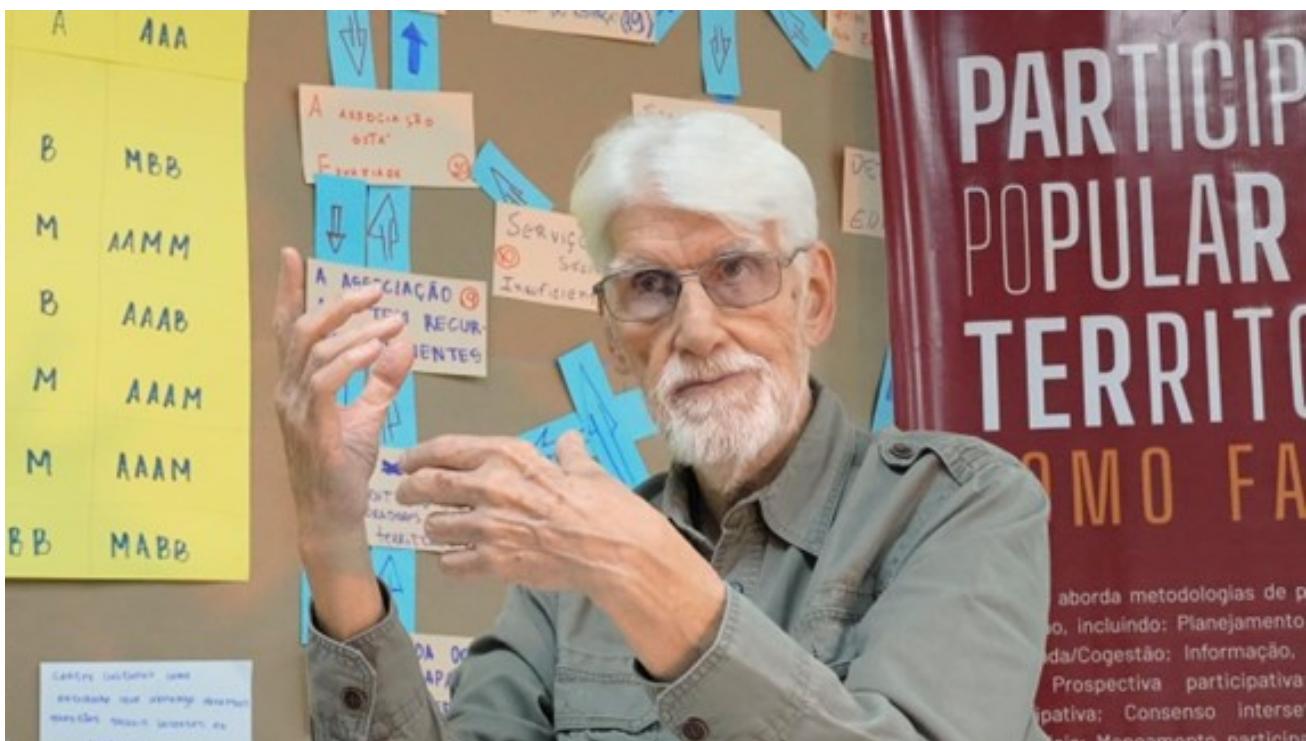


## Entrevista: Héctor Poggiese

DOI: 10.54446/bcg.v15i1.3955



Entrevista realizada em julho de 2025,  
por Beatriz Justo e Elton Santos

Entrevista realizada em julho de 2025, em visita do Professor Héctor Poggiese ao Brasil. Héctor veio ao Brasil para ministrar, junto com professor André Pasti, o curso “Participação Popular no Território: Como Fazer?”, com uma edição realizada em Santo André (SP) e uma segunda edição no Rio de Janeiro (RJ). Ambos os cursos foram promovidos pelo Centro de Estudos da Favela (CEFAVELA), sediado na Universidade Federal do ABC (UFABC). Aproveitando este momento, entrevistamos Héctor Poggiese para registrar suas experiências e reflexões sobre o papel da metodologia participativa e como a universidade poderia atuar mais como aliada desses processos.

**BEATRIZ JUSTO E ELTON SANTOS:** Obrigado pela entrevista, Héctor. Gostaríamos de começar falando um pouco do que você fez, faz, e o que você veio fazer aqui no curso de participação que realizamos esta semana.

**HÉCTOR POGGIESE:** Meu nome é Héctor Poggiese. Neste momento, e há muitos anos, pertenço à equipe docente da FLACSO, Faculdade Latino-Americana de Ciências Sociais. Iniciei na FLACSO nos anos em que foi fundada aqui no Brasil, e depois continuei na Argentina, desenvolvendo uma tarefa que, na origem, demandava a criação de métodos para incorporar a participação da cidadania, dos cidadãos, nas políticas e nos programas, naquela época vinculados à questão ambiental. Que era, nos anos 70, 80, a primeira grande preocupação mundial, que tinha demanda e que estava no repertório de todas as atividades pela primeira vez.

E, desde então até agora, sempre me dediquei a isso, ao processo de elaboração, experimentação e aplicação de metodologias que implicaram a somatória da comunidade social e outros atores às políticas públicas. Hoje isso tem um simbolismo muito particular. Naquele momento era uma novidade, era um ensaio, e que bom que a gente crê que a democracia reconhece as pessoas. E hoje é uma exigência enorme, porque há um processo de redução do papel do Estado, eliminação da democracia em todos os aspectos, e isso faz perigar, então, os efeitos das políticas públicas.

De fato, eu diria que a minha tarefa de sempre tem sido pesquisar, elaborar e experimentar essas metodologias, ou criar essas metodologias. Lógico, elas vêm sempre crescendo por mudanças políticas que houve na América Latina. Inclusive, tive um período em que fui parte do governo da cidade durante quatro anos, integrei o Conselho de Planejamento Urbano da cidade de Buenos Aires, e a partir dessa posição que eu tinha de membro desse conselho, impulsionei a aplicação dessas metodologias, em particular de uma que a gente chama de ICC (Informação, Consulta e Consenso), experimentada pela primeira vez aqui no Brasil, mas que depois aplicamos à cidade de Buenos Aires, com 3 milhões de habitantes, 14 ciclos simultâneos de Informação, Consulta e Consenso. Toda uma coisa estrombólica, mas um ensaio muito dinamizador, num momento em que a democracia começava na Argentina, e havia então muita esperança no papel do Estado.

De modo que meu papel, além de uma militância pessoal, política, que sempre tive, e continuo tendo, a ação profissional está nesse papel. Que é um papel que costumo denominar um rol, na verdade, político, porque o que ele faz é preparar as pessoas que vão participar da elaboração das políticas públicas. Sejam eles membros do governo, sejam da comunidade, sejam de outros atores, todos eles trabalhando em conjunção. Isso não está protocolado formalmente e se pratica sempre que há alguma situação particular, governos que gostariam de ser mais democráticos, governos que têm problemas muito graves, processos muito complexos da política pública, mas é uma ferramenta fantástica para mim porque ela tem muitos objetivos, muitos resultados, e então é muito conveniente sua disseminação.

Nos últimos anos, em meio a esta crise dos nossos países, a partir do programa de planejamento PPGA, que é Planejamento Participativo e Gestão Associada, a gente organizou com alunos que tinham participado no curso à distância, na pandemia, e outros alunos anteriores e posteriores e contatos que a gente tinha, um grupo que se chama Grupo de Transferência da Metodologia na América Latina. Tem alguns brasileiros aí, está o André Pasti, está Elis Miranda da Universidade Federal Fluminense, e tem outras pessoas de outros países, e aí a gente vai organizando contribuições, cursos, trabalhos conjuntos, mesas redondas, publicações, programas de rádio, e fazemos todo o possível para isso.

Então, por que estou aqui? Porque sempre estamos com a ideia de que se no Brasil nasceu a aplicação destas metodologias, ela deveria voltar a se aplicar aqui. Houve muitas razões pelas quais deixou de ser feita, não vou entrar nisso, mas acho que agora temos bastante interesse de algumas universidades brasileiras e esperamos despertar interesse em governos locais, pelo menos, e da comunidade brasileira para começar a usar o método. Que é um método muito importante porque democratiza a elaboração das decisões da política pública. Ou seja, que todo mundo intervém aí como um igual, trabalhando nisso, e fica corresponsável em uma espécie de contrato social na gestão associada desse projeto que se fez.

**“(...) o projeto, ou seja, planejamento e gestão, implementação do projeto, é um processo único, atores que vão se somando em uma rede cada vez maior, que por sua vez reproduzem isso em outros lugares.”**

Então o projeto, ou seja, planejamento e gestão, implementação do projeto, é um processo único, atores que vão se somando em uma rede cada vez maior, que por sua vez reproduzem isso em outros lugares. Bom, isso é uma simplificação do por que estou aqui, com a esperança de que agora o Brasil tenha uma equipe nacional em condições de ir por aí, fazendo, distribuindo, coordenando, ajudando políticas locais, sobretudo, a se desenvolver com essas práticas.

**BJ/ES:** Pensando na importância da democratização das decisões políticas, como essas metodologias participativas permitem a participação efetiva da população? Como que isso chega para dentro dos territórios pensando não só na conjuntura política brasileira, mas também da América Latina.

**HÉCTOR POGGIESE:** Bom, para incorporar essa ferramenta nas práticas dos governos, porque senão ela não tem sentido, porque seria um jogo, e jogos temos demais, e outras metodologias que se usam, e podem ser utilizadas em outras circunstâncias... Aqui tem que haver um governo que aceite a ideia de enfrentar problemas de alta complexidade ou que tenha vontade política de aumentar a democracia de seu setor. Entre esses extremos, de processos de grande complexidade a políticos democratizantes, tem um monte de alternativas. Mas sempre tem que ter um governo agindo.

Então, a primeira questão é um governo que aceite utilizar a metodologia. Ainda que seja como aprendizado ou como experiência para ver se serve ou não serve, ele tem que dar esse ok e intervir no trabalho. Nesse trabalho, além dos representantes desse governo, técnicos, tomadores de decisões, participam organizações sociais e comunitárias de outros tipos que tenham a ver com o tema que o governo quer resolver. Se for uma questão ambiental, poderiam ser as comunidades que moram ali, poderiam ser outras que já têm essa prática, poderiam ser entidades específicas de ONGs, pesquisadores da universidade, etc. E também comunidades vinculadas a essa questão ou experiências associativas que pudessem significar alguma contribuição a isso.

A lógica seria que há três atores, pelo menos, que são: o Estado, a comunidade atingida ou interessada, e outros atores, como pesquisadores, acadêmicos, etc. Então, eles vão trabalhar juntos. O projeto vai ser um projeto que os atores elaboram juntos em um espaço que a gente denomina cenário de objetivos multipropósito, cenário de planejamento multipropósito.

**"A lógica seria que há três atores, pelo menos, que são: o Estado, a comunidade atingida ou interessada e outros atores como pesquisadores, acadêmicos (...) os atores elaboram juntos em um espaço que a gente denomina cenário de objetivos multipropósito."**

que dispõe o grupo de metodólogos. Sem definir ainda qual será, mas primeiro olhando o caso que tem que se resolver.

E aí, então, vem um processo imediato que é começar a trabalhar sobre uma hipótese preliminar, entrevistando, conectando, falando, trabalhando com outros atores que se supõe ou que se sabe que poderiam engrossar a lista inicial daquele grupo. Poderiam ajudar com pessoas trabalhando, instituições sócias da ideia, ou medir a distância que está dessa ideia etc.

Esse grupo inicial, então, trabalha fazendo crescer o grupo, que vai ser o que vai convocar ao trabalho, permitindo assim identificar pessoas e disciplinas, porque o cenário tem que ser não apenas participativo da comunidade e de outros atores, mas também intersetorial e interdisciplinar. Então, para isso, você tem que ir olhando e vai ter que ir conduzindo ou escolhendo para ter aquela combinação, a melhor combinação possível de setores, de intersetorialidades, de disciplinas, de participantes da comunidade, etc.

Bom, e aí, nesse momento, se faz uma ponderação de atores, um pouco mais longa daquela que se conheceu, se revisa a hipótese, se melhora e se aumenta, então, o número de organizações ou de pessoas que poderiam se agregar ao processo.

Então, tem um processo o qual começa com um ator que tem o recurso metodológico, porque nenhum dos outros tem, e um ator desses setores que eu nomeei, que seriam três, vamos supor, começa sendo um grupo inicial. Esse grupo inicial vai construir uma hipótese de como seria abordar essa problemática, tendo em vista a lista de metodologias

Dependendo de qual seja o método que vai se usar, pode ser que você precise ter um grupo de 25 pessoas que trabalham como se fosse um escritório de planejamento, ou pode ser menor se é um sistema de gestão associada que se reúne em plenárias rotineiras com grupos de trabalho. Independente de qual seja o processo metodológico escolhido, vai convocar esses atores e começar o processo de planejamento.

Esse processo de planejamento vai ter etapas, vai ter fases de trabalho conjunto e vai definindo, entre outras coisas, uma análise situacional uma identificação dos problemas que têm que ser resolvidos para gerar um esquema que se chama modelo integrado de planejamento problemático. Que é um papel gigantesco onde estão relacionados todos esses processos e que permite a qualquer um explicar o processo simplesmente lendo esses encaminhamentos, sejam comunitários, sejam especialistas, sejam políticos, todo mundo explica porque só tem que ler o que está aí explicando as causas, os condicionamentos, etc.

Nesse ponto, volta de novo a ideia da ponderação. Por quê? Porque a ponderação de atores sempre significa que você tem que ir aumentando atores e desenvolvendo ações que sejam viáveis, que não sejam um papel escrito que ninguém vai aplicar, mas que são pessoas que preparam uma decisão, decisão que vai ser levada à frente porque já há uma viabilidade. Essa viabilidade tem que ser também experimentada com relação a outros múltiplos atores que não participaram, mas que poderiam vir a ser demandados, ou tocados, ou prejudicados, ou o que seja. Para então fazer as correções que fossem necessárias nessas estratégias ou eliminar aquela que não é viável, porque se você imagina uma coisa e depois ela não é viável, então volta para trás.

E depois começa o processo de implantação, de implementação daquelas estratégias. Um plano aqui, uma assembleia lá, uma pesquisa em outro lado, um documentário, uma ação, o que seja que se corresponda a resolver as questões que aquele modelo problemático define. E para isso continua trabalhando uma equipe mista, talvez um pouco mais reduzida, que vai monitorar que todos os atores compromissados nessas ações façam o que tenham que fazer e assegurar que as dificuldades vão sendo resolvidas, o modelo problemático vá sendo corrigido se tem algum problema, etc.

E mais na frente se volta de novo a fazer a reformulação daquela análise situacional, se revisa entre todos, se avalia a situação como um todo e se volta a definir outras novas estratégias. Mas a questão é que o processo está sempre sendo avaliado, sempre se está agregando atores, sempre se está agregando problemas, sempre se está acrescentando ações. É um processo que não para e que se multiplica como uma rede, uma rede de projetos. Essa é a ideia básica do sistema. Que de acordo com o que seja o problema e como se resolve sua abordagem, se utiliza uma ou uma combinação dessas metodologias. Porque as metodologias se encaixam como um jogo de crianças, isso de fazer casinhas, ou seja, todas elas permitem continuar fazendo, seguir o mesmo caminho, não muda nada. Bom, para isso a equipe treinada

tem que ajudar a tomar a definição e depois levar adiante esse processo e ajudar as correções que têm que ser feitas.

Agora, o que acontece? Nesse processo, muitas pessoas que estão aí vão se treinando nisso. Portanto, vão se somando a essa lógica e elas mesmas podem ser coparticipantes do sistema que segue. Porque elas já vão fazendo experiências de coordenação, de ajudante de coordenação, treinamento, etc. Quer dizer, o processo ao mesmo tempo é um processo de formação e de treinamento de mais pessoas.

Mas esse cenário é multipropósito porque: (1) reduz as questões dos problemas de intersetorialidade no Estado; (2) aumenta a prática de interdisciplinar que nunca tinha avançado muito nas universidades e aqui na prática eles trabalham juntos as disciplinas; (3) as pessoas da comunidade ficam emblematicamente corresponsáveis de um conjunto de ações de alto valor. Para eles é um aprendizado, porque é um intercâmbio de saberes e aqueles que menos formação formal tiveram são os mais beneficiários do projeto. Todos aprendem aqui, mas os que mais aprendem são o pessoal da comunidade que nunca teria acesso à formulação de uma política pública.

Esse é um dos componentes fundamentais da democratização, porque você coloca o processo democrático não apenas na escolha do representante, mas também naqueles que o representante organiza para que formulem as políticas. Não passa todo esse tempo até que você escolha um novo representante para fazer prática democrática. Você tem aí situações que você continua fazendo práticas democráticas de outro tipo, que são as formulações das políticas.

Tem muitos outros efeitos nesse cenário, que permite também auscultar o futuro e praticar hoje possibilidades de como será o futuro. Permite melhorar a teoria da participação popular, porque em todas as outras metodologias que se conhece, a comunidade é consultada mas ela não é um ator que participa. Tem uma série de benefícios, por isso se considera multipropósito. Resolve um problema, mas é uma escola de formação, é um modo de associação, é uma democratização, é uma aprendizagem e ao mesmo tempo cria um tecido social, um tecido sócio-governamental.

Como sócio-governamental? Sim, porque trabalharam juntos, planejaram juntos, gestionam juntos, continuam relacionados juntos, ou seja, são um tecido. As redes não são um tecido desse tipo, as redes que se conhecem são positivas, mas são redes daqueles que são iguais, prefeitos, ou pesquisadores, ou comunidades, redes dessa ordem, que têm um tema que trabalham em conjunto, mas aqui é uma mistura, é uma rede mista, que já está acostumada a trabalhar assim.

Quando você vincula projetos feitos com esse método, ainda que o tema seja diferente - um trabalhou em uma questão ambiental, o outro trabalhou em uma questão de saúde, o outro um projeto de migração, o outro não sei o que - todos podem funcionar juntos, se entendendo. Por quê? Porque têm o mesmo método. Seria uma rede daqueles que praticam o modo de decisão, qualquer que seja o tema. E nesse caso se multiplicam também as possibilidades de criar novas abordagens, com outras pessoas que estão capacitadas para ajudar nisso.

Nós já passamos, na Argentina, por dois ou três processos dessa ordem, que duraram muitos anos. Uma rede de gestão associada do Oeste da cidade, que durou cerca de 12 anos, que vinculava muitos projetos que tinham o mesmo mecanismo. Eles se reconheciam porque decidiam do mesmo modo, planejavam do mesmo modo, ainda que um cuidasse do trânsito, a outra do ambiente... Assim que também há uma inovação dessa experiência que tem a ver com o tecido social. Que poderá durar ou não, mas todos os tecidos sociais podem durar ou não. O tecido vecinal às vezes fica inconcluso, até o tecido familiar ou de amizade muitas vezes quebra e não continua, muda de outra forma. Então não se pode pensar em uma vitalidade infinita. Mas se você semeia isso, essas possibilidades aparecem. As outras são naturais, as redes de vizinhança, redes de amizade, redes familiares. Esta seria uma rede que você semeia para que exista, porque senão não se produz.

**BJ/ES:** Agora, pensando na formação de novos planejadores, de novas pessoas que mobilizem territórios e em como a academia também tem importância de estar no território e motivar isso. Como que a formação desses profissionais pode estar cada vez mais ligada aos processos participativos?

**HÉCTOR POGGIESE:** Bom, primeiro, um grande avanço seria que as universidades incorporassem de maneira formal esses métodos nas suas disciplinas. Como tem outros métodos, como o método de Matos, como o método de não sei o quê. Então esses métodos estão aí, ensinam tudo isso mas, por alguma razão, de ordem pedagógica, disciplinar, ou o que seja, há alguém que resiste a isso, que não compartilha que isso tenha que ser ensinado. Eu não vejo por que não. A gente já leva 40 anos, mais de 200 experiências de todo tipo, de projetos nacionais, provinciais e municipais dessa ordem, que têm sido políticas públicas exitosas.

Muito embora seja pouco demandado pelas universidades esse conhecimento. Às vezes vem acontecendo que a partir das pós-graduações em planejamento, se coloca como matéria eletiva, mas digamos assim, não está ali. Assim, há uma coisa muito importante que as universidades podem fazer, que é ajudar a disseminação do método. Porque aí se multiplica o conjunto de pessoas que a conhecem, de profissionais que sabem que existe, que depois esse profissional tem um caso e ele diz "ah, posso aplicar isso". Ou esse cara chega a um cargo governamental e se lembra. Ou seja, se multiplica as comunidades que são formadas também, cada bairro fala, tenho feito pelo menos uma dúzia de projetos que foi a própria comunidade que pediu aos governos a aplicação do método em um projeto. Então, esse seria um caso.

Outro caso é a ideia da pós-graduação, vamos dizer assim, pensar isso na vinculação entre pesquisa e pós-graduação, no sentido de formar pessoas que possam ser docentes e promotores com seus trabalhos sobre esses processos. Que pesquisam estes processos e que os ensinem ou que publiquem artigos a respeito, etc. Que ajudem a

**"o primeiro recurso que se necessita aqui (...) é a vontade política de usar esse recurso."**

disseminar. E ao mesmo tempo, como seria o caso da Universidade Federal do ABC (UFABC), possa formar uma equipe própria em condições de se colocar, não apenas como docente, ensinador, mas também como ator nos processos, contribuindo com o método. É um sócio do processo. Não só que prepara os atores, mas que seja um sócio do projeto.

Porque o primeiro recurso que se necessita aqui, além da vontade política, é a vontade política de usar esse recurso. Então esse recurso tem que estar de vez, de entrada. Então, se a universidade está preparada e tem uma equipe desse tipo... assim como na FLACSO temos uma equipe assim, cada vez que a FLACSO é demandada, a equipe está em condições de resolver. Ou se a FLACSO tem contato com um processo determinado, tem condições de oferecer essa ferramenta e colaborar desse ponto de vista.

Isso daria lugar ao que na Argentina chamamos de extensão universitária de novo tipo. Porque as extensões universitárias em geral são ações que se fazem com a sociedade, capacitação, mas aqui seria você ir no território ser um ator, compartilhar no processo decisional... Seria um grande avanço que as universidades consigam fazer isso, consigam se sentir fortes e convencer os governos de que eles deveriam usar esses métodos e que as universidades ajudariam o governo nesse aprendizado.

★ ★ ★

## Agradecimentos

Agradecemos ao Centro de Estudos da Favela (CEFAVELA-Cepid/Fapesp) e à Secretaria Nacional de Periferias, que viabilizaram a vinda de Poggiese ao Brasil.

## Sobre o entrevistado

**HÉCTOR POGGIESE** é professor da FLACSO-Argentina, com ampla experiência prática e docente com sistematização e aplicação de metodologias participativas em diferentes contextos, países e escalas. Fundador da Rede Latino-americana de Participação Popular em Políticas Públicas. Possui graduação em Direito pela Universidade de Buenos Aires (1974) e mestrado em Administração pela Fundação Getúlio Vargas - RJ (1984). Coordenou, com Ana Clara Torres Ribeiro, o Grupo de Trabalho de Desenvolvimento Urbano do Conselho Latino-americano de Ciências Sociais (CLACSO).