

# O WORKSHOP DE BELFAST

*Aplicação de dinâmicas de grupo em conflitos destrutivos*





# ESTRUTURA

---

- ❖ Introdução
- ❖ Métodos
- ❖ Resultados
- ❖ Conclusões
- ❖ Críticas do Grupo

# INTRODUÇÃO

❖ Em Agosto de 1972, uma equipa de cientistas sociais americanos juntou 56 cidadãos de Belfast, católicos e protestantes, e combinando técnicas de dinâmicas de grupo de dois paradigmas distintos – *Tavistock* e *National Training Laborator* - propôs-se a ajudar estes participantes a compreender o seu funcionamento em grupos organizados e a facilitar o entendimento da situação dos seus opositores políticos.

# INTRODUÇÃO

## Conflito na Irlanda do Norte



**Data:** 1968-1998

**Local:** Irlanda do Norte

Violência estendida para a Inglaterra, a República da Irlanda e a Europa continental.

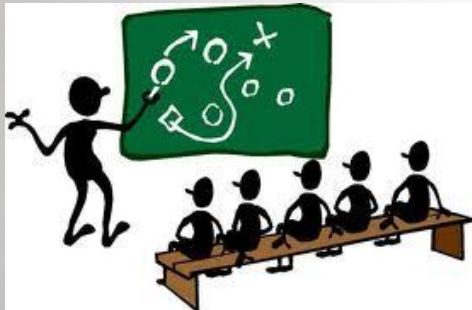
**Desfecho:** impasse militar e cessar-fogo dos paramilitares

Acordo de Belfast

Acordo de St Andrews

# REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

- ❖ John Burton (1969) A questão Cipriota
- ❖ Doob (1970) Sistema de Apartheid na África do Sul





# WORKSHOP BELFAST

---

## ❖ OBJECTIVO

- Estabelecer paralelismos entre duas partes em conflito, identificando áreas de interesse comum;
- Explorar e desenvolver estratégias de cooperação potencialmente aplicáveis em Belfast;
- Construir um modelo de cooperação a um nível local que serviria de base a uma paz social mais alargada.

# DESENHO DO WORKSHOP



# MÉTODOS

## ❖ Amostra

- Todos os 56 participantes eram líderes ou figuras importantes de organizações formais e informais da comunidade de Belfast, com uma única exceção;
- Vários pertenciam a organizações ou grupos de activistas;
- Apenas uma foi detentora de um cargo político, cerca de meia dúzia eram, em diferentes graus, conhecidos em Belfast e na Irlanda do Norte quer pela sua virtude quer pela posição que ocupavam em sindicatos, instituições religiosas e instituições simpatizantes;



# MÉTODOS

## ❖ Amostra

- Um número semelhante eram trabalhadores de serviços sociais que apoiavam os primeiros.
- De uma forma geral, cerca de um quarto dos participantes poderia considerar-se de classe média, de acordo com o “berço” ou estilo de vida, os restantes eram trabalhadores, esposas de trabalhadores ou filhos, muitos deles desempregados.
- Pouco mais de metade eram protestantes e os restantes católicos;
- A relação masculino-feminino foi de 5 a 3 e o intervalo etário dos participantes foi dos 16-60 anos.

# DESENVOLVIMENTO E CONFIGURAÇÃO DO WORKSHOP

❖ **National Training Laboratories** ou abordagem de Bethel, Kurt Lewin, psicólogo do Instituto de Tecnologia de Massachussetts (MIT), desenvolveu a ideia de que o treino das capacidades em relações humanas embora fundamental era desvalorizado pelas sociedades modernas. As primeiras experiências em laboratório foram desenvolvidas após a morte do seu precursor por um grupo de psicólogos que cria o National Training Laboratory (N.T.L.) O primeiro grupo, intitulado **T-Group**, foi realizado em Bethel (Maine) em 1947.

**Objectivo:** A ideia fundamental era de trabalhar as capacidades de relacionamento humano, através da interacção dos indivíduos num grupo não estruturado.

# DESENVOLVIMENTO E CONFIGURAÇÃO DO WORKSHOP

## ❖ Tavistock Model (1947)

Surge no final da Segunda Guerra Mundial com Willfred R. Bion a elaborar um workshop na Clínica Tavistock (Londres) com grupos de candidatos a papéis de liderança em cargos governamentais. A estes grupos chamaram “*Study groups*”.

**Objectivo:** proporcionar oportunidades aos membros do grupo de vivenciarem e reflectirem sobre o seu exercício de autoridade e liderança, através de eventos específicos.

# WORKSHOP

## ❖ 1ª Parte – Aplicação do Modelo Tavistock

**Objetivos**

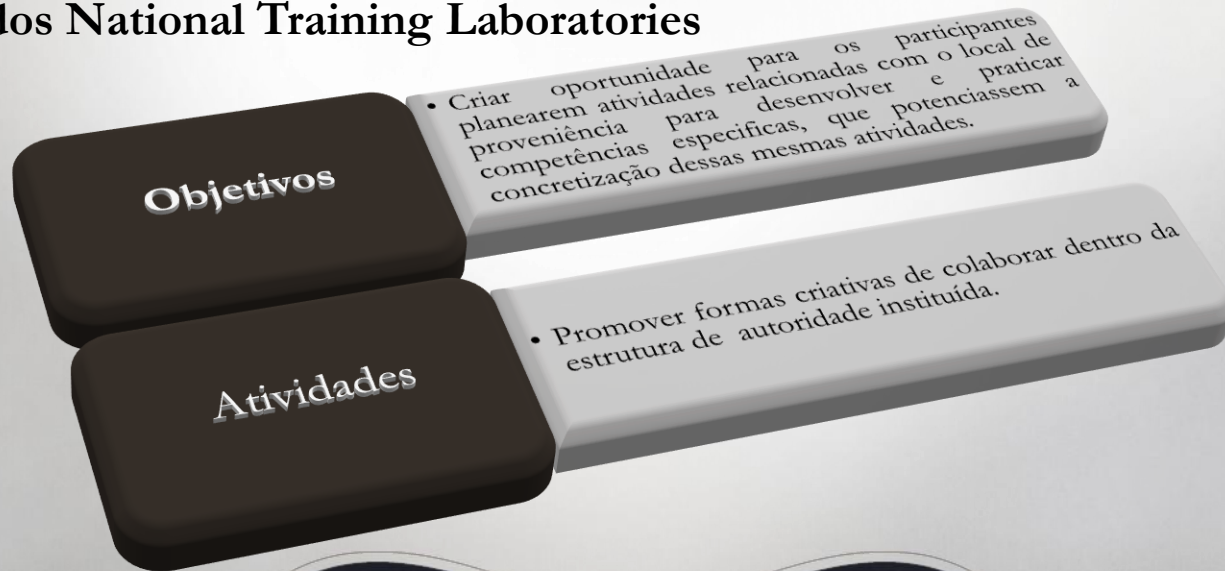
- Estimular a aprendizagem sobre o comportamento dos indivíduos em grupo.

**Atividades**

- Confrontar directamente a forma como cada individuo responde à autoridade e aos desafios do trabalho cooperativo e competitivo nos grupos.

# WORKSHOP

## ❖ 2ª Parte – Aplicação da abordagem de Bethel ou esquema dos National Training Laboratories



# RESULTADOS

## ❖ Comportamento de grupo: *Aprendendo sobre o processo*

Perfis	Resultados
Submissão e Manipulação	<ul style="list-style-type: none"><li>• Submetiam-se à autoridade, por identificação com os consultores, mas acabavam por manipular o funcionamento da mesma, de modo que os consultores não conseguiram proporcionar a união.</li></ul>
Submissão e Ataque	<ul style="list-style-type: none"><li>• Submetiam-se à autoridade enquanto planeavam ataques contra a mesma, assim foi imposta de forma mais rígida tornando-se incompreensível, legitimando deste modo, tanto a submissão inicial como os ataques.</li></ul>

# RESULTADOS

## ❖ **Comportamento de grupo: *Aprendendo sobre o processo***

- ✓ Em situações de risco criadas segundo o modelo de Tavistock, estes comportamentos ambivalentes resultaram numa combinação destrutiva e prejudicial;
- ✓ O autoconhecimento individual e a sua partilha forneceu aos participantes a possibilidade de antecipar o seu comportamento futuro em Belfast;

# RESULTADOS

## ❖ **Comportamento de grupo: *Aprendendo sobre o processo***

- ✓ No workshop, momentos de lazer (recitação de poesia ou salas de fumo) eram utilizados como forma de quebrar a tensão entre os indivíduos, atuando como um mecanismo de adaptação e de sobrevivência. (Evitando a **Evasão**);
- ✓ Outra maneira de lidar com o conflito era colocar a culpa numa entidade externa. (**Externalização**);



# RESULTADOS

- ❖ **Comportamento de grupo: *Aprendendo sobre o processo***
- ✓ A dimensão religiosa apresentou sempre um local de destaque na dinâmica do grupo;
- ✓ Quando colocados sob pressão os indivíduos reagem seguindo um de dois caminhos:
  - ✓ um é agrupar-se em pequenos grupos de pessoas semelhantes para se protegerem;
  - ✓ outro é juntar-se a um grupo maior onde podem perder-se eles próprios, perdendo assim, sua identidade individual.

# RESULTADOS

## ❖ **Comportamento de grupo:** *Aprendendo sobre os outros*

- ✓ O workshop permitiu aos dois grupos em conflito, entender que ambos tinham frustrações, dúvidas e fraquezas, ou seja, viviam praticamente as mesmas emoções
- ✓ Os católicos conheciam muito melhor os protestantes, havia um conhecimento desigual entre as partes;
- ✓ O workshop permitiu que o grupo convivesse, o que não aconteceria em Belfast.

# RESULTADOS

## ❖ **Comportamento de grupo: *Desenvolvimento do Projeto***

- ✓ Formaram-se três grupos para o desenvolvimento comunitário em Belfast;
- ✓ Dois assumiram que a principal ação seria exercida por correligionários, mas que estabeleceriam relações de colaboração entre o outro lado;
- ✓ O terceiro grupo, composto por indivíduos mais novos, decidiu realizar um projeto comum, independente da religião;

# RESULTADOS

## ❖ **Comportamento de grupo: *Desenvolvimento do Projeto***

- ✓ Nenhum grupo durante o workshop foi tão eficaz como eles na repartição de responsabilidades internas, explorando de forma realista os possíveis limites destas ações;
- ✓ Conseguiram manter a sua independência dos outros grupos mais velhos, e ganhar respeito com as suas ações.

# RESULTADOS

## ❖ Reações Individuais

Tipo	Reação
Positivas	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Sentimento de confiança pessoal ganho arduamente;</li><li>✓ Desenvolvimento de competências profissionais;</li><li>✓ Aumento da compreensão e tolerância.</li></ul>
Negativas	<ul style="list-style-type: none"><li>X Insónias;</li><li>X Prepotência para roubar;</li><li>X Instabilidade pessoal/emocional.</li></ul>

# CONCLUSÕES

- ❖ O que aconteceu com os participantes quando voltaram para Belfast?
- ❖ Será que beneficiaram de alguma forma com o que aprenderam em Stirling?
- ❖ Cocrearam alguns dos planos que tinham formulado?

Os investigadores não conseguiram responder a estas questões, tendo contudo, assumido à partida que não conseguiriam medir os resultados.

# CONCLUSÕES

- ❖ Os relatos recolhidos foram insuficientes não permitindo aos investigadores concluir se alguns dos indivíduos ficaram ou não aptos a aplicar o que planearam na realidade;
- ❖ Contrariamente ao sentido de integração e colaboração que os investigadores procuraram facilitar nos participantes do workshop, alguns sentiram que foram cobaias, atacando o workshop na imprensa nacional;
- ❖ Ausência de *cientificidade* na comunicação de resultados, muito reforçada pela insatisfação dos deputados e , observada nos relatórios produzidos de forma fragmentada, comprometendo a veracidade dos factos;



# CONCLUSÕES

---

❖ Os autores nas conclusões debruçaram-se sobre a temática de alguns dos problemas identificados no decurso da experiência, salvaguardando no entanto, a sua ética e neutralidade e reconhecem que embora os resultados obtidos não possam ser mensurados, ficou a certeza que alguns grupos de indivíduos em Belfast desenvolveram a capacidade para controlar o caos que os rodeia.



# CRITICAS DE GRUPO

- ❖ A aplicabilidade **real** das estratégias encontradas pelos participantes nas dinâmicas de grupo é questionável. Ficamos sem perceber se a aprendizagem foi eficaz na sua aplicação;
- ❖ Conceitos de autoridade e liderança aparecem muito associados, tornado pouca clara a distinção que os investigadores fazem destes dois conceitos.
- ❖ Reportando-nos aos objectivos traçados para a realização do workshop, concluímos que embora os investigadores tenham sido felizes na compreensão do funcionamento do conflito, a sua dinâmica e o seu desenvolvimento, a verdade é que produziu poucos efeitos em matéria de identificação de estratégias de resolução;
- ❖ O recurso a medidas políticas, como caminho para a resolução do conflito aparentemente foi ignorada tanto pelos investigadores como pelos próprios participantes.



# O WORKSHOP DE BELFAST

*Aplicação de dinâmicas de grupo em conflitos destrutivos*

---

Jesiel Ferreira  
Luís Mendes  
Maria João Manteigas  
Patrícia Ferreira