



for a better environment

Green Sports Games

MANUAL

ESTRATÉGIAS E FERRAMENTAS PARA
UMA PARTICIPAÇÃO CÍVICA “VERDE”
EFICAZ NOS DESPORTOS
E JOGOS TRADICIONAIS

Co-funded by
Erasmus+ Programme
of the European Union



Erasmus+

Índice

Introdução	3
Objetivos	4
Tópico 1: As faces do prisma da participação	5
Tópico 2: Benefícios, desafios e melhores práticas	6
Tópico 3: O contexto e o objetivo da participação	8
Tópico 4: Identificação de quem participa	9
Tópico 5: Planear a avaliação	12
Tópico 6: Ferramentas para participação	13
Conclusão	17
Referências Bibliográficas	18



Introdução

Este manual apresenta alguns dos princípios e as melhores práticas de participação pública, possíveis ferramentas que podem ser usadas nas diferentes etapas de um processo participativo e estratégias para avaliar a eficácia do processo.

A participação do público jovem através do desporto é amplamente reconhecida como um aspeto crítico numa variedade de processos de prestação de contas, políticas, regulamentações e ambientais.

Sendo o objetivo crucial do projeto através do desporto promover, num processo de educação não-formal, o desenvolvimento de habilidades para a mudança do comportamento ou atitudes humanas para uma maior consciencialização ambiental crítica, este documento foi elaborado para oferecer essa oportunidade e introduzir ferramentas e conhecimentos úteis para tal processo.

Através da participação pública jovem efetiva, espera-se que os processos e resultados de planeamento, política e tomada de decisão no processo participativo via desporto sejam mais eficientes, equitativos e sustentáveis.

Os cientistas que conduzem ou usam alternativas às experiências baseadas em animais precisam de habilidades de participação pública para garantir que o seu trabalho considere as demandas da sociedade sobre o uso de animais na ciência. Pesquisas e experiências dos setores de recursos naturais e gestão da saúde em todo o mundo provaram que a participação do público leva a melhores decisões e, ao fornecer fontes de informação locais ou independentes e ao examinar estratégias alternativas de gerenciamento, ela cria confiança. Também reduz incertezas, atrasos, conflitos e custos legais. Apesar disso, poucos tomadores de decisão e políticas, gestores e cientistas envolvidos nesses processos têm treinamento formal ou oportunidades de desenvolvimento profissional para desenvolver sua capacidade de planear e implementar processos participativos.

Resumidamente e à luz do que foi dito, queremos com este *handbook*, participarmos num ensaio piloto onde numa vertente educativa não-formal e através do desporto com os jovens, estes possam apreender a conduzir alternativas que permitam elevar as suas habilidades de participação pública para uma maior consciencialização ambiental crítica juntamente com seus treinadores / staff e leaders de NGO's.

Objetivos

Os objetivos deste manual são um auxiliar para treinadores, decisores, gestores e cientistas sociais no desenvolvimento de:

1. uma compreensão dos conceitos básicos e melhores práticas de participação;
2. uma familiaridade com as diferentes ferramentas que podem ser usadas para uma participação efetiva do público e a conscientização de quais ferramentas são apropriadas em diferentes circunstâncias como no desporto;
3. estratégias para avaliar a eficácia dos processos participativos.

Para isso, o manual concentra-se em responder às seguintes perguntas:

- ✓ O que é uma participação pública?
- ✓ Por que precisamos de fazer participação pública?
- ✓ Quem deve participar?
- ✓ Como fazemos, ou seja, quais possíveis ferramentas estão disponíveis?
- ✓ Quando e onde usamos uma ferramenta específica?

O manual descreve os seis tópicos de material “aprendido” do curriculum de participação pública desenhado por Ambus e Krishnaswamy (2009):

Tópico 1. As faces do prisma da participação

Tópico 2. Benefícios, desafios e melhores práticas

Tópico 3. Contexto e objetivo da participação

Tópico 4. Identificando quem participa

Tópico 5. Planeamento da avaliação

Tópico 6. Ferramentas de participação

Cada tópico será discutido separadamente nas seções que se seguem.

Tópico 1. As faces do prisma da participação

Os resultados de aprendizagem deste Tópico são:

1. Articular uma definição clara de participação;
2. Identificar diferentes níveis de participação nos processos de tomada de decisão.

A participação são ... "várias formas de envolvimento público direto, onde as pessoas, individualmente ou através de grupos organizados, podem trocar informações, expressar opiniões e articular interesses, e têm o potencial de influenciar decisões ou o resultado de questões específicas" (ONU FAO, 2000 citado em Beckley et al., 2005, p. 14).

É onde indivíduos, comunidades e grupos de partes interessadas podem trocar informações, articular interesses e ter o potencial de influenciar decisões ou o resultado de questões de gestão natural (Means et al., 2002; DSE, 2005a). É um processo bidirecional entre o público e especialistas ou gestores, e não deve ser confundido com o fluxo unidirecional de informações nos exercícios de relações públicas. **A participação é uma disposição para respeitar e dar espaço às opiniões de outras pessoas.** A participação pode não ser ideal para muitas situações. Mas não se deve afirmar que estão a participar quando, na verdade, não estão ou se a situação não é apropriada para a participação. Por isso, as abordagens participativas são frequentemente classificadas ao longo de um continuum (Beckley et al., 2005; Arnstein, 1969; Auditor Geral da Colúmbia Britânica, 2008; IAP2, 2007a). A tabela que se segue (Tabela 1) descreve os diferentes estágios no continuum da participação do público, juntamente com exemplos de ferramentas adequadas para cada estágio.

Tabela 1. Diferentes estágios no continuum da participação (adaptado de Krishnaswamy, 2012)

Intercâmbio de Informações	Consulta	Colaboração	Co-gestão / Controle
As informações são comunicadas principalmente numa direção, com oportunidade limitada para o diálogo	A opinião pública é procurada e considerada na tomada de decisões. Fluxos de informação em duas direções, mas os tomadores de decisão não são obrigados a integrar os comentários recebidos	Representantes do público estão ativamente envolvidos no desenvolvimento de soluções e influenciam diretamente as decisões. Isso geralmente envolve atividades	Autoridade de decisão e, às vezes, a responsabilidade pela organização da participação pública é parcial ou totalmente delegada diretamente ao público ou seus representantes
Exemplos: Documento de discussão, Folha de comentários	Exemplos: Audiência pública, Inquérito, Casa aberta	Exemplos: Mesas redondas, workshops, Comitês consultivos públicos	Exemplos: Conselho Desportivo Comunitário

CONTINUUM DE PARTICIPAÇÃO DO PÚBLICO

O “continuum” que abrange a participação nominal (por exemplo, troca de informações) e participação total (por exemplo, co-gestão ou gestão conjunta) que ajuda a conceituar o nível de participação esperado ao usar uma ferramenta específica.

Uma pessoa num processo de participação pública deve estar ciente de onde a sua experiência ou abordagem participativa se encaixa no continuum. Essa conscientização aumentará a transparência do processo participativo. Também ajudará o profissional a selecionar as ferramentas adequadas para um processo participativo.

A participação abrange uma variedade de abordagens, processos e ferramentas. Não existe uma maneira correta de "fazer" a participação; é uma arte e um ofício e requer prática. No entanto, existem alguns princípios orientam e melhores práticas que ajudam a conceber processos participativos eficazes, que serão discutidos na próxima seção.

Tópico 2. Benefícios, desafios e melhores práticas

Os resultados de aprendizagem deste Tópico são:

1. Reconhecer os benefícios e desafios comuns da participação.
2. Entender as melhores práticas de participação pública (valores e princípios éticos).

Existem benefícios e desafios à participação (Beckley et al., 2005; DSE, 2005a). Os profissionais devem estar cientes disso ao planejar um processo participativo.

Alguns dos benefícios da participação pública são:

- ✓ As decisões participativas são mais inclusivas de diferentes perspectivas e valores;
- ✓ A participação pode resultar em decisões melhores e mais informadas;
- ✓ A participação pode gerar soluções duráveis e sustentáveis;
- ✓ A participação confere legitimidade e incentiva o cumprimento das decisões.

Alguns dos desafios envolvidos nos processos participativos são:

- ✓ A participação leva mais tempo, esforço e recursos;
- ✓ A participação pode alcançar os resultados do “menor denominador comum”;
- ✓ Se mal realizada, a participação pode exacerbar os conflitos existentes.

Além disso, um processo de participação pública orientado pelas partes interessadas geralmente responde a grupos de interesse organizados e pode não levar aos mesmos resultados que um processo público mais geral.

Com base na experiência e análise de estudos de caso, profissionais e académicos identificaram alguns princípios e melhores práticas de participação (DSE, 2005a).

A Associação Internacional de Participação Pública (IAP2, 2007b) identificou os principais valores da participação.

Os valores fundamentais da IAP2 são:

A participação do público é baseada na crença de que aqueles que são afetados por uma decisão têm o direito de se envolver no processo de tomada de decisão.

- ✓ A participação do público inclui a promessa de que a contribuição do público influenciará a decisão.
- ✓ A participação do público promove decisões sustentáveis, reconhecendo e comunicando as necessidades e interesses de todos os participantes, incluindo os tomadores de decisão.
- ✓ A participação do público procura e facilita o envolvimento das pessoas potencialmente afetadas ou interessadas numa decisão.
- ✓ A participação do público procura a contribuição dos participantes na conceção de como eles participam.
- ✓ A participação do público fornece aos participantes as informações necessárias para que eles participem de maneira significativa.
- ✓ A participação do público comunica aos participantes como as suas contribuições afetaram a decisão.

Por último, a Associação Internacional de Participação Pública (IPA2, 2010) também possui um código de ética para os seus membros e que achamos ser transversais a qualquer projeto.

O código de ética é:

- 1. Propósito.** Apoiamos a participação do público como um processo para tomar melhores decisões que incorporem os interesses e preocupações de todas as partes interessadas afetadas e atendam às necessidades do órgão de decisão.
- 2. Papel do praticante.** Aumentaremos a participação do público no processo de tomada de decisão e ajudaremos os tomadores de decisão a responder às preocupações e sugestões do público.
- 3. Confiança.** Empreenderemos e incentivaremos ações que criem confiança e credibilidade para o processo entre todos os participantes.

4. **Definição da função do público.** Consideraremos e retrataremos com precisão o papel do público no processo de tomada de decisão.
5. **Abertura.** Incentivaremos a divulgação de todas as informações relevantes para a compreensão e avaliação do público de uma decisão.
6. **Acesso ao processo.** Garantiremos que as partes interessadas tenham acesso justo e igual ao processo de participação do público e a oportunidade de influenciar as decisões.
7. **Respeito pelas comunidades.** Evitaremos estratégias que correm o risco de polarizar os interesses da comunidade ou que pareçam “dividir e conquistar”.
8. **Advocacia.** Defenderemos o processo de participação pública e não advogaremos pelo interesse, partido ou resultado do projeto.
9. **Compromissos.** Garantimos que todos os compromissos assumidos com o público, incluindo os do tomador de decisão, sejam feitos de boa fé.
10. **Suporte da Prática.** Orientaremos novos profissionais no campo e educaremos os tomadores de decisão e o público sobre o valor e o uso da participação pública.

Tópico 3. Contexto e objetivo da participação

Os resultados de aprendizagem deste Tópico são:

1. Reconhecer a variedade de fatores contextuais nos quais a participação pública ocorre;
2. Desenvolver objetivos claros para participação efetiva do público nos processos de planeamento e tomada de decisão.

A participação efetiva requer um planeamento cuidadoso e uma compreensão clara do motivo pelo qual existe a participação. Por que é a participação necessária e em que contexto?

Existem algumas questões de enquadramento que o proponente de um processo participativo precisa fazer antes de iniciar um processo participativo (DSE, 2005b) e que apresentamos na tabela seguinte (Tabela 2).

Tabela 2. Questões de enquadramento num processo participativo

PORQUÊ?	O QUÊ?	QUEM?	COMO?	QUANDO?	ONDE?
A situação que exige ou produziu a necessidade de participação do público	Os objetivos ou resultados desejados	Perfil dos participantes em potencial - quais são seus interesses, experiências, valores etc.?	A abordagem, ferramentas e metodologia a serem usadas	O prazo para a participação do público	Local para participação do público



Existem vários fatores que afetam a participação (por exemplo, social, política, cultural, económica e pessoal); tudo isso deve ser reconhecido ao desenvolver um processo efetivo de participação pública. O contexto histórico, jurídico e político precisa ser levado em consideração ao desenvolver um programa de participação pública.

Uma etapa crítica no planeamento para uma participação efetiva é identificar o que se deseja alcançar. Antes de iniciar um processo participativo, os gestores devem identificar os objetivos “SMART”: Específico, Mensurável, Realizável, Relevante, Realista e com Prazo (DSE, 2005b).

Tópico 4. Identificando quem participa

O resultado da aprendizagem deste módulo é identificar diferentes grupos de interesse, partes interessadas e cidadãos e como eles podem afetar (ou ser afetados por) por decisões tomadas num processo participativo público.

Planear uma participação pública efetiva envolve identificar quem deve estar envolvido desde o seu início. Isso pode abraçar o envolvimento do “público em geral” e de grupos de interesse organizados. O “público em geral” engloba diversos valores e perspetivas potencialmente conflituosas.

As partes interessadas num processo participativo são pessoas ou grupos que afetam ou são afetados por questões, decisões ou resultados.

Grupos e indivíduos que têm uma participação formal ou informal nas decisões de gestão de recursos e incluem: detentores de posse, utilizadores de recursos, grupos comunitários locais, organizações não-governamentais (ONGs) e instituições de pesquisa.

As partes interessadas (Stakeholders) precisam de informações sobre como serão beneficiadas pela participação (motivos ou ganhos).

Algumas das razões que podem ser usadas para explicar os benefícios da participação são:

- ✓ Fazem parte da propriedade no design, processo e decisões (detêm parte do papel de “donos”);
- ✓ Aprendizagem e melhoria do conhecimento através da participação (auto-melhoramento individual e institucional);

- ✓ Construção de relacionamentos e redes (aumento das suas redes de contato e poder de influência);
- ✓ Surgimento de diversas perspectivas (auto-realização e transcendência coletiva);
- ✓ Redução de conflitos (cumprimento do seu papel organizativo de “fazedor de paz”);
- ✓ Aumentar as chances de sucesso da decisão ou solução (cumprimento do seu papel organizativo de solucionador, de um changemaker).

Para uma participação efetiva, as pessoas precisam reconhecer e respeitar que outras pessoas possam ver o mesmo problema de perspectivas diferentes. O profissional da participação precisa reconhecer e respeitar valores diversos.

Um dos principais valores da participação é ser o mais inclusivo possível (Auditor Geral do BC, 2008).

No entanto, às vezes isso é mais fácil dizer do que fazer. Alguns processos participativos usados com frequência não são amplamente inclusivos, apesar dos melhores esforços.

Também é importante considerar o nível de influência que as diferentes partes interessadas exercem sobre o processo e seus resultados, as perspectivas das partes interessadas sobre questões envolvidas no processo e a experiência passada com processos participativos (Crosby, 1992). O DSE (2005c, pp. 87) sugere o uso de uma matriz de análise de partes interessadas para ajudar a identificar quais são as mais importantes a serem envolvidas num processo participativo público. Essa matriz representa o nível de “importância” das partes interessadas em relação ao seu nível de “influência” conforme a tabela que se segue (Tabela 3).

Tabela 3. Matriz de análise de partes interessadas / Stakeholders no processo participativo

IMPORTÂNCIA INFLUÊNCIA	Elevado/Médio	Baixo / Desconhecido
Elevado/Médio	A Estes são os mais importantes. A organização de implementação deve considerar as suas expectativas e interesses para garantir uma coligação efetiva.	B Estes stakeholders são uma fonte de risco. Precisam de ser cuidadosamente monitorizados e geridos.
Baixo / Desconhecido	C Estes stakeholders devem ser adequadamente informados para proteger seus interesses. Requerem apenas uma monitorização e gestão limitado.	D Estes stakeholders são os menos prioritários. Requerem apenas uma monitorização e gestão limitado

A(s) pessoa(s) e organização(s) responsável(s) pelo desenvolvimento do processo de participação também devem estar cientes de seus próprios interesses, preconceitos, e envolvimento pessoal no processo (DSE, 2005c).

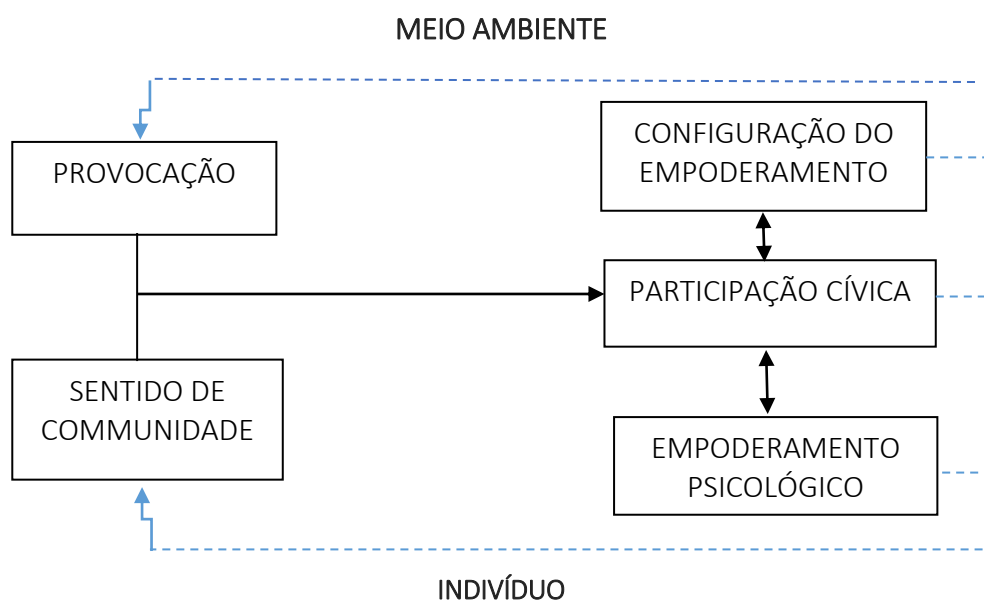
Nesta seção é descrito como o sentido de comunidade, a participação cívica e o empoderamento se relacionam, fortalecendo-se entre si.

Kieffer (1984) aborda a questão da competência participativa, que envolve três fatores:

- ✓ Autopercepção de ter habilidades para a participação cívica;
- ✓ Compreensão crítica do ambiente sociopolítico;
- ✓ Cultivo de recursos individuais e coletivos para a ação comunitária

O modelo conceptual representa o processo descrito no estudo de Kieffer (1984) e suportado por estudos de empoderamento e participação cívica. O modelo é baseado principalmente nas discussões conceptuais de Florin e Wandersman (1984), Zimmerman (1995, 2000) e B. McMillan et Al. (1995). Inclui qualidades do indivíduo (por exemplo, empoderamento psicológico), do ambiente (p.e. provocação, bases da organização), e a interação entre ambos (sentido de comunidade, participação cívica) conforme ilustramos na figura seguinte (Figura 1).

Figura 1. Modelo do processo participativo de Kieffer (1984)





O modelo tem início como indivíduo que vive dentro de uma localidade ou comunidade relacional, que partilha um sentido de comunidade.

O sentido de comunidade inclui as qualidades mencionadas por D. W. McMillan e Chavis's (1986) na definição de sentido de comunidade, tais como filiação, partilha de conexão emocional, integração e satisfação das necessidades entre os membros, e influência mútua entre os membros da comunidade. Inclui também dever cívico, ou um sentido pessoal de responsabilidade para com a comunidade mais abrangente.

O sentido de comunidade é ameaçado por uma provocação. Essa provocação pode ser um evento recente, específico, tal como o plano de uma empresa de demolir uma vila para construir uma barragem, um ataque pessoal violento, ou um empreiteiro que não honre os seus compromissos (Burgess, 1990; Kieffer, 1984).

Uma provocação saliente à comunidade leva aos próximos três elementos do modelo: participação cívica pelo indivíduo, envolvimento com uma configuração capacitadora e fortalecimento psicológico do indivíduo.

A participação do cidadão tem sido uma preocupação dos cientistas sociais. Grande parte dessa pesquisa referiu-se ao impacto de variáveis demográficas, como raça, status socioeconómico, título de propriedade e duração de residência.

Tópico 5. Planeamento da avaliação

O resultado da aprendizagem deste tópico é identificar maneiras de avaliar a eficácia dos processos participativos.

Uma parte crítica, mas muitas vezes ausente ou negligenciada do planeamento dos processos participativos é o acompanhamento. Uma prática recomendada de participação é planear a avaliação para “fechar o ciclo” e gerar feedback e aprendizagens valiosas (lições aprendidas). Isso inclui voltar aos participantes para identificar como as suas contribuições foram incluídas no processo de tomada de decisão.

Uma boa prática de participação pública é o desenvolvimento de um plano para avaliar se o processo participativo foi bem-sucedido.

Ao planear o desenvolvimento de uma estrutura de avaliação, propomos, na tabela que se segue (Tabela 4), uma grelha com um conjunto de questões que devem ser consideradas para uma efetiva avaliação.

Tabela 4. Grelha de questões para uma estrutura de avaliação

Propósito da Avaliação	Para quem e o quê...	Que dados...	Recursos..
Qual é o objetivo da avaliação?	Diferentes indivíduos e organizações estarão interessados em diferentes partes ou em todo o processo?	Quais informações serão recolhidas e como será esse processo?	Quais recursos (por exemplo, tempo, financiamento e experiência) serão necessários para conduzir a avaliação?

Os objetivos “SMART” descritos no Tópico 3 podem também ser usados para desenvolver uma estrutura de avaliação para um processo participativo respondendo a cada uma das letras da sigla como se ilustra na figura abaixo (Figura 2).

Figura 2. Sigla SMART



Tópico 6. Ferramentas de participação

Os resultados da aprendizagem para este último tópico resumem-se à identificação uma variedade de ferramentas de participação que podem ser usadas para alcançar diferentes níveis de participação e, com isso, apresentar diretrizes para selecionar ferramentas de participação apropriadas para situações específicas.

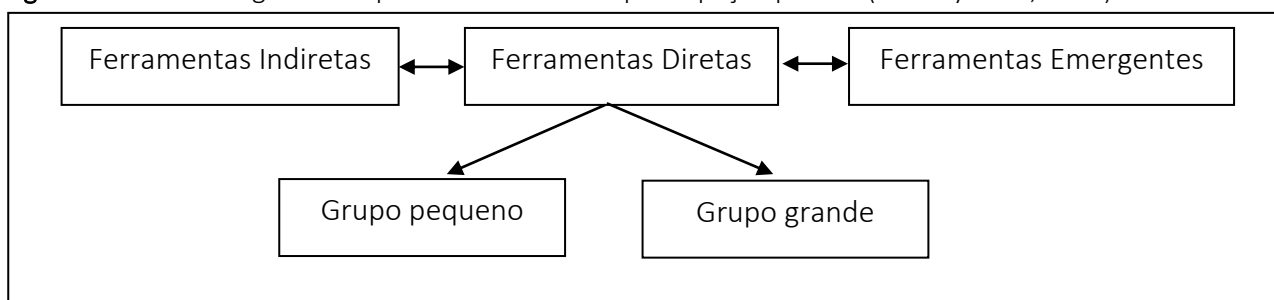
A escolha da ferramenta apropriada (ou pacote de ferramentas) para participação dependerá do objetivo da participação.

Por isso, a seleção das ferramentas varia de acordo com:

- ✓ Metas, objetivos e resultados desejados da administração;
- ✓ O perfil da comunidade e o contexto político-social;
- ✓ Tamanho do projeto, orçamento, cronograma e recursos alocados;
- ✓ Habilidades e disponibilidade da equipa de gestão.

Beckley et al., (2005, p. 27) sugerem uma estrutura organizadora para classificar várias ferramentas de envolvimento público conforme se evidencia na figura que se segue (Figura 3).

Figura 3. Estrutura organizativa para ferramentas de participação pública (Beckley et al., 2005)



Eles classificam as ferramentas como indiretas (não presenciais) ou diretas (presenciais) e depois as dividem em ferramentas úteis para grupos pequenos ou grandes.

As ferramentas indiretas incluem folhas de comentários, linhas gratuitas, referendos e pesquisas. As ferramentas diretas incluem comités consultivos públicos, grupos focais, workshops, mesas redondas, casas abertas e audiências públicas.

Por seu turno, as ferramentas emergentes são projetadas para transmitir informações ou detalhes técnicos visualmente e geralmente são eletrónicas ou baseadas na internet. Exemplos disso são o mapeamento baseado na comunidade, o software de visualização 3D e as ferramentas participativas baseadas na televisão (Beckley et al., 2005).

A distinção entre ferramentas diretas e indiretas de participação pública pode estar relacionada ao continuum da participação pública (ver exemplos da Tabela 1 deste Manual, p. 5).

Os métodos participativos mais colaborativos tendem a estar associados a técnicas presenciais (ferramentas diretas).

No entanto, essa distinção geral está a começar a fragmentar-se com ferramentas participativas “emergentes” baseadas em computador e “remotas”, como redes sociais (por exemplo, Facebook) e técnicas de diálogo na web.

Geralmente, um conjunto de ferramentas será empregue em diferentes estágios de um processo de participação pública, começando do alcance das partes interessadas, construindo um entendimento comum, definindo uma visão e objetivos compartilhados, para a avaliação e a tomada de decisões.

No planeamento da participação, também é útil avaliar o desempenho das diferentes ferramentas com base em critérios e indicadores de um processo participativo bem-sucedido. No contexto da avaliação de um processo participativo público, os critérios podem ser amplamente definidos como valores inerentes a um processo participativo bem-sucedido. Os indicadores medem aspetos dos critérios e são usados para avaliar o sucesso e a adequação das ferramentas usadas num processo participativo para alcançar os resultados desejados ou as decisões corretas.

A tabela abaixo representada (Tabela 5), adaptada de Beckley et al. (2005, p. 21), classifica critérios e indicadores para avaliar as ferramentas de participação em três elementos principais: amplitude, profundidade e resultados.

Tabela 5. Critérios centrais de avaliação e indicadores de ferramentas de participação bem-sucedidas (adaptado de Beckley et al. 2005)

ELEMENTOS CENTRAIS	CRITÉRIOS E INDICADORES
AMPLITUDE	<p>Representação - Incorpora uma ampla gama de valores públicos;</p> <p>Acessibilidade - Estar disponível para todos os interesses públicos;</p> <p>Renovação - Permitir novos participantes ao longo do tempo;</p> <p>Anonimato - Proteger as identidades dos participantes quando necessário.</p>
PROFUNDIDADE	<p>Audição e diálogo - Promove um fluxo de informações nos dois sentidos;</p> <p>Flexibilidade - Seja flexível no alcance Deliberação - Oferece oportunidades para discussões francas e abertas</p> <p>Transparência e credibilidade - Promove e disponibiliza de forma claramente compreensível, contribuição independente de fontes científicas e outras baseadas em valor;</p> <p>Construção de Relacionamento - Promove relacionamentos pessoais e institucionais positivos.</p>
RESULTADOS	<p>Relevância - Influencia o processo de tomada de decisão;</p> <p>Eficácia - Melhora a qualidade das decisões;</p> <p>Aprendizagem mútua - contribui para o conhecimento de todos os participantes;</p> <p>Reciprocidade - Recompensa ou incentiva;</p> <p>Relação custo-benefício - O produto ou resultado é económico em relação aos insumos.</p>



O elemento principal “**amplitude**” refere-se ao grau em que um processo incorpora adequadamente uma ampla gama de **valores públicos** no processo de tomada de decisão.

Já a “**profundidade**” da participação pública mede a **qualidade da participação** e aborda os níveis de intercâmbio entre participantes de um processo participativo.

O terceiro elemento principal, “**resultados**”, refere-se às **metas do processo participativo** – quão bem o processo atendeu à visão ou metas compartilhadas identificadas pelos participantes.

Muitas vezes, as agências patrocinam um processo participativo e têm metas e expectativas específicas para o processo. Esse elemento central mede até que ponto o processo atende a essas metas e expectativas.

Beckley et al., 2005 têm um guia de referência que avalia uma variedade de ferramentas de participação pública direta e indireta em relação a esses critérios e indicadores.

Ferramentas específicas de participação pública podem não ter uma classificação alta para todos os critérios e indicadores. Por exemplo, métodos indiretos, como pesquisas, oferecem pouca oportunidade para os participantes aprenderem mais sobre um problema. Mas eles geralmente são económicos, anónimos e mais representativos do grande público. Por outro lado, métodos diretos, como workshops e mesas redondas, oferecem grandes oportunidades de aprendizagem, para estabelecer diálogo entre indivíduos com valores diversos e para identificar soluções viáveis.

Um processo participativo não deve ser pensado como um único evento ou aplicação de uma única ferramenta, mas como um processo de longo prazo que integra uma série de ferramentas apropriadas.

Conclusão

Este manual forneceu uma visão geral do conhecimento, ferramentas e habilidades para implementar melhor os processos participativos.

O seu objetivo é atender às necessidades dos gestores, treinadores, staff e responsáveis decisores de organizações que envolvem desporto e jovens, e cujo trabalho exige que eles envolvam o público nas decisões que tomam. Isso pode incluir pesquisadores, consultores ou funcionários de universidades, políticos e público em geral.

O uso das ferramentas introduzidas neste Manual pode ajudar a fazer com que os tomadores de decisão falem sobre participação do público e controlem a dissidência para incorporar valores públicos significativos ao processo de planeamento e tomada de decisão. “Fazer” a participação efetivamente é uma habilidade técnica que pode ser ensinada e, portanto, adquirida.

Muitos tomadores de decisão e gestores “participam” todos os dias, mas muitos não têm a oportunidade de refletir sobre sua prática ou de pensar em maneiras de fazê-la melhor.

Este Manual foi elaborado para oferecer essa oportunidade e fornecer conhecimentos e ferramentas úteis que poderão ajudar esses tomadores de decisão e gestores/treinadores a envolver as comunidades jovens e o público em geral a tomar boas decisões humanas para uma maior consciencialização ambiental crítica através do desporto como veículo privilegiado para que o processo ocorra.



Referências Bibliográficas

- Arnstein, S. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35, 216-224
- Auditor General of British Columbia (2008). Public participation: Principles and best practices for British Columbia. Report 11. Victoria, British Columbia. <http://www.bcauditor.com/pubs/2008>
- Beckley, T., Parkins, J., and Sheppard, S. (2005). Public participation in sustainable forest management: A reference guide. Edmonton, Alberta, Canada: Sustainable Forest Management Network.
- Burgess, L. (1990). A block association president's perspective on citizen participation. *American Journal of Community Psychology*, 18, 159–162.
- Crosby, B. (1992). Stakeholder analysis: A vital tool for strategic managers. Technical Notes, No.2. Washington, DC, USA: Implementing Policy Change Project for the US Agency for International Development.
- Dalton, J.H., Elias, M.J., Wandersman, A. (2001). *Community Psychology: Linking Individuals and Communities*. Wadsworth/Thomson Learning, New York.
- DSE – Department of Sustainability and Environment (2005a). An introduction to engagement, Book 1: Effective engagement. Government of Victoria, Australia. <http://www.dse.vic.gov.au/effective-engagement/resources/download-effective-engagement>
- DSE (2005b). The engagement planning workbook, Book 2: Effective engagement. Government of Victoria, Australia. <http://www.dse.vic.gov.au/effective-engagement/resources/download-effective-engagement>
- DSE (2005c). Effective engagement toolkit, Book 3. Government of Victoria, Australia. <http://www.dse.vic.gov.au/effective-engagement/resources/download-effective-engagement>
- Florin, P. R., & Wandersman, A. (1984). Cognitive social learning and participation in community development. *American Journal of Community Psychology*, 12(6), 689–708.
- IAP2 – International Association of Public Participation (2007a). Spectrum of participation. www.iap2.org/associations/4748/files/spectrum.pdf
- IAP2 (2007b). Core values. <http://www.iap2.org/associations/4748/files/CoreValues.pdf>
- IAP2 (2010). Code of ethics. <http://www.iap2.org/associations/4748/files/CodeofEthics.pdf>
- Krishnaswamy, A. (2009). *Strategies and Tools for Effective Public Participation*. FORREX Forum for Research and Extension in Natural Resources. Burnaby.
- Kieffer, C. H. (1984). Citizen empowerment: A developmental perspective. In J. Rappaport, C. Swift, & R. Hess (Eds.), *Studies in empowerment: Steps toward understanding and action* (pp. 9–36). New York: The Haworth Press



- Krishnaswamy, A. (2012). Strategies and tools for effective public participation in natural resource management. *Journal of Ecosystems and Management* 13(2):1–13. | Resources. <http://jem.forrex.org/index.php/jem/article/viewFile/124/128>
- Means, K., Josayma, C., Nielsen, E., and Viriyasakultorn, V. (2002). *Community-based resource management conflict: A training package*. Volume 2. Bangkok, Thailand: FAO/RECOFTC
- McMillan, D. W. & Chavis, D. M. (1986). A Sense of Community: A Definition and Theory. *American Journal of Community Psychology*, 14, 6–23.
- McMillan, D. W., Florin, P., Stevenson, J., Kerman, B. y Mitchell, R. E. (1995). Empowerment praxis in community coalitions. *American Journal of Community Psychology*, 23, 699-727.
- Stevens, K., Morris, J. (2001). *Struggling Toward Sustainability: Considering Grassroots Development*. Nipissing University, North Bay, Ontario, Canada. Decision Academic Graphics. Ottawa, Canada.
- Ziegenfuss, J.T. Jr. (2000). *Building Citizen Participation: The Purposes, Tools & Impact of Involvement*. XIV Concurso de Ensayos del CLAD “Administración Pública y Ciudadanía”. Caracas.
- Zimmerman, M. A. (1995). Psychological empowerment: issues and illustrations. *American Journal of Community Psychology*, 23, 581-599.
- Zimmerman, M. A. (2000). Empowerment theory: psychological, organizational, and community level of analysis. En J. Rappaport y E. Seidman (Eds.), *Handbook of Community Psychology* (pp. 43-63). New York, NY: Kluwer Academic/Plenum Press.