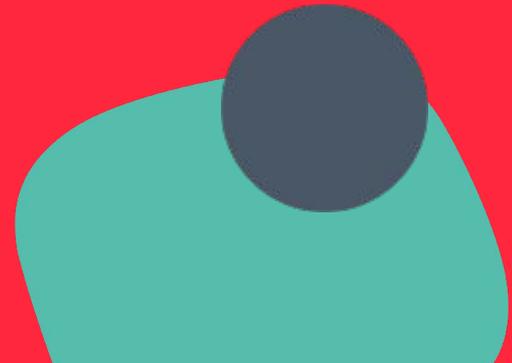


Wikimedistas UY

# LATAM HUB DISCOVERY

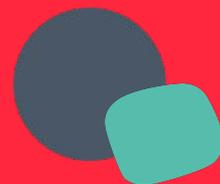
---



01

PONTO DE PARTIDA

---



## QUE NECESSIDADES ACIONAM ESTE PROJETO?

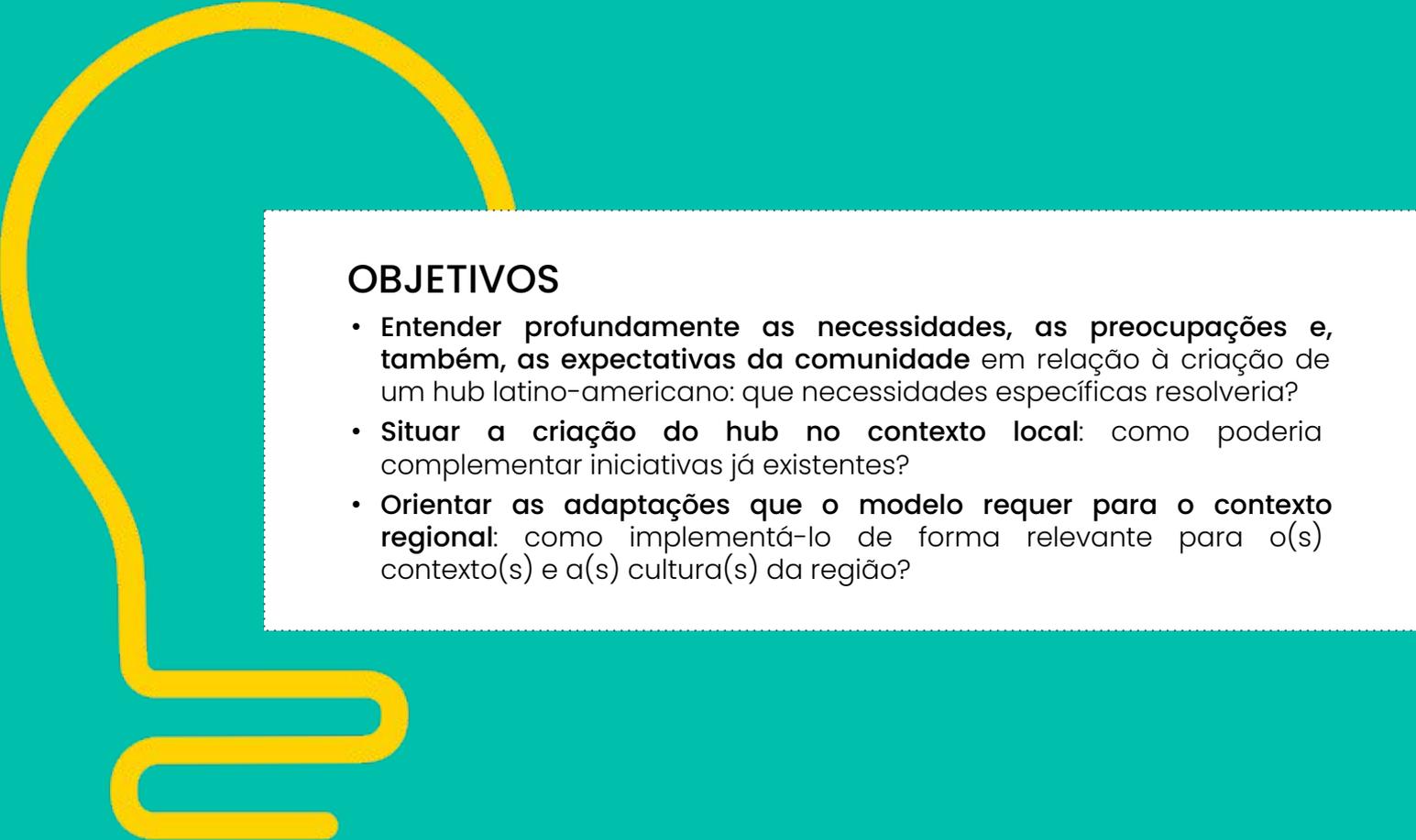
# ENTENDER AS NECESSIDADES E EXPLORAR MODELOS DE ORGANIZAÇÃO PARA O HUB LATINO-AMERICANO

.....

Este projeto avança na direção marcada pela iniciativa 26 da estratégia Wikimedia 2030: a formação de hubs temáticos e regionais como parte das iniciativas prioritárias para a coordenação global da Wikimedia. Estes centros regionais já estão presentes nas discussões estratégicas da organização há alguns anos, e desempenham um papel especialmente relevante na busca de equidade nos processos de decisão.

Embora nossas informações prévias deem a entender que existe um alto nível de acordo a respeito da necessidade de uma estrutura regional, há menos clareza sobre sua implementação particular em termos de seus detalhes. Questões como a missão, o propósito, as funções, os mecanismos de responsabilização e de governo não estão tão claramente definidas. Por isso, este trabalho se propõe coletar, analisar e sintetizar as opiniões e posições da comunidade latino-americana da Wikimedia sobre o funcionamento, os papéis e o alcance em potencial do hub latino-americano.

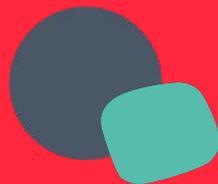
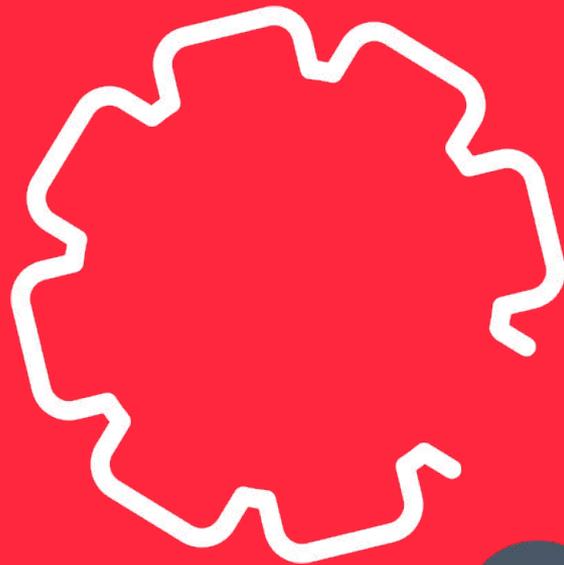
O valor destas informações é duplo; não apenas pelos insights que podem servir em termos estratégicos e como diretrizes para a implementação do hub, mas também como parte de um processo inclusivo que procura reunir as diversas vozes da comunidade em um consenso que seja produto da construção coletiva. A partir da experiência de pesquisa e do percurso analítico realizado para a comunidade de língua árabe, pretendemos dar resposta a estas dúvidas por meio de um esquema de pesquisa cujos principais lineamentos são definidos a seguir:



## OBJETIVOS

- **Entender profundamente as necessidades, as preocupações e, também, as expectativas da comunidade** em relação à criação de um hub latino-americano: que necessidades específicas resolveria?
- **Situar a criação do hub no contexto local:** como poderia complementar iniciativas já existentes?
- **Orientar as adaptações que o modelo requer para o contexto regional:** como implementá-lo de forma relevante para o(s) contexto(s) e a(s) cultura(s) da região?

# 02 DESENHO METODOLÓGICO



## Desenho geral | Dois módulos complementares de pesquisa

A partir destas preocupações, propusemos um esquema de dois módulos de pesquisa independentes, mas consecutivos e complementares entre si, que combinam técnicas diferentes.



### módulo 1

+ Entrevistas em profundidade on-line

## Conhecer e empatizar

Fase de **diálogo e captura de dados necessários** para obter perspectiva, adquirir conhecimento profundo e impulsionar decisões baseadas em evidências.

### módulo 2

+ Pesquisa on-line

## Medir e priorizar

Fase de **coleta quantitativa de dados** para proporcionar uma visão granular e representativa das aprendizagens ou hipóteses motivadas pelas fases anteriores.



**Um problema de pesquisa, dois enfoques.** Este desenho é enriquecido pela sinergia entre duas técnicas diferentes de pesquisa: uma primeira aproximação para poder entender em profundidade as preocupações da comunidade e uma segunda instância que, já nutrida com as aprendizagens das entrevistas, permite dimensionar rápida e sinteticamente a prevalência dessas preocupações em uma amostra mais ampla do coletivo.

## Primeira fase | Aspectos técnicos e metodológicos



### módulo 1

+ Entrevistas em profundidade on-line

# Conhecer e empatizar

Fase de **diálogo e captura de dados necessários** para obter perspectiva, adquirir conhecimento profundo e impulsionar decisões baseadas em evidências.



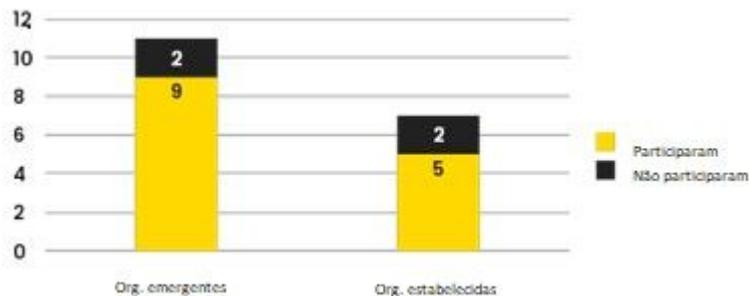
**14 entrevistas com 18 participantes ao todo**, entre referências de diferentes capítulos e diferentes grupos de pessoas usuárias da região LAC e da Europa.

**As pessoas participantes foram convidadas pública e abertamente**, aproveitando redes de contato estabelecidas dentro da comunidade.



**Duração aproximada de 60'-75' por encontro**, seguindo o guia de discussão combinado por consenso com Wikimedistas UY e a equipe.

### Distribuição da amostra



# 03 ANÁLISE DE RESULTADOS

---



# Agenda

## 1 Para uma definição de propósito

- Primeiras respostas
- Três possíveis caminhos de desenvolvimento
- Pontos de apoio relevantes

## 2 Coordenadas de funcionamento

- Organização
- Autoridade
- Composição
- Governança
- Precauções

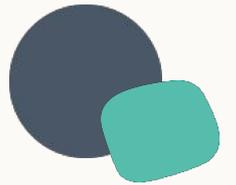
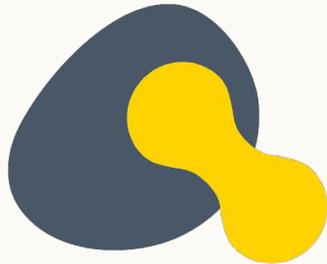
## 3 Experiências inspiradoras

- Organização de campanhas anuais
- Iberocoop



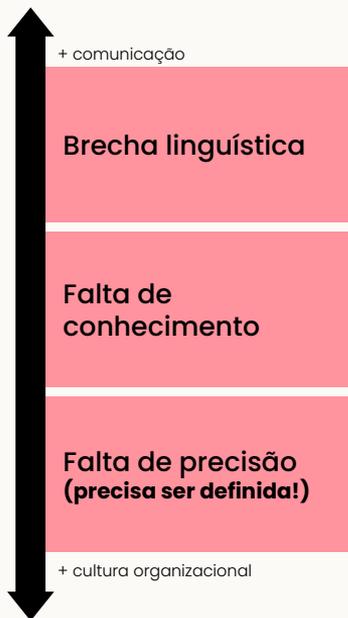
# PARA UMA DEFINIÇÃO DE PROPÓSITO

---



## Primeiras respostas | Ambiguidade e incompreensão

Em termos gerais, o ponto de partida não é positivo: as pessoas entrevistadas **não têm conhecimento nem informações precisas da iniciativa**; essa carência está relacionada com questões específicas de comunicação e características mais estruturais da cultura Wikimedia.



O termo “hub” **não possui uma tradução direta e unívoca** em espanhol nem em português, sendo que cada tradução avança com imaginários diferentes: “centro de operações” é bem diferente de “nó”, por exemplo.

Outros perfis simplesmente **não sabiam nada sobre a iniciativa**, além de sua existência; essa ignorância se baseava em certa sobrecarga de tarefas e comunicações que dificultam o foco.

Inclusive os que conheciam bem a iniciativa (por participarem de reuniões estratégicas, por exemplo) **tinham problemas para definir sua função e propósito**, uma ambiguidade que parece ser habitual nas práticas da organização: “é sempre uma sensação no mundo wiki”.

“ A reação, bem, foi não entender nada, não ter nada e inclusive essa sensação sempre presente no mundo wiki de que há um monte de informações que estamos perdendo, digamos que é uma ideia que vem de muito tempo atrás, de gente que faz parte da história do movimento. Porém, sempre foi algo assim, às cegas. O assunto é meio às cegas.

“ Entende-se o que é um hub, mas especificamente neste caso não sabemos bem que pautas seguir, do que vai tratar e qual é a sua natureza. Então, estamos vendo quais seriam as possíveis estratégias e planos de ação, mas com base em nada, isso especificamente e de forma bem direta.

“ A meu ver, um dos problemas que temos é que não sabemos bem o que é um hub,. Em um capítulo, sabe-se exatamente qual é a missão, quais são os objetivos, a visão.. Podemos ter divergências, discordar, às vezes tomar diferentes caminhos. Claro que há discussões e isso é normal. No entanto, sabemos claramente qual é o objetivo, a missão, e o que deve ser feito. Agora, não entendemos bem o que é um hub, não sabemos muito bem para que serviria.

## Para uma definição de propósito | Três caminhos possíveis de desenvolvimento

No entanto, independentemente deste ponto de partida desfocado, a iniciativa **consegue despertar a comunidade e motivá-la a partir de três possíveis funções** que se complementam organicamente.





## Os hubs como espaços de colaboração

As pessoas entrevistadas imaginam um hub como **um espaço para divulgar e compartilhar recursos práticos, técnicos e até materiais** entre os diferentes grupos ou capítulos.

Esta concepção se aproxima da ideia de **um repositório ou arquivo institucional que sirva para ajudar (e inspirar) outros atores da comunidade**, recopilando e comunicando boas práticas e boas experiências.

No fundo, este espaço de encontro serve para **melhorar as capacidades globais da comunidade**, matizando e equilibrando as disparidades em termos de alcance e orçamento entre organizações “poderosas” ou com recursos e outras organizações menores e menos visíveis.

“Isso está acontecendo comigo”, mas não é a mesma coisa vê-lo como região ou pensar como outras regiões resolvem a questão, porque às vezes esse mesmo sentido de cooperação e diálogo pode lhe ajudar a encontrar soluções.

Eu achava interessante que houvesse uma estrutura para vincular todos os capítulos e reunir recursos, intercâmbios, construção de capacidades e troca de recursos também, em todos os sentidos da palavra... Tudo isso é necessário quando se quer armar algum tipo de projeto; acho que seria incrível.

Um lugar onde possamos trocar informações. Então, por exemplo, um grupo pequeno chega e diz “ei, eu quero organizar um workshop e não sei como fazer isso”, e você lhe diz: “bem, veja só, aqui temos um vídeo”. De fato, os capítulos fazem isso, escrevem artigos e criam vídeos e coisas para ensinar como organizar atividades ou guias.

## Os hubs como espaços de colaboração

“ Criar redes de colaboração que não só estejam nos projetos ou atividades e os impactem para criar mais conteúdo, mas que também sirvam para a nossa formação mútua, para compartilhar recursos, gerar e fortalecer capacidades. O movimento tem muito conhecimento... Muitíssimo conhecimento e capacidades adquiridas. E esse conhecimento deve ser valorizado e podemos poli-lo para que brilhe e circule dentro do próprio movimento. Então, a ideia de poder criar estes espaços, hubs ou redes de colaboração é também a de como reconhecer e redistribuir o conhecimento e as capacidades que o próprio movimento tem para o movimento e com o movimento.

“ Nós nos inspiramos em outras atividades, ações realizadas em outros lugares, mas também podemos servir de inspiração para que outras pessoas tomem ação... Há tantos times de edição por aí, porém muitas pessoas só editam jogadores de futebol do Japão ou atrizes pornô...

“ A quantidade de recursos que se focam na comunidade é bem grande. Infelizmente, nós não somos os primeiros da lista. Talvez estejamos em segundo ou terceiro lugar na ordem de acesso a esses recursos. Claro que há situações ou lugares do mundo onde a precariedade é muito maior que a nossa. Acredito que o hub não significaria necessariamente exercer uma força contrária, mas deveria ser um ponto de reunião para formar capacidades e poder conectar-nos. Acho que se trata de criar um espaço, um ponto de união dos diversos afiliados para poder discutir coisas e formar capacidades ou temáticas onde elas estejam faltando.

“ Achei interessante a possibilidade de estabelecer conexões com outros capítulos que estivessem desenvolvendo projetos ou que pudessem estar desenvolvendo projetos parecidos aos que nós estávamos fazendo. Localmente, falou-se muito deste eventual hub latino-americano, trazendo à tona novamente esse dilema sobre o que é: territorial, linguístico ou temático.



## Os hubs como **estrutura formal de cooperação**

Por outro lado, as pessoas participantes falam dos hubs como **uma “evolução” das relações entre capítulos e grupos de pessoas usuárias**; relações que, em muitos casos, hoje se dão de forma arbitrária, caprichosa e motivadas por vínculos particulares de amizade entre os voluntários.

De acordo com as pessoas entrevistadas, os hubs poderiam contribuir com **uma estrutura mais formal e institucional de cooperação, com regras mais claras**, direitos, obrigações e responsabilidades definidas, em uma dinâmica mais transparente que a atual.

Embora faça falta atender à autonomia de cada organização, **certas tarefas transcápítulos e supra-regionais, tanto on-line como off-line, deveriam beneficiar-se** de uma estrutura de ação mais bem articulada.

“ O objetivo inicial da formação de hubs era formalizar a relação que existia entre capítulos ou entre afiliados. Portanto, a formalização seria naturalmente o passo seguinte. Isso também aconteceu quando a fundação impulsionou certas mudanças para agrupar afiliados através de critérios geográficos.

“ Já temos um espaço de reunião todo ano, mas somente se ativa nas campanhas anuais. É como um hub temático e está composto por pessoas que já estão dentro do movimento. Esse espaço de interação pode ser formalizado? Por que não pode ser um hub? Por que não podemos realizar atividades temáticas e compartilhar experiências? Seria interessante que tivéssemos um espaço mais formal. Isso é evoluir.



## Os hubs como uma **frente política de advocacy**

Por último, as pessoas entrevistadas também consideram o hub como **uma oportunidade de conseguir maior visibilidade e peso** aos olhos de atores relevantes.

Nesta linha, **dois interlocutores** específicos são considerados:

- **Fundação Wikimedia.** As pessoas entrevistadas consideram que a atenção que a fundação presta à região é fraca, em geral, e é por isso que uma frente única poderia **colaborar para reverter a posição da América Latina como região negligenciada.**
- **Estados e instituições GLAM.** Ao reunir esforços no âmbito regional, os hubs poderiam funcionar como **instrumentos de pressão / lobby para atingir seus objetivos** (seja em termos de políticas públicas, seja em termos de questões menores, como acesso a coleções artísticas, por exemplo).

Mais parcialmente também se faz menção à **chegada em potencial a organizações multilaterais** (ao BID, por exemplo).

“ Entendo que são núcleos de poder, digamos, que permitem justamente unir forças. Permitem concentrar as realidades desta parte do mundo, de tudo que seja o sul... Unir forças e realidades mais ou menos similares a toda a linha de pensamento anglo-saxã que vem da Fundação Wikimedia. Seria para colaborar com esse diálogo, que está muito atravessado, muito cortado, muito..., não sei que palavra usar. Obviamente que também penso nisso como um sistema de cooperação nesta mesma região; tornar-se mais forte a partir da base.

“ A forma em que os recursos são distribuídos tem a ver com a economia, fundamentalmente com as finanças. Por exemplo, no movimento Wikimedia, a Europa e os Estados Unidos recebem milhões de dólares. Nós recebemos muito menos. Então, a forma de distribuir os recursos está relacionada com o lobby que é possível fazer ou não. Portanto, ter um grupo, um hub regional, pode nos tornar mais fortes... Seria bom que a presença latino-americana fosse mais forte no movimento Wikimedia.

## Para uma definição de propósito | Pontos de apoio relevantes

Estes caminhos potenciais não só falam das expectativas concretas em torno dos hubs; sua análise também nos permite **rastrear certos “pontos de dor” no vínculo entre os e as participantes e o ecossistema Wikimedia** –dito de outro modo, é assim como os hubs poderiam adquirir valor e relevância: como uma oportunidade de mitigar esses aspectos não positivos...



**Espaço de  
colaboração**



**Estrutura formal  
de cooperação**



**Frente política de  
advocacy**

**Assimetria de recursos e  
memória institucional frágil**

**Coordenação e  
profissionalismo fracos**

**Falta de visibilidade global  
e peso nas decisões**

## Para uma definição de propósito | Pontos de apoio relevantes

### Assimetria de recursos e memória institucional frágil

Coordenação e profissionalismo fracos

Falta de visibilidade e peso nas decisões

Por que é importante ter **um espaço estabelecido de colaboração e de encontro?**

- **Para limar assimetrias intra-regionais.** Devido às diferenças de tamanho e alcance entre os diversos atores regionais, com capítulos que possuem mais recursos, trajetória, e chegada, e grupos de pessoas usuárias que fazem parte de comunidades marginalizadas, por exemplo, seria **uma maneira de aproveitar os pontos fortes e o know-how dos mais experientes** para colaborar com os menores e mais novos e estimulá-los.
- **Para preservar a memória institucional.** Em **um contexto de marcadas multiposições internas**, onde cada membro da comunidade costuma ter mais de uma função relevante, o desenvolvimento comunitário acaba recaindo excessivamente sobre particulares cuja partida implica uma grande perda de capital humano e técnico.

“ Acho que são as mesmas pessoas que exercem muitos cargos ao mesmo tempo... Isso é muito prejudicial porque essas pessoas são as que têm toda a memória institucional e as únicas que sabem o que se discute de verdade. Como é possível construir essa ponte com a fundação que tantas pessoas vêm apoiando há algum tempo? Essa ponte deveria ser estabelecida com instituições e nós, mais do que com indivíduos, porque é disso que o movimento trata: fortalecer-nos como espaço e como região, mais do que como pessoas.

“ Os grupos que são maiores ou mais tradicionais com staff permanente têm recursos humanos e, portanto, podem destinar certo tempo para criar e transmitir suas experiências. Outros não tínhamos tanta capacidade porque não havia orçamento... Acredito que essa relação também impede que outros grupos possam crescer. Acho que se houvesse um hub, isso poderia ser equilibrado e poderíamos continuar aprendendo dos grupos com mais tradição. Inclusive poderíamos unificar alguma modalidade que reúna as experiências de todos e que todas as participações possam ser vistas com a mesma importância por assim dizer.

## Para uma definição de propósito | Pontos de apoio relevantes

Assimetria de recursos e memória institucional frágil

Coordenação e profissionalismo fracos

Falta de visibilidade e peso nas decisões

Por que é importante ter **uma estrutura formal de colaboração**?

- **Para fortalecer a coordenação intra-regional.** Outro impacto das multiposições internas da comunidade: atualmente, as articulações entre as equipes regionais parecem **recair sobre a rede de contatos de figuras relevantes particulares**. Estas articulações vão lado a lado com o soft networking de alguns atores em especial, com poucos facilitadores institucionais.
- **Para formalizar e profissionalizar as relações.** Esta dinâmica parece **acabar transformando os esforços de integração em “clubes de amigos”**, onde a discussão política, programática e estratégica é carregada com tensões emocionais, sociais e intersubjetivas que obstaculizam o processo de decisão e podem debilitar o impacto global das ações (cf. “Iberocoop”, mais embaixo).

“ Algu muito obsequente acontece: o que tal pessoa diz está certo, sem que haja uma discussão política sobre os motivos de trabalhar dessa maneira. Basta dizer ‘Fulano disse isso’ para que tenha autoridade suficiente. Porém, não somos um grupo de amigos. Acho que aos poucos foi se tornando algo assim; no âmbito regional passamos a ser um grupo de amigos simplesmente. Então, quando são discutidos direitos e obrigações, mesmo que soe mal, é preciso esquecer que se trata de um amigo ou uma amiga que está com problemas, pois isto é um trabalho e é preciso dar respostas à altura. O movimento às vezes fica muito estagnado durante vários anos sempre com as mesmas pessoas. É isso que quero dizer quando digo que precisamos de apoio regional, porque realmente é o que queremos fazer, e não agradar alguém que lhe gera simpatia.

“ Acaba que muito pouca gente fica sabendo e no final são as mesmas pessoas que participam dos espaços. Isso acontece demais em muitas comunidades auto-organizadas.

## Para uma definição de propósito | Pontos de apoio relevantes

Assimetria de recursos e memória institucional frágil

Coordenação e profissionalismo fracos

Falta de visibilidade e peso nas decisões

Por que é importante ter **uma frente política de advocacy**?

- **Para adquirir peso nas decisões.** O peso coletivo das comunidades da região agrupadas e integradas é **muito mais importante que a soma das partes**, cujos esforços individuais fragmentados, hoje em dia, parecem ter um impacto fraco no âmbito global e nos tomadores de decisões da Fundação Wikimedia.
- **Para fortalecer a imagem regional e sua visibilidade.** Do mesmo modo, comunicar e divulgar como bloco regional promete **um alcance maior para todas as ações empreendidas na América Latina e no Caribe** ao propor um emissor mais robusto e integrado. Como já assinalamos, esse fortalecimento pode servir para aproximar-nos de instituições GLAM ou de organismos multilaterais que podem fornecer maior apoio e que têm mais autoridade.

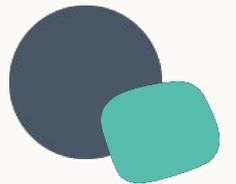
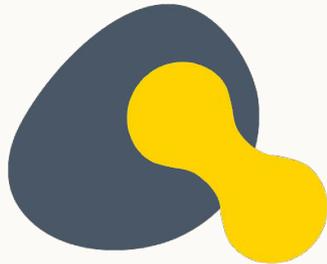
“ Certas comunidades se queixaram nos últimos anos ou assinalaram, com certa suspicácia, que a Fundação estava centralizando muito os recursos no amplo sentido da palavra, e não apenas recursos econômicos. Esta estrutura e estas redes poderiam se tornar também algo paralelo e reavivar esta colaboração.

“ Parece que todas essas lições que aprendemos, os esforços que fazemos não são visibilizados, não se integram aos conhecimentos do movimento no âmbito regional. Várias vezes sugeri a necessidade de um espaço onde possamos juntar-nos e realizar um pequeno evento virtual no qual cada um apresente seus relatórios parciais e finais para saber o que está sendo feito e que lições são aprendidas. Isso faria com que aprendêssemos uns com os outros, não? Os outros espaços nos quais nos reunimos são espaços apenas para coordenar. Ficamos sem saber em que as pessoas se concentram exatamente.



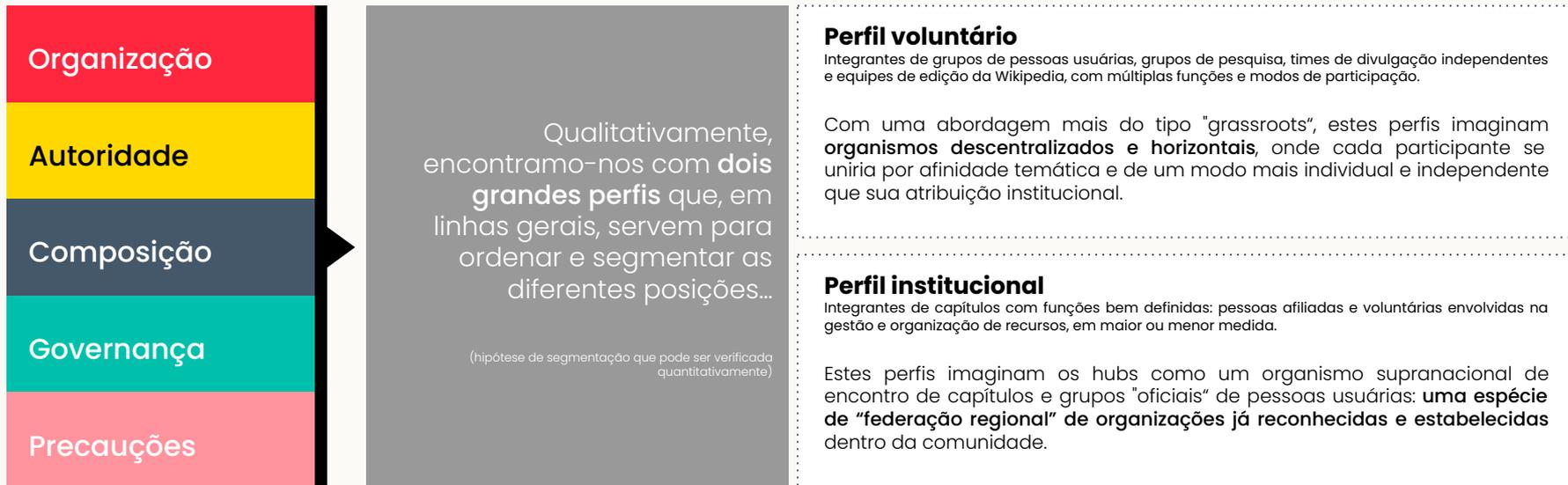
# COORDENADAS DE FUNCIONAMENTO

---

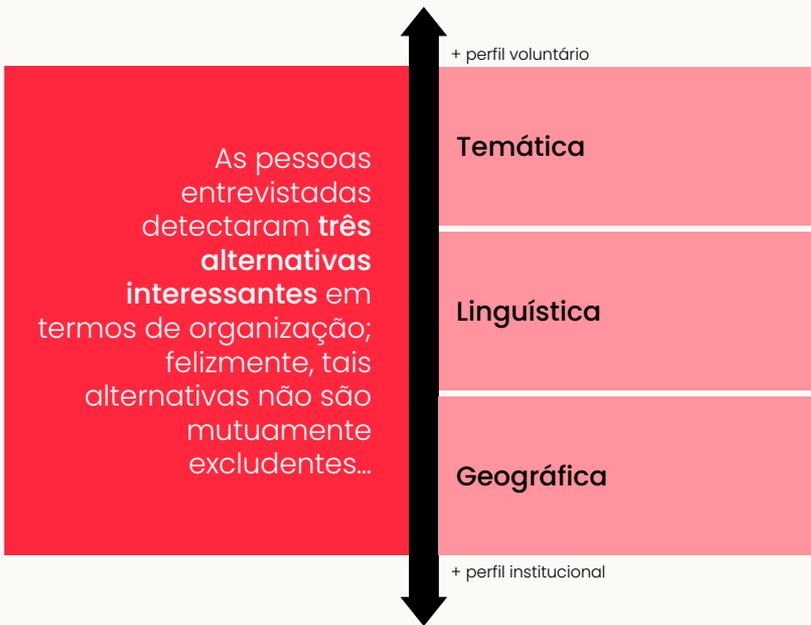


## Coordenadas de funcionamento | Contrapontos e segmentação

Ao aprofundar mais nos modos particulares de organização e funcionamento vemos **marcadas diferenças, com um leque diverso de expectativas** que, inclusive, podem ser contraditórias:



## Coordenadas de funcionamento | Organização



Uma organização temática supõe o estabelecimento de uma agenda de “grandes temas” que reúnam pessoas interessadas e com vontade de contribuir para a discussão, independentemente de sua localização geográfica. Deveria dar a possibilidade de participação em múltiplos espaços de discussão simultaneamente.

O foco linguístico segue a organização linguística da Wikimedia, retomando a experiência de times de edição e times de divulgação que, hoje em dia, já realizam atividades em torno do conteúdo da enciclopédia: “se hoje editamos a Wikimedia em espanhol ou em português, apoiar este trabalho seria a ação mais eficaz”.

As pessoas entrevistadas concordaram que a organização geográfica parte de um segmento que agrupa todos os Estados do território americano com passado de colônia portuguesa ou espanhola, supondo semelhanças em vários níveis: cultura, organização política, trajetória histórica e, também, os diversos problemas socioeconômicos que condicionam a vida das pessoas no presente.

“ Eu me sinto muito próxima de qualquer país latino-americano onde se fala espanhol, do Brasil também porque acho que temos problemas muito parecidos. Também me sinto muito próxima dos espanhóis, embora tenham outras problemáticas que nós não temos porque são europeus... Por isso digo que é preciso definir bem o que é regional. Se fosse um hub latino-americano que somente incluísse os países de língua espanhola e língua portuguesa, por exemplo, eu acharia bom porque acredito que temos muitas coisas em comum e provavelmente as mais problemáticas.

“ Un hub regional, latino-americano, que también inclui hubs temáticos, por exemplo, sobre mudança climática. Teríamos una persona lá creando una página en Instagram para promover todas as actividades ambientales da região sobre esse tema. Ahí tenemos un problema. Se hoye quero conocer as actividades de Argentina ou do México nessa área, preciso ver a página de Instagram ou o canal de Telegram de cada um desses países...

## Coordenadas de funcionamento | Organização

“

Além disso, também acho que poderia haver uma multiplicidade de redes. Talvez um capítulo pudesse pertencer a quantas redes quisesse desses eixos temáticos.

“

A Fundação separa a América Latina dos países do Caribe, mas no Caribe há muitos países onde se fala inglês. Isso não tem nada a ver com o resto das outras antigas colônias britânicas. Em alguns países fala-se holandês... Sua cultura e suas problemáticas são bem diferentes das nossas. Até suas leis são diferentes.

“

Trabalhamos em uma Wikipedia aqui, na Wikipedia em espanhol como um todo. Portanto, se não falamos o mesmo idioma, é difícil chegar a um acordo e não necessariamente conseguimos influenciar o mesmo projeto. Eu vejo isso mais do lado da gestão, que é a minha função, portanto, estou mais interessado em colaborar do que em trabalhar em um projeto. Por isso, imagino que poderiam ser eixos temáticos e que cada um pudesse entrar no que lhe interessasse ou servisse no momento, pensando em aprender de outros também e em colaborar.

## Coordenadas de funcionamento | Organização: a voz das línguas minorizadas

Aqui cabe aprofundar na posição das pessoas representantes de línguas minorizadas\* que poderiam não se sentir parte deste ibero-americanismo, talvez um enfoque europeizante e colonial\*\*... Mas não é o caso, pelo contrário: **o hub latino-americano adere com soltura à sua narrativa de trabalho e até mostra o potencial para fortalecer suas buscas.**

### Organização temática

Este perfil costuma aproximar-se primeiro da comunidade Wikimedia a partir do aprofundamento e da divulgação: cada grupo de usuários **já está unido por uma busca temática comum** associada a aspectos identitários e culturais, seja pela construção de uma Wikipédia própria, seja pela presença destes conteúdos específicos em Wikipédias já estabelecidas.

### Organização linguística

Devido à bilinguização unilateral que a minorização de uma comunidade linguística implica, os participantes também **são os falantes primários das línguas dominantes da região**, o que facilita a comunicação e o entendimento e promove um diálogo mais recíproco –especialmente em comparação com o inglês, em uma dinâmica positiva já experimentada graças aos Comitês Regionais de Financiamento, sobre os quais nos explanaremos mais adiante.

### Organização geográfica

Nesta linha, hoje em dia, a América Latina é o amplo contexto de suas atividades, de modo que **se trata de uma área geográfica familiar, na qual já costumam operar e que sentem relativamente como própria** –ou mais própria, em todo caso, que qualquer outra organização consagrada do Norte Global: “vivem aqui, entendem nossas necessidades”.

Além disso, o caráter supranacional do hub também ajuda a **acompanhar comunidades cuja organização política muitas vezes transpõe as fronteiras dos Estados** modernos latino-americanos.

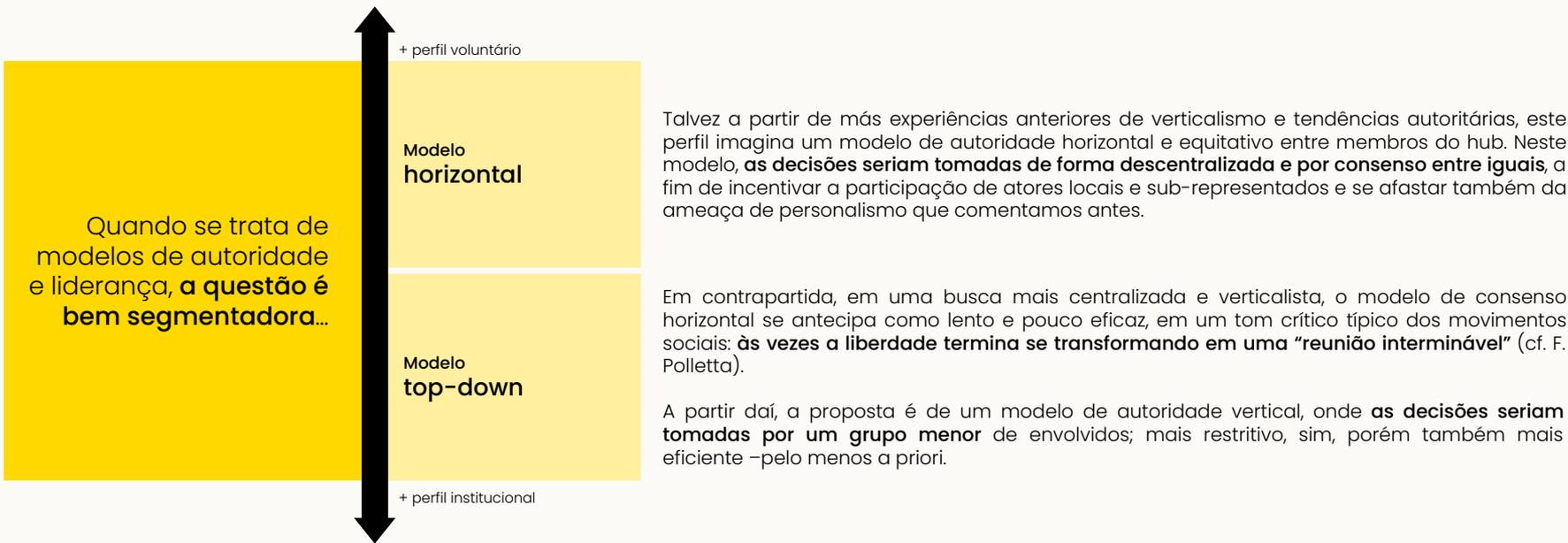
“ Creio que é muito importante que se faça porque é preciso contextualizar de alguma maneira a forma na qual vemos o nosso continente, nossa forma de pensar e de ver, pois aqui há muita diversidade, tantas coisas foram criadas. Ao ser um grupo formado por pessoas que vivem aqui, que são parte desta região, acredito que conhecerão e entenderão melhor as necessidades da população local.

“ A América Latina é caracterizada por ser uma das regiões mais jovens do mundo. Ao perceber isso, também se percebe que é uma das regiões mais diversificadas em termos culturais e também econômicos. Além do mais, é uma das que mais sofreu pela colonização.

\* Na sociolinguística, o par conceitual língua minorizada–língua dominante serve para perceber **as dinâmicas assimétricas de poder entre distintas comunidades linguísticas em um território**, assimetria que pode acarretar ações coercitivas e marginalizantes.

\*\* “Colonialista” em termos (laxos) de “colonialidade do saber” de Quijano e Mignolo: esta seção, de certo modo, **não pode ser articulada sem se referir às formas de dominação colonial-imperial** em vez de propor novas integrações ou agrupações que respondam a lógicas de poder próprias e locais.

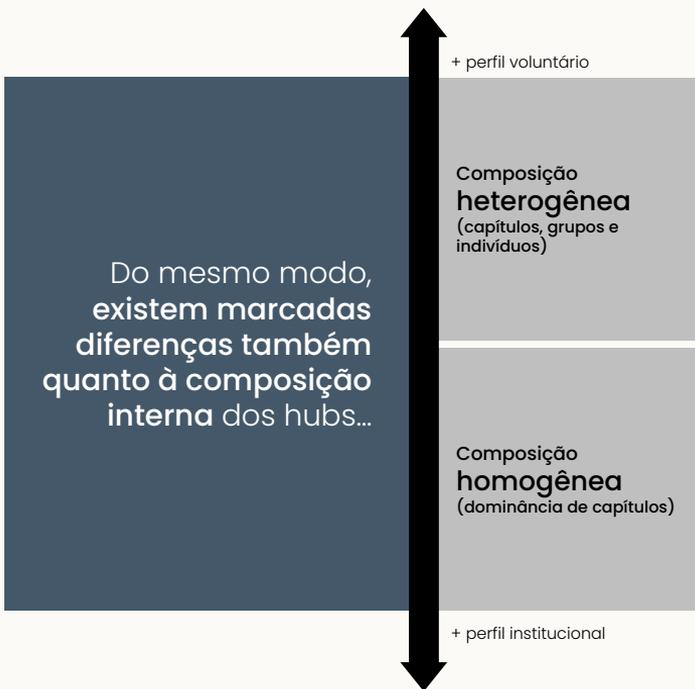
## Coordenadas de funcionamento | Autoridade



“ Nós vimos que a horizontalidade nem sempre é muito amiga da eficácia e às vezes é preciso tomar decisões.. Não digo decisões políticas, mas decisões práticas ou domésticas, como responder a um e-mail ou como comunicar certas coisas. Se não houver alguém responsável por esse trabalho executivo, as coisas acabam não sendo feitas. Alguém tem que debulhar o milho.

“ Imagino um hub mais horizontal, formado por pessoas e sem uma verticalidade do outro lado... Um espaço mais para trocar ideias do que para realizar atividades, porque vejo as atividades mais pelo lado dos capítulos. Eu o imagino como um espaço de reflexão, por exemplo, no hub de gênero, gostaria que nos dedicássemos a pesquisar qual é o papel das mulheres na Wikimedia, o que acontece com as editoras na Wikipedia, quais são as problemáticas que impedem as mulheres de editar a Wikipedia. Que seja de pesquisa, que cada uma fale sobre o que vê em seu próprio país, pois todas somos de muitos países.

## Coordenadas de funcionamento | Composição



De um ponto de vista inclusivo, esta aproximação da composição dos hubs imagina **a reunião de perfis bem diversos e diferentes entre si**; uma diversidade que promete enriquecer o debate e a elaboração de iniciativas, graças à convivência de visões e experiências diferentes –desde a gestão de recursos dos capítulos, até a capilaridade dos temas e o trabalho “no território” dos grupos de pessoas usuárias.

Nesta linha, projeta-se um hub de perfil comunitário, onde **integrantes de capítulos se cruzam com pessoas afiliadas “comuns” e editoras independentes** da Wikimedia.

Do outro lado, uma visão mais restritiva parte de uma premissa bem diferente: **nem todas as formas de participar na comunidade são iguais**, já que implicam diferentes níveis de esforço e trabalho (“não é a mesma coisa sustentar a estrutura fiscal e jurídica de um capítulo que dirigir um grupo de pessoas usuárias”).

Deste ponto de partida, dá-se privilégio à composição que se apoia nos capítulos reconhecidos pela Fundação Wikimedia: **uma garantia de seriedade, compromisso contínuo e, também, um reconhecimento** do esforço dessas pessoas afiliadas.

“ Considero, por exemplo, que a criação de um capítulo é um mérito. Há um esforço por trás. Isso também deveria ser refletido no peso, digamos, se comparamos um capítulo com um grupo de wikipedistas. É o mérito de ter feito o esforço de constituir-se e tudo o mais, e isso deveria ser refletido na governança geral do hub, por exemplo.

“ Entende-se que no hub os integrantes não são afiliados, como capítulos, ou grupos de usuários, são apenas pessoas. Para começar, essa é uma grande diferença porque há muito mais variedade de pessoas que de capítulos e mais variedade de pensamento, mais diversidade de opiniões. Isso é muito mais horizontal, por exemplo, porque um capítulo inclui a verticalidade. Pelo contrário, em um hub, todas as pessoas poderiam dizer o que pensam em igualdade de condições.

## Coordenadas de funcionamento | Composição

“

“Eu quero fazer parte porque quero me beneficiar da oferta ABCD de vocês, mas eu ofereço XYZ” porque essas são as minhas habilidades, meus pontos fortes, e quero disponibilizá-los para a comunidade. Outro problema que tivemos é que de repente chega um grupo que ninguém conhece, ninguém sabe o que esse grupo faz, nem por que é bom; quer se integrar à rede e nunca aparece. Coloca seu logo em toda parte, mas nunca está presente...

“

Quero que os grupos de usuários sejam um pouco mais formalizados, ou seja, que existam como tais. Não precisam ser um capítulo, mas devem ter certa formalidade porque criam tensões e discussões nos capítulos. Isso é algo que nos custa muito resolver nas comissões diretoras.

“

Liderar um capítulo implica uma estrutura e um compromisso, um tempo e muitas coisas que estão ligadas à liderança da associação civil, sua manutenção, consideração dos direitos de trabalhadores e trabalhadoras, responsabilidades associadas, até mesmo a situação do país. São decisões que devem ser tomadas o tempo todo e os grupos de usuários de hoje são indivíduos que não assumem toda essa responsabilidade e tudo o que uma liderança acarreta... É mais ou menos assim, mas por outro lado, devo admitir que os grupos de usuários permitiram certa federalização. Acredito que se tivéssemos pequenos grupos administrando coisas, como acontece com as comunidades, contando com financiamento e tendo como destinar esse tempo, digamos, para além do trabalho voluntário, poderíamos ampliar muito mais a visão.

## Coordenadas de funcionamento | Governança

Deixando de lado estas diferenças, os dois perfis coincidem em alguns aspectos específicos do exercício de governo...

**Unidade de comando e controle**

Independentemente de como se conceda a autoridade ou se chegue a um consenso (vertical ou horizontalmente), **existe acordo a respeito da necessidade de um comitê que funcione como unidade executiva** das diversas iniciativas e decisões.

Não é apenas **uma configuração familiar** (pelos capítulos, por exemplo); também se antecipa como **a opção mais eficaz** para realizar as diferentes ações.

**Rotação predefinida**

Neste sentido, as pessoas participantes consideram que é fundamental que este comitê executivo **não seja ocupado permanentemente pelos mesmos indivíduos ou instituições**, propondo uma dinâmica de rotação previamente estabelecida (procurando mitigar personalismos ou assimetrias entre os diversos atores envolvidos).

Porém, é fundamental **estabelecer regras claras e transparentes** para qualificar os ocupantes em potencial do comitê, além de estipular **prazos bem definidos de rotação** de funções.

“ Pelo menos eu gostaria que houvesse uma rotação, que não fosse uma escolha devido à trajetória de alguém ou a outra coisa. Deve haver rotação entre as pessoas encarregadas de dinamizar esses encontros para que as vozes circulem de fato, indo além das personalidades. Às vezes, as lideranças têm a ver com as personalidades. Tem gente que não gosta, não quer ou não consegue fazer certo trabalho, mas ao menos deve cumprir certas tarefas e essa posição deve ser rotativa.

“ É importante que este tipo de estrutura tenha uma certa governança que permita que nem sempre sejam as mesmas pessoas na liderança. Do contrário, não há muito espaço para outros capítulos que talvez possam crescer e assumir funções de chefia. Poderia ser interessante pensar em um novo comitê que seja rotativo, por exemplo. Enfim...

## Coordenadas de funcionamento | Precauções

Os perfis também concordam sobre **duas questões que é preciso abordar** na hora de começar a construir o hub...

### Autonomia interna

Como o hub não tem um objetivo concreto a priori, as pessoas entrevistadas temem que boa parte **das atividades dos hubs se sobreponha** às atividades dos capítulos e dos grupos de pessoas usuárias.

Essa sobreposição de tarefas acarreta ineficiência. Além disso, existe o temor de que **os hubs acabem intervindo nas atividades internas destas organizações**, debilitando, assim, sua autonomia, independência e liberdade de ação.

### Burocratização

A criação de hubs também acaba trazendo barreiras mais genéricas: o medo de que possam **implicar um nível maior de burocratização em torno de suas tarefas** como pessoas voluntárias ou afiliadas.

Em definitivo, este medo vai atrelado a outro aspecto não positivo de sua experiência e participação dentro da comunidade: **a necessidade de “preencher formulários”, “realizar trâmites” e “apresentar documentos” até para as coisas mais insignificantes.**

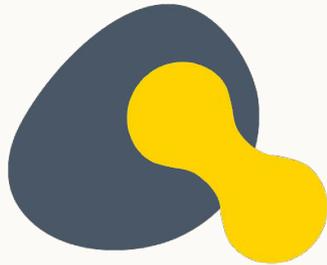
“ Uma das minhas preocupações é que o trabalho dos hubs coincida com o trabalho realizado pelos afiliados, capítulos e grupos de usuários. O que vem sendo feito pelos capítulos e grupos de usuários está funcionando. Os hubs deveriam se encarregar de outros assuntos e não de substituir aquilo que já vem sendo feito há muito pelos capítulos e grupos que vêm trabalhando há anos, do contrário seria redundante. Significaria fazer algo que já está sendo muito bem feito.

“ A burocratização... Meu temor é que acabe se burocratizando demais e se tornando um espaço verticalista. É o que acontece. Acontece na Wikipedia, acontece nos capítulos, em toda parte, isto é, nas instituições em geral.



# EXPERIÊNCIAS INSPIRADORAS

---



## Experiências inspiradoras | Panorama geral

Destacamos **duas experiências anteriores** que, para o bem ou para o mal, servem como **inspiração** para avançar com a iniciativa do hub...

Campanhas  
colaborativas

Iberocoop

De modo bem específico entre perfis de comunidades indígenas, a experiência positiva com os Comitês Regionais de Financiamento estabelecidos em 2021 é **um antecedente feliz e promissor, que acrescenta proximidade, empatia e compreensão** para comunidades em geral negligenciadas.

“ Anos atrás, quando não existia o comitê regional, era muito difícil ter acesso a financiamento. Tínhamos que enviar os pedidos em inglês, o que nos limitava muito. Bem, na verdade, nós nos limitávamos. Ficávamos coibidos de fazê-lo porque tínhamos que não fossem ler nossos pedidos, ou que os rejeitassem.

## Experiências inspiradoras | Campanhas colaborativas

A organização de ações e campanhas globais de conteúdo compartilhada entre diferentes capítulos e grupos de pessoas usuárias de diversas latitudes se destaca como **uma experiência que se aproxima das expectativas em torno do hub**: em definitivo, é um antecedente direto de colaboração transnacional.

Esta perspectiva **motiva e entusiasma como um caso de sucesso**, tanto em termos de processo como em termos de resultados.

Além destes aspectos mais emocionais ou abstratos, **estas experiências também compreendem aprendizagens materiais**: tratamento de listas de e-mail, arquivos compartilhados, organização e coordenação remotas... Enfim, uma série de práticas concretas muito úteis e eficazes que também poderiam nutrir o hub.

“

Por exemplo, um caso bem prático poderia ser inclusive Wiki Loves Monuments ou algumas destas campanhas internacionais que poderiam ser apresentadas até como uma espécie de hub com uma temática em comum, digamos... Quero dizer, não exatamente o mesmo, pois seria algo mais limitado no tempo, mas soube que há alguns grupos de trabalho que trabalham o ano todo, não apenas para organizar uma conferência. Isso poderia perfeitamente estabelecer as bases para criar um hub.

“

Temos uma cadeia de e-mails, são e-mails grupais. Temos reuniões periódicas no âmbito de ação da campanha. Temos atas de reuniões no Drive... Fazemos acordos às vezes e coordenamos a partir dessas campanhas espaços dirigidos à comunidade. É um espaço de interação que nós mesmos criamos.

## Experiências inspiradoras | Iberocoop

A **experiência com a Iberocoop é agri-doce**: embora se destaque como uma experiência integradora fundacional para a região, sua realização concreta revela uma série de problemas que, segundo as pessoas entrevistadas, deveriam ser evitados no desenvolvimento do hub. Estes são:

- **Falta de regras claras e estáveis**, com o exemplo de como os critérios de inclusão mudaram com o tempo. (São critérios linguísticos? Geográficos? Temáticos? “Não se sabe”).
- **Dinâmicas pouco saudáveis e profissionais**: as pessoas entrevistadas falam do “amiguismo” e da endogamia que parecem animar as discussões e as decisões; duas dinâmicas pouco estimulantes para motivar a participação e o envolvimento, ou para incentivar a inclusão de novos atores.

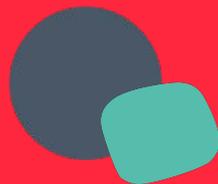
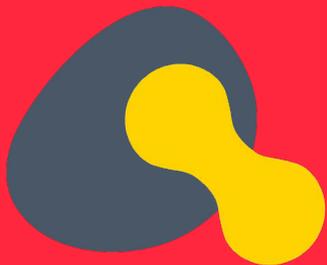
Devido a esse contraste entre experiências ruins e aprendizagens possíveis, as pessoas entrevistadas, em geral, costumam concordar em que a **Iberocoop já tem muitos “vícios” organizacionais** que motivam mais a começar uma organização do zero do que reformar a estrutura existente.

“ Isso é algo que vem da Iberocoop... Está muito contaminada por um monte de pessoas e coisas que passaram por lá. Você chega como alguém novo para ver o que aconteceu e precisa reconstruir tudo, e muitas vezes tem gente que já não faz parte do movimento e continua sendo nomeada. Chega! É preciso dar uma chance à mudança.

“ Outro dilema é saber se é possível continuar ou ajudar a reviver a estrutura que já está ativa, que é a Iberocoop. E novamente encontramos muitos problemas concretos. A Iberocoop já tem vários problemas que no fundo existem e persistem... Não seria mais útil começar a reparar isso antes de iniciar a construção de outra coisa? Nesse ponto entramos em um loop. É meio complicado.

“ Um dos conflitos que existem na Iberocoop, por exemplo, é que começou primeiro sendo regional, depois foi linguística e agora parece que temos os suíços, os italianos, os franceses e os portugueses... É uma das discussões.

# 04 CONCLUSÕES



## Conclusões | Possíveis caminhos de desenvolvimento

Três possíveis caminhos de desenvolvimento se destacam para dar conteúdo à iniciativa 26 da estratégia Wikimedia 2030.



**Espaço de  
colaboração**



**Estrutura  
formal de  
cooperação**



**Frente política  
de advocacy**

+ intra-regional

+ supra-regional

Estes caminhos de desenvolvimento coincidem diretamente com **três pontos de dor que condicionam o vínculo** das pessoas afiliadas e voluntárias com a comunidade.

**Assimetria de recursos e  
memória institucional frágil**

**Coordenação e  
profissionalismo fracos**

**Falta de visibilidade global  
e de peso nas decisões**

## Conclusões | Chaves para desenvolver uma proposta relevante

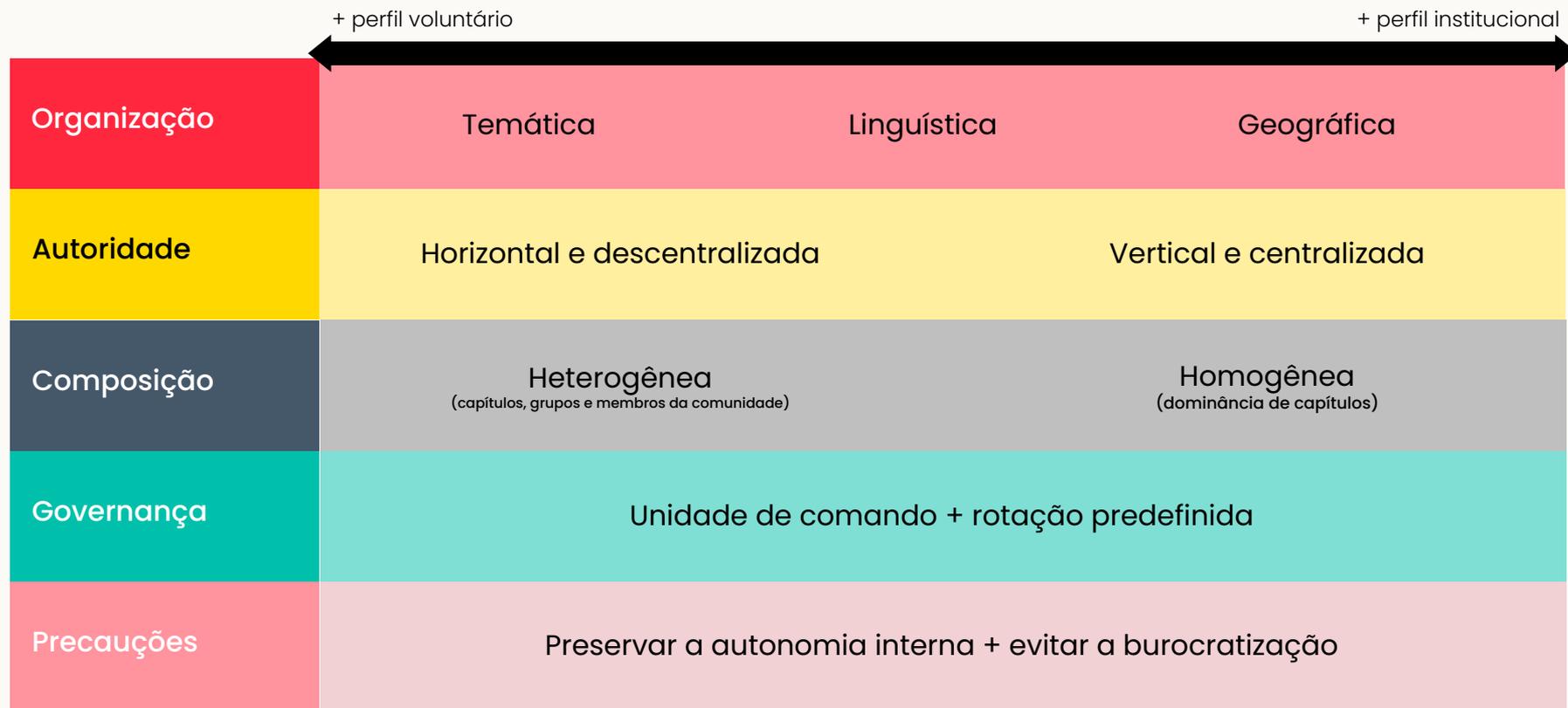
Desta maneira, define-se um quadro conceitual útil tanto para **desenvolver uma iniciativa mais relevante**, como para marcar coordenadas de valores e emoções que, indo um pouco mais longe, podem **guiar sua comunicação estratégica ou orientar ações más táticas** que ecoem positivamente na comunidade...



Finalmente, a ativação de cada um destes eixos **mitiga diferentes pontos de dor e estabelece a conexão com diferentes valores positivos.**

Consequentemente, a *não* ativação de algum destes eixos também **deixa, de certa forma, um saldo pendente.**

## Conclusões | Contrapontos em torno de seu funcionamento



## Conclusões | Sugestões para avançar de modo resolutivo

Embora sejam traçados diferentes modos de apresentação, trata-se de configurações que podem complementar-se e mutuamente com facilidade.

Organização

Autoridade

Composição

Governança

Precauções

- Aqui há consenso quanto à **seção geográfica**, reunindo todos os países na América com passado colonial, seja português, seja espanhol.
- Esta seção **resolve o dilema linguístico** com soltura e de forma natural –cabe esclarecer que o nosso convite para participar deste processo não recebeu nenhuma resposta das comunidades do Caribe, que poderiam ter uma opinião bem diferente quanto a esses dois aspectos.
- Deve-se aproveitar a amplitude temática deste esquema para dar lugar à diversidade de preocupações que caracteriza a região: como entidade supranacional, **um hub regional pode ser um instrumento próprio de visibilização das Américas Latinas** (Halperín Donghi), útil para refletir, de dentro, a diversidade cultural que a LAC contém sob uma luz que não seja forasteira nem exótica.
- É fundamental **alavancar o potencial de representação** do hub em um equilíbrio entre a abertura para dentro (de temas, visões, preocupações) e o recolhimento para fora (“fechar-se” o suficiente para funcionar como uma frente única de advocacy com relação à Fundação Wikimedia).
- Nesta linha, trata-se de uma **oportunidade para construir um vínculo mais empático e compreensivo** com o ecossistema wiki, especialmente para aquelas comunidades geralmente negligenciadas.

Hub LAC

Espanhol

Português

Diversidade de espaços temáticos

## Conclusões | Sugestões para avançar de modo resolutivo

Estes dois aspectos do desenvolvimento dos hubs são, em troca, os de resolução mais complicada...

Organização

Autoridade

Composição

Governança

Precauções

- O dilema entre os perfis a respeito dos modelos de autoridade e das condições de participação **é bem complicado de resolver**, dado que são enfoques praticamente contraditórios entre si.
- A relevância do caso, pelo menos qualitativamente, é que estas posições enfrentadas **respondem a diferentes modos de vincular-se com a comunidade** Wikimedia.
- Dito de outro modo, estas contradições refletem **fraturas e diferenças internas substanciais** sobre como encarar as diversas atividades e objetivos do mundo wiki.
- Nesse contexto, **uma iniciativa como esta parece somente reverberar estas diferenças**, deixando pouco espaço para resolvê-las.
- Em todo caso, trata-se de **uma decisão que não vai satisfazer a todos por igual** e, por isso, terá irremediavelmente um custo.

## Conclusões | Sugestões para avançar de modo resolutivo

Finalmente o consenso: as pessoas entrevistadas concordam em questões chave de governança do hub, bem como sobre os aspectos que é preciso “cuidar”...

Organização

Autoridade

Composição

Governança

Precauções

- A unidade de comando em um comitê se apresenta como **uma organização de governabilidade já familiar e eficiente** para resolver e realizar as ações do hub.
- Do mesmo modo, também existe acordo sobre **a necessidade de rotação das pessoas que exercem essa função** para evitar personalismo ou abusos de poder de parte de atores da comunidade –talvez uma aprendizagem das experiências (ruins) com a Iberocoop ou com outros espaços compartilhados de participação.
- Também a partir da experiência das pessoas entrevistadas, é fundamental que esta nova camada organizacional **não prejudique nem desvie os processos atuais de trabalho dos diferentes atores**; isto significa não enfraquecer sua autonomia relativa nem implicar um grau adicional de burocratização.

## Conclusões | Próximos passos...

Pois bem, todas essas aprendizagens em nível qualitativo exigem **uma validação quantitativa que possa orientar quanto a seu peso relativo em uma amostra mais ampla** de pessoas afiliadas ou voluntárias... Como consequência, voltamos ao esquema inicial deste processo de pesquisa:

### módulo 1

+ Entrevistas em profundidade on-line

## Conhecer e empatizar

Fase de **diálogo e captura de dados necessários** para obter perspectiva, adquirir conhecimento profundo e impulsionar decisões baseadas em evidências.



### módulo 2

+ Pesquisa on-line

## Medir e priorizar

Fase de **coleta quantitativa de dados**, para contribuir com uma visão granular e representativa das aprendizagens ou hipóteses motivadas pelas fases anteriores.

## Conclusões | Segunda fase: aspectos técnicos e metodológicos

### módulo 2

#### + Pesquisa on-line



## Medir e priorizar

Enfoque que permitirá **um panorama mais claro sobre a adequação destas descobertas qualitativas** em um contexto mais amplo, com o fim de preparar o caminho para a implementação do hub: **entender se é possível avançar, onde devemos redobrar os esforços ou continuar pensando.**

Do mesmo modo, seguindo a experiência anterior da comunidade de língua árabe, esta instância também será útil para **coletar a opinião daqueles e daquelas que não participaram** das reuniões e entrevistas do módulo 1.



**Pesquisa on-line aberta e anônima** de aproximadamente 20' de duração. O número de casos dependerá, em última instância, da circulação do questionário e da disposição do coletivo para respondê-lo.

**Serão usadas ferramentas de coleta de alto alcance** que exibem uma adoção altíssima das pessoas usuárias.



**Processo co-criativo de elaboração de questionário:** o desenho metodológico contempla, também, a supervisão e o ajuste do questionário a partir do feedback de Wikimedistas UY e da equipe.



# AGRADECEMOS!

 Guido Gamba  
gambaguido@gmail.com

