



# CONTEÚDOS DESTE GUIA

- 04 Enquadramento
- 05 Sobre este Guia
- 06 Sobre a metodologia
- 08 A importância do Dragon Dreaming Project Design
- 11 Resumo das ações / atividades
- 12 Ação 1 - Sonhar | O despertar da inteligência coletiva do grupo
- 14 Ação 2 - Planear | Pensar global - Desenhar estratégias
- 16 Ação 3 - Fazer | Agir local - Do sonho colectivo à prática
- 17 Ação 4 - Celebrar | Avaliar, incorporar, agradecer, repensar
- 18 Ação 5 - Capacitar | Reconhecer capacidades e qualidades
- 22 Ação 6 - Comunicar | Nutrir relações
- 23 Ação 7 - Articular | Potenciar a ação da rede





**Projeto “Empoderar para transformar – refletir o presente, (co)criar o futuro”**

**Período implementação: Abril 2021 a Junho 2023  
(em execução)**

**Território intervenção: Concelhos de Aljustrel,  
Almodôvar, Castro Verde, Ferreira do Alentejo e  
Ourique.**

**Orçamento total: 364.967,15€**

**Financiamento: FSE + OE**

**N.º beneficiários: 20 Colaboradores/as da  
ESDIME e 30 instituições locais/regionais.**

**Copyright © 2021-2023 - Processo Metodológico Humanfleet  
Inovação Social, Colaboração e Sabedoria Coletiva.  
Todos os direitos reservados.**



# ENQUADRAMENTO

Com o projeto “Empoderar para transformar – refletir o presente, (co)criar o futuro”, a ESDIME propõe uma intervenção que tem como pilar principal a Metodologia Dragon Dreaming – metodologia de gestão colaborativa de projetos – como uma abordagem central para fomentar uma cultura territorial de confiança, cooperação, comunicação autêntica e um modelo de trabalho colaborativo, de responsabilidade pessoal e de compromisso partilhado.

Consciente da necessidade de “fazer diferente”, da necessidade de repensar as metodologias e as abordagens e de estimular equipas e parceiros, para saírem da sua zona de conforto, a metodologia sugerida, mais do que desafiar, pretende desinquietar e incomodar, para refletir e agir diferente e melhor. Trata-se

de um sistema de metodologias poderoso para a criação colaborativa de projetos sustentáveis, permitindo o crescimento pessoal, clareza na comunicação, definição de papéis e o compromisso de todos, capturando assim, a inteligência coletiva para resultados com impacto.

Este projeto foi candidatado e aprovado no âmbito da Prioridade de Investimento 11.2 – do Eixo 9 – Capacitação Institucional e Modernização Administrativa do Alentejo2020, que tem como objetivo, reforçar a capacidade de atores para a promoção de ações de desenvolvimento territorial e a consolidação de redes de cooperação estratégica.



# SOBRE ESTE GUIA

## A QUEM SE DESTINA?

TÉCNICOS E TÉCNICAS COMPROMETIDOS COM O DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL

GAL's (grupos de ação local), organizações locais e regionais, públicas e privadas, com responsabilidade nas intervenções de base comunitária, stakeholders

## PORQUÊ UTILIZAR ESTE GUIA?

Este guia é um compêndio de conhecimento prático que cuja utilidade, considerando os novos problemas à escala global, assenta na importância de COLABORAR, sendo necessário criar uma nova consciência cultural, que permita alterar a forma como olhamos e compreendemos os problemas complexos. E é esse o grande desafio atual, quer a nível global, quer a nível local: construir modelos colaborativos de visão partilhada, com capacidade de ação conjunta e com dinâmicas que potenciem

recursos porque, perante a complexidade, necessitamos de respostas integradas. Importa, por isso, criar a consciência de que é necessário colaborar, desafiando os cidadãos e as cidadãs e as organizações para essa dinâmica. Precisamos, por isso, construir uma cultura colaborativa e a mesma só é possível desenvolvendo competências e atitudes, olhando o território num todo, não deixando de atender às suas especificidades.

## O QUE É ESTE GUIA?

O guia, em formato digital, constituído por uma boa prática, parte de um projeto de referência em particular – Empoderar para Transformar , e explicita a abordagem utilizada, incluindo dicas para a sua implementação no contexto territorial em causa.

**Para mais informações, contacte:**  
**[esdime@esdime.pt](mailto:esdime@esdime.pt)**



# SOBRE A METODOLOGIA

## OS PRINCÍPIOS ORIENTADORES

### Triplos Ganhos:

Abordagem de “triplos ganhos”: eu ganho, o território ganha e o planeta ganha.

Uma abordagem que fomente uma cultura territorial de confiança, cooperação e comunicação autêntica e um modelo de trabalho colaborativo, de responsabilidade pessoal e de compromisso partilhado.



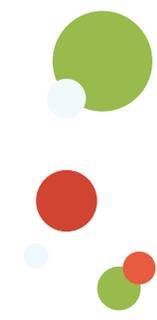
# SOBRE A METODOLOGIA

## PRINCÍPIOS ORIENTADORES



O **empoderamento individual** remete para a necessidade de capacitar os técnicos, os decisores e os diferentes atores do território, com ferramentas que permitam uma maior capacidade de inovação, de colaboração, de adaptação e de resiliência, ao nível individual. O **empoderamento da comunidade** implica a construção de estratégias colaborativas que respondam aos diferentes constrangimentos e oportunidades do território, mas também às diferentes sensibilidades da comunidade, permitindo a cocriação de uma visão partilhada e co-responsabilizada. A **dimensão do “planeta como um todo”** remete para o fato de muitos dos desafios sociais e das crises em curso não terem causas ou consequências locais, mas sim globais, e apela à necessidade “pensar global-agir local” e para o conceito de “glocalismo”, ou seja, as constantes mudanças resultam de um entrelaçamento permanente das dimensões global e local. Com efeito, será pouco arriscado afirmar, que não existe nenhum lugar no planeta que não tenha sido tocado de forma crescente, por vários tipos de fluxos globais e, ao mesmo tempo, não existem fluxos globais que não sejam cada vez mais analisados de acordo com as diversas características do local.

Nesta dimensão, quer os indivíduos, quer as comunidades, se responsabilizam numa ação comum, que se compromete, não apenas na resolução dos seus problemas individuais, ou territoriais, mas também pelo bem comum e pelo contributo para a resolução de problemas globais.



## A IMPORTÂNCIA DO DRAGON DREAMING PROJECT DESIGN

A metodologia de intervenção proposta, adaptada às necessidades da ESDIME e do território e parceiros locais, envolve uma abordagem **inovadora** que permita alcançar com sucesso os objetivos atrás referidos. Consciente da necessidade de “fazer diferente”, da necessidade de repensar as metodologias e as abordagens e de estimular equipas e parceiros, para saírem da sua zona de conforto,

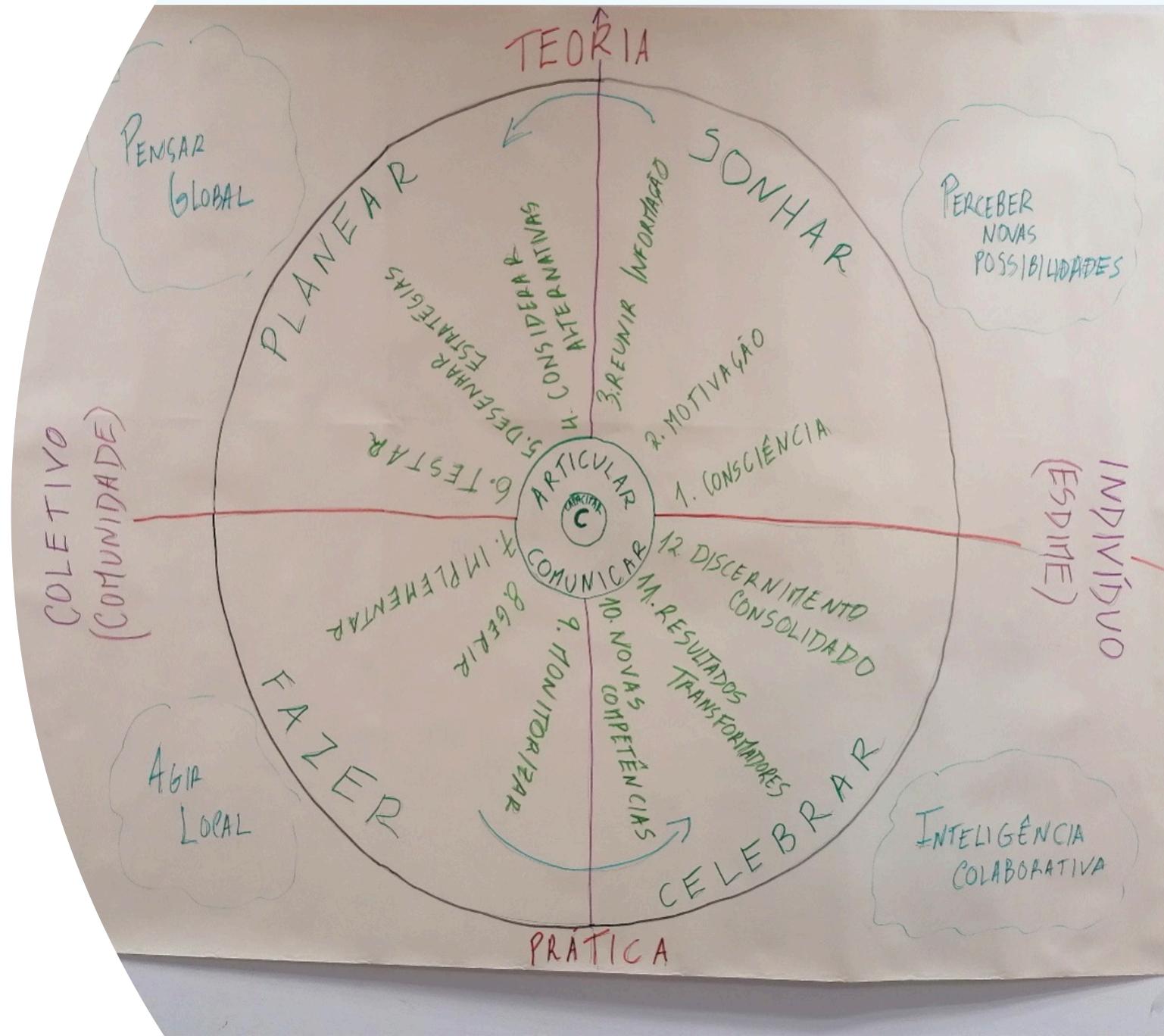
**a metodologia sugerida, mais do que desafiar, pretende desinquietar e incomodar, para refletir e agir diferente e melhor.**

A presente intervenção, que tem como principal a Metodologia Dragon Dreaming Project Design, é um desenho à medida para a ESDIME, com intuito de dar resposta às suas necessidades internas: a nível organizacional e externas ao nível do território e dos parceiros locais. Trata-se de um sistema de metodologias poderoso para a criação colaborativa de projetos sustentáveis, permitindo o crescimento pessoal, clareza na comunicação, definição de papéis e o compromisso de todos, capturando assim, a inteligência coletiva para resultados com impacto.

Nesta metodologia, os projetos são divididos em quatro fases: Sonhar, Planear, Fazer e Celebrar.

As 4 fases, por sua vez, subdividem-se num total de 12 estágios (conforme figura). Quando é possível dar a volta e chegar à última etapa da celebração, ocorre um momento de reflexão-celebração com o qual se atinge um estágio de maturidade, e um novo ciclo recomeça, gerando uma espiral que aumenta a capacidade de adaptação e resiliência interna e externa.

Na adaptação da metodologia, ao processo de desenvolvimento territorial, focado na capacitação de atores, são adicionadas às 4 fases estruturais, 3 fases transversais: Capacitar (fase nuclear e transversal), Comunicar (fase transversal) e Articular (fase transversal).



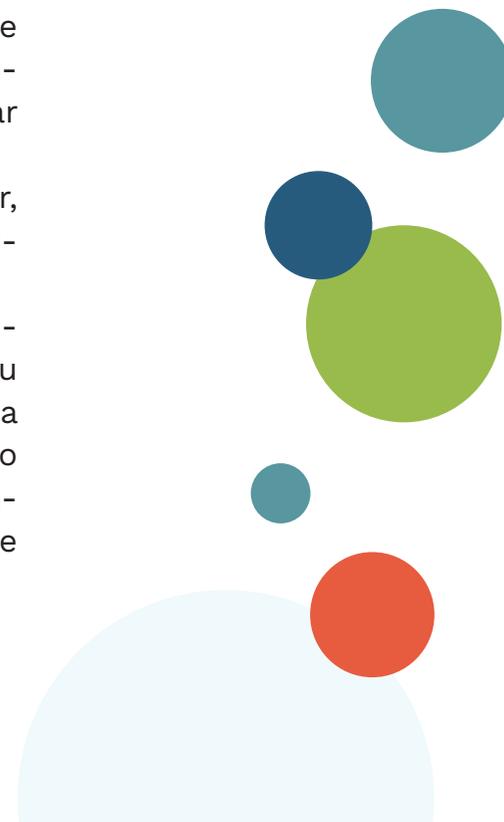


## 1. PERFIS DENTRO DA EQUIPA

O grande diferencial e inovação desta metodologia está no “como” o projeto/estratégia são concebidos e concretizados e na forma pela qual se dá a comunicação e interação entre os participantes. A metodologia Dragon Dreaming opera por meio de processos sistêmicos que estimulam a sabedoria coletiva do grupo. Uma forma de capturar essa inteligência coletiva é percebendo como é que as quatro etapas do projeto/estratégia (sonhar, planejar, fazer, celebrar) se relacionam com os próprios agentes envolvidos na execução dos projetos. Neste sentido, estas quatro etapas têm em conta as características pessoais de cada indivíduo envolvido (nem todos te-

mos os mesmos dons) e por isso afirma que num projeto devemos ter 4 perfis envolvidos, que são:

- Os sonhadores – mais intuitivos, com elevada motivação para criar;
- Os planeadores – são mais julgadores e por isso mais ligados ao teórico, a procurar desenhar estratégias e a considerar alternativas;
- Os fazedores – estão no campo do sentir, por isso implementam, gerem, monitorizam os progressos do projeto;
- Os celebrantes – caracterizados por terem um olhar para o que já se conseguiu alcançar, procurando mostrar a toda a equipa os ganhos conseguidos (mesmo que possam ser pequenos). Estão atentos aos progressos e ao envolvimento de todos.





## RESUMO DAS AÇÕES / ATIVIDADES

### AÇÕES ESTRUTURAIS

#### AÇÃO 1 - SONHAR!

O despertar da inteligência coletiva do grupo

#### AÇÃO 2 - PLANEAR

**Pensar global - Desenhar estratégias**

2.1 - Conceção e adaptação de metodologias de intervenção de base comunitária para abordagem às problemáticas identificadas

2.2 - Desenvolvimento de guias metodológicos para intervenção de base comunitária.

#### AÇÃO 3 - FAZER!

**Agir Local - Do sonho coletivo à prática**

3.1 Implementação, gestão e monitorização do projeto

#### AÇÃO 4 - CELEBRAR

**Avaliar, incorporar, agradecer, repensar**

### AÇÕES TRANSVERSAIS

#### AÇÃO 5 - CAPACITAR

**Reconhecer capacidades e qualidades**

1 - Capacitação em modelos inovadores de planeamento e gestão de projetos

2 - Ações de capacitação em sistemas de colaboração e cooperação ao nível da Liderança Colaborativa e Governança Integrada

3 - Ações de *team building*

#### AÇÃO 6 - COMUNICAR

**Nutrir relações**

#### AÇÃO 7 - ARTICULAR

**Potenciar a ação da rede**

1 - Organização de iniciativa temática

# 1. SONHAR! O despertar da inteligência coletiva do grupo



Nesta ação foi feita a recolha de toda a informação e conhecimento existente no território através da realização de diagnósticos participados e apreciativos, sobre as necessidades de intervenção face aos desafios sociais atuais.

Estes diagnósticos foram inicialmente realizados por áreas: Desenvolvimento Rural: Inovação e Empreendedorismo, Transição para a sustentabilidade; Desenvolvimento social: Cidadania, Igualdade de género, entre outros.

Os vários olhares e perspetivas permitiram conhecer a essência e o potencial do território. Foi a fase de despertar da inteligência coletiva do grupo. Estas ações de diagnóstico incidiram sobre todo o território de forma descentralizada, permitindo que cada tema fosse trabalhado com recurso a diversas metodologias, nomeadamente open space technology, world café e focus groups.

O diagnóstico foi desenvolvido de forma participada, com um elevado envolvimento da equipa interna, incluindo trabalho conjunto, trabalho específico relativo às diferentes áreas de atuação da ESDIME e ainda a consulta e envolvimento de atores relevantes (em particular das organizações públicas e privadas com responsabilidade no DLBC – parceiros que integram o GAL ESDIME). O diagnóstico participado foi desenvolvido com o apoio de uma equipa de facilitadores e consultores experientes, que dinamizaram e facilitaram parte do processo.

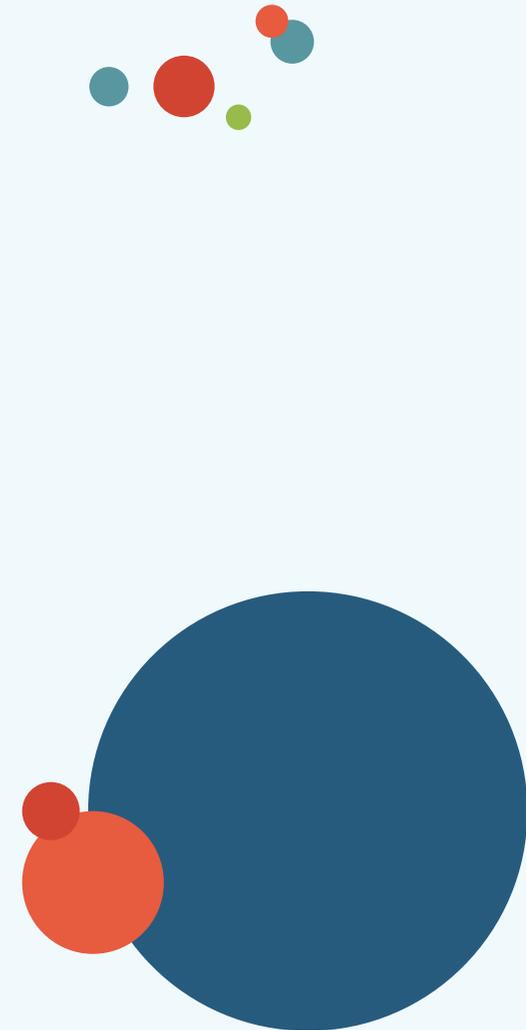
Nesta ação foi feita a recolha de toda a informação e conhecimento existente no ter-

ritório através da realização de diagnósticos participados e apreciativos, sobre as necessidades de intervenção face aos desafios sociais atuais. Estes diagnósticos foram inicialmente realizados por áreas: Desenvolvimento Rural: Inovação e Empreendedorismo, Transição para a sustentabilidade; Desenvolvimento social: Cidadania, Igualdade de género, entre outros.

Os vários olhares e perspetivas permitiram conhecer a essência e o potencial do território. Foi a fase de despertar da inteligência coletiva do grupo. Estas ações de diagnóstico incidiram sobre todo o território de forma descentralizada, permitindo que cada tema fosse trabalhado com recurso a diversas metodologias, nomeadamente open space technology, world café e focus groups.

O diagnóstico foi desenvolvido de forma participada, com um elevado envolvimento da equipa interna, incluindo trabalho conjunto, trabalho específico relativo às diferentes áreas de atuação da ESDIME e ainda a consulta e envolvimento de atores relevantes (em particular das organizações públicas e privadas com responsabilidade no DLBC – parceiros que integram o GAL ESDIME).

**O diagnóstico participado foi desenvolvido com o apoio de uma equipa de facilitadores e consultores experientes, que dinamizaram e facilitaram parte do processo.**



## 2. PLANEAR

Pensar global -  
Desenhar  
estratégias

Esta ação contempla a conceção e adaptação de metodologias de intervenção de base comunitária para abordagem às problemáticas identificadas e o desenvolvimento de guias metodológicos para intervenção de base comunitária.

### 2.1 CONCEÇÃO E ADAPTAÇÃO DE METODOLOGIAS DE INTERVENÇÃO DE BASE COMUNITÁRIA PARA ABORDAGEM ÀS PROBLEMÁTICAS IDENTIFICADAS

Desenvolvimento de novas metodologias de intervenção e de ideias inovadoras para intervenção de base comunitária através da metodologia Dragon dreaming. O desenvolvimento destas metodologias envolveu a equipa interna e atores relevantes do território (em particular das organizações públicas e privadas com responsabilidade no DLBC – parceiros que integram o GAL ESDIME), com a facilitação de equipa experiente.

O produto final foi um Plano Estratégico, que aprofundou o diagnóstico territorial e que inclui a identificação dos grandes objetivos de ação, as metodologias de intervenção de base comunitária e os indicadores de monitorização da estratégia que melhor respondam à situação atual e que criem mais impacto no território.

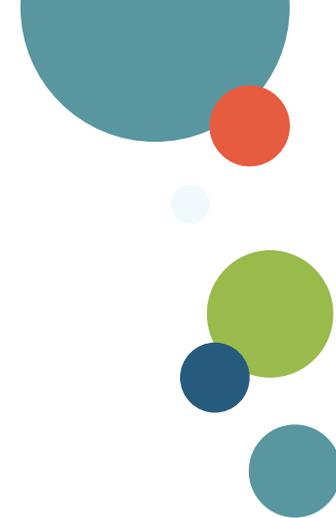
As estratégias a definir incluíram as propostas que, a partir do diagnóstico atualizado, incorporam novas formas de atuação, baseadas quer na capacitação quer nas experiências adquiridas anteriormente ou no decurso do projeto.



## 2.2 DESENVOLVIMENTO DE GUIAS METODOLÓGICOS PARA INTERVENÇÃO DE BASE COMUNITÁRIA

Esta componente visa o desenvolvimento de dois guias metodológicos (um guião metodológico e um guia digital) para a implementação das metodologias de intervenção de base comunitária. Os guiões têm um duplo objetivo: fornecer um conjunto de orientações metodológicas, práticas e úteis, a técnicos e técnicas e a parceiros locais e acrescentar valor às intervenções pela disseminação de resultados. Neste sentido, esta ação permitirá também capitalizar resultados de projetos anteriores.





### 3 - FAZER

#### AGIR LOCAL - DO SONHO COLETIVO À PRÁTICA

Ao nível deste projeto, o “Fazer” refere-se à realização das atividades necessárias para a **implementação, gestão e monitorização do projeto**, garantindo o reforço da capacidade dos atores e redes, para a promoção de ações de desenvolvimento territorial. Ou seja, garantir os meios e

passos necessários para implementar, gerir e monitorizar todas as ações e atividades do plano de intervenção.





## 4 - CELEBRAR AVALIAR, INCORPORAR, AGRADECER, RE PensAR

Esta ação tem o objetivo de refletir e consolidar o projeto. Trata-se do fechar de um ciclo e do repensar do próximo. Na abordagem Dragon dreaming, “Celebrar” significa reconhecer e honrar tudo o que correu bem no projeto, mas também aquilo que correu menos bem (avaliar). Implica a consolidação dos conhecimentos adquiridos

ao longo do processo, considerando que todo o projeto (do sonhar, ao planejar e ao fazer) vai desencadear em cada um e em toda a equipa, novas aprendizagens, que serão por sua vez, utilizadas para um novo ciclo. O último passo da Celebração será assim, a análise dos resultados transformadores.

Para concretizar esta fase de Celebração, foi desenvolvido um Workshop Final. Este workshop traduziu-se num momento de reflexão e avaliação individual e coletiva, com objetivo de incorporar/devolver à intervenção futura – que novas competências e habilidades desenvolveu? De que forma a equipa está mais capaz, resiliente e alinhada na sua ação? E como é que isso se reflete no território e no planeta. Desenvolvido com o apoio de facilitador competente nas metodologias Dragon Dreaming.



## 5 - CAPACITAR RECONHECER CAPACIDADES E QUALIDADES

Esta atividade reveste-se de carácter nuclear a todo o projeto. A dimensão de capacitação é fundamental para a reciclagem de conhecimentos, para a descoberta das próprias capacidades, para a aquisição de novas ferramentas que permitirão à equipa da ESIME e aos seus parceiros atuarem de formas mais inovadoras e eficientes, face aos desafios sociais atuais. As ações propostas fazem parte integrante do processo de reforço das lideranças locais com metodologias inovadoras e adaptáveis para processos como Diagnóstico Participado, Alinhamento e Capacitação de Equipas, Gestão de projetos e Avaliação de processos.

## 5.1 Capacitação em modelos inovadores de planeamento e gestão de projetos

Os desafios sociais e climáticos obrigam-nos a sair da nossa zona de conforto, a repensar não só a nossa forma de estar enquanto indivíduos, mas também a forma como comunicamos e como interagimos na comunidade. As prioridades de atuação são redefinidas nesta nova realidade, o que implica criatividade, colaboração, a capacidade de sonhar, mas também a de agir. Propõe-se

que toda a equipa se adapte a estes novos desafios através de uma ação de capacitação que explana a metodologia Dragon Dreaming, que inspira o projeto, mas que pretende sobretudo inspirar formas inovadoras de atuação futura.



## 5.2 Ações de capacitação em sistemas de colaboração e cooperação ao nível da Liderança Colaborativa e Governança Integrada

A capacidade de cooperação entre atores, e a formação de redes de colaboração, que se formem com objetivos mais ambiciosos que os de um projeto de curto prazo, e que não se esgotem no horizonte temporal do mesmo, implica uma maturidade e um capital social que o território ambiciona e para o qual caminha, mas que ainda está em déficit.

A metodologia de trabalho contempla o ciclo de capacitação “Academia Liderança Colaborativa”, dirigido a diversos intervenientes locais, com motivação

para a liderança colaborativa e para sistemas de governança integrada, promotores da transformação sistémica necessária à colaboração em rede no longo prazo. A realização deste ciclo de capacitação incluiu 10 seminários que incidiram sobre as competências dos líderes colaborativos, matriz Govint e fatores críticos de sucesso, abordando, ainda de forma transversal, os problemas sociais complexos, colaboração e governação integrada.



## 5.3 Ações de Team Building

A implementação de novas metodologias de colaboração e participação implicam uma forte coesão entre a equipa, a compreensão das fragilidades e forças da mesma e a necessidade de ter mecanismos de reforço e acompanhamento da equipa, que possibilitem resultados

mais eficientes e eficazes, ao nível da intervenção comunitária. Por outro lado, o regresso à normalidade na pós-pandemia carece de reforçar laços de trabalho que permitam a proximidade entre as instituições e as pessoas, após um período alargado de distanciamento e isolamento social.

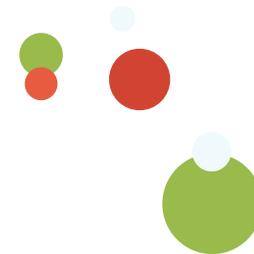


## 5.4 Capacitação em Marketing Digital e Captação de Imagens para comunicação

Considerando a necessidade dos GAL inovarem na forma de comunicar, importa capacitar a equipa interna para o uso de ferramentas de marketing digital, que permitam não só divulgar os trabalhos em curso, como também fortalecer a comunicação entre parceiros.

Para tal, serão realizadas duas sessões de capacitação em marketing digital direcionada para a equipa interna. A capacitação incluirá a sensibilização para técnicas simples de registo fotográfico e vídeo, com recurso a telemóvel.





A comunicação é crucial dentro de uma organização, para que esta possa cumprir a sua missão e realizar os seus objetivos estratégicos. De forma similar, também no desenvolvimento de um projeto, uma estratégia de comunicação eficiente, é uma ferramenta essencial ao cumprimento dos objetivos específicos do mesmo. Num processo de capacitação de atores e de fortalecimento de redes, a comunicação é fundamental para nutrir a relação interna e externa, nomeadamente com todos os atores intervenientes nos processos de desenvolvimento territorial.



Esta ação tem como objetivo promover o fluxo de informação/ promoção das dinâmicas desenvolvidas e dos seus resultados e impactos, através dos meios de comunicação digitais e numa postura mais dinâmica e coerente com as atuais formas de comunicar. Com efeito, repara-se que as novas tendências de comunicação não se coadunam, com as formas de comunicação que convencionalmente os GAL utilizam. Neste sentido, propõe-se que a equipa interna da ESDIME capitalize a capacitação que lhes é oferecida e que cada indivíduo e cada equipa seja um agente disseminador do projeto, de novas ideias, de novas abordagens e transmita ao território esta nova forma inovadora, dos GAL fazerem desenvolvimento local.



## 7 - ARTICULAR POTENCIAR A AÇÃO DA REDE

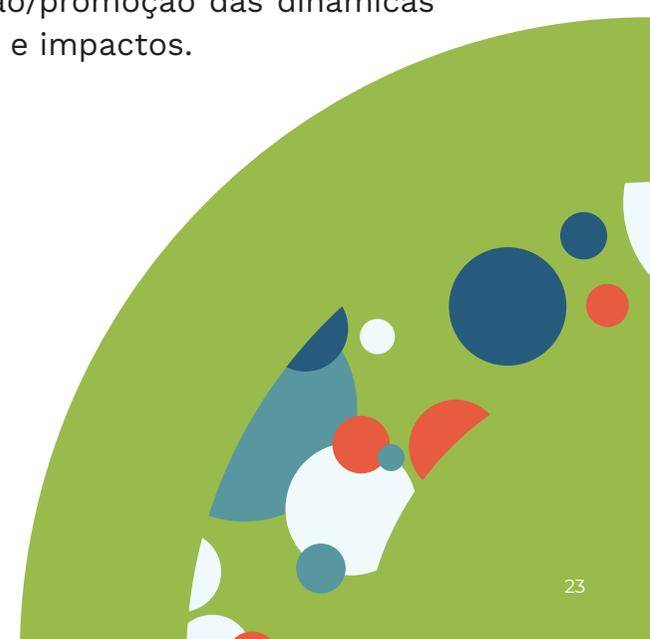
**As atividades previstas nesta ação visam potenciar a ação comum da rede de GAL Alentejo, a negociação das principais temáticas de natureza estratégica e o maior impacto dos respetivos Programas de Ação numa visão de conjunto.**

Constituem objetivos das atividades aqui propostas:

- Capacitar os GAL e as respetivas parcerias para a estruturação de objetivos comuns que permitam enfrentar os novos desafios que a implementação do instrumento DLBC envolve e, assim, contribuir para a estratégia de desenvolvimento regional,
- Elaborar e implementar um sistema de acompanhamento e monitorização do DLBC,
- Promover o fluxo de informação/promoção das dinâmicas desenvolvidas, seus resultados e impactos.

### 7.1 Organização de iniciativa temática

Cada GAL será responsável pela organização de uma iniciativa temática (formato workshop, Focus group ou seminário/webinar), num total de 11, com vista à concertação de linhas de atuação a temáticas comuns aos territórios e a contribuir para a estratégia de desenvolvimento regional. Estas iniciativas deverão ser proactivas e conducentes à atualização de conhecimento em áreas estratégicas e que contribuam para reforçar a capacidade de intervenção dos GAL.



# REFERÊNCIAS

- 01 <https://jorgeaudy.com/2016/02/11/dragon-dreaming-john-croft/>



ESDIME - AGÊNCIA PARA O DESENVOLVIMENTO LOCAL NO ALENTEJO SUDOESTE, CRL  
RUA DO ENGENHO, 10  
7600-337 MESSEJANA  
TEL.: 284 650 000  
EMAIL: [ESDIME@ESDIME.PT](mailto:ESDIME@ESDIME.PT)

[WWW.ESDIME.PT](http://WWW.ESDIME.PT)

[FACEBOOK.COM/ESDIME.CRL](https://FACEBOOK.COM/ESDIME.CRL)