parecia que esta deveria ser a primeira coisa a ser feita. Ao mesmo tempo, a necessidade de ter alguém me acompanhando ao fazer contato com a população parecia estar relacionada a duas questões: por um lado, legitimaria a minha ação no território; pelo outro, as outras pessoas não perceberiam isso como uma situação estranha. Eram questões que até então eu não tinha considerado. Desde o início eu tinha pensado ingenuamente que as pessoas teriam interesse em participar. De qualquer forma, precisaria adicionar algumas fases ao meu plano de trabalho antes de poder chegar a um workshop de geração de ideias. Coletar informações sobre a praça com os que trabalhavam para a ONG não me pareceu uma má ideia, pelo contrário.

Escrevi então para Gabriela e Ligia resumindo as decisões tomadas. Gabriela me enviou a lista de pessoas com quem conversar, e Ligia respondeu em 30 de abril:

Chiara, todas as suas ideias são boas e vamos colocá-las em prática. Como disse na mensagem anterior, penso que antes de ir ao **Para Maré** seria bom explorar bastante o assunto com os moradores do entorno da Praça e, também, com a Associação de Nova Holanda. Seria bom, também, agendar uma reunião com os moradores do entorno da Praça. Esta conversa poderia acontecer na própria Praça. Pedir ajuda da mobilização para organizar esse encontro. Chamar, também, o professor Paulo para participar do processo. Ele esteve comigo na Associação de Moradores e participou de todo processo de obras da Praça Comprida. (mensagem pessoal)⁹⁸

Uma opinião diferente da de Gabriela: **Para Maré** não era uma prioridade, mas sim falar com a Associação de Moradores, bem como com os próprios moradores. Comecei a me perguntar se a autorização do **Para Maré** seria realmente importante. Provavelmente era algo muito subjetivo, a percepção do contexto. Quanto a mim, concordei absolutamente sobre me relacionar diretamente com os habitantes. Esta

ninguém, e a AZUL sabe muito bem onde você pode ter problemas, onde que você pode ir, onde que você tem que ir sutilmente, onde que você tem que explicar e na, na... Quem são os aliados que você tem que ter para não ter um problema...” (LAGE, entrevista concedida a Chiara Del Gaudio, Rio de Janeiro, 30/10/2012).

⁹⁸ Santos, **Praça Comprida** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida de <ligia@azul.org.br> em 30/4/2012.

era uma das premissas do trabalho, não teria ficado clara? Gabriela também falou de uma reunião com a população local; que tipo de encontro ela queria organizar? Eu podia propor alguma coisa e tentar usar o encontro para gerar algumas ideias iniciais. O que tinha sido sugerido por Gabriela era interessante, mas eu tinha algumas competências por meio das quais podia elaborá-lo, torná-lo mais eficaz, isto em relação aos objetivos.

Escrevi imediatamente para Paulo, sem receber resposta. Mais tarde quando o encontrei ele me disse que havia respondido, mas quando voltei a escrever para ele não recebi de novo nenhum retorno. Naquele dia, enviei um e-mail de resposta para Ligia tentando uma troca de ideias mais aprofundada por e-mail, já que presencialmente não parecia ser possível. Mas, também neste caso, não obtive resposta. Por fim, encaminhei o mesmo e-mail para João para mantê-lo a par dos acontecimentos. Também decidi que enquanto esperava conseguir entrar em contato com ele, iria começando a falar com os moradores que eram membros da ONG. E foi assim que eu marquei vários encontros. Três seriam na segunda-feira seguinte: com Claudio, com Lara, que trabalhava na biblioteca das crianças e com Júlio.

3.3.2. Que território é este?

3.3.2.1. A praça Comprida



Figura 5 - Visão aérea da praça Comprida (GOOGLE MAPS, 2012)

Percorrendo a rua Passarela em direção Norte, é possível encontrar a praça após a rua Joaquim Silveira, à direita. Difícil entender que era uma praça. Camila também pensava da mesma maneira:

No início, quando no Centro de Arte não tinha internet, eu ficava muito na AZUL, e a praça fica bem atrás. Então as portas de trás dão para a praça, tinha um convívio que era mais ligado a você ver, aos sentidos, tinha um cheiro de maresia, de maconha, era um lugar muito utilizado por usuários. Mas para mim, quando as pessoas me diziam a praça, a praça, a praça, eu demorei muito para me conectar que isso era uma praça, porque para mim não tem... tem tudo menos, para mim é tudo menos uma praça aquele lugar, porque não vejo muito bem a diferença entre a rua e os limites da praça. Você não entende muito bem quais são os limites da praça. Indo lá eu posso olhar, mas não é uma coisa que visualmente você determina como praça, no meu referencial... a praça, a praça atrás da AZUL! Eu falei: que praça gente? Demorei muito para botar um nome na praça. (comunicação verbal)⁹⁹

O que eu via eram apenas muitos quiosques, alguns abertos, alguns fechados e fora de operação. Paralelepípedos de base quadrada, com paredes de duas cores, azul na metade inferior e amarelo claro na superior, e um telhado cor de barro. Eu não conseguia entender bem a estrutura da praça. Tive que ir lá várias vezes, andar nela, observá-la de cima. Foi quando eu a observei com Ligia, do terceiro andar da AZUL, que, finalmente, pude entender a sua estrutura. Era um espaço comprido, de forma mais ou menos retangular. A praça era composta de cinco áreas: uma ocupada pelos quiosques, uma área para as crianças brincar, uma área com mesas e cadeiras, um pista de skate e uma quadra de futebol. Todas juntas formavam a **Praça Comprida**, embora nenhuma delas fosse realmente integrada com as outras: “Eu sinto aquela praça meio como partida, assim, é uma praça; a praça que as crianças brincam é uma coisa, a praça dos adultos é outra” (comunicação verbal)¹⁰⁰. Era como se pertencessem a diferentes espaços que não se comunicavam.

Para ser mais precisa, observando-a desde a ONG, a área dos quiosques ficava à direita. Um espaço que tinha sido mudado profundamente ao longo do tempo. Inicialmente era uma área destinada à realização de eventos. Quando eu a conheci, estava ao contrário ocupada por nove dessas estruturas tendo à direita um palco elevado para a igreja. Parecia, na base das informações que eu tinha na época, que os quiosques haviam sido construídos pelo GCA local e vendidos ou alugados para quem estivesse interessado em abrir um negócio.

⁹⁹ Lage, entrevista concedida a Chiara Del Gaudio, Rio de Janeiro, 30/10/2012.

¹⁰⁰ Rezende, entrevista concedida a Chiara Del Gaudio, Rio de Janeiro, 7/11/2012.



Figura 6 - Área de quiosques da praça Comprida

O número de quiosques aumentou durante a minha estadia na Maré, provavelmente devido à possibilidade de ocupação da favela por uma UPP, de acordo com a ONG, mas também pelo interesse do GCA local de aumentar os seus ganhos até onde fosse possível. O mesmo para o palco elevado: um espaço público cedido à igreja local. Ou seja, um espaço público para a comunidade, atualmente privatizado. Claudio descreve assim a situação:

Eu não sei, a origem dos quiosques e da praça, mas assim, a minha lembrança como morador é que não havia aqueles quiosques todos, é uma coisa feita durante os anos, mas, por exemplo, na própria praça tinha um palco e esse palco foi vendido não sei por quem, não sei para quem, mas o palco já não é mais da praça, é um palco particular, é um outro problema... (comunicação verbal)¹⁰¹

Desde o primeiro olhar para a área, ficou evidente que os quiosques eram em número excessivo para o lugar. Chegava a ser difícil andar entre um e outro, praticamente impossível que todos estivessem abertos ao mesmo tempo e que pudessem ter uma clientela dedicada. Certamente sua construção não havia sido planejada, ou pelo menos bem planejada.

Logo adiante havia brinquedos para crianças. Quatro, para ser exata: um balanço, uma gangorra, um labirinto, um escorregador. O balanço estava quebrado, totalmente inutilizável; da gangorra de quatro lugares apenas duas ainda estavam

¹⁰¹ Silva, entrevista concedida a Chiara Del Gaudio, Rio de Janeiro, 7/11/2012.

presentes, mas o brinquedo estava afundado; o labirinto estava intacto, embora apresentasse varias partes enferrujadas; na mesma situação estava o escorregador. Tudo isso em um espaço sem grama e com lixo nas laterais. Claudio, ao falar sobre a praça, a definiu como um espaço que estava destruído e que não era útil nem para crianças nem para os adultos: “uma praça que está sendo pouca utilizada e na verdade está destruída, não tem nada, nem para criança, nem para ninguém” (comunicação verbal)¹⁰².

Imediatamente após, um espaço com sete mesinhas de pedra com quatro cadeiras cada uma. Mesmo neste espaço, a presença de lixo e a ausência de grama. Uma área dificilmente utilizável por idosos ou demais moradores para falar, ler, brincar. Parecia ser um espaço utilizado, ao invés disso, por usuários de droga. Esta área terminava no início de uma pista de skate, onde as crianças, muitas vezes brincavam. Brincadeiras inventadas e improvisadas. Mas os aficionados pelo skate, ao contrário, a evitavam porque quem a construiu o fez sem considerar as dimensões necessárias e certas. Finalmente, uma quadra de futebol que, embora com estrutura muito precária, era usada por crianças e adolescentes que aí treinavam e brincavam.

Predominava a sensação de uma estrutura precária no seu todo, muito degradada e pouco frequentada. Com exceção das crianças, que passavam as suas horas livres improvisando atividades com o que encontravam. Dificil chamá-la de praça, de acordo com as minhas referências, mas ainda mais difícil saber da sua existência, porque estava escondida em sua principal via de acesso pelos quiosques.

¹⁰² Silva, entrevista concedida a Chiara Del Gaudio, Rio de Janeiro, 7/11/2012.



Figura 7 - Área para o lazer das crianças da praça Comprida



Figura 8 – Área para o lazer dos adultos da praça Comprida



Figura 9 - Pista de skate da praça Comprida



Figura 10 - Quadra de futebol da praça Comprida

3.3.2.2. Medos e descobertas

O meu conhecimento da Maré veio com o tempo e através de numerosas visitas informais. No primeiro período eu fui pouco proativa, os deslocamentos e visitas à favela foram limitados. Não saber me deixava insegura sobre como agir em segurança ou agir consciente dos riscos que poderia correr. Tinha também os meus preconceitos com relação aos perigos, a percepção de diferentes códigos de comunicação e as explicações não dadas. Nas minhas primeiras visitas à favela, as dinâmicas do tráfico, a sua presença e seus atores eram desconhecidos por mim. Por um lado, eu não entendia exatamente como esta situação foi se criando; pelo outro, como realmente se manifestava. Entender isto levou tempo, muitas idas e conversas com os habitantes locais. E este é um processo que ainda está em andamento. Naquele período, paradoxalmente, eu não tinha visto nem bandidos nem armas que todos disseram estarem muito presentes. Então, tudo podia ser perigoso e eu temia me colocar sem saber quais eram as situações de risco. Pelas minhas intenções não se tratava de simplesmente ir até o **Centro de Arte** localizado perto da passarela A; eu pretendia circular pela Maré e trabalhar para a revitalização de uma praça. Lugar este que parecia ser de interesse ou administrado pelo GCA local. Nenhum anúncio oficial, apenas sensações devidas ao cuidado para chegar até ela e à necessidade de observá-la de cima. Lígia, no entanto, não tinha mencionado nada parecido. Será que não falaram disso porque agindo através da ONG eu estaria em segurança? E o que isso significava? Podia agir e me deslocar apenas com ela?

No sábado, 28 de abril, decidi que era hora de começar as minhas visitas informais. Foram precisamente estas incursões informais, ou seja, eventos não-oficiais, que me permitiram entrar rapidamente no que eu chamo de **dimensão Maré**: um espaço, tempo e dinâmicas que caracterizam o contexto.

Eu já tinha ido à noite e me pareceu acolhedora e muito animada. Naquela época eu morava em São Conrado que oferecia uma situação ideal para estudar pela tranquilidade, mas em comparação, a vitalidade da Maré parecia acolhedora. Sábado, 28 tinha programado um samba com feijoada no **Centro Cultural**. E fui.

As novidades me esperavam desde a rua Joaquim Silveira: era sábado, o dia da feira local. Eu fui submersa pela quantidade de pessoas, de atividades e sons. O cotidiano da rua estava virado. A rua estava lotada de pessoas e barracas. Aos vendedores da semana tinham se adicionado mais quatro fileiras de barracas.

Qualquer coisa que se possa imaginar estava à venda: frutas, legumes, carne, peixe, veneno de rato, presentes, DVDs, bolos, tapioca... Avancei com dificuldade, a cada dois passos desviava para a direita ou para a esquerda para evitar colidir com alguém. Uma dança que teve lugar no espaço limitado entre um estande e outro. A feira atiçou a minha curiosidade ao ponto que a frequentei várias vezes nos meses seguintes, e ainda hoje. Uma efervescência de atividades e de pessoas que desde 7-8 da manhã até à noite animam a rua. Depois, as barracas são desmontadas e um caminhão da COMLURB passa para recolher a grande quantidade de lixo acumulado.

Mas naquele sábado eu não parei muito e continuei até o **Centro Cultural**. Logo que cheguei conheci Almir, um dos diretores, e vi Júlio, Vera, Claudio. Sentei junto com eles em uma mesa de plástico amarelo. Havia todos aqueles que eu já tinha conhecido e também outros. Não havia muitas pessoas, disse Júlio, porque recentemente tinha tido um conflito armado. Surgia a oportunidade que eu estava procurando. Aproveitei para pedir mais informações: o **Centro Cultural** era seguro? Havia risco de balas? Como reconhecer uma situação de perigo, quando eu estivesse na rua? Dada a sua aparente abertura e compreensão, expliquei que não conhecer a natureza, o tipo de situações que poderiam surgir, me deixava insegura. Eu era nova no ambiente, além do ser estrangeira, e achava que conhecer os riscos teria me deixado mais tranquila para agir, compreender e evitar situações perigosas. Júlio me explicou que o **Centro** era seguro: ao contrário do que as pessoas acreditavam, as paredes ao seu redor protegiam das balas. Eu respirei. Evita ficar na rua, na rua Passarela ou perto do **Centro** quando houver poucas pessoas. Do portão apontou o canto oposto da rua e me disse que em caso de conflito, eu veria um homem armado naquele ponto. Estrada vazia e homem armado na esquina. Memorizei. No entanto, apontou para um caminho alternativo à rua Joaquim Silveira para ir para casa e evitar a confusão do sábado. Júlio parecia ser um ponto de apoio e de referência. Seria através dele que nas semanas seguintes eu descobri e compreendi mais sobre a influência e a presença do crime no local.

Naquele dia, eu perguntei também “mas onde estão eles?”. Júlio parecia quase surpreso com a minha pergunta. Como eu não poderia tê-los visto? Na Maré, assim como em outras favelas cariocas¹⁰³, atividades criminosas se manifestam abertamente. O tráfico de drogas é visível. Da mesma forma os criminosos estão visivelmente

¹⁰³ Refere-se aqui aos lugares onde não está presente uma UPP.

armados e por meio desse poder das armas controlam a população que aí vive. Então, tudo era visível e eu não tinha visto quase nada. Eu não tinha visto as mesas ao longo da Joaquim Silveira? E no cruzamento com a rua Passarela? Mesinhas? Não. Na verdade eu as tinha visto, mas a quantidade de estímulos visuais as tinham tornado uma informação entre muitas.

Na próxima vez que fui para a Maré decidi observar esses lugares com mais atenção. Ao longo da rua Joaquim Silveira e das principais ruas, havia mesas de plástico com um saco de lixo preto sobre elas, e mais tarde eu descobri que esses sacos continham drogas. Ao mesmo tempo, havia alguns caras de bermuda, regata e chinelo. Encontradas as mesas, procurei as armas. E as vi. Eram fuzis, metralhadoras, pistolas, às vezes. Com o passar do tempo, aprendi a reconhecer os membros do GCA local pelo seu comportamento, os pontos onde eles estavam, compreendi algumas coisas das atividades, como outras pessoas e situações estavam relacionadas com eles, tive algumas informações sobre como a população se relacionava com eles e como essa situação foi se criando. E até mesmo as minhas emoções, sentimentos, formas de me relacionar e viver o contexto da Maré evoluíram ao longo dos meses. Uma das coisas mais importantes que aprendi foi estar sempre atenta e observar todos os sinais. A própria Camila diria: “isso é uma coisa que a Maré me deu, eu observo, eu olho mais, mas eu sou muito avoada, eu ando, quando estou andando, eu vou pensando, no início chegava e sempre ouvia música, parei.” (comunicação verbal)¹⁰⁴. Um estado de atenção constante, não só em relação aos assuntos de pesquisa, marcou, portanto, a minha presença na Maré.

Finalmente, no que diz respeito à relação entre os moradores e os GCAs, é uma questão complexa que eu não investiguei formalmente. É difícil que os moradores locais falem sobre isso e eu acho que isso acontece muitas vezes pelo medo, às vezes por não estarem em um ambiente adequado, ou pela naturalização do fenômeno, ou ainda para evitar a questão. Mas são apenas as minhas reflexões, embora em muitas ocasiões eu tivesse querido investigar este tema a fim de compreender a relação ou não com a minha ação.

¹⁰⁴ Lage, entrevista concedida a Chiara Del Gaudio, Rio de Janeiro, 30/10/2012.

3.3.3. Finalmente as primeiras ações

3.3.3.1. A conversa com Claudio e Lara

Na segunda-feira seguinte ao encontro com Gabriela eu fui para Maré. Tinha marcado com Claudio para conversar sobre a praça. Ele, que tinha crescido no lugar e era morador poderia me ajudar. Naquele mesmo dia eu iria encontrar também Júlio e Lara. As conversações com Claudio e Júlio tinham o propósito de ajudar a entender a opinião dos moradores sobre a situação em questão, a encontrar colaboradores, captar desejos e promover a familiarização com o processo que eu queria propor. O encontro com Lara, por outro lado, seria para continuar incluindo outros atores e compreender o potencial deles.

Eu tinha ido do macro, ou seja, a Maré e a ONG, para o micro, a praça na Nova Holanda. Esta deveria ser uma fase de curta duração ao longo da qual eu tinha como objetivos: compreender o sistema-praça, identificar atividades (ações, atores...), desenvolver uma análise física, uma primeira coleta de interesses e necessidades (declaradas, percebidas, emersas), compreender a realidade local, os atores existentes e a serem envolvidos, eventos e oportunidades, envolver algumas pessoas da ONG e finalmente desenvolver algum retorno das informações sobre a realidade analisada.

Às 10h eu encontrei Claudio na cozinha localizada no piso térreo da sede. Sentamo-nos, e enquanto tomávamos um café, me contou sobre a praça. Cláudio tinha 30 anos e havia crescido ali perto, me contou das várias transformações do lugar e das atividades mais ou menos recentes acontecidas nesse espaço. Várias tinham sido as tentativas de torná-lo um lugar de lazer, mas a situação tinha piorado com a criação de todos esses quiosques. Quiosques? Mas quem os criou, perguntei? Claudio foi vago. Disse-me que não era a única praça da Maré, como eu tinha entendido antes. Havia uma outra praça no Parque União que era usada domingo à noite para o forró; depois tinha a Praça do 18 na Baixa de Sapateiro, perto do **Centro Cultural**. Claudio, sempre muito colaborativo, me disse que estaria à disposição toda vez que eu precisasse. Ele queria uma praça diferente, tinha muitas ideias, queria organizar eventos, talvez organizá-los junto com alguém. Disse também que ele achava, contudo, que as pessoas da Maré não estavam acostumadas a viver o externo fora e que isso podia resultar em uma falta de interesse.

Anotei tudo e fui para a biblioteca das crianças. Lara trabalhava ali há pouco tempo, embora a mesma tivesse sido aberta há menos de um ano. Ela me falou das atividades que realizavam e das problemáticas. Conversamos um pouco sobre a minha presença e sobre a praça, em seguida pedi os horários de trabalho das outras pessoas que trabalhavam com ela, duas mulheres, e se seria ser possível encontrarmos todas juntas. Difícil, segundo ela, não havia horários em comum. Ou alguém ia estar ausente ou ia ter que estar presente em um horário fora de trabalho. Difícil.

3.3.3.2.

A conversa com Júlio

Na parte da tarde, depois do almoço, foi o momento da conversa com Júlio. Ele me falou da praça: inicialmente era um canal que foi cimentado quando a água até então limpa tornou-se muito poluída devido às descargas. Júlio juntava às informações sobre a praça detalhes sobre a evolução da Maré e suas problemáticas. Eu conseguia assim ter uma ideia mais ampla, abrangente e integrada das diferentes dinâmicas. Era o único espaço aberto da Nova Holanda. Era uma favela onde faltava um elemento centralizador e a praça poderia ser este elemento. Assim me disse. A estrutura atual existia por um projeto da Associação dos Moradores, com exceção da parte inicial onde foram construídos os quiosques. Quem os construiu? O crime local. Eram construídos e, em seguida, vendidos ou alugados, assim como ele tinha vendido parte da área inicial da praça para uma igreja local que tinha criado um palco. Aquela não seria a primeira tentativa de mudar a situação: uma classe de alunos de um curso de arquitetura de um dos centros acadêmicos da cidade, poucos anos antes, tinha proposto um projeto e ele mesmo tinha escrito um em 2009. Ele tinha também em algum lugar, algumas plantas da praça, disse-me. Poderiam me ajudar. Iria procurá-las logo que fosse possível.

Estávamos na sala de comunicação e observávamos a praça de cima. Ele ressaltou que na praça havia algumas árvores e que na Maré quase não havia árvores e espaços verdes. As meninas do **Maré Verde**, no entanto, tinham recentemente colocado algumas mudas. Depois apontou para área destinada às crianças: os brinquedos eram muito utilizados, quase 24 horas por dia. Mas o espaço tinha que ser concebido de forma diferente para ser mais durável, mais atraente para os pais desejarem levar seus filhos e viver aquele lugar como uma praça. Nas suas palavras.

Foi nesse momento que na minha mente começaram a surgir uma série de perguntas. Com o que eu estava me confrontando? O que era uma praça naquele contexto? A este nome correspondia o mesmo tipo de espaço público? Dois meses na Maré, a percepção das dinâmicas, ritmos, leis diferentes, levaram-me a pensar que a praça não era o lugar do cidadão. Não era a *ágora* grega. Onde estaria então o cidadão?

Júlio, que era morador do lugar, argumentou que na Maré as pessoas não percebiam o espaço externo como seu, como espaço público e coletivo; mas já que os espaços internos eram muitas vezes limitados, grande parte das atividades domésticas eram comumente realizadas no espaço externo às casas. Assim, o exterior era vivido, mas não com consciência e responsabilidade de algo que fosse próprio. As pessoas não sabem que o público pertence a elas, disse. Enquanto ele falava, eu pensei na ideia de agir como uma comunidade. E os vizinhos colaboravam? As relações de vizinhança pareciam ser sociáveis e no passado, quando as associações de moradores nasceram, era comum que as pessoas se juntassem para resolver quaisquer problemas. Com a chegada dos grupos criminosos armados, no entanto, esta atitude desapareceu e agora as pessoas estavam vivendo uma espécie de alienação.

Júlio fez uma pausa, depois olhou para mim e disse-me o que ele queria para a praça. Inicialmente falou da estrutura física: seria necessária uma maior visibilidade, retirar a grade, fazer uma arcada, colocar os quiosques nas laterais. Maior visibilidade ia inibir o uso de drogas. O estado atual de degradação, de fato, tornava lugar ideal para o uso de drogas. Ele terminou a conversa dizendo:

Eu quero da praça que ela seja um espaço de convivência, de prazer público, onde as pessoas decidam como que ela deve, como que deve ser a personalidade dela, o fluxo, onde que é o brinquedo, onde que é a área de convivência, onde que é o banheiro, se tem que ter um banheiro, se precisa de loja, se precisa de igreja. Eu acho que as pessoas, se conseguissem viver numa democracia, se pudessem exercer o direito de cidadania, eu acho que a praça, que esta seria a praça que eu quero. (comunicação verbal)¹⁰⁵

Júlio fez uma pausa e apontou novamente para uma questão: o crime oprime, as pessoas se retraem. Conceitos que em um estágio inicial eu teria esquecido e que só lembraria no final. Naquela época, e ao longo das tentativas que fiz de juntar as pessoas, pensava que seria suficiente falar com elas e que elas iam se juntar. Ao invés disso, anotei algumas declarações sobre a velocidade de mudança do contexto e

¹⁰⁵ Carvalho, entrevista concedida a Chiara Del Gaudio, Rio de Janeiro, 13/11/2012.

comecei a me perguntar sobre a duração das mudanças que iam ser geradas para a praça.

3.3.3.3.

Prosseguindo: Ana, Flavia, Dona Dulce e Almir

Demorou mais uma semana para conseguir organizar as outras conversas. Enquanto isso, João não respondia, e Gabriela parecia estar esperando que eu terminasse todos os encontros. Quanto a Ligia, não tive mais notícias dela.

Na próxima ida a Maré o primeiro dos meus encontros foi com Ana que, apesar de ter se mudado recentemente, vivera ali por trinta e dois anos. Seus pais ainda viviam lá e então ela me contou dos interesses e da percepção deles sobre a praça. Da mesma forma encontrei Flavia, secretária do **Centro Cultural**, que há três anos residia na Nova Holanda, mas que era moradora da Maré desde que nasceu. Ela tinha um filho pequeno e queria poder levá-lo na praça para brincar, passear, conhecer outras mães, mas naquele estado era impossível. Era um lugar para evitar.

Eu tinha marcado com Claudio à tarde para tirar algumas fotos da praça. Quando anunciei a minha intenção, ele disse que me acompanharia. Era um problema tirar fotos? Não, claro que não. Mas era melhor que eu não fizesse sozinha. Não havia problema, mas eu tinha que estar acompanhada: essas contradições me deixavam tensa. Mas, de repente, pouco antes de nos encontrarmos, ele me disse que não ia poder e que João lhe pedira para executar uma outra tarefa, mas não precisava me preocupar porque Dona Dulce ia me acompanhar. Esta última chegou com um sorriso, um abraço, uma saudação, aproveitei o encontro para perguntar se no dia seguinte ela poderia falar comigo sobre a praça, e ela aceitou. Comecei a tirar fotos, enquanto Dona Dulce ficava ao meu lado, em qualquer lugar eu me deslocasse. Eu me senti tensa, fiz tudo rapidamente, embora tivesse gostado de passar mais tempo e escolher pontos de vista interessantes. Às vezes trocava umas palavras com a minha acompanhante, até para mostrar aos eventuais observadores o vínculo que existia entre nós. Foi um momento tenso.

No dia seguinte eu estava de volta na Maré. Dona Dulce morava em uma rua estreita, com vista para a praça, há 36 anos. Ela estava otimista sobre as possibilidades de melhoria, embora recentemente não tivesse havido conquistas coletivas porque predominava um certo individualismo. Criação coletiva era exatamente o que era necessário! Ela sorriu. Seria importante envolver também os

proprietários dos quiosques. Os proprietários dos quiosques?, perguntei. Eu estava um pouco apreensiva sobre isso, teria que me relacionar diretamente ou me intrometer nos interesses das organizações criminosas? Esta segunda pergunta permaneceu só na minha mente, enquanto Dona Dulce sorria para mim e reafirmava a importância de falar com os proprietários dos quiosques. Ela era uma mulher nos seus sessenta anos, com uma atitude protetora e quase de avó. De acordo com ela, era necessária a realização de vários projetos e exigir o voto do povo. Mas não só, era necessário também ter o apoio do poder público e a organização de reuniões regulares.

Mais um vez reuniões. Reuniões lembradas por Ligia, Gabriela e Dona Dulce. Sua abordagem me pareceu do passado e de uma outra área. Mas não via nenhum problema nisso: a reunião poderia ser realizada de diversas formas, com diferentes atividades e estímulos. Assim eu pensava. O importante era como chegar até estes encontros! Eu me senti muito bem recebida naquela manhã e comecei a me fazer perguntas sobre como Dona Dulce poderia ser envolvida no meu projeto. Certamente ela conhecia muitas pessoas que viviam nas proximidades e da sua idade.

Imediatamente depois, entrei numa sala próxima para conversar com Almir, um outro diretor. Organizar uma reunião com ele era qualquer coisa menos simples. Inúmeros e-mails, várias mudanças, mas finalmente estávamos ali. Cerca de uma hora de conversa, onde eu me senti como se estivesse na escola ouvindo um professor ministrando uma aula de história sobre a Maré. Ele não falou da praça, mas discorreu um pouco sobre a formação da Nova Holanda, da falta de ativismo e do conceito atual de **presentificação** que era citado por Jailson de Souza e Silva do **Observatório de Favelas**, da falta de perspectivas futuras. Isso era percebido mais em território de favela por causa da frequente ausência de uma estrutura familiar e de uma boa educação. No passado, a atitude das pessoas era diferente, porque havia questões objetivas e imediatas para serem resolvidas, necessidades vitais. Além disso, não tinha que me esquecer que atualmente as pessoas se sentiam indefesas: desde 2000, o tráfico tinha entrado nas Associações dos Moradores, enfraquecendo os movimentos sociais e gerando um individualismo crescente. A praça deve ser uma ferramenta de mobilização em torno do conceito de público e privado, ele me disse. Eu deveria começar pelo nome e discuti-lo com as pessoas, envolver os diferentes atores e fazê-los se sentirem responsáveis e ativos, começar com grupos interessados

e, em seguida, expandir. Ele terminou a conversa com uma declaração: a praça hoje é particular.

Em todas as conversas havia concordância de ideias, embora expressa com palavras diferentes. Era um processo coletivo o que se estava procurando, uma participação, uma responsabilização. Tratava-se de trabalhar no nível dos laços sociais: recriá-los, reabilitá-los. Além disso, todas as conversas tinham fornecido informações que faltavam, permitido compreender a visão local. Sentia-me satisfeita e agora eu queria prosseguir.

3.3.4. Novos contratempos

Havia se passado quase um mês após a decisão de desenvolver um projeto na praça. No entanto, tudo ainda me parecia muito inconsistente. Comecei a ficar impaciente. O projeto estava parado, não avançava. Eu estava lendo sobre workshops de sucesso mas nem conseguia organizar um encontro. Um dos sentimentos mais frequentes era de me sentir sozinha no desenvolvimento do projeto. Onde estava a minha equipe? Onde estava o envolvimento da ONG? A participação e colaboração? Os e-mails não eram a melhor maneira de implementar um processo deste tipo, era essencial se encontrar e trocar e desenvolver ideias juntos. Eu tinha esperado terminar todas as conversas que haviam sido sugeridas, entretanto, para dar seguimento à colaboração com as pessoas indicadas por Ligia e conseguir um material consistente para começar a falar sobre isso.

3.3.4.1. Mudança de colaboradores

Ainda esperava notícias de João. Eu continuava a atualizá-lo sobre as evoluções seja através de e-mails diretamente enviados a ele ou colocando-o em cópia nas outras mensagens. Tinha tentado ligar várias vezes para sua sala sem obter qualquer resposta. Ele me disse que iria tirar férias, e sem saber exatamente quando estaria de volta eu agia com cuidado para não ser muito invasiva. Certamente havia algo que não estava conseguindo entender. No entanto, nos primeiros encontros tinha se mostrado muito disponível. Eu pensava no que Ligia havia dito no seu e-mail: João teria que me ajudar a organizar a reunião com a Associação de Moradores de Nova Holanda, e ele e o setor de mobilização eram elementos-chave para o

desenvolvimento de um projeto como o meu. Por esta razão, no dia 1º de maio eu escrevi novamente para organizar uma reunião com os moradores, assim como havia dito Ligia.

Mais eu continuava, mais sentia que estava perdendo a governança do processo, do que tinha planejado. Eu tinha esta sensação como se tudo estivesse escapando das mãos. Os tempos estavam se diluindo excessivamente. Para qualquer ação eram necessários inúmeros e-mails, conciliar compromissos, desmarcações. E os resultados eram muitas vezes bem diferentes do que eu esperava. As pessoas ainda não sabiam exatamente quem eu era e o que eu estava fazendo. E os meios e formas de ação eram determinados mais pela ONG do eu. Estava começando a me perguntar o que eles entendiam como participação e o que eles pensassem quando eu falava de co-projeção, colaboração e projeto coletivo.

Eu tinha que fazer alguma coisa. Assim, como João não respondia, decidi pedir para Dona Dulce me ajudar a organizar uma reunião com a Associação de Moradores e também com os moradores. Eu queria continuar mantendo João atualizado sobre como o envolvimento da mobilização era crucial. Por essa razão, tornei a escrever para ele. Era o dia 10 de maio, um mês tinha passado sem que eu conseguisse encontrá-lo. Eu resumi o que tinha sido feito e expliquei que estava organizando a reunião com Dona Dulce. Ressaltei a importância da sua colaboração e que eu queria falar com ele para saber suas opiniões e receber sugestões:

Quando você puder, gostaria falar com você para resumir o que foi feito até hoje, o que a gente pensou. Acho que você (e a mobilização) têm um papel fundamental nisso. E também gostaria muito da sua opinião, ideias, sugestões desde que, a partir das conversas que a gente teve, tenho certeza que o seu ponto de vista é determinante. (mensagem pessoal)¹⁰⁶

João respondeu logo. Abri, esperançosa, o e-mail:

Olá Chiara, tenho ideias sim. Temos muitos trabalhos, em excesso até, onde vc pode se engajar ao invés de inventarmos um novo. Estarei aqui amanhã à tarde. Telefone que marcaremos um encontro. (mensagem pessoal)¹⁰⁷

Eu li o e-mail e fiquei perplexa. Em italiano este e-mail não teria me parecido muito positivo... “...onde vc pode se engajar ao invés de inventarmos um outro novo”, não me parecia um bom sinal. Parecia que estávamos fazendo algo a contragosto. Onde estava a colaboração? O grupo de trabalho? Não havia nem uma

¹⁰⁶ Del Gaudio, **Projeto Praça** [mensagem pessoal]. Mensagem enviada por <chiara.delgaudio@gmail.com> em 10/5/2012.

¹⁰⁷ Rego, **Projeto Praça** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida de <joão.rego@azul.org.br> em 10/5/2012.

coisa nem outra. Será que eu tinha entendido errado? Decidi que a melhor solução seria um encontro e por isso respondi agradecendo e propondo de nos encontrarmos. Esclareci também que absolutamente não queria causar atrasos no seu trabalho. Mais uma vez, ao invés de avançar no trabalho, eu tinha que me concentrar na obtenção de colaboradores. Marcamos um encontro para o dia seguinte, às 13h. Eu estava tensa. E preocupada.

No dia seguinte, fui para a Maré refletindo sobre a importância da reunião. Era necessário resumir as decisões tomadas, explicar o tipo de intervenção e de projeto na forma mais acessível e compreensível possível e entender o real interesse e possibilidades de participação e colaboração. Eu não podia esperar um mês para cada simples reunião entre nós. Assim, não iria funcionar.

Quando cheguei João sorriu para mim. Deu-me uma cadeira. Sentei-me. Eu estava tensa. Ele me perguntou sobre o que eu queria falar. Sobre o que eu queria falar, eu pensei? Eu respondi do projeto da praça. Ele sorriu novamente. Era um sorriso que começava a me deixar desconfortável. Ele me disse que não entendia exatamente o que eu queria com este projeto. Eu tentei explicar. Mais uma vez ele me disse que não entendia e que havia muitas outras coisas onde eu poderia ajudar. Eu respirei. Eu disse que, certamente, se possível, eu teria ajudado, mas que havia sido decidido que eu me concentrasse no projeto da praça. Não tinha sido uma decisão arbitrária minha, mas me foi colocada como prioridade. João me disse que ele não tinha tempo a perder com essas coisas e que, se eu queria cuidar da estética eu podia ir para o **Centro Cultural** e decidir a disposição das plantas.

Talvez eu tivesse sido muito direta e certamente argumentar em uma língua que eu não dominava não tinha ajudado. Tentei explicar novamente o que poderíamos fazer com o projeto e que eu precisava entender se ele estava disposto a colaborar. Como não tinha se oposto, eu estava contando com a sua colaboração. João corrigiu o meu português, o tom de sua voz se tornou mais alto. Cláudio, que estava na sala, levantou e saiu pela porta. Bem, havia eu e ele. Tensa. Ele disse que eu estava insultando o seu trabalho com as minhas declarações. Ele me disse que Ligia tinha muitas ideias, mas que as reais necessidades eram diferentes. Eu percebi que era melhor terminar a conversa. É tudo? É tudo. Agradei-lhe pela disponibilidade e me despedi. Desci a rampa que leva para o andar térreo. Saí da sede e sentei-me em um banco. E agora? Dois meses e meio. E eu estava naquela situação. Cada operação parecia complicada. E agora o que eu faço? O que eu faço sem o setor de

mobilização? Um pouco mais tarde eu encontrei Gabriela. Conversamos sobre a posição assumida por João e depois de um momento de choque inicial, ela disse que não seria um problema. Disse-me para falar com Ligia e de não me preocupar que iríamos adiante mesmo sem a participação de João. Dona Dulce que nesse meio tempo tinha ido falar com a presidente da Associação dos Moradores, poderia nos ajudar.

Nas horas seguintes Dona Dulce voltou do encontro com Jucélia, presidente da Associação de Moradores: ela se opunha a qualquer projeto na praça. Não queria trocar ideias sobre o projeto, porque ela já tinha um que queria implementar:

Não, na verdade ela se expressou claramente na primeira procura nossa, não é? A sua... o projeto já está pronto, eu sei desenhar você faz, então não interessa muito, para que a gente vai reunir pessoas? Se eu já sei o que a comunidade precisa para a praça, é uma coisa complicada. (...) Ela disse, eu já sei os que os moradores querem, fez um esboço lá, ela tinha um projeto também pensado, ela falou assim, eu também já tenho alguma coisa pensada. (comunicação verbal)¹⁰⁸

Contrária? Eu respirei. Dois meses e meio para me achar sem o colaborador principal e com uma clara oposição local ao desenvolvimento do projeto. Gabriela olhou para mim e disse-me que João não era um problema, mas Jucélia poderia ser, e que era melhor discutir o assunto com Ligia.

Naquela noite eu fiquei na Maré para assistir a uma peça no **Centro Cultural**. Eu realmente não estava muito a fim. Na verdade, eu estava perplexa, preocupada e irritada com a situação, mas eu estava determinada a não permitir que os acontecimentos recentes afetassem o projeto, a minha presença na Maré, minhas visitas, minha disponibilidade. Apesar disso, eu estava em um momento crucial e de impasse. Onde estava o meu projeto? Que ações eu estava realmente desenvolvendo?

3.3.4.2. Jucélia

Por uns dois dias eu tentei refletir sobre a situação e depois escrevi para Ligia sobre os recentes acontecimentos e a questão da presidente da Associação. Eu, também, agora escrevia para ela a qualquer desenvolvimento. Enquanto isso, Júlio tinha me dito que no sábado, 19 de maio ia ter uma reunião no **Centro de Arte** do projeto **Para Maré** do qual ia participar o prefeito Eduardo Paes para ouvir as demandas das várias associações. Seria uma reunião interessante, principalmente

¹⁰⁸ Lima, entrevista concedida a Chiara Del Gaudio, Rio de Janeiro, 12/11/2012.

porque ia estar também Jucélia, presidente da Associação da Nova Holanda, e Ligia. Eu podia pedir a Ligia para falar sobre a praça, todas as três juntas, sugeriu Júlio. Ótimo, eu estava à procura de oportunidades informais para continuar meu projeto. No e-mail que enviei para Ligia expliquei também o meu interesse na reunião. Ela respondeu:

Chiara, desculpe não ter respondido suas mensagens antes. Quanto a dificuldade com o João, não fique preocupada. Acredito que ele não tenha entendido a nossa proposta. Mas tudo bem, seguimos em frente com a ajuda da Roberta, da Gabriela e a minha, claro. Depois conversei com vc pessoalmente sobre o ocorrido, mas não desista, por favor. No tocante a Jucélia, da Associação de Moradores, pode deixar que falarei com ela. Acredito que não teremos problemas. Pode deixar que tentarei resolver com ela. (mensagem pessoal)¹⁰⁹

Ligia propunha novas estradas, reduzia a intensidade das divergências e sugerir novos colaboradores. Ela se colocava também em primeira pessoa. No entanto, ela dizia “ajuda”, não falava absolutamente de uma equipe de projeto. De qualquer forma, parecia, como me disseram vários membros da ONG, que Ligia estava realmente interessada. Ela nunca respondia e-mails. Isso significava, segundo eles, que o projeto iria acontecer. A referência de tudo parecia ser Ligia. Comecei a me perguntar qual era o projeto que Ligia queria, e a margem de negociação. Deixei de lado esses pensamentos. Naquele momento, eu precisava que o projeto continuasse.

Naquele sábado, no final do encontro do **Para Maré** eu observava as pessoas. Procurava Ligia e Jucélia. No grande espaço do **Centro de Arte** estavam se articulando uma série de conversas pessoais. Quando vi, Ligia estava ocupada em uma conversa com dois presidentes e parecia que não havia nenhuma possibilidade de me inserir nela. Esperei um pouco, mas a situação não mudou. Assim que vi Júlio, expliquei a situação e fui para casa. Ao voltar, eu recebi uma ligação sua: Jucélia estava disposta a me encontrar, Júlio e Ligia tinham falado com ela. Ela disse que nunca tinha falado com Dona Dulce sobre a praça e pediu ligar para ela para marcar um encontro. Assim eu fiz. Iríamos nos encontrar na quarta-feira.

Preparei uma apresentação para a ocasião. Júlio por sua vez, se ofereceu de ir comigo para agir como mediador, o que eu achei podia ser uma boa ideia. Nos encontramos um pouco antes para discutir os pontos principais. Concordamos que teria sido importante, sobretudo, ouvir e obter a permissão. Às 14h estávamos em frente à sede da Associação dos Moradores. Era um prédio parecido com muitos

¹⁰⁹ Santos, **Projeto praça e encontro de sábado** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida de <ligia@azul.org.br> em 18/5/2012.

outros na Maré. Dentro parecia um escritório de outros tempos, havia um arquivo de metal, algumas fotos antigas da favela, um secretário, uma secretária. Sentamos em um sofá velho e esperamos. Jucélia chegou por volta das 14:30. Cabelo longo, calças apertadas, saltos, voz alta, uma tentativa contínua de ostentar sua autoridade. Os presidentes das associações são geralmente homens, são poucas as mulheres nesta posição. Relacionar-se apenas com homens e com o crime local não deve ser simples, pensei.

Jucélia nos conduz por um corredor que leva para uma outra sala. O seu escritório, acho. Ela se sentou no lado oposto da mesa. Eu trazia nas mãos alguns papéis que tinha impresso para mostrar a ela (Apêndice 2). Ela disse que a ideia de um projeto para a praça era ótimo, que tinha muitas ideias. Eu era um arquiteta? Não, designer. Perfeito! Poderia fazer algo bonitinho. Pegou então uma folha de papel e começou a explicar como os quiosques teriam que ser dispostos, horizontalmente, e que era necessário um palco para fazer eventos, equipamentos de academia para os idosos, tirar a pista de skate, etc. Quando ela terminou o esboço, eu disse que eu queria projetar junto com os moradores para que fosse feito o que eles mais queriam. Jucélia disse que sabia o que as pessoas precisavam. Eu estava para tomar a palavra novamente quando Júlio disse que estava perfeito e que eu ia voltar com uma planta para trabalhar os detalhes. No meu diário de campo anotei: planta? Desenhos? E a participação? Pânico. Será que Júlio não tinha sequer entendido? Eu parei para conversar com ele, expliquei o que eu podia fazer, no máximo mapas de uso, de fluxo... Era ele quem não entendeu ou era eu que não tinha entendido os códigos, regras, dinâmicas? Qual a situação real?

Nos dias seguintes, senti necessidade de falar com o orientador e o meu co-orientador. Isto é algo que fiz com frequência durante a experiência, quase que semanalmente. Eu trocava ideias com pesquisadores, designers, profissionais, e através deles e das suas competências tentava entender se as minhas ações estavam corretas. Mais tarde eu escrevi para Ligia uma síntese da reunião realizada com Jucélia. O objetivo era esclarecer novamente os pressupostos do projeto: a participação das pessoas era fundamental. Tratava-se de co-projeção. Ao mesmo tempo, eu estava interessada em discutir a necessidade de declarar algumas intenções, neste caso em relação à Jucélia, e executar as ações relacionadas, diferentes das do projeto; isto tiraria uma parte de liberdade de ação e recursos:

O encontro foi positivo, embora ache que ela não entendeu muito bem que a gente quer projetar a praça a partir das necessidades e, sobretudo, com a participação dos

moradores. A gente resolveu concordar com ela para nos encontrarmos novamente com uma planta com as ideias do projeto, para decidir juntos o que vai ser.

Como o meu foco é ouvir a voz das pessoas e co-projetar com elas, a minha ideia seria de percorrer dois caminhos paralelos: tentar de encontrar um acordo com a Jucélia e ao mesmo tempo ouvir e co-projetar com as pessoas. (mensagem pessoal)¹¹⁰

Eu não estava tão otimista como tentava demonstrar. O projeto não parecia estar funcionando. Parecia-me um constante esconder algo para tentar conseguir alguma coisa no futuro. Eu tinha explicado os meus objetivos para a AZUL desde o início e me sentia, no entanto, desenvolvendo uma série de ações para poder realizar outras. Parecia que as pessoas não tinham clareza sobre o que eu queria fazer ou então isto não tinha sido suficientemente esclarecido.

Ligia me respondeu, sem dar atenção aos pontos que eu considerava serem os principais sobre os quais conversar. Afirmou mais uma vez que tudo estava indo bem, quase querendo me convencer disto; tornou a propor uma reunião com os moradores e propôs outros colaboradores:

Querida Chiara, que bom que o trabalho caminha. Vou ver se consigo encontrar o projeto. Seria legal marcar uma reunião com os moradores do entorno da Praça. Ver tb se consegue envolver o pessoal do Maré Verde. O Júlio sabe como chegar até eles. (mensagem pessoal)¹¹¹

3.3.5. Tentativas de organizar um workshop interno

3.3.5.1. Análise dos dados coletados, feedback e inúmeros e-mails

Fazia cerca de dois meses e meio que tinha conhecido a ONG, decidido desenvolver um projeto em conjunto e identificado o objetivo estratégico; havia, neste período, acompanhado as atividades do meu parceiro, recolhido algumas informações e, sobretudo, conseguido uma autorização que parecia necessária para agir. Cada um desses momentos tinha acontecido de forma muito diferente do que tinha imaginado e planejado, e também achado necessário, seja para um projeto de Design, seja para desenvolver um processo que realmente respondesse às necessidades locais e promovesse processos democráticos. Cada “conquista” tinha demandado tempo, várias ações e, acima de tudo, compromissos. Compromissos

¹¹⁰ Del Gaudio, **Encontro com a Andréia e planta baixa** [mensagem pessoal]. Mensagem enviada por <chiara.delgaudio@gmail.com> em 24/5/2012.

¹¹¹ Santos, **Encontro com a Andréia e planta baixa** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida de <ligia@azul.org.br> em 24/5/2012.

entre o que eu achava que era necessário, as possibilidades da ONG e do contexto e os diferentes interesses.

Naquele momento eu me sentia impaciente e insatisfeita: era eu que não era capaz de desenvolver as ações da forma como eram explicadas pela teoria? Como os outros tinham feito? Iria ter tempo suficiente para desenvolver o projeto? Tempo suficiente para criar uma mudança real e duradoura? Comecei a duvidar disso. Foi por esta razão que, após a reunião com Jucélia, eu decidi organizar toda a informação obtida, analisá-la e enviá-la para os meus colaboradores locais principais, que na época eram Gabriela, Júlio e Ligia. Poderia enviá-las também a outros membros da AZUL com os quais tinha desenvolvido um bom relacionamento, como Claudio. O objetivo seria devolver um material que era o resultado dos meses passados juntos e estimular o interesse em um workshop interno.

De acordo com o meu roteiro, naquele momento eu deveria fazer uma reunião coletiva interna a fim de gerar e compartilhar ideias sobre o projeto, para torná-lo oficial e fundamentá-lo, para estimular à ação, para mostrar o potencial de técnicas e ferramentas de Design e co-criação e favorecer a familiarização. A análise que eu pretendia enviar tinha, no entanto, outro objetivo importante: mostrar o que eu podia realmente fazer, o que eu propunha e a distância entre a minha proposta e projetos urbanísticos e de arquitetura nos quais parecia se concentrar o interesse da ONG.

No momento da análise, me concentrei principalmente na estrutura da praça e nas áreas que as compõem. Os elementos físicos, os frequentadores, as atividades, os atores locais que influenciam as suas dinâmicas. Isso gerou uma tabela, uma apresentação explicativa e um resumo dos principais conceitos. Imediatamente depois, com base nas conversas realizadas, considerei os atores envolvidos, que no momento atual não estavam frequentando a praça, e seus desejos. Adicionei uma análise dos atores, projetos e recursos locais que poderiam atender a essas necessidades. Inseri também reflexões pessoais resultado das minhas observações e ilustrativas das oportunidades que eu tinha percebido: questões relacionadas com o estado físico da praça ou a possíveis usuários não citados. Comecei a trabalhar sobre as possíveis conexões entre eles e imaginar por que haveriam de que querer usufruir da praça, e o que poderia atraí-los. Eu não queria encontrar e oferecer soluções, mas sentia a necessidade de mostrar a possibilidade de pensar de forma diferente sobre o lugar em questão e mostrar exemplos de projetos que não incluíam a construção de

uma nova infraestrutura. Tratava-se de novos usos possíveis da praça e de como eles podiam ser promovidos sem muitos recursos. Uma vez feito isso, em 31 de maio enviei um e-mail com este material (Apêndice 3) para Gabriela, Júlio e Ligia. Perguntava também sobre a possibilidade de nos encontrarmos para conversar sobre tudo isso juntos. No dia seguinte Gabriela me respondeu; estava surpresa com a quantidade de informações recolhidas e apresentadas em tão pouco tempo, e me garantiu que iria ler tudo com cuidado para, em seguida, me responder. Agradei solicitando uma reunião. Ligia também respondeu colocando em cópia no e-mail não apenas Gabriela e Júlio, mas também outras pessoas de sua confiança na ONG, entre elas Dona Dulce, Regiane, Débora, Almir e João. Ela parecia querer comunicar o que estava acontecendo e tentar envolvê-los. Ou eu esperava que fosse assim.

Gostei muito de ver o desenvolvimento do trabalho até aqui. Você conseguiu agregar informações importantes para se pensar a mudança necessária à Praça Comprida e, o mais importante, garantir a existência desse espaço para atender a demanda da população local numa ótica republicana. Fico animada em pensar que podemos mobilizar os moradores para algo concreto e que pode ser simbolicamente importante no sentido das mudanças que queremos ver na Maré. Sugiro que pensemos, agora, um plano de mobilização dos moradores do entorno da Praça, juntamente com a Associação de Moradores. Podemos marcar uma reunião para pensar a estratégia de mobilização e quero estar presente. Vamos aproveitar a RIO+20 para fazer algo nessa direção? Já falou com o pessoal do Maré Verde? Bjs e obrigada pela dedicação a um projeto importante para a Nova Holanda e Maré. (mensagem pessoal)¹¹²

Ligia usava a palavra “mobilização” que destacava uma necessidade fundamental naquele contexto: a mobilização dos habitantes locais. Eu refletia também sobre a expressão “simbolicamente importantes”, que ela usara na mensagem. Importantes para quem? Para as pessoas? Ou para a ONG? Ao mesmo tempo, o seu interesse em organizar uma reunião para pensar uma estratégia de mobilização me levava a pensar que poderia ser uma oportunidade para fazer um workshop interno no qual definir um grupo para trabalhar ao projeto. Era o que eu estava esperando. No que dizia respeito à Associação dos Moradores, era claramente uma estratégia para atuar no espaço, mas com base no encontro com Jucélia me parecia que poderia dificultar um processo realmente participativo. No geral, no entanto, eu estava bastante satisfeita e respondi, colocando-me novamente à disposição a partir da primeira data em que seria possível o nosso encontrar. No dia 6 de junho Gabriela propôs uma reunião para dois dias depois, dia 8, mas nenhuma das pessoas incluídas no e-mail, nem mesmo Ligia, respondeu. Eu estava cansada de

¹¹² Santos, **Primeiras ideias projeto praça do Valão** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida de <ligia@azul.org.br> em 4/6/2012.

esperar, então eu decidi pedir novamente a reunião apresentando a sua estrutura, o tempo necessário, o conteúdo. Eu iria fazer deste encontro um workshop interno de co-criação. Eu me sentia como se tivesse estado sempre muito à espera dos desenvolvimentos. Era o momento de tomar a iniciativa, repetia para mim mesma. Então enviei uns arquivos que iriam permitir a compreensão das atividades a serem desenvolvidas durante o encontro, especifiquei o número de pessoas necessárias e sugeri quem deveria participar a partir da análise feita (Apêndice 4). Certamente seria uma forma de workshop reduzido, mas ainda havia aqueles que eu considerava ser os momentos mais importantes. Era o dia 10 de junho. E não obtive resposta. Passou uma semana na qual estive ocupada com a minha qualificação de doutorado. Em seguida, houve o evento Rio+20, que tornou praticamente impossível realizar um workshop naquele período. Eu teria que esperar, disse a mim mesma. Eu esperei, e no dia 21 de junho, primeiro dia útil, escrevi novamente para Gabriela, Júlio e Ligia para saber das suas disponibilidades para o encontro. A única resposta veio no dia seguinte, de Júlio, que poderia na semana seguinte, mas que achava melhor esperar a resposta de Gabriela e Ligia para decidir dia e hora exata. Ninguém respondeu, razão pela qual mandei um novo e-mail, em 24 de junho, desta vez sugerindo a data. Nenhuma resposta. Em 27 de junho, escrevi novamente para marcar a reunião para a sexta-feira seguinte. Nenhuma resposta

3.3.5.2. Tentativas em paralelo

A minha atuação estava parada. Os e-mails oficiais não pareciam funcionar. Por esta razão, decidi tentar uma aproximação estando presente em outras e diversas situações. Parecia, se bem entendi, que era nas situações informais que as decisões eram realmente tomadas. Foi assim que no dia 25 de maio participei de um evento musical no **Centro Cultural** durante o qual tentei falar com Gabriela e Almir. No dia 1º de junho, fui a um outro evento onde tentei conversar com Ligia e Gabriela. A mesma coisa aconteceu em 15 de junho e no dia 26 fui a um evento no centro da cidade onde Ligia havia sido convidada para falar. Ela nunca era, em absoluto, desagradável comigo, na verdade, cada vez que eu a encontrava, mesmo antes de eu falar, ela me sorria e dizia que estava em dívida comigo, mas que os acontecimentos de junho tinham tirado todo o tempo disponível para uma reunião. E que eu não teria que me preocupar, logo organizaríamos a reunião.

Eu cada vez mais entendia que a reunião dependia da possibilidade de Ligia estar presente. Minha ação dependia da sua agenda. Assim, continuava perdida entre um evento e outro, entre um e-mail e outro. Desde o momento em que percebi o ritmo com o qual o meu projeto progredia, eu comecei a olhar para outras possibilidades. Eu estava na Maré, talvez não fosse a AZUL com quem eu tinha que trabalhar, talvez houvesse outros possíveis colaboradores ou outras oportunidades onde me inserir. Foi assim que a partir de maio aprofundi a minha relação com o projeto Maré Verde e uma outra instituição do contexto, mas sem resultados significativos. Desde que as tentativas formais não pareciam funcionar, decidi aprofundar o conhecimento e a colaboração com alguns membros da ONG através da participação em eventos informais. Acabei me aproximando bastante de Ronise, Camila e Claudio com os quais, nesse período de espera, tentei conhecer o lugar melhor e entender quais iniciativas já estavam em funcionamento. Todos os três me pareciam pessoas ativas na área, com um bom conhecimento dela, com muitos contatos. E, mais importante, entre nós havia se criado uma afinidade. No início de junho, por exemplo, eu tinha encontrado Ronise no **Centro Cultural** onde ela estava muitas vezes presente porque coordenava as atividades do **Ponto Cultural**¹¹³. Ronise tinha uma formação artística, era moradora da Maré e colaborara com as pessoas que haviam fundado a AZUL há dez anos. Em muitas situações ela havia perguntado como estava indo o projeto, e naquele dia eu resolvi perguntar o que ela achava, quais eram as suas ideias. Eu estava à procura de colaboradores, tentava entender quais eram as pessoas mais adequadas para participar do workshop, tentava envolver a população local e entender quais ideias e formas de intervenção eram as mais adequadas. Tivemos meia hora de intensa conversação. Pensamos em uma dúzia de maneiras para atrair o interesse das pessoas na praça. Ronise sabia quais eram os materiais mais baratos, os recursos locais e as formas de comunicação.

3.3.5.3. Um não-workshop

Enquanto aguardava o que eu queria que fosse um workshop interno, eu organizava tudo o que podia. Em primeiro lugar, decidi quem iria participar e depois enviei para essas pessoas o mesmo material que eu havia enviado para Ligia, Gabriela

¹¹³ O **Ponto Cultural** é um projeto realizado no **Centro Cultural** onde são realizadas oficinas e atividades para as crianças que frequentam o lugar.

e Júlio, explicando o que ia ser e perguntando se eles estavam dispostos a participar. Essas pessoas eram Cláudio, Ronise, Camila, as moças do **Maré Verde**, Carla. Com alguns deles eu já tinha falado pessoalmente, mas o e-mail oficial foi enviado em 1º de julho, com cópia também para Gabriela, Ligia e Júlio. Todos aceitaram e responderam que iriam participar. Propus as datas de 4 e 6 de julho, dias em que eu sabia que a maioria das pessoas provavelmente estaria na Maré. Eu não queria esperar mais.

No dia seguinte, entrei em contato por telefone com Ligia, da qual parecia que a reunião, o projeto, enfim, tudo, dependia. Depois de várias tentativas, consegui falar com ela. Ligia disse que só poderia se fosse naquele mesmo dia, às 18h, por mais ou menos uma hora. Era meio dia. Isso mudava bastante a situação, mas eu não queria desistir. Liguei para todos dos quais eu tinha o número do telefone para avisar sobre a mudança de data e verificar a disponibilidade. Consegui os números de telefone que faltavam e entrei em contato com quem faltava. Atualizei o material preparado e adaptei a estrutura do encontro ao horário que tinha sido disponibilizado. Nesse meio tempo, recebi as respostas: as moças do **Maré Verde** não podiam, o mesmo Camila; Claudio apenas por pouco tempo, Ronise não podia. Liguei para Ligia, a maioria das pessoas não podia, era possível adiar? Não, ela ia trazer algumas pessoas.

Eu estava começando a ficar tensa. Eu havia organizado previamente a pauta da reunião com base em um tempo reduzido porque sabia dos muitos compromissos e do limitado tempo disponível dos participantes. Agora, este tempo havia sido reduzido pela metade e aqueles que eu achava importante que participassem não estariam presentes¹¹⁴. Certamente eu não gostava da situação, mas estava determinada a realizar a reunião a fim de compreender se o projeto ia ser desenvolvido ou não. Achava que era o momento decisivo da minha experiência.

Às 18 horas eu estava no **Centro Cultural**. A sua biblioteca, pelo amplo espaço, me pareceu o local apropriado para a reunião. Tinha feito a impressão de material explicativo, algumas matrizes, ferramentas para geração de ideias e, junto com Júlio, esperava pelos outros participantes. Eu não sabia quem ia participar. Eu estava tensa e nervosa. Chegaram por volta das 18:20. Ligia então decidiu que a reunião seria no escritório de Júlio. Este era um espaço pequeno, uma sala de cerca

¹¹⁴ Naquele mesmo dia, para permitir a compreensão da situação por parte de quem não tinha recebido os e-mails anteriores em função da mudança de Ligia, fiz uma apresentação que pretendia mostrar na hora.

6m², com uma mesa, um armário de metal, uma cadeira e uma poltrona. Eu sempre ficava assombrada pelas contínuas mudanças. O que eu estava fazendo lá? Qual era o meu papel? Eu não me sentia aportando qualquer contribuição real relativa às minhas competências. Nada estava claro e, certamente, isto não favorecia o meu interesse em continuar.

Entramos no escritório de Júlio; éramos eu, Júlio, Gabriela, Ligia, Dona Dulce e Claudio, que não tinha mais compromisso e porque Ligia tinha lhe para participar. Enquanto refletia sobre como fazer a reunião em tais condições, Ligia falou primeiro e me pediu para apresentar as minhas ideias. Comecei resumindo o que tinha sido enviado por e-mail, uma vez que com muitos deles era a primeira vez que eu tinha a oportunidade de conversar sobre isso pessoalmente. Logo em seguida, quando comecei a explicar como ia ser desenvolvida a reunião, Ligia tomou a palavra. Ela disse que eram todas ideias interessantes, mas que a primeira coisa a ser feita seria uma reunião com os moradores. Eu não tinha acabado de falar, eu ainda não tinha explicado que as sugestões eram apenas ilustrativas de uma visão diferente e que as ideias sobre os próximos passos iríamos pensá-las juntos naquela noite. Não havia espaço. Eu o percebi naquele momento, ou talvez eu já o tivesse percebido pela própria dinâmica relacionada à realização da reunião. Não havia espaço para propostas alternativas, assim me parecia. Ligia já sabia o que iríamos fazer, qual ia ser a próxima ação para a praça. Por que, então, esperar um mês? Por que todas as ligações e e-mails? Não queria agir sem a sua opinião e recomendações, fruto da sua experiência, mas no momento isso não parecia um diálogo e uma troca de ideias: a minha ação seria uma pura execução, desconectada da minha proposta inicial e das minhas competências.

Olhei em volta, ninguém disse nada. Comecei a pensar que talvez eu não tivesse sido suficientemente clara logo no início. Ligia continuou a falar: ela apreciava a minha intenção de desenvolver um projeto em um prazo amplo, mas para que isso fosse possível era preciso antes fazer como primeira ação um encontro com os moradores. A reunião poderia inibir, de acordo com ela, o uso da praça por parte dos usuários de droga e resgatar práticas alternativas. Talvez ela estivesse certa, talvez minhas propostas estivessem baseadas no desconhecimento do contexto. Talvez pudéssemos fazer as duas coisas. Talvez, enfim, minhas ideias tivessem que se integrar às ações por eles propostas para podermos desenvolver e implementar um

processo co-criativo . Eu podia usar a reunião que ela propôs como um momento de co-criação com as pessoas, eu podia desenvolver ferramentas e iniciativas.

Ligia abriu a agenda, deu uma olhada nos seus compromissos e decidiu que ia ser no dia 25 de julho. Quase um mês, mais um, mas isto não seria um problema se eu conseguisse desenvolver e implementar ideias que permitissem um processo de co-criação. Como eles achavam que poderíamos organizar e estruturar a reunião? perguntei. Primeiro, ia ser realizada na quadra de futebol da praça. Seriam necessários alguns panfletos, cerca de 500 cópias, tamanho A5, a serem distribuídos nas ruas 3, 8 e M, N, O, J, K¹¹⁵. Seriam distribuídos por mim, pelo **Maré Verde** e pela mobilização. Propus projetar os panfletos, podia ser uma possibilidade de interação, estimulação, co-criação.

Ligia prosseguiu: depois passariam o vídeo *Luta do Duplex*¹¹⁶. E depois? Eu me propus a desenvolver algumas ideias com as quais interagir com a população. Ronise poderia colaborar comigo. Ligia concordou. Me dava liberdade para organizar o encontro, além do que já havia ficado decidido. Foi um diálogo entre nós duas que em alguns momentos parecia mais com um monólogo. Ligia era muito rápida e prática. Ótimo, tudo tinha sido decidido. A próxima reunião? Ela decidiu que nos encontraríamos novamente no dia 13 de julho para acertar os detalhes. A reunião terminou. Gabriela sorriu e se mostrou animada com a ideia de que finalmente iríamos realizar a reunião que queríamos.

No caminho de volta refleti sobre o que tinha acontecido, o que pensava disto. Nenhum workshop interno, respondi a mim mesma. Quanto à reunião e as formas de implementação das ações me parecia um método muito clássico e padrão da AZUL em que tudo já havia sido decidido. Eu me sentia um pouco desmoralizada. Claro, eu poderia fazer os panfletos já que eu era a designer, como ela havia dito.

¹¹⁵ Assim são chamadas e conhecidas algumas ruas da Nova Holanda.

¹¹⁶ A favela Nova Holanda foi construída pelo governo de Carlos Lacerda, nos anos 1960 como Centro de Habitação Provisório (CHP). O projeto consistia, de fato, em uma rede ortogonal de casas idênticas de madeira, cujas unidades eram de dois tipos: ou simples ou duplas (estas últimas eram chamadas de *duplex*, daí o nome da luta). Nele foram realocadas famílias removidas de outras favelas. Uma situação que devia ser temporária, tendo em vista a sua localização final, na periferia da cidade. No entanto, vinte anos depois, por falta de continuidade política do projeto, as famílias ainda viviam nas mesmas casas feitas de madeira, sem nenhum tipo de serviços básicos e infraestrutura. A situação foi se deteriorando ao longo dos anos. No final dos anos 80, os moradores começaram a criar um movimento organizado, através das associações de moradores locais, para lutar pela implementação de projetos de infraestrutura (REDES, 2010). Para mais informações recomenda-se o documentário realizado pela TV Globo sobre o projeto **RIO** disponível em: <http://www.ocotidiano.com.br/2009/09/nova-holanda-decada-de-90.html>.

3.4. A primeira reunião com os moradores

3.4.1. Preparativos

As três semanas que se seguiram à reunião realizada sobre a mobilização para a praça foram dias de preparação, com várias viagens até a Maré para organizar a reunião, e dias de espera. No dia seguinte já comecei a trabalhar. A organização do encontro, em muitas situações acabou sendo mais uma operação logística. Os pedidos de Ligia incluíam: um panfleto, uma mostra de fotos antigas e recentes da praça e passar o vídeo da *Luta do Duplex*. Eu podia usar a meu favor a realização do panfleto, a exposição das fotografias e ao mesmo tempo tinha me sido dada a oportunidade de observar como os moradores comunicariam suas ideias. Além disso, como me pareceu que ninguém ia cuidar disso, era necessário pensar também na organização do espaço. Na noite anterior haviam falado de microfones, luzes, cadeiras, divulgação, quem ia tirar as fotos, quem fazer um vídeo, como projetar o vídeo e como fazer a instalação das fotos. Quanto a esta última tinham sugerido uma instalação física. Iria falar disso com Ronise e Claudio, as únicas pessoas que por disponibilidade de tempo pareciam poder participar.

Anotei no meu diário a lista de coisas a serem feitas para cada um dos objetivos: por exemplo, recuperar fotos, vídeos, logos, definir quem gerenciaria o equipamento eletrônico, providenciar cadeiras etc. Ia colocando uma série de pontos de interrogação: coisas que pela rapidez do encontro não tinham sido abordadas. Como ia ser organizada a distribuição dos panfletos se eu não tinha nenhuma relação com a mobilização por causa do desentendimento com João? Certamente por Ligia. Como ia ser desenvolvida a reunião? Qual era o roteiro? Quem falaria? Eu fazia minhas suposições e deixava as decisões para a próxima reunião.

Naquelas páginas fiz um relato de como eu me confrontava com um workshop que não aconteceu e com a falta de diálogo na tomada de decisões, com a falta de geração de ideias. Mas eu não estava disposta a desistir. Tínhamos três semanas e três pessoas que pareciam disponíveis e com tempo para colaborar: Claudio, Camila e Ronise. Íamos tentar desenvolver algumas ideias juntos para a organização do encontro. Não era co-projetar a praça, mas, pelo menos, organizar o evento de uma forma menos institucional e capaz, na minha opinião, de chegar realmente até as pessoas. Foi assim que no dia 4 de julho almocei com Claudio. Fomos ao Tia Paula,

um lugar onde almoçáramos muitas vezes para conversar sobre possíveis ideias para a praça. Não era muito longe do **Centro Cultural**, embora continuasse a ser para mim impossível de achar. Do lado de fora da casa havia uma geladeira em exibição e mesinhas que indicavam uma pequena revenda de bebidas. Mas ao entrar, andando por umas salas, chegava-se até a sala de jantar dos donos onde havia mesa, cadeiras, uma televisão, um sofá e onde era possível comer comida tradicional de acordo com o menu do dia. Caneta e papel na mão, durante o almoço, falamos sobre o recente encontro e outras ideias que Cláudio tinha para a praça. Ele estava tentando organizar um evento de arte e música no qual queria envolver várias pessoas, não apenas quem estava relacionado com a ONG. Isso era o que eu estava procurando! Ele iria chamar também os habitantes locais que vendiam alimentos e bebidas, já que conhecia todos os pequenos comércios do lugar, e uma banda de rock, alguém para fazer graffiti. No dia 18 de julho ia ser realizada uma reunião na sua casa para falar tratar desses preparativos. Eu gostaria de participar? É claro que eu queria! Teria sido a oportunidade de esboçar algumas ideias.

Depois do almoço fomos para o **Centro Cultural**, onde eu iria mostrar para ele Júlio e Gabriela as primeiras ideias para o panfleto (Apêndice 5). Júlio estava ausente naqueles dias, então comecei a mostrar o que tinha para Cláudio e Gabriela que estavam interessados. Logo depois fui para o **Centro de Arte**, onde eu esperava encontrar Camila, que normalmente trabalhava à tarde, para falar sobre o encontro anterior. Fiz o caminho de sempre: rua Passarela, depois rua Paulo VI. À medida que caminhava e me aproximava da praça, vi que havia umas atividades estranhas. Um grupo de pessoas, alguém estava construindo alguma coisa... vi Jucélia. Ela também me viu e me parou, em um estado de excitação. Disse-me que eu tinha que ajudá-la. Eles estavam construindo um banheiro na área dos quiosques para favorecer os comércios locais. “Eles” estavam. Quem eram eles, estava implícito. Havia, de um lado, o crime local, no outro a presidente da Associação dos Moradores. E depois havia eu. O que devia fazer? Ela me pediu para intervir, para mostrar os desenhos do projeto. O projeto, os desenhos. Estava sendo jogado um jogo sobre algo que eu não podia e não iria dar. Era como se aquilo fosse ser capaz de mudar a situação. Eu em sentia colocada contra a parede. Sorri, disse que estava ainda trabalhando nisso e fui embora sem saber se tinha feito a melhor escolha.

No **Centro de Arte** não encontrei Camila, ela não estava trabalhando naquele dia. Estes passeios sem resultado eram comuns no período da minha presença no

território e colaboração com a ONG. Difícil entrar em contato com as pessoas, mais fácil encontrá-las pessoalmente, por isso eu ficava andando sem destino de um lugar para outro. Aproveitava sempre para descobrir coisas que não conhecia do lugar, novas pessoas, observar a vida cotidiana. Fui até a rua Paulo VI para voltar até o **Centro Cultural** onde eu tinha marcado um encontro com Ronise às 16:30 para falar também com ela da reunião e desenvolver algumas ideias. Um pouco atrasada, às 17:15, Ronise chegou. A conversa foi animada, tinha sempre muitas ideias e sugestões para todas as ações tinham que ser feitas. Grande parte da conversa foi tentando imaginar juntas uma intervenção na praça. Com lápis e papel começamos a esboçar várias ideias sobre como estimular o interesse e a atenção das pessoas sobre a questão, para levá-las a participar da reunião e, ao mesmo tempo, mostrar que uma nova praça era possível. Imaginamos colocar alguns totens na praça representando homens, mulheres e crianças ocupados com diferentes atividades: conversando, brincando de pipa etc. O material poderia ser de reaproveitamento e se fossem apenas silhuetas de pessoas, ela podia fazê-los rapidamente. Eu ia passar essas ideias por e-mail e nós veríamos os detalhes depois. Ronise ficou também de realizar a apresentação e a projeção das fotos, mas eu teria que recuperá-las.

Enquanto isso, eu avançava também em outros âmbitos. Eu queria envolver a biblioteca para crianças localizada perto da sede. Pretendia envolvê-los no evento e talvez fosse possível pensar algo juntos. Naquele dia, havia apenas Bruna para a qual eu propus organizar uma reunião também com as outras duas mulheres que trabalhavam com ela na biblioteca para levantar algumas ideias para a biblioteca e para a praça. Bruna não estava muito convencida. Não havia dias em que todas três trabalhassem juntas. Havia dois turnos: de 10h até 14h e de 13h até 17h. Normalmente havia apenas uma pessoa por turno e, no momento da troca, havia cerca de uma hora de sobreposição com quem ia trabalhar nas horas seguintes, mas não havia um dia onde fosse possível encontrar todas as três. E se tivéssemos convocado uma reunião de propósito? Teria sido possível organizar uma reunião e encontrá-las todas as três? Dependia das outras, ela não viria em um dia ou hora que não fosse de trabalho. Então, eu iria fazer a mesma pergunta para Renata e Lara, as outras duas mulheres, talvez eu tivesse mais sorte.

Nos dias seguintes, fui várias vezes na Maré em busca das fotos para o evento. Dona Dulce, que se tinha oferecido para recuperá-las, me disse não ter conseguido e sugeriu que eu fosse em uma outra instituição local onde certamente eles teriam

algumas. Ao mesmo tempo, combinei com a fotógrafa do setor da comunicação para tirar fotos atuais da praça. Finalmente, aproveitei um evento do **Centro de Arte**, uma peça de teatro, para falar com Camila, que propôs uma intervenção de danças feita com os alunos do centro, dando continuidade aos desenvolvimentos do encontro que eu estava organizando. Ela fez também outras sugestões. Eu recebia frequentemente sugestões, mas não colaborações.

3.4.2. Reunião pré-encontro

Os dias entre 2 e 13 julho foram caracterizados não só pelas minhas idas frequentes à Maré destinadas a recuperar o material necessário e desenvolver outras colaborações, mas também por uma troca de e-mails onde Ligia me deu instruções sobre como entrar em contato com quem podia me fornecer as fotos, enquanto Gabriela sugeria algumas correções ortográficas a serem feitas no panfleto. Temendo que alguém esquecesse, em 12 de julho enviei um e-mail para todos lembrando da reunião do dia seguinte. Eu incluí uma apresentação que resumia as ideias que eu estava realizando. Embora tivesse ficado sem resposta, no dia seguinte fui para a ONG no horário estabelecido. Infelizmente, faleceu a irmã de Gabriela e, conseqüentemente, embora não oficialmente, a reunião foi automaticamente cancelada. Esperei alguns dias antes de escrever um e-mail para remarcar a reunião, lembrar o evento que se aproximava, enviar os materiais produzidos e me colocar a disposição para qualquer eventualidade. Anexei alguns exemplos de um possível cartaz e panfleto e esperei. O e-mail foi enviado para Ligia, Júlio, Gabriela, Claudio, Ronise, Camila e Dona Dulce.

No dia seguinte, Ligia respondeu às 10h marcando a reunião para as 3 horas daquela tarde. Responderam Gabriela, confirmando a presença e Camila, informando que não podia estar presente. Seria de novo uma reunião organizada em cima da hora à qual quase ninguém iria comparecer. Comecei a me desmotivar. Uma hora mais tarde, Ligia antecipou a reunião em uma hora. No final éramos eu, Ligia, Gabriela e, por sorte, também Ronise, que não havia lido o e-mail mas que por acaso estava lá naquele momento. Ligia tinha convidado também Jucélia da Associação dos Moradores, mas ela não apareceu.

Nos cumprimentamos e nos dirigimos para uma pequena sala ao lado da cozinha no piso térreo. Sentamo-nos e a reunião começou. Ligia e Gabriela não

tinham tido oportunidade de ver a apresentação que eu tinha enviado, disseram. Imediatamente Ligia começou a falar dos panfletos: eram legais, como já tinha dito por e-mail, mas achava melhor combinar a diagramação de um com o texto do outro. Também acrescentou algumas frases. Os panfletos que eu pensei estavam baseados em um texto reduzido, dada a enorme quantidade de informação que circulava na Maré, e alguns tinham uma diagramação que visava captar a atenção. Tentei explicar e ver se eles podiam ser modificados de acordo com a intenção original. Não iria funcionar me foi dito, seria suficiente que eu fizesse as alterações pedidas. Eu poderia imprimi-los?, ela perguntou. Quinhentas cópias. Eu respondi que não tinha essa possibilidade, mas isso não pareceu ser um problema, eles iriam fazer. Enviei as mudanças à noite para que fosse possível imprimi-los rapidamente. Eu costumava mandar tudo logo, embora o desenvolvimento de qualquer ação tomasse sempre um intervalo de tempo muito maior do que o previsto. Prosseguimos.

Ligia me mostrou um CD que tinha acabado de receber: eram as fotos antigas da praça que conseguiram encontrar. Naquele momento eu e Ronise apresentamos as nossas ideias para a exposição das fotos. Não havia recursos para expor as foto, uma projeção seria suficiente e Ronise iria se ocupar disso. Tentando avançar, comecei a perguntar como pensavam que seria estruturada a reunião, quem iria falar. Ligia disse para eu não me preocupar e que ela ia decidir com Jucélia. Naquele momento eu resolvi insistir: haveria um momento de co-design com as pessoas? Não parecia muito convencida disso. Se eu quisesse fazer um mural ou uns materiais impressos a serem entregues para as pessoas eu podia fazê-lo, mas teria que me ocupar da produção e instalação, decidimos. Foi nesse ponto que Ronise apresentou a nossa ideia de instalação de totens na praça. Ligia ouviu e disse que sim, podia ser feito, mas era importante primeiro levantar os custos que Ronise assumiu o compromisso de descobrir e de comunicar. A reunião tinha acabado.

Enquanto ia para casa me senti muito desmoralizada. Mais uma vez parecia que era pura executora de ideias sobre as quais não estava tendo oportunidade de me expressar. Onde eu estava errando? Quais outras técnicas e estratégias eu deveria ter implementado ao invés? Era o caminho certo? Eu perguntava a mim mesma. Serão outras as ações a ser feitas? O designer tem um espaço, um papel neste lugar? O que é que é dado para ele? Inúmeras questões ocupavam a minha mente.

Na mesma noite enviei os panfletos modificados (Apêndice 6). Em 18 de julho perguntei se eles tinham sido impressos e como organizar a distribuição. O evento

estava marcado para o dia 25. Eles haviam chegado. Excelente. Seriam distribuídos pela mobilização? Eu não recebi nenhuma resposta naquele dia ou nos seguintes, assim no 23 à tarde, não conseguindo entrar em contato com ninguém por e-mail ou telefone, fui até a sede. Estava se tornando uma luta de resistência. Entrei, sorri, cumprimentei Dona Dulce que imediatamente me disse que os papéis que tinha pedido estavam ali. Eles estavam ali? Todos os quinhentos panfletos e cartazes estavam lá e o evento seria realizado em dois dias! Eu levei alguns para o **Centro de Arte** para divulgá-los também lá. Depois disso, liguei para Ligia e expliquei a situação. Não precisava que me preocupasse, agora que ela sabia da situação, ia pedir a distribuição. Nos dias anteriores tinha desaparecido também a possibilidade de instalação na praça: seja porque Ronise demorou mais tempo do que o esperado para fazer o orçamento, seja porque não havia recursos para fazer.

3.4.3. A reunião

Chegou enfim 25 de julho, o dia da reunião. Enquanto ia para Maré eu me indagava se estaria tensa. Não, eu estava me sentindo mais amargurada. Nada tinha sido dito, nenhum contato, nenhum roteiro para seguir, nenhuma intervenção urbana. Eu, por minha conta, tinha preparado umas fichas para tentar coletar as ideias das pessoas e comprado o material para projetar ideias coletivamente, se surgisse oportunidade. Fui até o **Centro Cultural** para conversar com Júlio, que geralmente era de ajuda nessas situações. Ele propôs ligar para Jucélia e Ligia para saber mais sobre a reunião daquela noite. Eu estava vivendo um momento de desânimo. Nada estava funcionando e eu tinha pouca vontade de descobrir se os folhetos tinham sido distribuídos. Eu era a executora de algo mal organizado, pensei. Não uma designer. Tentei disfarçar esses pensamentos. Agradei Júlio pela ajuda e liguei. Jucélia ia chegar por volta das 18:30h e não conseguindo contatar Ligia, liguei para a AZUL. Foi Dona Dulce que atendeu e quando perguntei como conseguir microfone, luzes, cadeiras, me disse para não me preocupar, que tudo tinha sido organizado.

Na parte da tarde, depois do almoço, fui até a sede e desta vez ao responder às minhas perguntas Dona Dulce parecia não saber nada sobre a organização. Eu estava um pouco confusa. Aproveitei esse tempo e disposição para me dirigir à quadra de futebol onde a reunião ia ser realizada, e para entender onde e como pendurar alguns

cartazes que eu tinha preparado, mas havia um time de futebol treinando naquele momento. Faltando algumas horas para o evento, fiquei me deslocando entre a sede, o **Centro Cultural, Centro de Arte**, procurando pessoas e mais informações. Às 17:30h, quando cheguei na sede de novo encontrei Ligia que me cumprimentou e me perguntou se estava tudo pronto. Expliquei a situação e ela me disse para não me preocupar que ela ia resolver tudo.

Enquanto esperava comecei a me perguntar quais atividades seriam realmente desenvolvidas durante o encontro. Ninguém parecia saber nada e a divulgação parecia ter sido feita por poucas pessoas e quase na hora. Enquanto refletia sobre essas questões, chegou o setor da mobilização. Estavam todos: Claudio, Vera, Elisa e Priscilla, duas meninas que recentemente contratadas, e João. Pareceu-me que a tensão aumentou. Aproveitei esse momento para me informar com Claudio: eles haviam sido informados apenas no último momento sobre o evento e a distribuição dos folhetos. A reunião estava marcada para 19h, eram às 18h e todo o material necessário ainda tinha que ser encontrado. Não era algo que eu pudesse dar conta sozinha, eu me repetia. Não sabia nem onde estava, nem quem gerenciava, nem o que fosse exatamente. Como me foi dito desde o início, o setor da mobilização era fundamental para a organização de qualquer evento e envolvimento da população. No entanto, foi com este mesmo setor que eu não tinha conseguido estabelecer um diálogo. Eu decidi tentar de novo e fui com eles até a quadra para participar dos preparativos. Uma vez lá, surgiu outro problema: ninguém tinha reservado a quadra e um time de futebol de crianças estava treinando. João e Claudio falaram com o professor e o convenceram a terminar a aula um pouco mais cedo. Às 18:30h o lugar foi finalmente libertado e aí foram colocadas duas mesas, um projetor, umas vinte cadeiras e uma lona para a projeção, que, neste meio tempo, tinham sido recuperados. Eram 19h, o horário para o qual o evento tinha sido marcado.

O tempo começou a passar, sem que os moradores chegassem. Eu olhava em volta, enquanto passava de um estado de tensão para outro: desencontros, falta de organização, ausência das pessoas. Sem as pessoas eu não podia tentar nada. O pessoal da mobilização começou a tentar envolver alguns moradores que estavam ali perto. Nada tinha sido devidamente divulgado, pensava. Nesse meio tempo, chegaram algumas pessoas. Eram conhecidos de funcionários da AZUL e alguns membros da ONG. Estavam Ligia, Paulo, Júlio, Débora, Claudio, Vera, Priscila, Elisa, Dona Dulce, duas pessoas da biblioteca. Juntaram-se dois moradores

contatados na hora. Ninguém mais. Seguiu-se uma prolongada espera em que todo mundo olhava ao seu redor para entender o que fazer; eu observava expressões e reações, tinha, eu acho, um sentimento generalizado de que não estava funcionando. Onde estavam as pessoas? Por que não tinham chegado?



Figura 11 - Primeiro encontro na praça: os membros da ONG e as crianças

Todas as oportunidades pareciam desaparecer. Finalmente, em meio ao som alto das músicas da igreja evangélica que estava ali, Paulo começou a falar. Paulo era o que Ligia tinha planejado. Logo se revelou um excelente comunicador: começou explicando as motivações do encontro e como seria desenvolvido. Ia ter a projeção de um vídeo, depois algumas fotos, mais tarde Ligia iria falar e em seguida iriam me dar a palavra.

Quando começou a exibição do vídeo, surgiu uma multidão de crianças que sentaram nas cadeiras e assistiram. Só criança, quase nenhum adulto. Foi exibido o vídeo, foram mostradas as fotos, em seguida, Paulo começou a falar da praça e de seu desejo de torná-la melhor. As palavras de Ligia foram parecidas e ela concluiu me apresentando e dizendo que eu estava lá para desenhar e tornar realidade as suas demandas para a praça. Tensa, fui até o microfone. Tensa. Como argumentam Hirsch e Liu (2004) na apresentação de um caso de *Participatory Design* por eles desenvolvido, em muitos casos é mais conveniente evitar anúncios públicos que possam gerar expectativas que podem não ser satisfeitas: “E, acima de tudo, anunciar publicamente o envolvimento da universidade em um novo projeto poderia alimentar expectativas na comunidade que não teríamos sido capazes de satisfazer.” (HIRSCH; LIU, 2004, p. 35).

Havia poucas pessoas, a maioria da ONG, mas eu tinha que tentar. Precisava da sua colaboração, eu disse, e propus que se dividissem em três grupos e escrevessem em algumas fichas que eu tinha imprimido o que eles queriam na e para a praça. Era uma ficha bem simples: no topo, grande e em caixa alta, tinha escrito: “*Eu quero uma praça*” (Apêndice 7) deixando logo abaixo um espaço onde poderiam escrever os próprios desejos. Abaixo vinham algumas perguntas e frases que solicitavam ideias e respostas. Havia várias crianças dispostas a colaborar.



Figura 12 - Primeiro encontro na praça: momento de preenchimento das fichas

Foi uma meia hora intensa a partir da qual surgiram vários desejos, alguns clássicos e outros mais ousados. Estes últimos vieram especialmente das crianças (Apêndice 8).

No final Ligia falou, agradeceu a todos pela colaboração e disse que em 15 dias iria ter uma outra reunião onde eu apresentaria as plantas do projeto da praça e pediu para que esta informação fosse difundida entre todos os conhecidos.

Quinze dias? Plantas? Esta não era a minha proposta, eu pensei. Talvez eu não tivesse explicado bem, ou eles queriam algo diferente de mim, embora eu não soubesse o quê. Enquanto isso, um grupinho de crianças se aproximou de mim e me perguntou se eu realmente ia realizar o que eles tinham pedido. Responsabilidade. Mais uma vez, eu senti a responsabilidade de se expor e criar, alimentar sonhos seja falando com as crianças, seja com os poucos adultos presentes que expressavam toda sua insatisfação em relação à situação e me perguntavam se realmente iria mudar. Naquela noite, fui embora em um estado emocional alterado. Eu percebi que eu precisava agir com maior desapego.



Figura 13 - Primeiro encontro na praça: grupos de trabalho para o preenchimento das fichas



Figura 14 - Primeiro encontro na praça: apresentação dos desejos de um grupo



Figura 15 - Primeiro encontro na praça: apresentação dos desejos de um outro grupo



Figura 15 - Primeiro encontro na praça: Ligia termina o encontro convidando para o encontro seguinte e explicando o que será feito pela pesquisadora (à esquerda)

3.5. A segunda reunião com os moradores

3.5.1. Preparativos, tentativas e fracassos

Naquela época, eu me sentia totalmente instável em relação ao meu projeto na Maré: cada vez surgia uma nova preocupação, quanto mais se tornava algo diferente

do que tinha imaginado, e eu ficava um pouco mais longe das minhas intenções originais. A escolha do projeto não tinha sido como eu pensei, nem a definição de escolhas internas e a geração de ideias. Tampouco a organização do evento na praça e ainda menos o seu desenvolvimento. E o que dizer sobre os pedidos para uma próxima reunião a ser realizada em 15 de agosto? Tinham me pedido uma ação bem diferente da combinada e nenhuma das minhas ideias parecia ter sido considerada. Mas não foi apenas isso. Era óbvio. Qualquer ação demandava mais tempo do que o planejado. E eu percebia que os ritmos da ONG eram perfeitamente alinhados com os tempos do contexto. Eram os meus que estavam desalinhados. Além disso, havia o entendimento de que os tempos meus e os da ONG não coincidiam. Ao mesmo tempo, eu dependia da organização para agir, eu só podia me movimentar através dela. E as (minhas) ações só eram possíveis através de algo que podemos chamar de processo estruturalmente burocrático. E mais: havia sempre imprevistos e o constante envolvimento em um jogo de relações que eu não esperava ter que jogar e do qual eu tinha que participar. Uma situação muito mais complexa do que o visível e esperado.

Nos dias seguintes, tentei mais uma vez ver se eu podia tornar a próxima reunião consistente com os meus propósitos e objetivos inicialmente declarados. Era agosto, eu havia passado cinco meses na Maré, tinha investido tempo e energia e eu queria ver aonde o processo ia me levar.

Enquanto organizava as ideias, eu tentava entender como as necessidades dos moradores poderiam tornar-se algo que eu também queria. Eu podia fornecer as plantas pedidas e junto com elas a apresentação de dois, três, quatro cenários futuros para a praça. Alguns com base nas ideias expressas cujo conceito seria resumido, e um imaginado por mim. Eu queria alimentar uma discussão e estas seriam excelentes ferramentas para fazê-lo. Eu tinha também que repensar a estrutura da reunião e a questão do panfleto. Mas admiti para mim mesma que não sabia exatamente para onde estava indo: era *Co-Design*? *Participatory Design*? Eu não tinha muitas respostas satisfatórias, eu tentaria torná-lo um processo criativo e participativo, e comecei a procurar o que precisava para realizar o que me propus fazer: fotos da Maré, plantas, *rendering*, etc.

3.5.1.1. Novas tentativas

Em 31 de Julho enviei um e-mail para todos os que desde as vezes anteriores tinha imaginado como colaboradores para o meu projeto, esperando mais uma vez conseguir a sua colaboração: Ligia, Gabriela, Júlio, Claudio, Camila, Dona Dulce e Ronise. Mais uma vez tentei ser o mais explícita e clara possível e direcionar o trabalho:

sobre o próximo encontro da/na praça:

1) preciso de dois de vocês que para desenvolver comigo alguns cenários para a nova praça. Este trabalho deve tomar-umas-duas horas e, já que a reunião será no dia 15, teria que ser até a próxima terça (7/8). Fora alguns compromissos de trabalho, para mim poderia ser em qualquer horário e dia da semana.

2) a ideia é que o próximo encontro abranja:

- apresentação dos cenários;
- discussão deles com os moradores;
- seleção das ideias mais interessantes para eles;
- anúncio de um encontro subsequente para apresentar o primeiro aprofundamento das ideias e o desenvolvimento dos trabalhos;
- identificação de algumas pessoas interessadas em colaborar nisso.

O que vocês acham?

3) em anexo o panfleto. Para manter a coerência e e ser facilmente reconhecido, é parecido com o antigo. Proponho a sua publicação também no *Noticias*¹¹⁷, se for impresso neste período. (mensagem pessoal)¹¹⁸

Eu descrevia em detalhe o trabalho, o que seria necessário, o número de pessoas etc. Assim todo mundo podia saber o que precisava e o que ia ser. Faltava apenas a participação. Eu queria ver se uma a explicitação mais diretas das ações poderia estimular a participação.

A única a responder foi Gabriela:

Algumas pequenas correções (em negrito):

Colocar acento na palavra **NÓS** - A PRAÇA QUE **NÓS** QUEREMOS

Venha participar **da** segunda...

Colocar uma vírgula depois de **19h**, (na primeira frase que aparece a data e horário) (mensagem pessoal)¹¹⁹

¹¹⁷ Trata-se de um jornal produzido pela AZUL.

¹¹⁸ Del Gaudio, **Segundo encontro praça** [mensagem pessoal]. Mensagem enviada por <chiara.delgaudio@gmail.com> em 31/7/2012.

¹¹⁹ Lima, **Segundo encontro praça** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida de <gabrielal@azul.com.br> em 1/8/2012.

Comecei a me desanimar novamente. A única resposta recebida era quatro linhas de correções ortográficas. Uma coisa era certa: o meu espírito e proatividade não eram os mesmos do começo.

Em 1º de agosto, eu estava novamente de volta na Maré e ao longo do caminho para a AZUL encontrei Carla. Fazia muito que eu não a via. Conversamos sobre o projeto e ela me disse que no passado ela mesma havia pensado em um projeto para a revitalização da área das crianças. Tentei investigar se ela estava disposta a colaborar. Infelizmente, estava muito envolvida em vários projetos da instituição na época e não podia. Chegamos juntas até a sede onde eu encontrei Gabriela: mostrei-lhe o panfleto que lembrava o anterior, mas onde tinha uma mudança simbólica: o evento não era mais **A praça que eu quero**, mas **A praça que nós queremos** (Apêndice 9), para enfatizar a ideia de um processo coletivo agora que as pessoas, pelo menos teoricamente, tinham se reunido.

3.5.1.2. Caminhos alternativos

No dia 3 de agosto fui novamente à Maré, porque eu estava determinada a encontrar colaboradores para o desenvolvimento dos cenários. Tentei falar com Júlio e Gabriela, mas o projeto da praça tinha se tornado irrelevante diante das prioridades do momento. Tinham ocorrido problemas de segurança no **Centro Cultural**. Naquela noite e no dia anterior tinha sido usado por criminosos locais para realizarem seus negócios e tinham também ocorrido conflitos armados na divisa. Era uma situação de emergência: não era aceitável que o espaço fosse usado por bandidos e, ao mesmo tempo, estava planejando um evento no **Centro** para aquela noite que eles tinham que decidir sobre manter ou cancelar. Cancelar seria tido uma escolha de segurança, mas ao mesmo tempo de aceitação da dominação do poder local dos traficantes.

Eu entendia a situação e, ao mesmo tempo, sentia cada vez mais que desenvolver um projeto naquele contexto dependia fortemente de toda uma série de eventos e dinâmicas locais que poderiam facilmente alterar tudo. Eu me sentia muito inútil e no lugar errado e decidi ir almoçar com Claudio na Tia Paula. Conversamos sobre o evento que havia me dito que ia organizar. A reunião de 18 de julho não ocorreu, tinha sido adiado para setembro. Não eram apenas as minhas atividades a serem adiadas e a não seguir o cronograma inicial. Na sexta-feira seguinte ia ter uma

reunião, mas por causa de outros compromissos eu não podia estar presente. Ele resumiu as ideias já expressadas da vez passada: música, skate, grafites, comida, etc. Ia ser o primeiro de vários eventos em que ele queria tentar usar toda a infraestrutura da praça. Eu me propus a colaborar com eles e decidimos falar sobre os detalhes após a reunião de sexta-feira. Depois conversamos sobre a reunião que tinha sido realizada na praça para a sua revitalização. A comunicação do evento tinha que ser feita de novo e de maneira diferente, disse ele, e desde que não tinha participado ninguém, antes de ir adiante podia ser interessante fazê-lo de novo. Ele achava que talvez eu tivesse até que fazer antes uma pesquisa entre os habitantes, acompanhada pelo grupo de pessoas que estavam fazendo o Censo da Maré, um dos projetos da ONG.

Depois do almoço fui para o setor da mobilização para obter os arquivos, as fotos, os vídeos e a lista de participantes do evento realizado. Disseram-me que naquele dia não seria possível, estavam à espera de um novo HD externo e para voltar em dois dias. João estava na mesma sala, não tinha respondido a minha saudação e silenciosamente me ignorou. Voltei depois de dois dias, e a mesma cena se repetiu. Tudo isso se repetiu por pelo menos cinco vezes antes de eu pedir ajuda a Camila para conseguir a documentação. Eu estava ficando cansada.

Nesse meio tempo pedi ajuda para uma estudante de arquitetura da PUC para fazer um modelo 3D e os *renderings* de uma praça que respondesse às demandas dos habitantes, enquanto eu cuidava das outras ideias. Naqueles dias surgiu também um compromisso com a universidade por uma semana por conta do qual eu não ia estar no Rio. Por essa razão, no dia 5 de agosto escrevi um e-mail para Ligia, Gabriela e Júlio. Eu pedia para mudar o evento para 22 ou 29 de agosto e, ao mesmo tempo, propunha várias medidas para melhorar a divulgação que do meu ponto de vista não havia funcionado muito na vez anterior. Eu sugeri colocar um anúncio no jornal *Noticias*, de começar a distribuição dos panfletos com alguns dias de antecedência e de poder ir pessoalmente à rua acompanhada por alguém da instituição para contatar diretamente os moradores.

Não recebi nenhuma resposta. Esperei até o dia 11 de agosto, quando escrevi novamente. Gabriela respondeu que estava disponível para ambos as datas mas que era importante saber, no entanto, a disponibilidade de Ligia. No dia 15 Ligia confirmou para o dia 29. Todo o resto foi deixado sem resposta. Júlio, que eu encontrei naqueles dias, disse-me que adiar a data não tinha sido uma boa ideia,

especialmente desde que no encontro anterior tinham participado poucas pessoas. Não aprofundi a questão: o meu entusiasmo estava diminuindo rapidamente.

Enquanto isso, no dia 14 eu fui para a Maré por alguns compromissos: tinha que encontrar Camila que precisava falar comigo e eu tinha que falar com Claudio sobre o evento que ele queria organizar. Camila me pediu para escrever o relatório da **Dança na Maré**, no caso de eu saber usar programas de gráfica. Esta foi a primeira de uma série de propostas da ONG para colaborações deste tipo. Pareceu-me que, por um lado, estas eram as únicas competências que reconheciam em mim; por outro lado, que a ONG gradualmente encontrava um papel para mim na sua organização que se adequava aos seus ritmos, dinâmicas, necessidades. Após o encontro com Camila, fui até a mobilização, onde estavam Claudio e João. João não disse nada, então eu falei só com Claudio sobre o evento que ele queria realizar. Ia ter um tamanho menor do que o desejado e tinha se tornado também um projeto da ONG, mesmo que ele não quisesse.

3.5.1.3. O evento Arte na Praça

No final da tarde, fui novamente à sala da mobilização para tentar mais uma vez obter a lista das pessoas que participaram do evento. Desta vez, foi-me dito que não existia essa lista já que poucos haviam assinado. Aproveitei a oportunidade para lembrar as pessoas presentes, que eram Vera e João, que, no entanto, não havia novamente respondido à minha saudação, sobre a distribuição dos panfletos do evento a ser realizado no dia 29. Quando cheguei em casa, recebi um e-mail de João que falava assim:

Ligia e Chiara, tudo bem com as duas?

Ligia, peço, por favor, que a Chiara me procure diretamente quando quiser combinar algum procedimento da Mobilização.

Não sou bicho papão, nem mordo (rs.)!!!

Soube pelo Claudio que a Chiara gostaria de fazer parte do ato "Arte na Praça" no dia 25 de agosto: será um prazer recebê-la.

Soube pela Ligia que o ato de Mobilização para a "A Praça que queremos" foi adiado para dia indeterminado.

Soube pela Vera que a nova data para o evento a "A Praça que queremos" foi marcada para o dia 29 de agosto.

Gostaria de saber ainda: será a que horas? Será na quadra de futebol?

Vcs duas estarão presentes ou apenas a Chiara?

Abraço nas duas, João (mensagem pessoal)¹²⁰

Foi enviado para mim, Lígia e todas as pessoas da mobilização. Parecia que a minha presença não só não era bem vinda, mas também que minhas ações eram sempre prejudicadas. Qual era o problema? Propor novas iniciativas, atividades, um maior número de compromissos? Comecei a ficar cansada. Então decidi não responder.

Na semana seguinte eu fui pouco para a Maré e decidi fazer para praça o que tinha sido pedido, ou um pouco mais. Não acreditava que tivesse espaço para outras ideias. Naquele momento eu me sentia completamente desmotivada. Não via mais nenhuma saída para o projeto. Apenas em 26 de agosto, quando recebi um telefonema da ONG em que me pediram informações sobre a distribuição dos panfletos, escrevi para Lígia perguntando se ela podia pedir que fossem distribuídos. Ela me disse de não me preocupar que ela já o tinha feito. No dia 28 enviei o projeto por e-mail para Lígia, Júlio, Gabriela e Dona Dulce (Apêndice 10). No dia anterior marquei uma reunião com Júlio, que me ajudou com alguns termos que poderiam não ser compreendidos pelas pessoas. Uma vez feito isso, só faltava o evento.

3.5.2. Encontro na praça

Em 29 de agosto todo o material estava pronto. Naquele mesmo dia eu tive uma conversa com o meu co-orientador, que me incentivou a continuar sem perder o entusiasmo. Já que ainda havia tempo, e eu havia recuperado um pouco de entusiasmo, preparei algumas fichas por meio das quais pudesse interagir com as pessoas e pensei em outras ideias para co-criar juntos durante o encontro (Apêndice 11). O encontro estava marcado para às 18hs; às 17h45 na sede não havia ninguém e a secretária não sabia nada. Esperei e depois de um tempo chegou apenas a mobilização. Com a exceção de Cláudio, trocamos poucas palavras. Fomos para a quadra de futebol. Novamente foi necessário pedir ao professor para terminar antes a aula, o que aconteceu só por volta das 18h30. Arrumamos o lugar e começamos a esperar. Desta vez, não havia nem os membros da ONG que participaram da última vez. Apenas as crianças. Única exceção um morador que ocasionalmente trabalhava para a organização e que também estava presente no evento anterior. Porque não

¹²⁰ Rego, **Mobilização do Setor de Mobilização de AZUL** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida de <joão.rego@azul.org.br> em 16/8/2012.

estavam os moradores? É uma questão que veio várias vezes à minha mente ao longo da reunião e depois. Alguns membros da ONG atribuíram a ausência à falta de confiança na possibilidade de mudança. Gabriela, por exemplo, mais tarde me diria:

Pois é, isso é muito louco, não é? O que é isso, falta de crença, eu não sei, eu não sei, porque parece que não há muita credibilidade de que de fato vai mudar as coisas, que as coisas vão mudar, que vão ser do jeito que eu gostaria, parece que eles não acreditam muito nisso, que quando você convida para pensar uma praça como eles gostariam, eles não veem, vem poucas pessoas, quase arrastadas assim. (comunicação verbal)¹²¹

Desta vez não havia nem Ligia, cuja presença parecia ser essencial para a reunião. Recebemos um telefonema: iria atrasar. Foi nesse momento que chegaram os donos dos quiosques. Cinco. Eles queriam saber o que estava acontecendo e o que ia ser de suas atividades comerciais. Fiquei um pouco tensa, eu não sabia exatamente quais eram as suas ligações com o GCA local. Afugentei os pensamentos. Eu estava com a ONG e não estava fazendo nada de errado¹²².

A reunião começou. Foi passado um vídeo feito de várias declarações dos rapazes locais que praticavam skate e do que eles queriam para a praça. O vídeo tinha sido feito pela mobilização e eu não sabia nada sobre ele. O público era composto principalmente de crianças, cujas vozes soavam altas. Havia muitas? Trinta? Provavelmente mais.

Peguei o microfone, chamei a atenção e comecei a falar. Decidi tentar envolver os proprietários dos quiosques. Quando estava na metade da apresentação chegaram Júlio, que estava trabalhando, e Dona Dulce. No final, Ligia. Após a apresentação, poderia ter acontecido um momento de maior interação, mas os proprietários começaram a discutir sobre quem ia receber a melhor localização no caso de ser mudada a disposição dos quiosques.

¹²¹ Lima, entrevista concedida a Chiara Del Gaudio, Rio de Janeiro, 12/11/2012.

¹²² Na entrevista realizada mais tarde, Claudio disse em relação à presença dos donos dos quiosques: “Eu achei que... Foi o segundo? Foi muito de interesse do pessoal dos quiosques, assim, que a maior parte das pessoas era dos quiosques, eu não sei como é que foi esse convite para eles, quem foi convidar, e como convidaram, porque como eu vi só tinha gente dos quiosques lá.” (SILVA, entrevista concedida a Chiara Del Gaudio, Rio de Janeiro, 7/11/2012).



Figura 16 - Segunda reunião na praça: as crianças e os donos dos quiosques

Além disso, enquanto o único morador que presente queria redução dos horários comerciais, eles se opunham por razões de menor ganho. Por cerca de 30 minutos conversaram sobre questões como o problema do lixo, criticando a situação existente, listando o que teria sido necessário que a COMLURB fizesse, mas não propondo de colaborar eles mesmos na implementação de uma solução. Disseram também que gostariam que os quiosques fossem maiores para serem usados em parte para armazenar os produtos usados com maior frequência. Ligia encerrou a reunião com a promessa de realizar outros encontros, um ou dois por mês. Quando estávamos indo embora, ela me sorriu. Tinha gostado do projeto, me disse.

Mais uma vez, eu não sabia se eu é que não tinha esclarecido bem as minhas ideias sobre a colaboração, porque era tudo muito diferente das intenções iniciais. Mais tarde, Cláudio, numa conversa sobre o segundo evento, me disse:

Na verdade eu achei que ia ter muito mais a questão da conversa mesmo, não ia ser pular de um encontro para outro já com aquela maquete, não sei como é o nome, que você fez pronto lá, aqueles slides lá, eu não achei que seria assim, achei que seria... Eu achei super legal as pessoas escreverem o que queriam para a praça, e a partir daquilo ir conversando para em um determinado encontro a gente discutir a montagem dessa praça; eu não achei que ia vir assim, entendeu? Pronto. [...] Achei que ia ter mais

diálogo sobre a praça até chegar a um momento que se pudesse conversar como seria essa praça. (comunicação verbal)¹²³

Cláudio então tinha entendido a natureza da intervenção que eu pretendia. E os outros, o que eles pensavam disso? Júlio também afirmou que de fato não tinha sido possível alcançar o objetivo proposto: ele imaginava conseguir mobilizar as pessoas para pensar e realizar uma praça diferente, mas isso não tinha acontecido. Minha presença na ONG, segundo ele, teve desenvolvimentos diferentes, mas a questão da praça não tinha tido um resultado positivo:

Eu acho que você atingiu algumas pessoas, acaba que o seu trabalho tomou um monte de... Teve um monte de desdobramentos, mas não avançou a questão da praça, você atua em vários setores da AZUL, entrou em contato com um monte de pessoas, mas aquilo não teve um solo fértil para frutificar. (comunicação verbal)¹²⁴



Figura 17 - Segunda reunião na praça: os donos dos quiosques apresentam as suas necessidades

¹²³ Silva, entrevista concedida a Chiara Del Gaudio, Rio de Janeiro, 7/11/2012.

¹²⁴ Carvalho, entrevista concedida a Chiara Del Gaudio, Rio de Janeiro, 13/11/2012.



Figura 18 - Segunda reunião na praça: os donos dos quiosques e a presidente da Associação dos Moradores (à direita) continuam apresentando as próprias necessidades

A segunda reunião com os moradores sobre a revitalização da **Praça Comprida** foi também a última. Nas semanas seguintes nada mais foi dito sobre a praça. No dia 10 de setembro Gabriela entrou em contato comigo porque tinha uma importante novidade para mim: na segunda-feira seguinte, dia 17 de setembro, Ligia iria encontrar o Secretário de Parques e Jardins da cidade e queria que eu também estivesse presente. Para maiores informações, eu tinha que escrever para Ligia, o que fiz à noite. Mas esse também foi um encontro que no final não foi realizado. Terminou assim o projeto da praça: posteriormente nada mais foi dito sobre ela. De fato, esperei um pouco para ver se íamos ter mais desenvolvimentos, mas depois de um intervalo de tempo de aproximadamente um ou dois meses em que eu fiz outras tentativas de levar o projeto adiante, entendi que para a ONG a experiência e o projeto estavam terminados. Feitos. Concluídos. Na sequência, a ONG me propôs realizar alguns trabalhos gráficos, bem como desenvolver algumas atividades, como cursos de “Design” para adultos e crianças, mas por causa do tempo extenso de realização de cada ação a minha colaboração de fato foi concluída com a segunda reunião aqui relatada.

Finalmente, nos meses seguintes, através de conversas e entrevistas com Ligia, percebi que através da realização de algumas reuniões da coletividade e um projeto técnico seria possível tentar obter financiamentos para renovar o lugar fisicamente.

Entendi que talvez fosse este o interesse do meu parceiro no que diz respeito à nossa colaboração.

Este capítulo apresentou as tentativas de desenvolvimento de uma experiência de Design participativo que visasse melhorar a qualidade de vida local e do tecido social em uma área afetada por exclusão social, entre outros problemas. Entre março e outubro de 2012 houve várias tentativas da pesquisadora-designer, que atuava em colaboração com uma ONG local, de redesenhar a **Praça Comprida** junto com os moradores. Trata-se de um espaço público abandonado e degradado localizado na comunidade Nova Holanda do Complexo de Favelas da Maré no Rio de Janeiro. Assim como as tentativas, numerosos foram os imprevistos e dificuldades encontrados na implementação de um processo co-criativo e na ação da designer nesse contexto, o que fez com que o processo e o resultado final fossem muito diferentes do imaginado.

Divergências na forma de execução das ações, e-mails sem resposta, o aparecimento de outras prioridades, tempos de implementação diferentes etc. Dificuldades e imprevistos muitas vezes da ordem do cotidiano, outras relacionadas com a complexidade do contexto, outras ainda com a falta de preparo da designer, da ONG e da população moradora. Alguns desses imprevistos são muito contextuais, outros provavelmente são generalizáveis. Tomados em conjunto, impediram a aplicação de uma abordagem específica, de técnicas e ferramentas.

As dificuldades de ação encontradas e a influência de colaboradores, atores e dinâmicas locais sobre o próprio agir, levaram a desenvolver uma análise dos dados coletados concentrando a atenção sobre os elementos capazes de ter um impacto sobre a ação do designer e sobre o espaço de ação de um projeto. Pretendia explorar essas questões em relação ao desenvolvimento de experiências participativas em contextos sociais frágeis, de conflito e marginalizados.. É isso que será feito no próximo capítulo: será apresentada a análise dos dados coletados, a sua codificação e categorização, as questões que surgiram e o aprofundamento com outras experiências e os resultados desta nova etapa.