



Design Sistêmico e Pluriversalidade nas Políticas Públicas: vozes femininas em São João dos Patos - MA

Systemic design and pluriversity in public policies: Feminine voices in São João dos Patos – MA

Márcio Soares Lima¹, Luiz Fernando Gonçalves de Figueiredo², Raquel Gomes Noronha³ Camila Andrade dos Santos⁴

¹IFMA, doutor, marcio.lima@ifma.edu.br

²UFSC, doutor, lffigueiredo2009@gmail.com

³UFMA, doutora, raquel.noronha@ufma.br

⁴ IFMA, doutora, camila@ifma.edu.br

Resumo. Este artigo investiga como o design sistêmico, sob uma abordagem participativa e situada, pode mediar criticamente a relação entre políticas públicas e mulheres em zona de vulnerabilidade social. Tomando como estudo de caso o Programa Mulheres Mil, em São João dos Patos (MA), a pesquisa analisa os ruídos entre diretrizes institucionais e as demandas, necessidades e os saberes das mulheres patoenses, valorizando práticas como o bordado, o cuidado e a oralidade. A partir de oficinas criativas, cartografias afetivas e da exposição “Imaginando Mulheres para o Futuro”, o design é ativado como prática de escuta, tradução cultural e invenção de mundos plurais. Os resultados apontam a necessidade de um redesenho epistemológico nas políticas públicas, com base na justiça cognitiva e na coautoria cidadã. O estudo dialoga com o eixo “Design Político” ao propor que futuros sustentáveis só emergem quando são também afetivos, enraizados e pluriversos.

Palavras-chave. *design sistêmico; vulnerabilidade social; políticas públicas; Programa Mulheres Mil.*

Abstract. *This article investigates how systemic design, through a participatory and situated approach, can critically mediate the relationship between public policies and women in socially vulnerable contexts. Taking the Mulheres Mil Program in São João dos Patos (MA) as a case study, the research analyzes the gaps between institutional guidelines and the demands, needs, and knowledge of local women, highlighting practices such as embroidery, care, and orality. Through creative workshops, affective cartographies, and the exhibition “Imagining Women for the Future,” design is activated as a practice of listening, cultural translation, and the invention of plural worlds. The results highlight the need for an epistemological redesign of public policies based on cognitive justice and citizen*



co-authorship. The study aligns with the theme of “Political Design” by proposing that sustainable futures only emerge when they are also affective, rooted, and pluriversal.

Keywords: *systemic design; social vulnerability; public policy; Mulheres Mil Program.*

1 Introdução

Em tempos de emergência climática e esgotamento socioambiental, torna-se urgente repensar o papel do design diante dos desafios impostos pelo antropoceno ou capitaloceno, como propõem Haraway (2021) e Preciado (2023). Esse cenário exige que o design transcenda sua função técnica e produtivista, assumindo uma postura crítica, situada e pluriversal, capaz de mediar conflitos e imaginar mundos por vir.

No entanto, políticas públicas voltadas à populações vulnerabilizadas muitas vezes fracassam em promover transformações efetivas por desconsiderarem os saberes e experiências dos territórios onde atuam. Essa desconexão entre diretrizes institucionais e realidades locais se evidencia em programas como o Programa Mulheres Mil, instituído nacionalmente por meio da Portaria nº 1.015 de 21 de julho de 2011 do MEC, constitui uma das ações do Plano Brasil Sem Miséria e tem como principais diretrizes: possibilitar o acesso à educação; contribuir para a redução de desigualdades sociais e econômicas de mulheres; promover a inclusão social; defender a igualdade de gênero; e combater a violência contra a mulher. Essas diretrizes servem como ponto de partida para ações que integram políticas públicas voltadas à promoção da autonomia e valorização das mulheres em situação de vulnerabilidade social. Foi criado para promover inclusão social de mulheres em situação de vulnerabilidade, mas que expressa contradições entre seus objetivos e os desejos cotidianos das participantes.

Este artigo parte de uma inquietação prática e epistemológica: por que iniciativas que visam a inclusão, mesmo bem-intencionadas, frequentemente reforçam desigualdades e silenciam saberes locais? A investigação se ancora na experiência com o Programa Mulheres Mil, no município de São João dos Patos -MA, território inserido na Amazônia Legal e marcado por desigualdades estruturais, mas também por práticas de resistência, cuidado e solidariedade.

A partir de uma abordagem do design sistêmico, relacional e participativo, ancorada em pesquisa-ação, oficinas criativas e escutas sensíveis, o estudo investiga os ruídos entre os discursos institucionais e as práticas de vida das mulheres patoenses. Apesar da ênfase em inovação, empreendedorismo e empregabilidade, o que emerge dos territórios é uma reivindicação por tempo, reconhecimento, pertencimento e justiça.

O design, nesse contexto, não é compreendido como uma ferramenta de solução, mas como campo ético, político e ontológico. Ao ativar práticas de escuta, coautoria e



reencantamento dos cotidianos, ele se configura como meio de revelação de tensões e potência de futuros possíveis. Com base em Foucault (1998), Escobar (2016), Capra (2010), Boulloua (2013), além de algumas outras vozes latino-americanas, propõe-se um redesenho epistemológico das práticas projetuais, orientado pela justiça cognitiva e pela valorização de cosmologias outras.

Este artigo estrutura-se da seguinte forma: inicialmente, apresenta-se o referencial teórico que sustenta a crítica ao modelo dominante de desenvolvimento; em seguida, a metodologia participativa e situada adotada na pesquisa; depois, os principais achados do campo; e, por fim, são indicados caminhos para políticas públicas mais pluriversas, sensíveis e enraizadas. Com isso, a proposta conecta-se à temática do X Simpósio de Design Sustentável, ao afirmar que há, sim, mundos por vir, desde que estejamos dispostos a escutar o que já pulsa nos territórios.

2 Referencial Teórico

O referencial teórico desta pesquisa propõe um alicerce crítico, interdisciplinar e situado para pensar o papel do design como prática transformadora nas relações entre Estado e sociedade civil, especialmente em contextos de vulnerabilidade social vivenciados por mulheres. Parte-se do entendimento de que o design, historicamente vinculado a práticas produtivistas e extrativistas, pode ser reorientado para instaurar futuros plurais, em diálogo com epistemologias outras e com os territórios em que atua.

A discussão é estruturada em quatro eixos principais: (1) design sistêmico, relacional e participativo; (2) políticas públicas como fluxos e relações de poder; (3) pluriverso, cosmologias outras e decolonialidade; e (4) imaginação de futuros como prática política e pedagógica.

2.1 Design Sistêmico, Relacional e Participativo

O design sistêmico se constitui como uma abordagem crítica e transdisciplinar que rompe com o paradigma técnico-funcionalista do design moderno, propondo uma visão ampliada do mundo baseada na interdependência entre sistemas vivos, sociais e ecológicos. Segundo Capra (2006), essa perspectiva não se limita à soma de elementos isolados, mas compreende os sistemas como totalidades dinâmicas e autorreguladas, onde cada parte só adquire sentido nas suas relações com o todo. Essa concepção se ancora na Teoria Geral dos Sistemas de Bertalanffy (1989), que enfatiza a não-linearidade, a adaptação e a complexidade como princípios estruturantes da vida em rede.

No campo do design, essa visão encontra ressonância em autores como Manzini (2008), que propõe o conceito de *design habitante* — um design que se enraíza nos cotidianos e atua como mediador simbólico da vida comum. Para Manzini, o design habilitante não apenas cria objetos ou serviços, mas produz significados, vínculos e ecologias de cuidado, afetando diretamente os mundos físicos, sociais e simbólicos em que está inserido.



Nesse sentido, o design sistêmico é ativado nesta pesquisa como prática ética, política e estética de escuta e coautoria, em profunda consonância com as metodologias do NASDesign – Núcleo de Abordagem Sistêmica do Design (UFSC), do qual o primeiro autor faz parte. As oficinas desenvolvidas com as mulheres patoenses — como a construção de carimbos autorais, as cartografias afetivas e a exposição “Imaginando Mulheres para o Futuro” — operaram como dispositivos projetuais de tradução cultural, abrindo brechas no modelo técnico do Programa Mulheres Mil para a emergência de epistemologias periféricas e encarnadas.

Ao integrar as noções de autopoiese (Maturana & Varela, 2001), o design é compreendido aqui como um sistema capaz de autodefinição e renovação simbólica, a partir das interações que estabelece com os territórios e com os sujeitos. O PMM, nesse contexto, foi ressignificado pelas próprias mulheres como espaço de acolhimento, escuta e reconstrução identitária — um processo que se afasta da lógica da produtividade e se aproxima do bem-viver.

A atuação do NASDesign fortalece essa abordagem ao propor um modelo de sequencialidade projetual — Sentir, Agir e Realizar — que articula pensamento visual, escuta sensível e processos colaborativos para instaurar uma pedagogia do encontro. Essa metodologia desloca o foco do produto final para o sistema de relações que o torna possível, conforme destaca Aros (2016), ao tratar o design como processo relacional e não apenas funcional.

A partir de uma perspectiva decolonial, a pesquisa se ancora também em Escobar (2016), para quem o design pode ser reposicionado como ferramenta de transição civilizatória. Em vez de reforçar o universalismo moderno, o design sistêmico, quando situado, participa da construção de um pluriverso, onde múltiplos mundos coexistem e resistem. É nesse horizonte que os saberes das mulheres patoenses — como o bordado, o cuidado, a oralidade e a estética do encontro — passam a ser reconhecidos não como ilustrações, mas como epistemologias legítimas.

Em diálogo com Pérez-Bustos (2015), compreendemos que práticas femininas de expressão — como o desenho, o bordado e o uso simbólico da linguagem — produzem conhecimento e devem ser incorporadas ao processo projetual como dispositivos políticos e pedagógicos. Assim, o design sistêmico não opera como linguagem neutra, mas como campo de disputa simbólica, atravessado por cosmologias, afetos e possibilidades de futuro.

Portanto, o design sistêmico, relacional e participativo, quando enraizado nos territórios e ativado pela escuta, transforma-se em plataforma de reimaginação de políticas públicas, de valorização das vozes silenciadas e de construção de futuros plurais e sensíveis — alinhados às cosmologias do cuidado e da justiça cognitiva.



2.2 Políticas Públicas e Relações de Poder

As políticas públicas, tradicionalmente compreendidas como instrumentos racionais e neutros do Estado, são aqui abordadas como campos de disputa simbólica, técnica e afetiva, moldadas por múltiplos interesses, discursos e relações de poder. Em consonância com Foucault (1976, 1998, 2008), entendemos que tais políticas funcionam como tecnologias de governo, atravessadas por dispositivos disciplinares que normatizam corpos, comportamentos e modos de vida sob o manto da inclusão e da modernização.

Para Foucault (1998), o discurso não é apenas aquilo que se diz, mas também aquilo que estrutura o que pode ser dito, pensado e instituído. Dessa forma, os discursos que sustentam programas como o Mulheres Mil — marcados por palavras como “empreendedorismo”, “inovação”, “eficiência” e “inclusão produtiva” — não operam de forma inocente: atuam como operadores de verdade que constroem uma subjetividade desejada para as mulheres participantes, muitas vezes descolada de suas realidades.

Essas diretrizes discursivas manifestam-se no campo pedagógico por meio de instrumentos curriculares padronizados, metas quantitativas e modelos de capacitação orientados à produtividade, que desconsideram os tempos, os vínculos e os saberes locais das mulheres patoenses. Como demonstrado nas entrevistas e nas oficinas realizadas, muitas das participantes não se reconhecem nas propostas curriculares, e expressam que seus desejos passam por outras formas de êxito: a liberdade, o bem-estar, o pertencimento e o direito ao tempo.

Boullosa (2013) amplia esse entendimento ao propor que as políticas públicas não sejam vistas como um conjunto linear de decisões estatais, mas como fluxos em disputa, ativados por uma multiplicidade de atores, dispositivos, narrativas e contextos. A partir dessa abordagem, a política pública deixa de ser um plano fechado para se tornar um campo em permanente negociação, atravessado por forças institucionais e insurgentes que disputam sentidos sobre o que deve ser feito e por quê.

No caso do Programa Mulheres Mil, os ruídos entre a estrutura institucional e os saberes cotidianos das mulheres revelam as tensões entre o modelo neoliberal de gestão e a potência dos territórios enquanto espaços vivos de saber, cuidado e resistência. A tentativa de alinhar formação profissional a indicadores de mercado — como produtividade, formalização e empreendedorismo — produz uma forma de exclusão simbólica: os modos de vida não reconhecidos institucionalmente tornam-se invisíveis ou indesejáveis.

Foucault (2008) nos lembra que as relações de poder não estão localizadas em um único centro, mas atravessam as instituições, os corpos, os saberes e as práticas. Ao atuar sobre populações vulnerabilizadas por meio da disciplina, o Estado define quem pode falar, o que pode ser aprendido e qual futuro pode ser imaginado. Nesse processo, as políticas públicas podem tanto reforçar padrões excludentes quanto, se redesenhadas, abrir brechas para a escuta, a coautoria e o reconhecimento da pluralidade epistêmica dos territórios.



Dessa maneira, é fundamental repensar as políticas públicas não como estruturas estáveis, mas como ecossistemas em disputa, onde o papel do design — especialmente o sistêmico e situado — é tensionar os discursos, amplificar vozes silenciadas e propor rearranjos simbólicos que façam das políticas não apenas ferramentas de gestão, mas campos vivos de invenção coletiva e justiça cognitiva.

2.3 Pluriverso, Cosmologias Outras e Decolonialidade

A crítica ao universalismo moderno — fundado na ideia de progresso linear, racionalidade instrumental e hierarquização dos saberes — é um dos eixos centrais desta pesquisa. Alinhada à proposta de Arturo Escobar (2016), que convoca uma virada epistêmica e ontológica por meio da noção de pluriverso, esta investigação reconhece que há múltiplos mundos em coexistência, com ontologias próprias, modos de vida situados e cosmologias enraizadas em territórios, afetos e experiências. O pluriverso não é apenas a negação do universalismo, mas a afirmação radical da diversidade ontológica e da legitimidade das formas não-hegemônicas de existência, criação e saber.

Em São João dos Patos, práticas como o bordado, a oralidade, a culinária tradicional e o cuidado — historicamente associados ao trabalho doméstico e desvalorizados pelas estruturas institucionais — emergem como epistemologias encarnadas (Pérez-Bustos, 2015), cujos saberes são tecidos no corpo, na memória e nas redes de solidariedade. Tais práticas são, ao mesmo tempo, meios de produção simbólica e de resistência política frente à imposição de currículos padronizados e métricas de empregabilidade.

De acordo com Marisol de la Cadena (2010), é necessário ultrapassar os limites da política moderna para incluir o que ela denomina como “práticas não traduzíveis”, ou seja, formas de existir e conhecer que não se encaixam nas categorias instituídas, mas que possuem valor próprio. Ao abordar o bordado como ato político, a pesquisa reivindica a legitimidade de uma epistemologia têxtil que conecta tempo, território, estética e cuidado — dimensões ausentes dos critérios clássicos de formação profissional.

A proposta de Escobar (2016) também implica em desenvolver políticas não como projetos de modernização, mas como campos de coautoria plural. Ele nos alerta que o desenvolvimento, ao ser des-envolvimento (ou seja, destituído de envolvimento real com os territórios), frequentemente avança ao custo da destruição de outras formas de vida. A crítica ao modelo de desenvolvimento neoliberal, portanto, é também uma crítica ao desenho de políticas públicas que negligenciam os sentidos locais de bem-estar, comunidade e autonomia.

Autores como Viveiros de Castro (2015) reforçam esse deslocamento ao propor uma antropologia reversa, em que os povos indígenas e periféricos não são estudados como objetos, mas como sujeitos de pensamento e cosmovisão. Essa inversão epistemológica é central para o design decolonial, pois permite imaginar políticas públicas não como aplicação de soluções externas, mas como atos de tradução cultural, respeito às diferenças e criação de zonas de contato entre mundos.



Dilger & Pereira Filho (2016) complementam essa crítica ao argumentar que os projetos de desenvolvimento, mesmo os participativos, frequentemente carregam pressupostos coloniais ao buscarem adaptar comunidades a uma lógica externa de produtividade e inovação. Eles propõem uma pedagogia da convivência — próxima à “pedagogia do encontro” de Freire (2000) — que valorize a escuta, a reciprocidade e a coautoria como fundamentos do agir político.

Assim, o reconhecimento das cosmologias femininas patoenses — expressas em seus relatos, práticas e desenhos de futuro — convoca o design a operar não como ferramenta de intervenção, mas como prática de cuidado ontológico. O pluriverso, aqui, não é uma abstração conceitual, mas uma realidade concreta onde vozes, estéticas e saberes convivem, resistem e redesenham o mundo. E, como nos lembra Escobar (2016), o papel do design nesse processo é auxiliar na realização desses mundos outros, que já existem — ainda que à margem — e desejam florescer.

2.4 Imaginação de Futuros como Prática Política e Pedagógica

A imaginação, longe de ser um exercício utópico ou escapista, é aqui compreendida como prática política de criação de mundos. Em consonância com Kira (2016) e Escobar (2020), entendemos que imaginar futuros não é prever cenários, mas ativar possibilidades que desafiem o presente e articulem desejos coletivos. A imaginação, nesse contexto, torna-se um gesto ético, insurgente e pedagógico, ao deslocar o poder de criação dos especialistas para os sujeitos historicamente marginalizados, promovendo o que Gutiérrez (2021) chama de “futuros decoloniais possíveis”.

No campo do design, esse deslocamento implica em abandonar a ideia de projeto como solução previsível e adotar a prototipação como provocação (Halse et al., 2010). Os provótipos — artefatos simbólicos criados com as mulheres patoenses durante as oficinas — operaram como gatilhos de reflexão coletiva sobre os limites das políticas públicas atuais e as possibilidades de transformação. Entre cartografias afetivas, carimbos com mensagens de resistência, e garrafas com sonhos lançadas na cápsula do tempo da exposição “Imaginando Mulheres para o Futuro”, emergiram imagens de futuro não fundadas na lógica neoliberal da eficiência, mas em valores como soberania alimentar, reconhecimento do cuidado, vínculos comunitários e liberdade criativa.

Esses futuros não obedecem à lógica da inovação produtiva, mas sim da reexistência (Santos, 2019) — um modo de existência que resiste à colonização do imaginário e sustenta a vida como centro do projeto social. Para as mulheres patoenses, imaginar o futuro foi também recuperar memórias, validar afetos e disputar os sentidos do presente. O design, nesse processo, atuou como mediador simbólico e ético, convocando subjetividades para o exercício de criação compartilhada e para a ressignificação das narrativas instituídas.

Ao compreendermos a imaginação como campo de invenção de mundos e de afirmação de cosmologias outras, reafirmamos o papel do design não como um ato técnico,



mas como prática de transição ontológica, capaz de fertilizar políticas públicas mais plurais, sensíveis e contextualizadas.

É a partir dessa perspectiva que a pesquisa adota sua abordagem metodológica: não para aplicar soluções prontas, mas para instaurar processos de escuta, cocriação e reformulação simbólica, a partir das experiências concretas das mulheres que compõem o Programa Mulheres Mil em São João dos Patos – MA.

Na seção seguinte, apresentamos a metodologia adotada nesta investigação, com foco em práticas participativas, análise crítica do discurso e experimentações de design sistêmico, situadas e insurgentes.

3 Metodologia

Esta pesquisa adota uma abordagem qualitativa e de natureza exploratória, fundamentada na Pesquisa-Ação (thiolent, 2009) com ênfase participativa. Alinha-se a uma ética do pluriverso, reconhecendo a multiplicidade dos modos de vida e saberes locais como fundamentos de práticas projetuais comprometidas com mundos por vir. A metodologia articula teoria e prática em uma dinâmica de coautoria, valorizando os saberes das mulheres em situação de vulnerabilidade e promovendo o protagonismo dessas vozes nos processos investigativos.

3.1 Contexto e Recorte Territorial

A investigação foi conduzida no município de São João dos Patos (MA) entre 2021 e 2024, com foco nas edições do Programa Mulheres Mil realizadas em parceria com o Instituto Federal do Maranhão (IFMA). A escolha do território se deu em virtude do histórico da cidade na execução de políticas voltadas à educação de mulheres em situação de vulnerabilidade, assim como pela presença de iniciativas de resistência cultural e produtiva, como o “Laboratório de Criação” e ações em parceria com o movimento Fashion Revolution. O território, ao mesmo tempo que carrega marcas de desigualdades estruturais, também expressa práticas cotidianas de cuidado, solidariedade e reconstrução coletiva.

3.2 Participantes da Pesquisa

Participaram da pesquisa 28 mulheres patoenses, com idades entre 20 e 60 anos, além de educadoras, professoras, gestoras locais, representantes de instituições públicas e pesquisadores dos núcleos: Núcleo de Abordagem Sistêmica do Design - NASDesign e Grupo de Pesquisas Narrativas em Inovação, Design e Antropologia - NIDA. A seleção foi intencional, priorizando sujeitos com envolvimento significativo no programa e trajetórias representativas do contexto investigado, com foco na vivência concreta nas ações formativas do Mulheres Mil.



3.3 Estratégias de Escuta e Criação

A coleta de dados foi estruturada a partir de estratégias integradas, coerentes com a abordagem do design sistêmico e relacional. Foram mobilizados os seguintes instrumentos:

- Entrevistas abertas e em profundidade, voltadas à construção de narrativas de vida, percepções sobre o programa e projeções de futuro;
- Observação participante, realizada durante oficinas, encontros formativos e reuniões institucionais;
- Análise documental, envolvendo planos de curso, relatórios, registros fotográficos, portarias e materiais institucionais;
- Oficinas dialógicas e criativas, como o “Laboratório de Criação” e as oficinas de futuros, que utilizaram colagem, escrita coletiva, cartografia afetiva e bordado narrativo como dispositivos expressivos e epistemológicos.

Essas estratégias foram escolhidas por sua capacidade de ativar escuta sensível, imaginação situada e mediação simbólica nos processos formativos.

3.4 Processos de Análise

A análise dos dados foi orientada pela Análise de Conteúdo (Bardin, 2011), articulada à hermenêutica da profundidade e às premissas da abordagem sistêmica (Capra, 2010). As falas foram transcritas, codificadas e organizadas em categorias emergentes, revelando tensões, potências e sentidos construídos coletivamente. A triangulação dos dados ocorreu em três níveis:

1. Pesquisadores: análise técnica e teórica dos dados;
2. Participantes: devolutiva reflexiva por meio de rodas de conversa;
3. Especialistas convidados: revisão crítica realizada por estudiosos externos.

3.5 Ética e Responsabilidade Social

A pesquisa seguiu rigorosamente os preceitos da Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde. Todas as participantes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), com garantia de anonimato, escuta sensível e respeito às especificidades culturais, emocionais e afetivas das mulheres envolvidas. As atividades foram conduzidas em ambientes acolhedores e horizontais, com atenção constante ao bem-estar coletivo e à responsabilidade ética da escuta.

3.6 Justificativa Metodológica

A opção pela Pesquisa-Ação com ênfase participativa se alinha aos princípios do design como prática relacional e situada, e à noção de justiça cognitiva. Essa abordagem possibilitou a emergência de saberes subalternizados, a revalorização de cosmologias outras e a coautoria de futuros desejáveis a partir dos territórios. Ao romper com modelos



hegemônicos de pesquisa e de formulação de políticas públicas, esta metodologia reafirma o compromisso com a transformação social, com o cuidado e com a criação de mundos plurais e *vivíveis*.

4 Resultados e Discussões

Os resultados desta pesquisa revelam o potencial do design como prática de escuta, mediação e coautoria nos territórios, especialmente em contextos onde políticas públicas apresentam lacunas entre seus discursos normativos e as realidades vividas pelas populações. A partir da experiência com o Programa Mulheres Mil em São João dos Patos (MA), identificaram-se tensões, resistências e reconfigurações simbólicas importantes para a compreensão dos mundos por vir.

4.1 Desalinhamentos Institucionais e Saberes Pluriversos

Os resultados desta pesquisa revelam a presença de ruídos estruturais entre as diretrizes do Programa Mulheres Mil — baseadas em produtividade, inovação e empregabilidade — e os sentidos atribuídos ao programa pelas mulheres patoenses, que enxergam na iniciativa um espaço de afeto, acolhimento, pertencimento e transformação subjetiva. Embora formulado como política de inclusão produtiva, o PMM assume, no território de São João dos Patos (MA), funções mais amplas e simbólicas, conectadas à reconfiguração dos modos de vida e à valorização dos saberes tradicionais.

A fala recorrente das participantes — *“a gente aprende coisa que não sabia que sabia”* — expressa uma ativação de epistemologias corporificadas e historicamente desvalorizadas, como o bordado, a costura, o cuidado, a oralidade e o saber-fazer manual. Essas práticas, tratadas como “complementares” pelas normativas institucionais, emergem nas oficinas como centrais para o redesenho das subjetividades e para a construção de futuros outros.

A imagem abaixo sintetiza esse processo vivido durante uma das oficinas criativas realizadas pelo NASDesign. As mulheres criaram carimbos autorais com frases como *“Sou bordadeira e minha arte vale”* e *“Se é pra ensinar, tem que ouvir”*, imprimindo em tecido suas vozes, suas marcas e suas reivindicações. Esses artefatos funcionaram como provótipos simbólicos de resistência, escuta e autoria, rompendo com a lógica utilitarista da formação técnica e instaurando um campo de expressão sensível, pedagógica e política.



Figura 1 – Oficina de carimbos



Fonte: Autores, (2023)

A figura acima materializa o processo de ressignificação simbólica que perpassa toda a proposta metodológica desta pesquisa. Ao criar carimbos autorais com frases de resistência e valorização de saberes cotidianos, como “Sou bordadeira e minha arte vale”, as mulheres participantes ativaram o design como prática de enunciação política e de produção de sentido. Esse gesto simples, porém potente, transforma o ato de carimbar em um dispositivo pedagógico e afetivo, onde memória, linguagem e autoria se entrelaçam.

A imagem ilustra, portanto, não apenas uma etapa das oficinas, mas um momento de ruptura com a lógica tecnocrática do ensino formal, afirmando que o saber emerge também do corpo, da oralidade e do toque. Assim, o design se enraíza no território como linguagem relacional e insurgente — um modo de dar forma ao que antes era silenciado.

O design, nesse contexto, não operou como ferramenta formal de projeto, mas como **campo relacional**, capaz de traduzir simbolicamente os desejos, as ausências e as potências das participantes. Como propõem Escobar (2016) e Capra (2010), trata-se de um design ético e sistêmico, que reconhece os territórios como produtores de sentido e as cosmologias periféricas como legítimas formas de existência e criação.

Dessa forma, o Programa Mulheres Mil em São João dos Patos evidencia que a potência transformadora de uma política pública não está apenas em sua execução técnica, mas na sua capacidade de abrir espaço para a escuta, para a coautoria e para a valorização dos modos plurais de viver, saber e sonhar.

4.2 Bordado, Memória e Afetos como Epistemologias

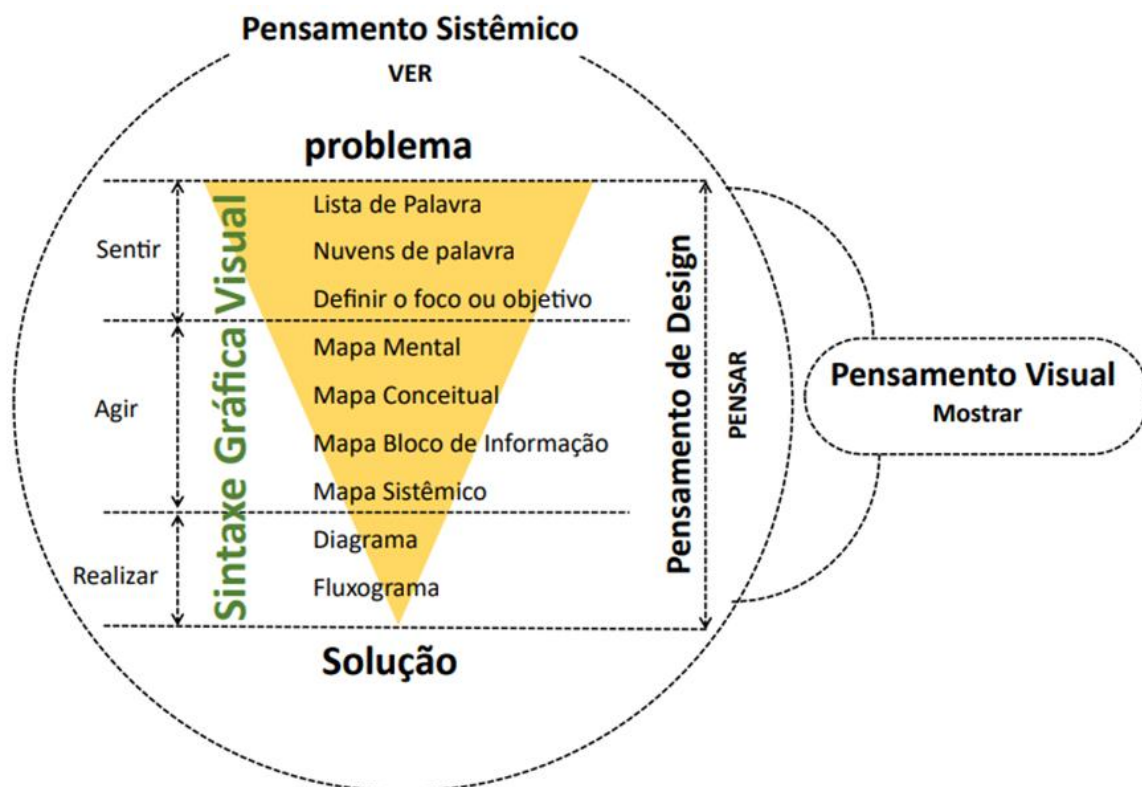
Embora o Programa Mulheres Mil se apresente como uma política pública de inclusão, sua estrutura revela ambivalências. Ao operar dentro de uma lógica tecnocrática de indicadores, metas e resultados, o programa tende a padronizar experiências e invisibilizar as singularidades dos territórios em que atua. Esse tensionamento foi nomeado



por uma das participantes como “um programa que ajuda, mas não escuta tudo”, indicando a fratura entre intenção e experiência.

Para investigar essas ambivalências, aplicamos a metodologia do Guia Projetual do NASDesign, adaptando sua estrutura às realidades locais. A proposta metodológica se organiza em três fases — Sentir, Agir e Realizar — e orienta processos de escuta, cocriação e sistematização com base em uma epistemologia situada, que articula pensamento de design, pensamento sistêmico e pensamento visual (Capra, 2010; Escobar, 2016).

Figura 2 – Guia Projetual NASDesign



Fonte: Autores, (2023)

Na fase Sentir, promovemos rodas de conversa e aplicação do método “Mapa da Vida”, onde as mulheres puderam narrar suas trajetórias, desejos e frustrações. Observamos que as participantes expressam um forte desejo de reconhecimento e autonomia, especialmente por meio de práticas tradicionais como o bordado e o cuidado. No entanto, sentem que suas vozes são frequentemente desconsideradas pelas imposições institucionais.

A fase Agir consistiu na realização de oficinas de experimentação pedagógica, nas quais as participantes redesenharam os planos formativos do programa, propondo novos conteúdos e formatos mais coerentes com seus modos de vida. Essa etapa demonstrou que, quando as mulheres são autoras de seus processos formativos, há maior engajamento, apropriação e sentido.



Na fase Realizar, as propostas emergentes foram sistematizadas em diretrizes para a reformulação do PMM, incluindo: (i) a introdução de ciclos contínuos de formação e acompanhamento; (ii) a adoção de metodologias ativas como *design thinking* e aprendizagem baseada em projetos; e (iii) a valorização das práticas produtivas locais como eixo estruturante das ações formativas.

Essas etapas se conectam ao que Kira (2016) chama de “design como política de futuros”, na medida em que o ato projetual desloca-se da solução técnica para a criação compartilhada de mundos possíveis. As cartografias afetivas, criadas pelas participantes durante as oficinas, revelaram futuros ancorados não nas promessas institucionais, mas nos vínculos comunitários, no bem-estar emocional e no tempo resgatado para si.

Ao observar essa divergência entre o “futuro desejado pelo Estado” e o “futuro sonhado pelas mulheres”, evidencia-se o abismo epistemológico entre a política pública desenhada em gabinetes e os modos de vida gestados nas margens. Como reforça Weber (2023), transformações duradouras em políticas públicas só acontecem quando há reconhecimento da comunidade como agente de mudança. O design, nesse cenário, atua como ferramenta de tradução cultural, possibilitando que o cotidiano, os afetos e os saberes locais orientem a invenção de práticas mais justas e plurais.

4.3 Imaginação de Futuros Plurais e Desejáveis

As oficinas de imaginação de futuros permitiram a construção de realidades desejadas a partir de linguagens visuais, afetivas e simbólicas. Longe do ideal neoliberal de sucesso individual, as participantes projetaram mundos marcados por vínculos comunitários, liberdade, bem-estar e tempo. Sonhos como “ter uma mercearia própria”, “voltar a viver no campo” ou “bordar em paz com outras mulheres” demonstram o desejo por futuros onde o cuidado seja central.

Esses futuros, como aponta Escobar (2016), não são meras utopias, mas alternativas ontológicas que desafiam o desenvolvimento colonial e a imposição de uma única forma de viver. Os vocabulários visuais produzidos nas oficinas — repletos de imagens de natureza, comida, crianças, fé e laços afetivos — expressam a potência do design como ativador de transições simbólicas e ontológicas.

4.4 Contradições Estruturais: quando o discurso da inclusão produz exclusão

A análise dos documentos institucionais, materiais didáticos e entrevistas realizadas com as participantes do Programa Mulheres Mil revelou uma contradição estrutural no cerne da política: a retórica da inclusão, ao se sustentar em parâmetros técnicos e produtivistas, pode operar como vetor de **exclusão simbólica e epistêmica**. Palavras como “autonomia”, “empreendedorismo” e “inovação” são amplamente promovidas, mas frequentemente dissociadas das realidades locais e dos modos de vida das mulheres patoenses.

Essa dissociação ficou evidente nas falas das participantes, que apontaram dificuldades em aplicar conteúdos como o módulo de empreendedorismo, por vezes



considerado irrelevante ou inacessível. Como relatou uma delas: *“nunca vendi nada, mas aprendi a fazer com mais capricho”*. Esse tipo de resposta revela que os critérios de sucesso estabelecidos pelo programa — formalização, geração de renda e desempenho — desconsideram outras formas legítimas de êxito, como autoestima, segurança emocional, autonomia subjetiva e pertencimento comunitário.

Figura 3 – Diagrama do pensamento sistêmico



Fonte: NASDesign, (2023)

Para compreender essas tensões, recorreremos ao Pensamento Sistêmico, conforme ilustrado no modelo ontológico do NASDesign. O diagrama a seguir revela que políticas públicas como o PMM operam dentro de camadas de complexidade interdependentes, que não se reduzem a soluções técnicas. A lógica linear (problema→solução) deve ser substituída por uma abordagem ecológica, relacional e multiescalar, capaz de reconhecer que o território não é um cenário neutro, mas um sistema vivo, habitado por saberes, redes de afeto e histórias de resistência.

A Figura 3 acima oferece uma visualização da complexidade envolvida na atuação de políticas públicas como o Programa Mulheres Mil. Longe de processos lineares entre problema e solução, o diagrama revela a interdependência entre camadas simbólicas,



afetivas, institucionais e territoriais — mostrando que ações educativas não operam isoladamente, mas inseridas em ecossistemas vivos.

Esse modelo ajuda a compreender por que as diretrizes técnicas do programa, quando desconectadas das realidades locais, tendem a falhar em seus objetivos transformadores. Ele evidencia que o verdadeiro impacto ocorre quando o design se ancora no cuidado, na escuta e na ecologia de relações, como defendem Capra (2010) e Manzini (2008).

Assim, o diagrama não é apenas um recurso explicativo, mas uma chave de leitura crítica: ele convida à reconstrução dos processos formativos a partir do território, reconhecendo-o como sujeito ativo e coautor das políticas que o afetam.

A leitura desse modelo permite visualizar que o PMM, ao privilegiar apenas a dimensão técnica da formação, ignora a camada mais profunda do design habitante (Manzini, 2008), aquela que transforma não apenas o mundo físico, mas também o mundo simbólico e social. Da mesma forma, conceitos como autopoiese (Maturana & Varela) nos ajudam a entender que as comunidades devem ser vistas como sistemas capazes de se autodefinir, reconstruir e renovar a partir de suas próprias dinâmicas — algo que raramente é contemplado pelas diretrizes formais.

Dessa forma, as falhas do PMM não derivam apenas de sua execução, mas da sua concepção epistemológica: ao não reconhecer o território como agente ativo e ao impor modelos descontextualizados, a política tende a reproduzir o ciclo da exclusão sob o discurso da inclusão. O redesenho das práticas pedagógicas exige, portanto, uma virada sistêmica: repensar a política não como projeto fechado, mas como ecossistema em permanente transformação, nutrido por escuta, diálogo e cocriação.

4.4 Coautoria e Crítica Institucional

Para além do campo simbólico, o design também foi acionado como ferramenta de crítica e proposição institucional. As mulheres sistematizaram sugestões em relatórios, cartazes e apresentações, entregues ao IFMA e às gestoras do programa. Entre as propostas estavam: maior tempo para escuta entre pares, oficinas com crianças, valorização de práticas culturais locais e atenção à saúde emocional.

Esses materiais foram reunidos em uma exposição pública, com participação de representantes de políticas públicas. Esse gesto de visibilidade representou não apenas um avanço institucional, mas um marco simbólico de presença política das mulheres: “A gente nunca tinha mostrado nosso trabalho assim. Agora viram que a gente sabe e sente.”

Assim, o design operou como campo de coautoria e crítica construtiva, ampliando a presença das mulheres nos processos decisórios e contribuindo para a reinvenção de práticas institucionais mais justas, plurais e enraizadas.



4.5 Redesenho das Diretrizes: o que as mulheres querem do Mulheres Mil?

As oficinas participativas realizadas com as mulheres patoenses revelaram um desejo coletivo por transformações estruturais e simbólicas no Programa Mulheres Mil (PMM). Longe de recusarem o programa, as participantes expressaram a necessidade de um redesenho que considere suas trajetórias, tempos e cosmologias próprias — um PMM enraizado nos afetos, nos saberes locais e na pluralidade dos modos de vida.

A crítica ao currículo rígido e à centralidade da produtividade deu lugar à proposição de uma pedagogia mais sensível, que valorize a dignidade cotidiana, o cuidado, a escuta e a autonomia. Entre os principais elementos indicados como urgentes, destacam-se:

- Mais escuta antes da matrícula: entender quem são, o que sabem e o que desejam aprender;
- Flexibilidade curricular: incorporar os saberes tradicionais como o bordado, a culinária local e o cuidado como eixo pedagógico;
- Acolhimento emocional e apoio psicológico: reconhecer as sobrecargas emocionais e múltiplas jornadas das mulheres;
- Formação em rede: promover vínculos coletivos duradouros, inclusive após o encerramento dos cursos, com apoio institucional contínuo.

Esses apontamentos emergiram com nitidez durante a construção dos mapas afetivos dos saberes locais, atividade em que as mulheres desenharam, com palavras, imagens e símbolos, suas histórias, desejos e o que consideravam essencial em um curso “de verdade”. Nesses mapas, o bordado apareceu não como técnica, mas como elo entre gerações; a comida caseira, como afeto compartilhado; e o tempo livre, como direito fundamental.

Esses mapas afetivos funcionaram como instrumentos de escuta radical, permitindo visualizar desejos comunitários que dificilmente seriam captados por formulários institucionais. Como propõe Pérez-Bustos (2015), práticas de expressão manual e estética — como o desenho, o bordado e a escrita espontânea — são formas legítimas de produção de conhecimento e devem ser reconhecidas como tais pelos processos de formulação política.

A fala de uma das participantes resume esse novo horizonte: *“não quero só aprender a ganhar dinheiro, quero aprender a viver melhor”*. O que se reivindica aqui não é apenas qualificação técnica, mas reconhecimento simbólico e cuidado estruturante. O redesenho do PMM, portanto, não pode ser apenas funcional; ele precisa ser ontológico, ético e comunitário — alinhado à ideia de design habitante (Manzini, 2008), que reconhece o território como sujeito vivo e coautor das soluções.

4.6 Políticas Públicas como Ecossistemas Vivos: propostas de transição

A partir da análise sistêmica e dos processos de escuta realizados ao longo da pesquisa, propomos compreender as políticas públicas como ecossistemas vivos —



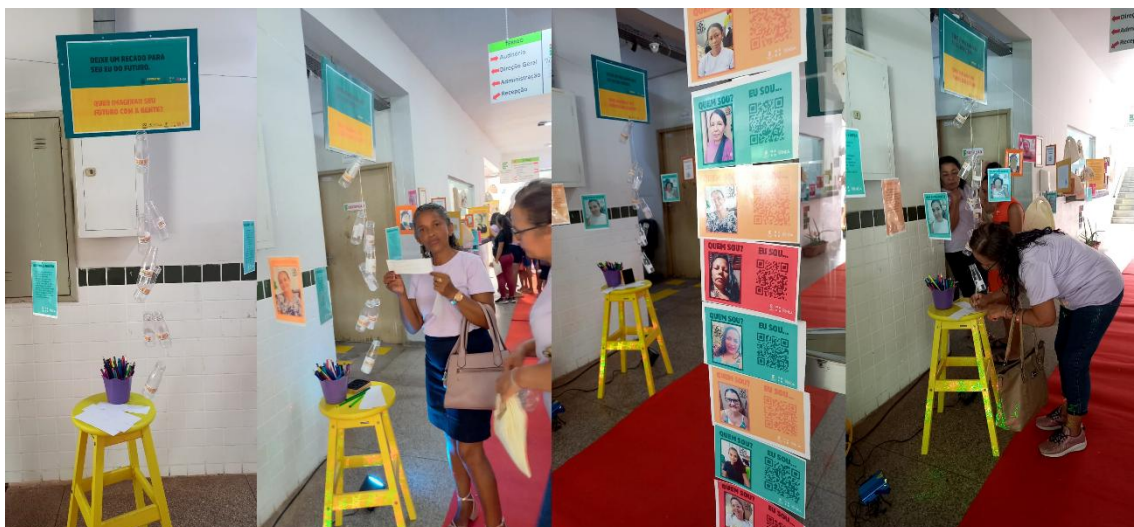
compostos por múltiplos atores, linguagens, afetos e temporalidades. No contexto de São João dos Patos (MA), o Programa Mulheres Mil deixou de ser apenas uma política de formação técnica e passou a ser vivenciado como território simbólico de invenção coletiva de futuros.

Entre as propostas emergentes a partir das oficinas participativas e dos dispositivos de design, destacam-se:

- A criação de laboratórios vivos de cocriação pedagógica, com alunas, educadoras e representantes do território;
- A instituição de protocolos participativos para revisão curricular, a partir de ciclos contínuos de escuta;
- O reconhecimento dos saberes manuais, narrativos e estéticos como práticas válidas de produção de conhecimento;
- A articulação com iniciativas culturais locais, como a AMAC, para ampliar o escopo formativo do programa;
- A inserção do design como ferramenta transversal, mediando processos de prototipagem e imaginação de mundos possíveis.

Um marco simbólico e metodológico desse processo foi a Exposição “Imaginando Mulheres para o Futuro”, realizada como culminância das oficinas. Nela, as participantes eram convidadas a interagir com três estações: (1) *Mulheres que inspiram*, com retratos e relatos de figuras femininas locais; (2) *Cápsula do tempo*, onde escreveram mensagens para o futuro em garrafas simbólicas; e (3) *Imaginando Futuros*, com painéis colaborativos de desejos, sonhos e propostas para suas vidas.

Figura 4 – Exposição imaginando mulheres para o futuro



Fonte: Autores, (2023)



Esses artefatos — colagens, frases bordadas, cartografias, garrafas com mensagens funcionaram como provótipos (Halse et al., 2010), ou seja, protótipos provocadores de conversas, reflexões e decisões coletivas. Mais que representar o futuro, eles ativaram a possibilidade de sonhar, algo que, segundo os relatos, nem sempre lhes foi permitido.

Ao analisar o conteúdo das garrafas e dos painéis, usando a Análise de Conteúdo de Bardin (2011), emergiram temas como: “ter meu próprio ateliê”, “trabalhar com o que amo”, “ser respeitada como mulher” e “aprender com calma”. As falas indicam que o maior valor do programa não esteve nos resultados produtivos, mas na construção de vínculos, no acolhimento, no bem-estar e na elevação da autoestima.

Como uma das alunas expressou ao falar da mãe: *“Ela nunca foi famosa, mas aqui em casa ela fez toda a diferença. Me ensinou a bordar, a trabalhar com ética e a sonhar com um futuro melhor.”* Assim, essa dimensão relacional e afetiva é central no redesenho do PMM. Como afirma Escobar (2016), imaginar outros mundos é parte da luta por justiça cognitiva e política. Ao projetarmos essas possibilidades junto às mulheres, colocamo-nos no campo do design como prática de transição, capaz de deslocar padrões instituídos e instaurar ecologias de cuidado, pertencimento e dignidade.

A metáfora do ecossistema vivo, portanto, não é apenas conceitual. Ela expressa o desejo por uma política pública que respire junto com o território, que reconheça a diversidade como força e a imaginação como ferramenta de transformação. Ao final da exposição, o que permaneceu não foi só o desejo de continuidade do curso — mas o desejo de existir plenamente.

5 Considerações Finais

A experiência vivida com o Programa Mulheres Mil em São João dos Patos (MA) reafirma o potencial do design sistêmico, relacional e participativo como ferramenta de mediação crítica entre políticas públicas e territórios em condição de vulnerabilidade. Ao invés de impor soluções técnicas, o design aqui se fez linguagem de escuta, coautoria e provocação — abrindo caminhos para a construção situada de futuros possíveis.

As oficinas, as cartografias afetivas, os carimbos, os mapas de vida e, especialmente, a exposição “Imaginando Mulheres para o Futuro”, revelaram que as mulheres patoenses não desejam apenas inserção no mercado de trabalho, mas um redesenho das possibilidades de existência: com tempo, reconhecimento, vínculos e dignidade. Os desejos expressos não cabem em planilhas institucionais — eles bordam ontologias, relações e mundos por vir.

O artigo evidenciou que as contradições do PMM não derivam apenas de sua aplicação, mas de seu modelo epistemológico. Ao desconsiderar os saberes locais como formas legítimas de conhecimento, as políticas públicas tendem a repetir lógicas excludentes sob o manto da inclusão. Por outro lado, ao posicionar o território como sujeito epistêmico e o design como prática ética e insurgente, é possível reencantar os sentidos de formação, cidadania e transformação.



Nesse percurso, reconhecemos que não há design neutro: toda prática projetual carrega implicações éticas, políticas e ontológicas. Quando alinhado à justiça cognitiva (Escobar, 2016), o design atua como ferramenta de transição — deslocando o foco do controle para o cuidado, do rendimento para o pertencimento, da produtividade para o bem-viver.

Concluímos, assim, que políticas públicas efetivamente transformadoras são aquelas capazes de florescer em escuta, respeitar a complexidade dos ecossistemas sociais e reconhecer os saberes enraizados como guias para o redesenho institucional. Não se trata de adaptar os territórios às políticas, mas de adaptar as políticas aos mundos que já existem — e que resistem.

Ao conectarmos o Programa Mulheres Mil aos princípios do design político e sistêmico, e à potência estética das vozes femininas sertanejas, reafirmamos que os mundos por vir não são ficções distantes — eles já germinam nas mãos, nas palavras e nas práticas de quem resiste. Que o design seja, então, essa prática de cuidado com os mundos em emergência.

6 Referências

- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.
- BOULLOSA, S. **Políticas Públicas como Fluxos**. Revista Brasileira de Ciências Sociais, 2013.
- CAPRA, F. **As conexões ocultas**. São Paulo: Cultrix, 2010.
- DANOWSKI, D.; VIVEIROS DE CASTRO, E. **Há mundo por vir?**. São Paulo: Cultura e Barbárie, 2021.
- DILGER, M.; PEREIRA FILHO, W. **Imaginando futuros: design, participação e decolonialidade**. Estudos em Design, 2016.
- ESCOBAR, A. **Autonomia e design: a realização de mundos**. São Paulo: Ubu, 2016.
- FOUCAULT, M. **Microfísica do poder**. Rio de Janeiro: Graal, 1998.
- FOUCAULT, M. **Vigiar e punir**. Petrópolis: Vozes, 1976.
- FOUCAULT, M. **Nascimento da biopolítica**. São Paulo: Martins Fontes, 2008.
- FREIRE, P. **Pedagogia do oprimido**. Rio de Janeiro: Paz & Terra, 2000.
- HARAWAY, D. **Seguir com o problema: gerar parentes no Chthuluceno**. São Paulo: Elefante, 2021.
- KIRA, M. **Design como política de futuros**. Revista Estudos em Design, 2016.
- LATORRE, S. **Design sistêmico**. São Paulo: Blucher, 2015.
- MANZINI, E. **Design para a inovação social**. Rio de Janeiro: Bookman, 2008.
- PÉREZ-BUSTOS, T. **Saberes têxteis**. Cadernos Pagu, n. 45, 2015.
- PRECIADO, P. **Um apartamento em Urano**. São Paulo: N-1 Edições, 2023.



**X Simpósio
de Design
Sustentável**
Mundos por vir_

X SDS 2025 - Sustainable Design Symposium

**3 a 5
DEZ
2025**

São Luís - MA



PPGDg UFMA
Programa de
Pós-Graduação
em Design



INSTITUTO
FEDERAL
Maranhão