

Aprendendo a *Cuidar*

Rumo a uma rede de Universidades Vivas para Pequenos Mundos que Cuidam

"A educação é a arma mais poderosa que você pode usar para mudar o mundo."

Nelson Mandela

Rodrigo Teles

Biomás Brasil · Bacia de Piracanga, Bahia, Brasil

Documento de trabalho · versão 3 (revisada)

Tradução para o português, encontro Territórios do Cuidar

RESUMO

Vivemos uma era paradoxal. Os seres humanos possuem um poder tecnológico, um conhecimento científico e um acesso à informação sem precedentes. E, ainda assim, os ecossistemas seguem se degradando, a solidão aumenta, a confiança enfraquece e as comunidades lutam cada vez mais para sustentar formas coerentes de vida coletiva.

Este documento parte de uma observação simples: muitas das crises contemporâneas compartilham uma raiz mais profunda. Sob nossas crises ecológicas, sociais e institucionais, há uma crise de cuidado.

Não o cuidado entendido como sentimento ou aspiração moral, mas o cuidado entendido como um processo ativo por meio do qual indivíduos e comunidades se relacionam consigo mesmos, uns com os outros e com totalidades vivas maiores.

Inspirado no trabalho de Johanna Seibt sobre a Teoria Geral dos Processos (GPT, um arcabouço filosófico para descrever a realidade em termos de processos dinâmicos, e não de objetos estáticos) e a Mereologia em Níveis (LEM, um arcabouço para analisar relações parte-todo aninhadas através de escalas); em *Context Changes Everything*, de Alicia Juarrero; na teoria de campo comportamental de Kurt Lewin; e na obra de Robert Kegan sobre desenvolvimento humano, este documento explora uma possibilidade central: e se as comunidades pudessem aprender continuamente a melhorar sua capacidade de cuidar?

O cuidado é o objetivo. Aprender praticando é o mecanismo. Disso decorre outra proposição: e se os próprios territórios pudessem se tornar Universidades Vivas, lugares intencionalmente projetados para o desenvolvimento humano contínuo, onde moradores, visitantes e instituições aprendem e ensinam continuamente, fazendo?

Pequenos Mundos que Cuidam (*Small Beautiful Worlds*) é o nosso termo de trabalho para comunidades e territórios que cultivam processos coerentes de cuidado. A Bacia de Piracanga, na Bahia, é o nosso principal campo de observação. Este documento não pretende defender uma teoria acabada. Pretende iniciar uma investigação disciplinada.

Hipótese de trabalho

Este trabalho não começou com uma teoria. Começou com uma observação. Observações repetidas em diferentes comunidades e bioregiões sugeriram um padrão recorrente.

Comunidades que exibem processos de cuidado mais fortes também pareciam apresentar maior conexão com a natureza, maior biodiversidade, mais participação, relações mais ricas, mais confiança, ciclos de retroalimentação mais saudáveis e maior capacidade adaptativa. Já sistemas marcados pela fragmentação e por processos de cuidado mais frágeis pareciam exibir maior desconexão da natureza, perda de biodiversidade, isolamento, menos confiança, dinâmicas extrativas e menor resiliência.

Hipótese de trabalho: comunidades saudáveis emergem dentro de territórios quando elas melhoram continuamente sua capacidade de perceber, participar e fortalecer os processos produtores de cuidado que se desdobram através das escalas.

Ou, mais simplesmente: sistemas vivos saudáveis aprendem a cuidar melhor de si mesmos e do contexto maior a que pertencem.

Interlúdio: Heimat, Lar é onde há cuidado

Uma questão recorrente que emerge deste trabalho diz respeito ao pertencimento: por que os seres humanos cuidam profundamente de certos lugares e permanecem indiferentes a outros? Por que alguns territórios geram zelo e outros geram desapego?

As tradições alemãs guardam uma palavra que resiste à tradução simples: *Heimat*. Em português, diríamos Lar. Ambas costumam ser traduzidas apenas como "casa". Mas seu sentido vai muito além da geografia. *Heimat* não se refere apenas a um lugar. Refere-se a uma experiência: um senso de pertencimento, de enraizamento, de reconhecimento, de relação e de participação significativa. Um lugar onde nos sentimos fundamentalmente em casa dentro da própria vida.

À medida que as observações se desdobravam, uma possibilidade foi surgindo. *Heimat* e cuidado estão profundamente entrelaçados. Porque o que faz um lugar parecer lar? Muitas vezes: cuidado. Um lar é um lugar cheio de cuidado. Alguém prepara a comida. Alguém escuta. Alguém acolhe. Alguém protege. Alguém presta atenção. Alguém ajuda. Alguém cuida.

O cuidado aparece tecido em nossas experiências mais profundas de lar. Não nos sentimos em casa simplesmente porque ocupamos um lugar. Sentimo-nos em casa porque participamos daquilo que poderíamos chamar de "Campos de Cuidado", ambientes marcados por atenção mútua e nutrição recíproca. Ao mesmo tempo em que cuidamos, somos cuidados.

Sem cuidado, uma casa pode permanecer apenas arquitetura. Sem cuidado, um território pode permanecer apenas geografia. Sem cuidado, comunidades podem permanecer coleções de indivíduos. O cuidado parece capaz de transformar espaços em lugares, e lugares em lares.

É importante dizer que, ao longo deste documento, o cuidado é entendido como uma família de processos observáveis por meio dos quais os sistemas vivos mantêm, regeneram e melhoram suas relações consigo mesmos, com os outros e com as totalidades maiores das quais participam.

As observações de Piracanga também sugerem, repetidamente, que o pertencimento não surge automaticamente. Ele aparece aos poucos, por meio de processos repetidos de cuidado: processos de cuidado com a água, processos de cuidado com os resíduos, refeições compartilhadas, mutirões para plantar árvores ou limpar a praia, rituais comunitários, círculos de governança, atos cotidianos de atenção uns aos outros, humanos, plantas, animais, rios e a natureza como um todo.

Por meio desses processos, as pessoas passam lentamente de "eu moro aqui" para "eu pertenço aqui". E, por fim: "eu cuido deste lugar porque este lugar cuida de mim."

Isso sugere uma dinâmica recursiva: o cuidado fortalece o *Heimat*; o *Heimat* fortalece o cuidado. Juntos, podem gerar ciclos de aprendizagem que se autorreforçam: as pessoas cuidam mais onde se sentem em casa, e talvez se sintam em casa onde o cuidado se torna visível.

Dentro desse arcabouço, os Pequenos Mundos que Cuidam buscam cultivar processos por meio dos quais as pessoas aprendem continuamente a cuidar e a criar *Heimat* umas para as outras.

A crise do cuidado

Os seres humanos hoje possuem capacidades tecnológicas sem precedentes. Comunicamo-nos instantaneamente entre continentes. Sequenciamos genomas. Construimos sistemas de inteligência artificial capazes de gerar conhecimento em velocidade extraordinária. Temos acesso a mais informação do que qualquer civilização anterior.

E, ao mesmo tempo, algo parece cada vez mais fragmentado. Bacias hidrográficas se degradam. Ecossistemas colapsam. A solidão aumenta. A saúde mental se deteriora. As comunidades enfraquecem. A confiança parece cada vez mais frágil. Os seres humanos muitas vezes parecem desconectados de si mesmos, uns dos outros e dos sistemas vivos maiores que sustentam a vida.

Emerge um paradoxo: sabemos mais do que nunca e, de algum modo, parecemos cuidar menos. Este documento explora uma hipótese de trabalho: que muitas crises ecológicas, sociais e institucionais podem compartilhar uma dimensão comum subjacente, uma capacidade diminuída de cuidar.

Erich Fromm certa vez sugeriu que o amor pode ser entendido menos como um sentimento e mais como uma orientação diante da própria vida. Essa intuição levanta uma questão importante: se o cuidado funciona em parte como orientação e prática, e não apenas como emoção, ele talvez também tenha dimensões desenvolvimentais e aprendíveis?

Orientações podem ser cultivadas, e práticas podem ser aprendidas. Se for assim, o próprio cuidado pode ser aprendido, e as comunidades podem construir condições sistemáticas para aprendê-lo.

Por que o cuidado importa

Uma das razões pelas quais o cuidado merece atenção especial é que ele talvez não seja apenas uma virtude moral. Pode ser uma capacidade desenvolvimental. Por que alguns indivíduos, organizações e comunidades agem de forma consistente para sustentar totalidades maiores, enquanto outros têm dificuldade em fazê-lo? Compreender os processos por meio dos quais o cuidado é cultivado, e as condições que o enfraquecem, oferece uma alavanca prática de intervenção.

O psicólogo do desenvolvimento Robert Kegan passou décadas estudando como os seres humanos constroem sentido e como essa capacidade evolui. Sua percepção central: o desenvolvimento não é o

acúmulo de conhecimento. O desenvolvimento envolve expandir nossa capacidade de perceber relações cada vez mais complexas e sistemas mais amplos de interdependência.

À medida que o desenvolvimento se desdobra, os indivíduos vão se tornando capazes de assumir perspectivas mais amplas. Preocupações que antes se centravam sobretudo no eu podem se expandir para incluir a família, a comunidade, as instituições, a sociedade e, por fim, a humanidade e a vida. O que muda não é apenas aquilo que a pessoa sabe, mas aquilo que ela consegue sustentar, integrar e do que consegue cuidar.

Sob essa ótica, o cuidado pode ser entendido como mais do que uma emoção. Pode ser uma expressão da maturidade desenvolvimental, a capacidade de perceber-se participando de uma totalidade maior.

Essa observação ressoa com os sistemas vivos. Uma célula que ignora o organismo maior ameaça a saúde do corpo. Do mesmo modo, indivíduos e instituições que não percebem sua participação em sistemas ecológicos e sociais maiores muitas vezes geram consequências não intencionais que minam o bem-estar coletivo.

O trabalho de Kegan sugere que culturas saudáveis não emergem simplesmente ensinando valores. Elas emergem criando ambientes que sustentam o próprio desenvolvimento humano. Em *An Everyone Culture*, Kegan e Lisa Lahey descrevem o que chamam de Organizações Deliberadamente Desenvolvimentais: ambientes intencionalmente projetados para que o crescimento pessoal se torne parte da vida cotidiana, e não uma atividade separada.

Um Pequeno Mundo Bonito pode ser entendido como um território deliberadamente desenvolvimental. Seu propósito mais profundo é criar condições para que as pessoas expandam continuamente sua capacidade de cuidar: de si mesmas, umas das outras, de suas comunidades e dos sistemas vivos maiores dos quais toda a vida depende.

Aprendendo a cuidar

As crianças não nascem sabendo cuidar. O cuidado emerge aos poucos, por meio da participação e da experiência vivida. Por meio das relações. Da repetição. Da cultura.

"Aquilo que precisamos aprender antes de fazer, aprendemos fazendo."

ARISTÓTELES

O cuidado parece pertencer exatamente a essa categoria. Aprende-se a cuidar participando de ambientes de cuidado. Famílias aprendem a cuidar. Comunidades aprendem a cuidar. Culturas aprendem a cuidar. As próprias civilizações podem ser entendidas como sistemas desenvolvimentais que aprendem aos poucos a expandir suas fronteiras de preocupação.

Essa observação conduz à investigação central deste trabalho: como indivíduos e comunidades melhoram continuamente sua capacidade de cuidar?

Aprendendo a aprender

Nesse contexto, a própria capacidade de aprender se torna o processo mais importante, porque ainda não sabemos cuidar suficientemente bem e, portanto, precisamos melhorar continuamente o nosso cuidar.

No fim das contas, a capacidade de melhorar o modo como aprendemos talvez esteja entre os investimentos desenvolvimentais mais importantes que uma comunidade pode fazer.

Gregory Bateson propôs que a aprendizagem possui níveis. Os seres humanos não apenas adquirem informação. Eles podem aprender como a própria aprendizagem funciona. A aprendizagem torna-se, assim, recursiva: não apenas aprender, mas aprender continuamente a aprender.

O ciclo científico de aprendizagem torna-se: Observar, Hipotetizar, Experimentar, Medir, Adaptar, Repetir, análogo ao Ciclo de Melhoria Contínua de Deming (PDSA): Planejar → Fazer → Estudar → Agir, no qual dados e informação são a chave para rodar o ciclo.

"Sem dados, você é apenas mais uma pessoa com uma opinião."

W. EDWARDS DEMING

É por isso que um dos primeiros passos de um território que quer se tornar um Organismo de Aprendizagem, ou uma "Universidade Viva", é criar o seu próprio Centro de Inteligência de Dados, construído por e para os guardiões locais. A partir daí, com base em dados locais reais, ele pode começar a rodar o ciclo PDSA como comunidade e a se tornar um verdadeiro organismo de aprendizagem, um sistema vivo saudável.

A pergunta será menos "Quantos dados conseguimos coletar?" e mais "Como um território pode se tornar mais consciente de si mesmo para aprender a cuidar melhor de si?"

Aprendendo por meio de processos

O desafio não é apenas aprender mais. É reaprender a aprender.

Tudo é processo. À medida que as observações se acumulavam e as conversas se aprofundavam no diálogo com o trabalho da professora Johanna Seibt, outra possibilidade foi surgindo. Uma das razões pelas quais os seres humanos têm dificuldade com a complexidade é que tendemos naturalmente a pensar em coisas, pessoas, organizações, comunidades, instituições. Os objetos parecem estáveis.

A realidade raramente se comporta assim. As relações evoluem. As crianças crescem. As comunidades se transformam. A confiança aumenta e diminui. As paisagens mudam. Tudo parece estar continuamente em movimento. O mundo real é um processo.

Seibt sugere, de modo semelhante, que os objetos podem ser apenas abstrações extraídas de realidades dinâmicas. Essa mudança pode parecer filosófica. Mas suas consequências práticas são enormes. Porque, se as comunidades são processos, então melhorar comunidades significa melhorar processos.

A Teoria Geral dos Processos (GPT) oferece ferramentas para descrever a realidade em termos de processos. Em vez de classificar entidades estáticas, a GPT busca descrever o desdobramento dinâmico, as estruturas de participação, as relações, as transformações, as dependências de contexto e os padrões de mudança.

Intimamente ligada à GPT está a Mereologia em Níveis (LEM). A mereologia estuda as relações parte-todo. A LEM estende isso às estruturas processuais. Sua observação central: todo processo existe simultaneamente como um todo e como parte de um todo maior.

Indivíduos pertencem a domicílios. Domicílios pertencem a vizinhanças. Vizinhanças pertencem a vilas. Vilas pertencem a bacias hidrográficas. Bacias pertencem a bioregiões. Bioregiões pertencem a sistemas planetários.

Essa estrutura aninhada conduz a uma questão prática: como aprendemos a cuidar por meio de processos, como indivíduos dentro de uma comunidade, e dentro da própria vida, sempre um pequeno todo que é, ao mesmo tempo, parte de um todo maior?

Aprendendo por meio da comunidade

Os processos nunca se desdobram isoladamente. Eles se desdobram dentro de contextos. O próprio cuidado pode emergir da participação em ambientes de cuidado.

Kurt Lewin propôs:

$$C = f(P, A)$$

O comportamento emerge das interações entre a pessoa (P) e o ambiente (A). Lewin argumentava que o comportamento só pode ser compreendido observando pessoas e ambientes como uma única constelação.

"Para compreender ou prever o comportamento, a pessoa e o seu ambiente precisam ser considerados como uma só constelação."

KURT LEWIN, FIELD THEORY IN SOCIAL SCIENCE

Isso representou uma ruptura importante com os modelos individualistas. O comportamento não emerge de atores isolados. O comportamento emerge das relações.

Parthood dinâmico

O pensamento sistêmico tradicional muitas vezes imagina hierarquias estáveis. A realidade parece mais fluida. Uma pessoa participa simultaneamente de muitos processos em contextos diferentes: processos familiares, comunitários, econômicos, sociais. O que Lewin chama de "Ambiente" é, na verdade, uma estrutura multidimensional e multicontextual.

Um morador específico não é simplesmente um morador. Ele ou ela participa simultaneamente como cuidador, cozinheiro, vizinho, trabalhador, amigo, membro de uma família, participante da comunidade. E

para cada participação há um contexto específico no qual as relações se desenvolvem e influenciam o comportamento. A ontologia de processos permite que essas realidades sobrepostas se tornem visíveis.

Processos geram contexto

Os processos se tornam mecanismos geradores de contexto. Isso cria dinâmicas recursivas: os processos moldam o contexto, o contexto molda o comportamento, o comportamento reproduz os processos, os processos remodelam o contexto.

Esse ciclo se assemelha à noção de causalidade por restrição, de Alicia Juarrero: as restrições moldam possibilidades; as possibilidades moldam ações; as ações remodelam restrições.

"O contexto não é apenas circunstância que rodeia; o contexto participa ativamente da causação."

ALICIA JUARRERO, CONTEXT CHANGES EVERYTHING

Restrições contextuais repetidas criam comportamentos repetidos. Comportamentos repetidos criam padrões. Padrões se tornam cultura.

Culturas saudáveis emergem quando as comunidades melhoram continuamente os processos por meio dos quais o cuidado se torna visível. A cultura pode ser entendida como a memória acumulada do cuidado repetido.

Como emerge uma cultura de cuidado

O pensamento tradicional às vezes imagina a cultura como algo projetado e imposto. Os sistemas vivos sugerem algo diferente. A cultura parece emergir, lentamente, de forma recursiva, por meio da participação, das interações repetidas e dos processos compartilhados.

"A cultura é um padrão de pressupostos básicos compartilhados, aprendidos por um grupo."

EDGAR SCHEIN

É importante notar que Schein enfatiza o *aprendido*. Não declarado, nem imposto. Aprendido. Grupos resolvem problemas repetidamente. Soluções repetidas se tornam hábitos. Hábitos se tornam pressupostos. Pressupostos se tornam cultura. Aprendizagem e cultura, portanto, parecem profundamente entrelaçadas.

"O que entra no jornal é a notícia. O que nunca entra no jornal é o ordinário."

GREGORY BATESON

A cultura talvez emergja precisamente daquilo que se torna repetidamente ordinário. Eventos repetidos, pequenas interações, práticas cotidianas, rotinas invisíveis, acumulados ao longo do tempo.

Dentro de uma Universidade Viva, essa observação torna-se central. As universidades tradicionais focam em transmitir conhecimento. As Universidades Vivas focam em cultivar processos saudáveis. A pergunta passa de "O que as pessoas devem saber?" para "Quais processos repetidos produzem culturas de cuidado?" Porque uma cultura de cuidado não é criada ensinando cuidado. Ela emerge ao se praticar cuidado repetidamente.

"Organizações deliberadamente desenvolvimentais cultivam ambientes em que o apoio ao crescimento contínuo das pessoas está entretido no tecido cotidiano da vida de trabalho."

ROBERT KEGAN & LISA LAHEY, AN EVERYONE CULTURE

Um Pequeno Mundo Bonito, portanto, pode funcionar ele mesmo como um ambiente deliberadamente desenvolvimental: um território intencionalmente organizado para fortalecer a aprendizagem contínua, o cuidado, a participação e a evolução coletiva.

Por que uma Universidade Viva?

O conceito de Universidade Viva não é a única resposta institucional possível a essas percepções. Mas talvez seja uma das mais coerentes.

As universidades tradicionais transmitem conhecimento. As Universidades Vivas cultivam processos. A distinção importa porque o desafio das comunidades não é primordialmente informacional. É desenvolvimental: como as comunidades constroem a capacidade contínua de perceber, responder e melhorar os processos que sustentam a vida em comum?

A reforma educacional convencional, mudanças de currículo, novas escolas, cursos online, trata da transferência de conhecimento. Ela não trata da questão mais profunda de como as comunidades se tornam organismos de aprendizagem autoconscientes, capazes de se adaptar à própria complexidade.

O que se faz necessário é uma forma institucional que seja: enraizada no lugar (imersa na ecologia, na cultura e nas relações específicas de um território); orientada a processos (voltada a cultivar práticas, e não a transmitir conteúdos); e entretida nos ritmos da vida cotidiana da comunidade (para que o desenvolvimento não seja uma atividade separada, mas a textura da participação diária).

As Universidades Vivas

"Todos os homens, por natureza, desejam saber."

ARISTÓTELES

Mais de dois mil anos depois, as universidades surgiram em torno desse pressuposto. Seu propósito não era, primordialmente, a preparação para o mercado de trabalho. As universidades eram comunidades de

investigação em busca da verdade. Suas funções fundadoras eram preservar o conhecimento existente, gerar novo conhecimento, cultivar o caráter e servir à sociedade.

Com o tempo, as universidades tornaram-se cada vez mais instituições industriais: conhecimento → diplomas → dutos para o mercado de trabalho. A aprendizagem foi se separando da própria vida.

Esse modelo alcançou ganhos enormes. Mas também criou separações: a aprendizagem separada do lugar, as disciplinas separadas da realidade, o conhecimento separado da prática, os humanos separados dos ecossistemas.

O desafio talvez não seja meramente uma reforma educacional. Ele se torna reunir novamente aprendizagem e vida. Uma Universidade Viva é um sistema de aprendizagem enraizado no lugar, no qual um território inteiro se torna, ao mesmo tempo, sala de aula e professor. Seu propósito é ajudar indivíduos e comunidades a melhorar continuamente sua capacidade de observar, aprender, adaptar e cuidar.

O território como organismo de aprendizagem

A aprendizagem não ocorre apenas em salas de aula. Ela emerge da participação na vida. Quando dizemos que um território aprende, usamos isso como abreviação para os processos coletivos de aprendizagem que se desdobram entre as pessoas, as instituições e os sistemas vivos que constituem o território.

Se a vida é fundamentalmente processual, então a própria educação precisa mudar. As universidades tradicionais se organizam sobretudo em torno de disciplinas e objetos. A vida se desdobra por meio de processos que interagem. Uma bacia hidrográfica contém processos ecológicos, de governança, econômicos, sociais e culturais. Juntos, eles formam um ambiente educacional distribuído. Uma Universidade Viva trata um território inteiro, de cada domicílio à bacia como um todo, como um campo de investigação, experimentação e aprendizagem. Dados, ciência, prática, cultura, artes e comunidade se integram.

"As organizações são sistemas de interpretação."

KARL WEICK

As comunidades geram continuamente sentido sobre o que aconteceu, o que importa, o que deve mudar, o que deve permanecer. Sinais emergem o tempo todo, qualidade da água, mudanças nas espécies, conflitos sociais, novas oportunidades, mudanças econômicas. Esses sinais só se tornam significativos se as comunidades possuírem estruturas de aprendizagem capazes de responder e de cuidar.

A infraestrutura de aprendizagem de uma Universidade Viva

Isso levanta um desafio importante: como um território observa a si mesmo para aprender? A resposta requer um Painel de Inteligência Territorial, dados de verdade de campo (*ground truth*), construídos por e para os guardiões locais. Sua função é análoga à de um sistema nervoso biológico: observar, perceber padrões, conectar, lembrar, apoiar decisões, fortalecer ciclos de aprendizagem.

Observar → Interpretar → Experimentar → Refletir → Adaptar

Como observou Maturana: "Tudo o que é dito, é dito por um observador." E, sem dados, os observadores são apenas mais uma pessoa com uma opinião. Ao criar uma Cultura de Aprendizagem baseada em Dados de Verdade de Campo, a distinção entre pesquisador e participante vai se dissolvendo aos poucos. Essa é a infraestrutura que a Biomas está construindo, começando por Piracanga, projetada para ser replicada em comunidades bioregionais.

Uma Biblioteca de Processos Produtores de Cuidado

Se os sistemas vivos de aprendizagem devem evoluir, eles precisam de mecanismos não apenas para a ação, mas para a observação. A maioria das comunidades fala extensamente sobre valores. Mas poucas estudam sistematicamente os processos por meio dos quais os valores se tornam realidade. Amor, cuidado, confiança, pertencimento, zelo e aprendizagem muitas vezes permanecem aspirações abstratas. Na prática, eles emergem de ações, interações e estruturas contextuais repetidas.

A proposta que emerge do nosso estudo de caso em Piracanga sugere um deslocamento: de "Em quais valores acreditamos?" para "Quais processos produzem esses valores?" Os valores podem ser invisíveis. Os processos são observáveis, podem ser melhorados, podem ser aprendidos e podem ser transmitidos.

A Universidade Viva, portanto, se organiza em torno dos processos reais por meio dos quais a vida se desdobra e as comunidades florescem. Sua pergunta central torna-se: quais processos as comunidades devem aprender a perceber, participar, melhorar e zelar?

A GPT e a LEM funcionam aqui não apenas como arcabouços filosóficos, mas como instrumentos de observação. Elas introduzem perguntas diferentes: Quem participa? Dentro de quais processos maiores este processo se desdobra? O que o possibilita? O que o restringe? De que todo maior ele passa a fazer parte? Essas perguntas transformam o cuidado de linguagem moral em investigação observável. As comunidades vão desenvolvendo, aos poucos, uma alfabetização em processos. E a nossa Biblioteca de Processos de Cuidado constituirá os primeiros exemplos daquilo que chamamos de Processos de Pequenos Mundos que Cuidam, processos capazes de fortalecer a coerência do cuidado através de sistemas maiores.

Encerramento: o que este trabalho torna possível

O arcabouço apresentado neste documento repousa sobre uma proposição única e testável: que o cuidado é um processo aprendível, e que comunidades que construirão infraestrutura sistemática para aprender a cuidar se tornarão mensuravelmente mais saudáveis ao longo do tempo, mais resilientes ecologicamente, mais coesas socialmente, mais adaptativas institucionalmente.

Não se trata da afirmação de que o cuidado, sozinho, resolve problemas complexos. Trata-se da afirmação de que a capacidade desenvolvimental de cuidar é sistematicamente subinvestida, mal observada e raramente projetada, e que preencher essa lacuna abre uma nova categoria de alavancagem para comunidades que buscam florescer.

A Bacia de Piracanga é onde essa proposição encontra a realidade. Ela já é um laboratório vivo: uma comunidade com práticas genuínas de cuidado, uma cultura existente de aprendizagem coletiva e uma rede

crescente de guardiões locais dispostos a participar da construção da infraestrutura para observar, mapear e melhorar o que já fazem.

O que a próxima fase deste trabalho incluirá:

- Observação de campo e mapeamento GPT/LEM dos processos produtores de cuidado já presentes em Piracanga;
- Agenda de pesquisa: mapear o cuidado por meio dos padrões de comunicação;
- Documentação dos aprendizados em uma Biblioteca de Processos de Cuidado, disponível para replicação;
- Desenho e prototipagem da estrutura da Universidade Viva com os agentes locais.

A ambição mais ampla é uma rede de Universidades Vivas: territórios que aprendem continuamente a cuidar. Cada um um protótipo. Cada um uma sala de aula para o próximo. Se isso vale a pena ser construído, Piracanga é onde começa.

Agenda de pesquisa: mapear o cuidado por meio dos padrões de comunicação

As ideias apresentadas neste documento permanecem hipóteses de trabalho. Se as comunidades podem aprender a cuidar, e se as culturas emergem de processos produtores de cuidado repetidos, então um passo importante é desenvolver métodos capazes de observar tais processos empiricamente.

Uma direção possível de pesquisa envolve analisar os padrões de comunicação dentro das comunidades pela lente do cuidado, do contexto e dos padrões coerentes de comportamento.

Pergunta de pesquisa: Expressões de cuidado, feitas com cuidado, geram padrões mensuráveis de cuidado subsequente dentro dos sistemas sociais de comunicação?

Estudo de caso: redes de comunicação da comunidade de Piracanga

Um estudo inicial analisará mensagens históricas trocadas em grupos da comunidade de Piracanga. O objetivo não será avaliar indivíduos, mas compreender como diferentes formas de comunicação influenciam os padrões de comunicação subsequentes, ao longo de três fases: cuidado expresso com cuidado; cuidado expresso sem cuidado; e ausência de cuidado. Em cada fase, mede-se como diferentes formas de comunicação influenciam a probabilidade de que padrões de comportamento se propaguem, disseminando (ou não) uma cultura de cuidado.

A hipótese é que os padrões de comunicação podem funcionar como restrições sociais que moldam o comportamento futuro. Se assim for, as mensagens podem atuar como geradoras de campos comportamentais que influenciam interações futuras para além do seu conteúdo original.

Apêndice: observando processos produtores de cuidado em Piracanga

"Cuidado" ainda exige uma definição operacional. As observações preliminares a seguir representam tentativas iniciais de aplicar as lentes GPT/LEM a práticas já presentes em Piracanga. Três perguntas permanecem abertas: o que conta como cuidado, e o que não conta? Como dois observadores independentes identificariam o mesmo processo de cuidado? Quais características distinguem um processo de cuidado de outros processos? Os exemplos abaixo não são respostas acabadas. São o começo de uma investigação sistemática.

1. Refeições compartilhadas

Processo: pessoas se reúnem regularmente para preparar e consumir alimentos juntas.

Participantes: anfitriões, cozinheiros, moradores, visitantes, crianças. Os papéis se alternam continuamente, quem cozinha hoje é convidado amanhã; quem ensina torna-se aprendiz.

Função desenvolvimental: fortalece empatia, escuta, reciprocidade, pertencimento.

Indicadores: taxas de participação, diversidade dos participantes, frequência, senso de pertencimento relatado.

2. Mutirão (trabalho coletivo)

Processo: ação coletiva e voluntária em direção a uma tarefa comum.

Participantes: moradores, vizinhos, guardiões, crianças. As pessoas transitam entre papéis: organizador, trabalhador, aprendiz, ajudante.

Função desenvolvimental: fortalece cooperação, zelo, autoeficácia.

Indicadores: presença, horas contribuídas, projetos concluídos.

3. Círculos de governança

Processo: pessoas se reúnem para sentir, discutir e coordenar decisões coletivas.

Participantes: moradores, facilitadores, grupos de trabalho. Papéis dinâmicos: quem fala, quem escuta, facilitador, questionador, sintetizador.

Função desenvolvimental: fortalece a tomada de perspectiva, o diálogo, o pensamento sistêmico.

Indicadores: participação, taxa de implementação, níveis de confiança.

4. Resolução de conflitos

Processo: transformar a tensão relacional em coerência renovada.

Função desenvolvimental: fortalece a maturidade emocional, a responsabilização, a compaixão.

Indicadores: taxas de resolução, frequência de recorrência, percepção de justiça.

5. Acolhimento de recém-chegados

Processo: integrar um recém-chegado à vida comunitária. O recém-chegado torna-se, aos poucos, um contribuinte.

Função desenvolvimental: fortalece hospitalidade, abertura, transmissão cultural.

Indicadores: retenção, participação, densidade das relações.

6. Cuidado coletivo das crianças

Processo: vários adultos compartilham a responsabilidade pelas crianças. O cuidar torna-se distribuído.

Função desenvolvimental: fortalece responsabilidade, confiança, cooperação intergeracional.

Indicadores: participação, apoio parental, indicadores de bem-estar infantil.

7. Restauração ecológica

Processo: humanos participam ativamente da regeneração de ecossistemas. Humanos tornam-se guardiões; ecossistemas tornam-se professores.

Contexto: bacias hidrográficas, florestas, manguezais, roças.

Função desenvolvimental: fortalece a alfabetização ecológica, o pensamento de longo prazo, o zelo.

Indicadores: biodiversidade, qualidade da água, saúde do solo, conectividade do ecossistema.

Referências

Aristóteles. *Metafísica*. Trad. W. D. Ross. Oxford: Clarendon Press, 1924.

Aristóteles. *Ética a Nicômaco*. Trad. Terence Irwin. Indianápolis: Hackett, 1999.

Bateson, Gregory. *Steps to an Ecology of Mind*. Chicago: University of Chicago Press, 1972.

Deming, W. Edwards. *Out of the Crisis*. Cambridge, MA: MIT Press, 1982.

Fromm, Erich. *A Arte de Amar*. Nova York: Harper & Row, 1956.

Juarrero, Alicia. *Context Changes Everything: How Constraints Create Coherence*. Cambridge, MA: MIT Press, 2023.

- Kegan, Robert. *The Evolving Self*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1982.
- Kegan, Robert; Lahey, Lisa Laskow. *An Everyone Culture*. Boston: Harvard Business Review Press, 2016.
- Lewin, Kurt. *Field Theory in Social Science*. Nova York: Harper & Row, 1951.
- Lewin, Kurt. *Principles of Topological Psychology*. Nova York: McGraw-Hill, 1936.
- Maturana, Humberto; Varela, Francisco. *Autopoiese e Cognição*. Dordrecht: D. Reidel, 1980.
- Schein, Edgar H. *Organizational Culture and Leadership*. 5. ed. Hoboken, NJ: Wiley, 2017.
- Seibt, Johanna. "General Process Theory." Documentos de trabalho sobre ontologia de processos, ontologia social e Mereologia em Níveis.
- Varela, Francisco J.; Thompson, Evan; Rosch, Eleanor. *A Mente Corpórea*. Cambridge, MA: MIT Press, 1991.
- Weick, Karl E. *Sensemaking in Organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage, 1995.