

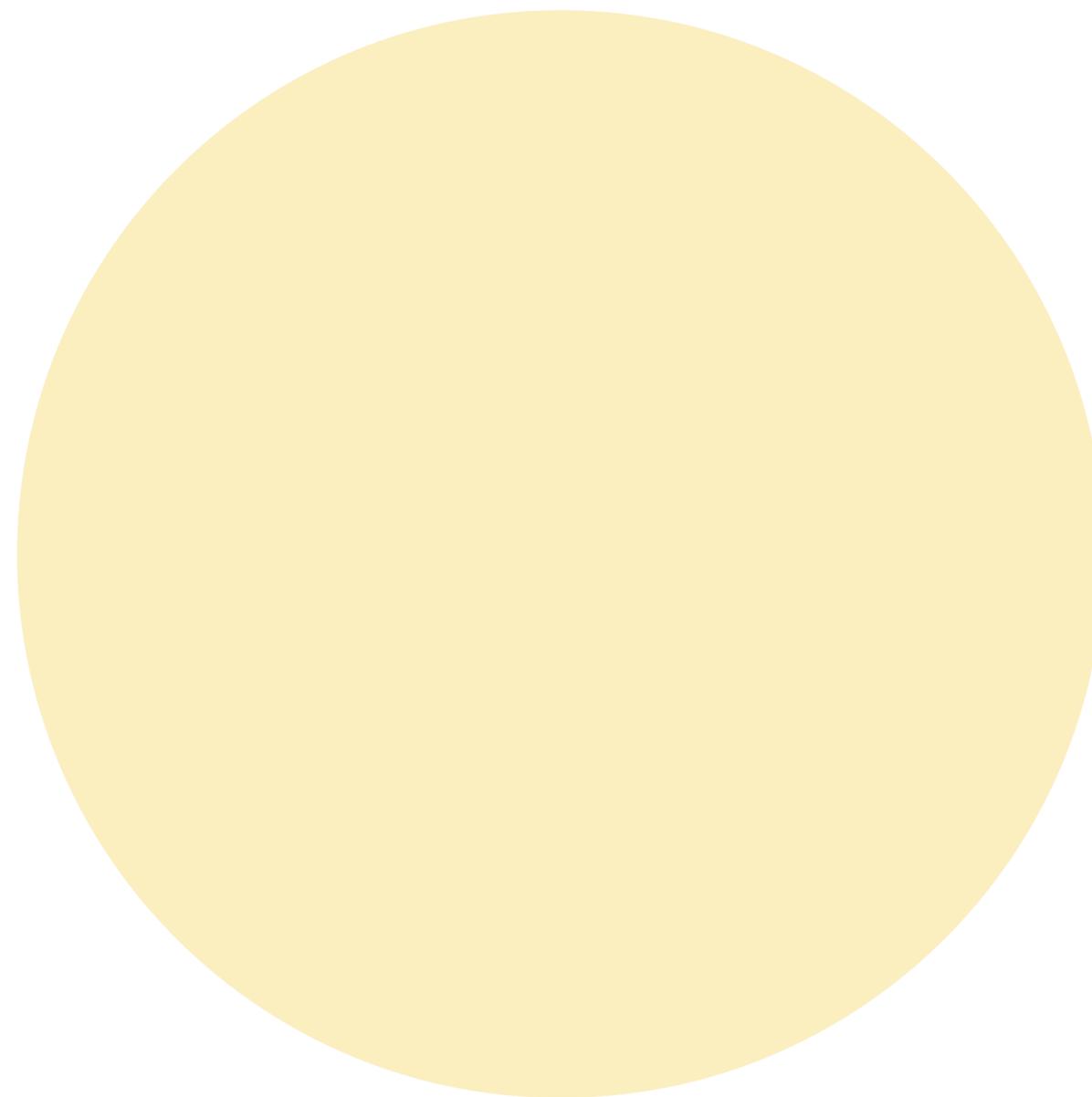
# **Cartilha da Estratégia do Movimento Wikimedia**

Como criar uma estratégia aberta coletivamente

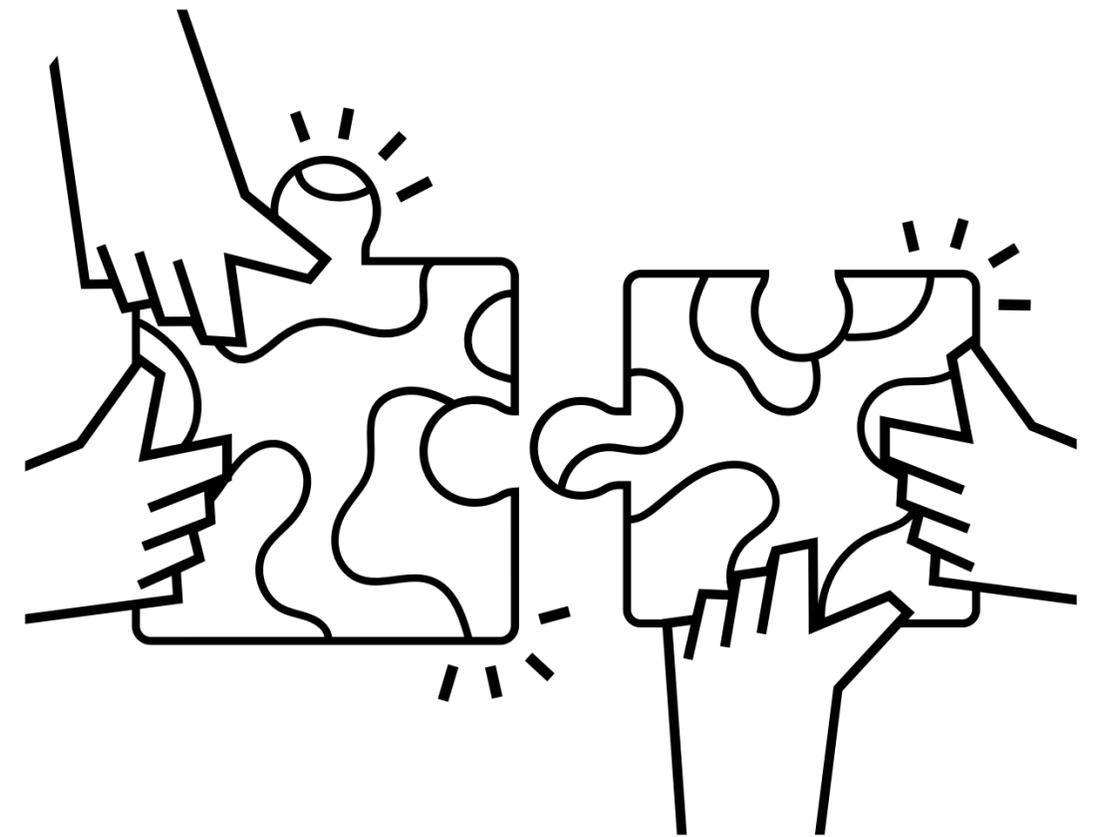




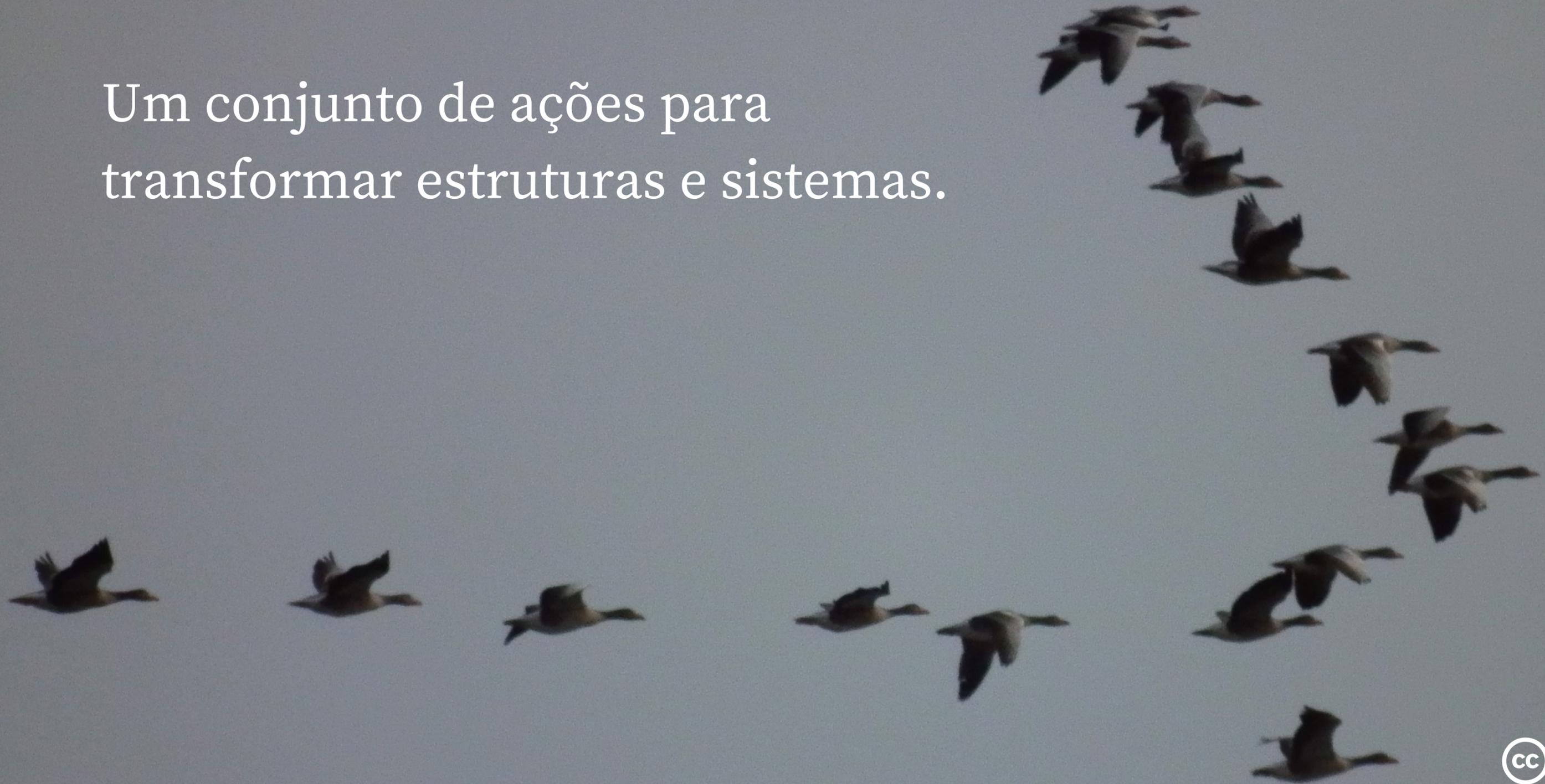
**Insira seu  
nome e foto**



# O que é a Estratégia do Movimento?



Um conjunto de ações para  
transformar estruturas e sistemas.



# Estrutura e sistemas

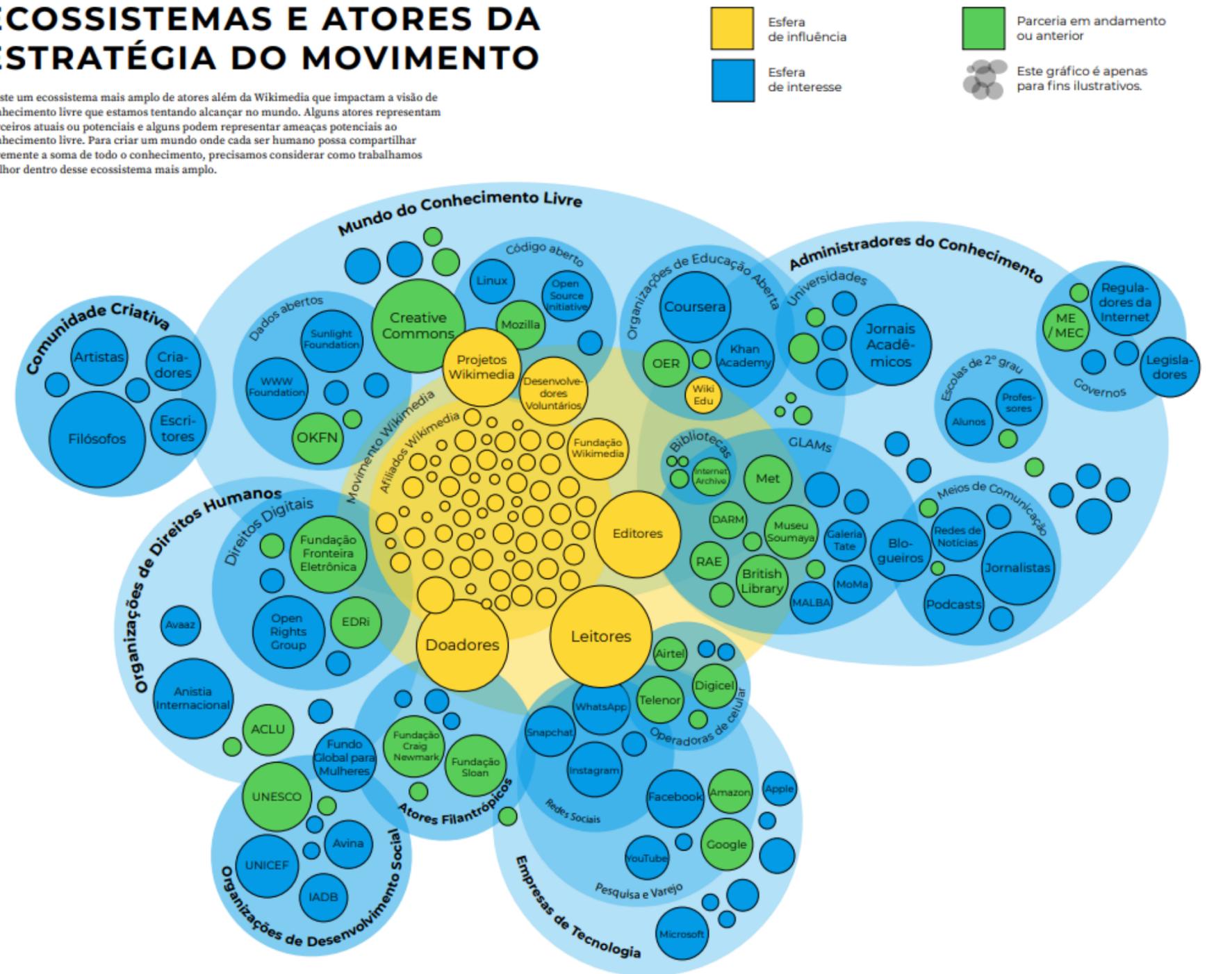
Como são atualmente as estruturas e sistemas da estratégia do Movimento Wikimedia?

Imagem mais detalhada em:

[https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Strategy\\_Graphic\\_-\\_pt.pdf](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Strategy_Graphic_-_pt.pdf)

## ECOSSISTEMAS E ATORES DA ESTRATÉGIA DO MOVIMENTO

Existe um ecossistema mais amplo de atores além da Wikimedia que impactam a visão de conhecimento livre que estamos tentando alcançar no mundo. Alguns atores representam parceiros atuais ou potenciais e alguns podem representar ameaças potenciais ao conhecimento livre. Para criar um mundo onde cada ser humano possa compartilhar livremente a soma de todo o conhecimento, precisamos considerar como trabalhamos melhor dentro desse ecossistema mais amplo.



# Da comunidade para a comunidade

Desde março de 2017, o movimento global Wikimedia embarcou em um experiência sem precedentes: a comunidade elaborou um plano estratégico de 10 anos em conjunto. Ao ar livre. Tudo conduzido através de um processo aberto e participativo que reuniu centenas de pessoas de diversas origens.



# Do que ela é feita?

Quais os elementos que compõem a Estratégia do Movimento Wikimedia?

1 direção estratégica

1 meta dupla

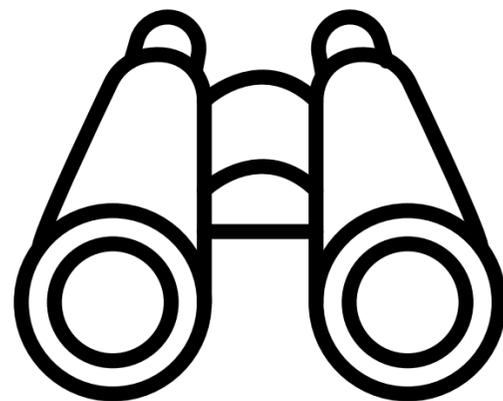
10  
recomendações

10 princípios

+ 40 iniciativas

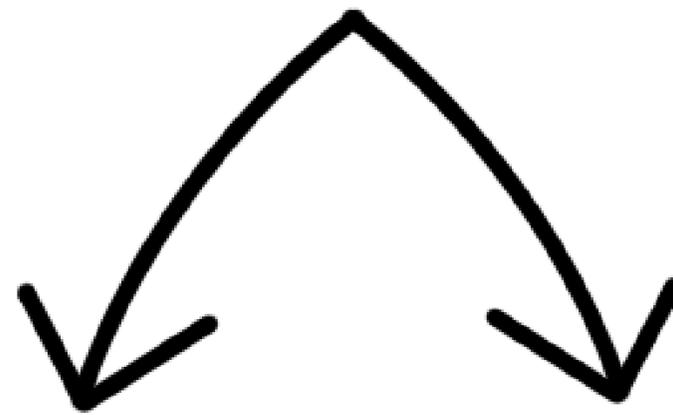
# Direção estratégica

"Até 2030, a Wikimedia se tornará a infra-estrutura essencial do ecossistema do conhecimento livre, e qualquer um que compartilhe nossa visão poderá se juntar a nós".





# Meta Dupla



Conhecimento como serviço

Equidade no conhecimento



# Princípios

- 
- Foco nas pessoas
  - Segurança
  - Inclusão e tomada de decisão participativa
  - Equidade e empoderamento
  - Subsidiariedade e autogestão

- 
- Contextualização
  - Colaboração e cooperação
  - Transparência e compromisso
  - Eficiência
  - Resiliência



# Recomendações

- 
- Aumentar a sustentabilidade do movimento
  - Aperfeiçoar a experiência de utilização
  - Promover segurança e inclusão
  - Garantir equidade nas tomadas de decisão
  - Coordenar todas as partes envolvidas

- 
- Investir em capacitação e liderança
  - Gerir o conhecimento interno
  - Identificar tópicos de impacto
  - Inovar no âmbito do conhecimento livre
  - Avaliar, iterar e adaptar



# Iniciativas

1. aumentar sustentabilidade	2. melhorar a experiência do usuário	3. garantir segurança e inclusão	4. garantir equidade na tomada de decisão	5. coordenar as partes interessadas	6. coordenar o conhecimento interno	7. inovar em conhecimento livre
1. Apoiar voluntários	9a. Plataforma de metodologia UX	16. Código de Conduta	22. Carta do Movimento	26. Documentos vivos para definir responsabilidades	34. Cultura de documentação	39. Identificar políticas que atrapalhem a equidade de conhecimento
2. Comunidades subrepresentadas	9b. Engajamento da comunidade para UX	17. Denúncias privadas de incidentes	23. Conselho Global Interino	27. Melhores comunicação e colaboração	35. Base ampla do conhecimento do Mov.	40. Experimentar na equidade de conhecimento
3. Aumentar a consciência do Mov.	9c. UX adaptável para vários dispositivos	18. Pilares das responsabilidades da comunidade	24. Conselho Global	30. Conselho de Tecnologia	9. identificar tópicos de impacto	41. Tecnologia, parcerias, formatos, dispositivos
4. Estratégia para fundos e receitas	10. Acessibilidade	19. Avaliação e execução de um plano de segurança	25. Hubs Regionais e Temáticos	8. desenvolvimento de habilidades e liderança	36a. Identificar o impacto dos projetos Wikimedia	10. avaliar, inteirar e adaptar
5. API de nível empresarial	11. Recursos para recém chegados	20. Desenvolver capacidades locais de advocacia	26. Estruturas flexíveis para alocar recursos	31. Abordagem global para desenvolvimento de capacidades	36b. Identificar tópicos de impacto	42. Aprender e avaliar o processo da estratégia
6. Ecossistema de terceiros	12. Espaço de comunicação e colab. entre pares	21. Mecanismos de segurança automáticos	27. Guias para funções dos conselhos	32. Plano de desenvolvimento de lideranças	36c. Falta de informação	43. Fazer um sistema de avaliação compreensível
7. Gerar receita pro Movimento	13. Documentação e funcionalidade da plataforma			33. Infraestrutura de desenvolvimento de habilidades	37. Fechar brechas de conteúdo	44. Processo de mudança iterativo
8. Sustentabilidade ambiental	14. Ferramenta para projetos transversais				38. Iniciativas para comunidades subrepresentadas	45. Políticas adaptativas (orçamento etc)
	15. Parcerias para criar API da Wikimedia					

Wikimedia Movement Strategy

## Summary of recommendations & initiatives

Derived from: [https://meta.wikimedia.org/wiki/Strategy/Wikimedia\\_movement/2018-20/Transition/List\\_of\\_Initiatias](https://meta.wikimedia.org/wiki/Strategy/Wikimedia_movement/2018-20/Transition/List_of_Initiatias)

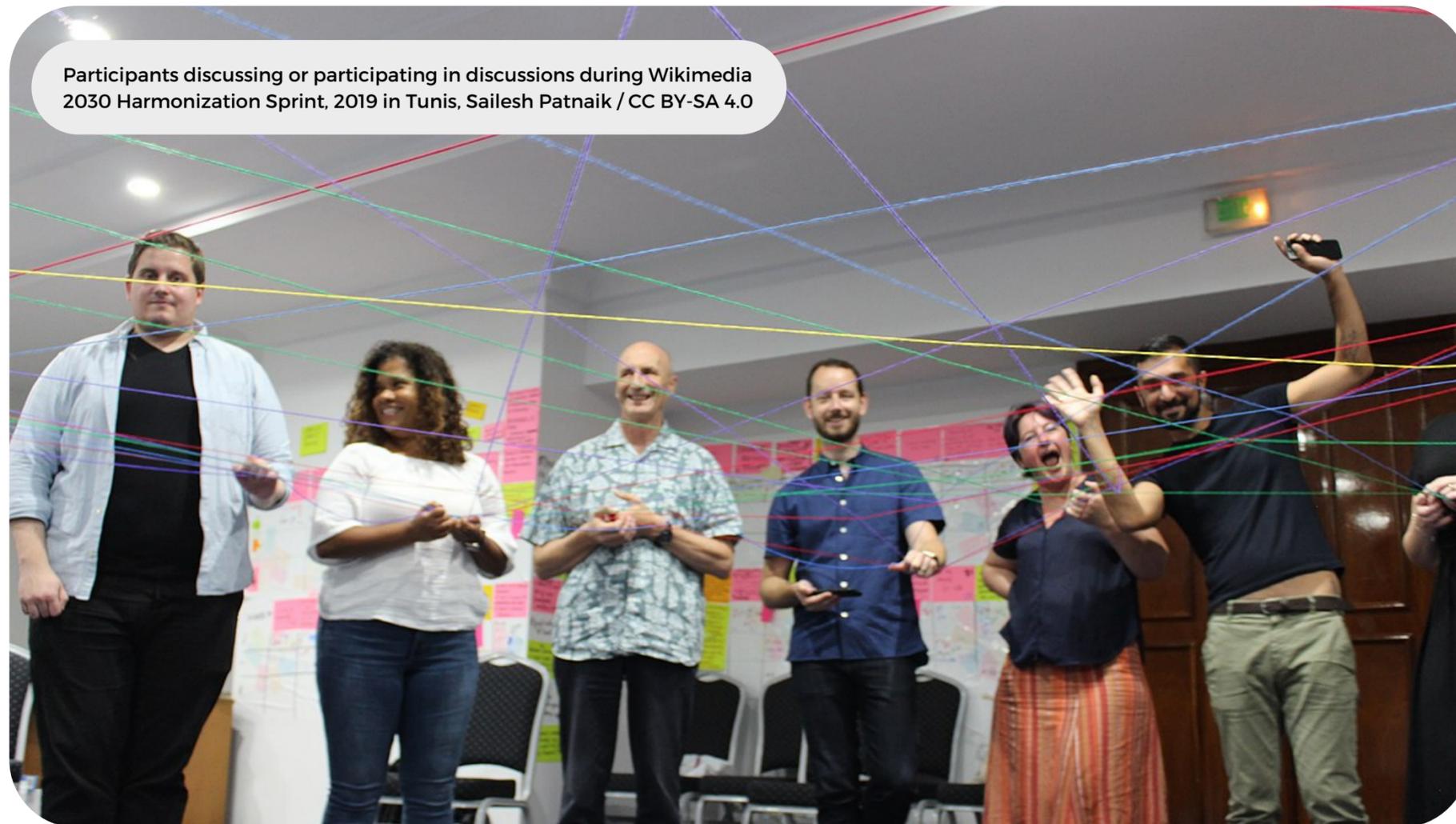
# O que aprendemos com a experiência?



Sintetizamos o aprendizado coletivo dessa experiência em 4 categorias:

- PLANEJAMENTO
- COLABORAÇÃO
- COMUNICAÇÃO
- PARTICIPAÇÃO

# Planejamento



Participants discussing or participating in discussions during Wikimedia 2030 Harmonization Sprint, 2019 in Tunis, Sailesh Patnaik / CC BY-SA 4.0

O QUE APRENDEMOS SOBRE PLANEJAMENTO FOI QUE EM CONJUNTO PRECISAMOS:

- Inspirar e alinhar
- Conectar a estratégia com o dia-a-dia
- Planejar com antecedência
- Normalizar o aprendizado

# Inspirar e alinhar

Qualquer processo **aberto e participativo** é executado com entusiasmo e energia coletivos. Por isso, é muito importante entender a **motivação** mais profunda das pessoas. Estas são muitas vezes variadas, surpreendentes, e envolvem linguagens e suposições diferentes do que imaginamos.

Aqui estão algumas das diversas **razões** de participação que ouvimos da comunidade durante esse processo:

Relacionamentos

Empoderamento coletivo

Aprendizado

reunir perspectivas

Se preparar para o futuro

Fortalecer comunidades emergentes

Abordar situações de assédio

Desenvolvimento profissional

Ter voz e pertencimento

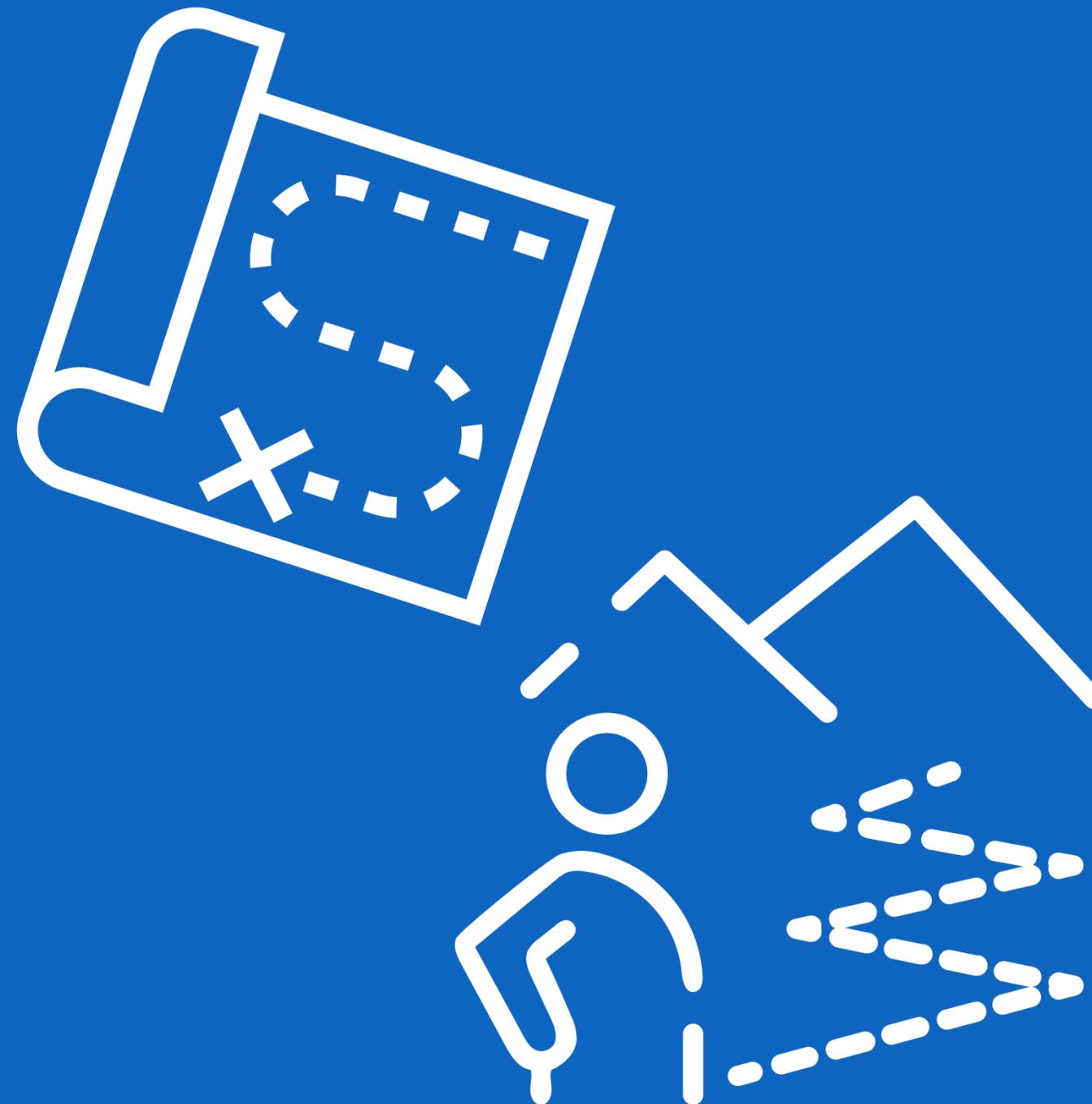
desafios específicos

democratizar a informação

# Conectar a estratégia com o dia-a-dia

Por que se preocupar com algo tão abstrato e orientado para o futuro quanto uma "estratégia"?

O que significa construir um plano estratégico e por que a comunidade deveria se importar?



Todos os grandes desafios atuais do Movimento se vinculam de alguma forma à estratégia: o Código Universal de Conduta, a API, a Marca, etc. Todos eles tocam em questões fundamentais sobre quem somos e para onde estamos indo.

# Planejar com antecedência

Participantes concordaram que investir no planejamento antecipado é essencial para evitar atrasos, confusão e dor mais tarde.

Uma das tensões em qualquer processo iterativo é equilibrar as necessidades de planejamento, adaptação e emergência. Ser "iterativo" não significa que você não pode planejar; significa apenas que você precisa construir momentos regulares para o grupo refletir, aprender e melhorar no processo.

# Normalizar o aprendizado

Qualquer processo iterativo prospera com momentos regulares de pausa para absorção de conhecimento e fazer pequenas melhorias em conjunto. Programar essas pausas como uma prática agendada nas sessões e torná-las um ritual regular e previsível é crucial. Ter uma prática de pausa para absorção de conhecimento foi um dos principais pontos citados para o planejamento.



# Colaboração



East African Strategy Summit 2019 in Kampala, Wikimedia  
2030, Movement Strategy. Douglas Ssebagala / CC BY-SA 4.0

- Clarificar papéis e responsabilidades
- Poder e decisões explícitos
- Acordos de trabalho claros
- Ajudar as pessoas novatas
- Usar as ferramentas corretas

# Clarificar papéis e responsabilidades

A clareza sobre "quem faz o quê" foi um dos pontos mais citados pela comunidade. Uma boa definição sobre papéis e responsabilidades é importante não apenas para a organização interna de um grupo de trabalho como para a comunicação externa:

Por exemplo: a quem pedir determinada tarefa?



# Poder e decisões explícitos

Decidir em conjunto é difícil, mas evitar discussões francas sobre os processos decisórios pode ser pior. Lembre-se de:

- Deixar claro quando se quer consultar a opinião ou uma decisão de um participante.
- É melhor discordar e se comprometer com o que foi decidido do que reabrir votações.
- Explicar o porquê de cada escolha.

# Acordos de trabalho claros

- Ter uma pessoa dedicada no grupo que se concentre no COMO : governança de times, reuniões, papéis e responsabilidades.
- Tornar o implícito explícito para a equipe: a cultura, os princípios e as ferramentas.
- Criar espaço para diferenças culturais. Há muitas maneiras diferentes de trabalhar. Seja empático sobre o trabalho, estilo e pontos fortes das outras pessoas.

# Ajudar as pessoas novatas

Dedicar tempo à capacitação das pessoas novatas e abrandar o ritmo no início do projeto, oferecendo ajuda, foi citado como uma maneira fundamental de fazer o trabalho a fluir e acelerar no futuro.

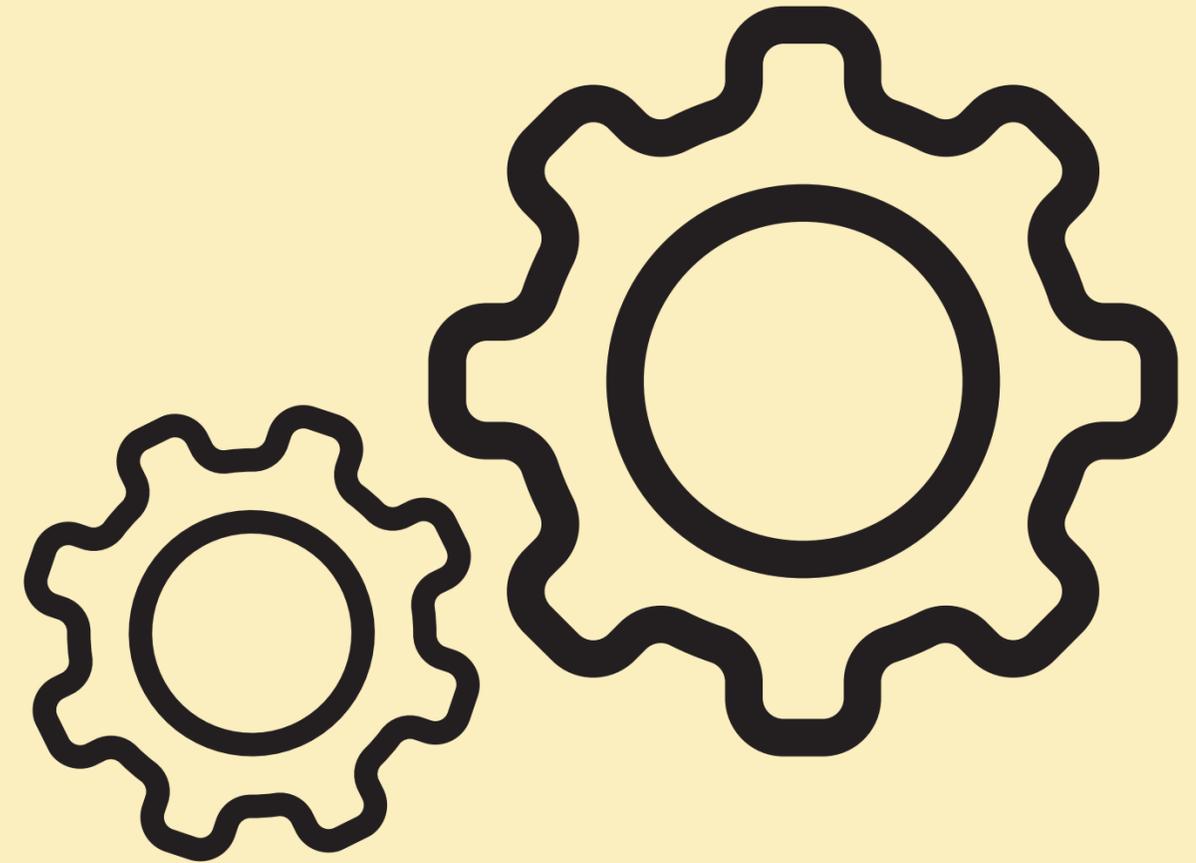
Treinamento e apoio entre wikimedistas foi citado como um desafio e uma necessidade por parte das pessoas recém chegadas na comunidade. É necessário introduzir as pessoas não só sobre **o que** fazer, mas **como** fazer.



# Usar as ferramentas corretas

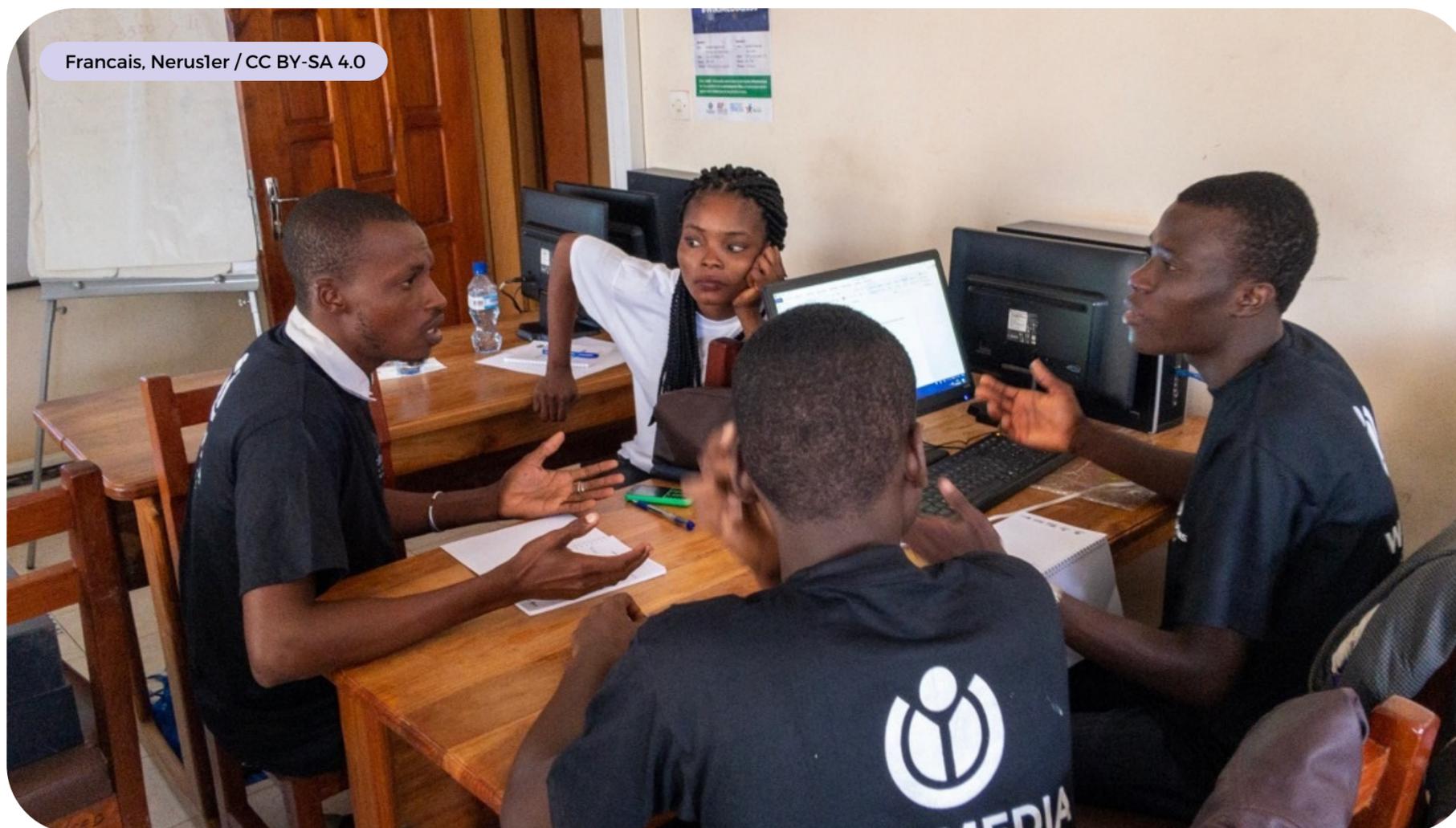
**"Pode ser frustrante tentar encontrar um equilíbrio entre o trabalho aberto colaborativo e a realidade burocrática dos processos, sistemas e ferramentas."**

O uso das ferramentas de colaboração corretas de gerenciamento de projetos para rastrear tarefas pode aumentar drasticamente a eficácia do grupo, aumentar o trabalho assíncrono, e reduzir a necessidade de reuniões e e-mails.



# Comunicação

- Contar uma história e ter uma estratégia
- Conectar os pontos entre projetos
- Simplificar a linguagem
- Fazer perguntas mais específicas
- Fechar o ciclo: ouvir e responder





# Contar uma história e ter uma estratégia

**Como contar uma história clara e uma narrativa consistente, dado que as peças e processos no Movimento Wikimedia muitas vezes mudam?**

É importante definir com antecedência o que se quer comunicar e com que frequência.

O medo de comunicar um processo que está em constante mudança pode ser resolvido com uma comunicação de cadência previsível como atualizações e marcos (datas pré estabelecidas que dividem o andamento do trabalho em partes).

# Conectar pontos entre projetos

A comunicação desempenha um papel importante na compreensão da comunidade sobre **onde começam, terminam e onde se cruzam determinados projetos**. Muitas vezes, para aqueles que não estão envolvidos em determinado processo pode parecer confuso quando dois projetos abordam temas semelhantes, mas operam de maneira paralela. Essa confusão pode inclusive gerar frustração e a deslegitimação por parte daqueles que não conseguem ver a diferença entre trabalhos.

# Simplificar a linguagem

Simplicidade pode ser a chave para inclusão. Aqui vão algumas dicas da comunidade:

- Usar uma linguagem facilmente traduzível para outras línguas.
- Usar comunicação visual e audiovisual para aumentar a acessibilidade.
- Publicar resumos. Ressalte aquilo que é mais importante para públicos específicos.

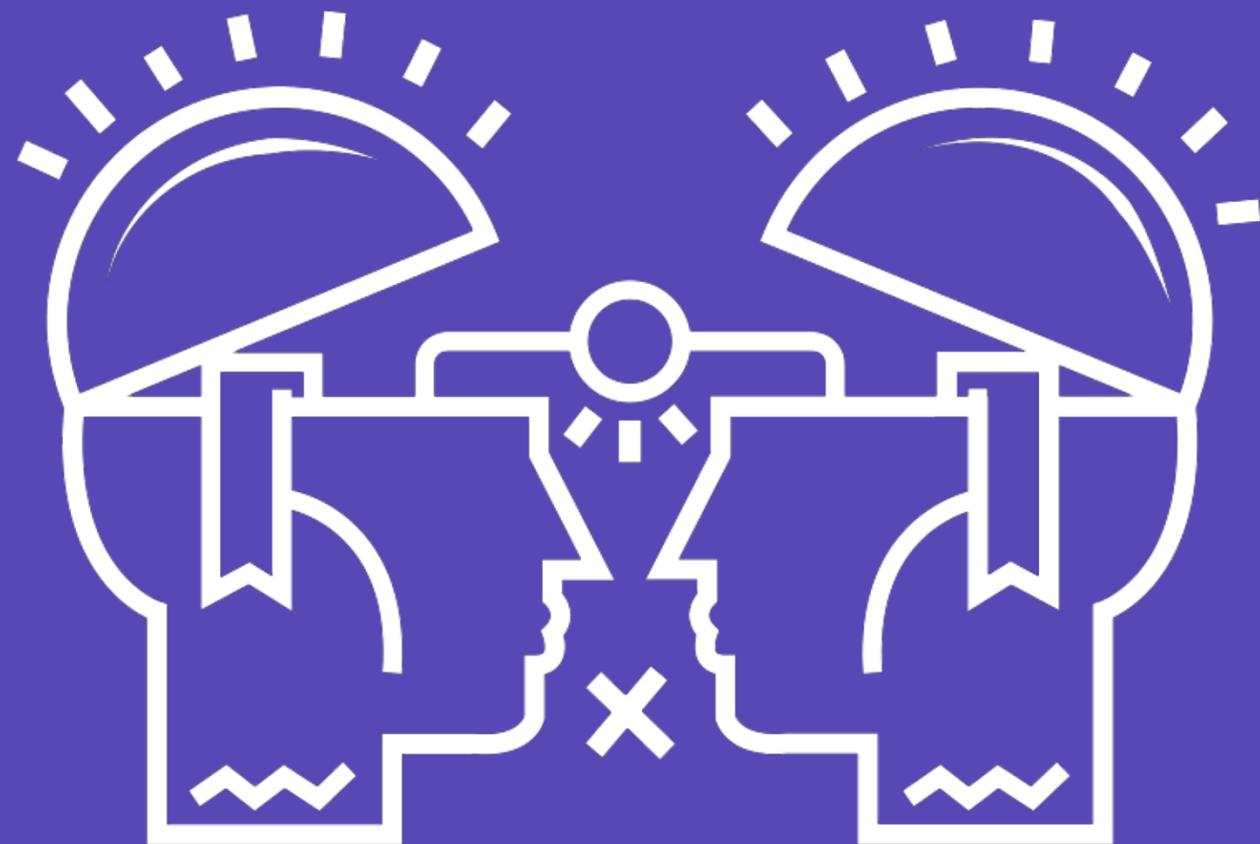
# Fazer perguntas mais específicas

Pedir um retorno mais aberto como "O que você acha?" pode parecer mais inclusivo, mas muitas vezes pode acabar em uma experiência frustrante pela falta de direcionamento. Ao invés disso, perguntas mais **claras** e **concretas** de acordo com aquilo que queremos dos participantes podem gerar melhores resultados.

Também é importante saber **quando** as pessoas preferem ser consultadas e explicar **como** esse retorno pode impactar nos resultados finais.



# Fechar o ciclo: ouvir e responder



Depois de obter retorno da comunidade, é importante ser **sistemático** em relação a esses comentários, e criar um ciclo de ouvir e responder de uma maneira que **faça as pessoas se sentirem ouvidas** e com uma maior compreensão sobre **de que maneira iremos agir a partir das respostas** e opiniões que elas nos forneceram.

Além disso, é importante fazer uma **triagem** e saber **o que responder** e **o que ignorar** de acordo com cada objetivo.



# Participação



- Reduzir empecilhos
- Confiança e segurança
- Fortalecer liaisons e grupos de trabalho
- Reduzir obstáculos financeiros
- Descentralizar a tomada de decisão
- Celebrar o sucesso
- Publicar um manual

# Reduzir empecilhos

As pessoas não participam da mesma maneira. Há sempre aqueles que por algum motivo falam ou se envolvem menos. Ser inclusivo passa por considerar os diversos contextos dos participantes e trabalhar para reduzir as barreiras de participação.

Algumas dessas barreiras podem ser: língua, disponibilidade de tempo, fuso-horário, acesso à viagens, acesso à internet ou tecnologias, treinamento ou experiência no Movimento.

# Confiança e segurança

O trabalho no Movimento Wikimedia pode ser muito pessoal para boa parte do voluntariado. Também pode ser muitas vezes emocional e invisível. Isso faz com que as críticas sejam difíceis de serem recebidas.

Por isso é muito importante ter **ferramentas para o trabalho interpessoal** e um **código de conduta** para estabelecer e esbelecer limites. É preciso priorizar a confiança e a segurança psicológica das pessoas envolvidas.



# Fortalecer liaisons e grupos de trabalho

Todas as pessoas com quem conversamos concordaram que, utilizar liaisons e grupos de trabalho foi um protótipo bem sucedido, e que deve ser continuado para servir de modelo para outros projetos. Eles também identificaram a necessidade de melhorias e uma abordagem mais sistemática na hora de desempenhar suas funções. Foi citada a necessidade de trazer uma estrutura organizada para o movimento descentralizado.

# Reduzir obstáculos financeiros

As tarefas e operações financeiras e administrativas são fundamentais para a diversidade e inclusão.

Uma das principais lições deste processo é que a participação diversificada e inclusiva é estreitamente ligada às políticas em operações e administração - em áreas como política de viagens, como as pessoas são reembolsadas pelas despesas e pelo acesso aos recursos. Apoio a diversidade e a inclusão muitas vezes exige que se aponte as barreiras ocultas nessas áreas para resolvê-las.

Contratos que promovam diversidade

Modernizar o processo de reembolso

Ampliar e simplificar as micro-subvenções

Ampliar métodos de pagamento

Novos modelos de compensação



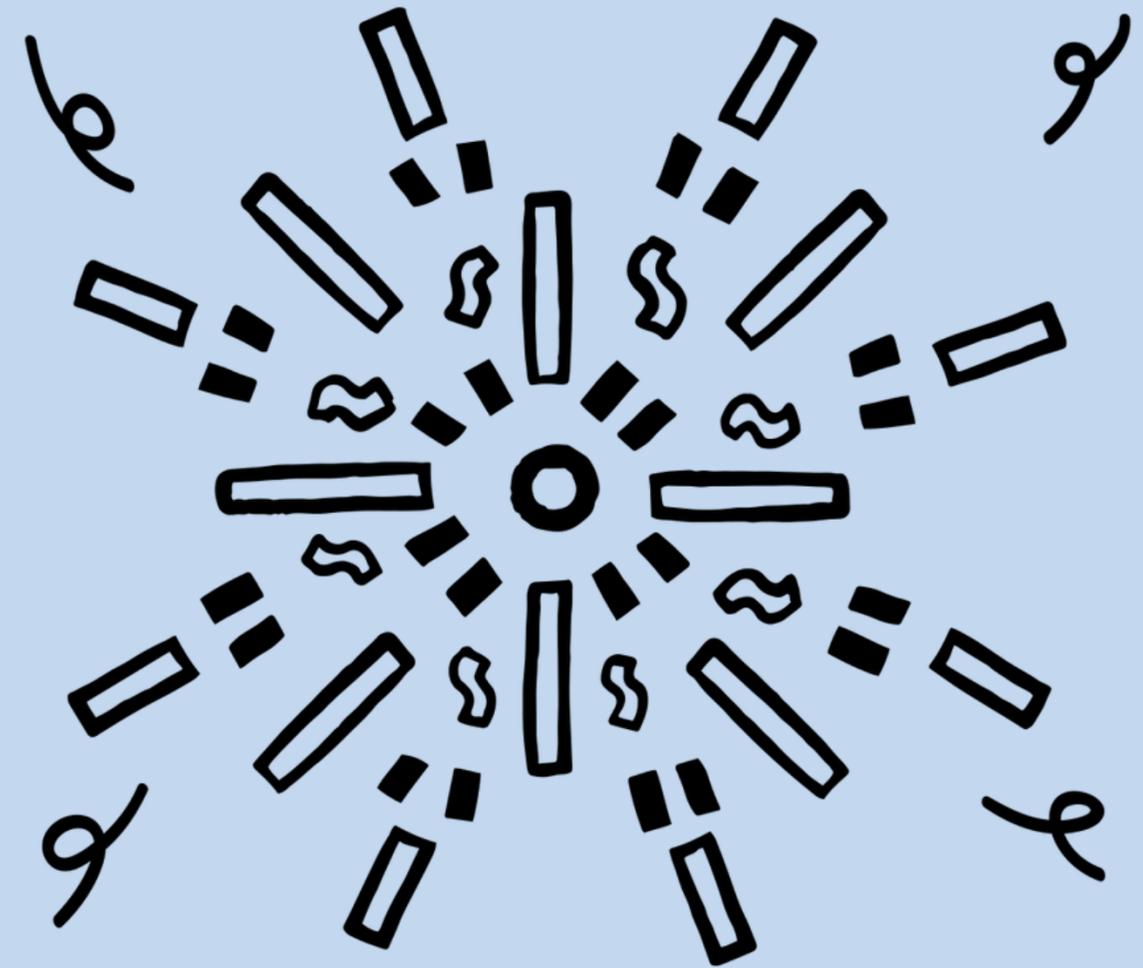
# Descentralizar a tomada de decisões

Durante a experiência, foi compartilhado um sentimento generalizado de que o Movimento Wikimedia tem sido historicamente composto de movimentos isolados uns dos outros. E de que haver maior colaboração e uma visão mais holística do todo é vital.

Para isso, o Movimento global precisa olhar para as regiões que até então não vinham sendo muito ouvidas como Ásia, África e América do Sul.

# Celebrar o sucesso

Ao longo da experiência, participantes da Estratégia do movimento compartilharam as inúmeras maneiras como esse trabalho as impactou. Ouvir histórias de sucesso pode ser também uma estratégia para manter o engajamento e a motivação durante o processo.





# Publicar um manual

Essa apresentação é baseada no manual **Playbook da Estratégia do Movimento** que pode ser encontrado no Commons por **File:Movement Strategy Playbook\_pt.pdf**

O Playbook tem por objetivo ser um guia para trabalhar melhor em conjunto e um documento vivo que agregue mais materiais práticos sobre esse tema. Da mesma maneira, qualquer trabalho da comunidade pode ser transformado em um manual para ajudar e inspirar outras pessoas.

Essa apresentação foi elaborada, produzida e traduzida pela voluntária Flavia Doria (usuária: XenoF) com o apoio da Fundação Wikimedia, através de um financiamento de implementação da Estratégia do Movimento.

As fontes utilizadas foram Montserrat Extra Bold e Montserrat Classic. As cores utilizadas seguem a recomendação de Marca no Meta-Wiki.

Todas as imagens e ilustrações estão no Wikimedia Commons com licenças livres.