for the Comm.On path Cultural Heritage

Um percurso comum para o Património Cultural

Guia dirigido aos Gestores da Comunidade em zonas montanhosas e rurais, para a criação de oportunidades de desenvolvimento inclusivas, baseadas no património

Cofinanciado pela União Europeia

índice

introdução 4

1. inovação 5

Perfil por competências vs perfil por experiências 6
Recolha de experiências 8

2. envolvimento 19

Convenções Internacionais e Europeias relativas ao Património Cultural e Natural 20
Processos Participativos 24

3. inclusão 39

Ouvir as histórias da comunidade 42
Abordagem intercultural, intergeracional e inclusiva 40
Ferramentas para cooperação e co-design 46

4. valor 51

Como é que os gestores da comunidade podem trazer valor à comunidade local? 52
Como pode o património cultural ter impacto na comunidade? 54
Desenvolver o turismo para a comunidade 56
Como gerir o trabalho numa cooperativa baseada na comunidade? 60

glossário 65

Cofinanciado pela União Europeia

Financiado pela União Europeia. Os pontos de vista e as opiniões expressas são as do(s) autor(es) e não refletem necessariamente a posição da União Europeia ou da Agência de Execução Europeia da Educação e da Cultura (EACEA). Nem a União Europeia nem a EACEA podem ser tidos como responsáveis por essas opiniões.

Este output foi criado no âmbito do projecto *Comm.on Heritage: Community Manager for Inclusive Development of Vulnerable Areas based On Heritage*. Referência: 2019-1-IT02-KA204-062382.

introdução

As zonas periféricas, como por exemplo, zonas rurais e suburbanas são contextos vulneráveis devido às mudanças demográficas, sociais e económicas que enfrentam. A presença de património cultural nestes contextos oferece boas oportunidades mas, simultaneamente, as condições de periferia desses territórios limitam a fruição plena dos recursos patrimoniais pelas comunidades locais.

Por esta razão, são necessários peritos com competências híbridas específicas (culturais, sociais, empresariais, de concepção e comunicação) para mobilizar os membros da comunidade e apoiá-los na identificação e valorização dos seus recursos comuns, com base em abordagens dinâmicas.

O projecto "COMM.ON HERITAGE - Gestor da Comunidade para o desenvolvimento inclusivo de áreas vulneráveis com base no património" foi criado precisamente para conceber percursos de promoção participativa do património cultural e para desenvolver ferramentas para a capacitação de Gestores Locais, em áreas vulneráveis.

Financiado pelo programa europeu Erasmus+, no âmbito das parcerias estratégicas para a inovação social (Educação de Adultos), o projecto tem como principal objectivo permitir aos parceiros partilhar boas práticas e conceber e testar metodologias inovadoras para melhorar as competências dos Gestores da Comunidade / Gestores Locais, promovendo a valorização do património em áreas vulneráveis. O projecto assenta numa abordagem inclusiva, favorecendo a integração de pessoas desfavorecidas na promoção e conservação do património local, promovendo o desenvolvimento de competências para a vida e reforçando, globalmente, o sentimento de pertença à comunidade.

A parceria é constituída por 5 organizações presentes em áreas vulneráveis, onde a promoção do património cultural requer competências específicas, em constante evolução.

Os territórios de intervenção do projecto são:

Itália - Toscana – Apeninos da região de Emilia

Eslovénia - Município de Idrija

Grécia - Município de Oropedio Lasithiou (Creta);

Portugal – Município de Grândola (Alentejo)

Malta - Município de Paola

Este Guia foi preparado como parte do projecto COMM.ON HERITAGE, graças à experiência directa dos parceiros e ao contributo de peritos internacionais.

1

inovação

Reflexão sobre o perfil do Gestor da Comunidade e sobre o seu trabalho em áreas vulneráveis, para a renovação e promoção de oportunidades, baseadas no património

Perfil por competências vs perfil por experiências

Quem são os Gestores da Comunidade, ou Gestores Locais? Experiências vs competências

Os Gestores da Comunidade (GC), como veremos na recolha de "Boas Experiências", são figuras-chave que trabalham com a comunidade (e não apenas para a comunidade), facilitando a participação e os processos de colaboração, explorando novas necessidades e aspirações, construindo relações e projectos.

Para definir o perfil e o papel do Gestor da Comunidade, é necessário passar de uma abordagem baseada em competências, para uma abordagem baseada em práticas.

A formação dos Gestores da Comunidade realiza-se frequentemente "em progresso", em aprendizagem contínua por processos e não por procedimentos, um "aprender fazendo" diário, que é difícil de enquadrar como acontece para um perfil profissional mais clássico.

As tarefas dos Gestores da Comunidade são continuamente redefinidas com a prática, o que torna difícil descrever o seu perfil.

São figuras híbridas que trabalham dentro e fora da organização e actuam em áreas novas e inexploradas. São elementos chave para organizações que fazem da construção / organização da comunidade um activo estratégico para criar motivação e activação a partir do exterior. O Gestor da Comunidade difere do líder tradicional, que tem seguidores, autoridade exclusiva, a sua própria visão e confia no carisma ou no consenso decorrente do seu papel.

O Gestor da Comunidade nunca trabalha em separado, mas sempre em colaboração. Tem sempre uma comunidade de referência onde exerce uma liderança adaptativa, ou seja, gerindo processos em tensão, ambíguos, abertos, inovadores. Dependendo da situação e da tarefa, a liderança pode assumir diferentes gradientes e pode estar nas mãos de diferentes figuras.

Podemos distinguir dois tipos diferentes de liderança, consoante o GC apoia activadores (*Community Coach* - Treinador da Comunidade), ou activa directamente a comunidade (*Community Leader* - Líder da Comunidade). O *Community Coach* é uma figura que cria oportunidades, relações e ambientes adequados para grupos de apoio, que concebem e inovam: é uma espécie de conector, que facilita os processos, mas deixa uma ampla autonomia. O Líder da Comunidade tem, pelo contrário, um papel mais orientador, dirige, gere, toma decisões, tem uma visão e uma estratégia.

A figura do Gestor Comunitário é nova, pois está estreitamente ligada ao aparecimento de novas "organizações adaptativas", geradas por um contexto económico flexível e pela rapidez de troca de informação, num ecosistema de interdependência generalizada, onde as estruturas hierárquicas são subvertidas por sistemas descentralizados e mais horizontais. O contexto socioeconómico evoluiu de facto de uma visão mecanicista (separação, quantidade, linearidade, objectos, encerramento), para uma visão sistémica (interdependência, qualidade, complexidade, processos, abertura). Pessoas e profissionais são chamados a evoluir com o contexto, a experimentar, mudar, rever comportamentos e valores, a encontrar novas formas de colaborar e equipar-se com modelos, ferramentas e acções que possam responder aos "desafios adaptativos" do mundo contemporâneo.

É cada vez mais uma questão de "desafios adaptativos", que requerem aprendizagem e colaboração para enfrentar novos problemas, e cada vez menos uma questão de "problemas técnicos", com soluções conhecidas, que podem ser resolvidas graças à intervenção de um perito.

Segundo os investigadores da *Social Seed* (Francesca Battistoni e Giulia Sateriale) **o Gestor da Comunidade é cada vez mais um *designer* que deve ser capaz de**:

1. Fazer inovação aberta
2. Ter uma abordagem e objectivos sistémicos
3. Incluir o território como um factor fundador de novos empreendimentos sociais

Por inovação não entendemos tanto a introdução de uma novidade, ou a alteração definitiva de um sistema ou de parte dele, mas sim a criação de valor, a partir do qual começamos a conceber e a adoptar novas metodologias, que nos permitem enfrentar as mudanças, que vão surgindo. É essencial que a inovação comece a partir da análise dos activos da comunidade, que são partilhados com os beneficiários e que são sistémicos.

As comunidades contemporâneas com que a GC trabalha são cada vez mais comunidades intencionais, ou seja, não são herdadas, mas criadas, voluntárias, leves, abertas, ligadas a lugares (mesmo virtuais), mesmo que em zonas periféricas (semi-)vulneráveis, embora seja também necessário lidar com comunidades mais "tradicionais" de habitantes que partilham um contexto de vida, recursos, condições.

Mais uma vez a *Social Seed* descreve assim os diferentes papéis que o Gestor da Comunidade deve assumir para promover a colaboração:

- **SER FACILITADOR**: facilitar propostas, discussões, planeamento
- **SER ACTIVISTA**: fazer advocacia para criar inovação social
- **SER COORDENADOR**: construir alianças e coordenação
- **SER UM PROMOTOR CULTURAL**: gerar reflexões e reconfigurações e a implementação de acções:
- **EXPLORAR**: cartografar, ouvir activamente, ler estratégias, pesquisar recursos, interpretar problemas, aprender sobre as comunidades
- **CONTACTAR, ENVOLVER**: convidar, dialogar, criar oportunidades, envolver comunidades e redes
- **MANTER**: experimentar, reflectir, mudar, incorporar outras estratégias, encontrar novas colaborações
- **ACTIVAR E ACTIVAR**: co-desenhar, co-produzir, envolver-se, procurar formas organizacionais e de gestão

Vejamos quais são as **competências** (antigas e novas) necessárias para a gestão da comunidade e quais são os desafios em aberto, de acordo com a *Social Seed*.

As competências necessárias para ser um Gestor Comunitário:

- Ser como um "artesão";
- Ter sentido (atenção) e capacidade de decisão (intenção);
- Aprender e rever;
- Trabalhar para o impacto e não para os resultados;
- Trabalhar na construção de comunidades e não na construção de consensos;
- Agarrar oportunidades e construir visões para a comunidade;
- Improvisar e conceber, a partir de estratégias emergentes;
- Saber como recombinar recursos (bricolagem);
- Gerir a incerteza e o risco.

Novas competências para activar e gerir processos de colaboração:

- Considerar a comunidade como uma resposta – e não apenas um problema – como um co-designer e co-produtor de serviços úteis;
- Ter uma forte dimensão territorial e de trabalho em rede (criando ecossistemas de diferentes actores, onde os projectos podem ser desenvolvidos);
- Combinar uma dimensão de serviço público com uma propensão empreendedora, típica do terceiro sector e do empreendedorismo social;
- Propor uma nova forma de mutualismo, na sua essência, onde os bens relacionais são o impacto esperado.

Os **desafios em aberto** para definir o gestor da comunidade, ou gestor local:

- Como construir uma descrição de funções?
- Como medir o impacto do seu trabalho?
- Que tipos de contratos podem corresponder a estas novas figuras profissionais? Como é que o mercado de trabalho os valoriza?
- Que competências anteriores são importantes para melhorar e como promover o desenvolvimento de novas competências através da aprendizagem mútua entre pares?
- Como tornar a formação sustentável e constante, também através da utilização de figuras de mentores, dada a importância de "aprender fazendo" especialmente para a aquisição e concepção de novas ferramentas?

Recolha de experiências

Partindo de abordagens concretas, uma colecção de boas práticas, preparada pelos parceiros no projecto, é apresentada na secção seguinte.

Todos os parceiros do "Comm.On Heritage" realizaram duas entrevistas a gestores de comunidades locais. O objectivo é compreender melhor os diferentes papéis que um gestor comunitário pode assumir no seu próprio contexto, tendo em consideração a diversidade entre territórios e entre comunidades (cooperativas, associações, grupos informais de pessoas, etc.).

Partir de experiências reais foi uma oportunidade para aprender lições específicas, que foram úteis para a preparação de todo o guia.

Impossibile

Uma cooperativa comunitária para uma zona periférica da cidade (Reggio Emilia, Itália)

Fulvio Bucci é o Presidente da "Impossibile", uma cooperativa fundada em 2018 para operar na zona periférica da cidade de Reggio Emilia, na área envolvente da estação ferroviária

Este bairro, nascido como uma zona comercial há 40-50 anos e outrora habitado por pessoas abastadas, transformou-se hoje numa das zonas mais marginais da cidade. Há poucos residentes estáveis, grupos de diferentes nacionalidades, nenhum sentido de identidade relacionado com a cidade e propriedades de baixo custo. As pessoas que aí vivem sentem-se abandonadas, embora nos últimos anos os investimentos em termos de segurança e intervenções sociais por parte da administração local e do terceiro sector tenham sido substanciais. A peculiaridade desta cooperativa é que os 12 membros que a constituem são cooperativas sociais, consórcios, organizações sindicais, associações teatrais e fundações. O Município de Reggio Emilia e a ASL (Autoridade de Saúde Local) também estiveram envolvidos desde o início.

A "Impossibile" trabalha com as comunidades, lidando directamente com a fragilidade, não como uma ferramenta relacionada com o bem-estar, mas como uma intervenção preliminar para resolver problemas de emergência.

O projecto de acção "Impossibile" começou a partir de:

- a investigação, a escuta do território e dos cidadãos, no decurso de 1,5 anos;
- a recolha dos problemas que cada um dos membros da "Impossibile" experimentou na realização do seu trabalho;
- o confronto com a administração pública.

O primeiro desafio da “Impossibile” é pensar em projectos partilhados sobre regeneração urbana e criar comunidades entre diferentes organizações. Alguns projectos:

- Parole di quartiere: um projecto de narração de histórias da comunidade;
- A Rádio do Bairro: construir um sentido de pertença nos habitantes;
- O Cuidador do Bairro: não é concebido como um escritório, mas como uma rede, porque em cada edifício há um porta-voz das necessidades.

Lições aprendidas:

- Começar sempre por ouvir as pessoas e as comunidades, em vez de enfatizar demasiado com um projecto empresarial, no início;
- Os projectos e ideias vêm directamente do bairro e não do exterior e nem mesmo da administração pública local;
- O ritmo do trabalho com a comunidade e o dos financiamentos públicos e de planos empresariais nem sempre coincidem: o trabalho comunitário demora quase sempre mais tempo.

Website:

www.coopimpossibile.net

I Briganti del Cerreto

Uma cooperativa comunitária para uma pequena aldeia de montanha (Reggio Emilia, Itália)

Erika Farina é uma das directoras da cooperativa "I Briganti del Cerreto", fundada há 17 anos em Cerreto Alpi, uma aldeia nos Apeninos de Reggio Emilia, com 40 habitantes.

O objectivo da cooperativa é criar emprego nesta pequena aldeia, em perigo de morrer devido ao despovoamento. Hoje, a cooperativa oferece trabalho a 10 jovens habitantes de Cerreto Alpi, com experiência em silvicultura, construção, turismo e muitas outras coisas.

A cooperativa foi criada após o único bar da aldeia ter sido fechado. Os jovens habitantes, incluindo Erika, foram os primeiros a tomar medidas, recuperando as instalações da antiga escola primária para a construção de um centro social. Esta foi já a primeira forma embrionária da cooperativa, nascida de pessoas da aldeia que expressaram um forte sentimento de apego e amor aos seus lugares. O factor desencadeante foi o desejo de ficar, não tendo necessariamente de deixar Cerreto.

O trabalho da cooperativa começou a partir da revitalização das tradições locais ligadas à castanha. Inicialmente, a cooperativa restaurou um pequeno bosque de castanheiros, depois começou a produzir farinha de castanha e castanhas secas, através da recuperação de secadores antigos. A ajuda dos mais velhos foi muito importante, pois transmitiram a sua experiência aos jovens. O aspecto cultural é também de grande interesse, tanto para os turistas que vêm visitar Cerreto Alpi como para aqueles que frequentam a comunidade. A cooperativa tenta transmitir um conceito de "turismo comunitário", ou melhor, dirige-se àqueles que são atraídos pela autenticidade do lugar, pela relação com a cultura e a comunidade local.

Lições aprendidas:

- A Gestão Comunitária requer paixão, determinação, uma pitada de improvisação e grande versatilidade
- Os mais velhos são um valioso recurso de conhecimento e pilares para a comunidade e, se envolvidos adequadamente, estão abertos à inovação e ao empreendedorismo.
- Partir da recuperação do património cultural tradicional local para gerar oportunidades em zonas rurais e remotas é uma óptima forma de estabelecer um diálogo intergeracional frutuoso.
- A criação de contextos para a escuta colectiva de histórias é uma óptima forma de reforçar os laços na comunidade e de dar valor ao trabalho de recuperação da tradição.

Website:
www.ibrigantidicerreto.com

A Lagoa de Melides

Um processo de colaboração para a acção (Grândola, Portugal)

Ana Catita é uma geógrafa com grande experiência em planeamento territorial, que actuou como gestora comunitária local, no projecto WetNet, ajudando a construir um plano de acção para a gestão/governação partilhada da Lagoa de Melides, no Município de Grândola, Portugal.

A lagoa costeira de Melides é um habitat prioritário ao abrigo da Directiva 92/43/CE e está incluída na rede Natura 2000. Para além dos valores naturais, existem vários sítios arqueológicos classificados na zona envolvente da lagoa, bem como monumentos de interesse arquitectónico, alguns deles ligados a actividades tradicionais, como moagem e olaria.

A lagoa tem revelado problemas relacionados com a qualidade da água e um processo crescente de deterioração da biodiversidade, que é em grande medida causado por factores naturais, mas também por actividades económicas, como o turismo e a agricultura.

Foi desenvolvido um processo colaborativo no âmbito do projecto WetNet, envolvendo vários intervenientes, incluindo representantes de operadores económicos privados locais (turismo e agricultura), grupos de interesse local (cidadãos), autoridades locais (município e junta de freguesia) e órgãos de administração pública regional (e.g. gestão da água, conservação da natureza, planeamento territorial, desenvolvimento turístico).

Através deste processo de colaboração, os interessados acordaram um plano de acção que atribui responsabilidades para a implementação de 18 medidas, abrangendo a protecção ambiental e cultural, o desenvolvimento económico e a governação. O envolvimento dos stakeholders na implementação destas acções foi alcançado através da co-assinatura por 17 entidades privadas e públicas do Acordo da Zona Húmida da Lagoa de Melides.

Lições aprendidas:

Do ponto de vista do Gestor da Comunidade, alguns factores foram considerados críticos para o sucesso do processo:

- Adoptar uma abordagem mista baseada em interacção através de reuniões gerais/sectoriais/individuais;
- Manter uma presença frequente na área – o gestor está genuinamente envolvido e é "um de nós";
- Definir um ritmo apropriado para o processo, para evitar a desmotivação e dispersão e para manter a dinâmica de colaboração;
- Mostrar resultados ao longo do processo, para construir uma ideia de realização e de "chegar a algum lado";
- Convidar peritos "neutros" para apresentar a visão técnica das questões mais controversas, a fim de aliviar a pressão sobre o gestor.

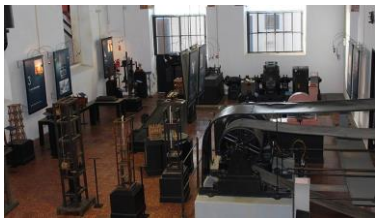
Website:

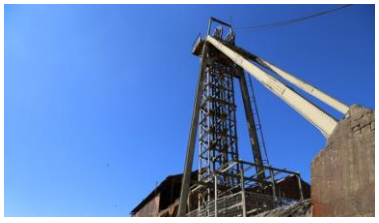
www.rcdi.pt/project_wetnet?m=c19

https://wetnet.interreg-med.eu

O renascimento de uma Aldeia

Projecto RELOUSAL (Grândola, Portugal)





Carlos Fernando Alves é um arquitecto paisagista, que participou activamente no projecto de reabilitação e animação da aldeia mineira de Lousal.

O Lousal é uma pequena aldeia do Município de Grândola, no Alentejol. A aldeia tinha uma longa tradição mineira, com a população local fortemente dependente das actividades mineiras de extracção de pirites.

A mina foi encerrada em 1988 e a aldeia entrou em declínio, perdendo população e importância local e regional. As infraestruturas existentes de apoio à mina (centro de saúde, central eléctrica, mercado, escola...) foram encerradas, resultando na degradação dos edifícios e equipamentos e afectando as condições de vida da população.

Com o objectivo de contrariar o processo de decadência, o Município de Grândola, juntamente com a Fundação Frédéric Velge, iniciou o Projecto de Revitalização do Lousal - RELOUSAL.

A realização mais importante do projecto foi a capacidade de gerar ideias para criar valor a partir do património industrial existente. O RELOUSAL foi bem-sucedido, porque foi estabelecida uma forte sinergia entre o Gabinete Técnico do projecto e a população, que esteve envolvida tanto nos aspectos técnicos como práticos, permitindo preservar a aldeia, mantendo a autenticidade local.

Lições aprendidas:

- Para implementar com sucesso um processo de revitalização, baseado no património industrial, é fundamental uma abordagem multidisciplinar, assegurando os conhecimentos técnicos necessários;
- O papel do Gestor da Comunidade (GC) é essencial para assegurar o envolvimento e a motivação da população. Os principais talentos e competências de um GC foram identificados da seguinte forma:
    - Ser modesto e ser capaz de ouvir;
    - Capacidade de definir objectivos partilhados;
    - Boa capacidade de comunicação e capacidade de transmitir informação técnica de uma forma simples;
    - Empatia com as expectativas e necessidades da população local.

Website:

Museu Mineiro do Lousal
www.lousal.cienciaviva.pt/museu-mineiro

Centro de Ciência Viva do Lousal
www.lousal.cienciaviva.pt

Actividades do Centro de Ciência Viva do Lousal
https://youtu.be/HiOclodhcB8

Associação de Mulheres REA

A Associação de Mulheres REA apoia as mulheres do Planalto de Lassithi desde 2014 (Creta, Grécia)

Despoina Xatzaki, Presidente da REA, tem trabalhado na capacitação de mulheres de todas as idades, para promover a inclusão e a empregabilidade.

Entre outras iniciativas, a REA organiza *workshops* de formação para mulheres para aquisição de novas competências. Os *workshops* são principalmente sobre costura e tricô, *decoupage* e técnicas de produção de jóias, a fim de proporcionar às mulheres aptidões úteis e uma perspectiva profissional. Através destas iniciativas, as mulheres locais têm a oportunidade de desenvolver novas competências e de considerar opções de empreendedorismo.

Em colaboração com os produtores locais, as mulheres participam em festivals de culinária, como o Festival Gastronómico de Lassithi e organizam sessões de preparação culinária utilizando produtos tradicionais dos produtores locais, como queijo, mel, nozes e licor de nozes, experimentando novas receitas e promovendo e publicitando os sabores locais em toda a Grécia.

Os objectivos desta actividade são:

- Promover os produtores locais;
- Publicitar os produtos tradicionais;
- Obter benefícios financeiros para os produtores e para a comunidade.

Lições aprendidas:

- Começar sempre por ouvir e compreender as necessidades da comunidade local (empatia com a população local);
- As ideias vêm sempre do coração e do amor dos habitantes locais pelo seu lugar;
- O trabalho em equipa tem muitos benefícios tanto para a região, como para a comunidade local;
- Acolhimento da diversidade e da vulnerabilidade, incluindo-a na organização e participação nas actividades a realizar.
- Capacidade de definir objectivos e valores comuns.

Xenios Zeus

Uma associação local para o património cultural (Creta, Grécia)

Chronakis Manolis é o Presidente da "Xenios Zeus", uma associação cultural local, fundada em 1995, com o objectivo de promover o património cultural da comunidade Psychros, em Oropedio Lasithiou, em Creta.

Psychro é uma aldeia de montanha a uma altitude de 860 metros, que acolhe a gruta arqueológica Dikteo Andro, onde Rhea se refugiou para escapar de Saturno e onde deu à luz Zeus. Foi um local de culto muito importante no período da Creta Minóica. Em 1940, a população da aldeia era de 453 habitantes, que dependiam fortemente de actividades agrícolas. Actualmente, a aldeia tem apenas 140 residentes permanentes.

As boas práticas da associação incluem a promoção do voluntariado e o conceito de comunidade da Grécia antiga, que traz até hoje o sentido do bem comum. Algumas das acções de voluntariado são no campo da conservação, limpeza e turismo, assim como a organização de eventos "Xenios Zeus", por ocasião das festividades da gruta do nascimento de Zeus. Além disso, a famosa "Zeus Run" (corrida de Zeus) inclui um passeio pelo Planalto, uma longa corrida de 24 km, que começa na Gruta de Dikteo, uma corrida de 6 km e 3 corridas de crianças, terminando na aldeia de Psychro e dando aos participantes a oportunidade de desfrutar da beleza natural da zona, através do desporto.

Em suma, as actividades da associação incluem a preservação da cultura do passado em benefício das gerações presentes e futuras. A associação promove a culinária local, organiza eventos que atraem turistas e voluntários, para a preservação da aldeia.

Lições aprendidas:

- Compreender as expectativas e necessidades da população local;
- Cada membro da sociedade deve contribuir para a criação, apoio e promoção do património cultural local;
- Investir nos jovens pode trazer à comunidade um desenvolvimento inovador e sustentável.

Página no Facebook:

http://bit.ly/facebook-Xenios-Zeus

Lovrenc Habe

Um jovem activista para a mudança positiva na comunidade (Idrija, Eslovénia)

Lovrenc Habe é um jovem estudante da aldeia de Črni Vrh, perto de Idrija. É um bom exemplo de um activista local, que gostaria de mudar algo na sua comunidade.

Črni Vrh é uma aldeia com cerca de 1200 residentes, situada no planalto perto de Idrija. Historicamente, cresceu como um povoado numa rota comercial importante. Devido aos valores naturais preservados e à elevada altitude, duas estâncias de ski foram instaladas nas últimas décadas e foram organizadas importantes competições de ski *cross-country*.

Como consequência das alterações climáticas, tem havido recentemente uma grande diminuição de visitantes na área. Um hotel local foi transformado em casa de repouso e os gestores das pistas de ski têm vivido invernos pouco promissores, na última década. Há uma grande decepção na comunidade local, especialmente entre os jovens, que estão a abandonar a área para encontrar emprego noutros locais.

Um grupo de jovens quer mudar a percepção sobre Črni Vrh e motivar os mais novos a regressarem à sua comunidade de origem. Com este objectivo em mente, começaram a organizar eventos e outros projectos locais para devolver a vida à aldeia. Lovrenc Habe, iniciador destas actividades, ouviu os desejos da comunidade local e lançou actividades culturais regulares, principalmente no teatro e no cinema. Está interessado no património cultural local e já filmou alguns documentários sobre a vida na aldeia.

Com a ajuda de cerca de 10 voluntários da comunidade, organizam cerca de 25 eventos por ano, que atraem pessoas das comunidades locais e vizinhas. Trouxeram vida à aldeia, onde antes não se passava muito.

Apesar do apoio da comunidade, Lovrenc está céptico quanto ao futuro desenvolvimento da aldeia, devido à falta de ideias, energia e motivação por parte da população local. Há falta de oportunidades de emprego e de habitação, o que desencoraja o regresso dos jovens depois de terminarem os seus estudos. Embora compreenda o papel que o património cultural tem para a construção da comunidade, não o vê como uma oportunidade para o regresso dos jovens. A comunidade local é desencorajada de iniciar novos projectos, devido a apoios financeiros reduzidos e às fracas capacidades empreendedoras.

Lições aprendidas

- Um activista da comunidade local deve estar aberto a novas soluções e ideias;
- Há falta de apoio governamental para desenvolver novas soluções e estabelecer gestores comunitários nas zonas rurais;
- Os jovens podem não ver o património cultural como uma oportunidade para o desenvolvimento das zonas rurais.

ZAKONcTEDNA

A associação de jovens de Idrija (Idrija, Eslovénia)

Miha Tratnik Bajc é presidente da associação ZAKONcTEDNA, que une os jovens de Idrija. O principal objectivo da organização é estabelecer uma comunidade activa e desenvolver actividades desportivas e de lazer para crianças e jovens.

Idrija é uma cidade da Eslovénia ocidental, rodeada por muitas colinas e planaltos. Isto torna-a um terreno perfeito para a prática de ciclismo de montanha. O ciclismo tornou-se parte do património cultural da Idrija, embora não seja oficialmente reconhecido, como tal.

Gerações de ciclistas profissionais participaram em jogos olímpicos ou em outras competições importantes.

Apesar de haver uma grande tradição em Idrija, não foi criada qualquer infraestrutura de ciclismo. Numerosas estradas e caminhos florestais vazios constituem um destino perfeito para ciclistas amadores e profissionais. Infelizmente, nenhum grande esforço foi feito para tirar partido disso.

Como Miha Tratnik Bajc tem sido um ciclista apaixonado, começou a trabalhar em projectos para atrair outros desportistas para Idrija, estabelecendo os primeiros trilhos florestais para actividades de *downhill* e de *enduro* na área. Devido a grande peso burocrático, foi um trabalho mais difícil do que o esperado. Houve também algumas queixas da comunidade local porque muitos trilhos eram também utilizados por caminhantes. Para gerir um número crescente de actividades e para aumentar o interesse dos jovens pelo ciclismo na comunidade local, foi criada a associação ZAKONcTEDNA.

Em 2019, a Associação começou a trabalhar no *bikepark* da região de Idrija. Ao reconhecerem o impacto futuro do investimento planeado, as empresas locais e o município prestaram apoio através da disponibilização de um terreno de uso livre numa quinta local abandonada e com ferramentas e dispositivos para realização dos trabalhos. A comunidade local também começou a reconhecer o papel positivo do estabelecimento de infraestruturas para ciclistas. Como resultado, em 2020, após alguns meses de trabalho intensivo, mais de 50 voluntários conseguiram preparar e finalmente lançar um novo polígono para bicicletas. Embora as actividades de lançamento tenham sido reduzidas devido à pandemia de COVID-19, muitos jovens já começaram a utilizá-lo. No futuro, Miha e os seus colegas estão a planear alargar as suas actividades regulares e lançar campos de férias para jovens desportistas e estabelecer um **centro social para a comunidade local no recém-criado Bikepark em Idrija**.

Lições aprendidas:

- O trabalho na comunidade local deve começar com a compreensão e escuta das necessidades e valores da população local;
- Os resultados não chegam da noite para o dia. Podem ser necessários muitos anos para estabelecer um grupo de trabalho na comunidade; no início, pequenos projectos conduzem gradualmente a projectos comunitários maiores e envolvem novos membros;
- Os jovens têm energia e motivação. Os gestores da comunidade devem ouvi-los sempre, quando trabalham em novos projectos.

Website:

https://zakonctedna.com

Relançamento do Priorado Agostiniano

Projecto SCOPE (Valletta, Malta)

O Padre Alex Cauchi O.S.A. é o Prior e Pároco do Priorado de Valletta e é actualmente o líder do projecto "Organizações Sócio-Culturais para a Promoção de Experiências Patrimoniais" (SCOPE), co-financiado pelo FEDER.

O projecto SCOPE baseia-se na reutilização adaptativa do convento de Santo Agostinho, em Valletta. A Fondazzjoni Socjo-Kulturali Ambjentali Augustina está a desenvolver, neste âmbito, um Centro de Interpretação Comunitário (CIC).

O CIC inclui a Igreja, um Centro de Convenções e um Salão Multiusos. O Centro integra um abrigo, a cripta, o claustro e ruínas arqueológicas da igreja original de finais do século XVI. O projecto, quando concluído, incluirá galerias que retratam a história do Manderaggio (bairro local), a igreja e as galerias do Priorado, que exibem vários artefactos religiosos, que já estão disponíveis para visualização pública. Haverá um desenvolvimento temático desde o nível subterrâneo até ao primeiro andar, que docerrerá através dos corredores do Priorado com ligação à Igreja, ao Centro de Convenções (Salão Multiusos) e à área de Interpretação, que inclui vários sistemas, desde a arqueologia do edifício até às galerias e arquivos.

Lições aprendidas:

- O financiamento da UE é necessário e vital para colmatar lacunas, de modo a que as Organizações de Voluntários possam desenvolver projectos de restauro e reforçar a sua formação, contribuindo também significativamente para aumentar a atractividade do pacote turístico;
- Os edifícios religiosos e eclesiásticos, como as fortificações, são muito difíceis de reutilizar e de readaptar, especialmente o Priorado, que inclui espaços que são tanto privados como públicos;
- Os voluntários são o ponto fulcral na implementação dos projectos;
- O gestor do projecto tem de ser versátil e deve:
    - Ser capaz de adoptar as melhores práticas de gestão;
    - Ter uma boa compreensão das questões patrimoniais e culturais;
    - Ser um ponto de referência na comunidade e um líder para os voluntários.

Website:

Centro de Interpretação de Santo Agostinho, Valletta

http://www.staugustinefoundationvalletta.com/

Fondazzjoni Socjo-Kulturali Ambjentali Augustina

www.facebook.com/profile.php?id=100012530400606

Revivendo o passado colonial de Malta

Bateria de saudação (Valletta,Malta)

Mario Farrugia é o CEO da Fondazzjoni Wirt Artna (FWA) e tem trabalhado na área da gestão do património nos últimos 30 anos.

Tanto a Bateria de Saudação como a Sede dos Quartéis da Grande Guerra são de enorme importância histórica e cultural e estão situadas nos principais locais turísticos de Valletta.

As origens da Bateria de Saudação remontam a 1566, ano em que começou a construção da capital. Esta edificação teve não só um papel defensivo, mas também um papel cerimonial. Está ligada aos cofres subterrâneos sob a Bolsa de Valores, que conduzem à contraguarda.

Os trabalhos neste projecto incluíram: a renovação da Bateria de Saudação e da Contraguarda, a remoção de amianto, a substituição de vitrinas antigas no museu, a substituição de armas antigas por réplicas para permitir o seu restauro, a instalação de sistemas áudio sem fios, um novo sistema de iluminação e o restauro das salas de segurança e do centro de visitantes.
O financiamento da UE destinou-se a apoiar as Organizações de Voluntários na implementação de projectos de restauro significativos, contribuindo com capital, que de outra forma não estaria disponível.

Lições aprendidas:

- O sucesso por trás dos projectos liderados pela FWA está ligado à base de conhecimento, dedicação e paixão do CEO e dos voluntários;
- O impulso do Gestor de Projectos e, neste caso, do Director Executivo, é a principal força que suporta a realização dos projectos:
    - Ter uma paixão e uma motivação;
    - Ter capacidade de realizar com recursos escassos;
    - Passar a mensagem à comunidade local e motivar interesse.

Website:

Bateria de saudação
www.independent.com.mt/articles/2016-03-14/local-news/1-4-mil-lion-in-EU-funds-for-Saluting-Battery-and-Malta-at-War-museum- projects-6736154833

Fondazzjoni Wirt Artna
www.wirtartna.org/home.html

Photo Credit:
Fondazzjoni Wirt Artna (www.wirtartna.org)

Referências

Cattapan, Battistoni, Venturi, “Chi sono i Community Manager? Dalle competenze alle pratiche”, Che Fare, Junho 2018

envolvimento

Como envolver a comunidade local na criação de oportunidades de desenvolvimento inclusivas, baseadas no património

Convenções Internacionais e Europeias relativas ao Património Cultural e Natural

As Convenções Internacionais e Europeias relativas ao Património Cultural e Natural estabelecem as regras e fundamentos para a protecção e conservação do património, bem como para o crescimento inclusivo das comunidades. O estudo e o conhecimento das Convenções, Cartas e recomendações pode reforçar o papel do Gestor Comunitário, acrescentando valor e potencial ao património cultural de uma comunidade, que pode ser utilizado como recurso para o desenvolvimento sustentável e a melhoria da qualidade de vida a nível local.

O principal objectivo desta secção é identificar os marcos e tendências no desenvolvimento de Convenções e Cartas e como estas estruturaram os aspectos que estimularam a preservação e valorização do Património Natural e Cultural COMUM. A comunidade internacional estabeleceu directrizes e princípios éticos para orientar as acções no domínio do património cultural e natural e para aumentar a sensibilização em relação a estes temas. A ideia de conservar o património cultural europeu e mundial evoluiu durante o período entre guerras como reacção ao impacto da guerra na obliteração de bens culturais através de actos de violência, pilhagem e tráfico.

Um resultado desta cooperação internacional foi a **"Convenção para a Protecção dos Bens Culturais em Caso de Conflito Armado, com os Regulamentos para a Execução da Convenção",** lançada em Haia, a 14 de Maio de 1954. Estes desenvolvimentos levaram as comunidades locais e internacionais a abraçar e a salvaguardar o património, de modo a apoiar a sua auto-preservação e a sua identidade.

Um dos marcos mais importantes a nível internacional e europeu foi estabelecido em 1972, com a **"Convenção sobre a Protecção do Património Mundial, Cultural e Natural"** e, mais recentemente, com a adopção da "Recomendação sobre a Paisagem Urbana Histórica (HUL)", em 2011.

Património Mundial COMUM

O Conselho Internacional dos Monumentos e Sítios (ICOMOS), uma associação profissional que trabalha para a conservação e protecção do património cultural do mundo, adoptou a **"Carta de Atenas para o Restauro de Monumentos Históricos"** em 1931, onde propunha a ideia de **um património mundial comum**. A Carta levou a Comunidade Internacional a estabelecer activamente sistemas administrativos e de gestão, a valorizar monumentos antigos, a restaurar, documentar e colaborar e a criar maior consciencialização através da educação.

À Carta de Atenas seguiu-se a **Carta de Veneza** adoptada pelo ICOMOS em 1965, no "2º Congresso Internacional de Arquitectos e Técnicos de Monumentos Históricos", em Veneza, em 1964, que estabeleceu um enquadramento internacional para a conservação e restauro de edifícios históricos.

Citando o início da Carta: *"Imbuídos de uma mensagem do passado, os monumentos históricos de gerações permanecem até aos dias de hoje como testemunhas vivas de tradições ancestrais. As pessoas estão a tornar-se cada vez mais conscientes da unidade dos valores humanos e consideram os monumentos*

antigos como um património comum. A responsabilidade comum de os salvaguardar para as gerações futuras é reconhecida. É nosso dever entregá-los em toda a riqueza da sua autenticidade".

Protecção e Conservação do Património Cultural e Natural, Tangível e Intangível

A Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (UNESCO) foi fundada em 1945. Uma das suas principais funções é promover o património cultural e a igual dignidade de todas as culturas, a fim de reforçar os laços entre as nações. A "Convenção sobre a Protecção do Património Mundial, Cultural e Natural" da UNESCO, de 1972, tem por objectivo salvaguardar e conservar o património cultural e natural; *"...este bem único e insubstituível, qualquer que seja a pessoa a que pertença,"* e que *"(é) de interesse excepcional e, portanto, precisa de ser preservado como parte do património mundial da humanidade, como um todo"*. A Convenção promoveu a cooperação entre nações, para proteger em todo o mundo o património que tem valor universal tão notável, que a sua conservação é importante para as gerações actuais e futuras.

Três décadas mais tarde, a crucial "Convenção para a Salvaguarda do Património Intangível" da UNESCO, de 2003, reconheceu que o património não só deve ser preservado e transmitido, como deve *ser "constantemente recriado por comunidades e grupos ..."*.

O património cultural intangível, transmitido de geração em geração, é constantemente recriado pelas comunidades e grupos no contexto do seu ambiente e na sua interacção com a natureza e a sua história, proporciona-lhes um sentido de identidade e continuidade, promovendo, assim, o respeito pela diversidade cultural e a criatividade humana; é reconhecido que *"as comunidades, em particular as comunidades indígenas, grupos e, em alguns casos, indivíduos, desempenham um papel importante na produção, salvaguarda, manutenção e recriação do património cultural imaterial, ajudando assim a enriquecer a diversidade cultural e a criatividade humana"*.

Em 2005, o Conselho da Europa adoptou a **Convenção de Faro – "Convenção sobre o Valor do Património Cultural para a Sociedade"** – que enfatiza os aspectos importantes do património, no que diz respeito à **sua relação com os direitos humanos e à democracia**. Promove uma compreensão mais ampla do património e da sua relação com as comunidades e a sociedade e como o património cultural pode ser um recurso para a sustentabilidade social e económica. A Convenção encoraja-nos a reconhecer que os objectos e os lugares não são, em si mesmos, o que é importante, sobre o património cultural. A Convenção salienta o papel crucial do envolvimento das comunidades locais e, por conseguinte, do Gestor Comunitário.

Dois marcos principais na abordagem proactiva à conservação da paisagem foram a **Carta de Leipzig (2007)**, adoptada pelos Estados-Membros da UE, que enfatizava a orientação das cidades europeias para o bem comum, e a **Estratégia de Belvedere (2009)**, que se baseia na convicção de que o património cultural tem de ser considerado de importância vital para a nossa sociedade e para cada cidadão individualmente. Ambos os textos consideram a importância de uma abordagem integrada e holística para o planeamento da conservação e do desenvolvimento sustentável.

Em 2011, a Recomendação Paisagem Histórica Urbana (HUL) é uma abordagem à gestão dos recursos patrimoniais em ambientes dinâmicos e em constante mudança, adoptada pela Conferência Geral da UNESCO. A HUL é definida como a área urbana resultante de uma estratificação histórica de valores e atributos culturais e naturais, estendendo-se para além da noção de "centro histórico" ou de "conjunto" para incluir o contexto urbano mais amplo e o seu enquadramento geográfico. Inclui a topografia, geomorfologia, hidrologia e características naturais de um local, o seu ambiente construído, tanto histórico como contemporâneo, as suas infraestruturas acima e abaixo do solo, os seus espaços abertos e jardins, os seus padrões de uso do solo e organização espacial, percepções e relações visuais, bem como todos os outros elementos da estrutura urbana. Inclui também práticas e valores sociais e culturais, processos económicos e as dimensões intangíveis do património, relacionadas com a diversidade e identidade.

Neste sentido, o HUL conceptualiza o papel do Gestor da Comunidade como sendo fundamental para o desenvolvimento sustentável das zonas rurais. O Gestor da Comunidade precisa de ser capacitado para utilizar a abordagem HUL, como uma ferramenta para “orientar a mudança” nas comunidades.

O Património Cultural é um conceito vivo que pode dar valor, promover o envolvimento e fomentar a inclusão nas comunidades. A nível europeu, após o Ano Europeu do Património Cultural 2018 (Decisão (UE) 2017/864 do Parlamento Europeu e do Conselho), foi publicado e apoiado pelo Parlamento Europeu, o Conselho da UE, o Comité das Regiões e o Comité Económico e Social o Quadro de Acção Europeu para o Património Cultural. O Quadro reflecte a estrutura comum para actividades relacionadas com o património a nível europeu, principalmente nas políticas e programas da UE, propondo cerca de 60 acções, que se concentram em cinco áreas principais:

1. património cultural para uma Europa inclusiva: participação e acesso para todos;
2. património cultural para uma Europa sustentável: soluções inteligentes para um futuro coeso e sustentável;
3. património cultural para uma Europa resiliente: salvaguarda do património ameaçado;
4. património cultural para uma Europa inovadora: mobilização do conhecimento e da investigação;
5. património cultural para parcerias globais mais fortes: reforçar a cooperação internacional.

O Quadro foi preparado através de intercâmbios regulares com os Estados Membros da UE, o Parlamento Europeu, organizações da sociedade civil, operadores culturais e organizações internacionais, como o Conselho da Europa e a UNESCO. Pode servir de inspiração para Gestores Comunitários e organizações e redes de património cultural para o desenvolvimento de acções sobre património cultural.

Património COMUM e a Aplicação da Ética, de Princípios e de Orientações

As Convenções e Cartas internacionais e europeias, bem como o trabalho de órgãos consultivos como o ICOMOS, ICOM, IUCN, ICROM e o Conselho da Europa pretendem salvaguardar e conservar através de vários quadros e acções os diversos valores patrimoniais, que são "testemunhos concretos de todas as idades da civilização", que marcam a evolução da nossa sociedade e a composição das nossas comunidades. Os últimos desenvolvimentos nas convenções e cartas promovem iniciativas comunitárias que salvaguardam o património cultural e natural, bem como a sua integração nas estratégias de desenvolvimento nacional e local.

Como projecto, o COMM.ON Heritage explora este conhecimento para desenvolver estratégias apropriadas na gestão do património, com a participação das comunidades locais e dos cidadãos, em particular em quatro domínios:

- uma definição COMUM de património e da sua diversidade;
- uma abordagem COMUM à conservação do património cultural;
- objectivos COMUNS na participação das comunidades;
- um entendimento COMUM da protecção e perpetuação do património cultural.

Em suma, os Gestores da Comunidade podem utilizar todas estas importantes recomendações, princípios e orientações para impulsionar acções para a conservação do património COMUM, promovendo o desenvolvimento económico inclusivo, a participação dos cidadãos e o empreendedorismo.

Processos Participativos

O envolvimento da comunidade no património cultural pode ser definido em termos gerais como o processo de incluir e envolver as pessoas em acções de colaboração ou cooperação para a promoção, valorização, gestão, salvaguarda e utilização proveitosa do património, para apoiar o desenvolvimento local.

Os benefícios para as pessoas resultantes do seu envolvimento no património cultural são múltiplos, incluindo resultados económicos tangíveis, nomeadamente maiores oportunidades de emprego e melhores rendimentos através de valor acrescentado do património (e.g.turismo e outras actividades), mas também resultados intangíveis, como por exemplo:

1. uma identidade cultural mais forte e um maior sentido de propriedade;
2. maior coesão social (por exemplo, inclusão cultural, melhor compreensão intercultural, melhor integração intergeracional);
3. melhores experiências de aprendizagem ao longo da vida e oportunidades de lazer adicionais e mais variadas.

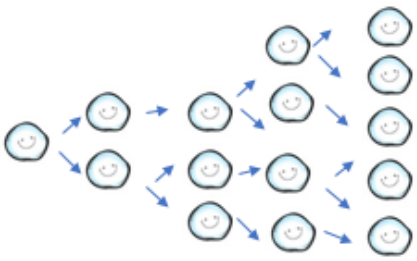
Resultados e efeitos tangíveis e intangíveis contribuirão como um todo para construir comunidades mais resilientes e sustentáveis.

Há experiências relevantes realizadas em diferentes contextos em todo o mundo, em relação ao envolvimento da comunidade, mas a participação genuína dos cidadãos na valorização e fruição do património continua a ser um desafio exigente. Assim, o objectivo desta secção é proporcionar orientações, passo a passo, para uma abordagem ao património cultural baseada na comunidade, complementada com uma breve revisão das técnicas e ferramentas de participação, para apoio a um envolvimento efectivo.

Pilares para o Envolvimento da Comunidade no Património Cultural

"A participação aproxima as pessoas e permite-lhes interagir. Os processos participativos através dos quais as coisas são alcançadas podem ser tão importantes como os resultados finais".

Construir Relações



O primeiro desafio é sensibilizar a comunidade para as oportunidades existentes, relacionadas com o património cultural e natural e desenvolver processos para incentivar os cidadãos e as suas organizações a tomarem iniciativas para explorar essas oportunidades.

A identificação de uma vasta gama de possíveis interessados (por exemplo, cidadãos, grupos de interesse, organizações culturais e sociais) deverá ser o primeiro passo.

Provavelmente, nem todos os possíveis grupos de interessados são previamente conhecidos. Assim, o processo de construção de relações pode ser iniciado com base em contactos existentes, seleccionando pessoas na sua área de interesse (de preferência conectores), para iniciar uma "bola de neve", criando uma porta de acesso a mais contactos.

envolvimento

Pirâmide de Participação (*Join the Conversation! A collection of simple ideas for planning social action in your community*)

O processo pode começar com um pequeno grupo e subsequentemente envolver mais pessoas (à medida que o projecto vai ganhando força), sendo essencial que todos na comunidade sintam que podem envolver-se, se estiverem dispostos a participar.

O processo de envolvimento deve também considerar a diversidade da comunidade e diferentes tipos de pessoas e de organizações devem ser abrangidos, como, por exemplo: jovens e escolas, famílias jovens e jovens adultos, idosos, pessoas com deficiência, outros adultos, empresas locais, grupos e organizações comunitárias estabelecidas (por exemplo, associações de residentes, associações culturais e sociais).

Alguns grupos de pessoas podem precisar de ser abordados de diferentes formas, para além do processo da “bola de neve", para os envolver eficazmente. Por exemplo, para alcançar grupos específicos, como imigrantes, pessoas com deficiência, ou outras pessoas socialmente desfavorecidas, uma boa solução é contactar as organizações locais que trabalham com estes grupos, ou que os representam. A construção de relações e a compreensão das necessidades e preocupações desses grupos-alvo criará a base para um envolvimento gratificante dessas pessoas.

Por outro lado, é importante identificar as competências e capacidades disponíveis na comunidade e envolvê-las, tirando o máximo partido dos conhecimentos e experiência das pessoas locais, para alcançar resultados com sucesso, nas próximas etapas. O envolvimento de especialistas em património de instituições públicas ou privadas será também importante para a partilha de conhecimento, contribuindo para a capacitação dos participantes, ao longo do processo.

Por último, mas não menos importante, será necessário compreender os diferentes tipos de participantes e os papéis que estão dispostos a ter no processo, uma vez que alguns interessados podem esperar desempenhar um papel mais activo, enquanto outros podem simplesmente querer ser mantidos informados. Isto significa que é possível uma grande variedade de soluções de participação e é importante reconhecer o valor e as vantagens do envolvimento a todos os níveis, tal como descrito na Pirâmide de Participação.

RESULTADOS Uma rede de possíveis participantes

CALENDÁRIO Um a dois meses

Desenvolver uma Visão Comum

Com base no envolvimento de um conjunto vasto de pessoas da comunidade (um grupo suficientemente grande e representativo), o passo seguinte é desenvolver o trabalho de equipa para discutir os objectivos e expectativas dos participantes, para estabelecer uma visão partilhada para o projecto ou processo:

- **Mapeamento do património.** Num primeiro momento será importante identificar e discutir como as pessoas da comunidade consideram e apreciam as diferentes características dos bens culturais e naturais locais (por exemplo, edifícios históricos, monumentos, museus, praias, lagoas, montanhas, tradições locais) e também explorar os seus conhecimentos (por exemplo, memórias, histórias familiares) sobre esses recursos. Estas discussões permitirão melhorar a compreensão da cultura local e ajudarão a identificar o que a torna especial.
- **Activação do património.** Num segundo momento, a atenção deve centrar-se nas possíveis oportunidades a explorar, definindo **uma visão e objectivos comuns a alcançar** – Que bens patrimoniais específicos devem ser seleccionados para iniciar o processo? O que pode ser feito para os salvaguardar e melhorar no futuro? Como criar valor a partir desses bens, apoiando o desenvolvimento da comunidade e o bem-estar da população local?

É aconselhável adoptar abordagens baseadas em metodologias do tipo "*Appreciative Inquiry*" ("Inquérito Apreciativo"), tendo em consideração que o pensamento e a actuação das pessoas é influenciado pelas perguntas a que são chamadas a responder – **perguntas positivas conduzem a uma mudança positiva**:

"Quando as pessoas são apenas questionadas sobre problemas, as possibilidades que podem imaginar de mudança são muitas vezes limitadas. Contudo, quando também são encorajadas a falar sobre as coisas que valorizam, apreciam ou de que se orgulham, podemos abrir novas possibilidades para o futuro, que estão enraizadas nas coisas boas que já existem". (The Young Foundation/Amplify NI, Join the Conversation!).

Finalmente, convem recordar que qualquer processo que peça às pessoas para darem as suas opiniões conduzirá, inevitavelmente, a que algumas opiniões sejam expressas de forma diferente. É necessário estar preparado(a) para promover a interacção, mas também para gerir possíveis conflitos entre os participantes. A este propósito, três sugestões úteis:

- Todos os participantes devem ter a oportunidade de expressar as suas opiniões e expectativas, mas também de discutir as suas expectativas em relação aos pontos de vista de outros participantes;
- Não há hierarquia dentro da comunidade e a opinião de uma pessoa não é mais importante do que a opinião de outra pessoa;
- Nunca ignorar um conflito. Se surgir, esteja preparado(a) para o gerir – se necessário, poderá convidar peritos externos "neutros", para apresentar a visão técnica de questões mais controversas, de modo a introduzir uma nova dimensão e, possivelmente, chegar a um consenso.

RESULTADOS Melhor compreensão/conhecimento do património local. Visão partilhada para o desenvolvimento do projecto ou processo

CALENDÁRIO Dois meses

Planear/Criar o Futuro

Nesta etapa será possível começar a pensar na acção – partilhar conhecimento, reflectir e trabalhar em conjunto para alcançar os objectivos definidos e moldar as mudanças futuras.

Planear e agir. Trata-se de desenvolver ideias práticas para salvaguardar, melhorar e criar valor a partir do património cultural e natural. Tal como nas fases anteriores, manter o envolvimento de diferentes tipos de pessoas no processo de planeamento e tomada de decisão de possíveis acções ajudará a obter uma melhor compreensão das questões locais e a partilhar responsabilidades, contribuindo para resultados com maior sucesso.

As tarefas fundamentais incluem:

1. constituir um grupo de trabalho para a concepção e planeamento do projecto/processo;
2. definir objectivos específicos e calendários e avaliar a viabilidade das acções planeadas, construindo um plano de acção;
3. estabelecer papéis e responsabilidades dentro da equipa, para a implementação das acções planeadas.

Identificação de Recursos. É essencial identificar possíveis recursos para a implementação do projecto/processo, que podem incluir, dependendo da natureza das acções, apoios financeiros (subsídios de programas de financiamento público, doações privadas, empréstimos bancários, etc.), bem como recursos físicos (por exemplo, recursos logísticos, como locais de reunião públicos) e recursos humanos (por exemplo, peritos, pessoal qualificado).

Comunicação. Deve ter-se em consideração que apenas uma equipa central de participantes (os dos níveis superiores da Pirâmide de Participação) estará mais profundamente envolvida, mas **é fundamental manter o interesse de todos os intervenientes**, mostrando resultados ao longo do processo, para construir uma ideia de realização e de "chegar a algum lado". Por esta razão, será essencial manter a comunidade informada sobre a evolução do projecto/processo, aumentando a sensibilização através de várias soluções – redes sociais (e.g. Facebook, Youtube, Instagram), notas de imprensa dirigidos aos meios de comunicação locais, bancas de rua para distribuir informação (por exemplo, cartazes, folhetos), eventos e actividades para envolver a comunidade em geral, como *workshops*, exposições e visitas de campo.

Monitorização e Avaliação. É aconselhável que a monitorização e avaliação (qualitativa e quantitativa) do plano de acção seja realizada regularmente, de modo a produzir evidências dos resultados e impactos para a comunidade. Os resultados da avaliação devem ser utilizados para introduzir quaisquer ajustamentos que se revelem necessários para melhorar o processo e devem também ser transmitidos ao grupo alargado de partcipantes, para recolher o seu *feedback*.

RESULTADOS	Uma equipa de trabalho para desenvolver o projecto/processo. Concepção e implementação de um plano de acção
CALENDÁRIO	Variável, dependendo do projecto/processo específico

Breve Revisão de Técnicas Participativas

A utilização de ferramentas e técnicas criativas para envolver as pessoas deverá ser o foco do trabalho do gestor da comunidade. Nesta secção, é disponibilizada informação sobre algumas metodologias participativas, que permitirão o envolvimento activo dos participantes nos processos relativos ao património local, de modo a promover a sua motivação para a criação de soluções para a construção do futuro, nas suas comunidades.

São apresentadas quer soluções participativas presenciais, quer virtuais. Qualquer que seja a opção, para uma implementação bem-sucedida é essencial definir objectivos claros para as intervenções e assegurar um planeamento detalhado com antecedência, a fim de obter resultados significativos.

Técnicas de Participação Presenciais

Reconhecimento de Elementos em Imagens

Com esta técnica, usando imagens diversas (e.g. fotos, pinturas), os participantes são motivados a discutir tópicos específicos, criando associações, ideias e inspirações para abordar novos desafios. É um método muito eficaz e simples para envolver pessoas, baseado em estímulos visuais, sendo aplicável tanto para interacção presencial como virtual.

Como se faz? Os participantes são convidados a trazer imagens do património cultural e natural local. Através de uma série de perguntas, as imagens podem ser ligadas a qualquer um dos tópicos com os quais o grupo esteja a trabalhar. Por exemplo, os participantes podem debater como desenvolver ou alcançar determinados objectivos, como se descreve em seguida:

- **Etapa 1:** Perguntas para compreender o que as pessoas valorizam no seu lugar. O que vê na imagem? Porque se orgulha deste monumento, paisagem, tradição local, etc.?
- **Etapa 2:** Questões relativas ao desenvolvimento de diferentes aspectos. Como pode este património ser útil para o desenvolvimento do turismo na região? Como podemos proceder para criar valor a partir deste bem?

World Café

O *World Café* baseia-se nos princípios e formato desenvolvidos *pela The World Café Community Foundation*, um movimento global de apoio ao debte em ambientes empresariais, governamentais e comunitários, em todo o mundo. As orientações apresentadas a seguir foram na sua maioria recolhidas a partir do website da Fundação www.theworldcafe.com.

Baseando-se em sete princípios de concepção integrada, a metodologia do *World Café* é uma ferramenta eficaz, adequada para acolher e promover a interacção e o diálogo, tanto em grandes como em pequenos grupos.

Orientações *para World Café (The World Café Community Foundation, 2020 - Illustration by Avril Orloff)*

Os Sete Princípios do *World Café*

- Definir o contexto
- Criar um espaço acolhedor
- Explorar as questões que interessam
- Encorajar as contribuições de cada pessoa
- Conectar diversas pessoas e ideias
- Ouvir em conjunto para encontrar padrões, percepções e questões mais profundas
- Tornar visível o conhecimento colectivo

Esta técnica é muito flexível e pode ser adaptada a diferentes objectivos – partilha de informação, construção de relações, reflexão aprofundada e planeamento de acções.

Esquema de *World café (The World Café Community Foundation, 2020)*

Como se faz?

Fluxo Geral de um *World Café*:

1. Sentar 4-5 pessoas em mesas ao estilo de um café;
2. Estabelecer rondas progressivas de conversação, geralmente de 20-30 minutos cada;
3. Pedir a uma pessoa para ficar em cada mesa como "anfitrião" e convidar os outros membros a mudarem-se para outras mesas como embaixadores de ideias e de percepções;
4. Pedir ao anfitrião da mesa que partilhe brevemente perguntas, percepções e ideias chave com os novos membros da mesa, deixando em seguida que o diálogo entre as pessoas progrida;
5. Depois de todas as pessoas terem circulado pelas diversas mesas, consolidar o diálogo e conclusões, com todo o grupo, em conjunto.

Materiais Necessários:

- Mesas pequenas, de preferência redondas;
- Cadeiras para participantes e apresentadores;
- Toalhas de mesa;
- Flip chart, ou folhas de papel (grandes) para as mesas, para recolher as ideias e percepções colectivas;
- Marcadores coloridos;
- Parede ou espaço adicional, para afixar o trabalho colectivo;
- Materiais de apoio adicionais (e.g. notas adesivas, canetas, pinos). Lembre-se: ao planear um Café, certifique-se que assegura tempo quer para as rondas de perguntas nas mesas, quer para a reunião final de todo o grupo.

A importância das Perguntas no *World Café*

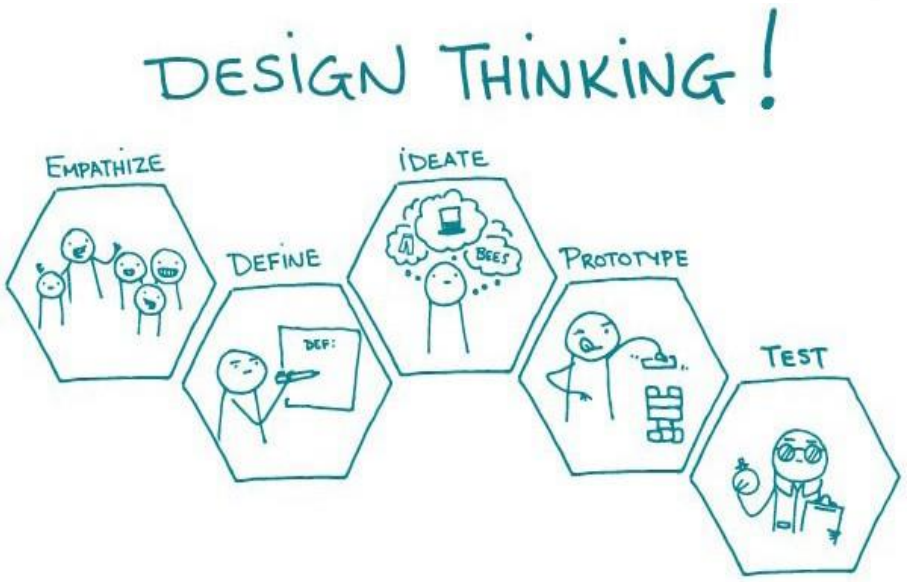
A(s) pergunta(s) utilizada(s) para uma conversa no *World Café* são fundamentais para o seu sucesso. Uma única pergunta pode ser explorada, ou várias perguntas podem ser consideradas, para apoiar uma progressão lógica, ao longo de várias rondas de diálogo.

Uma Pergunta Poderosa

- É simples e clara
- Estimula o pensamento
- Gera energia
- Ajuda a focar a reflexão
- Traz à superfície percepções inconscientes
- Abre novas possibilidades

Design Thinking

Design Thinking é um processo para a resolução criativa de problemas. Incentiva a concentração nas necessidades das pessoas, para criar melhores produtos, serviços ou processos.



As cinco etapas do *Design Thinking*

(Rafael Zabotini Venjenski, ProXXima)

A ideia por trás do *Design Thinking* é que, para encontrar soluções inovadoras, é necessário adotar a perspectiva de um *designer*, para abordar o problema do ponto de vista dos utilizadores. Por outro lado, o *Design Thinking* tem tudo a ver com a prática: o objectivo é transformar ideias em produtos ou processos tangíveis e testáveis, o mais rapidamente possível.

Em suma: O *Design Thinking* é simultaneamente uma metodologia e um processo que procura resolver problemas complexos de uma **forma centrada no utilizador**.

Como se faz? As Cinco Etapas do *Design Thinking*

O *Design Thinking* é geralmente descrito como um processo em cinco etapas, mas é importante salientar que "é um processo não linear e iterativo, que as equipas utilizam para compreender os utilizadores, desafiar pressupostos, redefinir problemas e criar soluções inovadoras para o protótipo e testá-lo" (Interaction Design Foundation, 2020). Isto significa que estas cinco etapas nem sempre são sequenciais e podem muitas vezes ser executadas em paralelo, fora de ordem e repetidas numa abordagem iterativa. Assim, as várias etapas do *Design Thinking* devem ser entendidas como modos diferentes, que contribuem para todo o projecto, e não como fases sequenciais.

A visão geral que se apresenta em seguida, referente às Cinco Etapas do *Design Thinking*, foi recolhida através de várias fontes, em particular da *Interaction Design Foundation* (https://www.interaction-design.org/).

Etapa 1: Empatizar – Investigar as Necessidades dos Utilizadores

A primeira etapa do processo de concepção permite ganhar uma compreensão empática do problema que se está a tentar resolver, tipicamente através de investigação sobre o utilizador. A empatia é crucial para um processo de *design* centrado na pessoa, porque permitirá pôr de lado os nossos próprios pressupostos e ganhar uma percepção real sobre os utilizadores e as suas necessidades.

Etapa 2: Definir – Estabelecer as Necessidades e Problemas dos Utilizadores

Na fase de Definição, a informação criada e recolhida durante a fase de Empatia é analisada e sintetizada para definir os problemas centrais que a equipa identificou. O enunciado do problema deve ser sempre abordado de uma forma centrada nas pessoas.

Etapa 3: Idear - Desafiar Suposições e Criar Ideias

Os *designers* estão prontos para gerar ideias à medida que chegam à terceira fase do processo. A base sólida de conhecimentos resultante das duas primeiras

etapas significa que é possível começar a "pensar fora da caixa", procurando formas alternativas de ver o problema e identificando soluções inovadoras para o enunciado do problema, estabelecido na segunda etapa.

Etapa 4: Prototipar – Começar a Criar Soluções

Esta é uma fase experimental destinada a encontrar a melhor solução possível para cada um dos problemas identificados durante as três primeiras fases. As equipas de concepção produzirão uma série de versões baratas e em escala reduzida do produto ou serviço (ou de características específicas estabelecidas para o produto/serviço) para investigar as soluções geradas na fase anterior.

Etapa 5: Testar – Experimentar as Soluções

Os *designers* ou avaliadores testam rigorosamente o produto completo utilizando as melhores soluções identificadas na fase de Prototipagem. Esta é a etapa final do modelo mas, num processo iterativo como o *Design Thinking*, os resultados gerados são frequentemente utilizados para redefinir um ou mais problemas adicionais. Os *designers* podem então optar por regressar às fases anteriores do processo para fazer mais iterações, alterações e refinamentos, para descartar soluções alternativas.

Método TBI

O Método TBI é uma técnica participativa, desenvolvida pela Associação Idrija 2020, baseada numa abordagem transdisciplinar, que orienta pessoas com diferentes experiências a realizar análises (sociais, económicas, culturais, políticas e espaciais), trabalhando com decisores e políticos locais e com mentores qualificados, reunindo ideias e, eventualmente, criando **uma visão abrangente de longo prazo, com propostas arquitectónicas e societais para uma determinada zona, previamente seleccionada**.

Foi criado e implementado pela primeira vez em 2016 em Idrija, uma cidade Património da UNESCO na Eslovénia ocidental, como resposta a uma crise demográfica e à migração dos jovens para cidades maiores. O nome do método provém da abreviatura da frase "To Bo Idrija", que pode ser traduzida em portugês como "Isto será Idrija".

O Método TBI é diferente dos métodos semelhantes na forma como trata a dimensão espacial (arquitectónica) e coloca o património cultural em foco. Ao trabalhar na área territorial seleccionada, definindo centros de inovação, os participantes compreendem as ligações espaciais na zona definida.

Na presente opção, que será mais desenvolvida no *Toolkit* do projecto, o método “Inovando o Património Cultural” consiste em 5 etapas. Na actividade principal – **maratona de ideias** – os participantes geram ideias, associando-as de forma semelhante ao famoso sistema periódico de elementos. Ao promover abordagens inovadoras, os participantes aprendem a compreender as ligações versáteis entre diferentes áreas espaciais e, ao mesmo tempo, reconhecem a importância do trabalho transdisciplinar e o valor do património cultural local.

Como se faz?

ETAPA 1:
PREPARAÇÃO

Pelo menos dois meses antes do evento principal - maratona de ideias

ETAPA 2:
SELECÇÃO DE PARTICIPANTES

A completar pelo menos uma semana antes do evento principal

ETAPA 3:
AQUECIMENTO

na semana antes da maratona de ideias

ETAPA 4:
MARATONA DE IDEIAS

evento de 1-2 dias

ETAPA 5:
DESENVOLVIMENTO DO RESULTADO FINAL

depois do evento principal

O método envolve em 5 fases diferentes:

Etapa 1: Preparação

A fase de preparação deve começar com cerca de 2 meses de antecedência. Nesta fase, deve ser definida a área a focar, com centros de inovação. Isto pode ser feito através de um *workshop* de preparação, com o apoio de especialistas.

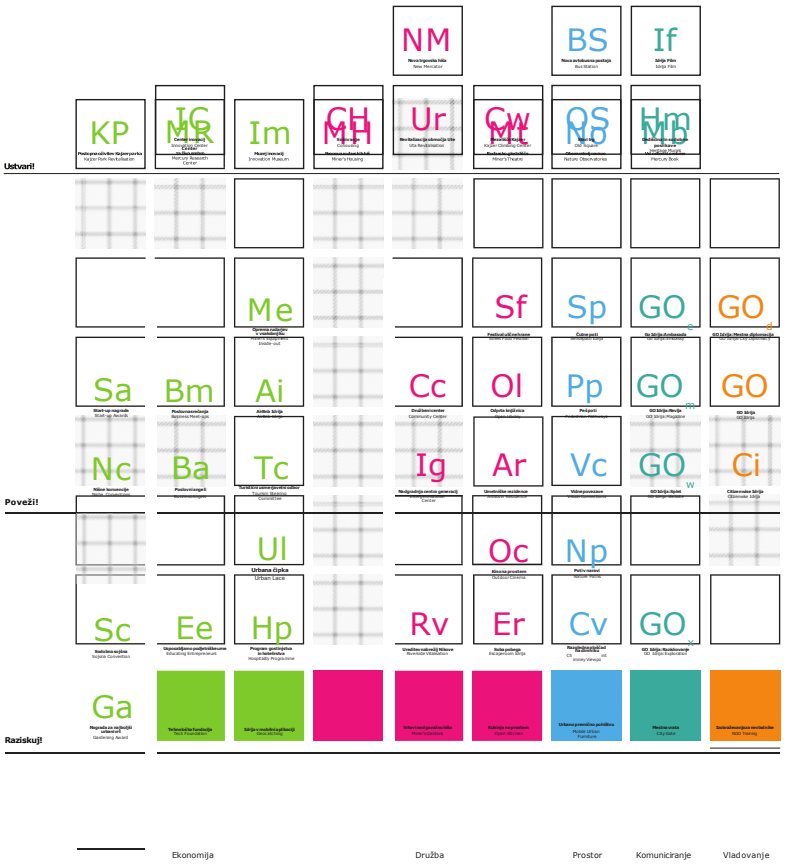
Devem ser organizados os recursos disponíveis (estratégias locais, ideias existentes, fotografias, artigos...) para ajudar os participantes na preparação do evento.

Etapa 2: Selecção dos Participantes

A selecção deve ser concluída e apresentada pelo menos 1 semana antes do evento principal, para que os participantes possam estar preparados e empenhados em actividades de aquecimento. Após a fase de selecção, os participantes são distribuídos por grupos, que devem envolver pessoas com diferentes antecedentes profissionais, para obter resultados mais inovadores.

Porquê a tabela periódica de elementos?

A famosa tabela periódica, publicada pela primeira vez pelo químico russo Dmitri Mendeleev, trouxe uma forma inovadora de ver o nosso mundo. Como símbolo de inovação e conectividade, é utilizada no método TBI como um novo modo de ligar ideias, que não são semelhantes à primeira vista. As ideias podem, por exemplo, ser classificadas por categorias (e.g. economia, governança, comunicação...) ou por tipo de acção (e.g., explorar, investigar, criar ...).



Um exemplo da tabela periódica de elementos, desenvolvida através do Método TBI original, em Idrija

Etapa 3: Aquecimento

Preparar actividades virtuais ou presenciais onde os participantes possam aprender mais sobre a área seleccionada e compreender os centros de inovação definidos.

Exemplos de actividades de aquecimento incluem visitas guiadas à zona, *workshops* de introdução ou palestras sobre o património cultural, arquitectura ou fundamentos empresariais ...

Etapa 4: Maratona de Ideias

A Maratona de Ideias pode ser planeada como uma actividade de 1 ou 2 dias. Ao organizá-la como uma actividade de 2 dias, o primeiro dia deve centrar-se num evento de boas-vindas, com uma introdução do desafio e um evento social. Pode também ser uma oportunidade para encontrar e falar com os decisores e organizadores locais. No segundo dia, os participantes trabalham em grupos, focando-se nos centros de inovação específicos da área seleccionada. Através de *workshops* com mentores, os participantes preparam uma tabela periódica de elementos, com as ideias.

Etapa 5 - Desenvolvimento do Resultado Final

Nesta fase, os resultados do método TBI são mais aprofundados para publicação, sob a forma de uma plataforma na Internet, uma exposição ou uma brochura. Ao apresentar os resultados a públicos mais vastos, os residentes locais serão encorajados a participar no desenvolvimento futuro das ideias.

Opções Participativas Virtuais

Para além de soluções participativas presenciais, são apresentadas em seguida algumas sugestões respeitantes a opções participativas virtuais, considerando que as medidas de distanciamento social que foram impostas devido à situação da pandemia Covid-19 são susceptíveis de se manterem por algum tempo.

Adicionalmente, estas sugestões são também úteis para enfrentar questões de longo prazo, resultantes da Emergência Climática, que indicam que, para reduzir as nossas emissões de carbono, é aconselhável que nos encontremos presencialmente com menos frequência e que as nossas actividades provavelmente terão de ser mais baseadas numa mistura de opções virtuais e presenciais.

Também deve ter-se em consideração que a combinação de reuniões virtuais com soluções presenciais pode facilitar o envolvimento de algum participantes, como pessoas com mobilidade reduzida, ou famílias com crianças pequenas (e encorajar um modelo de participação mais equilibrado em termos de género).

Seis Sugestões Gerais

Concepção: em vez de tentar imitar reuniões presenciais, deve-se repensar e delinear uma estrutura e abordagem diferentes, para construir processos de colaboração *online*.

Foco: as reuniões *online* devem centrar-se num número reduzido de questões, para manter a atenção dos participantes e para facilitar uma discussão produtiva. Uma agenda e um horário claros são essenciais em todas as reuniões, ainda mais nas reuniões em *online*.

Tempo: para serem eficazes, as sessões *online* devem ser mais curtas do que as reuniões presenciais; idealmente, devem durar 60 a 90 minutos.

Participantes em reunião *online*

Coreografia: fazer pleno uso das ferramentas disponíveis *online* - flip-charts, inquéritos (a serem submetidos antes ou durante a reunião), etc.. Soluções de visualização como fotografias e vídeos curtos podem ajudar à concentração e encorajar a participação activa. As sessões também podem ser gravadas, permitindo a construção de um banco de experiências e a sua circulação para os participantes ausentes.

Etiqueta: estabelecer e partilhar a etiqueta com antecedência e no início da reunião: microfones silenciados, levantar a mão para pedir a palavra, etc.

Riscos: Testar a tecnologia mais de uma vez antes da reunião propriamente dita. Realizar ensaios e dedicar tempo para aprender e experimentar todas as funcionalidades que se pretende utilizar. Deve estar também preparado para a gestão de "desastres virtuais", criando um plano B, se as coisas correrem mal.

Mas e quanto a técnicas e ferramentas específicas de participação em ambientes virtuais? Apresenta-se, em seguida um exemplo para a condução de um World Café *online*.

World Café *Online*

É possível organizar uma sessão de *World Café online* utilizando plataformas como o *Teams*, *Zoom* ou *WebEx*, que permitem dividir os participantes em pequenos grupos de discussão. À semelhança das reuniões presenciais, o facilitador deve designar um "anfitrião de mesa" por grupo, que permanece na mesma mesa/sala para todas as rondas, enquanto os outros participantes actuam como "viajantes" entre mesas/salas, transportando as suas ideias e temas para novas conversas.

A reunião poderá ser organizada da seguinte forma:

- 10 minutos – introdução e apresentação dos aspectos tecnológicos;
- 3-4 rondas de 15 minutos cada – 1 pergunta-chave por mesa;
- 2 minutos para rotação;
- 15-20 minutos para sessão plenária para reagrupamento, partilha e conclusões.

A parte inicial, em plenário, deverá servir para explicar o processo, introduzir a(s) questão(ões) em discussão e para clarificar a etiqueta e os aspectos técnicos.

Em pequenos grupos/salas de discussão, para facilitar a partilha de ideias pelos participantes, é possível disponibilizar uma tela na plataforma (ou criar um documento partilhado no *Google Drive*, por exemplo), onde os grupos podem designar uma pessoa (e.g. o "anfitrião") para anotar as principais conclusões. Por exemplo, as plataformas *Zoom* e *Teams* fornecem opções para criar um quadro branco, mas outras soluções também podem ser adoptadas através de quadros *Jamboard Google* ou *Miro*, que permitem a inserção de notas adesivas e comentários, enquanto o *Miro* também permite a utilização de vídeos.

Independentemente das soluções técnicas a adoptar, após a conclusão das discussões de grupo, o passo final é partilhar em plenário os principais resultados. Mais uma vez, isto pode ser feito com a ajuda de co-facilitadores para partilhar ecrãs e a criar um quadro resumo.

Para informações adicionais sobre ferramentas e técnicas digitais, incluindo *links* úteis, consulte a segunda parte do Guia.

Referências

CONVENÇÕES INTERNACIONAIS E EUROPEIAS

UNESCO - World Heritage Convention – 1972

Engaging local communities in stewardship of World Heritage, Brown, Jessica, Hay-Edie, Terence, 2014

UNESCO, Convention concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage, adopted by the General Conference at its seventeenth session, Paris, 16 November 1972, WHC-2001/WS/2 http://whc.unesco. org/en/conventiontext UNESCO

Intergovernmental Committee for the protection of the World Cultural and Natural Heritage, Rules of Procedure,WHC.2003/5. http://whc.unesco.org/en/committee UNESCO

General Assembly of States Parties to the Convention concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage, Rules of Procedure, WHC-03/GA/1 Rev. 2 (as of 15 October 2003). http://whc.unesco.org/en/garules UNESCO

Intergovernmental Committee for the protection of the World Cultural and Natural Heritage, Financial Regula- tions for the World Heritage Fund, Paris 1995 (WHC/7, August 1995). http://whc.unesco.org/en/committeerules

UNESCO, World Heritage Centre, Properties inscribed on the World Heritage List http://whc.unesco. org/en/list

UNESCO, World Heritage Centre, Brief Descriptions of the Properties inscribed on the World Heritage List. http://whc.unesco.org/briefdescriptions

Pressouyre, Léon, The World Heritage Convention, Twenty Years Later, UNESCO, Paris 1993.

Cultural Heritage in the European Union: A Critical Inquiry into Law and Policy edited by Andrzej Jakubowski,Kristin Hausler, Francesca Fiorentini

European framework for action on cultural heritage (2019), European Commission, available at shorturl.at/bioDG

ENDEREÇOS WEB

UNESCO

www.unesco.org

ICCROM

www.iccrom.org

ICOMOS

www.icomos.org

UNESCO-ICOMOS Documentation Centre

www.international.icomos.org/centre_documentation/index.htmlIUCN

www.iucn.org

ENVOLVIMENTO DA COMUNIDADE

European Heritage Stories, *Heritage Carers*: www.europeanheritagedays.com/Story/9f94f/Heritage-Carers

European Union, *Participatory Governance of Cultural Heritage, Report of the OMC (Open Method of Coordination)Working Group of Member States' Experts*, April 2018

ICCROM, *People-Centred Approaches to the Conservation of Cultural Heritage: Living Heritage*, 2015

Monika Göttler/Matthias Ripp for OWHC Regional Secretariat, Northwest Europe and North America, *Community*

Involvement in Heritage Management Guidebook, June 2017 Scottish Natural Heritage, *Talking About Our Place*, 2012

The Centre for Appreciative Inquiry - *Principles of Appreciative Inquiry*: www.centerforappreciativeinquiry.net/ more-on-ai/principles-of-appreciative-inquiry

The Getty Conservation Institute, *A Didactic Case Study of Jarash Archaeological Site, Jordan: Stakeholders andHeritage Values in Site Management*, 2010

The Young Foundation/Amplify NI, *Join the Conversation! A collection of simple ideas for planning social action inyour community*

Toolbox of Smart Participatory Methods & Tools: www.user-participation.eu/planning-the-process/overview

TÉCNICAS PARTICIPATIVAS

Emily Stevens, *What is design thinking and how do we apply it*, INVISION, January 2020: www.invisionapp.com/inside-design/what-is-design-thinking

François Jégou, *How to re-design online collaboration?*, SDS, April 2020: www.strategicdesignscenarios.net/lab/2020/04/23/how-to-re-design-online-collaboration

Gamestorming: https://gamestorming.com/about

Henrik Johansson, Yannick Porter, Ola Möller, *The rise of participatory meetings*, MethodKit, March, 2017: https://blog.methodkit.com/the-rise-of-participatory-meetings-755c656f60b8

IDEO U, *What is Design Thinking*? www.ideou.com/blogs/inspiration/what-is-design-thinking

Ileana Toscano, Sandra Rainero, Eddy Adams, *Hints and Tips for online facilitation*, URBACT, June 2020 Interaction Design

Foundation, *Design Thinking*: www.interaction-design.org/literature/topics/design-thinkingJamboard Google:

https://jamboard.google.com

LABELSCAPE project, Mirna Buić, Maja Drobne, *Methodological guidelines for Exchange of Experience Work-shops*, April 2020

Miro - a collaborative online whiteboard platform: https://miro.com

Rafael Zabotini Venjenski, *A Evolução Humana e o Design Thinking*, ProXXima, January, 2019: www.proxxima.com.br/home/proxxima/how-to/2019/01/21/a-evolucao-humana-e-o-design-thinking.html

The World Café Community Foundation, *Café to Go! A Quick Reference Guide for Hosting World Café*, 2015: http://www.theworldcafe.com/wp-content/uploads/2015/07/Cafe-To-Go-Revised.pdf

Tim Hughes, Involve, *Digital tools for participation: Where to start?* www.involve.org.uk/resources/blog/opi-nion/digital-tools-participation-where-start

inclusão

Como assegurar a inclusão de toda a comunidade na concepção de oportunidades de desenvolvimento baseadas no patrimón

Ouvir as histórias da comunidade

É importante começar por ouvir a história (ou histórias) da comunidade para a conhecer por dentro, para compreender qual é a sua identidade, o que a liga a essa história e aos lugares, que valor efectivo tem e como é vivida pelas pessoas, recolhendo diferentes pontos de vista. É o primeiro passo para estabeleccer uma relação com as pessoas e compreender qual é o resultado cultural que a comunidade expressa e que pode ser valorizado.

Para recolher e valorizar a história de uma comunidade de modo a que esta se torne um veículo para acções inclusivas, é necessário identificar quais são as diferentes vozes narrativas que a escreveram, interpretaram ou estão a escrever agora mesmo. Para o fazer, podemos utilizar diferentes ferramentas:

- informação sócio-demográfica e dados abertos. É útil analisar a informação sócio-demográfica sobre o território, para não se esquecer de ouvir partes da população, que por várias razões são mais silenciosas, à margem e excluídas de outras narrativas mais consolidadas e destacadas. Esta informação pode dizer-nos quem vive na zona, como é composta a sua pirâmide etária da população, que percentagem de estrangeiros está presente e de que origem, qual é o equilíbrio natural e migratório, a taxa de natalidade, a taxa de emprego e os tipos de empregos e de negócios;
- Censo das narrativas públicas: livros, jornais, arquivos públicos nacionais (ex. Archiviolaspampa.it), publicações periódicas, página nas redes sociais, museus sobre a história local, lugares simbólicos;
- Identificação de temas recorrentes para orientar grupos foco e entrevistas;
- Grupos foco;
- Entrevistas individuais semi-estruturadas.
- Entrevistas etnográficas: o entrevistador é o aprendiz, o entrevistado é o perito. Comece com perguntas gerais, continue com base nas respostas. Adapte-se à linguagem utilizada pelo entrevistado. Esteja interessado, pois o que lhe dizem é importante. Continue a fazer perguntas, permita que o entrevistado se explique. Peça confirmação para se certificar de que compreende correctamente; A entrevista é assimétrica, o entrevistado deve falar; Pergunte o que gostariam que os outros soubessem sobre a sua história, cultura, valores, costumes.

Abordagem intercultural, intergeracional e inclusiva

As histórias e tradições das comunidades das zonas rurais e periféricas são muitas vezes semi-desconhecidas pelas novas gerações ou totalmente diferentes das experiências dos recém-chegados, que por sua vez são portadores de identidades e culturas que exigem reconhecimento. Adicionalmente, aqueles que são mais frágeis permanecem frequentemente à margem das narrativas partilhadas, a sua contribuição não é legitimada, ou tornada possível. É, portanto, necessário investir em acções de inclusão e relacionamento entre gerações, culturas e diversidades, de modo a promover a cooperação, o reconhecimento mútuo e a partilha, elementos que permitem a uma comunidade definir-se como tal.

O gestor da comunidade deve, em primeiro lugar, estar consciente de que a diversidade significa complexidade de gestão e oportunidades a serem aproveitadas. Deve ser capaz de implementar estratégias para a geração de processos de inclusão e relacionamento que não produzam resistência e oposição. É importante mostrar exemplos, acrescentar outros pontos de vista aos já existentes, para abrir a malha da comunidade, sem forçar excessivamente os mecanismos já estabelecidos.

Nesta secção apresentam-se 3 abordagens úteis para a prossecução deste objectivo.

Abordagem Intergeracional

O aumento da esperança de vida faz sobressair a necessidade de abordar as consequências da diversidade intergeracional e da dinâmica complexa dentro e entre gerações. Estes aspectos podem ser potencialmente facilitadores, ou constituir-se como obstáculos, às acções do gestor comunitário e, por esta razão, devem ser tidos em conta.

Há pelo menos cinco gerações que coexistem no nosso tempo. Identificamo-las em seguida, juntamente com alguns elementos que podem ser correlacionados com os seus perfis, para facilitar a sensibilização para a complexidade destes aspectos:

Os idosos, os tradicionalistas, nascidos antes do final da Segunda Guerra Mundial, com uma longa história de trabalho árduo, muitas vezes o mesmo durante muito tempo. Valores como a lealdade e a diligência são considerados essenciais. Procuram estabilidade e segurança em todos os contextos.

Baby boomers, nascidos entre o final da Segunda Guerra Mundial e meados da década de 1960. São geralmente competitivos e têm uma forte ética de trabalho, mas estão prontos a tomar medidas para mudar as coisas, adoram o trabalho de equipa e a colaboração. Preferem interacções cara-a-cara e outros meios de comunicação imediata.

Geração X, nascida entre meados dos anos 60 e o final dos anos 70, é a primeira a procurar um equilíbrio entre trabalho e vida privada, a procurar a sua própria identidade para além do trabalho. Estão à vontade com a autoridade e estão prontos a assumir papéis de liderança. Utilizam habitualmente as tecnologias de comunicação.

Geração Y, nascida a partir dos anos 80 e até meados dos anos 90, procura liberdade e flexibilidade, está disposta a trabalhar arduamente pelas causas que considera correctas, a contribuir, a fazer a diferença no mundo. Constantemente ligados digitalmente, vivem bem em redes sociais.

Geração Z, a mais nova, uma geração que nasceu num ambiente social já altamente ligado digitalmente, é constituída pelos considerados nativos digitais. Sempre prontos a tomar decisões rapidamente.

Esta esquematização simples e generalizada lembra-nos que diferentes formas de comunicar e interagir podem ser úteis e que cada geração pode viver o seu território e a sua história de forma diferente. Podemos observar recorrentemente que cada geração se descreve de uma maneira muito diferente da forma como é vista pelas outras, acrescentando assim à diversidade natural, desconfiança, distância e preconceito. Uma consequência desta discrepância perceptiva entre gerações é a forma de discriminação dos idosos, definida pelo termo "discriminação etária", que vê os idosos como um fardo para a sociedade, com um direito reduzido aos recursos e um acesso limitado aos serviços. A discriminação etária é discriminatória porque entende a velhice como a causa inevitável de qualquer doença, evitando tratamento ou diagnóstico e falando ou decidindo em vez dos idosos. Infantiliza-os, exclui-os, e desumaniza-os. Por estas razões, os Gestores da Comunidade devem estar conscientes deste fenómeno e, portanto, lutar contra ele.

Princípios fundamentais para a abordagem intergeracional:

- Imaginar e realizar acções, escolher e criar lugares que possam envolver intencionalmente pessoas de todas as idades.
- Pensar e planear oportunidades para criar alianças e não competição entre gerações, com o objectivo de fomentar relações de interdependência em que cada uma reconhece recursos nas outras.
- Promover projectos que possam ser "amigos da idade", utilizáveis e úteis para pessoas de todas as idades.
- Criar em conjunto, durante um tempo adequado, permite desenvolver relações e reciprocidade, superar estereótipos, sentir e mostrar-se capaz.

Práticas intergeracionais:

- Identificar competências e capacidades que podem ligar diferentes gerações com oportunidades para "fazer com", "aprender com", "partilhar com". Como exemplo, alguns seniores podem partilhar uma narrativa local pouco conhecida e os jovens estudantes podem recriar uma versão que pode ser partilhada nas redes sociais.
- Ao organizar eventos comunitários, prestar atenção ao local/sítio (facilmente acessível por transportes públicos, acessibilidade dos diversos acessos e das casas de banho, organização dos espaços), ao dia e à hora (se é adequado para quem trabalha ou para quem vai à escola), à comunicação (deve ser considerada a utilização de de uma estratégia “multicanal”, considerando por exemplo canais como cartazes, folhetos, redes sociais).
- Incentivar a gestão de projectos por pessoas de diferentes idades, destacando os seus pontos fortes, mas também as suas necessidades de apoio.

Abordagem Intercultural

Hoje em dia, é normal que a comunidade que expressa uma cultura de um determinado lugar e que continua a sua narração, inclua não só os locais mas também grupos de famílias de outras áreas, cidades ou países, que chegaram mais recentemente. No entanto, as diferenças que os poderiam separar são um recurso que se torna um património comum, enriquecendo a cultura do lugar e acolhendo as memórias, tradições e desejos de todos.

A cultura é um conjunto de valores, crenças e tradições típicas de um grupo de pessoas e que é transmitida de geração em geração. Inclui lugares simbólicos ou históricos, normas, costumes e rituais.

Princípios fundamentais para a abordagem intercultural:

- Uma cultura não é melhor do que outra, é apenas diferente;
- Alguns elementos basilares são partilhados por todas as culturas;
- Existem diferenças dentro e entre culturas;
- As culturas mudam lentamente ao longo do tempo;
- A cultura tem uma forte influência na interpretação e na reacção a situações quotidianas;
- Todas as pessoas têm o direito de ser respeitadas pela sua identidade cultural;
- O conhecimento de uma cultura é um processo que evolui na repetição de encontros.

O gestor da comunidade deve adquirir uma consciência cultural e uma profunda auto-avaliação dos seus próprios antecedentes, reconhecendo preconceitos e suposições sobre outras pessoas; deve agir de forma culturalmente congruente tentando adaptar-se aos diferentes estilos de vida das pessoas e ao significado que têm para elas, em vez de confiar em ideias pré-determinadas; deve agir de uma forma culturalmente competente, preenchendo as suas próprias lacunas culturais para implementar estratégias e utilizar recursos culturalmente aceitáveis; deve auto-avaliar as suas atitudes e emoções para com pessoas de diferentes origens socioculturais a fim de melhorar as suas capacidades de interacção; deve relacionar-se com organizações e associações locais que reúnam pessoas de diferentes culturas; pode recorrer às capacidades dos mediadores culturais.

Caracterísitcas das culturas em comunidade, a serem consideradas:

- formas de comunicação (línguas e dialectos, comunicação não verbal, proxémicos, tom e volume da voz, fórmulas de cortesia, contacto visual);
- Papéis e organização familiar (o chefe de família, papéis de género, o papel dos idosos, objectivos e responsabilidades durante o crescimento, estatuto social, família alargada);
- Nutrição (alimentos significativos, rituais, comidas e receitas comuns);
- Espiritualidade (práticas religiosas, ritos, comemorações)

Abordagem Inclusiva

Fragilidade e deficiência são a origem de exclusão social, da redução das oportunidades de emprego e de educação e da participação limitada em actividades comunitárias.

Para utilizar uma definição amplamente partilhada de deficiência, referimo-nos à Classificação Internacional do Funcionamento, Deficiência e Saúde (ICF), publicada pela OMS em 2001. Esta ferramenta inovadora e multidisciplinar de classificação universal define deficiência da seguinte forma: deficiência é a consequência / resultado de uma relação complexa entre a pessoa e o ambiente.

Esta definição tem consequências práticas na compreensão da deficiência, dos factores que a influenciam e das suas consequências. Entre as quais sublinhamos:

- A deficiência não depende apenas das características ou limitações da pessoa, mas pode ser entendida como uma condição de saúde num ambiente desfavorável.
- O ambiente físico, social e cultural tem um papel fundamental na determinação do nível de deficiência da pessoa nas suas actividades e, por definição, este papel não pode ser neutro, mas facilitador ou incapacitante.
- É evidente que o envolvimento responsável de contextos que são, se tornam e continuam a ser facilitadores, é sempre necessário.
- A deficiência é uma experiência humana normal que todos podem experimentar, mesmo que não na presença de doença ou limitações (por exemplo: ir à piscina para quem não sabe nadar, pedir informações num país estrangeiro, cuja língua não é conhecida).

Cada fragilidade ou limitação torna-se uma deficiência num ambiente não adaptável e inclusivo. Claro que, por vezes, só se consegue reduzi-la parcialmente, mas permitir a melhor participação deve ser sempre o objectivo a perseguir. Apresentam-se em seguida algumas indicações baseadas em alguns tipos de limitações, que podem ser úteis para estar mais consciente de algumas dificuldades diárias experimentadas pelas pessoas portadoras de deficiência. Os exemplos de possíveis soluções propostas devem ser contextualizados com a ajuda de consultores adequados:

- Para pessoas com dificuldades de caminhar (por exemplo, idosos, pessoas com excesso de peso, usando muletas ou bengalas), pode ser difícil ultrapassar um declive íngreme ou mesmo curto, subir um lance de escadas, ficar de pé durante mais de meia hora, atravessar um caminho. Elevadores, rampas com um declive muito limitado (até 12%) ou degraus largos e baixos, corrimãos nos lados de uma escada, um caminho livre e limpo com a possibilidade de sentar-se ao longo do percurso podem ser úteis.
- Para as pessoas que utilizam uma cadeira de rodas, pode ser difícil ultrapassar escadas e degraus, subir para transportes públicos, ou estacionar o carro perto do local de interesse, chegar ao nível de um balcão de recepção, ou ver o ecrã de uma caixa automática, ou ler a legenda de um monumento colocada num estrado demasiado alto. Rampas, elevadores, elevadores de escadas e plataformas elevatórias, áreas de recepção que permitem a cada visitante sentar-se, legendas nos espaços de interesse colocadas perpendicularmente ao solo a cerca de 1 metro de altura podem ser úteis.
- Para deficientes visuais ou cegos, pode ser difícil encontrar novos espaços, seguir um caminho, ler as informações num museu, ter uma experiência satisfatória face a uma obra de arte, escolher de um menu no restaurante. Caminhos tácteis, um caminho a seguir através de uma simples corda, uma cópia 3D da obra que pode ser tocada, legendas em braille ou um guia áudio, um menu actualizado no website do restaurante podem ser úteis.
- Para pessoas surdas ou com deficiência auditiva, pode ser impossível ou difícil ouvir um guia áudio ou receber informação adequada. É útil fornecer informação em diferentes formatos e dar formação mínima ao pessoal de serviço sobre como interagir eficazmente.
- Para pessoas com deficiências intelectuais ou cognitivas, por exemplo, pode ser difícil compreender uma legenda complicada, pagar um bilhete de entrada, encontrar a saída de um parque. O cuidado na comunicação pode ajudar a torná-la mais essencial, simples e legível, mesmo com o apoio de imagens. Estas regras também se aplicam à sinalização interna e externa. Diferentes métodos de pagamento, pacotes ou assinaturas, podem simplificar a gestão do dinheiro.

Considerando sempre as relações como um recurso decisivo, torna-se essencial envolver as associações locais ligadas ao mundo da deficiência, a fim de ajudar a conceber e testar soluções em conjunto. Só dialogando com todos será possível encontrar um equilíbrio comum entre a conservação do património, a história e o direito à acessibilidade e à usabilidade.

Infografia

http://socialpsychonline.com

Ferramentas para cooperação e co-design

É essencial que o gestor comunitário esteja equipado com ferramentas inclusivas para o envolvimento da comunidade na concepção e condução de processos de desenvolvimento a partir do património cultural e natural. O objectivo é levar a comunidade a gerir as actividades de forma independente, difundindo a cultura da inclusão. Um modelo interessante que sugerimos como forma participativa de ajudar a comunidade a identificar e planear acções destinadas a valorizar o património cultural é a abordagem *Working Together for Change (WTfC)*.

A abordagem *Working Together for Change (WTfC)* (Trabalhar juntos para a mudança)

WTfC é uma abordagem baseada em evidências, que permite a co-produção de escolhas partilhadas no sentido de mudanças significativas para todos os participantes envolvidos. Ajuda a tirar o máximo partido dos recursos disponíveis, especialmente quando estes são reduzidos, a fim de melhorar a qualidade das escolhas. Considera os recursos e competências da comunidade para chegar concretamente a decisões orientadas pelos cidadãos. É facilmente adaptável e flexível, designadamente no contexto do COMM.ON HERITAGE.

No âmbito do WTfC, a co-produção é alcançada, destacando o que as pessoas consideram mais importante sobre um determinado tópico e depois dando a oportunidade de partilhar considerações, ideias e soluções num espaço comum. Esta abordagem é um processo composto por 8 etapas: preparação, recolha, tópicos, compreensão, identificação do sucesso, planeamento, implementação e verificação.

Preparação

Organizar o “Porquê, Como, Onde e Quando” e definir “Quem envolver”. Posteriormente, identificar o objectivo que queremos alcançar, como sendo, por exemplo, "Utilizamos a WTfC para descobrir novas formas de valorizar o património cultural desta área, em benefício de toda a comunidade". No que diz respeito a quem envolver, devemos considerar que a abordagem visa planear e realizar acções escolhidas em conjunto, pelo que é importante envolver cidadãos que representem todas as diversidades, bem como entidades públicas e privadas pertencentes à área: ambas são partes interessadas, que podem ser responsáveis pela atribuição de recursos.

É importante recolher informação suficientemente pertinente para que o processo funcione. Os sujeitos envolvidos devem responder a três perguntas simples e essenciais sobre o objectivo estabelecido: "O que vai bem?", "O que vai mal?", "O que considera importante para o futuro?". É essencial recolher respostas também de pessoas normalmente não envolvidas: demasiado jovens ou demasiado velhas, demasiado novas na área, demasiado inexperientes no domínio da língua, demasiado deficientes na comunicação ou na expressão. As respostas devem ser suficientemente vastas, para representar todos os sujeitos envolvidos.

É importante identificar cerca de 30 pessoas representantivas de todas as partes, que participarão na reunião: representarão cidadãos, entidades, associações e gestores locais. O grupo deve ser composto em função do objectivo a alcançar. É importante incluir pessoas que possam implementar decisões partilhadas.

Os participantes têm de passar alguns dias no processo, pelo que é necessário organizar os locais e as refeições.

Recolha

A informação essencial é a voz das pessoas. Cada pessoa envolvida deve indicar pelo menos duas prioridades para cada pergunta. É importante identificar as pessoas de quem recolher esta informação, Como, Onde (questionários em papel, inquéritos nas redes sociais, entrevistas, reuniões informais, ...), por Quem (associações, voluntários, entidades seleccionadas, ...), Quando (pelo menos duas semanas antes da reunião) e Quanto.

Imprimir as respostas em cartões ou em notas auto-adesivas suficientemente grandes para serem lidas por todos os participantes, quando colocadas na parede ou em painéis.

Tópicos

Durante o primeiro dia do WTfC o facilitador lerá as respostas sobre as três perguntas, começando por “o que está a a correr bem”, e pedirá aos participantes para tentarem juntar respostas semelhantes, colocando painéis comuns um a seguir ao outro. Uma vez reunidas todas as declarações, os participantes terão de definir títulos representativos, identificando os tópicos. Esta escolha pode ser difícil, e será possível identificar sub-temas, se necessário.

Posteriormente, é importante concentrar-se nos tópicos emergentes relativos ao que “não está a correr bem”. Os participantes são convidados a identificar três tópicos significativos cada um, descobrindo três/quatro tópicos sobre os quais se devem concentrar.

Entendimento

Debate sobre possíveis razões para os tópicos identificados comoproblemáticos. Criam-se grupos mistos, um para cada tópico importante; subsequentemente, utiliza-se a técnica dos "cinco porquê", a fim de atingir o mais possível o núcleo profundo do problema (por exemplo, "Porque é que tão poucas pessoas visitam os locais históricos da área? ", ou “Porque é que estes lugares não são suficientemente acessíveis por transportes públicos". A questão seguinte poderia então ser "Porque é que não são suficientemente alcançados por transportes públicos?" e assim por diante). Recomenda-se evitar indicar a falta de recursos económicos como tópico, porque isto poderia reduzir a investigação de outras facetas do problema.

Depois de terem escrito todas as causas identificadas para cada problema, pede-se a todos os participantes que indiquem as que têm maior impacto na sua opinião.

Identificação do Sucesso

No final do primeiro dia, formam-se grupos homogéneos com a tarefa de imaginar o resultado que poderia ser alcançado se as principais causas dos problemas e obstáculos fossem enfrentadas.

Para este objectivo, pede-se aos participantes que pensem e partilhem o que na sua opinião as pessoas, associações e gestores diriam se, uma vez ultrapassados os obstáculos, pudessem alcançar os resultados esperados. Além disso, é-lhes

perguntado o que poderia indicar que o tema problemático fora resolvido. Desta forma, todos podem esclarecer os objectivos a atingir e indicadores úteis destinados a avaliar estes objectivos (por exemplo, "muitas pessoas visitam os lugares históricos da zona" como objectivo e "os lugares históricos são alcançados por transportes públicos" ou "todos os restaurantes dos lugares históricos estão cheios durante o fim-de-semana" como indicadores).

Planeamento

O segundo dia WTfC começa com uma tarefa que visa o co-desenvolvimento de um plano de acção, para atingir objectivos co-identificados.

Compõem-se grupos mistos que trabalham sobre temas seleccionados, analisando causas e indicadores identificados durante a etapa anterior. Sugere-se começar a identificar acções já implementadas no passado, a fim de compreender melhor o que pode ser modificado para se alcançar um melhor resultado. Subsequentemente, tentamos encontrar formas alternativas de alcançar os objectivos, através de diferentes perspectivas: perspectiva tradicional, melhorando ou ajustando o que já está activo, pedindo às instituições mais empenho, procurando mais recursos (por exemplo, aumentando os itinerários dos transportes públicos); perspectiva radical, colocando a hipótese de soluções mais arriscadas e empreendedoras (por exemplo, criando um serviço de transportes públicos dedicado aos visitantes de lugares históricos); perspectiva diferente, levando a imaginar novas ideias que envolvam a comunidade de uma nova forma (por exemplo, um sistema integrado de partilha de carros ou guias locais que possam ser reservados por telefone por turistas e fornecidos por voluntários e reformados que, desta forma, podem obter descontos em impostos locais).

Subsequentemente, os participantes são convidados a escolher os melhores objectivos para cada tópico, considerando que devem ser práticos, viáveis, acessíveis com o tempo e os recursos disponíveis, não necessariamente fáceis de realizar (e.g. problemas não resolvidos que necessitam de uma mudança importante), claros e específicos.

Finalmente, todos os participantes tentam compreender em conjunto o impacto das soluções seleccionadas sobre as causas dos problemas, previamente identificadas. Isto realça a percepção da eficiência e eficácia de cada acção, colocando estas avaliações num diagrama, onde o eixo X representa o esforço necessário e o eixo Y representa a força do resultado alcançável.

Implementação

As implementações mais fáceis podem ser decididas durante a sessão, mas geralmente há necessidade de algumas reuniões específicas subsequentes, a curto prazo, envolvendo pessoas que terão impacto e responsabilidade na sua implementação.

As reuniões específicas devem responder às seguintes questões: Quais são as principais características deste projecto? Quem tem de ser envolvido? Por onde começar? Que objectivo queremos alcançar dentro de 6-12 meses? De que recursos necessitamos? O que pode ajudar? Que indicadores podem ser considerados para acompanhar o progresso do projecto e o alcance do objectivo? Como podemos transmitir o progresso do projecto a todas as pessoas envolvidas?

Monitorização

É necessário definir prazos de verificação pelo grupo, durante o progresso do projecto, a fim de compreender o que está a funcionar e o que não está. É útil manter o envolvimento das pessoas e partilhar as acções de adaptação, que possam ser necessárias.

Técnica do *Teatro Forum*

Visto que o património cultural pode tornar-se um recurso para toda a comunidade, devemos estar prontos a identificar e enfrentar possíveis resistências para nos sentirmos parte da própria comunidade.

Sugerimos a utilização do Teatro Forum, uma das técnicas do método designado por "Teatro dell'Oppresso di Augusto Boal" (TdO). Devemos organizar um ou mais eventos colectivos como uma cena teatral, que represente a situação ainda não resolvida (por exemplo, um gestor comunitário a tentar em vão envolver pessoas mais jovens no projecto). Durante a representação, um maestro convida o público a intervir e a encontrar possíveis soluções, substituindo o protagonista inicial.

O Fórum pode ser considerado como um debate sobre o tema principal, capaz de trazer à tona as múltiplas ideias da comunidade, para enfrentar melhor uma situação difícil.

Funciona permitindo uma compreensão mais profunda do problema, graças à ajuda colectiva, tentando possíveis mudanças num contexto seguro, como a ficção teatral. Pode tornar-se um "compromisso fixo" destinado a identificar visualmente um problema, permitir recolher força social e emocional e criar uma mudança numa dimensão colectiva e de apoio, que possa estabelecer laços e coesão.

Referências

Bennet, S., Sanderson, H., & Stockton, S. (2012). Working Together for Change. Groundswell Partnership.

Gitlin, L.N., Corcoran, M., Leinmiller-Eckhardt, S. (1995). Understanding the family perspective: an ethnographicframework for providing occupational therapy in the home. Am J Occup Ther 49(8):802–808

Mazzini, R. (1997). Teatro dell'oppresso tra liberazione e omologazione. Città in controluce, 5, 174–208. Casa Editri-ce Vicolo del Pavone.

Swain, J., French, S., Barnes, C., & Thomas, C. (2014). Disabling barriers - Enabling environments (Third edition).SAGE.

Thompson, N. (2016). Anti-discriminatory practice: Equality, diversity and social justice. Palgrave Macmillan.

valor

Como promover e facilitar a geração de ideias, concepção e implementação de iniciativas empresariais e turísticas, baseadas no património cultural

Como é que os gestores da comunidade podem trazer valor à comunidade local?

Nós, seres humanos, somos seres sociais e por isso precisamos de socializar. É isto que nos torna humanos? No seu livro "Sapiens: A Brief History of Humankind", o autor Yuval Noah Harari escreveu:

"Os humanos, hoje em dia, dominam completamente o planeta não porque o ser humano é muito mais inteligente e mais ágil do que o chimpanzé ou lobo, mas porque o Homo sapiens é a única espécie na Terra capaz de cooperar de forma flexível em grande número".

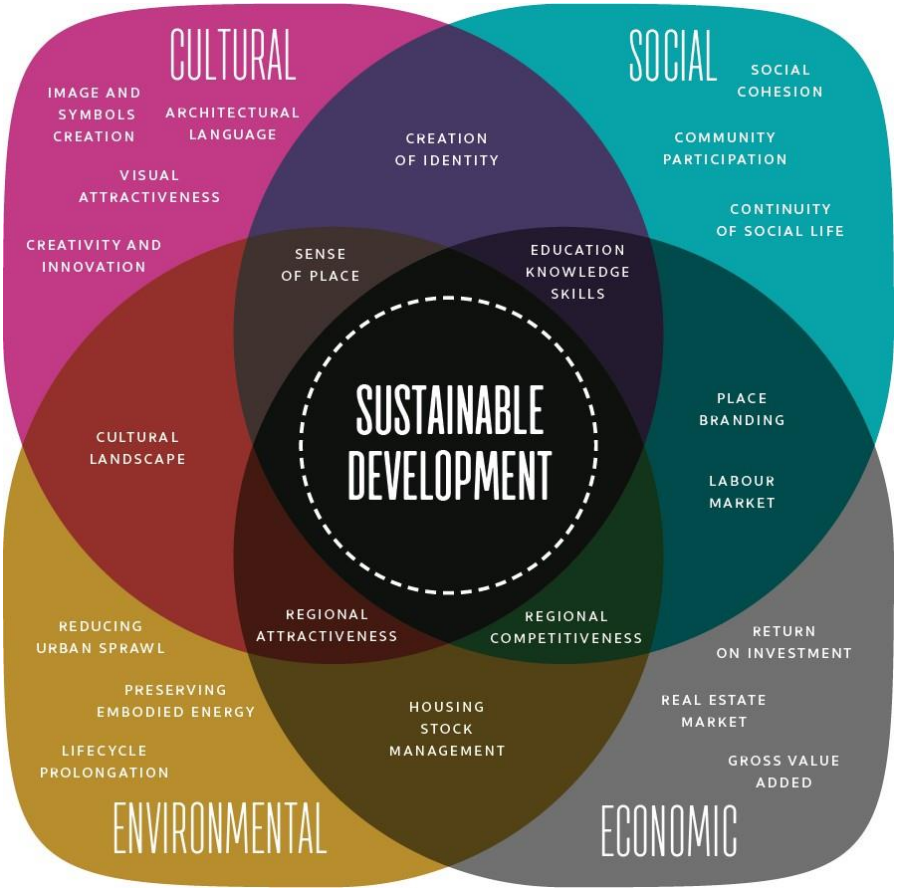
E isto é o que nós chamamos uma comunidade. No passado, estava quase estritamente associada ao local onde as pessoas nasciam, viviam, trabalhavam e morriam. Muitos dos nossos antepassados viveram toda a sua vida num só lugar, não saíam desse sítio e conheciam cada canto da rua, cada árvore à volta da sua casa e cada pedra no rio. Formaram costumes e rituais, inspirados pelo lugar, pela comunidade. E, consequentemente, fizeram dele o nosso património cultural.

Atualmente, uma comunidade não está estritamente ligada ao local onde vivemos. A globalização e, especialmente, a Internet criaram comunidades virtuais, por vezes chamadas "aldeias globais" à medida que reencenam a vida de aldeia no mundo virtual. Por outro lado, as comunidades "clássicas" estão a perder o seu significado e valor. Já não estamos tão relacionados com a natureza e as comunidades estão a dissolver-se. Os jovens estão a deixar as zonas rurais para cidades maiores, onde encontram mais oportunidades de emprego e um estilo de vida muito mais versátil.

Neste capítulo, concentramo-nos no valor. O que é exactamente? O seu primeiro pensamento pode ser dinheiro ou bens físicos. Mas este talvez seja apenas a “face” mais tangível do valor. Valor é outro termo que está frequentemente associado à comunidade. De facto, como o mundo está a mudar rapidamente, muitos grupos (especialmente os conservadores) gostam de nos lembrar que os valores tradicionais estão a desaparecer. Nem todos gostam de mudanças - são (quase) sempre acompanhadas pelo medo e pela ansiedade. Então, o que são exactamente os valores? Princípios morais, ou ideias que servem como guias de acção (individual e colectiva); e segundo lugar, em relação às qualidades e características observadas nas coisas, em particular as características positivas (reais e potenciais).

O valor está frequentemente relacionado com a comunidade, que avalia o que é importante para os residentes - em suma, o que tem valor para eles. Por outro lado, o impacto do património cultural refere-se à sua influência na economia, sociedade, cultura e, em particular nos últimos anos, no ambiente de uma região. As comunidades tradicionais e clássicas dão um valor especial ao legado dos seus antepassados. Ao falarmos de património cultural, falamos sobre os laços próprios escolhidos pela comunidade. Como já percebemos, há um ênfase crescente na comunidade como guardiã do património cultural. Ao reconhecer o seu valor, a comunidade deve compreender as oportunidades que dele decorrem.

O conceito de património cultural tem vindo a mudar cada vez mais nas últimas décadas. Uma nova abordagem holística foi reconhecida como uma nova forma de



Abordagem holística de quatro domínios para o impacto do património cultural.
Fonte: *Cultural Heritage Counts for Europe*
(International Cultural Centre. Cultural Heritage Counts for Europe. Krakow, 2015.
Retirado de *www.europanostra.)org/ our-work/policy/cultural-heritage-counts-europe* (Dezembro 2020).

descobrir o valor do património cultural. **Com a adopção da Convenção da UNESCO para a "Salvaguarda do Património Cultural Imaterial" em 2003 e da Convenção de Faro em 2005, o enfoque foi colocado no património imaterial e no envolvimento da chamada comunidade do património.** Como indicado na Convenção de Faro, o património cultural já não se limita aos elementos oficialmente reconhecidos como tal pelas autoridades nacionais, mas inclui também o património que é reconhecido pela comunidade local e pela população. Por conseguinte, o património imaterial tem vindo a ocupar um lugar de destaque nas actividades de investigação e de desenvolvimento.

E é aqui que o gestor da comunidade entra em acção. Desde o início do trabalho com a comunidade, ele precisa de compreender onde está o valor oculto do património para a comunidade, onde reside o impacto do património cultural.

Impactos do trabalho comunitário

É importante que um gestor da comunidade compreenda o possível impacto que o seu trabalho para a comunidade pode produzir. Com as ferramentas certas, pode também gerar impacto para o património cultural, que pode ser económico, social, cultural ou ambiental. Todas estas áreas se sobrepõem e o impacto numa área tem sempre impacto noutras áreas. Isto é claramente visível na figura acima, onde são apresentadas áreas potenciais do impacto do património cultural.

Como pode o património cultural ter impacto na comunidade?

Na secção seguinte, veja alguns exemplos de como o património cultural pode ter impacto em cada comunidade local:

Impacto Económico

POSITIVO	NEGATIVO
• Maior fluxo de dinheiro para a comunidade, principalmente através do turismo • Emprego e capital para investimentos futuros	• Aumento dos custos de habitação (pode levar à emigração da população local) • Dependência demasiado grande do impacto económico do património cultural (turismo excessivo)

Impacto Social

POSITIVO	NEGATIVO
• Os sítios patrimoniais podem funcionar como centros comunitários, onde as pessoas se encontram e discutem • O património cultural como símbolo de diversidade e acessibilidade • Ajuda as minorias a envolverem-se na comunidade local	• O turismo pode prejudicar a coesão social na comunidade • Abuso nacionalista ou racista do património cultural, como fonte de exclusão social

Impacto Cultural

POSITIVO	NEGATIVO
• Vivenciar o sentido de pertença e de envolvimento • Desenvolver o turismo cultural • Promover a arte e as tradições locais • Desenvolver a criatividade • Oferta de momentos de lazer	• A cultura e as tradições locais tornam-se um objecto de consumo • Perda de identidade cultural

Impacto Ambiental

POSITIVO	NEGATIVO
• O património cultural pode inspirar-nos a compreender os processos sustentáveis dos nossos humildes antepassados, que na sua maioria utilizavam materiais locais	• Sobrelotação de destinos e lugares • Produção de resíduos/lixo e aumento da poluição provocada pelo turismo em excesso

Estes são apenas alguns aspectos do impacto que o património cultural pode ter na comunidade local. **É importante compreender tanto os aspectos positivos como os negativos e facilitar um debate sobre estes temas na comunidade.**

Inovações: o centro da construção comunitária

Devido à globalização e ao domínio do mundo pelas grandes cidades, a sociedade encontra-se, mais do que nunca, em constante mudança. **A antiga distinção entre instituições públicas, empresas privadas e organizações sem fins lucrativos está a desaparecer.** Há um entendimento comum de que as organizações não podem sobreviver a longo prazo sem inovações. A mudança é inevitável e as inovações criam sobretudo mudanças positivas. **O património cultural também precisa de novas ideias e de novas abordagens. Por conseguinte, novas ideias para o património cultural devem basear-se em inovações sociais.**

A Comissão Europeia define inovações sociais como ***"novas ideias que satisfazem as necessidades sociais, criam relações sociais e formam novas colaborações". Estas inovações podem ser produtos, serviços ou modelos que respondam mais eficazmente a necessidades não satisfeitas".***

A inovação social é cada vez mais reconhecida como um processo importante para enfrentar os desafios actuais e criar novas soluções sistémicas e sociais. **As inovações sociais assentam na colaboração, na inovação aberta e no valor social.** Podem ter lugar no seio do governo, das organizações com fins lucrativos ou no sector não lucrativo e alguma inovação surge nos espaços entre estas entidades.

Ao apreender as tendências mencionadas, pode concluir-se que o gestor da comunidade precisa de compreender o que as inovações sociais podem proporcionar à comunidade. Mas como desenvolver inovações sociais em regiões rurais e remotas? Vamos entrar em detalhes!

Abordagem empreendedora para a comunidade

Muitas empresas na Europa (e no mundo) foram criadas com o objectivo de obter benefícios para as pessoas e não apenas lucros para investidores ou proprietários. Este tipo de economia é designado economia social e inclui cooperativas, sociedades mútuas, associações sem fins lucrativos, fundações e empresas sociais. Coloca a comunidade como o foco do negócio.

Há uma ligeira mas importante distinção entre empresas sociais e cooperativas. Se as empresas sociais se concentrarem no impacto para o interesse geral, o principal objectivo das cooperativas é fornecer serviços aos seus membros, que também os possuem, controlam e gerem. Ao aderir à cooperativa, os membros podem realizar as suas necessidades e aspirações económicas, sociais e culturais comuns. As cooperativas têm uma longa história e têm estado sempre associadas à comunidade.

As cooperativas podem ser encontradas em diferentes sectores - na maioria das vezes na agricultura, silvicultura, banca e retalho, onde podem ter quota de mercado predominante. São geridas democraticamente pela regra "um membro, um voto".

Os membros partilham direitos de voto iguais, independentemente da quantidade de capital que tenham investido.

Em 1995, a Aliança Cooperativa Internacional (ACI) adoptou os Sete Princípios Cooperativos. O sétimo princípio designa-se "Preocupação com a comunidade". Mostra que as cooperativas sempre estiveram associadas à comunidade.

Em muitos países europeus, um novo modelo de cooperativas tem vindo a desenvolver-se recentemente. **As cooperativas baseadas na comunidade (CBC) ou seja, as cooperativas comunitárias, têm estado, como o nome indica, concentradas principalmente no desenvolvimento sustentável da sua comunidade local.** As cooperativas comunitárias têm vindo a aumentar recentemente a sua popularidade à medida que as áreas rurais são desafiadas pela

emigração de jovens e pelo despovoamento.

Estas cooperativas envolvem a população local em diferentes actividades, produzem benefícios sociais e económicos para a comunidade local e reinvestem todos os excedentes dentro da comunidade.

As cooperativas comunitárias podem produzir excedentes através de actividades mais rentáveis (por exemplo, turismo) e desta forma ajudar a desenvolver serviços e actividades que podem, a longo prazo, aumentar o bem-estar da comunidade, mas não podem ser economicamente sustentáveis por si só (por exemplo, serviços sociais, transportes...).

As cooperativas comunitárias são um instrumento relevante para o processo de desenvolvimento socioe-conómico nas zonas rurais ricas em património natural e cultural. Consequentemente, o número de oportunidades de emprego e a qualidade dos serviços locais pode aumentar. As cooperativas comunitárias precisam de representar os interesses da comunidade, com o objectivo de beneficiar a comunidade local.

Desenvolver o turismo para a comunidade

Uma das áreas onde as cooperativas comunitárias podem trazer benefícios para a comunidade local é o turismo, que é cada vez mais visto como um desafio e não apenas como uma oportunidade para a valorização do património cultural e para o desenvolvimento da comunidade local. Apesar do crescimento significativo do turismo e, consequentemente, dos seus efeitos económicos crescentes, as comunidades locais vêem cada vez mais as actividades turísticas como perturbadoras para o seu modo de vida.

Como combater o turismo em excesso?

Muitos destinos europeus e mundiais enfrentam desafios relacionados com o turismo excessivo, o que leva à perda de autenticidade e ao impacto negativo na comunidade. **A COVID-19 revelou muitos aspectos negativos do turismo em excesso, especialmente quando as comunidades locais dependem das receitas do turismo de massas.**

Os peritos da UE do sector do turismo formularam esta definição de turismo cultural sustentável:

"O turismo cultural sustentável é a gestão integrada do património cultural e das actividades turísticas em conjunto com a comunidade local, criando benefícios sociais, ambientais e económicos para todos os intervenientes, a fim de alcançar a conservação do património cultural tangível e intangível e o desenvolvimento turístico sustentável".

O desenvolvimento sustentável é crucial não só para o património cultural, mas também para as comunidades locais e para a humanidade. No seu relatório, “Our Common Future”, a Comissão Brundtland estabeleceu a primeira definição de "desenvolvimento sustentável", em 1987, como "desenvolvimento que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem as suas próprias necessidades".

Uma abordagem interessante para o turismo sustentável é uma iniciativa recém-estabelecida por jovens estudantes da Eslovénia: LocalsFromZero. Eles foram inspirados por #TourismFromZero, iniciativa global, enfrentando o turismo após a pandemia da COVID-19. Saiba mais em www.localsfromzero.org.

Tourismo após a pandemia da COVID-19

Como parte da resposta à crise pandémica da COVID-19 no segmento das viagens, a Organização Mundial do Turismo das Nações Unidas (UNWTO) publicou a brochura “One Planet Vision for A Responsible Recovery of The Tourism Sector”, onde reconhece o papel das comunidades locais no turismo sustentável. **Como parte do turismo sustentável (responsável), enfatiza-se a inclusão social de grupos vulneráveis nos processos como parte da recuperação após a pandemia da COVID-19 e redirecionando o turismo como um facgtor de suporte da comunidade.**

A crise da COVID-19 sublinhou a necessidade de reforçar a resiliência do sector do turismo e fomentar a interconexão e a unidade entre os intervenientes do turismo. Esta crise realçou tanto a fragilidade do ambiente natural como a necessidade de o proteger, bem como as intersecções da economia do turismo, da sociedade e do ambiente.

A indústria do turismo fomenta o consumismo de bens e serviços. Embora isto conduza frequentemente ao lucro rápido, pode também causar degradação da cultura local, “sanitização” da história e "musealização" (folclorização) da comunidade. A percepção do património cultural por parte da comunidade e dos turistas pode ser contrastante. Os últimos podem não ver o seu valor cultural simbólico e social. Neste caso, a comunidade local torna-se, consequentemente, cada vez mais alienada dos pontos ou expressões outrora valorizadas do seu património cultural, o que conduz à perda do carácter e da identidade do lugar.

Torna-se, assim, necessário promover um turismo cultural sustentável, onde o património cultural e as comunidades são colocados no centro das actividades empresariais.

As pessoas representam o património cultural

Como já foi delineado na Convenção de Faro, o património cultural não é representado apenas por lugares e objectos. O seu valor é representado por pessoas, humanos, que o avaliam e lhe atribuem significado e sinais. A compreensão do património é, na sua natureza, dinâmica. **Depende do tempo, da interpretação e especialmente da comunidade.**

A comunidade dá significado e finalidade ao património cultural. Este não pode existir sem comunidade, que lhe dê o cuidado e respeito necessários.

Kate Raworth, uma economista inglesa, no seu livro "Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist", aborda a percepção do crescimento para o desenvolvimento do bem-estar humano. Ela opõe-se à visão clássica do crescimento económico como a solução abrangente para todos os problemas mundiais e **propõe um novo modelo de "donut", onde a economia funciona na medida em que as necessidades das pessoas são satisfeitas, sem ultrapassar o tecto ecológico da Terra.**

"O desafio da Humanidade do século XXI é claro: satisfazer as necessidades de todas as pessoas dentro dos meios deste extraordinário, único e vivo planeta para que nós e o resto da natureza possamos prosperar", como Kate Raworth explicou numa TED Talk.

Comunidade responsável

Ao reconhecer estes desafios, os gestores da comunidade podem ajudar a facilitar os processos de turismo (cultural) sustentável na comunidade local.

O investimento no património pode gerar retorno sob a forma de benefícios sociais e crescimento económico para a comunidade, sem ser uma ameaça para o nosso planeta.

Uma abordagem do turismo cultural orientada para a comunidade pode ser uma solução para este problema, assinalada pela metodologia *peer-to-peer*, de baixo para cima, que proporciona um turismo cultural orientado para a comunidade.

Para preservar e salvaguardar o património cultural para as gerações futuras, os gestores das comunidades devem ver **não só os benefícios económicos, mas também os sociais, ambientais e culturais (impactos) que o património cultural tem para a comunidade rural.** Só com o envolvimento da comunidade local é que o património cultural continuará a viver.

Desta forma, um gestor da comunidade deverá:

- Promover a 'propriedade' comunitária do património cultural através de acções de sensibilização, visitas aos locais e desenvolvimento de capacidades;
- Incentivar e encorajar a participação local em redes, soluções de parceria, criando sinergias, colaborações, programas e iniciativas;
- Reviver antigos costumes, tradições e práticas como meio para salvaguardar o património imaterial e criar oferta(s)/experiências culturais adicionais.

Turismo em zonas rurais

O turismo rural difere em muitos aspectos do turismo urbano. Abrange aldeias e pequenas cidades, longe dos grandes centros, onde o poder está concentrado. Está frequentemente associado ao agro-turismo, ao turismo lento, ao turismo em aldeias rurais, ao ecoturismo, ao turismo vitivinícola e ao turismo alimentar, embora a lista seja muito mais longa, uma vez que cada zona rural possui características distintas, que não podem ser abrangidas por uma só definição.

Um gestor comunitário deve estar consciente dos desafios que o turismo pode enfrentar nas zonas rurais:

- Fraqueza estrutural da pequena agricultura e da agricultura familiar;

O Hôtel du Nord Heritage foi fundado em 2011, em Marselha, França. Gere uma rede de quartos de hóspedes, organiza passeios pelo património da região e promove as produções locais. Há já vários anos que procuram informações, memórias, relatos de anciãos e aprofundam cada vez mais um abundante, mas quase enterrado, património da sua cultura e comunidade. Saiba mais em www.hoteldunord.coop
Fonte da foto: Arquivos Hôtel du Nord - Foto: Dominique Poulain

- Estrutura socioeconómica frágil de pequenas comunidades rurais;
- Problema dos enclaves turísticos (folclorização das identidades locais, mercantilização das culturas);
- Ausência de poder económico e político;
- Falta de motivação, aptidões e competência social adequada;

Ao lidar com o turismo nas zonas rurais, uma comunidade deve também estar consciente dos seus possíveis efeitos negativos. **Numa investigação italiana, descrita no artigo *Collaborative Processes and Collective Impact in Tourist Rural Villages-Insights from a Comparative Analysis between Argentinian and Italian Cases*, quase metade das áreas periféricas testemunharam uma diminuição simultânea da população e um aumento do número de camas nos estabelecimentos turísticos regulamentados.** Isto significa que o turismo pode resolver um problema (salvaguarda do património cultural), mas pode não ajudar a alcançar outro objectivo muito importante - a contenção da emigração de jovens.

Como gerir o trabalho numa cooperativa baseada na comunidade?

As cooperativas comunitárias funcionam de uma forma diferente das empresas clássicas. Vamos analisar algumas das questões que um gestor da comunidade deve ter em atenção, ao estabelecer e gerir uma cooperativa.

Compreender a motivação

1. **Pensar sobre as necessidades e questões da comunidade**

Este é um passo importante, que ajuda a motivar os membros da comunidade a juntarem-se à cooperativa. De acordo com Jacopo Sforzi da organização Euricse, as questões mais típicas que motivam uma comunidade a estabelecer cooperativas são as seguintes:

- Despovoamento - emigração de jovens;
- Fortalecimento/reconstrução do tecido social da comunidade;
- Resposta a necessidades específicas, como o desemprego ou a exclusão social;
- Prestar serviços públicos em falta (por exemplo, transportes, assistência social);
- Valorizar os recursos locais (como o património natural e cultural);
- Redesenvolver activos (bens) abandonados;
- Dar novas oportunidades económicas à comunidade local (oportunidades de trabalho para os jovens);
- Relançar as actividades económicas existentes.

2. **Definir objetivos e missões**

As necessidades da comunidade devem ser integradas nos objectivos e missão da cooperativa. É importante reavaliar estas questões mais tarde, quando a cooperativa já estiver estabelecida (pelo menos uma vez por ano, numa sessão especial).

3. **Facilitar diálogos**

É importante que o gestor da comunidade ouça as objecções ou recomendações dos membros. **Quando os membros da cooperativa têm opiniões diferentes sobre os objectivos da cooperativa, um gestor da comunidade deve facilitar o debate e ajudar a encontrar uma solução comum.** Deve evitar tomar decisões sem o aconselhamento de outros membros, pois isso pode prejudicar perigosamente a integridade da cooperativa. Ao promover o diálogo, a confiança é estabelecida entre os membros da cooperativa.

Actividades do Projecto

1. **Encontrar novos membros**

Um gestor da comunidade deve sempre trabalhar para trazer novos membros à cooperativa. O seu papel consiste em facilitar as actividades associadas a novos projectos e em encontrar gestores de projecto, para liderar as novas actividades.

2. Ouvir novas ideias

Os membros devem ser motivados a desenvolver novos projectos ou a actualizar os já existentes. Novas ideias podem ser propostas por membros da cooperativa, ou através de seminários organizados para delinear novas soluções para a comunidade. Embora as cooperativas comunitárias por vezes se concentrem numa única actividade, poderá haver mais projectos e actividades, geridas em simultâneo.

3. Entender os prós e os contras dos projectos

Os membros da cooperativa devem decidir se o trabalho em novos projectos receberá alguma contribuição financeira por parte da cooperativa. Ao trabalhar em novas actividades, o gestor da comunidade deve ser motivador, mas conservador ao mesmo tempo. É sempre importante compreender os prós e os contras de novos projectos.

4. Avaliar o impacto do projecto

Qualquer novo projecto deve ser avaliado tendo por base 2 aspectos (nesta ordem):

- Impacto económico, social, ambiental e cultural para a comunidade;
- Sustentabilidade do projecto (especialmente económica).

Um novo projecto/actividade deverá trazer benefícios para a cooperativa e para a comunidade.

Comunidade Interna

1. Ter direito a uma opinião

A democracia é sempre um trabalho em curso e o mesmo acontece com o trabalho na cooperativa. Os membros devem de ter direito à sua opinião, o que é especialmente importante em pequenas aldeias e cidades.
Os membros provêm normalmente de ambientes culturais bastante diversos, embora as diferenças nas zonas rurais possam ser muito menores em comparação com as

Poor Theatre of Monticchiello (Teatro Povero di Monticchiello is a social and cultural project whichdates from the 1960s. Local inha- bitants began to gather around the idea to use the public square as a »stage« to perform their so- cio-economic problems with the aim of preserving the culture and history of Monticchiello. Nowa- days, CBE manages a series of services and is considered a model for community coopera- tives in Italy. All 200 inhabitants are members of the cooperative. Learn more at teatropovero.it

zonas urbanas. Os membros podem ser diferentes em género, crenças políticas, compromissos religiosos, grau de instrução, nacionalidade, deficiência, etc.

Em cada cooperativa há membros que são mais activos do que outros. Depende dos benefícios directos que os membros recebem por parte da cooperativa. No entanto, os membros menos activos podem ser mais atraídos por actividades específicas.

2. Compreender as especificidades das zonas rurais

As zonas rurais têm algumas especificidades únicas, que normalmente não se aplicam do mesmo modo às zonas urbanas - pode haver alguns preconceitos em relação a membros com hábitos alimentares específicos (vegan/vegetarianos) ou questões de identidade (um recém-chegado pode não ser tratado como um membro regular da comunidade local). Como as comunidades são muito pequenas, todos se conhecem uns aos outros. Isto pode ser tanto positivo (ajuda mútua, que normalmente também contribui para o estabelecimento da cooperativa), como negativo (conflitos de longa data entre membros e famílias).

Se a cooperativa for bem sucedida, membros de outras comunidades poderão aderir. Há novamente aspectos positivos e negativos - membros de outras comunidades podem ajudar a melhorar o impacto do trabalho cooperativo, mas podem, simultaneamente, desestabilizar a estrutura da cooperativa baseada na comunidade.

Networking

1. Conhecer os parceiros

A cooperativa precisa de cooperar com diferentes parceiros, que estão na comunidade ou fora dela. Ao estabelecer novas actividades empresariais no domínio do património cultural, a cooperativa terá de colaborar com instituições públicas na área da salvaguarda e protecção do património cultural (incluindo museus, galerias, arquivos e bibliotecas), turismo (centros de informação turística, administração municipal) e muitas outras organizações públicas e privadas (incluindo organizações sem fins lucrativos).

2. Tornar-se parte de uma rede mais ampla

É uma boa ideia que a cooperativa se torne parte de uma rede mais vasta, como *I Borghi più belli d'Italia*, uma rede de aldeias em Itália.

Através da criação de redes com organizações ou municípios semelhantes, as cooperativas podem ter uma maior visibilidade, o que também ajuda a produzir impacto. A organização deve ser aberta a novas ideias - por vezes um projecto de uma aldeia em África ou na América do Sul pode ser muito mais útil para utilizar na sua zona rural do que um projecto numa cidade maior, na mesma região ou país. O trabalho em rede é muito importante se se candidatar a uma subvenção ou se estiver à procura de apoio financeiro de doadores.

Disseminação e promoção

1. Compreender o público-alvo

Ao manter uma boa divulgação, uma cooperativa pode construir confiança na comunidade e construir novas relações. Além disso, a divulgação é um instrumento importante quando se trata de mudança de políticas.

.

Para atingir um público mais vasto, um gestor da comunidade precisa de definir o seu grupo-alvo e compreender os aspectos positivos e negativos da utilização das redes sociais. O pessoal e os membros da cooperativa devem ser envolvidos nas actividades de divulgação.

2. Definir o impacto das actividades

É essencial salientar o impacto da cooperativa nos grupos-alvo quando se trata de actividades de divulgação. Para obter um maior alcance, tente medir o impacto das actividades.

Finanças

1. Decidir sobre o investimento dos excedentes

Se a cooperativa tiver um excedente resultante das suas actividades, o gestor da comunidade deverá conduzir discussões para decidir como é que o excedente será aplicado. Os membros terão sempre opiniões diferentes sobre onde investi-lo. Alguns gostariam de o dedicar a novos projectos, outros preferirão utilizá-lo para reforçar os projectos jáexistentes.

2. Tornar claro o financiamento

O financiamento deve ser claro. Os membros devem saber sempre onde estão as receitas e despesas. As questões puramente económicas não devem dominar completamente as agendas das cooperativas em cada momento; o gestor da comunidade deve sempre olhar em primeiro lugar para o impacto que a actividade da coooperativa proporciona. Por vezes pode haver necessidade de limitar o montante de fundos para projectos específicos, o que deve ser discutido com todos os membros da cooperativa.

3. Organizar actividades entre pares (*peer-to-peer)*

Para informar todos os membros das actividades dos projectos e encontrar novas soluções, um gestor da comunidade deve organizar actividades entre pares, que podem ser combinadas com palestras e workshops com peritos externos.

4. Preparar actividades educativas

Um dos aspectos importantes das cooperativas de base comunitária é também o trabalho multigeracional. Uma cooperativa deve pensar em organizar actividades educativas para crianças ou outros grupos etários. Isto pode proporcionar um rendimento económico adicional para a cooperativa e pode ajudar a promover o trabalho cooperativo. A longo prazo, isto ajudará a envolver os jovens a tornarem-se parte da cooperativa.

Referências

Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture (European Commission), Sustainable cultural touri-sm, 2019 https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/164ea9c5-2255-11ea-af81-01aa75ed71a1

Emilio Chiodo, Héctor Luis Adriani, Fernando Pablo Navarro, Rita Salvatore, Collaborative Processes and Col- lective Impact in Tourist Rural Villages—Insights from a Comparative Analysis between Argentinian and Italian Cases, Journal Sustainability 11(2):432, 2019 www.researchgate.net/publication/330416275_Collaborative_Processes_and_Collective_Impact_in_Tourist_Rural_Villages-Insights_from_a_Comparative_Analysis_between_Argentinian_and_Italian_Cases

Kate Raworth, Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist, Random House, 2017Yuval N.

Harari, Sapiens : a Brief History of Humankind, Harper, 2015.

CHCfE Consortium. Cultural Heritage Counts for Europe, International Culture Centre, 2015 www.europanostra.org/our-work/policy/cultural-heritage-counts-europe

Report of the World Commission on Environment and Development, United Nations, 1987 https://digitallibrary.un.org/record/139811

One Planet Sustainable Tourism Programme, One Planet Vision for a Responsible Recovery of the Tourism, Wor-ld Tourism Organisation, 2020

glossário

Comunidade. Uma comunidade é um grupo de pessoas que tem algo em comum. Por conseguinte, é possível considerar diferentes tipos de comunidades, como por exemplo:

- **Comunidades geográficas** - pessoas que vivem na mesma área;
- **Comunidades culturais** - pessoas que têm características e antecedentes culturais, religiosos e étnicos e semelhantes;
- **Comunidades sociais** - pessoas que têm interesses, crenças, atitudes e objectivos semelhantes.

O **Gestor da Comunidade** pretende ser aqui uma figura nova e híbrida, de um ponto de vista organizacional e profissional. Contribui na redefinição de várias abordagens relacionadas com o desenvolvimento comunitário e territorial e aborda a questão da liderança a vários níveis:

- na organização em que o gestor da comunidade trabalha;
- na comunidade local, na qual interage com os líderes locais;
- em processos de inovação abertos, o que requer reinventar modelos organizacionais.

O gestor da comunidade trabalha num ambiente novo e fluido, porque a sua tarefa é a promoção da mudança e da inovação.

Cooperativa - empresa centrada nas pessoas, detida, controlada e dirigida por e para os seus membros para realizar as suas necessidades e aspirações económicas, sociais e culturais comuns.

Património cultural. A expressão "património cultural" engloba várias categorias principais de património (cf. UNESCO):

- Património Cultural
  - Património cultural tangível:
    - Património cultural móvel (pinturas, esculturas, moedas, manuscritos)
    - Património cultural inamovível (monumentos, sítios arqueológicos, etc.)
    - Património cultural subaquático (naufrágios, ruínas e cidades subaquáticas)
  - Património cultural intangível: tradições orais, artes performativas, rituais
- Património natural: sítios naturais com aspectos culturais tais como paisagens culturais, formações físicas, biológicas ou geológicas
- Património em caso de conflito armado

Cartografia cultural. O conjunto de actividades e processos para explorar, descobrir, documentar, examinar, analisar, interpretar, apresentar e partilhar informação relacionada com pessoas, comunidades, sociedades, lugares e produtos e práticas materiais associadas a essas pessoas e lugares. O processo de mapeamento cultural pode proporcionar um papel significativo e activo aos membros da comunidade e os resultados podem ser utilizados de várias formas para promover a dignidade da comunidade, a inclusão social, o turismo sustentável, etc. (cf. ICCROM).

Interpretação do património. Qualquer processo de comunicação concebido para revelar significados e relações do património cultural e natural ao público, através do envolvimento em primeira mão com um objecto, um artefacto, uma paisagem, ou sítio. Estes processos têm o potencial de ser participativos e permitem aos indivíduos e comunidades identificar valores patrimoniais e partilhá-los com outros (cf. ICCROM).

Economia social - conjunto de associações, cooperativas, organizações e fundações cuja actividade é impulsionada pelos valores da solidariedade, da primazia das pessoas sobre o capital, e da governação democrática e participativa.

Empresa social - um negócio movido por causas, cuja principal razão de ser é melhorar os objectivos sociais e servir o bem comum.

Inovações sociais - novas ideias que satisfazem as necessidades sociais, criam relações sociais e formam novas colaborações. Estas inovações podem ser produtos, serviços ou modelos que respondam mais eficazmente a necessidades não satisfeitas.

Este Guia foi preparado com as contribuições de:

www.ovile.coop

Fabio Guglielmi
Angelo Bottini
Diletta Pignedoli
Elena Frascaroli
Lorenza Manfredi

www.idrija2020.si

Drejc Kokošar
Matevž Straus

www.kean.gr

Fenia Pistofidou
Raina Melissinou
Athina Ampatzidi

Design and layout
Francesca Lugli

www.rcdi.pt

Alexandra Mendonça
Alexandre Moniz

www.paolaheritagefoundation.com

Malcolm Borg

Para mais informação sobre o projecto Comm.On Heritage:

https://common-heritage.eu www.facebook.com/CommOn-

Heritage-105060417755585info@common-heritage.eu

http://www.rcdi.pt/projecto_common_heritage?m=c23