



**TOOLKIT PARA O
DESENVOLVIMENTO DE
ORÇAMENTOS
PARTICIPATIVOS JOVEM DE
BASE LOCAL**

**Anexo ao Documento "*White
Paper*"**

2019

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Criado no âmbito do projeto intitulado *COM'ON Europe*, Plataforma Europeia do Orçamento Participativo para Jovens com o apoio do programa Erasmus+, Ação-chave 2, Parcerias estratégicas para a Juventude.



Criado no âmbito da Rede das Capitais Europeias da Juventude



Líder do consórcio:

Grupul PONT (PONT Group), Cluj-Napoca, Roménia

Parceiros:

Citta di Torino, Itália

Fundação Bracara Augusta, Braga, Portugal

Mladinski kulturni center, Maribor, Eslovénia

UNESCO Youth Club Thessaloniki, Thessaloniki, Grécia

Associação "Varna European Youth Capital", Varna, Bulgária

Câmara Municipal de Cascais, Cascais, Portugal

Contribuições:

András Farkas, Andrei Popescu, André Dantas, Babis Papaioannou, Carlos Santos, Claudia Fernando, Mauro Capella, Miguel Narciso, Mircho Hristov, Nina Roškar, Oana Almășan, Örs Szokolay, Réka Kisgyörgy, Sergey Petrov and Željko Milovanović, Sandra Silva e Joana Oliveira.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

O apoio da Comissão Europeia para a produção desta publicação não suporta os conteúdos que reflitam apenas os pontos de vista dos autores e a Comissão não pode ser responsabilizada por qualquer uso que possa ser feito das informações contidas neles.

Conteúdos

Introdução	4
1. Espectro de Participação Pública da Associação Internacional para Participação Pública (*)	6
3. Entender situações: Análise SWOT (*)	18
4. Entender situações: Análise PEST (*)	22
5. <i>Design Thinking</i> (*)	25
6. Decisão sobre a implementação do Orçamento Participativo Jovem	31
7. O que é preciso para implementar um Orçamento Participativo?	33
8. Definição de prioridades para o Orçamento Participativo Jovem	35
9. Modelo para um plano de ação para o Orçamento Participativo Jovem	37
10. Diretrizes para a criação de um regulamento para o Orçamento Participativo Jovem	42
11. Diretrizes para a criação de propostas e incentivo à votação no Orçamento Participativo Jovem	46
12. Inovação de processos no Orçamento Participativo Jovem	48
13. O Orçamento Participativo Jovem foi bem sucedido?	51
14. Questões básicas de comunicação a abordar no OP Jovem	56
15. Criar um grupo de facilitadores a nível local para apoiar o OP Jovem	60
16. <i>Coffeeshop</i> público: encontros em espaços abertos para compreender assuntos da Juventude a nível urbano	62
17. Consulta aos Jovens da cidade – o método do <i>World Café</i>	66
18. Cidade Feliz: mapa da disposição e perceção dos Jovens sobre as suas cidades	68
19. Construção de um grupo informal eficaz para as iniciativas	72
20. Modelo de planeamento de iniciativas Juvenis	75
21. Executar as tarefas. Lista de tarefas	79
22. Modelo de relatório para as iniciativas Juvenis	81
23. Principais ideias e metodologias para promover uma iniciativa juvenil	84
24. Transição de um grupo informal para uma organização (validação)	86

Introdução

EM QUE CONSISTE ESTE *TOOLKIT*?

Este *toolkit* é constituído por um conjunto de metodologias que visam o desenvolvimento de projetos de Orçamento Participativo Jovem por via de um processo com diferentes etapas. Cada uma destas metodologias pode ser utilizada separadamente, podendo ser adaptadas a qualquer processo local tendo por base as necessidades atuais.

Apesar de ser possível haver uma utilização individual de cada uma delas, a combinação e o uso integrado de várias ferramentas, pode melhorar significativamente o processo de desenvolvimento do OP Jovem. As metodologias foram-se reajustando à realidade local durante a implementação nas 7 cidades que fazem parte do *Com'ON Europe*, exigindo, no entanto, um esforço participativo local.

O QUE É O COM'ON EUROPE?

O **OBJETIVO** do *COM'ON Europe* passa pela criação de um conjunto de procedimentos ao nível da implementação de projetos de Orçamento Participativo nas cidades europeias, que possibilitem aos Jovens, não só, a criação, como também, uma participação na tomada de decisões. Também se pretende criar uma plataforma que fomente a cooperação entre as cidades que aplicaram ou estão dispostas a aplicar processos semelhantes num futuro próximo. O projeto pretende atingir esses objetivos até junho de 2019.

O **OBJETIVO GERAL** do Consórcio *COM'ON Europe* passa pela melhoria da participação cívica dos Jovens a nível local por via do Orçamento Participativo. O projeto visa contribuir para o aumento da criatividade, associativismo, empreendedorismo e desenvolvimento comunitário dos Jovens, proporcionando um ambiente propício para a criação e planeamento de iniciativas de pequena escala por parte de grupos informais, com possibilidade de financiamento municipal ou proveniente doutras fontes de financiamento, delegando na comunidade local as decisões sobre a implementação das iniciativas.

Os objetivos específicos são:

- O1: criar um quadro político claro que fomente a participação cívica dos Jovens através do Orçamento Participativo Jovem em comunidades urbanas que conectem as políticas europeias com a implementação a nível local, trazendo experiência local e reconhecimento europeu (LOCAL – Europeu).
- O2: proporcionar ambientes participativos para os Jovens e para as autoridades públicas que tenham na sua base a confiança, assistência e facilidade de acesso e um contributo ativo da sociedade (DECISÃO, VOTAÇÃO) fomentando a criatividade dos Jovens no que respeita à vida nas cidades (IDEIA, INICIATIVA).
- O3: permitir a adoção de processos participativos semelhantes por parte de outras cidades, fomentando a cooperação entre as cidades europeias (especialmente das cidades envolvidas na rede de Capitais Europeias da Juventude) no que respeita à participação dos Jovens através da criação da Plataforma Europeia de Orçamento Participativo Jovem (constituída em primeiro lugar pelo Centro Europeu de Participação Jovem, pelo registo participativo europeu da Juventude e com base num conjunto aberto de metodologias (REDE, ESTRUTURA).

O COM'ON Europe permite a conexão de dois aspetos específicos: participação dos Jovens e Orçamento Participativo, tornando-o original e único. Isto deve-se ao princípio do Orçamento Participativo (decisão sobre a alocação do dinheiro público), mas também ao envolvimento tanto de grupos organizados de Jovens como não organizados, mas dispostos a organizarem-se sem ser através de de uma estrutura legalmente estabelecida. Tudo isto permite a exploração de novas sinergias entre os Jovens que fomentem o desenvolvimento da vida nas cidades.

Todos os parceiros correspondem a cidades detentoras de títulos de Capital Europeia da Juventude, como, Torino 2010, Braga 2012, Maribor 2013, Thessaloniki 2014, Cluj-Napoca 2015, Varna 2017 e Cascais 2018. Estas são as cidades ativas na Rede de Capitais Europeias da Juventude, todas provenientes de estados membros da União Europeia.

O COM'ON Europe visa a elaboração de um quadro teórico reforçado com exemplos práticos do Orçamento Participativo Jovem das sete cidades europeias, incluindo:

- **Metodologia:** *White Paper* do Orçamento Participativo Jovem;
- **Toolkit** para a participação dos Jovens e tomada de decisões públicas no Orçamento Participativo Jovem;
- **Bolsa de Facilitadores** com competências específicas para envolver os Jovens;
- **Planos de Ação Locais** para o Orçamento Participativo Jovem em cidades parceiras durante 2019;

- **Plataforma Europeia de Orçamentos Participativos Jovens**, com criação do Centro de Recursos Citizen Y e desenvolvimento de um Orçamento Participativo Jovem online.

1. Espectro de Participação Pública da Associação Internacional para Participação Pública (*)

Quando usar?

O espectro de participação pública permite obter uma percepção relativamente aos diferentes níveis de participação, sendo uma referência para o desenvolvimento dos mecanismos participativos numa cidade. Também permite fazer uma avaliação da qualidade de um específico/determinado processo participativo, permitindo uma percepção relativamente ao ponto do processo “per si”.

Consideramos o seu uso é totalmente relevante para a conceção da estrutura do Orçamento Participativo Jovem ou de outro qualquer mecanismo participativo.

Que recursos são precisos para pôr em prática?

A existência de pessoas, especialistas ou praticantes que entendam o espectro é essencial para a criação, avaliação e melhoria de processos participativos a nível urbano, como o Orçamento Participativo Jovem.

Para quem é direcionado?

É direcionada especialmente para os praticantes que visam criar ou que já estejam envolvidos na implementação de mecanismos participativos a qualquer nível da sociedade. É também direcionada para especialistas que pretendam fazer uma análise adequada dos processos participativos, uma vez que o espectro permite uma abordagem teórica globalmente aceite.

DESCRIÇÃO¹

O Espectro de Participação Pública² foi desenvolvido pela Associação Internacional de Participação Pública (IAP2) de forma a clarificar o papel das pessoas (ou comunidade) no que respeita ao planeamento e à tomada de decisões, e qual o impacto da comunidade a estes níveis. Segundo este espectro há cinco níveis de participação pública (ou envolvimento da comunidade).

IAP2 Spectrum of Public Participation



IAP2's Spectrum of Public Participation was designed to assist with the selection of the level of participation that defines the public's role in any public participation process. The Spectrum is used internationally, and it is found in public participation plans around the world.

INCREASING IMPACT ON THE DECISION					
	INFORM	CONSULT	INVOLVE	COLLABORATE	EMPOWER
PUBLIC PARTICIPATION GOAL	To provide the public with balanced and objective information to assist them in understanding the problem, alternatives, opportunities and/or solutions.	To obtain public feedback on analysis, alternatives and/or decisions.	To work directly with the public throughout the process to ensure that public concerns and aspirations are consistently understood and considered.	To partner with the public in each aspect of the decision including the development of alternatives and the identification of the preferred solution.	To place final decision making in the hands of the public.
PROMISE TO THE PUBLIC	We will keep you informed.	We will keep you informed, listen to and acknowledge concerns and aspirations, and provide feedback on how public input influenced the decision.	We will work with you to ensure that your concerns and aspirations are directly reflected in the alternatives developed and provide feedback on how public input influenced the decision.	We will look to you for advice and innovation in formulating solutions and incorporate your advice and recommendations into the decisions to the maximum extent possible.	We will implement what you decide.

© IAP2 International Federation 2018. All rights reserved. 20181112, v1

Quanto mais à direita no espectro, mais impacto tem a comunidade ao nível das decisões, sendo que cada nível permite uma adaptação ao contexto. É importante reconhecer que são níveis, não passos. Para cada nível é necessário haver conexão entre o objetivo da participação pública e a promessa feita às pessoas.

Informar

Objetivo da Participação Pública: *fornecimento de informações claras e objetivas que facilitem a compreensão do problema, das alternativas e das oportunidades e/ou soluções.*

¹ <https://sustainingcommunity.wordpress.com/2017/02/14/spectrum-of-public-participation/>

² O Espectro da Participação Pública pode ser consultado em: <https://www.iap2.org/page/pillars>

Promessa ao público: mantê-lo informado.

O envolvimento da comunidade é um processo bidirecional³⁴⁵, o que significa que o primeiro nível “Informar” não corresponde realmente a um envolvimento da comunidade, uma vez que neste existe apenas um fluxo unidirecional de informação. A agência de proteção ambiental dos EUA⁶ sugere que:

O nível de participação pública do nível “Informar” não proporciona, na verdade, uma oportunidade de participação pública, mas fornece as informações necessárias à compreensão do processo de decisão da agência. Este nível está no espectro para lembrar às agências que, por vezes, não há oportunidade para o público influenciar a tomada de decisões, mas simplesmente informá-los que é a atividade adequada. Aquando do nível “Informar” da participação pública, é importante reconhecer que não se pretende persuadir ou manipular o público numa dada direcção. Como tal, não se deve encarar o nível “Informar” como sendo uma campanha de relações públicas. Ou seja, este nível exige clareza por parte da agência ao nível das informações, possibilitando uma clara percepção do projeto e que as pessoas consigam tirar as suas próprias conclusões no que concerne à decisão tomada.

De certa forma, seria melhor o “Informar” não ser um nível separado do Espectro⁷⁸, devido à importância que este tem ao nível do envolvimento da comunidade. Alguns praticantes e escritores sugerem que este nível deve estar ao longo de todo o espectro (por exemplo, acima ou abaixo dele) para demonstrar que “o envolvimento efetivo com as partes interessadas requer um fluxo estratégico de informações em todos os níveis do Espectro” (p. 3)⁹.

Apesar de não corresponder ao envolvimento da comunidade, este nível pode ser utilizado em muitas situações, nomeadamente para informar as pessoas sobre

³ International Conference on Engaging Communities. (2005). Brisbane declaration on community engagement. Consultado a 5/2/2011, em <https://www.lcsansw.org.au/documents/item/330>

⁴ Carson, L. (2008). Community Engagement – Beyond Tokenism. *Incite*, 29(3), 10.

⁵ Wallis, R. (2006). *What do we mean by “community engagement”?* Paper presented at the Knowledge Transfer and Engagement Forum, Sydney. Disponível em <http://www.ncsu.edu/extension/news/documents>

⁶ United States Environmental Protection Agency. (2017). Public participation guide: Selecting the right level of public participation. Consultado a 13 de fevereiro, 2017, em <https://www.epa.gov/international-cooperation/public-participation-guide-selecting-right-level-public-participation>

⁷ Susskind, L., & Carson, L. (2008). The IAP2 Spectrum: Larry Susskind, in Conversation with IAP2 Members. *International Journal of Public Participation*, 2(2), 67-84. Disponível em http://www.activedemocracy.net/articles/Journal_08December_Carson.pdf

⁸ Chappell, B. (2016). *Community engagement handbook: A model framework for leading practice in local government in South Australia*. Adelaide: Local Government Association of South Australia. Disponível em <https://www.lga.sa.gov.au/webdata/resources/project>

⁹ Idem

mudanças na legislação, campanhas de promoção de saúde ou informar as pessoas sobre eventuais benefícios que possam ter.

Consultar

Objetivo da participação pública: obter um feedback público relativamente às alternativas e/ou decisões.

Promessa ao público: mantê-lo informado, ouvir e reconhecer as suas preocupações e expectativas, mostrando de que forma é que as contribuições públicas influenciaram a decisão. Procuraremos os comentários do público sobre as propostas.

O nível "Consultar" é um nível com baixo envolvimento da comunidade, sendo "a oportunidade mínima básica para uma participação do público numa decisão"¹⁰. Essencialmente, envolve a obtenção de feedback sobre planos, ideias, opções ou problemas, mas com pouca interação. O objetivo é "ouvir e reconhecer" as questões levantadas, mas não necessariamente agir.

Neste nível, é essencial definir e clarificar o foco da consulta e o que não é negociável. A consulta pode envolver pouca interação (por exemplo, pesquisas ou submissões escritas) ou pode ser mais interativa (por exemplo, *focus groups*, reuniões públicas). A consulta tem na sua base uma comunicação unidirecional – feedback da comunidade – embora ainda exista um elemento de comunicação bidirecional, uma vez que se informa como o público influenciou a decisão.

A consulta é apropriada para problemas com pouca complexidade¹¹ e pode ser útil caso se queira obter feedback sobre um projeto ou para obter diferentes opiniões relativamente ao planeamento. Por exemplo, as bibliotecas regionais de Newcastle estão a iniciar um processo de planeamento estratégico e estão a consultar vários *stakeholders*. A finalidade desta fase passa pela identificação de aspetos que devam ser consideradas para orientar as próximas fases do planeamento (que envolverá mais processos colaborativos).

Envolver

Objetivo da participação pública: trabalhar diretamente com o público durante todo o processo, tendo em consideração as suas preocupações e expectativas.

¹⁰ United States Environmental Protection Agency. (2017). Public participation guide: Selecting the right level of public participation. Consultado a 13 de fevereiro, 2017, em <https://www.epa.gov/international-cooperation/public-participation-guide-selecting-right-level-public-participation>

¹¹ Hardy, M. (2015). Reflections on the IAP2 Spectrum [Blog post]. Consultado a 13 de fevereiro, 2017, em <http://maxhardy.com.au/reflections-on-the-iap2-spectrum/>

Promessa ao público: *garantir que as preocupações e expectativas são tidas em conta aquando da criação de alternativas, demonstrando-se de que forma a opinião do público influenciou a decisão.*

No nível “Envolver” a comunidade está mais envolvida no processo do que no nível “Consultar”, sendo que o objetivo passa por um trabalho conjunto com o público durante todo o processo. Embora as questões levantadas devam ser tidas em conta, as decisões a este nível são geralmente tomadas pela organização ou departamento, e não pelo público.

Mais uma vez, é essencial clarificar o que é negociável e que a tomada de decisões não será feita pela comunidade. O elevado nível de participação do público requerido por este nível, faz com que este seja adequado a situações em que há um investimento por parte das pessoas numa dada temática, não tendo implicações para as outras pessoas.

Colaborar

Objetivo da participação pública: *estabelecimento de parcerias com o público no processo de tomada de decisão, o que inclui a criação de alternativas e a escolha da solução mais adequada.*

Promessa ao público: *Trabalho conjunto no desenvolvimento de soluções que devem ter em conta o maior número possível de recomendações e conselhos.*

No nível “Colaborar” destaca-se a partilha e o estabelecimento de parecerias¹². A promessa cria grandes expectativas, uma vez que promete incorporar os conselhos e as recomendações “na máxima extensão possível”. Isto implica um processo interativo com ênfase em processos bidirecionais.

Embora a tomada de decisão ainda seja feita pela organização ou departamento, há uma maior contribuição da comunidade. Criar a confiança necessária e garantir um envolvimento genuíno pode ser demorado e dispendioso.

Devido à elevada participação associada, este nível é particularmente útil para resolução de questões controversas e problemas complexos. Neste nível, os processos têm riscos associados. Se a promessa não for devidamente cumprida (por exemplo, se os membros de uma comunidade não puderem concordar com os caminhos a seguir, ou se algumas secções da comunidade sentirem que as suas opiniões não foram tidas em conta) a confiança pode ser quebrada e as relações futuras com os *stakeholders* podem ser afetadas.¹³

¹² Idem

¹³ United States Environmental Protection Agency. (2017). Public participation guide: Selecting the right level of public participation. Consultado a 13 de fevereiro, 2017, em

Ao nível "Colaborar" estão associados processos interativos que podem levar à criação de oportunidades para explorar mais profundamente um dado problema. Por exemplo, o design de uma charrette:

Engloba um planeamento intensivo que conta com as contribuições dos cidadãos, os designers, entre outros. Isto possibilita a partilha de ideias e a participação de todos no plano, o que faz com que os designers obtenham um feedback imediato. (O papel da cidade).

Empoderar

Objetivo da participação pública: tomada de decisões levada a cabo pelo público.

Promessa ao público: implementar o que decidirem.

O nível "Empoderar" coloca a tomada de decisão final nas mãos do público. Não significa necessariamente que seja o nível com maior envolvimento da comunidade. Este nível não exige necessariamente o mesmo envolvimento da comunidade do nível "Colaborar", podendo uma decisão pode ser tomada pela comunidade por via de um processo que requer pouca interação ou envolvimento (por exemplo, um referendo).

Devemos adotar abordagens de baixo para cima para trabalhar com as comunidades de maneira a garantir o comprometimento com a justiça social. Importa salientar que o nível "Empoderar" implica interação, envolvimento e contribuições da comunidade para o processo.

Os órgãos governamentais podem ficar relutantes no desenvolvimento de processos neste nível devido ao facto de "não estarem autorizados a delegar sua autoridade decisória ao público" [4]. Por exemplo, na cidade de Newcastle¹⁴:

No governo local, o Conselho eleito é responsável pela tomada de decisões políticas, estratégicas e orçamentais. Como tal, o nível "Empoderar" tem uma aplicação limitada, referindo-se a iniciativas de desenvolvimento e capacitação comunitária, através das quais o Conselho oferece oportunidades e recursos para as comunidades desenvolverem as suas competências e talentos.

<https://www.epa.gov/international-cooperation/public-participation-guide-selecting-right-level-public-participation>

¹⁴ City of Newcastle. (2011). *Community engagement framework: 2013-2018*. Newcastle: The City of Newcastle. Disponível em http://www.newcastle.nsw.gov.au/Newcastle/media/Documents/Engagements/Comm_Engagement_framework_Final_2.pdf

Da mesma forma, a Associação de Governo local da Austrália do Sul¹⁵ explica:

De acordo com a lei do governo local de 1999, o único poder decisório que é suscetível de ser colocado nas mãos do público é o referente à eleição dos membros do Conselho a cada 4 anos. A lei delega num Conselho eleito na Austrália do Sul o poder de tomada de decisões políticas, estratégicas e orçamentais, exceto quando estas estiverem a cargo de um Comité ou de uma subsidiária, não podendo ser dado ao público o poder de tomada de decisão. (p. 2)

Como Carson¹⁶ argumenta, a promessa implícita no nível "Empoderar" não inclui a criação de um estatuto de poder autoritário pois a responsabilidade da decisão está com o órgão eleito para tal efeito que, no entanto, fará "a implementação daquilo que for decidido". Um exemplo notório disto pode ser "a promessa por parte de um ministro do governo em implementar uma decisão controversa relativamente ao planeamento de uso de terra, oriunda da comunidade afetada" (p. 69).

Importa referir que deste nível não fazem parte situações de tomada de decisões sobre questões menores (por exemplo, dar às pessoas oportunidade de escolha entre o pagamento com dinheiro ou com cartão de crédito).

Também é importante reconhecer que empoderar não é o mesmo que empoderamento. O empoderamento, no sentido mais amplo, é a "capacidade contínua de indivíduos ou grupos agirem em prol de um bem maior nas suas vidas e destinos" (PP. 92-93)¹⁷. Empoderamento (ajudar as pessoas a assumir o controlo das suas vidas), pode ocorrer de diversas maneiras e em contextos distintos, tendo um significado mais rico do que o empoderar (colocando a decisão final nas mãos do público).

¹⁵ Chappell, B. (2016). *Community engagement handbook: A model framework for leading practice in local government in South Australia*. Adelaide: Local Government Association of South Australia. Disponível em <https://www.lga.sa.gov.au/webdata/resources/project>

¹⁶ Susskind, L., & Carson, L. (2008). The IAP2 Spectrum: Larry Susskind, in Conversation with IAP2 Members. *International Journal of Public Participation*, 2(2), 67-84. Disponível em http://www.activedemocracy.net/articles/Journal_08December_Carson.pdf

¹⁷ Sullivan, W. P., & Rapp, C. (1994). Breaking away: The potential and promise of a strengths-based approach to social work practice. In R. Meinert, J. Pardeck, & W. Sullivan (Eds.), *Issues in social work*. Westport, CT, USA: Auburn House.

2. Criação de uma estratégia urbana para a Juventude – proposta de um quadro geral de ação

Quando usar?

Deve ser desenvolvida uma estratégia para a Juventude quando:

- Há uma antiga que expirou ou que já não resulta;
- Há mudanças no contexto europeu e nacional que requerem também mudanças a nível local (como novos regulamentos, estratégias);
- Sempre que seja solicitado pelos Jovens;
- Quando há uma abertura para Juventude e ainda não há estratégias em vigor;
- Quando há atividades, acontecimentos, ou programas com participação ativa de Jovens que possam possibilitar uma cooperação a longo prazo.

Que recursos são precisos para por em prática?

Para ser aceite e aprovada, deve haver o envolvimento dos seguintes agentes:

- A entidade com a responsabilidade de aprovar e executar a estratégia;
- organizações de Jovens e organizações/instituições que trabalham para a Juventude na área geográfica em questão;
- Os Jovens, especialmente aquando do processo de consulta;
- Profissionais e especialistas na Juventude, com conhecimentos a nível regional, nacional, Europeu ou mesmo global;
- Trabalhadores da Juventude ativos na cidade.

A elaboração da estratégia requer tempo de maneira a fazer recolha de dados, consultas, criação e finalização.

Adicionalmente, pode-se recorrer a especialistas externos aquando da criação da estratégia para a Juventude, mas o processo deve ser liderado pelos criadores e/ou tomadores de decisão, que devem conferir o documento final.

Para quem é direcionado?

Administração pública de distritos, cidades, áreas urbanas ou áreas metropolitanas, ou organizações de Jovens que trabalhem na área geográfica.

DESCRIÇÃO

A criação de uma estratégia possibilita uma partilha de ideias e visões para a cidade, o que permite um alinhamento dos esforços dos Jovens e dos diversos *stakeholders* em prol de objetivos comuns.

Uma estratégia estabelece um plano de trabalho que conta com as contribuições de todos os intervenientes para a visão, missão e objetivos. No entanto, as estratégias apresentam alguns riscos, nomeadamente uma eventual falta de aplicabilidade, relevância e funcionalidade prática. Em todos estes casos, a estratégia pode constar num documento simples, sem legitimidade ou propriedade real dentro da comunidade.

PRINCIPAIS COMPONENTES DE UMA ESTRATÉGIA

Análise e contexto: análise da situação - outras estratégias - visões, missões na cidade, região, país, Europa, Mundo – estratégias e planos complementares – dados e estatísticas sobre a cidade e seus Jovens.

Projeção do futuro: visão – missão – objetivos.

Prioridades e abordagens: principais pilares e domínios – prioridades horizontais – foco estratégico em questões-chave – recursos fundamentais.

Principais iniciativas e medidas: medidas e acções-chave – ciclo de iniciativas e acções fundamentais – principais *stakeholders* e parceiros.

Gestão: tomada da decisão fundamental durante a implementação – cogestão e participação dos Jovens no processo – fatores-chave de sucesso na implementação – colocação da estratégia em prática (planos de ação detalhados).

Monitorização e avaliação: indicadores-chave – instrumentos de monitorização – responsabilidades relativas à monitorização – riscos e atenuação – mecanismos de correcção.

Elementos adicionais:

- um **Resumo executivo** da estratégia para apresentar aos diversos *stakeholders*.
- Diversos **Anexos** que suportem a estratégia. Além disso, os anexos também podem ajudar a simplificar a estratégia ou podem conter informações adicionais.

ESTRATÉGIA – CRIAÇÃO DO PROCESSO

Posicionamento. Aquando do desenvolvimento de estratégia, deve ser explicado qual o contexto e o raciocínio que esta por trás da mesma, de maneira a facilitar a compreensão por parte dos *stakeholders* e dos parceiros que fazem parte do processo criativo. Não deve ser uma explicação exhaustiva e longa, mas sim uma breve que aborde as intenções da entidade principal (ou grupo de entidades) que está por

trás da ideia. Ou seja, assemelha-se ao nível “Informar” do Espectro de Participação Pública.

Recolha de dados e primeira análise. Recolha de informações sobre iniciativas que já existem, análises complementares, estratégias e planos de base para uma análise mais aprofundada, envolvendo diretamente o público-alvo.

Consulta dos Jovens e dos “stakeholders”. Com base em algumas conclusões resultantes da primeira análise, é essencial proceder à divulgação para o público-alvo, possibilitando uma melhor compreensão. Assemelha-se ao nível “Consultar” do Espectro de Participação Pública.

Análise do ponto de situação. Após a recolha e análise dos dados e informações disponíveis, deve ser feita uma análise geral do ponto de situação. Esta mesma análise funcionará como ponto de referência e objeto de comparação para os resultados futuros gerados com a implementação da estratégia.

Definição da visão inicial, missão e objetivos. Embora sendo aspetos mais teóricos, estes terão um impacto motivacional no decorrer do processo. Estes fatores podem ser debatidos e explorados de maneira mais profunda.

Definição de prioridades e das principais linhas de ação. A definição de prioridades pode ter na sua base uma metodologia participativa, devendo haver uma explicação clara das conclusões de análises prévias, para evitar eventuais discrepâncias entre a situação atual e as perspetivas do futuro.

Desenvolvimento das ações. Nesta fase, o trabalho torna-se ainda mais operacional. As pessoas e as organizações que estão por trás do processo precisam de especificar e detalhar as medidas/ações e a sua implementação ao longo do tempo. Esta etapa fomenta a ativação de níveis do Espectro de Participação Pública.

Consideração de aspetos relacionados com a consciencialização e envolvimento da comunidade. Contribui para dar legitimidade às ações executadas durante a implementação da estratégia. A divulgação é essencial para obter apoio e envolver os *stakeholders* e os Jovens na implementação. A comunicação tem grande impacto a este nível, podendo criar situações de cogestão eficaz, no entanto, esta não funcionará caso não haja uma conscientização prévia e um envolvimento.

Implementação, incluindo as estruturas de gestão e de responsabilidades.

A implementação do plano depende essencialmente do que vai ser formulado nesta fase. Se esses aspectos não estiverem devidamente definidos, a implementação da estratégia pode ser afetada, podendo colocar em risco as intenções da mesma.

Modelar aspetos de monitorização, avaliação e correções. Aspetos muito técnicos, mas essenciais para se obter uma compreensão e interpretação adequada dos progressos, numa perspetiva comparativa com o ponto de referência definido na fase da análise.

Revisão da visão, missão e objetivos. Em alguns casos, a implementação de uma estratégia possibilita uma compreensão mais aprofundada de uma situação e/ou contexto. Esta fase tem na sua base uma abordagem colaborativa através da qual os Jovens e os *stakeholders* devem tomar decisões relativamente ao futuro, devendo ter em atenção a visão, missão e objetivos definidos anteriormente. Isto assemelha-se ao nível “Colaborar” ou “Empoderar” do espectro de Participação Pública.

RECOMENDAÇÕES RELATIVAS AOS ASPETOS DA QUALIDADE DA ESTRATÉGIA

Modulagem. Mesmo que a estratégia, por norma, esteja estruturada num único documento, pode ser feita uma análise e interpretação individual. Por exemplo, uma única linha de acção pode proporcionar a um Jovem ou a uma organização, informações suficientes que incentivem um alinhamento de esforços, uma vez que essa atividade ou prioridade é relevante para essa pessoa/organização.

Simplicidade. Se for difícil de explicar e compreender uma estratégia, dificilmente haverá alinhamento de esforços dos Jovens, grupos informais ou mesmo organizações de Jovens com a visão, missão e objetivos. Portanto, deve-se fazer uma divulgação que possibilite uma consciencialização da estratégia, com mensagens de fácil entendimento e com facilidade de acesso à participação por parte dos Jovens.

Complexidade. Embora deva haver simplicidade ao nível da explicação da estratégia, os objetivos e as prioridades da mesma devem ser definidos de forma detalhada. No entanto, as pessoas, organizações e estruturas de gestão com responsabilidades globais na implementação da estratégia, devem conseguir compreender esta complexidade.

Accessibilidade. A acessibilidade pode ser verificada através de vários mecanismos de consulta, devendo a mesma estar presente em todas as etapas da implementação de uma estratégia, de forma a criar confiança no processo e nos respetivos resultados. Salienta-se que a implementação em conjunto com os Jovens pode proporcionar um nível muito mais elevado de participação, podendo até chegar ao nível “Empoderar” do espectro de Participação Pública.

Rastreabilidade. Depois de adotar a estratégia, é importante haver um acesso facilitado à informação relativamente ao que foi feito para implementar a estratégia. Desta forma, será fomentado o alinhamento de esforços para alcançar objetivos comuns e criar uma visão de longo prazo para a cidade.

Adaptabilidade. Embora, por norma, haja uma definição das estratégias a médio-prazo, as mudanças no ambiente político, social, económico e tecnológico podem suscitar uma necessidade de adaptação dos processos. A adaptabilidade e as correções podem ocorrer na prática, ao nível da implementação de certas ações/medidas ou em níveis mais teóricos, como na redefinição de objetivos específicos ou prioridades da estratégia. Em alguns casos, pode também haver necessidade de reconsiderar aspetos mais básicos, como a visão, missão ou alguns

aspectos relacionados com a gestão. A adaptabilidade está relacionada com a facilidade com que a estratégia pode ser adaptada e corrigida, envolvendo os atores relevantes para tal. Nunca se pode prever o futuro completamente, portanto as estratégias também devem ser passíveis de ser adaptadas sem que a estratégia perca legitimidade ou confiança. Por fim, importa destacar que o sucesso é mais facilmente alcançado quando há conhecimentos, experiência, mas também com a tentativa erro.

3. Entender situações: Análise SWOT (*)

Quando usar?

A análise SWOT pode ser usada sempre que surja a necessidade de fazer uma análise a uma situação numa organização, projeto ou processo. Esta análise SWOT permite uma análise rápida de fatores de influência internos e externos, categorizando-os como positivos ou negativos. O uso recorrente de análises SWOT possibilita um melhor controlo de diversas situações com o mesmo objeto de análise.

Que recursos são precisos para pôr em prática?

Se for feita individualmente, um simples papel ou um computador pode ajudar a contruir a matriz necessária. Se a análise for feita em grupo, papéis, marcadores e adesivos podem ajudar no processo de reflexão individual e coletiva.

Para quem é direcionada?

Para qualquer organização, grupo, instituição ou empresa que pretenda obter uma análise mais clara de uma situação específica. Os grupos informais de Jovens também a podem utilizar aquando da conceção de ideias, facilitando a sua concretização em iniciativas.

DESCRIÇÃO

Análise SWOT¹⁸ (ou matriz SWOT) é uma técnica de planeamento estratégico usada para ajudar as pessoas ou as organizações a identificar pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças relativas aos negócios ou também na elaboração de projetos. Esta análise permite verificar quais os fatores internos e externos que são favoráveis ou desfavoráveis para atingir os objetivos do projeto ou negócio. Os utilizadores de uma análise SWOT muitas vezes criam e respondem a perguntas, de maneira a obter informações significativas para cada categoria, facilitando a identificação de vantagens competitivas. Esta ferramenta tem sido considerada uma metodologia de análise estratégica, tendo também sido alvo de críticas devido a algumas das suas limitações.

¹⁸ SWOT analysis, from Wikipedia, the free encyclopedia,
https://en.wikipedia.org/wiki/SWOT_analysis, consultada a 19 novembro 2018.

As forças e fraquezas são considerados fatores internos enquanto que as oportunidades e as ameaças são consideradas fatores externos. O nome é um acrónimo para os quatro parâmetros que a técnica examina:

Forças: *características do negócio ou projeto que lhe dão uma vantagem sobre os outros.*

Ameaças: *características da empresa que colocam o negócio ou projeto em desvantagem em comparação com os outros.*

Oportunidades: *elementos no ambiente que o negócio ou projeto pode explorar para sua vantagem.*

Ameaças: *elementos no ambiente que podem causar problemas para o negócio ou projeto.*

O grau de correspondência entre o ambiente interno e externo é expresso pelo conceito do ajuste estratégico. As análises SWOT são importantes ao nível do planeamento porque ajudam a identificar o caminho a seguir para atingir os objetivos. Numa fase inicial, os decisores devem verificar se o objetivo é atingível, tendo em conta a análise SWOT. Caso o objetivo não seja alcançável, deve-se definir outro objetivo e repetir o processo.

Alguns autores atribuem a autoria da análise SWOT a Albert Humphrey, que liderou uma convenção no Stanford Research Institute (agora SRI International) na década de 1960 e 1970, usando dados da companhia Fortune 500.¹⁹²⁰ No entanto, o próprio Humphrey não reivindica a criação de SWOT, ficando assim a sua autoria desconhecida.

FATORES INTERNOS E EXTERNOS

A análise SWOT visa identificar os principais fatores internos e externos mais relevantes para atingir um dado objetivo. Da análise SWOT fazem parte duas categorias principais:

Fatores Internos — *as forças e as fraquezas internas da organização*

Fatores Externos — *as oportunidades e ameaças do ambiente externo à organização*

A análise categoriza os fatores internos como sendo forças ou fraquezas, dependendo do seu impacto nos objetivos da organização. O que podem ser consideradas forças relativamente a um objetivo, podem ser fraquezas (distrações, concorrência) para outro objetivo. Os fatores podem incluir todos

¹⁹ [Humphrey, Albert](#) (December 2005). "[SWOT Analysis for Management Consulting](#)" (PDF). SRI Alumni Newsletter. [SRI International](#).

²⁰ "[Albert Humphrey The "Father" of TAM](#)". TAM UK. Consultado em 2012-06-03.

os 4Ps, bem como recursos humanos, aspetos financeiros, capacidades de fabricação, entre outros.

Os fatores externos podem incluir questões macroeconómicas, mudanças tecnológicas, legislação e mudanças socioculturais, bem como, mudanças no mercado ou na posição competitiva. Os resultados são frequentemente apresentados na forma de uma matriz.

A análise SWOT é apenas um método de categorização tendo também as suas limitações. Por exemplo, esta análise tem na sua base a elaboração de uma listagem de fatores importantes, em vez de fazer pensar em fatores reais importantes para atingir os objetivos. Além disto, as listas resultantes são apresentadas sem uma clara priorização, por exemplo, as oportunidades fracas podem parecer equilibrar ameaças fortes.

É prudente não eliminar muito rapidamente fatores da SWOT. A importância de SWOTs individuais é demonstrada pelas estratégias que a mesma vai gerar, ou seja, um fator da SWOT que produza estratégias com valor é importante, por sua vez, um fator que não gera nenhuma estratégia, não é importante.

UTILIZAÇÃO

A análise SWOT pode ser utilizada em qualquer situação de tomada de decisão sempre que haja uma definição do objetivo. São muito usadas em organizações sem fins lucrativos, unidades governamentais e individuais. A análise SWOT também pode ser utilizada no planeamento ao nível da prevenção de crises e/ou para obter recomendações durante [estudos de viabilidade](#)/pesquisas.

MODELO

	+	-
INTERNO	FORÇAS (lista) • • •	FRAQUEZAS (lista) • • •
EXTERNO	OPORTUNIDADES (list) • • •	AMEAÇAS (lista) • • •

RECOMENDAÇÕES

1. Começar com os fatores internos e depois passar para os externos.
2. Focar inicialmente nos aspetos positivos e, tendo em conta estes, passar para a enumeração dos negativos.
3. Observação das tendências, tentando transformar as oportunidades e fraquezas em pontos fortes.
4. Tentar eliminar completamente as ameaças. Se possível criar um plano para as abordar (geralmente os riscos associados ao projeto ou à organização).

4. Entender situações: Análise PEST (*)

Quando usar?

Como uma ferramenta adicional para a análise SWOT, uma análise PEST pode permitir uma compreensão mais profunda e complexa de uma situação atual, para qualquer organização ou projeto.

Que recursos são precisos para pôr em prática?

Não há necessidade de uma grande variedade de recursos. No entanto, uma pesquisa e recolha de dados mais profunda permitem uma melhor compreensão de cada componente. Toda a equipa envolvida na organização, grupo ou projeto pode dar contribuições relevantes para fazer a tal análise. A inclusão de todos os intervenientes relevantes da organização, grupo ou projecto, resultará numa melhor compreensão de uma determinada situação.

Para quem é direccionado?

A análise PEST tem extrema utilidade para os *stakeholders* envolvidos na criação ou consolidação de um processo de Orçamento Participativo Jovem. Uma análise PEST detalhada ajuda a preparar uma decisão importante sobre o processo participativo e pode ajudar a prever certos comportamentos dos principais tomadores de decisão, dos Jovens e seus grupos, mas também, da sociedade em geral. Por exemplo, se houver algum conflito político numa cidade ou país, a execução do processo de Orçamento Participativo Jovem – OPJ, pode ser prejudicial. Mas caso se verifique um novo ciclo de progresso e desenvolvimento numa cidade, há uma tendência crescente de confiança no OPJ, uma vez que este apela ao envolvimento dos jovens na vida da cidade.

DESCRIÇÃO

A análise PEST²¹ (política, económica, sócio-cultural e tecnológica) tem na sua base a descrição de uma estrutura de fatores macroambientais utilizados na gestão estratégica. Faz parte de uma análise externa, uma vez que pode incluir uma análise estratégica, ou fazer estudos de mercado, possibilitando uma visão geral dos diferentes fatores macroambientais a serem levados em consideração. É uma metodologia estratégica, pois permite uma compreensão do crescimento/declínio do mercado, posição do negócio e direção para as ações.

²¹ PEST Analysis, from Wikipedia, the free encyclopedia,
https://en.wikipedia.org/wiki/PEST_analysis, consultado em 18 novembro 2018

As variantes que fazem parte da estrutura da análise PEST incluem:

- PESTEL ou PESTLE, que agrega fatores jurídicos e ambientais. Popular no Reino Unido.²²
- SLEPT, acrescentando fatores jurídicos.
- STEPE, acrescentando fatores ecológicos.²³
- STEEPLE e STEEPLED, acrescentando fatores éticos e demográficos (ocasionalmente prestados, PESTLEE).²⁴
- DESTEP, acrescentando fatores demográficos e ecológicos.
- SPELIT, acrescentando fatores jurídicos e interculturais, populares nos Estados Unidos desde meados dos anos 2000.²⁵
- PMESII-PT, uma forma de análise ambiental que avalia os aspectos políticos, militares, económicos, sociais, de informação, de infraestrutura, de ambiente físico e de tempo num contexto militar.²⁶

Há também a STEER, que considera fatores socioculturais, tecnológicos, económicos, ecológicos e regulatórios, mas não inclui especificamente fatores políticos.²⁷

COMPOSIÇÃO

A análise básica de PEST inclui quatro fatores:

Fatores Políticos relacionam-se com a forma como o governo intervém na economia. Os fatores políticos incluem áreas da política tributária, direito do trabalho, direito ambiental, restrições comerciais, tarifas e estabilidade política. Estes podem também incluir bens e serviços que o governo pretende fornecer ou prestar (bens de mérito) e aqueles que o governo não quer fornecer (bens de demérito ou mau mérito). Além disso, os governos também têm um grande impacto na saúde, educação e infra-estruturas de uma nação.

Fatores Económicos incluem o crescimento económico, taxas de câmbio, taxa de inflação e taxas de juros. Esses fatores afetam muito a forma como as empresas operam e tomam decisões. Por exemplo, as taxas de juros afetam o custo de capital de uma empresa, influenciando o seu crescimento e a sua

²² [PESTLE analysis history and application](#), CIPD. Consultado em 2009-10-21.

²³ Richardson, J. [A Brief Intellectual History of the STEPE Model or Framework \(i.e., the Social, Technical, Economic, Political, and Ecological\)](#), consultado a 6 de maio 2019

²⁴ Mason, L. (2018), *Contract Administration*, Chartered Institute of Procurement & Supply, p. 116

²⁵ [SPELIT Power Matrix](#), consultado em 2015-08-21.

²⁶ Walden J. (2011), [Comparison of the STEEPLE Strategy Methodology and the Department of Defense's PMESII-PT Methodology](#), Supply Chain Leadership Institute, acedido em 10 de fevereiro 2019

²⁷ Lawrence P. Carr; Alfred J. Nanni Jr. (28 July 2009). [Delivering Results: Managing What Matters](#). Springer Science & Business Media. p. 44. ISBN 978-1-4419-0621-2.

expansão. As taxas de câmbio podem afetar os custos da exportação de mercadorias, a oferta e o preço das mercadorias importadas numa economia.

Fatores Sociais incluem os aspetos culturais e da saúde, a taxa de crescimento populacional, a distribuição etária e a segurança. Os fatores sociais afetam a procura e a forma de atuação das empresas. Por exemplo, o envelhecimento da população pode implicar uma força de trabalho menor e menos disposta (aumentando assim o custo do trabalho). Além disso, as empresas podem alterar as estratégias de gestão para se adaptarem às tendências sociais (como o recrutamento de trabalhadores mais velhos).

Fatores tecnológicos incluem aspetos tecnológicos como a atividade de I&D, automação, incentivos tecnológicos e a taxa de mudança tecnológica. Isso pode criar barreiras de entrada e alterar o nível mínimo de produção eficiente e eventuais decisões de outsourcing. Além disso, as mudanças tecnológicas influenciam os custos e a qualidade, conduzindo à inovação.

Expandir a análise para PESTLE or PESTEL acrescenta:

Fatores Legais incluem a lei da discriminação, direito do consumidor, direito do trabalho e direito de saúde e segurança. Esses fatores podem afetar a forma como uma empresa opera, os seus custos e a procura de produtos.

Fatores ambientais incluem aspetos ecológicos e ambientais, como tempo, clima e mudanças climáticas, que podem afetar especialmente os setores do turismo, agricultura e seguros. Além disso, a crescente consciencialização para os potenciais impactos das alterações climáticas está a afetar a forma como as empresas operam e os produtos que as mesmas oferecem, criando novos mercados e diminuindo ou destruindo os existentes.

Outros fatores para as diversas ramificações incluem:

Fatores Demográficos incluem o género, idade, etnia, conhecimento de línguas, deficiências, mobilidade, propriedade de casa, estado de emprego, crença ou prática religiosa, cultura e tradição, padrões de vida e nível de salário.

Fatores reguladores inclui as ações do Parlamento e regulamentos associados, normas internacionais e nacionais, Estatutos do governo local e mecanismos para monitorizar e assegurar o cumprimento destes.

A matriz de "SPELIT Power Matrix" inclui mais fatores, que se seguem:

Fatores interculturais consideram a colaboração a nível global.

Outros fatores especializados discutidos no capítulo 10 da matriz SPELIT e incluem os ambientes éticos, educacionais, físicos, religiosos e de segurança.

O ambiente de segurança pode incluir a segurança pessoal, a da empresa ou a nacional.

Outros fatores relacionados com os negócios: que devem ser considerados em análises ambientais que incluem Concorrência, Demografia, Ecológico, Geográfico, Histórico, Organizacional e Temporal (cronograma).

5. *Design Thinking* (*)

Quando usar?

O "*design thinking*" é uma metodologia utilizada para resolução de problemas e para o desenvolvimento de produtos, que nos últimos anos tem vindo a assumir grande importância no setor dos negócios. O objetivo desta é, a partir de "uma necessidade não resolvida" da sociedade, oferecer as melhores soluções através de produtos e serviços recém-criados/desenvolvidos. No entanto, não serve apenas para o desenvolvimento de novos produtos de negócio, mas também para a promoção de inovação social e para soluções implementadas por vários atores, como, cidades, instituições públicas e/ou organizações não-governamentais. Além disto, é também uma metodologia que possibilita uma aprendizagem prática para os Jovens.

Que recursos são precisos para pôr em prática?

Um especialista em *design thinking* é útil para a supervisão de qualquer processo que tenha na sua base esta metodologia. No caso do Orçamento Participativo, ter um conjunto de facilitadores, é fundamental, pois permite dar apoio a grupos de Jovens que tenham uma ideia, ainda vaga e que precisem de a desenvolver e fazer um planeamento para a mesma.

Com vista a dar apoio a grupos de pessoas (Jovens), há condições que facilitam isto, nomeadamente a existência de diversos materiais e de espaços adequados (como papéis flipchart, post-its, marcadores e um espaço adequado para fazer um

brainstorming e trocar ideias) possibilitando um processo criativo que resulta em melhores soluções e adaptadas às necessidades da comunidade.

Para quem é dirigido?

É útil para qualquer grupo de pessoas ou organizações públicas e privadas que pretendam criar soluções para dar resposta às necessidades e problemas de uma comunidade ou sociedade em geral, testando-as no público-alvo. No que respeita ao Orçamento Participativo, esta metodologia pode ser utilizada pelos grupos de Jovens, mas também pelas organizações e instituições envolvidas na criação e consolidação de processos do OP Jovem.

DESCRIÇÃO

"Design thinking" refere-se aos processos cognitivos, estratégicos e práticos através dos quais os *"designers"* e/ou equipas de *"designers"* desenvolvem os conceitos dos projetos (propostas de novos produtos, edifícios, máquinas, etc.). Grande parte dos conceitos e aspetos principais do *"design thinking"* foram identificados através de estudos, em diferentes domínios e em contextos laboratoriais e naturais.

O *"design thinking"* também está associado a processos de inovação de produtos e serviços em contextos empresariais e sociais. Alguns destes processos foram criticados devido ao facto de simplificarem o processo de *design*, desvalorizando de certa forma a importância do conhecimento técnico e das competências.

Como um processo de desenvolvimento

O *design thinking* engloba diversos processos como a análise do contexto, a identificação e enquadramento de problemas, a criação de ideias e soluções, o pensamento criativo, o esboço e desenho, o protótipo, os testes e a avaliação. [7]. As principais características do *design thinking* incluem o seguinte:

- resolver problemas mal definidos ou "complicados";
- usar um raciocínio produtivo/criativo;
- utilizar meios de modelação não-verbais, gráficos/espaciais, por exemplo, esboços e protótipos.

Problemas

O *"design thinking"* é especialmente útil para abordar o que Horst Rittel e Melvin Webber referiram como sendo problemas mal definidos ou complicados (em oposição a "maus"), considerando que para problemas "bem definidos" o problema é claro, e a solução está disponível através da aplicação de regras ou conhecimentos técnicos.

Enquadramento do problema

Em vez de aceitar o problema como algo dado, os "*designers*" exploram o problema e o seu contexto, podendo re-interpretar ou reestruturar o mesmo de maneira a obter um enquadramento específico do mesmo, o que facilita o alcance da solução.

Pensamento focado na solução

Em estudos empíricos de resolução de problemas tridimensionais, Bryan Lawson descobriu que os arquitetos utilizavam estratégias cognitivas focadas em soluções, distintas das estratégias focadas em problemas utilizadas pelos cientistas. Nigel Cross sugere que os "*designers* tendem a usar conjecturas de solução para compreender o problema".

Raciocínio abdutivo

A modalidade creativa do raciocínio utilizado aquando do pensamento do projeto é o raciocínio abdutivo, uma mistura do raciocínio indutivo e do dedutivo.

Co-evolução do problema e da solução

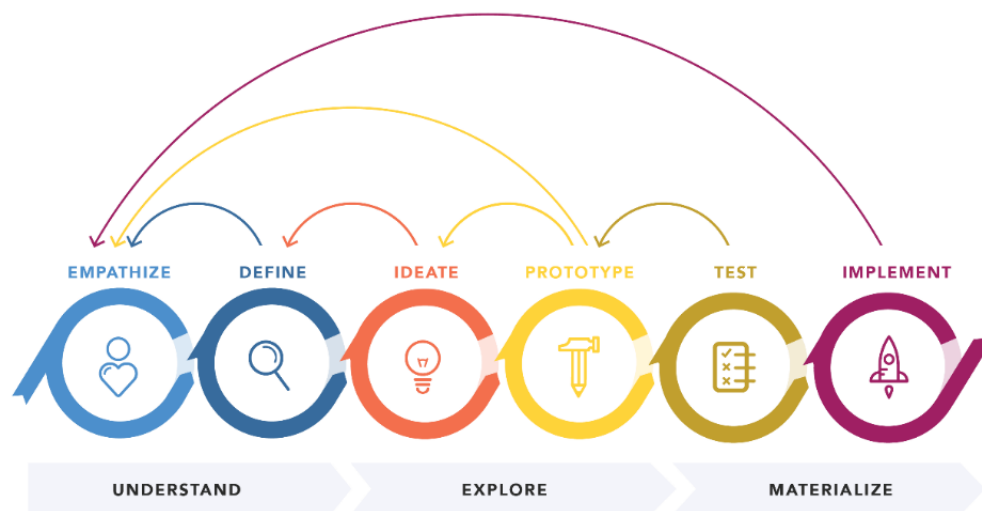
No desenvolvimento do projeto, a atenção dos intervenientes oscila, tipicamente, entre uma compreensão do contexto do problema e as ideias para a solução. O aparecimento de novas ideias para a solução pode levar a uma compreensão mais profunda ou alternativa do contexto problemático, originando ainda mais ideias para solução.

Representações e modelação

Convencionalmente, os "*designers*" comunicam principalmente através de linguagens visuais ou de objetos, transformando o abstrato em concreto. Estas "linguagens" incluem esboços e desenhos tradicionais, mas também podem incluir modelos digitais e protótipos físicos. O uso de representações e modelos deve-se às características evidentes no "*design thinking*", relacionadas com a criação e exploração de tentativas de solução, com a identificação do que é preciso saber sobre o conceito em desenvolvimento e o reconhecimento de características emergentes.

Como um processo de inovação

De acordo com PLATTNER, Meinel e Leifer o "*design thinking*" está dividido em 5 fases: (re) definição do problema, identificação da necessidade e "*benchmarking*", idealização, construção e teste. PLATTNER, Meinel e Leifer afirmam que: "embora as etapas sejam bastante simples, a experiência adaptativa facilita a escolha dos pontos de inflexão certos, seguindo-se a fase onde é necessária uma atividade intelectual que requer prática."



DESIGN THINKING 101 NNGROUP.COM

Em vez de uma sequência ordenada de etapas, o *"design thinking"* também pode ser posto em prática através de um sistema de sobreposição: inspiração, idealização e implementação, sendo que os projetos podem retornar mais que uma vez, devido à redefinição e aperfeiçoamento das ideias e exploração de novas direções por parte da equipa.

Inspiração

Geralmente, o *"design thinking"* começa com a fase de inspiração: entender o problema ou a oportunidade. Esse entendimento será um ponto de partida e a base de comparação que vai permitir medir o progresso e um conjunto de objetivos a serem atingidos — como o preço, tecnologia disponível e segmento de mercado.

Empatia

No livro *"Creative Confidence"*, Tom e David Kelley evidenciam a importância da empatia com os clientes, usuários e clientes ao nível do *"design thinking"*. Ou seja, deve ser feito um apuramento sobre quais as necessidades, os desejos e o que pode tornar a vida mais fácil/agradável e de que maneira é que a tecnologia pode ser útil. O *"design thinking"* empático transcende a ergonomia física, pois inclui uma compreensão das necessidades psicológicas e emocionais das pessoas — a maneira como fazem as coisas, como pensam e se sentem e o respetivo significativo.

Idealização: Pensamento divergente e convergente

A idealização corresponde à fase da criação de ideias. O processo caracteriza-se por uma alternância de pensamento divergente e convergente, típica do processo de *"design thinking"*.

Para se alcançar um pensamento divergente, pode ser importante ter um grupo diversificado de pessoas envolvido no processo. As equipas normalmente começam

com um processo de "*brainstorming*" estruturado para fomentar o "pensamento fora da caixa". O pensamento convergente, por outro lado, visa uma ampliação e foco nas diferentes propostas, de maneira a escolher a melhor opção e atingir os objetivos finais.

Depois da recolha e da classificação das ideias, deve ser feita uma análise e escolha daquelas que possam corresponder a soluções ou oportunidades de mudança, o que pode incluir uma oferta de novos produtos ou a criação de novas experiências.

Implementação e prototipagem

A terceira fase do "*design thinking*" é a implementação, havendo a transformação das melhores ideias em algo concreto.

No cerne do processo de implementação está a prototipagem: transformação de ideias em produtos e serviços reais que são testados, avaliados e refinados. Com isto, podem surgir melhorias nas ideias e uma eventual aceleração do "*design thinking*" devido à identificação de pontos fortes e fracos das soluções propostas.

¹ Brown, T. Wyatt, J. 2010. Design thinking for social innovation. Stanford social innovation review.

¹ Idem.

¹ Kelley, D. and Kelley, T. (2015) Creative Confidence: Unleashing the creative potential within us all. Harper Collins, USA.

¹ [Chapter 1: Flip | Creative Confidence by Tom & David Kelley](#)".

¹ Brown, T. Wyatt, J. 2010. Design thinking for social innovation. Stanford social innovation review.

¹ Idem.

Aplicação

No negócio

Historicamente, os *designers* tendem a envolver-se apenas nas partes finais do desenvolvimento de novos produtos, focando-se na estética e na funcionalidade do produto. Muitas empresas e organizações têm-se vindo a aperceber da utilidade de

incorporar o "*design*" como um ativo produtivo nas políticas e práticas organizacionais, surgindo o "*design thinking*" como facilitador da inovação. Nos anos 2000, houve um aumento significativo de interesse no *design thinking* como um meio que permite obter vantagem competitiva no negócio. Os "*designers*" implementam os seus métodos logo a partir das primeiras fases de desenvolvimento dos produtos e serviços, fomentando o pensamento inovador dentro das organizações.

Na educação

Têm vindo a ser utilizadas, implícita e explicitamente, diversas formas de educação profissional de *design*, fomentando o "*design thinking*" nos estudantes, em todos os setores da educação. O "*design*" como disciplina foi introduzido no ensino secundário no Reino Unido na década de 1970, substituindo e/ou desenvolvendo gradualmente algumas das disciplinas tradicionais de arte e artesanato, estando associado a estudos de tecnologia. Tudo isto desencadeou estudos de pesquisa sobre o *design*.

Novos cursos de *design thinking* também foram introduzidos no ensino universitário, especialmente em estudos de negócios e de inovação. Um curso deste tipo foi introduzido em 2003 na Universidade de Stanford em Hasso PLATTNER Institute of Design (d.school)

No setor de educação K-12, o "*design thinking*" tem vindo a ser usado para promover o pensamento criativo, o trabalho de equipa e a responsabilidade do aluno ao nível da aprendizagem. Ou seja, na educação tem sido evidente a utilização de uma abordagem baseada no *design*.

Nas ciências da computação

O "*design thinking*" tem na sua base um *design* focado no utilizador/humano — os métodos dominantes ao nível da computação — por mais de 40 anos. O "*design thinking*" também tem fomentado novos desenvolvimentos ao nível de software em geral.

¹ Dorst, Kees (2012). *Frame Innovation: Create new thinking by design*. Cambridge, MA: MIT Press. [ISBN 978-0-262-32431-1](#).

¹ Brown, Tim, and Barry Kätz. *Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation*. New York: Harper Business, 2009.

¹ Brown, Tim. "Design Thinking". *Harvard Business Review*, June 2008, pp. 85–92.

¹ Myerson, Jeremy. *IDEO: Masters of Innovation*. New York: teNneues, 2001.

¹ Brown, Tim (2009). [Tim Brown urges designers to think big](#) (YouTube). TED.

¹ Cross, Nigel. "Designerly Ways of Knowing." *Design Studies* 3.4 (1982): 221–27.

¹ Archer L. B. et al. (1979) "Design in General Education". London: The Royal College of Art.

¹ Owen-Jackson, G. (ed.) (2002) "Teaching Design and Technology in Secondary Schools", London: Routledge Falmer.

¹ Razzouk, R. and Shute, V. (2012) "What Is Design Thinking and Why Is It Important?" *Review of Educational Research*, 82, 330–348

¹ Darling-Hammond, L., B. Barron et al. (2008) *Powerful Learning: What we know about teaching for understanding*. Jossey-Bass, USA.

¹ Laurillard, D. (2012) *Teaching as a Design Science: Building pedagogical patterns for learning and technology*. Routledge, UK.

6. Decisão sobre a implementação de um Orçamento Participativo Jovem

Quando usar?

Utilizar no planeamento de uma implementação do Orçamento Participativo Jovem ou em OP Jovens já existentes na área urbana, mas que necessitem de uma melhoria ou revisão dos processos locais.

Que recursos são precisos para pôr em prática?

Para preparar a decisão sobre a implementação do OP Jovem:

- Dados e outras evidências de edições de Orçamentos Participativos Jovens já implementados;
- Estatísticas gerais relativas à participação dos Jovens num país, região ou cidade;
- Informações preliminares sobre as expectativas dos Jovens sobre a cidade e sua gestão e o que eles consideram que poderia contribuir para melhoria da vida na cidade/área urbana;
- Uma equipa de projeto com conhecimentos e experiência ao nível da gestão da comunidade, especialmente na Juventude. Neste processo também são úteis recursos humanos da área da comunicação em massa e que promovam o trabalho de grupos de Jovens.

Para quem é direcionado?

Possíveis coordenadores do Orçamento Participativo Jovem, a nível da cidade, incluindo municípios, organizações profissionais, organizações de Jovens ou outras instituições públicas com responsabilidades específicas a nível local

DESCRIÇÃO

Uma decisão relativamente à implementação do Orçamento Participativo Jovem tem subjacente um compromisso para médio e, até mesmo, longo prazo. Aquando da tomada de decisões estratégicas relacionadas com o OP Jovem, é necessário ter em consideração as seguintes questões-chave:

- A. Existe algum recurso inexplorado a nível de Jovens dispostos a propor ideias e atividades na cidade que ainda não estão nos processos e organizações existentes na cidade?
- B. O nível de participação Jovem é menor que o pretendido pela área urbana? Que evidências existem a este nível?
- C. Qual é o nível de confiança dos Jovens em relação ao município? Se a confiança é alta, como pode um processo de OP Jovem contribuir para essa confiança ou como pode trazer melhorias de qualidade? Se a confiança é baixa, que melhorias pode trazer o OP Jovem?
- D. Há intenção de investimentos na implementação de iniciativas ao abrigo do OP Jovem?
- E. Quem é que vai participar no processo de tomada de decisões gerais relativas ao processo durante o seu planeamento e implementação? Que parceiros vão fazer parte do processo?
- F. Quem irá fazer a coordenação técnica geral do processo?
- G. Quem será responsável pela implementação de iniciativas? Como se pretende envolver os Jovens na implementação?
- H. Quem pretende fazer parte da tomada de decisões relativas à alocação do orçamento para o Orçamento Participativo?
- I. Qual será o financiamento para o Orçamento Participativo? Quem suportará as diferentes etapas? (gestão do portefólio, avaliação de iniciativas do ponto de vista técnico)

Se essas questões tiverem respostas claras, pode-se começar com a elaboração de um plano de ação para a implementação do Orçamento Participativo Jovem.

7. O que é preciso para implementar um Orçamento Participativo?

Quando usar?

É útil para a validação da implementação do Orçamento Participativo Jovem numa cidade.

Que recursos são precisos para pôr em prática?

Todas as decisões públicas relativas ao tema, relatórios anteriores, planos preliminares e documentos auxiliares servem de fontes de informação aquando da formulação de perguntas sobre a implementação do OP Jovem.

Para quem é direcionado?

É direcionada para os órgãos governamentais e para as pessoas e grupos responsáveis pela gestão do OP Jovem.

DESCRIÇÃO

Há diversos aspetos básicos que devem ser estabelecidos para proceder à implementação do Orçamento Participativo Jovem. Se as perguntas formuladas em baixo já tiverem uma resposta clara, então já estão reunidas as condições para implementar o OP Jovem.

Lógica

As motivações que estão por trás da implementação do OP Jovem são claras? Os propósitos e as prioridades do OP Jovem na cidade são claros?

Os três atores principais: apoiadores financeiros, criadores e tomadores de decisão

É claro quem inicia o processo, quem o apoia e quem decide a alocação financeira do processo?

Orgãos de governo

Está claramente definido qual é o órgão regulador para o processo? As funções e responsabilidades de gestão estão claramente definidas? As relações de trabalho com ou dentro do município estão claramente estabelecidas?

O município

O papel do município está claramente definido? O município é a fonte financeira que suporta as iniciativas? Qual será o papel deste no processo do OP Jovem?

O mecanismo próprio do OP Jovem

Existe um guião de procedimentos que explica detalhadamente como o OP Jovem vai funcionar na cidade? O apelo para as iniciativas e para a votação está pronto?

Criadores e iniciativas

É claro como e de que maneira se podem propor iniciativas? Está claramente definido quem as pode propor? É claro como é que se deve estruturar uma iniciativa? (conteúdo, duração, limite de orçamento)? Todos os aspetos técnicos já estão preparados para receber as iniciativas? O processo de submissão de iniciativas está claramente definido?

Fontes de financiamento de um Orçamento Participativo Jovem

Esta claramente definido o funcionamento prático do financiamento? Está definido o número mínimo de iniciativas a financiar?

Os tomadores de decisão do processo

Já está decidido quem vai tomar a decisão na fase de empoderamento (ou o voto público?) É claro como e quando a votação vai acontecer?

Área Geográfica

Está claramente definida que área geográfica é que as iniciativas podem abranger? Como é que vai lidar com as barreiras físicas e virtuais?

O setor das ONGs Juvenis

Está claramente definido o papel das organizações de Jovens no processo? Como é que estas estarão envolvidas nas diferentes fases do OP Jovem? Poderão estes também propor iniciativas? Qual será a sua relação com os grupos criadores das iniciativas?

Facilitadores (ou mentores)

Vai ser criada uma rede facilitadores ou já existe alguma disponível? Qual será o seu papel exato no processo?

8. Definição de prioridades para o Orçamento Participativo Jovem

Quando usar?

As prioridades de um Orçamento Participativo Jovem vão definir a tipologia de propostas que podem ser aceites e implementadas. A definição de prioridades faz parte da fase de planeamento do OP Jovem, sendo que estas devem permanecer inalteradas durante todo o processo.

Que recursos são precisos para pôr em prática?

É preciso fazer um levantamento de todas as informações relevantes relacionadas com as necessidades dos Jovens, mas também com as prioridades e necessidades da cidade. Esse levantamento pode ser feito tendo por base documentos políticos, estratégias locais, regionais, nacionais ou Europeias ou através de fontes secundárias de informação relacionadas com o envolvimento direto com o público-alvo (especialmente Jovens).

Para quem é direcionado?

É direcionada para as estruturas de gestão de um Orçamento Participativo Jovem, embora a criação de iniciativas geralmente esteja com a equipa de gestão envolvida na parte técnica do processo.

DESCRIÇÃO

As prioridades de um Orçamento Participativo Jovem definem a tipologia das iniciativas propostas e quais é que serão implementadas. Deve haver um equilíbrio entre a complexidade do assunto e a simplicidade das mensagens passadas para os Jovens e para outros *stakeholders* que pretendam envolver-se nas várias fases do processo.

QUESTÕES A CONSIDERAR PARA A DEFINIÇÃO DE PRIORIDADES

- Quais são as necessidades dos Jovens na cidade?

- O que a cidade precisa dos Jovens?
- Quais são as outras prioridades complementares estabelecidas em documentos políticos ou em estratégias de diversos níveis?
- Quais são os pontos de vista do OP Jovem relativamente à cidade, ao seu futuro e aos Jovens?

FASES DA DEFINIÇÃO DE PRIORIDADES

Fase	Procedimentos
Ponto de partida	Definição inicial de propostas de prioridades e de um conceito abrangente.
Recolha de dados	Decisão sobre quais as informações que devem ter um acesso direto. Decisão sobre que consultas adicionais devem ser feitas de maneira ter uma melhor perceção.
Notas e observações	Análise dos <i>feedbacks</i> recebidos. Formação de tópicos que conduzam às prioridades principais.
Conclusões	Decisão do conjunto final de prioridades.
Propostas de melhoria	Estabelecer um conceito final de prioridades que devem ser tidas em conta aquando da próxima edição do Orçamento Participativo Jovem.

ALGUNS COMENTÁRIOS...

Repetir prioridades de uma edição passada não é problemático. As mudanças na sociedade poderão ocorrer apenas numa perspetiva mais longa do tempo.

Obter inspiração através das prioridades de outras cidades no que respeita ao Orçamento Participativo permite uma fusão de esforços de várias áreas urbanas na mesma direção...

Não ter prioridades específicas é também uma escolha, que vai fomentar a criatividade das iniciativas dos Jovens que irão refletir o que eles consideram importante para a cidade...

As prioridades definem um conceito abrangente e serão a base para o desenvolvimento das campanhas de comunicação. É preciso haver simplicidade na complexidade, de maneira a conseguir um envolvimento dos Jovens...

9. Modelo para um plano de ação para o Orçamento Participativo Jovem

Quando usar?

Criar um plano, no final de um ano civil ou no início de um novo ano.

Que recursos são precisos para pôr em prática?

Aquando da definição de um plano de ação devem ser tidos em conta os seguintes aspetos e informações:

- Informação sobre a história do Orçamento Participativo geral e do Orçamento Participativo Jovem;
- Levantamento de outros processos participativos, projetos e iniciativas da cidade que possam ser tidas em consideração;
- Uma visão geral sobre a autoridade local relativamente aos processos participativos.
- Escolha de um princípio para o Orçamento Participativo que deve ser seguido pelos *stakeholders* e pela autoridade local;

Para quem é direcionado?

É direcionada para as organizações e instituições que trabalhem e façam parcerias no OP Jovem. Na elaboração do plano, deve haver envolvimento de outros *stakeholders*.

ORÇAMENTO PARTICIPATIVO JOVEM PLANO DE AÇÃO ANUAL

Cidade, País	
--------------	--

MODELO GERAL DO ORÇAMENTO PARTICIPATIVO JOVEM

Nome do Orçamento Participativo Jovem a nível local:	
Qual é o público-alvo do Orçamento Participativo Jovem?	
Qual é a história do Orçamento Participativo Jovem a nível local?	
Quem está envolvido na coordenação do OP Jovem?	
Qual tem sido o montante alocado para o OP Jovem nos últimos anos?	

Como é feita a implementação local das 5 principais etapas do OP Jovem? (de acordo com o Espectro de Participação IAP2)?	
INFORMAR	
CONSULTAR	
ENVOLVER	
COLABORAR	
EMPODERAR	

PERSPETIVAS DE MÉDIO PRAZO PARA 2019-2024

Objetivos gerais	
------------------	--

Resultados esperados (quantitativos e qualitativos)	
Que inovações a nível do procedimentos devem ser consideradas para aplicar num futuro a médio prazo?	
Há a intenção de implementar processos adicionais de participação para Jovens, num futuro próximo?	

PLANO DE ATIVIDADES

Objetivos específicos para 2019	
Resultados esperados (quantitativos e qualitativos)	

Atividade (medida) 1	
Breve descrição	

Atividade (medida) 2	
Breve descrição	

Atividade (medida) ...	
Breve descrição	

(adicionar as tabelas de atividades que forem necessárias)

CRONOGRAMA DE ATIVIDADES

Atividade/Mês	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Atividade 1	X											
Atividade 2												
...												
Atividade N												

(adicionar as linhas de atividades que forem necessárias)

MONITORIZAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO

O que vai ser monitorizado? (indicadores)	Como vai ser monitorizado? (mecanismos de monitorização, fontes de dados)	Quem vai monitorizar? (instituição responsável, organização)
Indicador 1	Mecanismo 1.1 Mecanismo 1.2...	Responsável 1
Indicador 2	Mecanismo 2.1 Mecanismo 2.2...	Responsável 2

CONHECIMENTO

O que podemos fornecer para	Língua
Documento 1	

REFERÊNCIAS ADICIONAIS

Nome do documento	Língua
Documento 1	
Documento 2	
Documento n	

Nome da referência	Link, URL	Língua
Referência 1	Link	
Referência 2	Link	
Referência n	Data	

Criação do plano de ação por	Nome, Função, Organização
Outros colaboradores	Nome, Função, Organização Nome, Função, Organização Nome, Função, Organização
Cidade, País	
Data	

10. Diretrizes para a criação de um regulamento para o Orçamento Participativo Jovem

Quando usar?

O regulamento é o cerne do processo participativo. Qualquer ação, documento complementar, formulários, plataforma, trabalho dos grupos de apoio, reuniões, eventos de promoção terão este documento como referência. Caso não se trate do primeiro OP Jovem, o Regulamento poderá como base as edições anteriores. Tudo isto ajuda a entender o próximo ciclo, especialmente para pessoas que já estavam envolvidas nas edições passadas.

Que recursos são precisos para pôr em prática?

É necessário recolher todas as informações relevantes que estão por trás do regulamento.

Tendo como base o regulamento, também é necessário criar material de apoio e recursos adicionais, tais como sites, apelos à ação, formulários, um conjunto de facilitadores, material de promoção, campanhas etc.

Para quem é direcionado?

É direcionado para as entidades que participam na gestão geral do processo participativo, mas especialmente para as entidades que fazem a gestão mais direta e que interagem com o público-alvo nas diferentes fases.

DESCRIÇÃO

O regulamento do Orçamento Participativo Jovem é um documento que serve de base e do qual todos os aspetos do processo dependem. Este documento está dependente e deve estar alinhado com as decisões derivadas de políticas públicas, tais como estratégias locais e regulamentos municipais.

Sobre o processo

- Qual é o objetivo do processo?
- Qual é a grande missão do processo?
- O que é o Orçamento Participativo na cidade?
- Quais são as metas de longo prazo e objetivos do processo?
- Quem é o público-alvo principal do processo?

Estrutura

- Com que iniciativas e estratégias é que o processo se relaciona?
- Que estratégias e processos regionais e nacionais é que o OP Jovem segue?
- De que maneira é que o processo considera as políticas, estratégias, programas e medidas europeias?

Conceito

- Qual é o conceito principal e o tema do processo atual?
- Quais são os princípios fundamentais seguidos pelo processo (como a consciencialização sobre os orçamentos públicos, a confiança na população, etc.)?
- Quais são as principais prioridades do processo atual?
- Quem pode participar diretamente no processo com propostas de iniciativas?

Aspetos técnicos

- Quem pode propor iniciativas no Orçamento Participativo Jovem?
- Em que tipo de categorias se devem incluir as propostas?
- Qual é o cronograma das diferentes etapas do processo de OP Jovem? (incluindo propostas, verificação técnica, portefólio final, votação, contratação e implementação)
- Que condições de princípio é que as iniciativas de propostas precisam de ter em consideração?
- Que condições técnicas devem ser tidas em conta pelas propostas?
- Que tipo de iniciativas não podem ser apoiadas?

Condições especiais

- Existem categorias especiais para submeter as propostas (como grupos desfavorecidos, público-alvo especial, etc.)?
- Como é que as condições especiais são tidas em consideração nas diferentes etapas do processo participativo?

Etapas do processo - Propostas

- Como é que se pode submeter uma proposta?
- Quantas propostas podem ser apresentadas e por quem?
- Onde é que as propostas podem ser submetidas?

- Qual é o apoio disponível para os indivíduos, grupos ou organizações que decidam desenvolver e propor iniciativas?
- Em que idiomas é que a proposta deve ser submetida?
- Qual é o formato da proposta? Que outras condições precisam de ser tidas em consideração?

Etapas do processo – verificação de elegibilidade e “portfólio” final

- Que condições são verificadas do ponto de vista da elegibilidade?
- Quem é que faz a verificação de elegibilidade?
- Há a possibilidade de corrigir algum aspeto de inelegibilidade? Se sim, como?
- Que outras medidas complementares são aceites para melhorar as propostas? (como a conexão com propostas semelhantes, facilitando a cooperação entre os grupos)
- Como é que são seleccionadas as propostas que vão para a fase seguinte?

Fases do processo – tomada de decisão, votação

- Quem pode votar?
- Como se pode votar?
- Quando é que vai ocorrer a votação?
- Onde se pode votar? Em que formato está a ocorrer a votação? (offline, online, ambos, etc)
- Quando é que os resultados finais são divulgados?

Aspetos financeiros

- Quantas iniciativas/propostas podem obter apoio?
- Qual é o orçamento total do processo?
- Quantos recursos é que uma proposta pode incluir? (dinheiro ou outros recursos, foco no valor do recurso, não necessariamente em termos monetários)
- Existe a possibilidade de contribuições extras para uma iniciativa?
- Que tipo de recursos não estão abrangidos pelo processo? (custos ilegíveis)

Fases do processo – implementação

- Quem implementa as iniciativas?
- Como é que é dado apoio aos criadores/implementadores/iniciativas?
- Que condições devem ser consideradas para a implementação das iniciativas? (papel específico dos proponentes)
- Como é feita a monitorização, avaliação e o reporte?

- Que aspetos ao nível de transparência e comunicação é que precisam de ser respeitados por quem implementa as iniciativas?

Outras informações

- Como e onde é que se pode obter um apoio adicional nas várias etapas?
- Links para outros conteúdos relacionados com o processo (chamadas, outras informações)
- Informações de contato (offline, online, pessoa(s) de contato)
- Formulário de candidatura ou outros anexos, opcionalmente.

11. Diretrizes para a criação de propostas e incentivo à votação no Orçamento Participativo Jovem

Quando usar?

O regulamento é o cerne do processo participativo. Qualquer ação, documento complementar, formulários, plataforma, trabalho dos grupos de apoio, reuniões, eventos de promoção tem este documento como base.

Que recursos são precisos para pôr em prática?

É necessário recolher todas as informações relevantes que estão por trás do regulamento.

Tendo como base o regulamento, também é necessário criar material de apoio e recursos adicionais, tais como sites, apelos à ação, formulários, conjunto de facilitadores, material de promoção, campanhas etc.

Para quem é direcionado?

É direcionado para as entidades que participam na gestão geral do processo participativo, mas especialmente para as entidades que fazem a gestão mais direta e que interagem com o público-alvo nas diferentes fases.

DESCRIÇÃO

Todas as solicitações de ações por parte do público-alvo nas várias etapas do Orçamento Participativo devem ter na sua base o regulamento, como tal, tem que haver passagem de informações referentes a aspetos específicos para o momento em questão (prazos e as necessidades de ação, entre outras).

Os pedidos de ações geralmente incluem as propostas de iniciativas e a tomada de decisões referentes ao Orçamento Participativo. Não são criadas ao mesmo tempo que o regulamento, mas são um reflexo deste, tendo-o como base. Deve ser especificado o último momento em que as ações ainda podem ser executadas pelo público-alvo.

As solicitações para ação devem conter, pelo menos, as seguintes informações:

Sobre o processo

- Qual é o objetivo do processo?
- Qual é a grande missão do processo?
- O que é o Orçamento participativo na cidade?
- Quem é o público-alvo

Conceito

- Qual é o conceito principal e tema do processo atual?
- Quais são os princípios fundamentais seguidos pelo processo (como a consciencialização sobre os orçamentos públicos, a confiança na população, etc.)?
- Quais são as principais prioridades do processo atual?

Aspetos técnicos

- Quem pode participar na acção que foi solicitada?
- Que condições devem ser respeitadas por aqueles que respondem à chamada de ação e tomam medidas?
- Quais são os prazos específicos para a ação do público-alvo?
- Como se pode fazer? Que metodologias são necessários para executar as ações?
- Existem medidas específicas para categorias especiais de ação?

Outras informações

- Onde se podem encontrar mais informações sobre as condições e sobre o contexto? (como o regulamento subjacente à solicitação para a ação)
- Como e onde se pode obter mais apoio e assistência para tomar medidas?
- Links para outros conteúdos relacionados com processo (websites).
- Informações de contacto (offline, online, pessoa(s) de contacto).
- Formulários ou outros anexos, opcionalmente.

12. Inovação de processos no Orçamento Participativo Jovem

Quando usar?

É útil sempre quando a equipa de gestão se depara com um problema ou um desafio, no decorrer do Orçamento Participativo, ou após este estar já estar finalizado. O tema abordado pode requerer uma solução durante a implementação de um ciclo de OP Jovem, ou entre dois ciclos, dependendo da natureza do problema. A inovação de processos pode não criar nenhuma inovação, se se verificar que esta não é necessária, ou pode levar a revisões importantes de todo o processo. Dependendo da natureza da questão abordada, as conclusões podem levar a decisões a nível da gestão sobre o OP Jovem (como tomadores de decisão de nível superior).

Que recursos são precisos para pôr em prática?

Os recursos necessários serão definidos pela equipa criada para resolver o problema identificado. Dependendo da complexidade do problema, os recursos podem implicar recursos financeiros, intelectuais, físicos e humanos.

Para quem é direcionado?

É direcionado especialmente para as equipas envolvidas na gestão técnica de um Orçamento Participativo Jovem.

DESCRIÇÃO

A inovação tem implícita uma verificação e avaliação constante de certas condições e hipóteses de maneira a melhorar alguns aspectos durante um processo participativo.

A inovação de processos tem associada um conjunto de etapas muito simples que vão fazer com o processo seja melhorado. Dependendo da natureza da questão abordada, a decisão pode ser tomada a diferentes níveis. O cronograma referente às inovações deve ter em consideração o ciclo do OP Jovem e a fase atual em que o mesmo se encontra.

PROCEDIMENTOS PARA A INOVAÇÃO DE PROCESSOS

Ponto de partida	Qual é a suposição inicial relativa a um certo aspeto do processo? Que aspecto consideramos que deve ser analisado e melhorado? Que sinais estiveram na origem deste processo?
Recolha de dados e informações	Que tipo de informação se pode recolher? Que tipo de fontes podem ser utilizadas? Que recursos são necessários para fazer uma recolha adequada? Que consultas de informação são necessárias fazer e com quem?
Notas e observações	Que observações foram feitas durante a recolha de dados? Que tipo de feedback recebemos dos <i>stakeholders</i>?
Conclusões	Qual é a conclusão final relativamente à suposição inicial?
Propostas de melhoria	Que inovação pode ser feita no processo? Quando se pode implementar a inovação? Quem deve tomar decisões relativamente à inovação?

Proposta de cronograma para a inovação de processos

Ação/Unidade de tempo	I	II	...	N
Formular o ponto de partida				
Recolher dados e informações				
Notas e observações				
Tirar conclusões				
Propor melhorias				

Uma unidade de tempo pode ser expressa em horas, dias, semanas, meses ou outra unidade de tempo que os membros da equipa considerem adequada. O processo pode durar desde um dia até vários meses, ou, até um ano, dependendo da natureza e complexidade do problema identificado.

Equipa envolvida na inovação de processos

Nome do membro da equipa	Função no OP Jovem	Tarefa

Consoante a complexidade do tópico abordado, o tamanho da equipa e o perfil dos membros podem variar significativamente.

13. O Orçamento Participativo Jovem foi bem sucedido?

Quando usar?

Esta avaliação deve ser feita após o término do ciclo completo do Orçamento Participativo Jovem. Há dois momentos específicos para o fazer, uma possibilidade pode ser após a conclusão das cinco etapas do processo, o que refletirá o nível de envolvimento. Por outro lado, a avaliação pode ser feita só após ocorrer a fase de votação e posterior implementação da iniciativa, sendo feita uma avaliação em maior escala.

Que recursos são precisos para pôr em prática?

Para se proceder à avaliação é necessário:

- Dados sobre o número de iniciativas, tipo de iniciativas por prioridade, número de Jovens envolvidos na fase de consulta e implementação, número de pessoas envolvidas na tomada de decisão e dados sobre as suas opções;
- *Feedbacks* de qualidade oriundos dos criadores das iniciativas e de quem ajudou na criação das mesmas;
- Conhecimento dos meios de comunicação e imprensa relacionados com o processo;
- Relatórios resumidos sobre projetos e iniciativas implementados;
- Perceção geral das pessoas (a comunidade local, Jovens e não-Jovens incluídos).

Para quem é direcionado?

É direcionada para as entidades envolvidas na gestão do OP Jovem e para outros *stakeholders* que beneficiem de resultados do processo participativo.

DESCRIÇÃO

A avaliação do sucesso do Orçamento Participativo tem na sua base, desde logo, os propósitos e objetivos do mesmo. Neste sentido, a elaboração de uma lista de perguntas organizadas por categorias permite uma análise de diversos aspetos relevantes para a avaliação.

A. Comunidades mais felizes e fortes:

- a. O processo contribuiu de alguma forma para a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos e dos Jovens?
- b. Os Jovens têm uma perceção mais positiva sobre a sua cidade e a administração pública?
- c. Este processo possibilita a criação de ideias e soluções para os desafios locais? Quais são os resultados produzidos pelas ideias?
- d. Este processo é aprovado pela comunidade, em geral, e pelos Jovens, em particular, e estes desejam uma nova edição?

B. Comunidades de Jovens mais empoderadas e independentes:

- a. Houve aumento do número de Jovens envolvidos nas actividades e organizações juvenis?
- b. Houve a transformação de grupos informais em entidades legalmente registadas ou há intenções para tal?
- c. Houve um aumento das necessidades ao nível das *soft skills*, tais como empreendedorismo ou envolvimento da comunidade?
- d. Tem havido aumento da procura dos Jovens para participarem em processos de tomada de decisão?

C. Aumento da confiança entre os Jovens e o governo local:

- a. Surgiu um novo tipo de abordagem dos Jovens em relação aos municípios após a implementação do OP Jovem?
- b. Como funcionou a implementação das iniciativas em termos de cooperação entre os Jovens e o município?
- c. Tem havido aumento do orçamento e financiamento alocado para as iniciativas de Juventude ou há intenção para tal nos próximos anos dentro do orçamento da cidade?
- d. Surgiram outras ideias e iniciativas fora do processo de OP Jovem?

D. Aumento da confiança entre os Jovens e outros cidadãos:

- a. Houve melhoria da perceção da comunidade local relativamente à capacidade e responsabilidade dos Jovens na criação e implementação de iniciativas que fomentem a felicidade e o bem-estar da comunidade?
- b. Houve reconhecimento e permanência na cidade de algumas das iniciativas propostas?
- c. Houve aumento do espírito de iniciativa dos cidadãos, em geral, e principalmente dos Jovens?
- d. Existiram histórias de sucesso em situações de cooperação entre Jovens e outros cidadãos ao nível da criação de iniciativas?

E. Visão e responsabilidade partilhada:

- a. O OP Jovem contribuiu para formar ou moldar a visão de longo prazo para a cidade?
- b. Houve aumento da necessidade dos Jovens em abordarem o futuro da cidade, após a implementação do OP Jovem?
- c. O processo em si e a implementação de iniciativas suscitarão novos temas e questões que os Jovens consideram de extrema importância para a cidade?
- d. Existem tópicos relevantes para a cidade que suscitam o interesse dos Jovens num envolvimento direto com os mesmos?

F. Aumento da coesão social e inclusão entre os Jovens:

- a. Existe uma percepção geral de que os Jovens envolvidos no processo estão cientes dos vários desafios sociais de seus pares?
- b. Houve iniciativas específicas que abordaram a coesão social e a inclusão entre os Jovens ou os dos Jovens na comunidade?
- c. Houve iniciativas propostas por Jovens que façam parte de grupos com menos oportunidades?
- d. Houve entrega de iniciativas que permitiram aos Jovens sair dos seus círculos sociais habituais e envolverem-se com outras temáticas?

G. Desenvolvimento de competências e conhecimentos que promovam a cidadania e uma atitude empreendedora:

- a. Os Jovens envolvidos na criação de iniciativas consideram que adquiriram novos conhecimentos e competências durante o processo do OP Jovem?
- b. As pessoas envolvidas na tomada de decisões (Jovens ou a comunidade em geral) consideram que aprenderam com o processo?
- c. Os principais agentes do município e outros *stakeholders* consideram o processo útil e que há necessidade de mais inovação no desenvolvimento comunitário?
- d. Houve aumento da consciencialização relativamente às necessidades atuais da comunidade, em geral, e dos Jovens, em particular?

H. Sentimento de orgulho e realização:

- a. Os Jovens ficaram satisfeitos com o que criaram durante todo o processo, tanto na fase de criação como na de implementação de iniciativas?
- b. O processo de tomada de decisão e os resultados finais foram aceites pelos Jovens envolvidos?
- c. Houve aumento da autoconfiança dos Jovens envolvidos no processo?

- d. Os Jovens envolvidos no processo reconheceram outras ideias e iniciativas propostas por outros grupos de Jovens como sendo boas?

I. Democracia e gestão participativas:

- a. Houve reconhecimento do esforço do município e/ou outras organizações envolvidas no processo, por parte da comunidade?
- b. Houve aumento da confiança na política e nos políticos? Os Jovens sentem que as pessoas eleitas nas várias organizações e instituições os representam bem?
- c. Houve aumento da participação dos Jovens nas eleições locais ou há expectativas para tal após o processo de OP Jovem?
- d. Há uma necessidade crescente ou insatisfeita dentro da comunidade em geral e entre os Jovens, em específico, relativamente à implantação de novos processos participativos?

J. Maior responsabilidade e transparência na tomada de decisões:

- a. Tem havido aumento do interesse dos Jovens pelas questões e iniciativas locais do município?
- b. Tem havido uma participação crescente de Jovens nos vários mecanismos de consulta levados a cabo pelo município?
- c. Existem novos mecanismos e iniciativas do município e de outras instituições públicas locais que proporcionem mais transparência na tomada de decisões e na gestão de assuntos públicos?
- d. O Orçamento Participativo Jovem fomentou a criação de novos processos de democracia participativa de cariz local?

K. Cultura mais deliberativa e espírito de parceria e propriedade entre os Jovens:

- a. Os Jovens sentem-se mais felizes, seguros, inteligentes e inovadores na cidade?
- b. Existem iniciativas e projetos emergentes de Jovens que abordem questões atuais que preocupam a sua vida na cidade?
- c. Tem havido aumento da intenção dos Jovens em permanecer a longo prazo na cidade?
- d. As iniciativas individuais têm fomentado o aparecimento de novas cooperações ao nível do processo participativo?

L. Decisões e políticas sustentáveis, aumento da consciencialização e aprovação das decisões de políticas públicas entre os Jovens:

- a. Houve aumento da participação juvenil da cidade em eleições locais, regionais, nacionais ou europeias?
- b. Houve aumento da percentagem de participação dos Jovens noutras formas de democracia direta a nível local?
- c. Houve aumento da quantidade e da complexidade de propostas relacionadas com políticas públicas locais ou com a área urbana?
- d. Houve aumento da confiança dos Jovens no município?

M. Desenvolvimento comunitário colaborativo

- a. A criação e implementação de propostas originaram resultados positivos que não estavam presentes antes?
- b. O processo de tomada de decisão foi aceite pela comunidade e pelos Jovens como tal?
- c. Os resultados da tomada de decisão foram aceites pelos Jovens e pela população em geral? A comunidade estava ciente do próprio processo decisório?
- d. Surgiram novas abordagens e propostas sobre como aumentar a colaboração no processo?

14. Questões básicas de comunicação a abordar no OP Jovem

Quando usar?

O planeamento da estratégia de comunicação só deve ser feito após se ter decidido implementar o OP Jovem, devendo a comunicação vigorar em todo o processo, desde o anúncio do OP até à sua implementação.

Que recursos são precisos para pôr em prática?

Recursos Humanos:

- Especialista em relações públicas e comunicação;
Gestor comunitário;
- Um *copywriter*;
- Um *designer* ou um grupo de *designers*.

De notar que estas funções podem estar ao cuidado de uma única pessoa, no entanto, se o orçamento permitir envolver várias pessoas, a comunicação torna-se mais diversificada.

Para quem é direccionado?

Para a equipa de gestão que concebe, desenvolve e implementa o processo do OP Jovem.

DESCRIÇÃO

Para se obter uma comunicação eficiente e bem-sucedida do OP Jovem como um todo e abordando todos os elementos que fazem parte do mesmo (etapas, "stakeholders", calendarização, regras, resultados...) é necessário definir o público-alvo e elaborar um plano de comunicação detalhado, especificando os materiais, métodos e canais de comunicação.

No que respeita à escolha dos métodos, canais e materiais a utilizar, ao optar por diretrizes gerais vai haver mais visibilidade e uma maior probabilidade de obter sucesso. Quanto mais as pessoas tiverem a oportunidade de ouvir e ler sobre o OP Jovem, maior é a probabilidade de suscitar o interesse pela criação de iniciativas. Com isto, surge a necessidade de existir um orçamento alocado para a comunicação.

Público-alvo

É necessário haver identificação do público-alvo como um todo, podendo-se, ocasionalmente, especificar os referentes às diferentes fases do processo. Por exemplo, o apelo à criação de iniciativas é direcionado para Jovens com idades compreendidas entre os 18-35, mas o apelo à votação já é para toda a população da cidade. Ou seja, deve haver uma adequação da comunicação e dos seus respetivos canais a cada situação.

Canais

É necessário selecionar os canais mais apropriados para alcançar o público-alvo. Estes canais podem ser:

- Contas nas redes sociais (*Facebook, Instagram, Twitter, WhatsApp, etc.*),
- Imprensa física;
- Imprensa online,
- Rádio,
- Televisão,
- Materiais offline;
- Reuniões/convívios presenciais.

Caso se conheça o público-alvo a escolha do canal é mais fácil, caso contrário, devem ser experimentados diferentes canais a fim de verificar e estabelecer o mais adequado.

Materiais

Deve ser escolhido um conjunto de materiais com mensagens diferenciadas.

Na fase de apelo a iniciativas:

Materiais impressos:

- **Cartazes, banners e luzes da cidade** com um *design* atrativo e com informações básicas sobre os métodos de participação;
- **Folhetos** que apelem à ação e com uma descrição mais detalhada do processo, opcionalmente, com grafismos;
- **Brochuras** que, opcionalmente, podem conter todos os detalhes do processo;
- **Stickers** com referências ao logotipo/cores do OP Jovem.

Os materiais impressos também podem ser distribuídos em reuniões/convívios presenciais.

Nota: se as iniciativas foram submetidas em formato online, é essencial os materiais offline conterem o link e/ou um código QR para o site onde os Jovens ou grupos de Jovens podem fazer o upload das suas iniciativas.

Materiais online

- Um **website** atualizado que contenha toda a informação relativamente ao processo;
- **Pequenas animações** representativas da essência do OP Jovem, meios de participação que apelem à ação;
- **Fotos e vídeos** com bons exemplos de iniciativas de cidades onde o OP Jovem já foi implementado;
- **Grafismos informativos** referentes aos meios de participação;
- **Mensagens de imagem** com informações básicas, mas que apelem à ação;
- **Postagens regulares** de diversas informações nas redes sociais;
- **Anúncios pagos** usando qualquer um dos materiais acima descritos, direcionado para o público-alvo.

Materiais de imprensa

- **Documentos** com explicações sobre o OP Jovem;
- **Comunicados de imprensa** a explicar a essência do OP Jovem, com uma breve descrição do processo e apelo à ação;
- **Banners** que apelem para a ação;
- **Anúncios de rádio** com informações básicas sobre os métodos de participação e um claro apelo à ação.

Deve ser feita uma utilização conjunta dos diversos materiais de maneira a se obter um alcance mais amplo, devendo-se ter em conta o público-alvo.

Na fase da votação:

Materiais impressos:

- **Cartazes, banners e luzes da cidade** com um *design* apelativo e que forneçam informações básicas sobre os métodos de votação e apelem para a mesma;
- **Folhetos** que apelem à votação com descrição mais detalhada do processo de votação, opcionalmente, com grafismos;
- **Brochuras** que contenham todas as iniciativas apresentadas.

Nota: se a votação for online, é essencial que os materiais offline contenham o link e/ou um código QR para o site onde se pode proceder à votação.

Materiais online

- **Site** com todas as informações sobre o processo, atualizado regularmente;
- **Pequenas animações** que expliquem a essência do OP Jovem e o processo de votação;
- **Grafismos** que apresentem os meios de votação;
- **Mensagens de imagem** que apelem ao voto;
- **Publicações regulares** nas redes sociais com várias informações;
- **Anúncios pagos** usando qualquer um dos materiais acima referidos, direcionados para o público-alvo.

Materiais de imprensa

- **Comunicados de imprensa** a explicar a essência do OP Jovem, com apelos ao voto e uma breve descrição do processo;
- **Banners e documentos** que apelem ao voto;
- **Anúncios de rádio** com informações básicas sobre os métodos de votação e com um apelo claro para votos.

Deve ser feita uma utilização conjunta dos diversos materiais de maneira a obter-se um alcance mais amplo, devendo-se ter em conta o público-alvo.

Comunicar resultados

Os resultados do processo de votação devem ser comunicados do seguinte modo:

- Diretamente, via email, para os criadores ou grupos de criadores;
- No site do OP Jovem;
- Nas contas das redes sociais do OP Jovem;
- Na imprensa.

Os resultados do OP Jovem devem ser comunicados no maior número possível de plataformas, permitindo uma monitorização da implementação das iniciativas. Sempre que possível, deve haver uso de materiais derivados de fotos e vídeos.

15. Criar uma bolsa de facilitadores a nível local para apoiar o OP Jovem

Quando usar?

Os facilitadores são um grupo de pessoas que trabalham diretamente com os Jovens e dão apoio nas várias etapas do processo, fomentando assim o envolvimento dos Jovens nos mecanismos participativos. O papel dos facilitadores passa por informar, apoiar e ter disponibilidade para os Jovens, proporcionando aos mesmos uma sensação de segurança

Que recursos são precisos para pôr em prática?

Desde logo são necessários os facilitadores, surgindo assim a necessidade de um apoio financeiro parcial para o seu trabalho, a fim de incentivar o envolvimento com os Jovens. No entanto, este trabalho pode ser feito voluntariamente, pode é não ter a mesma eficiência. Além disso, é necessário haver um coordenador do grupo de facilitadores que pode acompanhar várias tarefas específicas e pode trabalhar em conjunto com eles no planeamento das atividades.

Para quem é direcionado?

É direcionado para as organizações e instituições que participam na gestão técnica do Orçamento Participativo Jovem. Também é útil para apoiar organizações com com projetos de educação não formal e que tenham trabalhadores especialistas no envolvimento de Jovens.

DESCRIÇÃO

Os facilitadores são uma mais-valia, especialmente para os Jovens envolvidos no processo, uma vez que fornecem informações gerais sobre o OP Jovem e apoiam os no desenvolvimento de ideias e projetos. Importa destacar que estes também podem ser uma mais-valia durante a implementação de iniciativas, dando apoio e orientações aos Jovens.

PERFIL DO FACILITADOR

- Pessoas com idades compreendidas entre os 18-40, preferencialmente. É melhor ter facilitadores, residentes na cidade, uma vez que possuem uma experiência e um conhecimento mais aprofundado relativamente à dinâmica da cidade;
- Experiência em “trainings” e em mecanismos de consulta é uma vantagem para integrar uma equipa de facilitadores;

- Há uma grande probabilidade de encontrar bons facilitadores nas organizações Juvenis existentes, nomeadamente os membros com funções de apoio e *"training"* dentro da organização.

TAREFAS DOS FACILITADORES

- Desenvolvimento de um plano de *"training"* local sobre o Orçamento Participativo Jovem, com uma abordagem transversal e com base nas necessidades dos Jovens ao nível da participação cívica local;
- Promoção da educação não formal e fornecimento de metodologias que melhorem o Orçamento Participativo Jovem na cidade;
- Fornecimento de informações e metodologias para a implementação das várias etapas do processo do OP Jovem, incluindo conhecimentos e experiência em trabalho com os Jovens;
- Criação de um *"open space"* que permita uma partilha das melhores práticas e métodos em contextos urbanos;
- Conhecimento das oportunidades do programa Erasmus + para os Jovens, especialmente no âmbito da acção-chave Erasmus + 2 e da acção-chave 3;
- Promoção de diálogo com os Jovens tendo como base o programa e as estratégias atuais da União Europeia.

COORDENAÇÃO DOS FACILITADORES

Para se obter eficiência, é necessária uma coordenação adequada ao conjunto de facilitadores, que aborda os seguintes aspetos:

- Definição de prazos e tarefas específicas para os facilitadores;
- Trabalho conjunto no desenvolvimento de metodologias que aumentem o envolvimento dos Jovens a nível local;
- Partilha de experiências individuais dos facilitadores, de maneira a melhorar os métodos de trabalho;
- Partilha da experiência dos facilitadores ao nível da gestão do OP Jovem, considerando eventuais correções ou melhorias a aplicar na edição em execução ou em futuras edições.

PRAZO

O recurso a um conjunto de facilitadores pode ser algo temporário, ou seja, num período de tempo definido, ou pode ser transformado num mecanismo de apoio contínuo, caso haja intenções na implementação do OP Jovem a médio e longo prazo. Embora no trabalho dos facilitadores haja períodos mais e menos ativos, ter um conjunto mais permanente de facilitadores permite melhorar a dinâmica do grupo dos facilitadores e as metodologias a serem utilizadas.

16. “O Café da Praça”: encontros em espaços abertos para compreender assuntos da Juventude a nível urbano

Quando usar?

Este tipo de encontros tem bastante utilidade pois permitem fazer uma abordagem aos Jovens sobre vários aspetos da vida na cidade, região e/país. Devem-se fazer estes encontros antes de se criarem os modelos de Orçamento Participativo ou os planos de ação locais.

Que recursos são precisos para pôr em prática?

De forma a desenvolver-se um processo de consulta adequado, é necessário:

- Um espaço grande ao ar livre (se o tempo não estiver nem muito frio nem muito quente) com boa amplificação sonora. Alternativamente, também pode ser um espaço num edifício que possibilite uma mobilidade frequente dos participantes;
- Um facilitador que consiga lidar com um grupo maior de Jovens, sendo que ajuda ter facilitadores adicionais em cada discussão;
- Marcadores e *post-its* multicolores e grandes papéis de *flipchart* que possibilitem aos Jovens o registo das diferentes ideias que vão surgindo;
- Um temporizador e um dispositivo que produza sons para lembretes, permitindo que o facilitador e os participantes saibam quando é o momento para trocar de mesa/tópico.

Para quem é dirigido?

É direcionado para Jovens que tenham interesse em participar em qualquer tipo de discussão sobre várias questões relacionadas com a vida na cidade.

DESCRIÇÃO

MÉTODOS UTILIZADOS NESTE TIPO DE ENCONTROS

Este tipo de encontros possibilitam um diálogo ativo com troca de informações e ideias, podendo culminar até com a criação de iniciativas. Geralmente, são utilizados quando se pretende desenvolver um debate informal sobre um determinado tema,

permitindo uma grande interação entre os participantes. É também um método muito bom de consulta e que possibilita uma participação na tomada de decisão.

PARTICIPANTES

Contará com a presença de:

- Pelo menos 30 Jovens, tanto de organizações como Jovens que queiram envolver-se livremente;
- Decisores Politicos do concelho em causa.

PROCESSO

O debate deve ocorrer num ambiente descontraído, de maneira a estimular o pensamento livre, a criatividade e o envolvimento de todos os participantes no diálogo. Este método apresenta várias vantagens, desde logo a criação de oportunidades de interação com outras pessoas, havendo partilha de opiniões e uma eventual criação de novas ideias.

A disposição dos participantes será em mesas com 4-5 pessoas, sendo que em cada uma delas vai haver a discussão de um aspeto do problema em questão, contando também com serviço de café ou chá.

Em cada uma das mesas há um "anfitrião " que permanece sempre na mesma mesa durante todo o debate, cabendo a este a moderação do dialogo de uma maneira lógica e construtiva. Após uma primeira ronda de 15 minutos, os participantes vão rodando para outras mesas, onde em cada uma delas vai haver discussão de um tópico. O número de rondas vai depender do tamanho do grupo, mas não pode durar mais que 3-4 horas. No fim, segue-se a a apresentação das conclusões de cada mesa e um breve debate final com todo o grupo.

TEMA E QUESTÕES DE DISCUSSÃO

O tem é: NECESSIDADES DA JUVENTUDE NO CONCELHO (baseado nos planos de ação da Juventude para 2019 que vão ser elaborados)

Tópicos de discussão das mesas:

- O que gostaria/quer aprender e não sabe onde ou como?
- O que o faria ficar na cidade?
- O que o faria sair da cidade?
- Com que problemas se depara quando quer constituir uma família?
- Que tipo de atividades/eventos gostaria que acontecessem na sua comunidade?
- O que gostaria de organizar na sua comunidade e não sabe como?

Perguntas adicionais, caso haja mais que um participante:

- Se tivesse recursos, o que construiria na sua comunidade?
- Se tivesse poder de decisão, como seria a sua comunidade daqui a 20 anos?
- Se participasse nas tomadas de decisão, que decisões direcionadas para a Juventude tomaria em primeiro lugar? (O que mudaria? O que melhoraria? O que introduziria?)

ORGANIZAÇÃO DO ESPAÇO DA DISCUSSÃO

A organização do espaço deve ser semelhante à organização de um café. Deve ser criado um ambiente acolhedor num espaço com luz natural e com cadeiras confortáveis, podendo até haver música de fundo.

De maneira a possibilitar a criação de um ambiente informal, devem colocar em cada mesa folhas, marcadores e papel *flipchart* para que o “anfitrião” consiga fazer o registo das ideias. Além disto, deve haver também café, refrigerantes e doces.

CENÁRIO - PROCEDIMENTOS

30 minutos antes da hora de início

RECEÇÃO AOS PARTICIPANTES

Nesta receção devem-se registar informações de contacto dos participantes, podendo haver distribuição das agendas e/ou outros materiais.

HORA DE INÍCIO

10 minutos

ABERTURA

O “anfitrião” irá fazer a abertura do evento, explicando as motivações do mesmo e a maneira como se vão desenvolver as discussões (provavelmente há muitos participantes que não estão familiarizados com este formato). Eventualmente, podem ocorrer outras intervenções curtas (1-2, não mais de 2-3 minutos cada, para não se tornar um debate). Todo este discurso inicial deve estimular as discussões, podendo ser feita uma breve apresentação dos participantes.

DESENVOLVIMENTO DAS SESSÕES DE DEBATE

90 minutos

Os participantes vão discutir cada tópico 15 minutos. O facilitador geral do evento faz sinal quando os 15 minutos passarem e os participantes passam para a mesa seguinte, permanecendo apenas o “anfitrião” que irá fazer a contextualização e a

moderação da discussão, incentivando o registo das ideias/opiniões no flipchart/papel.

ENCERRAMENTO

30 minutos

O facilitador geral do evento convida os “anfitriões” das mesas a apresentar um resumo do que foi discutido. Este é um momento muito importante pois permite uma partilha de resultados e ideias. Para isto, é importante o “anfitrião” estar familiarizado com o tema e ter a capacidade de sintetizar as ideias e resultados obtidos.

O QUE VAI ACONTECER DEPOIS?

Por melhor que se desenvolva este evento, este não terá valor caso não consiga identificar as necessidades dos Jovens. Após a conclusão do evento, os dados recolhidos constarão num relatório, servindo este de base para a elaboração do Plano de Ação do Concelho.

17. Consulta aos Jovens da cidade – o método do *World Café*

Quando usar?

É um método que permite um envolvimento de um maior número de pessoas num debate com perguntas simples. No caso do Orçamento Participativo Jovem pode ser uma fonte de recolha de informações antes de se fazer a definição das prioridades do processo. Também pode ajudar os Jovens e grupos de Jovens a criar soluções para as cidades.

Que recursos são precisos para usar?

Deve-se criar um ambiente "especial" e descontraído, com a colocação de pequenas mesas redondas cobertas com uma toalha de linho quadriculada ou branca, papel, canetas coloridas e vasos com flores. Cada uma das mesas deve ter, preferencialmente, quatro cadeiras, não devendo ter mais que cinco. Há também a necessidade de se ter um "anfitrião" profissional.

Para quem é direcionado?

É direcionado para Jovens que tenham interesse em participar em qualquer tipo de discussão sobre várias questões relacionadas com a vida na cidade.

DESCRIÇÃO

O MÉTODO "WORLD CAFÉ"²⁸

O "*World Café*" é uma tecnologia social poderosa que envolve as pessoas em conversas produtivas, podendo impulsionar a vida pessoal, empresarial/organizacional e combater, em parte, a falta de conexão que se tem vindo a verificar na atualidade. Importa salientar que é mais que um método, processo ou técnica, sendo uma maneira de pensar com um formato simples, eficaz e flexível que possibilita o acolhimento de grandes grupos de diálogo.

O "*World Café*" pode ser modificado, permitindo uma adaptação a uma grande variedade de necessidades. Especificidades de contexto, números, objetivos, localização e outras circunstâncias vão influenciar e determinar a escolha das perguntas, mas os seguintes cinco componentes vigoram sempre no modelo básico:

1) **Cenário:** Criar um ambiente "especial", tipo um café, ou seja, com pequenas mesas redondas cobertas com uma toalha de linho quadriculada ou branca, com papel,

²⁸ Fonte de Informação: The World Café, <http://www.theworldcafe.com/key-concepts-resources/world-cafe-method/>.

canetas coloridas e vasos com flores Deve haver, preferencialmente, quatro cadeiras em cada mesa, não devendo haver mais do que cinco.

2) **Receção e introdução:** O “anfitrião” fará a sessão de boas vindas, onde vai fazer uma introdução ao processo “*World Café*” e definir o contexto, colocando os participantes à vontade.

3) **Rondas em pequenos grupos:** o processo começa com a primeira de três ou mais rondas de vinte minutos para cada pequeno grupo sentado à volta da mesa. No final dos vinte minutos, cada membro do grupo passa para a mesa seguinte. Pode-se, ou não, deixar uma pessoa como “anfitriã da mesa”, que vai permanecer na mesa, receber o próximo grupo e informar sobre o que aconteceu na ronda anterior.

4) **Questões:** cada ronda é precedida com uma pergunta específica criada tendo por base o contexto e a finalidade da realização do “*World café*”. As mesmas perguntas podem ser usadas em mais que uma ronda, podendo também haver elaboração de novas.

5) **Recolha:** após os pequenos grupos terminarem (e/ou entre as rondas, conforme necessário), as pessoas são incentivadas a partilhar as ideias e os resultados das conversas com o grupo. Estes resultados podem ser representados visualmente de várias maneiras, mas normalmente é através de gravação gráfica na frente da sala.

O processo básico é simples e de fácil aprendizagem, mas por vezes a complexidade do contexto ou a questão elaborada podem fazer com que seja necessária a ajuda por parte de um “anfitrião” com alguma experiência. Nestes casos, pode-se recorrer a serviços de consultoria profissional e a “anfitriões” séniores disponíveis nos serviços do *World Café*.

Além disso, existem muitos recursos disponíveis para os novos “anfitriões” do *World café*, desde logo, a existência de uma comunidade online de prática e de programas de aprendizagem.

Em suma, é um método de diálogo ativo, com troca de informações e ideias e uma eventual criação de soluções. De um modo geral, é usado quando se pretende ter um debate sobre um determinado tema, num ambiente descontraído, permitindo uma grande interação entre os participantes. É também um método muito bom ao nível da consulta e da tomada de decisões.

IDEIAS PARA REALIZAR O *WORLD CAFÉ* NO ORÇAMENTO PARTICIPATIVO JOVEM. QUESTÕES CHAVE:

- A. O que é que uma cidade deve proporcionar aos Jovens?
- B. O que é que está a faltar atualmente na cidade?
- C. Que mudanças teriam que acontecer para eu, Jovem, permanecer na cidade?
- D. O que é que os Jovens devem à cidade? Em que é que poderiam estar envolvidos e de uma maneira melhor?
- E. Que aspetos fundamentais é que os Jovens podem trabalhar diretamente com os municípios?
Em que é que os Jovens podem ajudar as autoridades públicas ou outros "stakeholders" ao nível da gestão da cidade?

18. Cidade Feliz: mapa da disposição e percepção dos Jovens sobre as suas cidades

Quando usar?

Deve-se aplicar quando se pretende entender a disposição e percepção dos Jovens da cidade. O timing para a realização desta análise deve ter em conta o perfil da cidade, por exemplo, uma cidade que atrai muitos estudantes, deve fazê-lo durante o período académico, enquanto que, cidades que tenham muitos Jovens a ausentarem-se por questões de trabalho ou estudos devem fazê-lo durante os períodos de férias, feriados ou em datas comemorativas da cidade.

Que recursos são precisos para pôr em prática?

Um simples formulário do Google pode ser uma plataforma técnica adequada para a realização da pesquisa. No entanto, também há outras plataformas e soluções gratuitas que proporcionam uma melhor experiência ao utilizador e uma maior personalização no questionário.

Para que haja um grande número de Jovens a responder ao questionário é necessário haver divulgação e promoção nas redes sociais. Também se pode fazer a divulgação através das várias organizações juvenis existentes.

Deve haver uma clara identificação da entidade/entidades responsáveis pelo inquérito. Isto não é muito relevante do ponto de vista dos Jovens, mas assume grande importância ao nível dos *media* e para os *stakeholders* e parceiros que também podem contribuir para a divulgação da pesquisa.

Para quem é direccionado?

É direccionada para Jovens que residam permanentemente numa determinada cidade, sendo estes o público-alvo do questionário.

DESCRIÇÃO

O questionário tem como grande objetivo verificar a perceção dos Jovens relativamente à cidade. O formato da pesquisa permite respostas rápidas, sem que os entrevistados percam o interesse em concluir o questionário. A pesquisa é constituída por três elementos principais. O primeiro pede um *feedback* das noções gerais sobre a cidade, numa escala de 1 a 10. O segundo está relacionado com as expectativas da cidade e eventuais contribuições para melhorias na mesma. Por fim, há também uma parte com perguntas que visam obter uma caracterização do entrevistado (género, idade, entre outras).

Um pequeno fator crítico de sucesso: no que respeita à divulgação do estudo e com vista a aumentar o número de questionários preenchidos, deve-se colocar em local visível o nome da cidade. A experiência demonstra que se são feitas perguntas aos Jovens sobre a cidade, não é criada nenhuma conexão emocional. No entanto, se no questionário constar o nome explicitamente, já se consegue criar uma reação emocional, aumentando significativamente a motivação para responder às perguntas.

No questionário é importante ter em atenção o Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (RGPD) pois há solicitação de informações básicas de contacto (como email ou um telefone/WhatsApp/número para contactar).

Segue-se uma lista indicativa de perguntas:									
Quão FELIZ estás na tua cidade?									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Quão FELIZ é a tua cidade?									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Quão SEGURA é a tua cidade?									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Quão SAUDÁVEL é a tua cidade?									

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Quão INCLUSIVA é a tua cidade?									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Quão ABERTA é a tua cidade?									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Quão INOVADORA é a tua cidade?									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Quão INTELIGENTE é a tua cidade?									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Quão LIMPA é a tua cidade?									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Quão SEGURA é a tua cidade?									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Quão MÓVEL é a Tua cidade?									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Quão SEGURA é a tua cidade?									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Quão JUSTA é a tua cidade?									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Quão JOVEM é a tua cidade?									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
O que é que estou a perder da minha cidade?									
<i>Respostas abertas</i>									
O que eu faria pela minha cidade?									
<i>Respostas abertas</i>									
Qual é a minha idade?									

<14	14-18	19-24	25-29	>30
Qual é o meu género?				
Masculino	Feminino	Outro	Não respondo	
Qual é o meu estado atual na cidade?				
Vivo aqui.	Estudo aqui.	Trabalho aqui.	Estou só de passagem.	

19. Construção de um grupo informal eficaz para as iniciativas

Quando usar?

Quando se pretende desenvolver uma iniciativa e seja preciso ter uma equipa forte que ajude e acompanhe o desenvolvimento da mesma.

Que recursos são precisos para pôr em prática?

São precisas pessoas, que são os ativos mais valiosos na implementação da iniciativa.

Para quem é direcionado?

Para qualquer grupo de pessoas que deseje ter resultados mais elevados, ou seja, a soma de todos os resultados individuais.

DESCRIÇÃO²⁹

Tens uma ideia muito boa que poderia ser financiada através do Orçamento Participativo Jovem? Já tens o grupo de amigos e colegas que poderiam estar envolvidos no desenvolvimento da ideia? A maioria das equipas seguem logo para o trabalho da equipa sem clarificar o que querem alcançar e como o pretendem fazer. Com isto, depois surgem obstáculos que podem vir acompanhados de alguma frustração e confusão, surgindo a necessidade de fazer acordos sobre as expectativas. Com isto, facilmente se depreende a importância de um esclarecimento antecipado das expectativas dentro da equipa, facilitando o alcance de sucesso.

JÁ TRABALHARAM JUNTOS NO PASSADO?

É um grande erro supor que só por as pessoas terem trabalhado juntas antes, já são uma equipa. Cada vez que um grupo de pessoas se reúne em torno de um novo projeto, independentemente das suas experiências passadas juntas, é preciso haver um esclarecimento das suas expectativas. Mesmo os grupos de trabalho que já estão a trabalhar precisam de esclarecer as expectativas quando se aproximam de uma nova iniciativa importante.

²⁹ Material adaptado de Seapoint Center for Collaborative Leadership, <https://seapointcenter.com/setup-team-success/>

Esclarecimento de expectativas para estes seis aspetos

Criar um "estatuto de equipa" que vai permitir um esclarecimento de cada um destes seis aspectos do trabalho em equipa. Em equipa, devem ser discutidas as perguntas listadas e devem-se anotar as conclusões. Muitas dessas perguntas podem ser respondidas imediatamente, mas outras só se podem ser respondidas ou modificadas no decorrer do processo. É importante rever esta análise após determinados períodos de tempo.

Visão e Valores

- Qual é o propósito desta equipa? Por que motivo existe? Porque é que vale a pena investir tempo e esforço?
- Que valores são precisos partilhar para orientar o trabalho e a forma como trabalham uns com os outros?
- Que indicadores devem ser analisados para se verificar se houve sucesso?

Trabalho de equipa

- De que maneira nos vamos organizar para realizar o trabalho? Qual é a melhor estrutura? Que funções são necessárias?
- Que processo de planeamento e resolução de problemas vai ser utilizado?
- Como vão ser tomadas as decisões?

Objetivos

- Quais são os objetivos concretos?
- Como se vai medir o sucesso?
- Quais são os prazos?

Comunicação e coordenação

- Que informações precisam de ser partilhadas?
- Quando, com que frequência e onde vão ocorrer os encontros?
- Como vai ser feita a atualização dos progressos da equipa? Como vai ser a comunicação entre as reuniões? Com que frequência?

Autoridade e responsabilização

- Quem é o responsável pela equipa?
- Qual é a autoridade responsável pela tomada de decisão da equipa? Há alguma decisão que exija aprovação externa? Em caso afirmativo, como é que a aprovação será obtida?

- Que decisões podem ser tomadas por parte do grupo e quais as que têm que ser tomadas por todo o grupo?
- Como vai ser feito o acompanhamento e o reporte do progresso das ações executadas?

Recursos

- Quem são os membros da equipa e quais são as suas principais áreas de especialização? São necessários outros conhecimentos? Existem outros grupos ou indivíduos que precisem de ser representados ou consultados?
- Como é que a equipa é suportada em termos financeiros? Temos os materiais e a tecnologia necessária?
- As procuras de tempo dos membros da equipa são entendidas e consideradas razoáveis?
- Que informações são precisas? Há acesso a toda a informação que é precisa?
- Os membros da nossa equipa precisam de algum desenvolvimento específico? (trabalho de equipa, resolução de problemas, desenvolvimento de competências)

Infelizmente, muitas equipas não esclarecem as suas expectativas, o que faz com que não seja alcançado todo o potencial. Caso a equipa esteja a enfrentar dificuldades, deve-se usar esta lista para averiguar se a situação foi causada por falta de acordo ao nível das expectativas.

20. Modelo de planeamento de iniciativas Juvenis

Quando usar?

A utilização deste modelo será mais adequada na fase de consulta e ativação do Orçamento Participativo Jovem. Serve de orientação e de modelo para a elaboração das iniciativas propostas pelos Jovens ou por grupos de Jovens.

Que recursos são precisos para pôr em prática?

A melhor maneira para pôr em prática é através da disponibilização nas atividades ou na fase de envolvimento dos promotores/facilitadores com os Jovens, de um impresso que contenha as informações iniciais sobre o Orçamento Participativo Jovem.

Ter este modelo também num formato eletrónico irá fomentar a criação de propostas por parte dos Jovens.

Que tipo de pessoas são precisas para o aplicar?

Destina-se, principalmente, a Jovens que estão dispostos a propor iniciativas específicas para as suas comunidades, dentro ou fora do âmbito do OP Jovem.

DESCRIÇÃO

Este pequeno modelo de planeamento de iniciativas juvenis ajuda a transformar as ideias dos Jovens num plano mais aprofundado. O modelo foi desenvolvido pelo Consórcio "Com'ON Europe" e foi utilizado em várias cidades que desenvolveram e melhoraram os seus próprios processos do Orçamento Participativo Jovem. Foi concebido especialmente para grupos informais de Jovens, sendo que a representação dos mesmos é feita por uma pessoa, o líder do grupo.

REPRESENTANTE DO GRUPO INFORMAL

Por favor, indica o nome do representante, idade, número de telefone, endereço de email

Nome	
Idade	
Email	
Telemóvel	

MEMBROS DA EQUIPA

Por favor, enumera os restantes membros do grupo (incluindo o nome e a idade).

Nome	Idade

DESCREVA A TUA INICIATIVA

Por favor, responda às seguintes perguntas relativamente à iniciativa:

1. Nome do grupo

2. Descreve o teu grupo, por favor. Por que é que formamram um grupo? Qual foi o propósito para formar o grupo?

3. O grupo é constituído por Jovens com menos oportunidades? (SIM ou NÃO)

SIM	NÃO
------------	------------

3a. Se sim, qual é a natureza da oportunidade reduzida? (Este aspeto é considerado se houver uma categoria especial para iniciativas propostas por Jovens com menos oportunidades. Menos oportunidades podem estar relacionadas com aspetos sociais, económicos, de saúde, culturais, linguísticos ou outros.)

4. Qual é o título da iniciativa?

5. Qual é o local proposto para a realização da iniciativa? (Pode ser proposto um ou vários). Por que foram escolhidos esses locais?

6. Se for o caso, por favor, forneça-nos descrições curtas da iniciativa noutros idiomas.

7. Para que necessidades da comunidade local é que a iniciativa dá resposta ou soluções?

8. Onde e qual é o público-alvo a que se pretende promover as iniciativas? Quem é que se pretende cativar para a atividade?

9. Na tua opinião, que efeitos terá a iniciativa caso seja implementada?

10. É preciso incluir mais pessoas no grupo? (SIM ou NÃO)

SIM	NÃO
------------	------------

11. Se SIM, quantos e que tipo de Jovens são precisos? Por favor, faz-nos uma breve descrição.

TEMAS ABORDADOS PELAS INICIATIVAS

12. Que prioridades estão na base da iniciativa? (A descrição das prioridades pode constar nas regras gerais das iniciativas.) Podem-se enumerar diversas prioridades, caso se considere que a iniciativa as tem.

PRIORIDADE 1	PRIORIDADE 2	PRIORIDADE 3	PRIORIDADE ...	PRIORIDADE n

15. Na tua opinião, como é que a iniciativa vai contribuir para os temas/prioridades assinalados anteriormente?

O ORÇAMENTO DA INICIATIVA

16. Em que tipo de custos é que a iniciativa vai incorrer? Adiciona as linhas que sejam necessárias, tentando ser o mais explícito possível, mesmo que o orçamento se trate apenas de uma estimativa e sejam precisas mais informações para o fazer.

<i>Tipo de custo</i>	<i>Quantidade</i>	<i>Preço unitário</i>	<i>TOTAL</i>
TOTAL			

21. Executar as tarefas. Lista de tarefas

Quando usar?

Uma lista de tarefas é muito útil aquando da implementação de qualquer tipo de projeto, iniciativa ou um conjunto complexo de atividades de qualquer tipo.

Que recursos são precisos para pôr em prática?

Caso seja elaborada individualmente, um simples papel ou um computador podem ajudar a fazer. Por sua vez, caso seja elaborada em grupo, a utilização de flipchart e marcadores vai facilitar este planeamento conjunto. Destaca-se que a partilha e a criação conjunta facilitam a elaboração de uma lista de tarefas mais complexa.

Para quem é direcionado?

Para qualquer organização ou grupo que esteja em processo de implementação de um conjunto complexo de atividades. No entanto, também é útil para qualquer pessoa que pretenda cumprir suas tarefas no devido tempo.

DESCRIÇÃO

A lista tarefas é uma das ferramentas de mais simples utilização ao nível do planeamento do que é necessário para alcançar os resultados. Durante o planeamento e a implementação de uma iniciativa, a lista de atividades permite uma simplificação das atividades mais complexas que podem também ser atribuídas a diferentes pessoas do grupo de Jovens.

Tarefa (a fazer)	Prazo	Responsável	Informação adicional
Tarefa 1			
Tarefa 2			
...			
Tarefa N			

A lista de tarefas deve ser constantemente atualizada, de maneira a que esta reflita as tarefas do grupo em tempo real. A supervisão da realização de tarefas dentro dos prazos estabelecidos inicialmente cabe, geralmente, ao líder do grupo. Caso o prazo estabelecido inicialmente não seja suficiente, o líder deve definir um novo prazo em conjunto com a pessoa responsável pela tarefa.

Como complemento à lista de tarefas básicas, pode-se fazer uma categorização das tarefas tendo como base o método ABC. A, B e C representam as diferentes prioridades de uma tarefa específica, dependendo do grau de importância e urgência.

Tipo de tarefa	Tarefa (a fazer)
A	Urgente e importante
B	Importante e não urgente
C	Urgente mas não importante

Muitas vezes refere-se que ter apenas tarefas do tipo B torna a atividade individual e de grupo mais eficiente, pois o foco destas é em questões importantes e sem a pressão do tempo.

Para se fazer a gestão da lista de tarefas podem-se usar ferramentas online e aplicações ou um simples papel e caneta. As ferramentas online têm a vantagem de permitir uma definição de prioridades e a criação de lembretes para determinadas tarefas, possibilitando também o agrupamento das tarefas em grupos específicos de atividades.

22. Modelo de relatório para as iniciativas Juvenis

Quando usar?

É útil após o planeamento, votação e implementação de uma iniciativa por parte de grupos informais de Jovens ou organizações.

Que recursos são precisos para pôr em prática?

Pode ser feito individualmente ou em grupo, podendo ser em formato de papel ou digital. Deve ser feita uma avaliação do grupo, originando um momento de reflexão relativamente aos resultados obtidos e o que o grupo aprendeu com a implementação do projeto.

Que tipo de pessoas são precisas?

Este formulário de relatório é recomendado para os grupos informais de Jovens ou para as pequenas organizações que implementaram iniciativas simples no âmbito do OP Jovem.

DESCRIÇÃO

Este modelo de relatório das iniciativas juvenis faz parte do planeamento e visa completar o ciclo de gestão de uma iniciativa. Possibilita uma reflexão sobre o trabalho feito, os resultados e o impacto do trabalho do grupo informal.

FORMULÁRIO DO RELATÓRIO

A. INFORMAÇÕES GERAIS

Nome do grupo da iniciativa	
Título da iniciativa	
Pessoa para contactar (gestor do projeto)	
Parceiros envolvidos na iniciativa (se for o caso)	

Número do acordo/contrato (com o doador)	
Financiamento recebido através do OP Jovem	

B. DETALHES DA INICIATIVA IMPLEMENTADA

Por favor, especifica alguns aspectos específicos referentes à implementação da iniciativa:

- Por favor, forneça detalhes sobre quando e onde é que a iniciativa foi implementada;
- Por favor, forneça alguns detalhes sobre quem esteve envolvido na iniciativa (as pessoas que organizaram, mas também as pessoas que participaram nas atividades);
- Que resultados considera que foram alcançados com a iniciativa?

C. BENEFICIÁRIOS, TIPO E NÚMERO

Beneficiários diretos (como participantes ou pessoas envolvidas diretamente na implementação)	
Beneficiários indiretos (outras pessoas que beneficiaram com a sua iniciativa)	
Que tipo de beneficiários diretos ou indiretos se alcançaram?	

D. RESULTADOS, EM SUMA

Que resultados considera que foram alcançados com a iniciativa?

E. A CONTRIBUIÇÃO DO GRUPO DA INICIATIVA

Contribuição financeira	
Contribuição em espécie	
Contribuição dos parceiros	
Número de voluntários envolvidos	

OUTROS DOCUMENTOS

Por favor, anexar a este relatório o seguinte:

- qualquer material de promoção criado durante a implementação;
- fotos das diferentes fases da iniciativa;
- fotocópias de documentos relativos aos pagamentos (recibos, faturas);
- Qualquer outro material adicional relevante para o relatório.

NOME DO GESTOR DO PROJETO

ASSINATURA

23. Principais ideias e metodologias para promover uma iniciativa juvenil

Quando usar?

Utilizar quando o objetivo é promover a iniciativa na fase de votação para obter votos e na fase de implementação, quando se pretender atrair o público ou dar maior visibilidade.

Que recursos são precisos para pôr em prática?

- Fotos relacionadas com o grupo criador e/ou com a iniciativa. Pode-se tirar fotos ou usar as existentes, tendo que se ter em atenção os direitos de autor;
- Contas nas redes sociais;
- Opcionalmente, prémios, caso haja concurso fora da votação.

Para quem é direcionado?

Grupos de Jovens ou pequenas organizações que pretendam promover as suas iniciativas.

DESCRIÇÃO

Qualquer método criativo ou convencional que vise a promoção das iniciativas é bom desde que consiga alcançar o maior número possível de pessoas. As seguintes metodologias foram testadas, tendo-se comprovado a sua funcionalidade em edições anteriores do OP Jovem. No entanto, isto não impossibilita ter outras ideias a este nível:

- Promoção da iniciativa para potenciais apoiantes usando o link exclusivo no site do OP Jovem- nas redes sociais-Facebook, Instagram e outras que sejam úteis/eficientes;
- Para alcançar o maior número possível de pessoas, as publicações nas redes sociais devem conter imagens (estáticas ou dinâmicas);
- Tagar amigos e conhecidos para obter um maior alcance;
- Convidar amigos para se envolverem de maneiras mais dinâmicas (criar jogos, vários concursos);
- Criação de um evento no Facebook referente à iniciativa, de maneira a possibilitar uma maior visibilidade e criar uma

comunidade de seguidores e apoiantes. Também se deve fazer divulgação para a plataforma onde a votação vai ocorrer;

- Criação e utilização uma imagem de perfil temporária, explicando a sua utilização na descrição;
- Caso haja a criação de um evento no Facebook ou noutra rede social e se pretenda incentivar uma participação, a conexão com Eventbrite (é em muitos casos, gratuito) e a possibilidade de comprar bilhetes gratuitos são boas opções. Desta forma, é possível ter uma noção de quem pretende vir ao evento ou atividade.

24. Transição de um grupo informal para uma organização (validação)

Quando usar?

É útil quando grupos informais de Jovens pretendem fazer a transição tornando-se organizações formalmente registadas.

Que recursos são precisos para pôr em prática?

- Pessoas com bons conhecimentos no enquadramento jurídico do país nomeadamente relativamente às condições para o registo e gestão de uma organização não governamental (incluindo formulários ou registo, obrigações técnicas, processo de registo e prazos);
- Consultoria jurídica para apoiar grupos informais no processo de registo;
- Membros e líderes de organizações Juvenis ou outras ONGs que possam dar conselhos e partilhar sua experiência na gestão da entidade.

Para quem é direccionado?

Grupos de Jovens que tenham desenvolvido iniciativas com potencial crescente ou que respondam a uma necessidade de uma comunidade maior na cidade.

DESCRIÇÃO

O Orçamento Participativo Jovem permite a criação de grupos informais de Jovens que se unem em torno de um objetivo e/ou interesse comum. Em alguns casos, pode haver a inclusão destes grupos informais em organizações já existentes, ou então a criação de uma nova organização.

A RESPOSTA A TODAS ESTAS QUESTÕES É “SIM”? CHECKLIST

É claro o que se pretende fazer com o grupo que está por trás da organização?

O que é feito pela equipa, também poderia ser feito a um nível muito mais amplo e por um período muito maior?

Há pessoas no grupo comprometidas a trabalhar juntas durante, pelo menos, três anos?

Há pessoas no grupo dispostas a assumir as funções de liderança e gestão da organização?

O grupo está preparado para lidar com questões relacionadas com a organização da contabilidade, relatórios e burocracias relativas à administração?

Já se tem um lugar para registrar a organização?

Há comprometimento por parte do potencial membro fundador em reunir capital social e um investimento inicial para a organização?

QUAIS SÃO AS ÉTAPAS IMPORTANTES PARA CRIAR UMA ORGANIZAÇÃO?

Definir o âmbito. Considerar o papel da organização na Comunidade ou na sociedade em geral: objetivos e missão.

Decidir os membros fundadores. Há sempre uma pessoa ou principalmente um grupo de pessoas responsáveis pela criação de uma determinada organização. Para tomar esta decisão deve-se ver a quem se quer dar a honra de ser o membro fundador.

Procurar um nome. Toda a ONG tem um nome que pode ser referente ao valor central ou algo relativo a algum aspeto da sua criação. Independentemente da origem do nome, este é um dos elementos básicos ao nível das relações públicas e promoção da mesma.

Encontrar um lugar. Na maioria dos países, é obrigatório as organizações terem uma morada oficial. Se os membros fundadores não tiverem um local próprio, deve-se encontrar quem dê consentimento para o registo da organização lá. Isso não implica necessariamente a existência de um escritório lá, mas será o local de contato oficial para as autoridades.

Decidir os mecanismos básicos de trabalho. Para a organização estar em funcionamento, é necessário haver uma definição relativamente a questões básicas de gestão e liderança, como por exemplo a nomeação de um representante legal (presidente, diretor) e de outras funções básicas na organização. Em alguns casos, as leis nacionais que regulam as ONGs definem os requisitos mínimos que se devem ter em consideração em relação a estes aspetos.

Capital social inicial. Dependendo da legislação de cada país, é necessária a existência de um capital social inicial (fundo inicial da organização). Este fundo deve ser depositado de maneira a considerar a criação da organização em termos legais. Destaca-se que a possibilidade da utilização deste fundo para cobrir custos operacionais.

Fazer um plano para 6 meses. Estabelecer uma organização não é algo referente apenas ao momento, sendo um processo contínuo que inclui a criação e o desenvolvimento de uma nova entidade legal. Deve-se fazer um plano de 6 meses, onde conste a maneira como se pretende desenvolver o trabalho e formas para se obter fundos adicionais para as atividades.

Elaboração dos documentos legais iniciais. Nesta fase pode ser necessário recorrer a aconselhamento jurídico para algumas especificidades referentes ao idioma,

devendo, no entanto, haver controlo do conteúdo dos documentos legais. Será criado um documento estatutário e um documento que vai estabelecer a própria organização.