

Regeneration Path Handbook

**URBAN COMMUNITY BUILDER
PROFESSIONAL PROFILE
AND COMPETENCY FRAMEWORK**

You are free to:

Share, reproduce and redistribute in any medium or format. Remix, change and remake any piece you see fit. The licensor can't revoke the freedom of use that he has offered you as long as you comply with the terms of the license, under the following conditions:

Attribution - You must adequately name the author, include a link to the license and indicate any changes made. You can do this in any reasonable way, but you may not suggest that the licensor directly endorses You or Your use of the work.

Non-Commercial Use — You may not use the material in full or any of its pieces for commercial purposes.

Share Alike — If you remix, modify or adapt the material, your changes must be distributed under the original license of the material.

No Further Restrictions — You may not add legal terms or technological protection measures that will legally restrict others from doing what the original license allows.

Credits:

This publication was designed by Urbani separe (HR) with the support of Institut de recherche et d'innovation (FR), ARTERIA_LAB - Universidade de Évora (PR), MateraHub - Industrie culturali e creative (IT) and Asociación Valencia Inno Hub (ES).

The Regeneration project is co-financed by ERASMUS+, an European Union program. The publication expresses the exclusive point of view of its authors and the European Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Version 3.0

February 2024

Glossary

Urban Community Builders (UCBs)

UCBs are agents of physical, social and cultural change in urban areas, stemming from holistic and collaborative processes based on a relationship of care. UCBs interacts with different kinds of actors, combining bottom-up and top-down efforts in order to facilitate participatory processes and mediate differing interests, knowledges and needs.

Regeneration

Urban regenerative actions are seen as collective processes of participation and civic engagement, facilitated by UCBs, in the search for ecological and shared uses and meanings for common spaces.

Urban regeneration

A practice of transforming urban areas into more democratic, inclusive, sustainable, resilient and beautiful places.

Urban areas

Inside this Handbook, the term encompasses any space where people live collectively, including peri-urban and rural areas.



About the Project	
Welcome to the Handbook	04
An Emerging Practice	06
1.0 On <i>Regenerations</i>	08
2.0 The UCB Profile	09
2.1 Roles, Dynamics and Contexts	11
2.2 Navigating Three Levels of Expertise and Impact	16
3.0 The <i>Regeneration</i> Path	20
Appendix: Beyond the Basics	25
Translations:	
Croatian	29
French	36
Italian	43
Portuguese	50
Spanish	57

About the Project

Regeneration is a two-year Erasmus+ project that aims to recognize and support the emerging professional profile of the Urban Community Builder (UCB). This practice directly contributes to urban regenerative actions across Europe, which, within the context of this project, are referred to as regenerations. We define regenerations as collective processes of participation and civic engagement in finding shared uses and meanings for common spaces - facilitated by UCBs.

The project results include:

A handbook defining and recognizing the tasks, challenges, knowledges and skills already held, or needed by, UCBs.

An interdisciplinary training package, proof-tested, with the aim of strengthening the competencies of UCBs.

A policy recommendation report, aimed in particular at local public administrations, to propel the introduction of participatory urban regeneration processes across Europe.

A digital manifesto, providing a visual, innovative and interactive synthesis of the vision, values and policy recommendations by and for UCBs.

For more information visit:
www.regenerationproject.eu

Welcome to the Handbook

The *Regeneration Path Handbook* was developed through a combination of desk research and focus group discussions conducted by project partners in Croatia, France, Portugal, Italy and Spain. It aims to develop a definition of the Urban Community Builder professional profile, as well as the essential competencies necessary to successfully drive transformative urban regenerative actions. In this sense, the Handbook is meant for:

UCBs – Individuals and organizations actively engaged in processes of community building for urban regeneration, regardless of expertise and experience,

with aims to enhance their understanding and offer a systematic approach to their *regenerations*;

Employers of UCBs – Organizations and institutions seeking to enhance their processes of community building for urban regeneration, with aims to advocate for and raise awareness about the role of UCBs in creating *regenerations*;

Policy- and decision-makers – Local and regional municipalities interested in understanding the possibilities and benefits of including UCBs and *regenerations*, as well as participation in a broader sense, in their way of governance;

Capacitators of UCBs – Organizations and institutions interested in developing training programmes for UCB and *regeneration* capacity building.

An Emerging Practice

There are many ways in which to describe an emerging practice. Is it a new way of being and doing? A growing set of values and competencies? Maybe it is something you define simultaneously as you explore it. Because, most often, emerging practices arise in response to evolving challenges. The problems such practices aim to address often lack definition and clarity themselves. Such a connection between problem (challenge) and solution (practice), in which both are explored in parallel in order to be described, is an integral part of Dorst's *design paradox*.

When we constrain ourselves to a pre-defined problem statement, we limit our ability to explore radical and alternative solutions. By allowing for a more open exploration of the problem space, one can navigate an exciting tension between the need for structure and the freedom to explore. Such is the nature of any emerging practice. It undergoes experimentation and refinement before gaining broader validation.

The Urban Community Builder (UCB) can be described as an *ecological* figure. The term *ecological* is used here in the sense given by Guattari in the book *Three Ecologies* (1989).¹ As he argues, the world we live in today, as well as the ecological state of emer-

gency it is in, can't be fully understood - and therefore tackled - without taking into account the broadest of human agencies. In order to address the interconnected crises facing humanity,² a *holistic* approach is needed. Guattari also emphasizes the importance of urban areas, being intertwined with the natural world, in bringing about needed change. It is in cities that challenges arise, solutions are implemented, and changes are felt by most.

Now, it is bold to expect any one practice to tackle such a challenge. Especially an emerging practice. Solving the world's problems sounds pretty transdisciplinary. But, *holistic* and *transdisciplinary* are different words holding different meaning. *Holistic* can be seen as an individual skill, helping one to understand other disciplines and approach challenges in a multifaceted way. On the other hand, *transdisciplinary* can be defined as a collective trait. By definition, it represents a group of disciplines working on a challenge together.

So, the first adjective to describe our Urban Community Builder is *holistic*. If we were to link all said above, we could define an UCB as working to create a participatory and transdisciplinary environment to address pressing urban challenges. UCBs could play

- and some already do - a pivotal role in the life of urban areas. By bridging gaps, connecting the already existing and creating solutions in a cross-sectoral and exciting way. This is achievable only through a holistic approach in designing urban regenerative actions - *regenerations*. Thus, to go full circle, UCBs create connections between problems (urban challenges) and solutions (*regenerations*), in which both are explored in parallel.

UCBs are agents of physical, social and cultural change in urban areas, stemming from holistic and collaborative processes based on a relationship of care. UCBs interacts with different kinds of actors, combining bottom-up and top-down efforts in order to facilitate participatory processes and mediate differing interests, knowledges and needs.

The *Regeneration* project aims to empower - or better, to capacitate³ Urban Community Builders. To improve the ability of this emerging professional profile to act, both individually and collectively, towards creating new solutions. The three levels of analysis proposed by Guattari - mental, social and environmental - are of equal importance when considering: 1) The possible regenerative actions for sustainable renewals of urban areas and the ways we live in them; and 2) The individuation of necessary

characteristics, skills and knowledges needed by UCBs to design such *regenerations*.



REFERENCES

1 F. Guattari, *The Three Ecologies*, UNKNO, 2001.; Etymologically, the term ecology comes from ancient Greek. Oikos-logia, of which former meaning 'house', and latter meaning 'the study of'. Hence, if you look at it literally, ecology is the study of organisms at home. Normally, the term is used to describe the study of the relationships between humans and non-humans within their physical environment.

2 Here, Guattari points at the psychological, cultural, organizational and technical features of the current ways of living - in a strict relation to the environment.

3 A. Sen, *Development as Freedom*, Oxford University Press, 1999.; B. Stiegler, *Bifurcate, There is no alternative*, Open Humanities Press, 2020 (free-download available at the following link: <http://www.openhumanitiespress.org/books/titles/bifurcate/>)

1.0

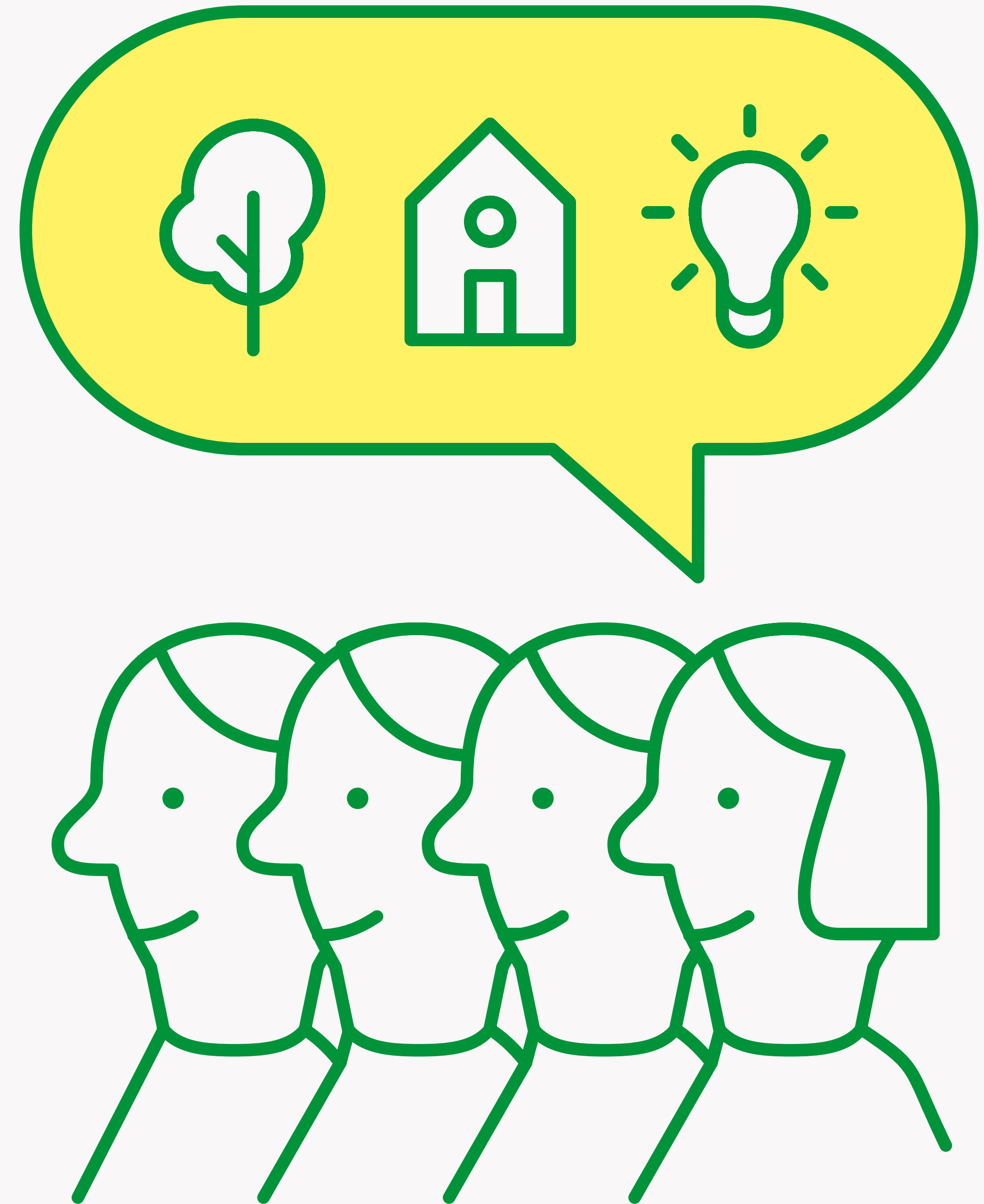
On *Regeneractions*

If one were to look at a map of Europe and beyond, it would be hard to find areas without initiatives aimed at fostering social cohesion, improving quality of life and nurturing more-than-human relations. Such projects and activities are growing widely, with examples - bottom-up, top-down and in-between - varying in principles, methods and goals. The understanding and terminology surrounding the concept, however, differs - with terms like *urban rehabilitation*, *reconstruction*, *regeneration* and *revitalization* being used interchangeably.

At times such actions, despite theories they build upon, overlook prioritizing social and ecological well-being over economic benefits. This is mostly evident in formal initiatives stemming from the private or public sectors (think green- or social-washing). Such top-down actions often lack the social capital and mutual trust needed for a truly participatory process to unfold. On the other hand, bottom-up initiatives that focus on solving local issues using resources and knowledges at hand often lack momentum to produce large impacts. So, what is the position held by *regenerations*?

Urban regenerative actions are collective processes of participation and civic engagement in the search for shared uses and meanings for common spaces, facilitated by UCBs.

Regenerations design novel ways of living within urban areas – spaces where people live collectively, either urban, peri-urban or rural. Such regenerative actions include the revitalization of abandoned or underused buildings, either public or private, as well as neglected public and green spaces classified as common goods. Because they redefine spaces through fostering broad engagement, both community and municipal trust-building play a crucial role in any *regeneration*. Urban regenerative actions represent holistic processes that connect all stakeholders in a way that empowers communities to derive social, ecological, cultural and economic value of an urban area alongside public and private representatives.



2.0 The UCB Profile



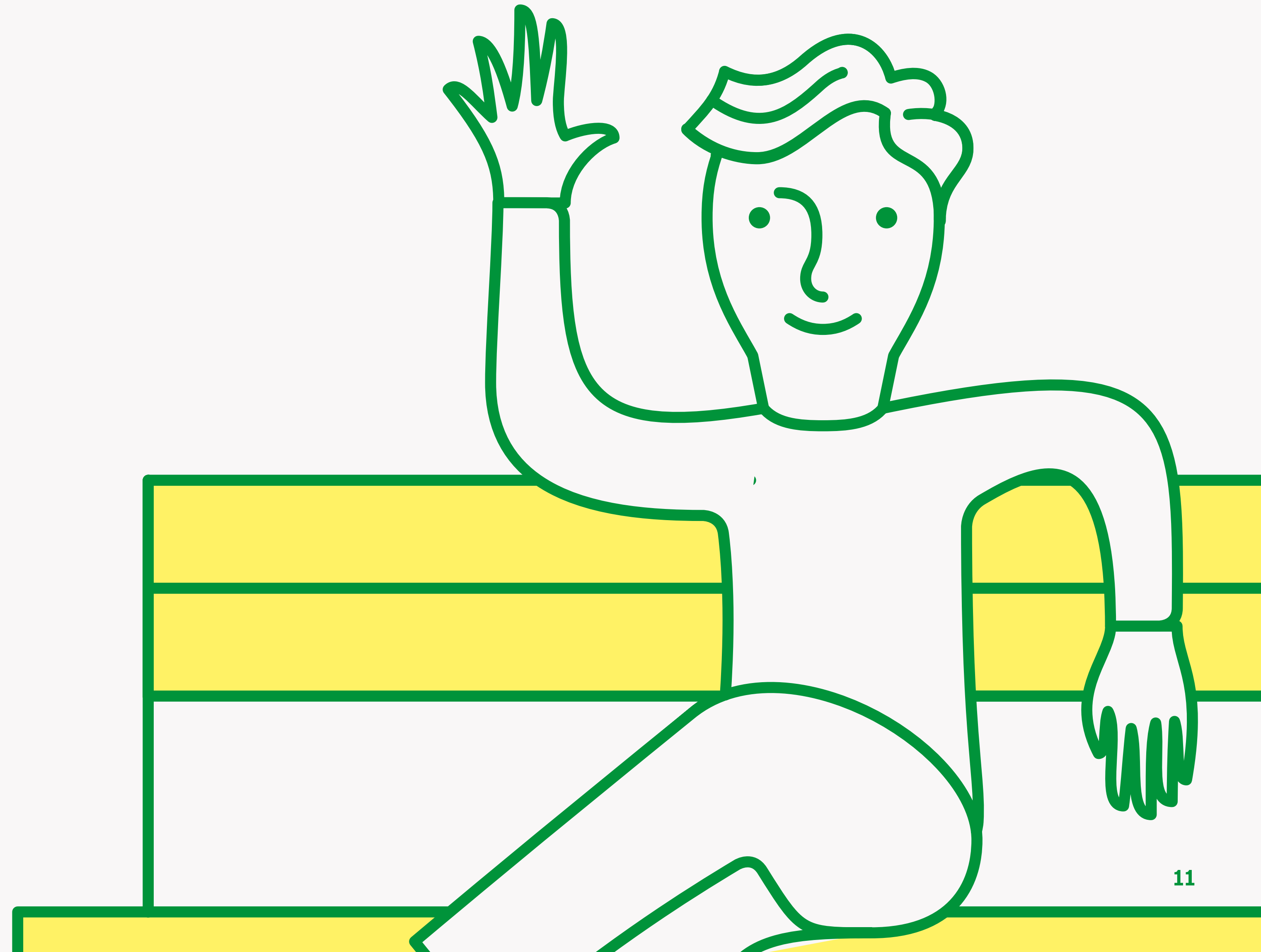
2.1 Roles, Dynamics and Contexts

The Urban Community Builder is the lead actor of an emerging practice. A professional profile stemming from the need to drive resilient urban change through collective processes. UCBs and the *regenerations* they facilitate tackle stratified challenges that often lack clarity and, therefore, straight-forward solutions. Consequently, *regenerations* represent layered, open-ended and long-term processes. That is why defining the UCB profile poses as necessary, as it provides tangibility to actions that are often overlooked, ignored or not understood by public institutions. Once identified and acknowledged, the impacts of the activities created by UCBs can be truly assessed, framed within professional activities and implemented. To explore these notions it is essential to consider the nature of positions, dynamics, structures and contexts UCBs operate within.

Most often, the UCB stands somewhere between bottom-up and top-down efforts, establishing means for them to interact through *regenerations*. ———→ THE LIMINAL POSITION OF UCBs

The UCB can be a passionate and dedicated person, or maybe a group of such, working towards *regenerations*. ———→ UCB: ONE OR MANY?

UCBs can assume both informal and official roles. The level of implication and the time devoted often depend on the nature of the *regeneration* at hand. ———→ WHO EMPLOYS UCBs?



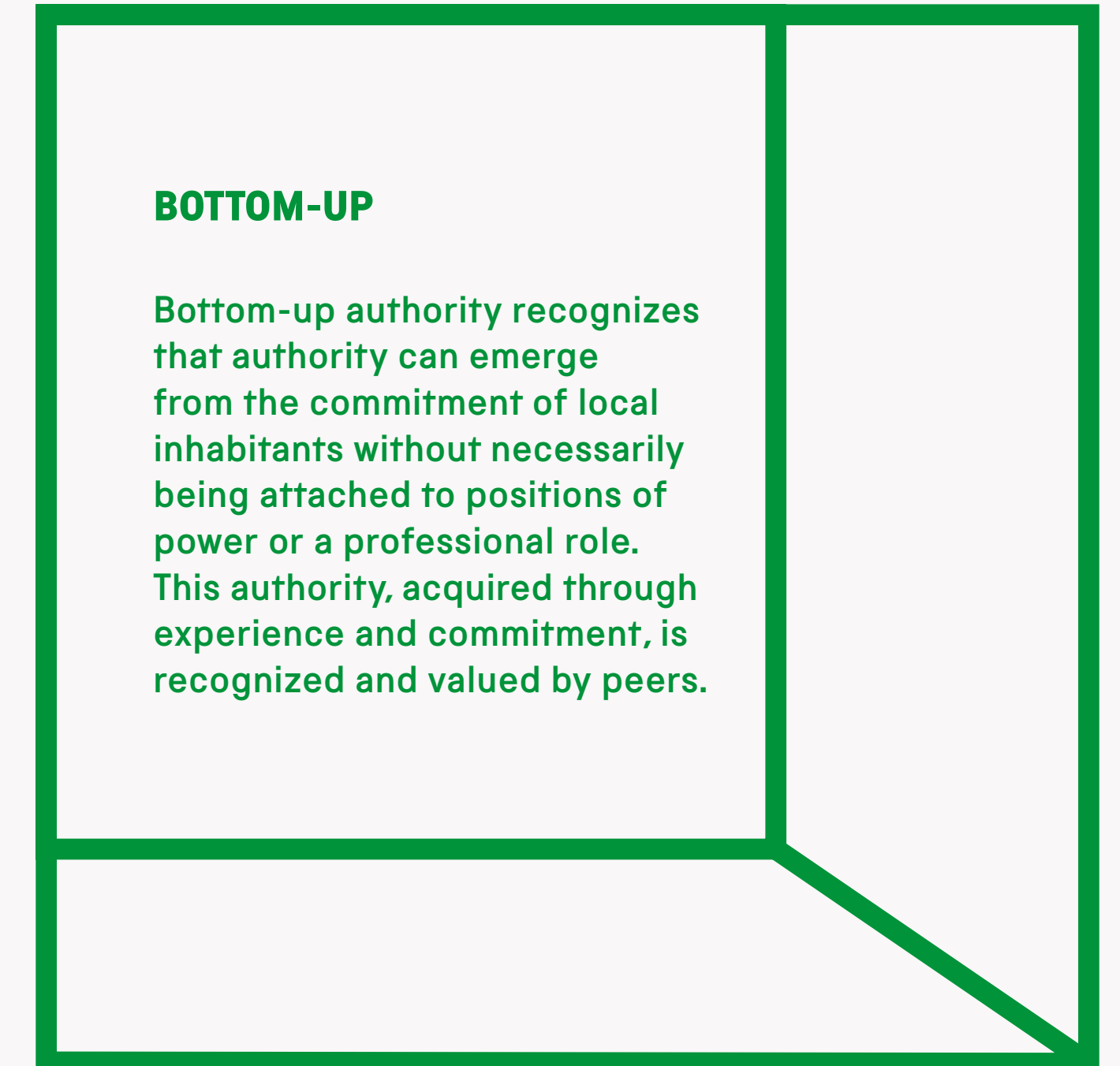
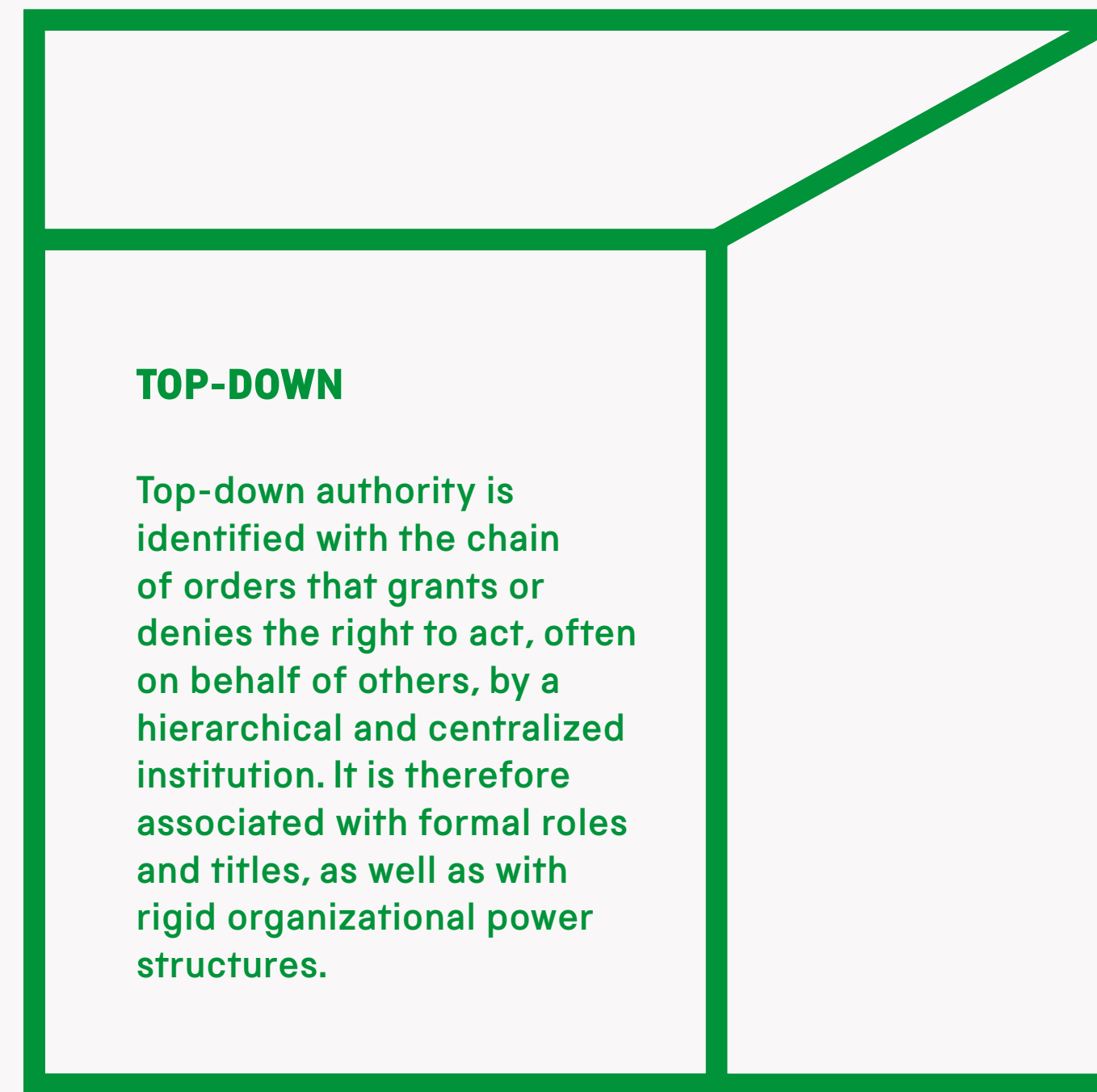
The Liminal Position of UCBs

Whether working as part of the public system or advocating for the common interest from the margins, the ability of UCBs to juggle both bottom-up and top-down authority is crucial. UCBs embrace an expansive landscape of intervention, always related to the intrinsically unique needs of a territory, the communities it houses and the institutions that administer it. UCBs assist diverse stakeholders in co-designing, co-constructing and co-stewarding - both culturally and physically - urban areas. By guiding and nurturing a sense of unity, they weave a vibrant fabric for *regenerations*. Urban regenerative actions differ from purely bottom-up and top-down approaches in an overarching way, bridging gaps and composing between them. They do so by connecting the already existing and creating cross-sectoral solutions in a creative and exciting way.

In order to achieve holistic outcomes, UCBs facilitate the pursue of common goals and collective responsibilities, which in turn require the formation of new local alliances. These alliances can - and often do - include municipalities, private stakeholders, civil society organizations, community initiatives or simply inhabitants. The inner workings of local alliances serve as a unifying force that joins diverse actors within a specific framework and enables the development of tangible *regenerations*. Such efforts aren't possible without participation and trust - both of which are represented by the community's contribution and acceptance and by the formal support of institutions.

Community acceptance indicates the social recognition of the regenerative efforts guided by the UCB: direct engagement, active listening and, in turn, representation of the needs of a community. For UCBs, building bottom-up authority offers legitimacy that in turn fosters mutual trust, collaboration with and engagement of the community. By empowering residents through novel ways of involving them in decision-making processes, UCBs harness collective agency in an inclusive and sustainable way.

Support from public authorities is equally important. Achieving maximum impact relies significantly on institutional will to prioritize *regenerations*. Institutional acknowledgement builds resources and dynamics needed to achieve broader results. Municipal support might come in various forms including increased funding opportunities, streamlined bureaucratic processes, an encouraging policy environment or an open access to data. Moreover, public authorities directly participating in *regenerations* develop specific skills and mindsets themselves, informing further participatory efforts and policies.



UCB: One or Many?

Individual

The UCB can be an individual who takes initiative or is given the mandate to engage others and establish a team of experts. This individual is an active part of the community they seek to address - by maintaining networks and connections, as well as by activating and facilitating. They are skilled communicators and delegators that coordinate group efforts, enable engagement and bridge gaps. In this way, the UCB is a liaison between the community and other stakeholders that ensures messages, concerns and ideas reach the right ears.

Collective

Since *regenerations* are collaborative efforts, they can involve a group or an organization coming together, each bringing specialized skills and expertise in different areas of community concern - ranging from urban planning, design and sustainability all the way to psychology, communication or political sciences. All of these actors represent individual UCBs that, by working collectively, aim to address the needs of the community as a whole. Such groups often highlight a representative serving as a liaison between all stakeholders.



Urban Community Builders embody a multitude of roles within regenerations, often varying significantly depending on context. In some cases, community building is their primary mission, whereas in others it may be just an aspect of their broader responsibilities. While being recognized by policies of some European countries such as Italy, they do not figure as a unique category that reflects the diverse nature of the professional profile. UCBs can assume both informal and formal roles. Their involvement can be paid or unpaid. The level of implication and the time devoted to their tasks often depend on the nature of their role. Given the different forms of collaboration that are already existing in many territories, we do not want to restrict the possibilities of creating new forms of work that are needed throughout our territories.

Who Employs UCBs?

Public Sector

Integration within the public sector ensures that urban community building is accessible to all - either project-based or as a public service. In that sense, the necessary support, spatial resources, legal and financial backing for *regenerations* can be secured.

UCBs can assume roles of either direct municipal employees or external consultants. They may be responsible for guiding the entirety of *regenerations* or as intermediaries connecting authorities with various stakeholders. They might aid community groups or CSOs in the implementation of community-led projects on the one hand, as well as assemble advisory boards of UCB experts on the other.

UCBs within the public sector can, and often do, face challenges of vertical hierarchies, bureaucratic procedures, risk aversion and poor decision-making. They must navigate such challenges by finding effective and creative ways to function within the system.

Civil Society Sector

Working within, for or alongside civil society organizations offers a flexible and creative space for UCBs. CSOs provide a more horizontal setting that allows for broader collaboration in decision-making, as well as inclusive strategy- and initiative-shaping.

CSOs foster a conducive environment for risk-taking, exploring innovative approaches and adapting practices according to needs of all involved – all of which are essential for community building initiatives. However, working as part of the civil sectors requires additional efforts in fundraising, resource mobilization and skilled negotiation with the public sector.

In that sense, UCBs and those working with them often need to communicate the value of their work to secure necessary formal support.

Private-Public Partnership

By operating within mixed forms of partnership, UCBs tap into a unique setting that combines various interests. Such types of collaboration might lead to innovative solutions, efficient resource allocation and a better alignment of community development efforts.

Challenges include a skilled balancing of diverse interests and needs, navigating complex and multi-level decision-making, ensuring transparency and managing power dynamics. Successful outcomes depend on a shared commitment, allowing for effective communication, clear roles and community engagement.

In that sense, the positioning of UCBs within public-private partnerships represent the hardest to implement.

2.2 Navigating Three Levels of Expertise and Impact

The UCB profile consists of three progressive levels of expertise and engagement - each representing an increasing depth of knowledges, skills and impact - guiding UCBs from Community Catalysts to Empowerment Enablers and ultimately to *Regeneration* Specialists.



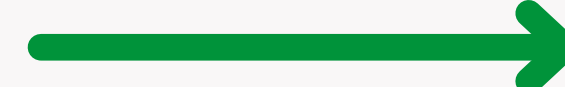
Level 1
**Community
Catalyst**

They proactively explore new ideas and perspectives for sustainable, participative and inclusive community building processes. They adapt to change by gathering, listening to, engaging with and understanding communities.



Level 2
**Empowerment
Enabler**

They proactively manage engagement processes that link communities with diverse stakeholders. They are efficient problem-solvers and good project managers that align common efforts with social, ecological and political goals.



Level 3
**Urban *Regeneration*
Specialist**

They proactively lead strategic processes that connect all stakeholders, ranging from communities to private entities and local governance structures. They possess deep knowledge of and visionary ideas for the places, people and natures their processes empower, all the while advocating for progressive policies and decision-making.



Level 1 Community Catalyst

They proactively explore new ideas and perspectives for sustainable, participative and inclusive community building processes. They adapt to change by gathering, listening to, engaging with and understanding communities.

- takes initiative in leading collaborative efforts
- understands community engagement and sustainable development principles
- is open-minded, explores new ideas and adapts to change
- facilitates participation by listening, understanding and assessing diverse perspectives
- uses data analysis to draw insights and make well-informed, shared decisions

- uses digital tools to interact and collaborate with the involved communities
- acts as a community ambassador by communicating and promoting shared needs towards formal actors

Level 2 Empowerment Enabler

They proactively manage engagement processes that link communities with diverse stakeholders. They are efficient problem-solvers and good project managers that align common efforts with social, ecological and political goals.

- takes responsibility in planning, leading and managing projects that involve communities in defining and reaching sustainable goals
- possesses knowledge of community-, sustainability- and democracy-building practices and principles
- understands local and regional political, ecological, social and urban environments
- uses innovative methods to explore new ideas, manage risks, solve problems and adapt to change

- facilitates participation by assessing diverse perspectives, bridging gaps between stakeholders and nurturing cross-sectoral collaboration

- uses data analysis and evaluation techniques to draw insights and make shared well-informed decisions before, during and after projects
- utilizes digital tools to interact and collaborate with diverse actors ranging from communities to private and public stakeholders
- acts as an empowerer of communities and sustainability in urban environments
- pursues continuous learning and personal growth

Level 3 Urban Regeneration Specialist

They proactively lead strategic processes that connect all stakeholders, ranging from communities to private entities and local governance structures. They possess deep knowledge of and visionary ideas for the places, people and natures their processes empower, all the while advocating for progressive policies and decision-making.

- demonstrates strong and holistic leadership in planning, leading and managing regenerations
- possesses deep knowledge of community-, sustainability- and democracy-building methodologies
- deeply understands local and regional political, ecological, social and urban environments

- develops strategies for cross-sectoral collaboration and decision-making, risk-management and problem-solving, as well as empowerment and capacity-building

- employs visionary thinking in order to deliver broad regenerative urban change, progressive policies and sustainable development
- utilizes technology for creativity and innovation, project management and cross-sectoral communication
- is a skilled communicator that actively builds strong bonds with all actors, advocating for common goals
- understands the municipal, national and international funding environment, also holding experience in application-writing and fundraising

- integrates diverse feedback into continuous personal and community improvement

Level 1

Community Catalyst

ONE-OFF EXAMPLE

In a rapidly urbanizing area, diminishing green spaces impact well-being and local biodiversity.

Recognizing this issue, a Community Catalyst volunteers to lead a low-cost and small-scale neighborhood action.

The UCB facilitates community talks in order to gather ideas and discuss problems.

They communicate their findings with developers in the area, as well as the neighborhood council and the municipality - serving as an ambassador of the community they are part of.

JOB EXAMPLE

A CSO focuses on improving participation outcomes in spatial planning processes.

During periods of formal public consultations, the CSO hires a Community Catalyst as an external expert to address outreach and engagement through a community-building approach that combines analogue and digital means.

Level 2

Empowerment Enabler

ONE-OFF EXAMPLE

A brownfield in the city center faces social and environmental decline.

Based on a comprehensive analysis, a collective of UCBs led by an Empowerment Enabler designs a project aimed at valorizing and activating the area through a series of eco-cultural activities. These actions serve to empower community members to engage in imagining and decision-making for the area they inhabit.

The project bridges gaps between the community and public officials, setting the groundwork for identifying common goals and further, lasting action.

JOB EXAMPLE

In an effort to reach goals set by action plans for green infrastructure, a municipality employs an Empowerment Enabler.

The UCB develops and leads a strategy that ensures community engagement activities align with official objectives, as well as facilitates cross-sectoral collaboration that empowers citizens for informed and meaningful participation in delivering the action plan.

Level 3

Urban Regeneration Specialist

ONE-OFF EXAMPLE

A national policy document on urban regeneration, crucial for shaping future development across the country, is scheduled for a vote.

It lacks essential data, approaches and outputs necessary for effective and sustainable *regeneration*. Recognizing the gaps, a *Regeneration Specialist* leverages their expertise and networks in order to influence and improve the policy document.

JOB EXAMPLE

Commissioned by a regional development agency, the *Regeneration Specialist* leads a strategic process that connects all stakeholders around the vision of a revitalized riverscape.

The long-term project aims to co-design and co-steward the river as a new, resilient and equitable public space through transdisciplinary research, ideation and tangible restoration and construction.

The UCB establishes a coalition including municipalities, enterprises, CSOs and community groups to ensure a multifaceted and adaptive approach to *regeneration*. As a key advocate, the *Regeneration Specialist* works closely with policy- and decision-makers, in order to secure lasting implementation and support.

3.0 Regener action Path

**COMPETENCY FRAMEWORK FOR
URBAN COMMUNITY BUILDERS**

The *Regeneration Path* is a comprehensive journey designed to identify essential skills and knowledges needed by UCBs in order to create *regenerations*. To achieve sustainable change and inform urban regenerative processes, UCBs require a holistic cocktail of competencies - either as individuals or a collective.

The *Regeneration Path* comprises sets of social, civic, cultural, entrepreneurial, green and digital competencies organized into four core aspects: 1) Foundations for *Regeneration*; 2) Being Human & Digital; 3) Nurturing Personal Growth; and 4) Transformative *Regeneration*.

In order for UCBs to follow this learning curve - towards a resilient and holistic participatory practice - they must first be aware of the social, environmental, cultural and economic values that shape their work.

1) Foundations for *Regeneration*

The role of an UCB reflects a profound and more-than-human understanding of community concepts, engagement principles, sustainable development practices and decision- and policy-making structures that emphasises the interdependence of all elements within the urban ecosystem.

2) Being Human and Digital

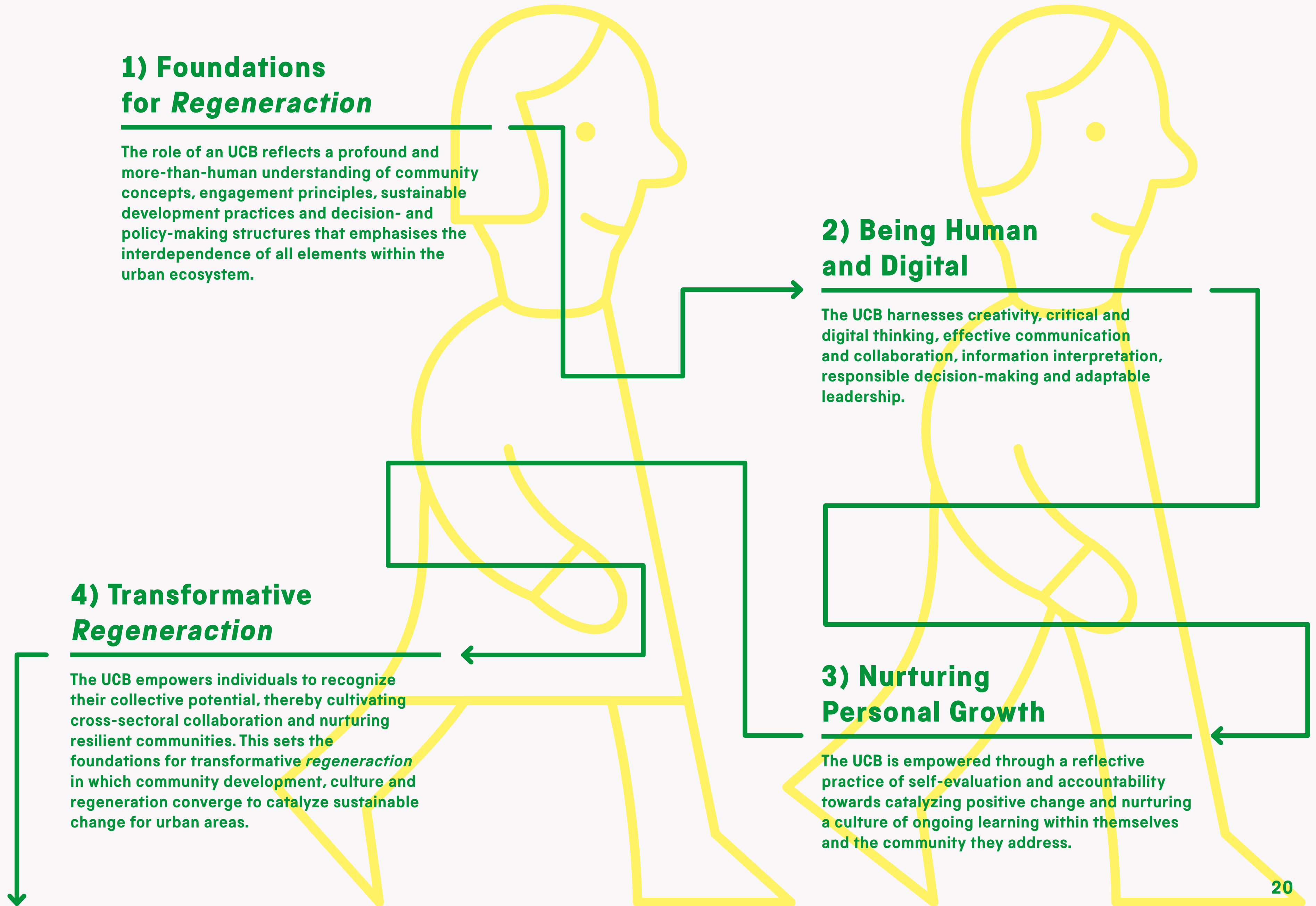
The UCB harnesses creativity, critical and digital thinking, effective communication and collaboration, information interpretation, responsible decision-making and adaptable leadership.

4) Transformative *Regeneration*

The UCB empowers individuals to recognize their collective potential, thereby cultivating cross-sectoral collaboration and nurturing resilient communities. This sets the foundations for transformative *regeneration* in which community development, culture and regeneration converge to catalyze sustainable change for urban areas.

3) Nurturing Personal Growth

The UCB is empowered through a reflective practice of self-evaluation and accountability towards catalyzing positive change and nurturing a culture of ongoing learning within themselves and the community they address.



1) Foundations for *Regeneration*

In the following table, the Regeneration Path unfolds across three distinct UCB levels: the Community Catalyst, the Empowerment Enabler and the Regeneration Specialist. Each represents the evolution of competencies that guide UCBs on a journey of comprehensive and holistic growth.

SCOPE

COMPETENCY

RESPONSIBILITY

Level 1

Community Catalyst



Community Catalysts contribute to collaborative efforts of community building in urban areas.

Knowledge of:

- community concepts and engagement principles,
- sustainable development concepts and practices,
- democratic and inclusivity principles.

Understanding of:

- community mapping and needs assessment processes,
- communication and dissemination tools and practices,
- local governance structures,
- local regeneration policy environment.

Community Catalysts lead the fundamentals of community initiative management.

Level 2

Empowerment Enabler



Empowerment Enablers create and manage community building projects that connect stakeholders and promote the sustainable development of urban areas.

They are skilled in mapping the environment, human activities and urban planning connections that impact the regeneration of urban areas.

Mastery of:

- community concepts, characteristics and engagement principles,
- sustainable development concepts and practices,
- democratic and inclusivity principles.

Knowledge of:

- community, spatial and environmental mapping and needs assessment processes,
- communication and dissemination tools and practices,
- local, regional and national governance structures

Understanding of:

- local, regional and national regeneration policy environment,
- public-private partnership processes,
- goals and principles of social and political movements linked to regeneration.

Proficiency in detailed project planning, financial and timeline management for successful project implementation.

Level 3

Urban *Regeneration* Specialist



Regeneration Specialists envision and lead regenerations that involve all stakeholders and produce sustainable change for urban areas.

They are the developers of strategies that encourage cross-sectoral collaboration and decision-making, as well as implement sustainable development guidelines through a more-than-human approach.

Mastery of:

- community concepts, characteristics and engagement principles,
- community, spatial and environmental mapping and needs assessment processes,
- communication and dissemination tools and practices,
- sustainable development concepts and practices,
- local, regional and national governance structures,
- public-private partnership processes,
- local, regional, national and transnational regeneration policy environment,
- goals, principles and methodologies of social and political movements linked to regeneration,
- democratic and inclusivity principles.

Regeneration Specialists demonstrate strong and resilient leadership in fostering collective ownership and driving collaborative efforts via regenerations.

2) Being Human and Digital



CREATIVITY

CRITICAL THINKING

EFFECTIVE COMMUNICATION

FACILITATION OF COLLABORATION

INFORMATION INTERPRETATION

RESPONSIBLE DECISION-MAKING

FLEXIBLE LEADERSHIP

DIGITAL SKILLS

Level 1

Community Catalyst



A mind open to explore new ideas.

Applies analytical skills to assess information.

Listens to and understands diverse perspectives.

Supports collaboration and encourages community participation.

Analyses data to draw insights.

Uses wise judgment for well-informed decisions.

Adapts to change and is open to new ideas by involving the community in defining future action.

Uses digital tools to communicate and collaborate with the community.

Level 2

Empowerment Enabler



Uses innovative methods to generate creative solutions.

Problem-solves to address challenges.

Negotiates community needs with diverse stakeholders.

Facilitating effective collaboration among diverse stakeholders.

Conducts research to understand contexts.

Evaluates options for informed choices.

Adjusts plans and approaches when facing unforeseen challenges by fostering and managing collaboration..

Uses digital tools to map and solve problems, improve community engagement and communicate with diverse stakeholders.

Level 3

Urban Regeneration Specialist



Visionary thinking that shapes future possibilities.

Makes strategic decisions for complex contexts.

Influences positive change with community backing.

Orchestrates collaborative efforts for impactful outcomes..

Synthesises and integrates transdisciplinary data.

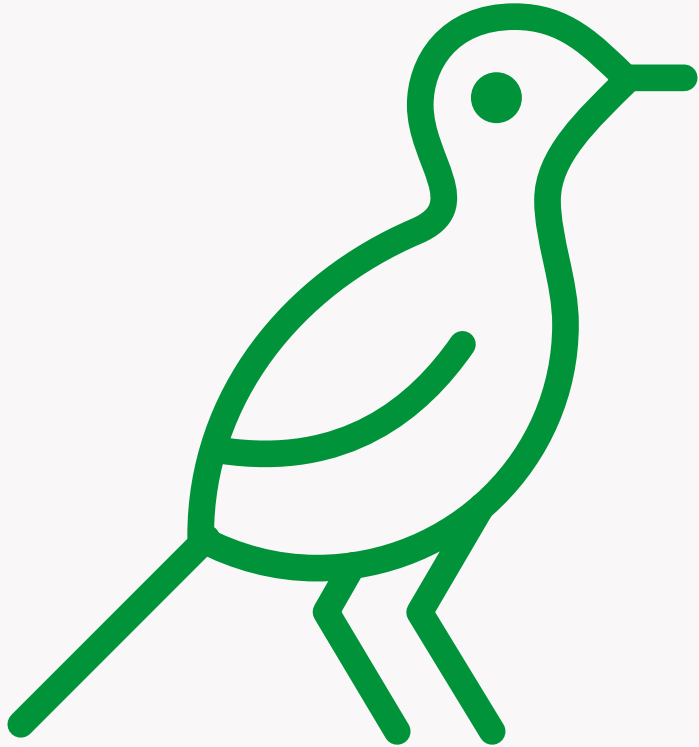
Makes proactive decisions that drive progress..

Embraces change and adapts to various situations by inspiring and empowering cross-sector participation.

Incorporates technology to ensure creative and innovative collaboration of all stakeholders.

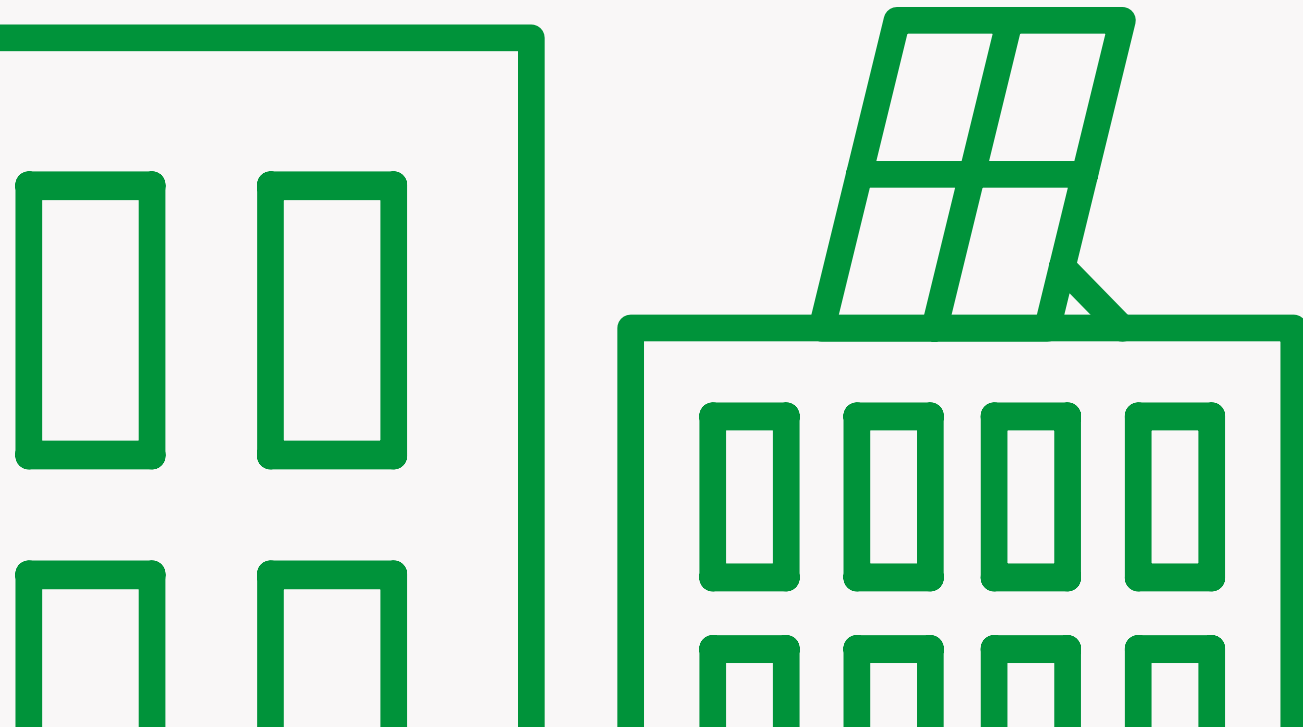
Pioneers digital participation to advocate for sustainable and progressive change.


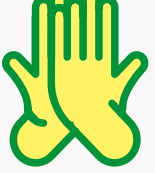

3) Nurturing Personal Growth



- REFLECTING
- BEING SELF-AWARE
- TAKING RESPONSIBILITY
- CONTINUOUSLY LEARNING

4) Transformative Regeneration



Level 1 Community Catalyst 	Level 2 Empowerment Enabler 	Level 3 Urban Regeneration Specialist 
Engages in self-evaluation.	Analyzes diverse experiences for insights.	Integrates feedback for continuous improvement.
Recognizes personal strengths and weaknesses.	Identifies areas for personal growth and development.	Embraces a personal development path.
Demonstrates accountability for one's actions.	Takes ownership of the impact of one's actions.	Leads by example, taking responsibility for others.
Demonstrating curiosity and willingness to learn.	Actively seeks new knowledge and skills.	Promotes a culture of learning and growth within the community.
<p>Aware of the sustainable and resilient impacts collaborative initiatives can have on communities and their urban areas.</p> <p>Uses empowerment strategies to enable community participation and decision-making.</p> <p>Assesses the results of conducted community engagement efforts.</p>	<p>Aware of the impacts communities can have on imagining and jump-starting sustainable urban change.</p> <p>Synergises community engagement efforts with broader socio-political movements, creating communication between diverse actors.</p> <p>Uses data for decision-making and the promotion of positive socio-ecological urban change, measuring and evaluating project progress in order to adapt and achieve lasting results.</p>	<p>Creates resilient communities by providing resources, training and opportunities to learn together, through tangible action.</p> <p>Builds strong relationships between all stakeholders, acting as an adversary for community needs and well-being.</p> <p>Synthesizes complex data in order to advocate for and inform sustainable and equitable urban policies and practices at the local, regional and national level.</p>

4.0 Beyond Competency Basics

APPENDIX

The Regeneration Competency Framework, designed primarily for training organizations, indexes a diverse range of skills and knowledges essential for successful urban community building across all three UCB levels. This appendix serves as a guiding map, outlining the progression from Community Catalyst to Empowerment Enabler and - ultimately - to Regeneration Specialist.

Level 1

Community Catalyst

Knowledges

The Community Catalyst knows the nature of communities. They hold knowledge of sustainable development concepts and democratic principles.

They are aware of the principles of community engagement and co-design, project management, as well as of social, spatial and environmental mapping. They have an understanding of local governance structures that impact community building efforts.

Skills

The Community Catalyst facilitates and empowers community action through a participatory approach.

They are skilled in communicating with communities, active listening and conveying information in both analogue and digital ways.

They are creative and critical thinkers that assess data in order to make responsible and adaptive decisions.

They are able to measure the effectiveness of engagement efforts, as well as their own performance.

Attitudes

The Community Catalyst is inspirational, proactive and accountable, open to learn and adapt, collaborates with empathy and inclusivity and is committed to social and environmental sustainability.

Level 2

Empowerment Enabler

Knowledges

The Empowerment Enabler knows the nature of communities they tackle, including their social, cultural and economic contexts, as well as the communicational tools needed to address them.

They hold knowledge of enhanced community engagement strategies, methods of social, spatial and environmental mapping based on sustainable development concepts, democratic principles and multi-level policy environments.

They are aware of local, regional and national policies, socio-political movements, as well as the concept of public-private partnerships, all of which impact community development and urban regeneration.

Skills

The Empowerment Enabler facilitates and connects community action with those of diverse actors.

They are skilled in communicating with diverse stakeholders, active listening and conveying information in both analogue and digital ways. They can reach mutually beneficial agreements and resolve rising conflicts.

They are flexible leaders and critical thinkers that research, gather and assess in order to creatively solve problems and adaptively inform decisions - by analogue and digital means.

They are able to measure the effectiveness of engagement efforts, as well as their own performance, managing teams effectively.

Attitudes

The Empowerment Enabler is inspirational, goal-oriented and responsible, open to learn and adapt, collaborates with empathy and inclusivity in order to empower communities to learn, connect and impact sustainable urban change.

Level 3
**Urban
Regener-
action
Specialist**

Knowledges

The *Regeneration* Specialist holds a deep and comprehensive understanding of community concepts and engagement principles.

They are proficient in social, spatial and environmental mappings and needs assessment, identifying unique requirements and challenges - aligned with emerging trends. They are experts in sustainable urban development practices, democratic principles and hold extensive awareness of the socio-political environment they inhabit.

They hold knowledge on utilizing technology to encourage creative approaches and understand national and international funding environments.

They are skilled and innovative communicators of and for regenerations, holding knowledge on creative tones, graphics and engagement techniques.

Skills

The *Regeneration* Specialist demonstrates advanced expertise in leading cross-sectoral action. They are skilled in articulating ideas and goals to mobilize diverse actors, capacitating communities and developing and executing holistic strategies.

They are skilled in communicating with and persuading diverse stakeholders, advocating for and influencing policy, as well as engaging with social, political and environmental movements to drive change.

They are empowering leaders and critical thinkers that synthesize interconnected systems in order to address complex challenges facing urban areas and make strategic decisions for the benefit of all.

They are able to measure the effectiveness of complex methods and solutions, managing *regenerations* with unique skill.

Attitudes

The *Regeneration* Specialist is a visionary, adaptive and strategic leader that makes ethical and resilient decisions that stem from inclusive and empathic practices, joining diverse perspectives. They are a mentor committed to continuous improvement, empowering diverse stakeholders to create sustainable urban change with a global perspective.



Priručnik *Regeneration*

URBAN COMMUNITY BUILDER

PROFESIONALNI PROFIL

I KOMPETENCIJSKI OKVIR

0 projektu

Regeneration je dvogodišnji Erasmus+ projekt koji ima za cilj prepoznati i podržati profesionalni profil u nastajanju, tzv. Urban Community Buildere. Ova praksa izravno doprinosi akcijama urbane regeneracije diljem Europe, koje u kontekstu ovog projekta nazivamo regener-akcijama (eng. regenerations). Akcije urbane regeneracije definiramo kao kolektivne procese sudjelovanja i građanskog angažmana koje facilitiraju Urban Community Builderi, usmjerene na pronalaženje zajedničkih namjena i značenja zajedničkih prostora.

Rezultati projekta uključuju:

Priručnik koji definira i prepoznaje ulogu, izazove, znanja i vještine koje Urban Community Builderi posjeduju ili trebaju;

Interdisciplinarni edukativni materijal usmjeren na jačanje kompetencija Urban Community Buildera;

Preporuke politika namijenjene lokalnoj javnoj upravi s namjerom poticanja uvođenja participativnih procesa urbane regeneracije diljem Europe;

Digitalni manifest, koji pruža vizualnu, inovativnu i interaktivnu sintezu vizije, vrijednosti i preporuka politike, od i za Urban Community Buildere.

Za više informacija posjetite web stranicu projekta: www.regenerationproject.eu

Pojmovnik

Urban Community Builders (UCBi)

Urban Community Builderi su nositelji fizičkih, društvenih i kulturnih promjena u urbanim područjima, koji proizlaze iz holističkih i suradničkih procesa temeljenih na tzv. odnosu skrbi. Urban Community Builderi surađuju s različitim akterima, kombinirajući pristup „odozdo prema gore“ i „odozgo prema dolje“ kako bi facilitirali procese sudjelovanja i posredovali među različitim interesima, znanjima i potrebama.

Regeneration

Akcije urbane regeneracije odnose se na kolektivne procese sudjelovanja i građanskog angažmana, koje facilitiraju Urban Community Builderi, usmjerene na pronalaženje ekoloških i zajedničkih namjena te značenja zajedničkih prostora.

Urbana regeneracija

Praksa transformacije urbanih područja u demokratičnija, inkluzivnija, održivija, otpornija i ljepša mjesta.

Urbana područja

Unutar ovog Priručnika, pojam obuhvaća svaki prostor u kojem ljudi žive kolektivno, uključujući periurbana i ruralna područja.

0 akcijama urbane regeneracije

Kad bismo pogledali kartu Europe i šire, teško bi bilo pronaći područja u kojim nema inicijativa usmjerenih na poticanje društvene kohezije, poboljšanje kvalitete života i njegovanje odnosa koji obuhvaćaju čitav ekosustav. Takve su aktivnosti u velikom porastu, s primjerima pristupa „odozdo prema gore“, „odozgo prema dolje“ te kombinacijom ova dva pristupa, a razlikuju se u načelima, metodama i ciljevima. Razumijevanje i terminologija koja se odnosi na ovaj koncept, međutim, značajno se razlikuju: pojmovi poput urbane obnove, rekonstrukcije, regeneracije i revitalizacije često se koriste naizmjenično.

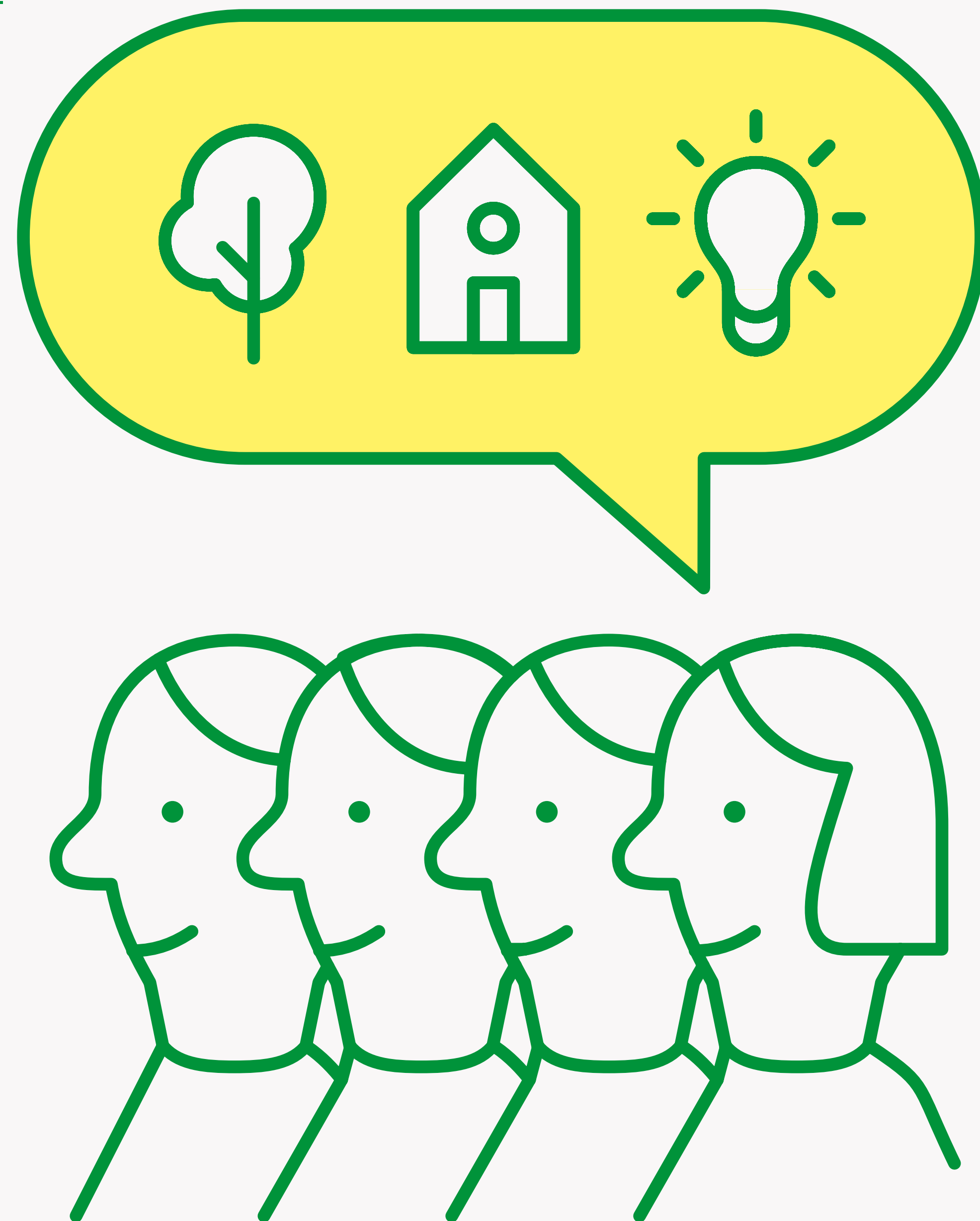
Ponekad takve aktivnosti, unatoč teorijama na kojima se temelje, zanemaruju davanje prioriteta društvenoj i ekološkoj dobrobiti nad ekonomskim ili prostornim dobrobitima. To je uglavnom vidljivo u formalnim inicijativama koje proizlaze iz privatnog ili javnog sektora (pritom mislimo na manipulativni zeleni marketing (eng. greenwashing) i lažno oglašavanje o društvenoj odgovornosti (eng. social washing). Takvim

aktivnostima, temeljenim na pristupu „odozgo prema dolje“ često nedostaje društveni kapital i uzajamno povjerenje koji su potrebni da bi se odvijao istinski participativni proces. S druge strane, inicijativama temeljenim na pristupu „odozdo prema gore“ koje su usredotočene na rješavanje lokalnih problema, korištenjem dostupnih resursa i znanja, često nedostaje zamah za postizanje velikih učinaka. Kakav je dakle položaj akcija urbane regeneracije?

Akcije urbane regeneracije su kolektivni procesi sudjelovanja i građanskog angažmana, koje facilitiraju Urban Community Builderi, usmjerene na pronalaženje zajedničkih namjena i značenja zajedničkih prostora.

Akcije urbane regeneracije oblikuju nove načine življenja unutar urbanih područja. Takve regenerativne akcije uključuju revitalizaciju napuštenih ili nedovoljno iskorištenih zgrada, bilo javnih ili privatnih, kao i zapuštenih javnih i zelenih površina, koje se smatraju zajedničkim dobrom. Budući da redefinišu prostore poticanjem širokog angažmana dionika, izgradnja povjerenja zajednice, kao i javne uprave, igraju ključnu ulogu u svakoj akciji urbane regeneracije. Te akcije predstavljaju sveobuhvatne procese koji povezuju sve relevantne aktere na način koji osnažuje zajednice da ostvare potencijalne društvene, ekološke, kulturne i ekonomske vri-

jednosti urbanog područja, u suradnji s predstavnicima javnog i privatnog sektora.



UCB profil: uloge, dinamike i konteksti

Urban Community Builder ima ključnu ulogu u praksi koja se sve brže razvija. Njihov profesionalni profil proizlazi iz potrebe za poticanjem otpornih urbanih promjena putem kolektivnih procesa. Urban Community Builderi i akcije urbane regeneracije koje oni potiču suočavaju se s kompleksnim izazovima kojima često nedostaje jasnoća i izravna rješenja. Stoga, akcije urbane regeneracije predstavljaju složene, otvorene i dugotrajne procese. Definiranje profila Urban Community Buildera postaje neophodno kako bi se aktivnosti koje često javne institucije zanemaruju, ignoriraju ili ne razumiju učinile konkretnima. Kada se Urban Community Builderi prepoznaju i priznaju, učinci njihovih aktivnosti mogu se adekvatno procijeniti, integrirati u profesionalne prakse i implementirati. Za bolje razumijevanje ovih pojmova, važno je analizirati okruženje, dinamiku, strukturu i kontekst u kojem djeluju Urban Community Builderi.

Urban Community Builder često se nalazi na raskrižju između pristupa "odozdo prema gore" i "odozgo prema dolje", olakšavajući interakciju oba pristupa putem akcija urbane regeneracije. ———→ LIMINALNI POLOŽAJ UCBA

Urban Community Builder može biti pojedinac s jakim strašću i predanošću, ili možda skupina takvih pojedinaca, koji djeluju na akcijama urbane regeneracije. ———→ UCB: JEDNA ILI VIŠE OSOBA?

Urban Community Builderi mogu preuzeti različite uloge, bilo formalne ili neformalne. Razina njihovog sudjelovanja i posvećenosti često ovisi o prirodi akcija urbane regeneracije. ———→ TKO ZAPOŠLJAVA UCBe?



Liminalni položaj UCBa

Bilo da djeluju unutar javnog sektora ili zagovaraju zajedničke interese s margina, sposobnost Urban Community Buildera da uspješno upravljaju različitim smjerovima utjecaja – “odozdo prema gore” i “odozgo prema dolje” – ključna je. Oni su uključeni u širok spektar intervencija, uvijek prilagođenih specifičnim potrebama teritorija, lokalnih zajednica i institucija koje njima upravljaju. Kroz suradnju s različitim dionicima, Urban Community Builderi podržavaju zajedničko planiranje, izgradnju i upravljanje – kako kulturno, tako i fizički – urbanim područjima. Njihov rad potiče osjećaj pripadnosti i solidarnosti, te tako stvara osnovu za procese regeneracije. Urban Community Builderi ne samo da usklađuju različite pristupe, već ih i povezuju, stvarajući integrirana rješenja na kreativan i inspirativan način.

Za postizanje sveobuhvatnih rezultata, Urban Community Builderi potiču suradnju prema zajedničkim ciljevima i kolektivnoj odgovornosti, što često zahtijeva formiranje novih lokalnih partnerstava. Ta partnerstva uključuju javne institucije, privatne dionike, organizacije civilnog društva, građanske inicijative ili samu lokalnu zajednicu. Unutar tih partnerstava, zajedničko djelovanje služi kao katalizator koji okuplja različite aktere unutar zajedničkog okvira i omogućuje razvoj konkretnih akcija regeneracije. Takvi napori su nezamislivi bez sudjelovanja i povjerenja svih uključenih – što uključuje doprinos i podršku zajednice, kao i formalnu podršku institucija.

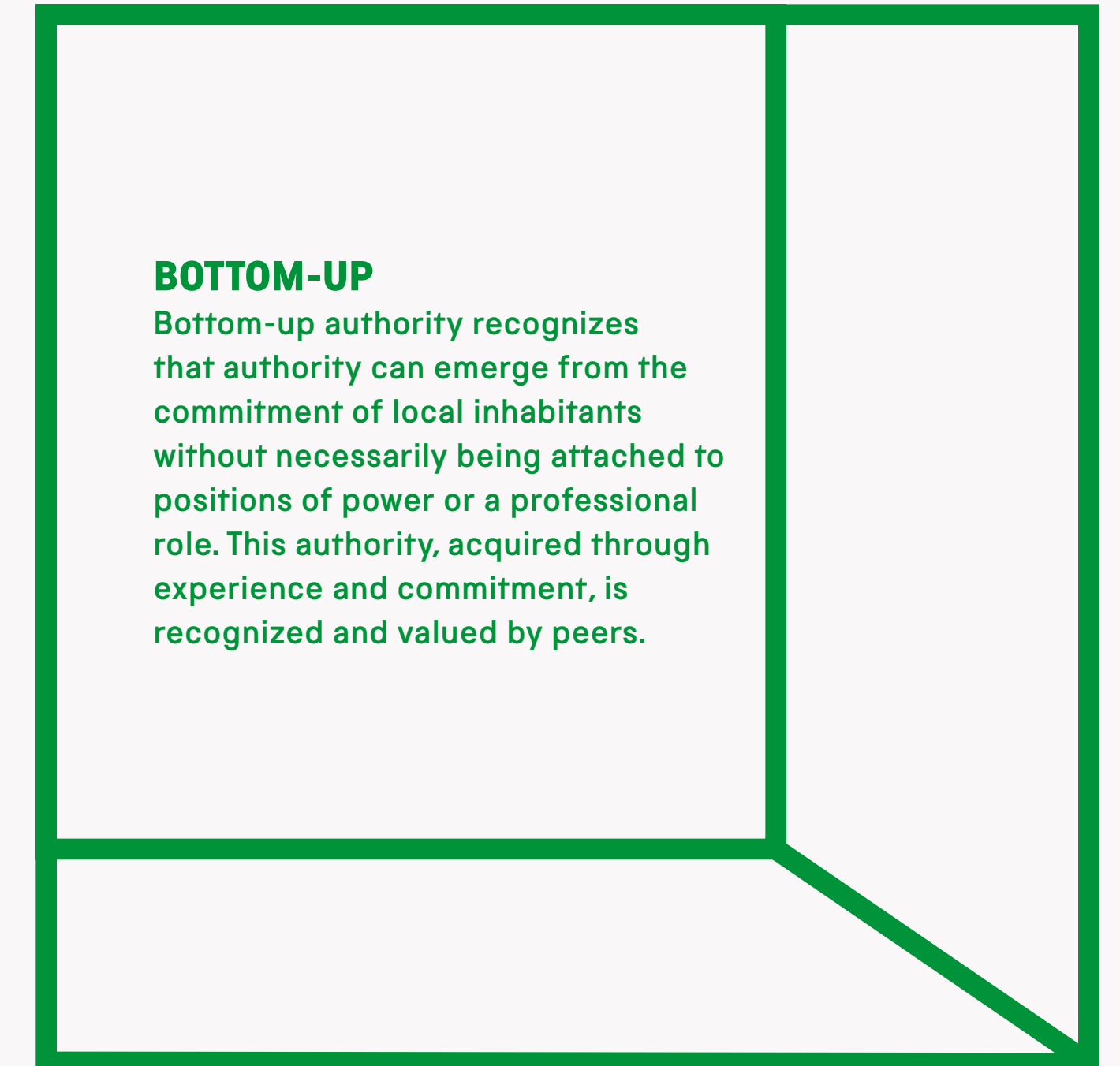
Prihvatanje zajednice predstavlja društveno priznanje regenerativnih napora koje provode Urban Community Builderi: oni se aktivno uključuju, pažljivo slušaju potrebe zajednice i zastupaju ih u svojim aktivnostima. Za Urban Community Buildere, stvaranje autoriteta „odozdo prema gore” donosi legitimnost koja potiče međusobno povjerenje, suradnju i angažman zajednice. Ovaj pristup omogućuje stanovnicima da se osnaže kroz nove oblike sudjelovanja u procesima donošenja odluka, koristeći kolektivnu akciju na inkluzivan i održiv način.

Podrška javnih tijela također je od velike važnosti. Postizanje maksimalnog učinka ovisi o spremnosti institucija da daju prioritet inicijativama regeneracije. Institucionalno priznanje osigurava potrebne resurse i dinamiku za postizanje šireg utjecaja. Podrška javne uprave može se manifestirati kroz različite mjere, uključujući povećano financiranje, pojednostavljene administrativne procese, poticajno političko okruženje ili pristup otvorenim podacima. Nadalje, javna tijela koja aktivno sudjeluju u akcijama urbane regeneracije razvijaju specifične vještine i perspektive, što ih potiče da dalje podržavaju participativne napore i politike.



TOP-DOWN

Pristup “odozgo prema dolje” podrazumijeva autoritet koji se odnosi na upravljanje ili donošenje odluka iz hijerarhijskih i centraliziranih institucija, gdje se ovlasti daju ili uskraćuju pojedincima, često u ime drugih. Ovaj pristup povezan je s formalnim položajima, titulama i čvrstim strukturama moći.



BOTTOM-UP

Bottom-up authority recognizes that authority can emerge from the commitment of local inhabitants without necessarily being attached to positions of power or a professional role. This authority, acquired through experience and commitment, is recognized and valued by peers.



UCB: jedna ili više osoba?

Pojedinac

Urban Community Builder može biti pojedinac koji preuzima inicijativu ili mu je dodijeljen mandat da uključi druge i formira tim stručnjaka. Taj pojedinac aktivno sudjeluje u zajednici, održavajući veze i mreže te aktivirajući i olakšavajući angažman drugih. Oni su vješti u komunikaciji i delegiranju, koordinirajući napore grupe, potičući sudjelovanje i premošćujući jazove između različitih dionika. Na taj način, Urban Community Builder djeluje kao most između zajednice i ostalih dionika, osiguravajući da poruke, brige i ideje stignu do pravih ljudi.

Kolektiv

S obzirom na to da su regenerativni procesi kolektivni pothvati, mogu uključivati skupinu ili organizaciju u kojoj svaki član donosi specijalizirane vještine i ekspertizu u različitim područjima od interesa za zajednicu. To mogu biti područja kao što su urbanističko planiranje, dizajn, održivost, psihologija, komunikacija ili političke znanosti. Svi ovi pojedinci predstavljaju Urban Community Buildere koji zajednički rade kako bi odgovorili na potrebe zajednice kao cjeline. Često se ističe jedan predstavnik koji služi kao veza između svih dionika.



Urban Community Builderi obavljaju različite uloge u procesima regeneracije, a te uloge se mijenjaju ovisno o specifičnom kontekstu aktivnosti. Njihova glavna misija može biti izgradnja zajednice u nekim slučajevima, dok u drugima to može biti samo jedan dio njihovih širih odgovornosti. Iako ih politika u nekim europskim zemljama, poput Italije, prepoznaje, oni se ne smatraju jedinstvenom kategorijom, upravo zbog raznolike prirode ovog profesionalnog profila u nastajanju. Urban Community Builderi mogu preuzeti i neformalne i formalne uloge. Njihov angažman može biti plaćen ili neplaćen. Razina implikacija i vrijeme posvećeno njihovim zadacima često ovise o prirodi njihove uloge. Budući da već postoje različiti modeli suradnje na mnogim područjima, važno je osigurati otvorenost za stvaranje novih oblika rada koji su potrebni kako bi se zadovoljile specifične potrebe zajednica.

Tko zapošljava UCBe?

Javni sektor

Integracija unutar javnog sektora osigurava dostupnost procesa izgradnje urbane zajednice svima, bilo na temelju projekta ili kao javna usluga. To može uključivati pružanje podrške, prostornih resursa te pravne i financijske podrške za akcije regeneracije.

Urban Community Builderi mogu preuzeti uloge zaposlenika u javnoj upravi ili vanjskih konzultanata. Njihova uloga može uključivati vođenje akcija regeneracije ili posredovanje između vlasti i različitih dionika. Također, mogu pomoći zajednicama ili organizacijama civilnog društva u provedbi projekata i formiranju savjetodavnih odbora stručnjaka.

Urban Community Builderi unutar javnog sektora često se suočavaju s izazovima kao što su hijerarhijske strukture, birokracija, nesklonost riziku, te moraju pronaći kreativne načine djelovanja unutar sustava.

Civilni sektor

Rad unutar, za ili uz organizacije civilnog društva pruža fleksibilan i kreativan prostor za Urban Community Buildere.

Ove organizacije omogućuju suradnju u donošenju odluka i oblikovanju strategija, pogodno su okruženje za preuzimanje rizika, istraživanje inovativnih pristupa i prilagodbu praksi prema potrebama svih uključenih – što je ključno za inicijative izgradnje zajednice.

Međutim, rad u civilnom sektoru zahtijeva dodatne napore u prikupljanju sredstava i mobilizaciji resursa, kao i vješt pregovarački pristup prema javnom sektoru kako bi se osigurala potrebna formalna podrška.

Javno-privatno partnerstvo

Suradnja u okviru javno-privatnog partnerstva spaja različite interese i može rezultirati inovativnim rješenjima i učinkovitom raspodjelom resursa.

Izazovi uključuju balansiranje različitih interesa, složeno donošenje odluka na više razina te upravljanje dinamikom moći.

Uspješni rezultati ovise o zajedničkoj predanosti, učinkovitoj komunikaciji i jasnim ulogama svih dionika, pri čemu je ključno pravilno pozicioniranje Urban Community Buildera unutar javno-privatnog partnerstva

Le manuel *Regeneration*

LE *URBAN COMMUNITY BUILDER*
PROFIL PROFESSIONNEL
ET CADRE DE COMPÉTENCES

À propos de ce Projet

Regeneration est un projet Erasmus+ de deux ans qui vise à reconnaître et à soutenir le profil professionnel émergent de l'Urban Community Builder (UCB). Cette pratique contribue directement aux actions de régénération urbaine à travers l'Europe, qui, dans le contexte de ce projet, sont appelées *regenerations*. Nous définissons celles-ci en tant que processus collectifs – facilités par les UCB – de contribution et d'engagement civique dans la recherche d'utilisations écologiques et de significations partagées pour des espaces communs.

Les résultats attendus du projet sont les suivants :

Un manuel définissant les défis, les savoirs et les compétences nécessaires (ou déjà détenues) par les UCBs, tout en esquissant leurs tâches;

Un programme de formation-capacitation interdisciplinaire ayant pour but le renforcement des compétences et des savoirs des UCB ;

Un rapport de recommandations pour les élus, destiné en particulier aux administrations publiques locales, afin de favoriser l'introduction de processus contributifs de régénération urbaine à travers l'Europe ;

Un manifeste numérique, offrant une synthèse visuelle, innovante et interactive de la vision, des valeurs et des recommandations politiques par et pour les UCB.

Pour plus d'informations, visitez le site web du projet www.regenerationproject.eu

Glossaire

Regeneration

Facilitées au niveau territorial par les médiations des UCBs, *les actions de régénération urbaine* sont entendues comme des processus collectifs de contribution et d'engagement civique dont le but est la recherche d'utilisations (ainsi que de significations) partagées et écologiques d'espaces communs urbain ou péri-urbain.

Espaces urbains (Urban Areas)

Dans ce manuel, ce terme englobe à la fois les espaces de vie urbaine, les zones périurbaines et celles rurales.

Urban Community Builders (UCBs)

Les Urban Community Builders (UCBs) sont des agents du changement physique, social et culturel à travers la facilitation de processus contributifs avec une vision systémique et basés sur les relations de soins dans les zones urbaines. En tant que médiateurs entre les différents intérêts, savoirs et besoin (trans-)locaux, les UCB interagissent avec différents types d'acteurs locaux en combinant des efforts ascendants (bottom-up) et descendants (top-down).

Urban Regeneration

Une pratique qui consiste à transformer démocratiquement des zones urbaines en lieux plus inclusifs, durables, résilients et beaux.

Autour des Régéné- rations

Si l'on regarde une carte de l'Europe et au-delà, il serait difficile de trouver des zones sans initiatives visant à favoriser la cohésion sociale, à améliorer la qualité de vie et à stimuler des relations avec le plus-qu'humain (more-than-human). Ces projets et activités se développent largement, avec des exemples – bottom-up, top-down mais aussi entre ces deux approches – qui varient en termes de principes, de méthodes et d'objectifs. Toutefois, la compréhension et la terminologie entourant les concepts sous-jacents à ces pratiques diffèrent : des termes tels que *réhabilitation urbaine*, *reconstruction*, *régénération* et *revitalisation* sont en fait souvent utilisés de manière interchangeable.

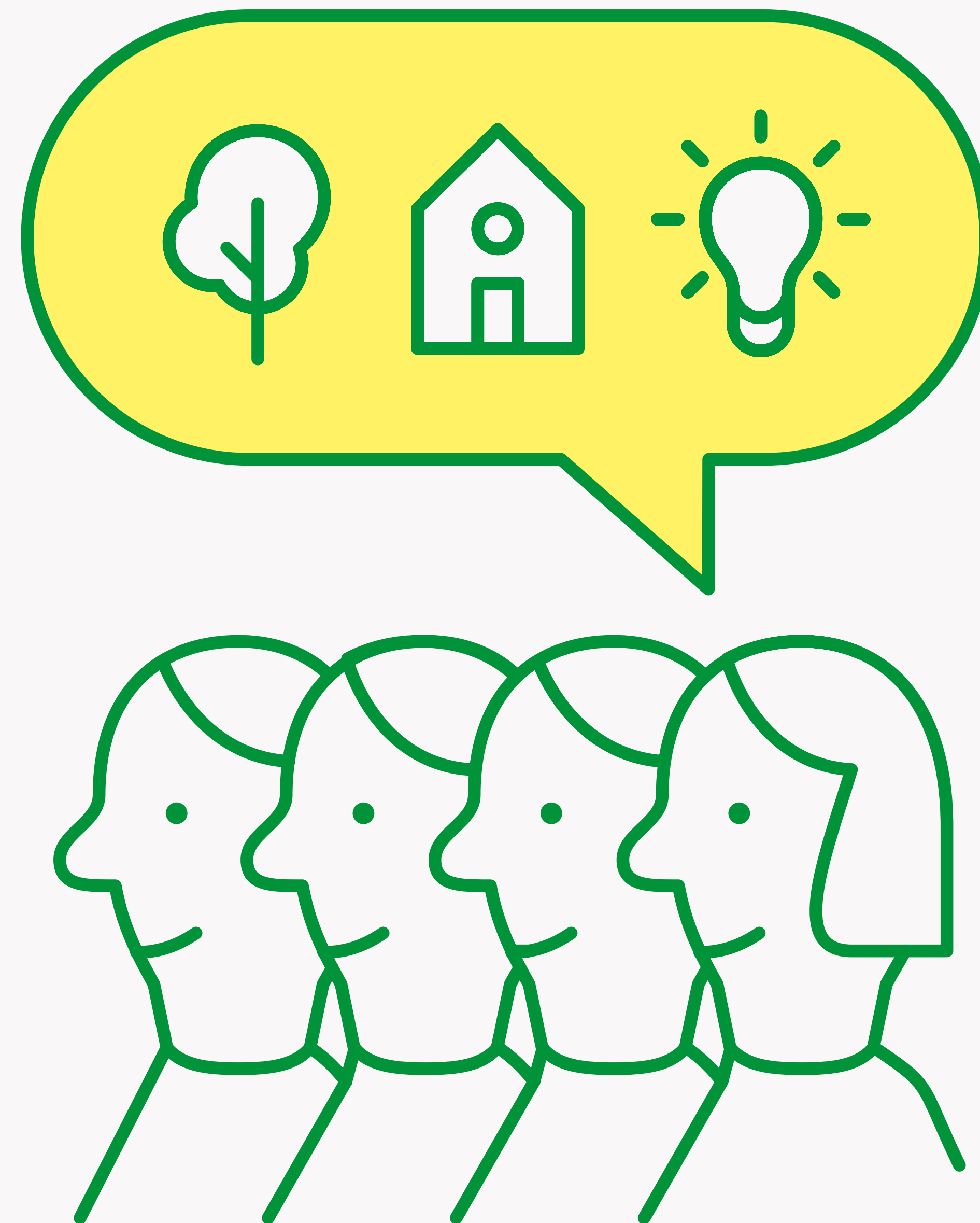
Parfois, ces actions, malgré les théories sur lesquelles elles s'appuient, négligent de donner la priorité au bien-être social et écologique au seul avantage des profits économiques. Cela est surtout évident dans beaucoup d'initiatives (pensez à l'éco- ou au socio-blanchiment) émanant des secteurs privé

ou public. Ces actions top-down manquent souvent du capital social et de la confiance nécessaires au déroulement d'un processus véritablement contributif. D'autre part, les initiatives bottom-up qui se concentrent sur la résolution de problèmes locaux, tout en utilisant les ressources et les connaissances disponibles territorialement, manquent souvent d'élan pour produire des impacts importants. Quelle est donc la position des *régénérations* ?

Facilitées au niveau territorial par les médiations des UCBs, les régénérations sont des actions de régénération urbaine sont des processus collectifs de contribution et d'engagement civique dont le but est la recherche d'utilisations écologiques et de significations partagées des espaces communs urbain ou péri-urbain.

Les *régénérations* ont le but de concevoir de nouveaux modes de vie dans les zones urbaines, péri-urbaines ou rurales. Ces actions de régénération comprennent la revitalisation des bâtiments abandonnés ou sous-utilisés, qu'ils soient publics ou privés, ainsi que des espaces publics et verts négligés mais classés comme biens communs. Parce qu'elles redéfinissent les espaces en favorisant un large engagement, l'instauration de la confiance au sein de la communauté et de la municipalité joue un rôle cru-

cial dans toute *régénération*. Les actions de régénération urbaine sont des processus conçus holistiquement qui relient toutes les parties prenantes d'un territoire pour permettre à l'ensemble de ses habitants – en collaboration avec les représentants publics et privés – de créer de la valeur sociale, écologique, culturelle et économique.



Les profils des Urban Community Builders (UCB): rôles, dynamiques et contextes

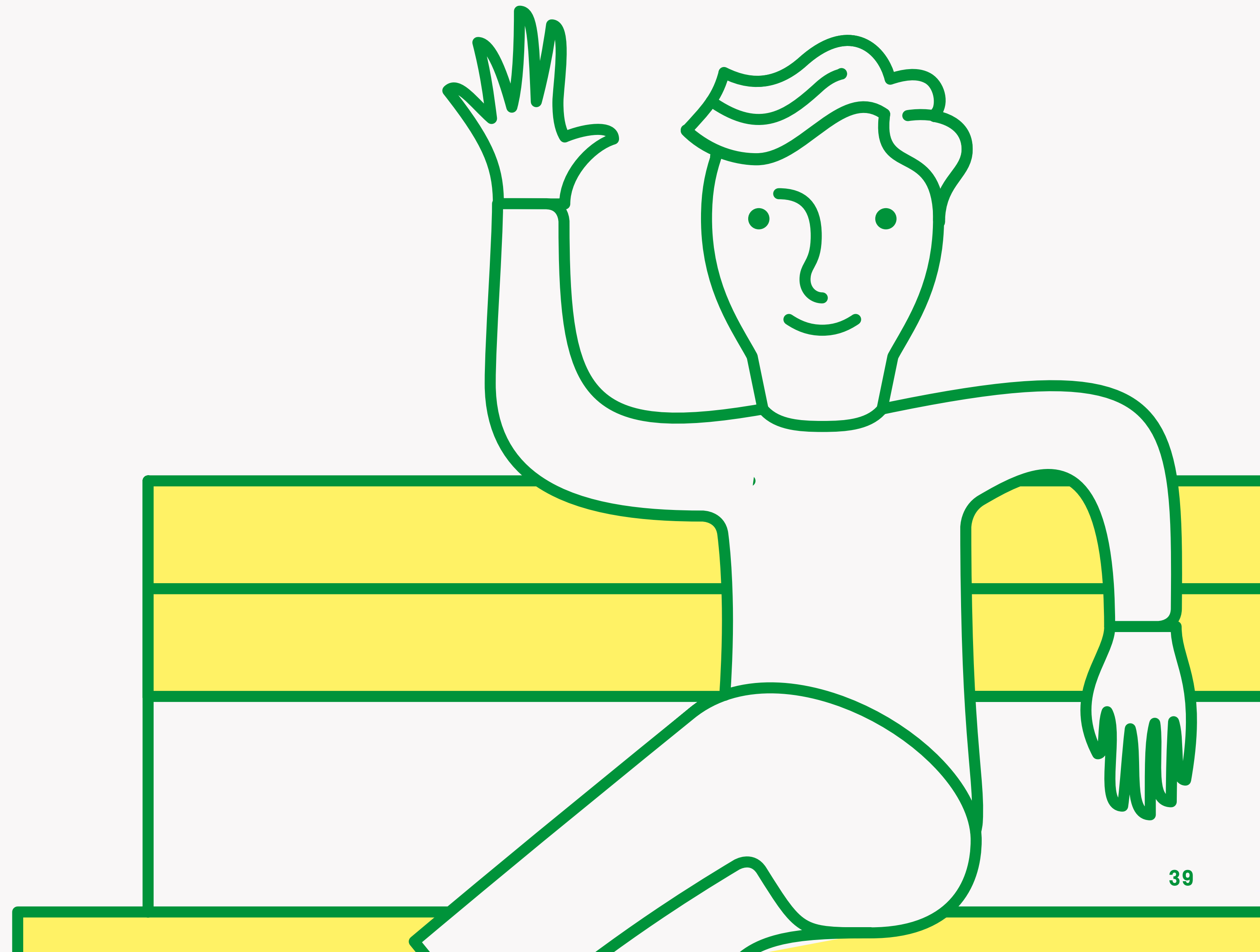
Le/La Urbain Community Builder (UCB) est l'acteur ou actrice principale d'une pratique vertueuse émergente. Ce profil professionnel découle de la nécessité de produire des changements urbains par le biais de processus collectifs résilients. Les UCB et les *régénérations* qu'ils facilitent s'attaquent à des défis stratifiés et complexes qui, par conséquent, manquent de solutions simples et directes. Par conséquent, les *régénérations* sont des processus stratifiés, ouverts et à long terme. C'est pourquoi la définition du profil des UCBs s'avère nécessaire, car elle donne de la tangibilité à des actions qui sont souvent sous-estimées, ignorées ou non comprises par les in-

stitutions. Une fois identifiés et reconnus, les impacts créés par les activités des UCB peuvent être véritablement évalués, encadrés dans des démarches professionnelles et mis en œuvre. Pour explorer ces notions, il est essentiel d'examiner la nature du rôle, des dynamiques, des structures et des contextes dans lesquels les UCB opèrent.

Le plus souvent, les UCBs se situent quelque part entre les initiatives bottom-up et top-down. Ils/elles établissent des moyens pour que ces deux type de démarches (ascendante et descendante) interagissent au sein des régénérations. ———→ LA POSITION LIMINALE DES UCBs

L'UCB peut être une personne passionnée et dévouée, un groupe de personnes (formel ou informel) qui travaillent autour d'une régénération. ———→ UCB : UN OU PLUSIEURS?

Les UCB peuvent assumer des rôles à la fois informels et officiels. Le niveau d'implication et le temps consacré dépendent souvent de la nature de la régénération en question. ———→ QUI EMPLOIE LES UCBs?



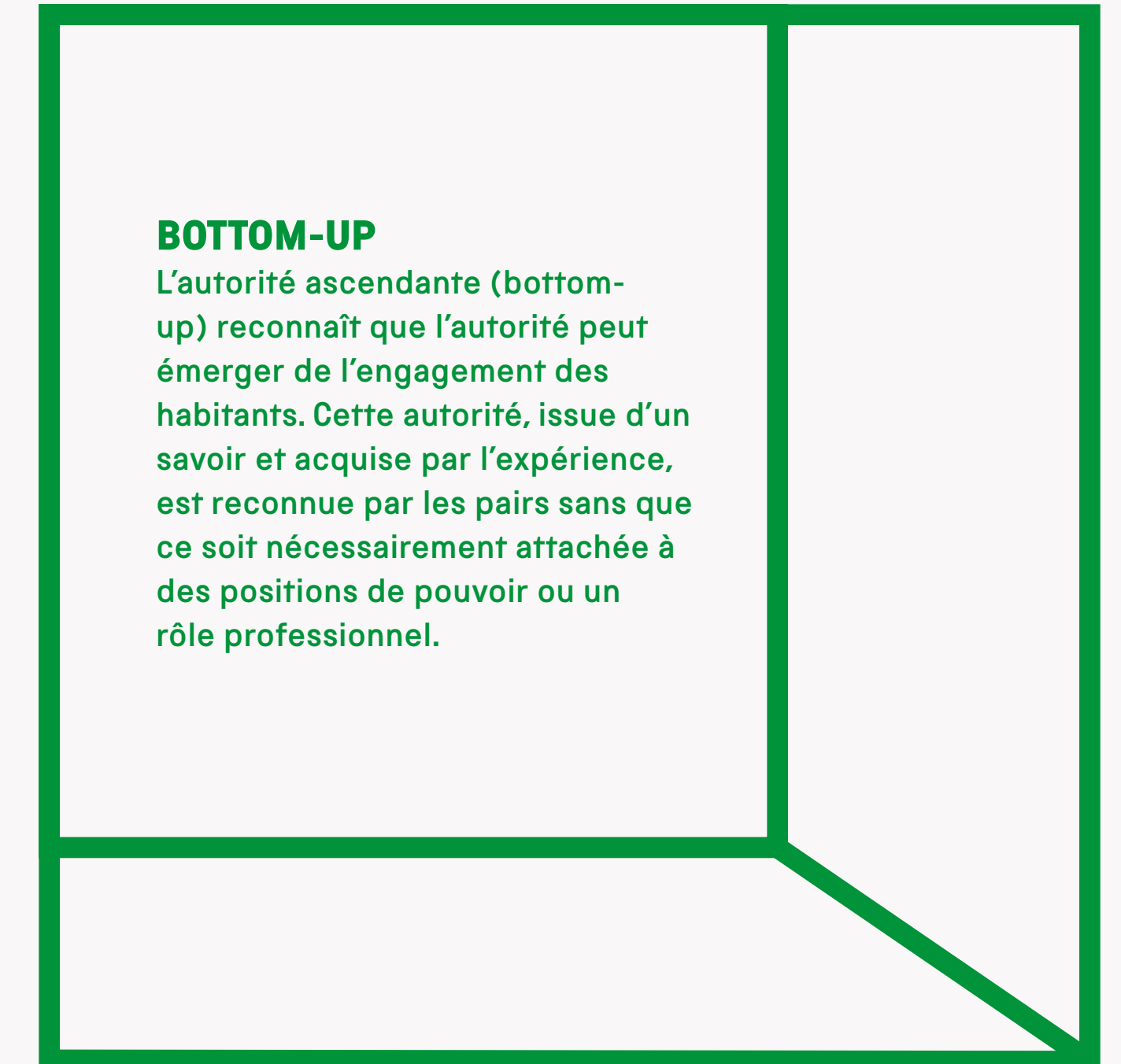
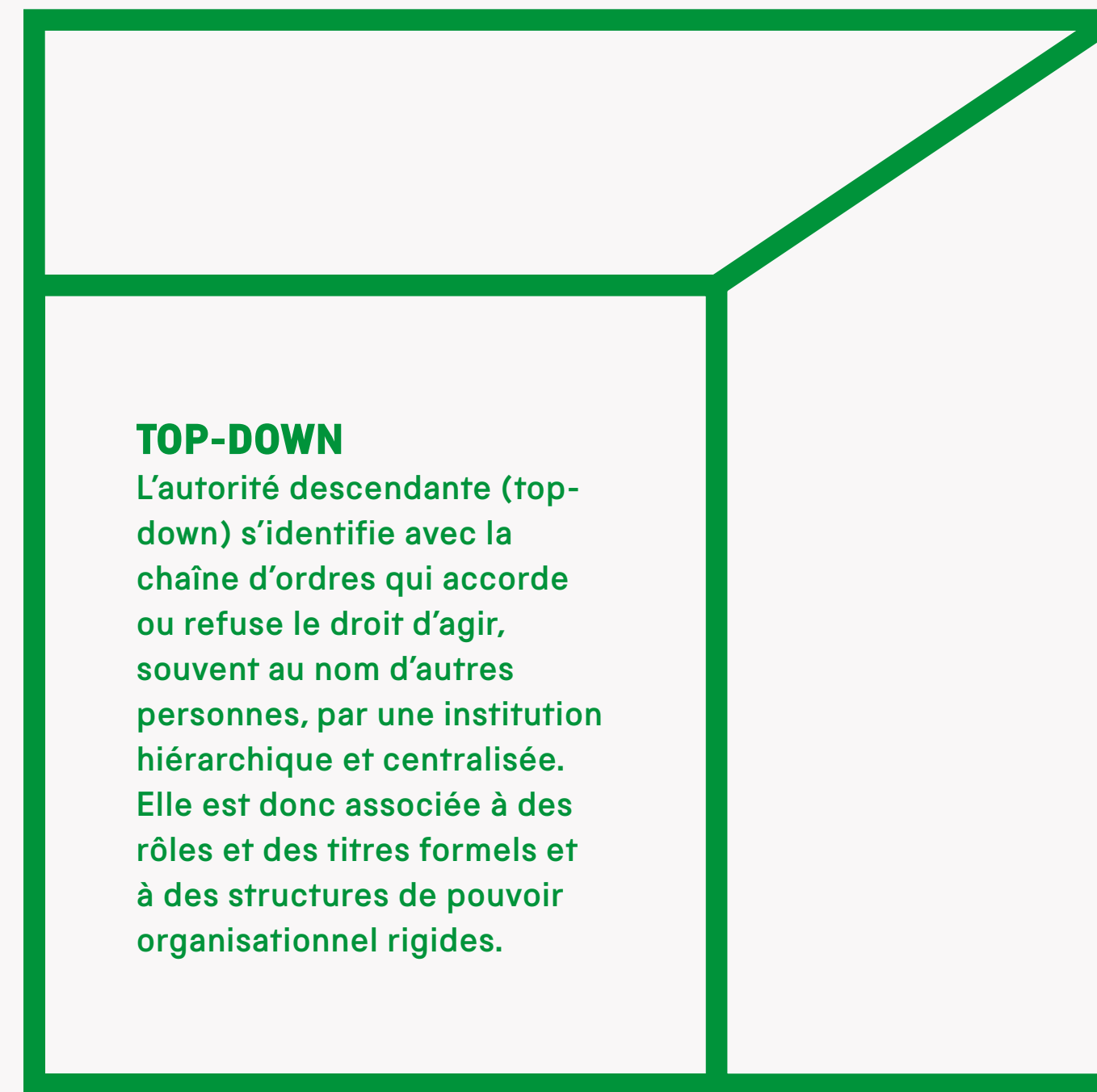
La position liminale des UCBs

Qu'elles/ils travaillent dans le cadre du système public ou qu'elles/ils défendent les intérêts communs en marge de celui-ci, les UCBs doivent impérativement être capables de jongler avec l'autorité descendante (top-down) et ascendante (bottom-up). Les UCBs couvrent un vaste champ d'interventions toujours liées aux besoins intrinsèquement uniques d'un territoire et des communautés qu'il abrite, ainsi qu'aux rôles des institutions qui l'administrent. Les UCBs aident les diverses parties prenantes à co-concevoir, co-construire et co-entretenir - à la fois concrètement et culturellement - certaines zones urbaines : en guidant les processus collectifs dans un sentiment d'unité, ils tissent une toile vibrante pour les *régénérations*. Ces dernières diffèrent des approches purement ascendantes ou descendantes d'une manière générale, car elles essaient de combler leurs lacunes respectives en composant entre elles, en reliant ce qui existe déjà et à travers la création de solutions intersectorielles de manière créative et passionnante.

Afin d'obtenir des résultats systémiques, les UCB facilitent la poursuite d'objectifs communs et la prise en main des responsabilités collectives, ce qui nécessite la formation de nouvelles alliances locales. Ces alliances peuvent inclure - ce qui est parfois déjà le cas - des institutions publiques territoriales, des acteurs privés, des OSC, des initiatives citoyennes, des associations ou simplement des habitants. Le fonctionnement interne des alliances locales sert de force convergente qui réunit divers acteurs dans un cadre spécifique permettant le développement de *régénérations* concrètes et tangibles. De tels efforts ne sont pas possibles sans la participation et la confiance - toutes deux incarnées à la fois dans la contribution de la communauté et le soutien formel des institutions.

L'acceptation par la communauté indique la reconnaissance publique des efforts des régénérations guidées par les UCBs : l'engagement direct, l'écoute active et la représentation des besoins de la communauté. Pour les UCBs, la construction d'une autorité ascendante (bottom-up) offre une légitimité qui, à son tour, favorise la confiance, la collaboration avec la communauté et l'engagement actif de cette dernière. En responsabilisant les différents acteurs territoriaux par des moyens novateurs de les impliquer dans les processus de prise de décision, les UCBs mobilisent l'agence collective d'une manière inclusive et durable.

Le soutien des autorités publiques est tout aussi important. L'obtention d'un impact maximal dépend en grande partie de la volonté des institutions de donner la priorité aux *régénérations*. La reconnaissance institutionnelle permet de créer les ressources et la dynamique nécessaires pour obtenir des résultats plus larges: le soutien des autorités publiques peut prendre diverses formes, notamment des possibilités de financement accrues, des processus bureaucratiques plus souples et allégés, un environnement politique encourageant ou un accès ouvert et facilité aux données de la ville. En outre, les autorités publiques qui participent directement aux *régénérations* développent elles-mêmes des compétences et des attitudes spécifiques, ce qui permet d'éclairer les efforts et les politiques participatifs ultérieurs.



UCB on UCBs: un.e ou plusieurs.e.s ?

Individuel

L'UCB peut être une personne qui prend l'initiative ou qui est chargée d'engager d'autres personnes et de constituer une équipe de contributeurs experts. Cette personne fait partie intégrante de la communauté qu'elle cherche à atteindre - en entretenant des réseaux et des connexions, ainsi qu'en activant et en facilitant les choses. Ce sont des communicateurs et des délégués compétents qui coordonnent les efforts des groupes, favorisent l'engagement et comblent les écarts entre les parties prenantes. L'UCB assure ainsi la liaison entre la communauté et les autres institutions, en veillant à ce que les messages, les préoccupations et les idées parviennent aux bonnes oreilles.

Collective

Les *régénérations*, étant souvent des efforts de contribution et collaboration pour le bien commun, impliquent des groupes ou des organisations qui apportent des compétences et des expertises différents pour répondre au mieux et dans différents domaines aux intérêts et aux besoins de la communauté - de l'urbanisme, du design et de l'écologie, jusqu'à la psychologie, la communication ou les sciences politiques. Tous ces acteurs représentent des UCB individuelles qui, en travaillant collectivement, visent à répondre aux besoins de la communauté dans son ensemble. Ces groupes comptent souvent un représentant qui assure la liaison entre toutes les parties prenantes.



Les Urban Community Builders incarnent une multitude de rôles au sein des *régénérations*, qui varient souvent de manière significative en fonction du contexte. Dans certains cas, la constitution de groupes d'habitants est leur mission principale, alors que dans d'autres, elle n'est qu'un aspect de leurs responsabilités plus larges. Bien qu'ils soient reconnus par les politiques de certains pays européens (comme par exemple en Italie), ils ne constituent pas juridiquement une catégorie unique qui reflète la nature diverse du profil professionnel. Les UCB peuvent assumer des rôles à la fois informels et formels. Leur participation peut être rémunérée ou non. Le niveau d'implication et le temps consacré à leurs tâches dépendent souvent de la nature de leur rôle. Compte tenu des différentes formes de collaboration qui existent déjà dans de nombreux territoires, nous ne voulons pas restreindre les possibilités de créer de nouvelles formes de travail – fort nécessaires dans le contexte contemporain – dans l'ensemble de nos territoires.

Qui emploie les UCBs ?

Secteur public

L'intégration de ces figures dans le secteur public garantit que le urban community building est accessible à tou.te.s, que ce soit dans le cadre d'un projet spécifique ou en tant que service public permanent. En ce sens, le soutien nécessaire, les ressources spatiales, l'appui juridique et financier pour les régénérations peuvent être assurés. Les UCB peuvent jouer le rôle d'employés municipaux directs ou de consultants externes. Ils peuvent être chargés de guider l'ensemble des *régénérations* ou servir d'intermédiaires entre les autorités et les différentes parties prenantes territoriales. Ils peuvent aider les groupes communautaires ou les CSOs à mettre en œuvre des projets menés par la communauté, d'une part, et constituer des conseils consultatifs d'experts de l'UCB, d'autre part. Les UCB du secteur public peuvent être confrontées, et le sont souvent, aux défis des hiérarchies verticales, des procédures bureaucratiques, de l'aversion au risque et des mauvaises prises de décision. Ils doivent relever ces défis en trouvant des moyens efficaces et créatifs de fonctionner au sein du système.

Secteur civil

Travailler au sein, pour ou aux côtés d'organisations de la société civile offre un espace flexible et créatif aux UCBs. Les CSOs offrent un cadre plus horizontal qui permet une collaboration plus large dans la prise de décision, ainsi que l'élaboration de stratégies et d'initiatives inclusives. Les OSC favorisent un environnement propice à la prise de risques, à l'exploration d'approches novatrices et à l'adaptation des pratiques en fonction des besoins de toutes les parties concernées - autant d'éléments essentiels pour les initiatives de renforcement des communautés. Toutefois, le fait de travailler dans le cadre du secteur civil exige des efforts supplémentaires en matière de collecte de fonds, de mobilisation des ressources et de négociations habiles avec le secteur public. En ce sens, les UCBs et ceux qui travaillent avec elles doivent souvent communiquer tout en explicitant la valeur de leur travail pour obtenir le soutien formel nécessaire.

Partenariats Public-Privé

En opérant dans le cadre de formes mixtes de partenariat, les UCBs tirent parti d'un cadre unique qui combine divers intérêts. Ce type de collaboration peut déboucher sur des solutions innovantes, une allocation efficace des ressources et un meilleur alignement des efforts de développement de la communauté. Les défis à relever consistent à trouver un juste équilibre entre des intérêts et des besoins divers, à naviguer dans un processus décisionnel complexe et à plusieurs niveaux, à garantir la transparence et à gérer la dynamique du pouvoir. Les résultats positifs dépendent d'un engagement partagé, permettant une communication efficace, des rôles clairs et l'engagement de la communauté. En ce sens, le positionnement des UCBs dans les partenariats public-privé est le plus difficile à mettre en œuvre.

Il manuale *Regeneration*

URBAN COMMUNITY BUILDER
PROFILO PROFESSIONALE
E QUADRO DI COMPETENZE

Il progetto Regeneration

Regeneration è un progetto biennale Erasmus+ che mira a riconoscere e sostenere il profilo professionale emergente degli Urban Community Builder (UCB), agenti di cambiamento fisico, sociale e culturale nelle aree urbane, derivanti da processi olistici e collaborativi basati su una relazione di cura. Le e gli UCB interagiscono con diversi tipi di attori, combinando sforzi dal basso verso l'alto e dall'alto verso il basso per facilitare i processi partecipativi e mediare interessi, conoscenze e bisogni diversi. Questa pratica contribuisce direttamente alle azioni di rigenerazione urbana in tutta Europa, che, nel contesto di questo progetto, sono indicate come regenerations ovvero azioni di rigenerazione. Definiamo le regenerations come processi collettivi di partecipazione e impegno civico nella ricerca di usi e significati condivisi per gli spazi comuni - facilitati dagli UCB.

I risultati del progetto includono:

Un manuale che definisce e riconosce i compiti, le sfide, le conoscenze e le competenze già possedute o necessarie agli UCB;

Un pacchetto di formazione interdisciplinare, testato, con l'obiettivo di rafforzare le competenze degli UCB;

Un report di raccomandazioni politiche, rivolto in particolare alle amministrazioni pubbliche locali, per favorire l'introduzione di processi partecipativi per la rigenerazione urbana;

Un manifesto digitale che fornisce una sintesi visiva e interattiva della visione, dei valori e delle raccomandazioni politiche degli UCB.

Per ulteriori informazioni, visitate il sito web www.regenerationproject.eu

Glossario

Urban Community Builders (UCBs)

Le UCB sono agenti di cambiamento fisico, sociale e culturale nelle aree urbane, derivanti da processi olistici e collaborativi basati su una relazione di cura. Un UCB interagisce con diversi tipi di agenti, combinando bottom-up e top-down sforzi al fine di facilitare i processi partecipativi e mediare interessi, conoscenze e bisogni.

Rigenerazione

Le azioni rigenerative urbane sono viste come processi collettivi di partecipazione e impegno civico, facilitati dalle UCB, nella ricerca di usi e significati ecologici e condivisi per gli spazi comuni.

Rigenerazione urbana

Una pratica di trasformazione delle aree urbane in luoghi più democratici, inclusivi, sostenibili, resilienti e piacevoli.

Aree urbane

in questo Manuale, il termine comprende qualsiasi spazio in cui le persone abitano collettivamente, comprese le aree periurbane e rurali.

Sulle Regene- rations

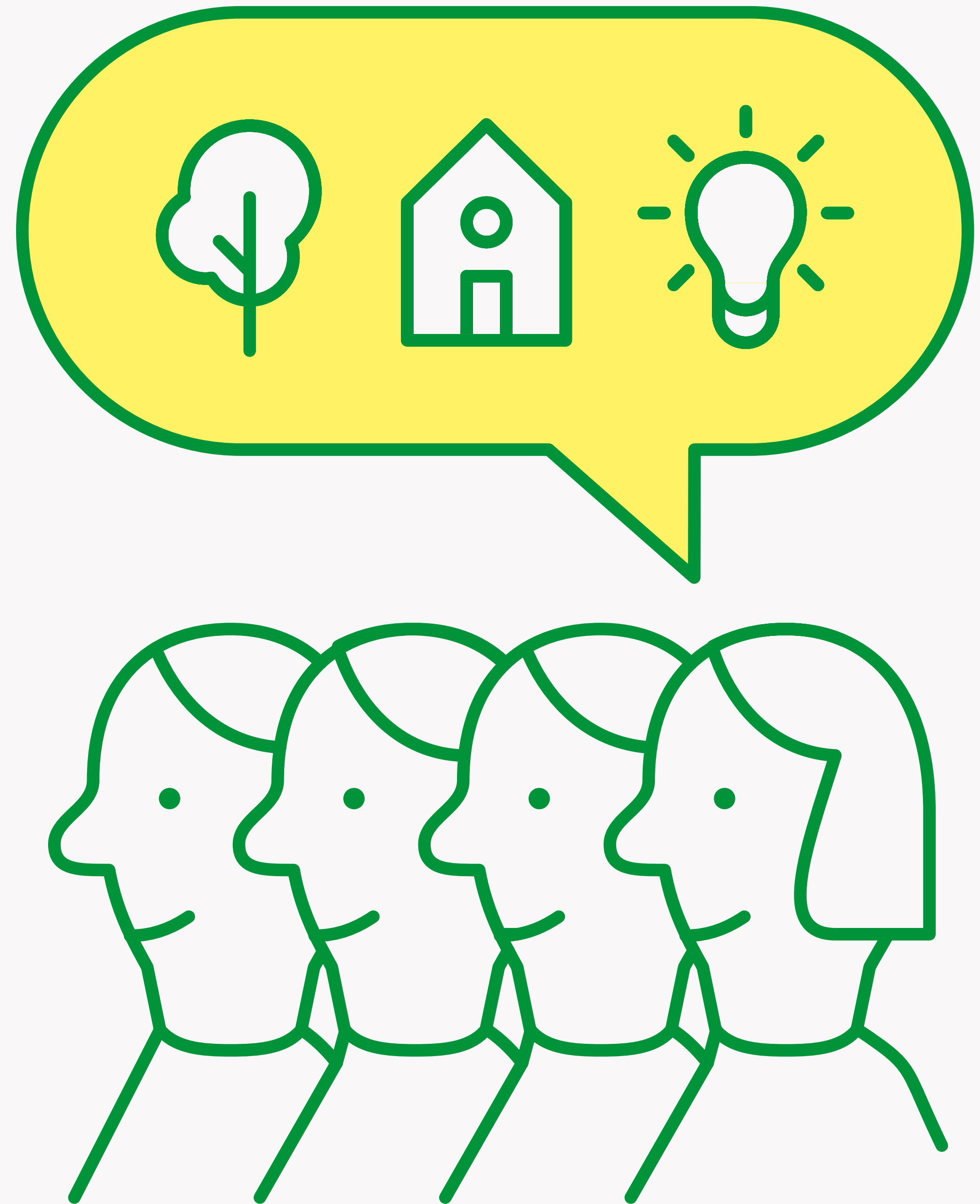
Se si guardasse una mappa dell'Europa e non solo, sarebbe difficile trovare aree prive di iniziative volte a promuovere la coesione sociale, a migliorare la qualità della vita e a coltivare relazioni anche con altre specie. Tali progetti e attività sono in forte crescita, con esempi - dal basso verso l'alto, dall'alto verso il basso e in mezzo - che variano per principi, metodi e obiettivi. La comprensione e la terminologia che circonda il concetto, tuttavia, differiscono: termini come riabilitazione urbana, ricostruzione, rigenerazione e rivitalizzazione vengono utilizzati in modo intercambiabile.

A volte queste azioni, nonostante le teorie su cui si basano, trascurano di dare priorità al benessere sociale ed ecologico rispetto ai benefici economici o fisici. Ciò è evidente soprattutto nelle iniziative formali provenienti dal settore pubblico o privato (si pensi al greenwashing o al social-washing). Queste azioni dall'alto verso il basso spesso mancano del capitale sociale e della fiducia reciproca necessari per lo svolgimen-

to di un processo veramente partecipativo. D'altro canto, le iniziative dal basso verso l'alto, che si concentrano sulla soluzione di problemi locali utilizzando le risorse e le conoscenze disponibili, spesso non hanno lo slancio necessario per produrre grandi impatti. Qual è dunque la posizione delle rigenerazioni?

Le azioni di rigenerazione urbana sono processi collettivi di partecipazione e impegno civico nella ricerca di usi e significati condivisi per gli spazi comuni, facilitati dalle UCB.

Le rigenerazioni progettano nuovi modi di vivere all'interno delle aree urbane - spazi in cui le persone vivono collettivamente, siano essi urbani, periurbani o rurali. Tali azioni rigenerative includono la rivitalizzazione di edifici abbandonati o sottoutilizzati, sia pubblici che privati, nonché di spazi pubblici e verdi trascurati e classificati come beni comuni. Poiché ridefiniscono gli spazi promuovendo un ampio coinvolgimento, la costruzione della fiducia della comunità e dei comuni gioca un ruolo cruciale in qualsiasi azione di rigenerazione. Le azioni di rigenerazione urbana rappresentano processi olistici che collegano tutte le parti interessate in modo da consentire alle comunità di ricavare il valore sociale, ecologico, culturale ed economico di un'area urbana insieme ai rappresentanti pubblici e privati.



Il profilo dell'UCB: ruoli, dinamiche e contesti

L'Urban Community Builder è l'attore principale di una pratica emergente. Un profilo professionale che nasce dall'esigenza di guidare un cambiamento urbano resiliente attraverso processi collettivi. Gli UCB e le rigenerazioni che facilitano affrontano sfide stratificate che spesso mancano di chiarezza e, quindi, di soluzioni immediate. Di conseguenza, le rigenerazioni rappresentano processi stratificati, aperti e a lungo termine. Ecco perché la definizione del profilo UCB si rivela necessaria, in quanto fornisce tangibilità ad azioni spesso astratte e trascurate. Una volta identificati e riconosciuti, gli impatti creati dalle UCB nel promuovere la coesione sociale e nel guidare un cambiamento urbano positivo possono essere realmente valutati, professionalizzati e implementati. Per esplorare questi concetti è essenziale considerare la natura

delle posizioni, delle dinamiche, delle strutture e dei contesti in cui le UCB operano.

Il più delle volte, l'UCB si colloca a metà strada tra gli sforzi dal basso verso l'alto e quelli dall'alto verso il basso, stabilendo i mezzi per farli interagire attraverso le rigenerazioni.

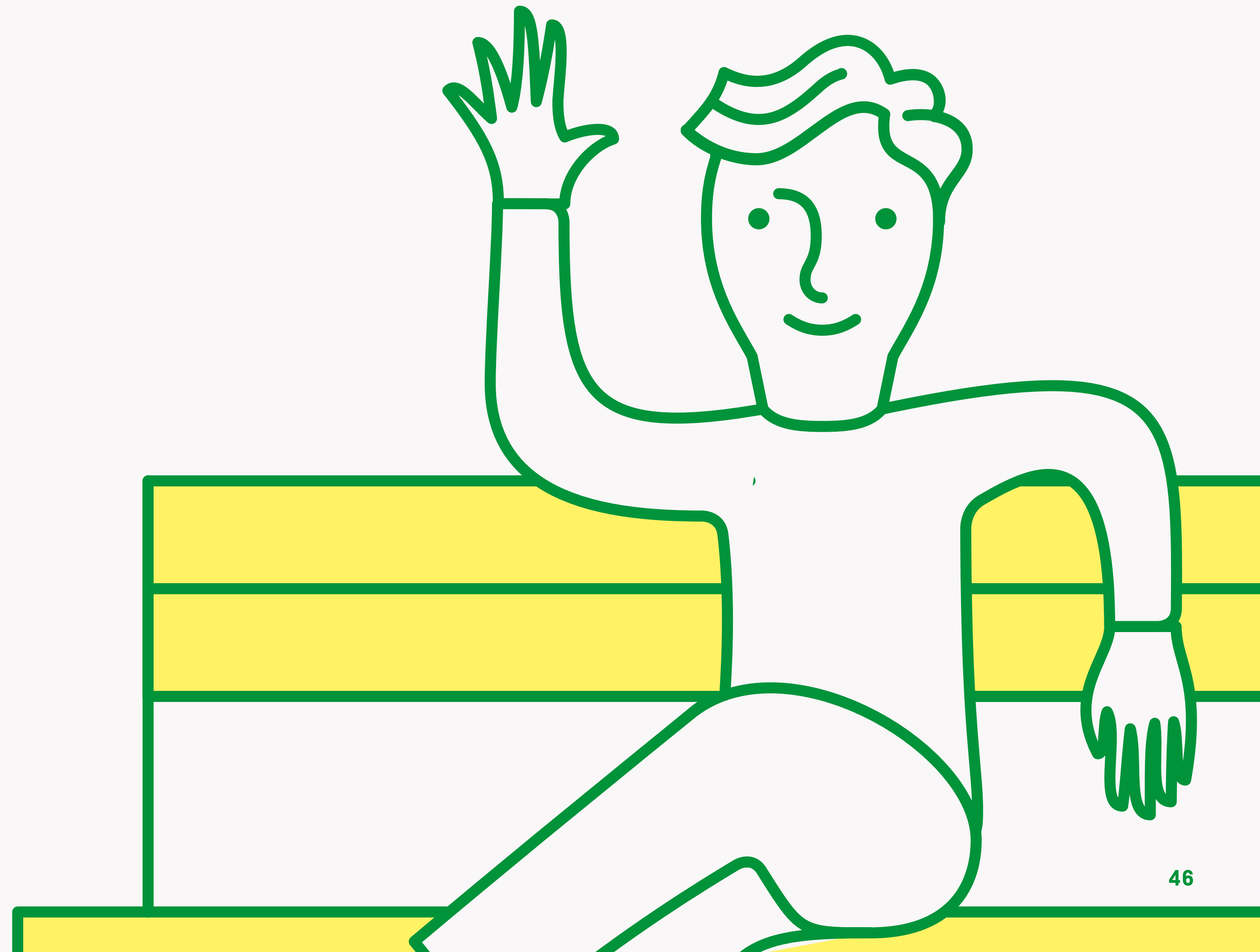
——→ **LA POSIZIONE LIMITATA DELLE UCB**

L'UCB può essere una persona appassionata e dedicata, o magari un gruppo di persone che lavorano per la rigenerazione.

——→ **UCB : UNO O MOLTI?**

Gli UCB possono assumere ruoli sia informali che ufficiali. Il livello di coinvolgimento e il tempo dedicato dipendono spesso dalla natura della rigenerazione in questione.

——→ **DOVE LAVORANO GLI UCB?**



La posizione liminale degli UCB

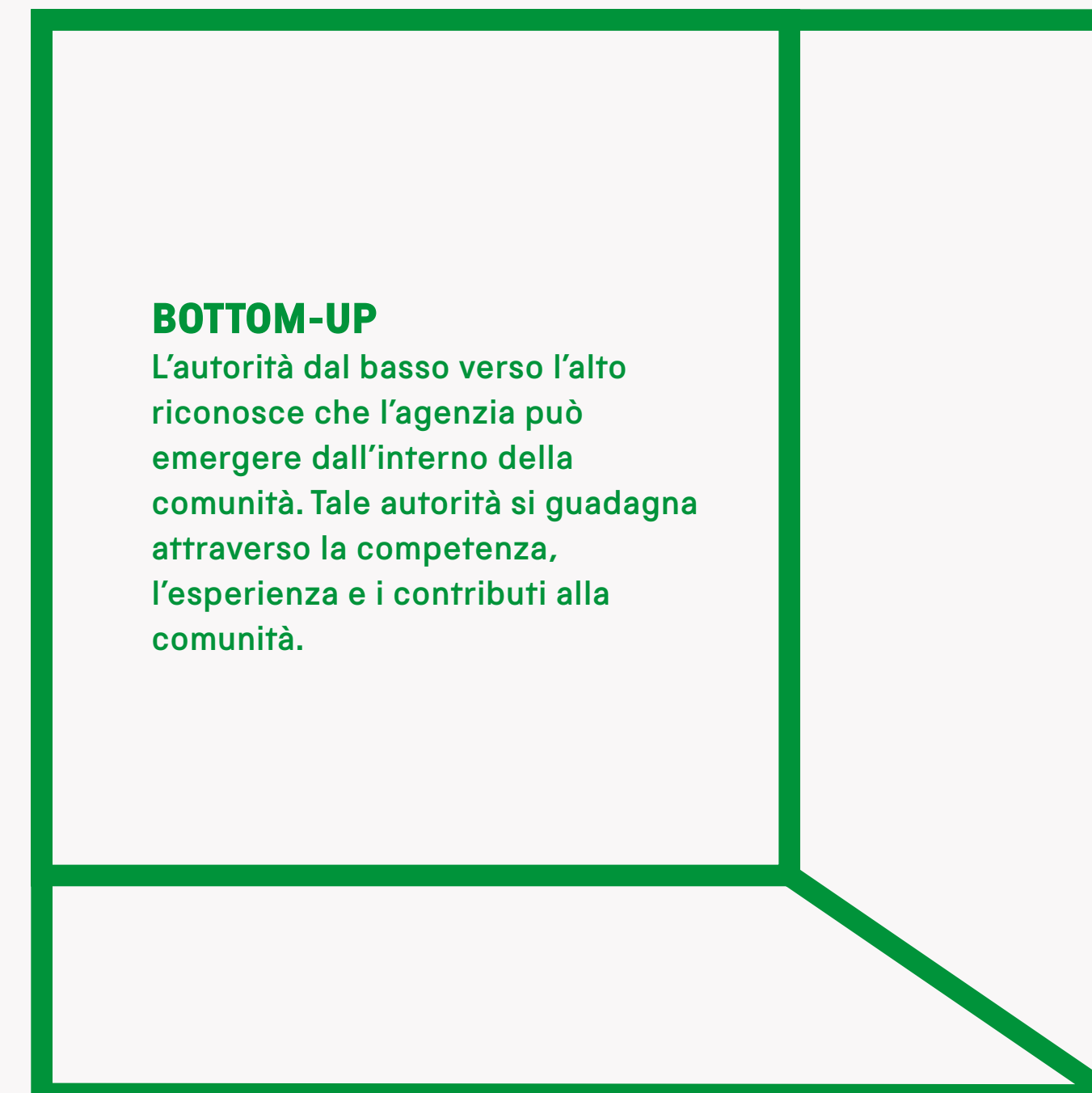
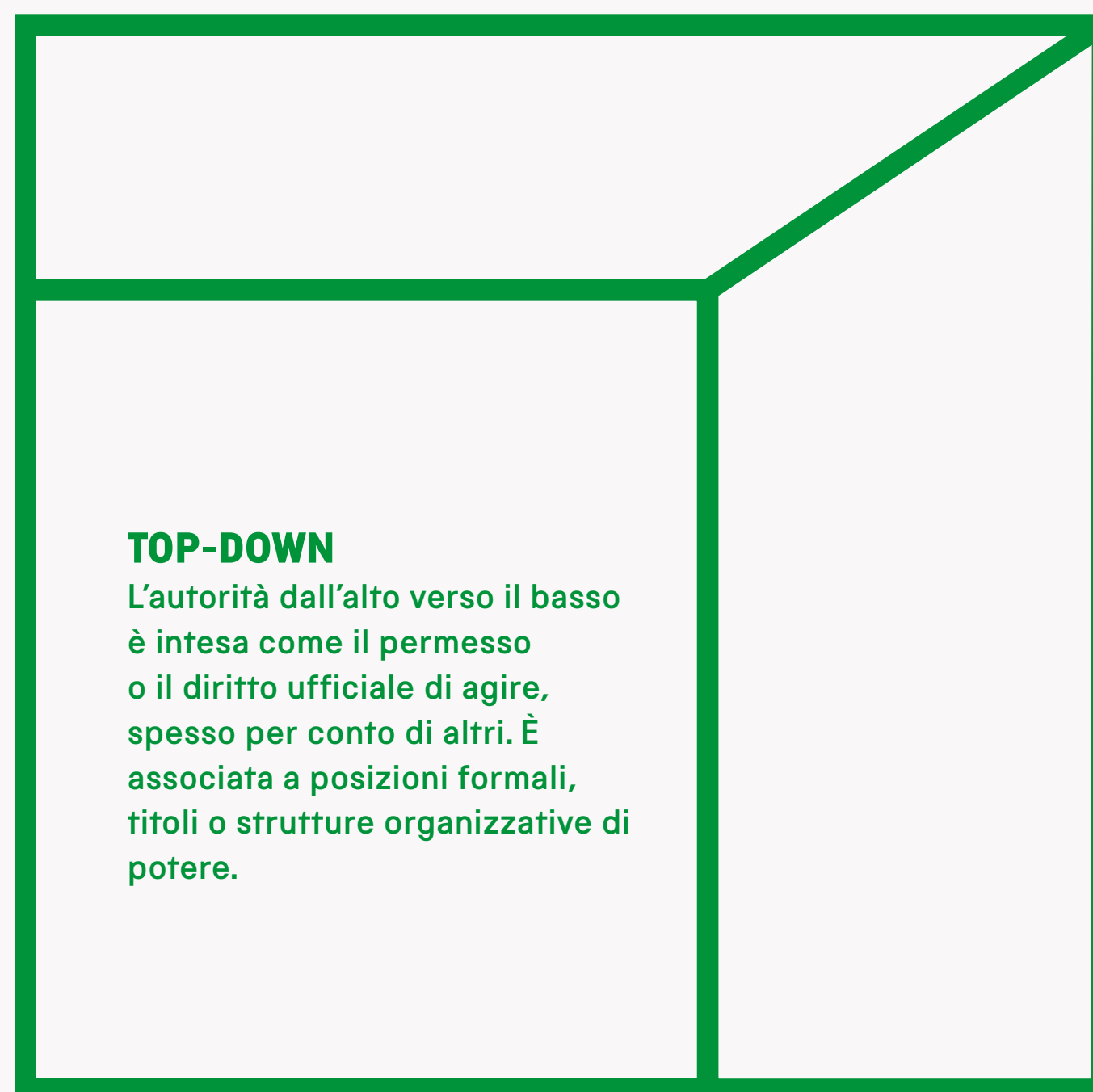
Sia che lavorino come parte del sistema pubblico o che facciano advocacy dai margini, la capacità delle UCB di destreggiarsi tra autorità dal basso verso l'alto e dall'alto verso il basso è fondamentale. Le UCB abbracciano un ampio panorama di interventi, sempre in relazione ai bisogni intrinsecamente unici di un territorio, delle comunità che ospita e degli attori formali che lo amministrano. Le UCB assistono diversi attori nella co-progettazione, costruzione e gestione delle aree urbane. Guidando e alimentando un senso di unità, tessono un tessuto vibrante per le rigenerazioni. Le azioni di rigenerazione urbana si differenziano dagli approcci dal basso verso l'alto e dall'alto verso il basso in un modo generale, colmando le lacune tra di essi. Lo fanno collegando l'esistente e creando soluzioni intersettoriali in modo stimolante.

Per raggiungere risultati olistici, le UCB facilitano il raggiungimento di obiettivi e responsabilità collettive, che a loro volta richiedono la formazione di alleanze locali. Questi gruppi possono - e spesso lo fanno - includere comuni, stakeholder privati, OSC, iniziative comunitarie e cittadini. Il funzionamento interno delle alleanze locali funge da forza unificante che unisce attori diversi all'interno di un quadro specifico e consente lo sviluppo di rigenerazioni tangibili. Tali sforzi non sono possibili senza partecipazione e fiducia, entrambe rappresentate dall'accettazione della comunità e dal sostegno formale.

L'accettazione da parte della comunità indica il riconoscimento pubblico degli sfo-

rzi rigenerativi guidati dall'UCB. L'impegno diretto, l'ascolto attivo e, di conseguenza, la rappresentazione dei bisogni della comunità. Per le UCB, la costruzione di un'autorità dal basso verso l'alto offre una legittimità che a sua volta favorisce la fiducia reciproca, la collaborazione e l'impegno della comunità. Dando potere ai residenti attraverso nuove modalità di coinvolgimento nei processi decisionali, le UCB sfruttano l'agency collettiva in modo inclusivo e sostenibile.

Il sostegno delle autorità pubbliche è altrettanto importante. Il raggiungimento del massimo impatto si basa in modo significativo sulla volontà formale di dare priorità alle rigenerazioni. Tale riconoscimento crea le risorse e le dinamiche necessarie per ottenere risultati più ampi. Il sostegno comunale può presentarsi in varie forme, tra cui maggiori opportunità di finanziamento, processi burocratici più snelli, un ambiente politico incoraggiante o un accesso aperto ai dati. Inoltre, le autorità pubbliche che partecipano direttamente alle rigenerazioni sviluppano esse stesse competenze e mentalità specifiche, informando ulteriori sforzi partecipativi e politiche.



UCB: uno o molti?

Individuale

L'UCB può essere un individuo che prende l'iniziativa o a cui viene dato il mandato di coinvolgere altri e creare un team di esperti. Questo individuo è parte attiva della comunità a cui cerca di rivolgersi, mantenendo reti e connessioni, nonché attivando e facilitando. Si tratta di abili comunicatori e delegati che coordinano gli sforzi del gruppo, consentono l'impegno e colmano le lacune. In questo modo, l'UCB è un collegamento tra la comunità e le altre parti interessate che assicura che i messaggi, le preoccupazioni e le idee arrivino alle orecchie giuste.

Collettivo

Poiché le rigenerazioni sono sforzi collaborativi, possono coinvolgere un gruppo o un'organizzazione che si riuniscono, ognuno dei quali apporta capacità e competenze specializzate in diverse aree di interesse per la comunità, che vanno dalla pianificazione urbana, al design e alla sostenibilità, fino alla psicologia, alla comunicazione o alle scienze politiche. Tutti questi attori rappresentano singole UCB che, lavorando collettivamente, mirano a soddisfare le esigenze della comunità nel suo complesso. Questi gruppi spesso hanno un rappresentante che funge da collegamento tra tutte le parti interessate.



I costruttori di comunità urbane svolgono una moltitudine di ruoli all'interno delle rigenerazioni, che spesso variano in modo significativo a seconda del contesto. In alcuni casi, la costruzione della comunità è la loro missione principale, mentre in altri può essere solo un aspetto delle loro responsabilità più ampie. Pur essendo riconosciuti dalle politiche di alcuni Paesi europei, come l'Italia, non figurano come una categoria unica che riflette la natura diversificata del profilo professionale. Gli UCB possono assumere ruoli sia informali che formali. Il loro coinvolgimento può essere retribuito o non retribuito. Il livello di coinvolgimento e il tempo dedicato ai loro compiti dipendono spesso dalla natura del loro ruolo. Date le diverse forme di collaborazione già esistenti in molti territori, non vogliamo limitare le possibilità di creare nuove forme di lavoro che sono necessarie in tutti i nostri territori.

Dove lavorano gli UCB?

Settore pubblico

L'integrazione nel settore pubblico garantisce che la costruzione di comunità urbane sia accessibile a tutti, sia come progetto che come servizio pubblico. In questo senso, è possibile garantire il supporto necessario, le risorse spaziali, il sostegno legale e finanziario per le rigenerazioni. Gli UCB possono assumere il ruolo di dipendenti comunali diretti o di consulenti esterni. Possono essere responsabili di guidare l'intero processo di rigenerazione o fungere da intermediari che mettono in contatto le autorità con i vari stakeholder. Da un lato, possono aiutare i gruppi di comunità o le OSC nell'attuazione di progetti guidati dalla comunità, dall'altro possono costituire comitati consultivi di esperti di UCB. Le UCB del settore pubblico possono affrontare, e spesso lo fanno, le sfide delle gerarchie verticali, delle procedure burocratiche, dell'avversione al rischio e della scarsa capacità decisionale. Devono affrontare queste sfide trovando modi efficaci e creativi per operare all'interno del sistema.

Settore civile

Lavorare all'interno, per o a fianco delle organizzazioni della società civile offre alle UCB uno spazio flessibile e creativo. Le OSC offrono un ambiente più orizzontale che consente una collaborazione più ampia nel processo decisionale, nonché la definizione di strategie e iniziative inclusive. Le OSC favoriscono un ambiente favorevole all'assunzione di rischi, all'esplorazione di approcci innovativi e all'adattamento delle pratiche in base alle esigenze di tutti i soggetti coinvolti, tutti elementi essenziali per le iniziative di costruzione della comunità. Tuttavia, lavorare come parte del settore civile richiede sforzi aggiuntivi nella raccolta di fondi, nella mobilitazione di risorse e nella negoziazione qualificata con il settore pubblico. In questo senso, le UCB e coloro che lavorano con loro devono spesso comunicare il valore del loro lavoro per assicurarsi il necessario sostegno formale.

Partenariati pubblico-privato

Operando nell'ambito di forme miste di partenariato, le UCB possono contare su un contesto unico che combina vari interessi. Questo tipo di collaborazione può portare a soluzioni innovative, all'allocazione efficiente delle risorse e a un migliore allineamento degli sforzi di sviluppo della comunità. Le sfide includono l'abile bilanciamento di interessi ed esigenze diverse, la navigazione in un processo decisionale complesso e multilivello, la garanzia di trasparenza e la gestione delle dinamiche di potere. I risultati di successo dipendono da un impegno condiviso, che consenta una comunicazione efficace, la chiarezza dei ruoli e il coinvolgimento della comunità. In questo senso, il posizionamento delle UCB all'interno dei partenariati pubblico-privati rappresenta la soluzione più difficile da attuare.

O manual *Regeneration*

O URBAN COMMUNITY BUILDER
PERFIL PROFISSIONAL E
MANUAL DE COMPETÊNCIAS

Sobre o projeto

Regeneração é um projeto Erasmus+ com duração de dois anos que visa reconhecer e apoiar o perfil profissional emergente do Urban Community Builder (UCB). Esta prática contribui diretamente para ações de regeneração urbana em toda a Europa, que, no contexto deste projeto, são referidas como *regenerações*. Definimos *regenerações* como processos coletivos de participação e envolvimento cívico na descoberta de usos e significados partilhados para espaços comuns - facilitados pelos UCB.

Os resultados do projeto incluem:

Um manual que define e reconhece as tarefas, desafios, conhecimentos e competências já adquiridas ou necessárias aos UCBs;

Um programa de formação interdisciplinar, testado, com o objetivo de fortalecer as competências dos UCBs;

Um relatório de recomendações políticas, dirigido em particular às administrações públicas locais, para impulsionar a introdução de processos participativos de *regeneração* urbana em toda a Europa;

Um manifesto digital que fornece uma síntese visual, inovadora e interativa da visão, dos valores e das recomendações políticas feitas por e para os UCB.

Para mais informações acesse o site:
www.regenerationproject.eu

Glossário

Regeneração

As ações regenerativas urbanas são definidas como processos coletivos de participação e envolvimento cívico, facilitados pelos UCBs, na busca de usos e significados ecológicos e compartilhados para espaços comuns.

Espaços urbanos (Áreas Urbanas)

Neste Manual, o termo abrange qualquer espaço onde as pessoas vivam coletivamente, incluindo áreas periurbanas e rurais.

Urban Community Builders (UCBs)

Os UCBs são agentes de mudança física, social e cultural nas áreas urbanas, decorrentes de processos holísticos e colaborativos baseados numa relação de cuidado. Os UCB interagem com diferentes tipos de intervenientes, combinando abordagens bottom-up (da comunidade para o poder local) e top-down (das autoridades públicas para a comunidade), a fim de facilitar processos participativos e mediar diferentes interesses, conhecimentos e necessidades.

Regeneração Urbana

Uma prática de transformação de áreas urbanas em lugares mais democráticos, inclusivos, sustentáveis, resilientes e belos.

Sobre Regenerações

Se olharmos para um mapa da Europa, ou mesmo fora da Europa, seria difícil encontrar territórios sem iniciativas destinadas a promover a coesão social, melhorar a qualidade de vida e nutrir relações mais do que humanas. Tais projectos e actividades estão a crescer amplamente, com exemplos – bottom-up, top-down e intermédios – que variam em princípios, métodos e objectivos. A compreensão e a terminologia em torno do conceito, no entanto, diferem - com termos como *reabilitação urbana*, *reconstrução*, *regeneração* e *revitalização* a serem utilizados de forma permeável.

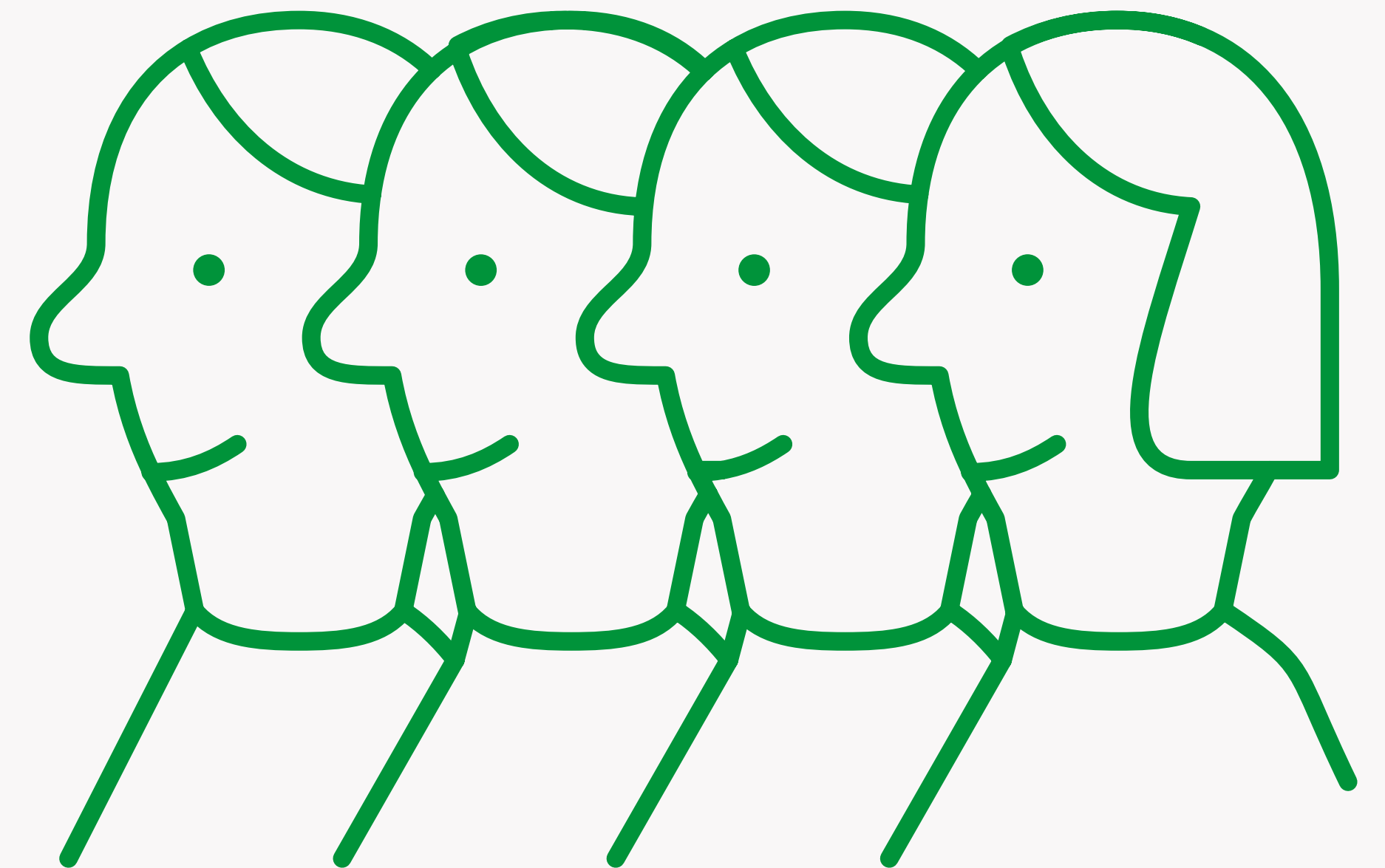
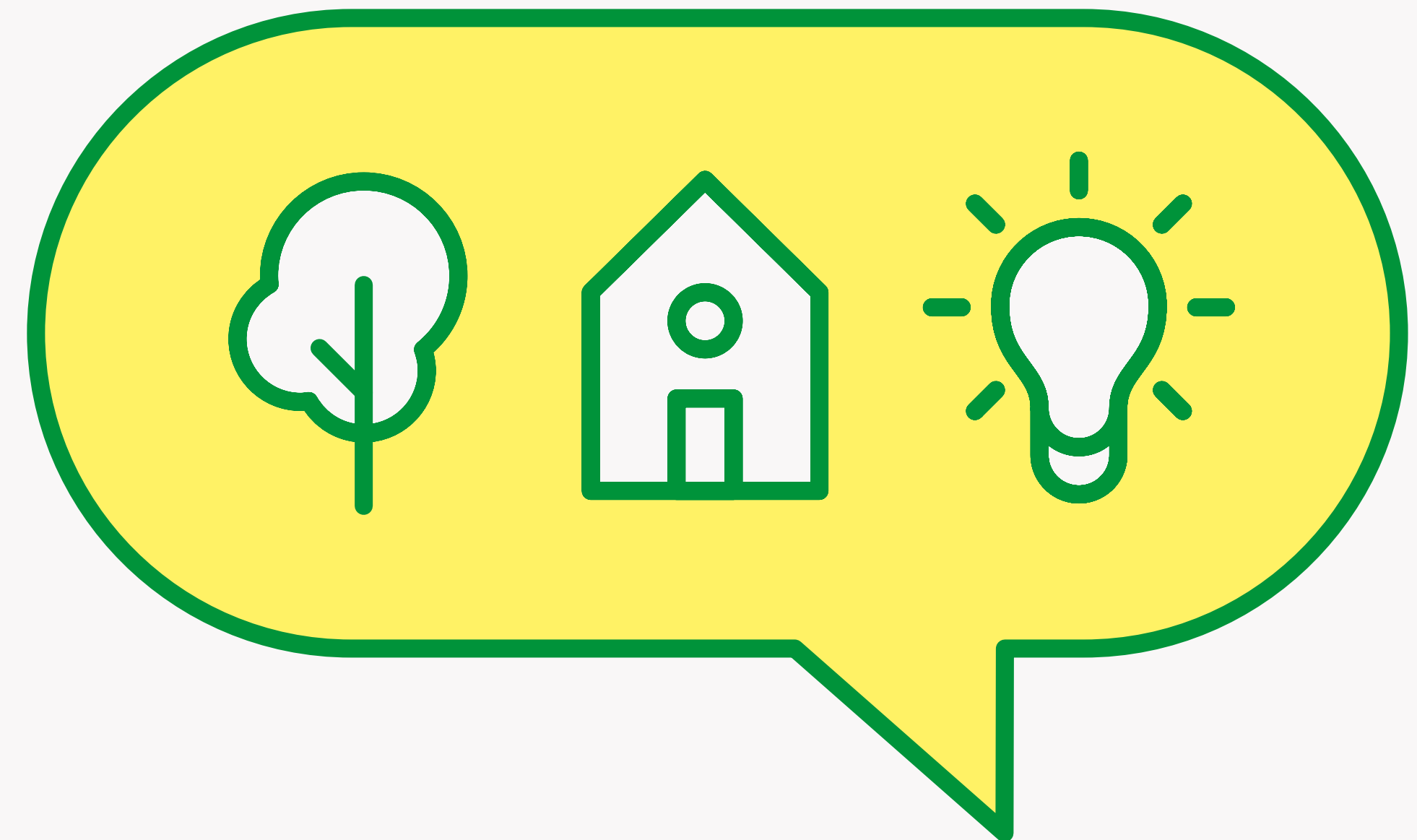
Por vezes, tais ações, apesar da componente teórica em que se baseiam, ignoram a priorização do bem-estar social e ecológico em detrimento dos benefícios económicos ou físicos. Isto é sobretudo evidente em iniciativas formais provenientes dos sectores privado ou público (pense no *greenwashing* ou no *socialwashing*). Estas ações top-down carecem, muitas vezes, do capital social e da confiança mútua

necessários para o desenvolvimento de um processo verdadeiramente participativo. Por outro lado, as iniciativas bottom-up que se concentram na resolução de problemas locais utilizando recursos e conhecimentos disponíveis muitas vezes carecem de impulso para produzir grandes impactos. Então, qual é a posição ocupada pelas *regenerações*?

As ações regenerativas urbanas são processos coletivos de participação e envolvimento cívico na busca de usos e significados compartilhados para espaços comuns, facilitados pelos UCBs.

As regenerações concebem novas formas de vida nas áreas urbanas – espaços onde as pessoas vivem coletivamente, sejam elas urbanas, periurbanas ou rurais. Tais ações regenerativas incluem a revitalização de edifícios abandonados ou subutilizados, públicos ou privados, bem como de espaços públicos e espaços verdes negligenciados, classificados como bens comuns. Devido à redefinição dos espaços através da promoção de um amplo envolvimento, tanto a construção de confiança comunitária como nos órgãos municipais desempenham um papel crucial em qualquer regeneração. As ações regenerativas urbanas representam processos holísticos que

ligam todas as partes interessadas de uma forma que capacita as comunidades a obter valor social, ecológico, cultural e económico de uma área urbana, juntamente com representantes públicos e privados.



O perfil UCB: funções, dinâmicas e contextos

O Urban Community Builder é o ator principal de uma prática emergente. Um perfil profissional que resulta da necessidade de impulsionar mudanças urbanas resilientes através de processos coletivos. Os UCB e as *regenerações* que ativam enfrentam desafios estratificados que muitas vezes carecem de clareza e, portanto, de soluções simples. Consequentemente, as *regenerações* representam processos em camadas, abertos e de longa duração. É por isso que definir o perfil do UCB se apresenta como necessário, pois dá tangibilidade a ações que muitas vezes são negligenciadas, ignoradas ou não compreendidas pelas instituições públicas. Uma vez identificados e reconhecidos, os impactos das atividades dinamizadas pelos UCB podem ser verdadeiramente avaliadas, enquadradas nas atividades profissionais e implementadas. Para explorar estas noções é essencial considerar a natureza das funções, dinâmicas, estruturas e contextos em que os UCBs operam.

Na maioria das vezes, o UCB situa-se algures entre os processos top-down e bottom-up, estabelecendo meios para que interajam através de *regenerações*. ———→ A POSIÇÃO LIMINAL DOS UCBs

O/A UCB pode ser uma pessoa apaixonada e dedicada, ou talvez um grupo de pessoas que trabalha através e para processos de regeneração. ———→ UCB: UM OU MUITOS?

Os UCB podem assumir funções tanto informais como oficiais. O nível de implicação e o tempo dedicado dependem muitas vezes da natureza da regeneração em questão. ———→ QUEM EMPREGA UCBs?



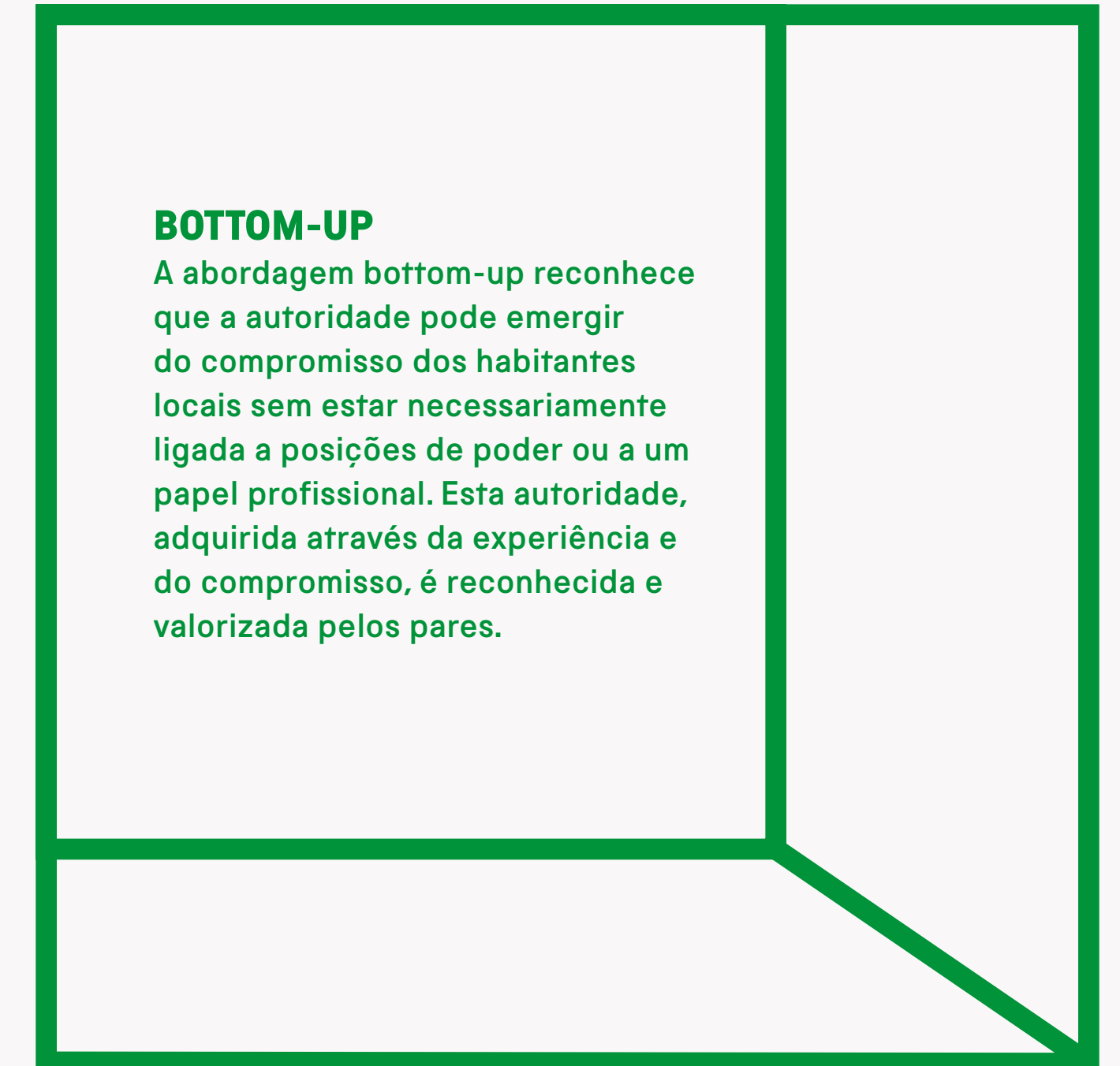
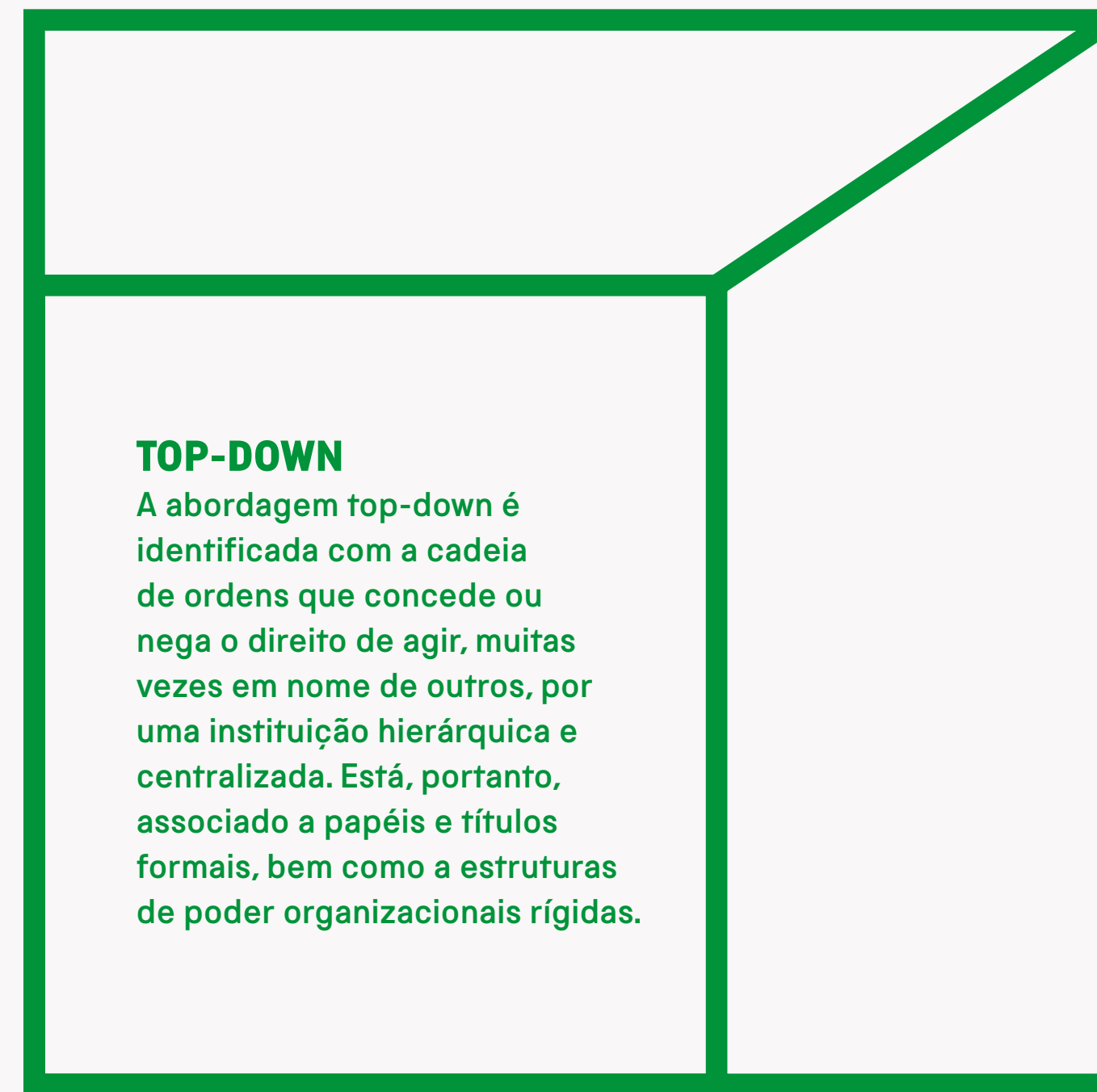
A Posição Liminal dos UCBs

Quer trabalhem como parte do sistema público ou defendam o interesse comum a partir das margens, a capacidade dos UCBs conciliarem processos de legitimação top-down e bottom-up é crucial. Os UCBs abrangem um amplo panorama de intervenção, sempre relacionado com as necessidades intrinsecamente únicas de um território, das comunidades que acolhe e das instituições que o administram. Os UCBs auxiliam diversas partes interessadas na co-projecção, co-construção e co-administração - tanto cultural como fisicamente - de áreas urbanas. Ao orientar e nutrir um sentido de unidade, tecem um tecido inspirador e efervescente para regenerações. As ações regenerativas urbanas diferem das abordagens puramente bottom-up e top-down de maneira abrangente, colmatando lacunas e compensando-as. Fazem-no ligando o que já existe e criando soluções intersectoriais de uma forma criativa e estimulante.

Para alcançar resultados holísticos, os UCBs facilitam e medeiam a prossecução de objectivos comuns e responsabilidades colectivas, o que, por sua vez, exige a formação de novas parcerias locais. Estas parcerias podem incluir municípios, intervenientes privados, organizações da sociedade civil, iniciativas comunitárias ou simplesmente habitantes. O funcionamento interno das parcerias locais serve como uma força unificadora que junta diversos intervenientes num quadro específico e permite o desenvolvimento de regenerações tangíveis. Tais esforços não são possíveis sem participação e confiança - ambas representadas pela contribuição e aceitação das comunidades e pelo apoio formal das instituições.

A aceitação comunitária indica o reconhecimento social dos esforços regenerativos orientados pelos UCBs: envolvimento directo, escuta ativa e, por sua vez, representação das necessidades de uma comunidade. Para os UCB, a construção de uma abordagem bottom-up oferece legitimidade que, por sua vez, promove a confiança mútua, a colaboração e o envolvimento da comunidade. Ao capacitar os residentes através de novas formas de os envolver nos processos de tomada de decisão, os UCBs aproveitam a agência colectiva de uma forma inclusiva e sustentável.

O apoio das autoridades públicas é igualmente importante. Alcançar o impacto máximo depende significativamente da vontade institucional de dar prioridade às regenerações. O reconhecimento institucional constrói recursos e dinâmicas necessárias para alcançar resultados mais amplos. O apoio municipal pode assumir diversas formas, incluindo maiores oportunidades de financiamento, processos burocráticos simplificados, um ambiente político encorajador ou um acesso aberto aos dados. Além disso, as autoridades públicas que participam directamente nas regenerações desenvolvem elas próprias competências e posicionamentos específicos, informando futuros esforços e políticas participativas.



UCB ou UCBs: um ou muitos?

Individual

O/a UCB pode ser uma pessoa que toma a iniciativa ou recebe a função de envolver outras pessoas e estabelecer uma equipa de especialistas. Esta pessoa é uma parte ativa da comunidade que procura abordar - mantendo redes e conexões, bem como ativando e mediando. São comunicadores e qualificados em processos de delegação que coordenam os esforços do grupo, permitem o envolvimento e preenchem lacunas. Desta forma, o/a UCB é um elo de ligação entre a comunidade e outras partes interessadas que garante que mensagens, preocupações e ideias cheguem aos ouvidos certos.

Colectivo

Dado que as regenerações são processos colaborativos, podem envolver a união de um grupo ou de uma organização, cada um trazendo competências especializadas e conhecimentos em diferentes áreas de interesse comunitário - desde o planeamento urbano, design e sustentabilidade até à psicologia, comunicação ou ciências políticas. Todos estes intervenientes representam UCBs individuais que, ao trabalharem coletivamente, visam responder às necessidades da comunidade como um todo. Esses grupos muitas vezes destacam um representante que serve de ligação entre todas as partes interessadas.



Os Urban Community Builders incorporam uma infinidade de funções nas regenerações, muitas vezes variando significativamente dependendo do contexto. Em alguns casos, a construção/ativação da comunidade é a sua missão principal, enquanto noutros pode ser apenas um aspecto das suas responsabilidades mais amplas. Embora sejam reconhecidos pelas políticas de alguns países europeus, como a Itália, não figuram como uma categoria única que reflete a natureza diversificada do perfil profissional. Os UCBs podem assumir funções tanto informais como formais. O seu envolvimento pode ser remunerado ou não. O nível de implicação e o tempo dedicado às suas tarefas dependem muitas vezes da natureza do seu papel. Dadas as diferentes formas de colaboração que já existem em muitos territórios, não queremos restringir as possibilidades de criação de novas formas de trabalho que são necessárias em todos os nossos territórios.

Quem emprega os UCBs?

Sector publico

A integração no sector público garante que a construção de comunidades urbanas seja acessível a todos - quer com base em projectos, quer como serviço público. Nesse sentido, podem ser garantidos o apoio necessário, os recursos espaciais e o apoio jurídico e financeiro para as regenerações. Os UCBs podem assumir funções de funcionários municipais diretos ou de consultores externos. Eles podem ser responsáveis por orientar todas as regenerações ou como intermediários que conectam as autoridades com diversas partes interessadas. Podem ajudar grupos comunitários ou organizações na implementação de projetos liderados pela comunidade, por um lado, bem como reunir conselhos consultivos de especialistas, por outro. Os UCBs no sector público podem, e muitas vezes enfrentam, desafios de hierarquias verticais, procedimentos burocráticos, aversão ao risco e má tomada de decisões. Eles devem enfrentar esses desafios, encontrando formas eficazes e criativas de funcionar dentro do sistema.

Sector civil

Trabalhar dentro, para ou junto com organizações da sociedade civil oferece um espaço flexível e criativo para os UCBs. As OSC proporcionam um ambiente mais horizontal que permite uma colaboração mais ampla na tomada de decisões, bem como a definição de estratégias e iniciativas inclusivas. As OSC promovem um ambiente propício à assunção de riscos, explorando abordagens inovadoras e adaptando práticas de acordo com as necessidades de todos os envolvidos – coisas essenciais para iniciativas de construção/ativação comunitária. Contudo, trabalhar no sector civil exige esforços adicionais na angariação de fundos, na mobilização de recursos e na negociação qualificada com o sector público. Nesse sentido, os UCBs e aqueles que trabalham com eles precisam frequentemente de comunicar o valor do seu trabalho para garantir o apoio formal necessário.

Parcerias Público-Privadas

Ao operarem no âmbito de formas mistas de parceria, os UCBs exploram um ambiente único que combina vários interesses. Esses tipos de colaboração podem levar a soluções inovadoras, à alocação eficiente de recursos e a um melhor alinhamento dos esforços de desenvolvimento comunitário. Os desafios incluem um equilíbrio qualificado de diversos interesses e necessidades, navegando em processos de tomada de decisão complexos e a vários níveis, garantindo a transparência e gerindo a dinâmica do poder. Os resultados bem sucedidos dependem de um compromisso partilhado, permitindo uma comunicação eficaz, papéis claros e envolvimento da comunidade. Nesse sentido, o posicionamento dos UCB no âmbito das parcerias público-privadas representa o mais difícil de implementar.

El manual *Regeneration*

URBAN COMMUNITY BUILDER
PERFIL PROFESIONAL Y
MARCO DE COMPETENCIAS

El proyecto

Regeneration es un proyecto Erasmus+ de dos años que tiene como objetivo reconocer y apoyar el perfil profesional emergente del Urban Community Builder (UCB). Esta práctica contribuye directamente a las acciones de regeneración urbana en toda Europa, que, en el contexto de este proyecto, se denominan regeneraciones. Definimos las regeneraciones como procesos colectivos de participación y compromiso cívico en la búsqueda de usos y significados compartidos para espacios comunes, facilitados por los UCB.

Los resultados del proyecto incluyen:

Un manual que define y reconoce las tareas, desafíos, conocimientos y habilidades que ya posee o necesita la UCB;

Un paquete de capacitación interdisciplinaria, probado, con el objetivo de fortalecer las habilidades de la UCB;

Un informe de recomendaciones políticas, dirigidas en particular a las administraciones públicas locales, para fomentar la introducción de procesos participativos de regeneración urbana en toda Europa;

Un manifiesto digital que proporciona una síntesis visual, innovadora e interactiva de la visión, los valores y las recomendaciones de políticas de y para UCB.

Para obtener más información, visite el sitio web:
www.regenerationproject.eu

Glosario

Urban Community Builders (UCBs)

Las UCB son agentes de cambio físico, social y cultural en las zonas urbanas, resultado de procesos holísticos y colaborativos basados en una relación de cuidado. Los UCB interactúan con diferentes tipos de agentes, combinando esfuerzos ascendentes y descendentes para facilitar procesos participativos y mediar entre diferentes intereses, conocimientos y necesidades.

Regeneración

Las acciones de regeneración urbana son vistas como procesos colectivos de participación y compromiso cívico, facilitados por constructores comunitarios, en la búsqueda de usos y significados compartidos para espacios comunes.

Regeneración urbana

Una práctica de transformación de las zonas urbanas en lugares más democráticos, inclusivos, sostenibles, resilientes y bellos.

Zonas urbanas

Dentro de este Manual, el término abarca cualquier espacio en el que las personas viven colectivamente, incluidas las zonas periurbanas y rurales.

Sobre las Regeneraciones

Si nos fijamos en un mapa de Europa y más allá, sería difícil encontrar áreas sin iniciativas destinadas a promover la cohesión social, mejorar la calidad de vida y cultivar más que las relaciones humanas. Tales proyectos y actividades están creciendo fuertemente, con ejemplos -de abajo hacia arriba, de arriba hacia abajo e intermedios- que varían en principios, métodos y objetivos. Sin embargo, la comprensión y la terminología que rodean el concepto difieren: términos como rehabilitación urbana, reconstrucción, regeneración y revitalización se utilizan indistintamente.

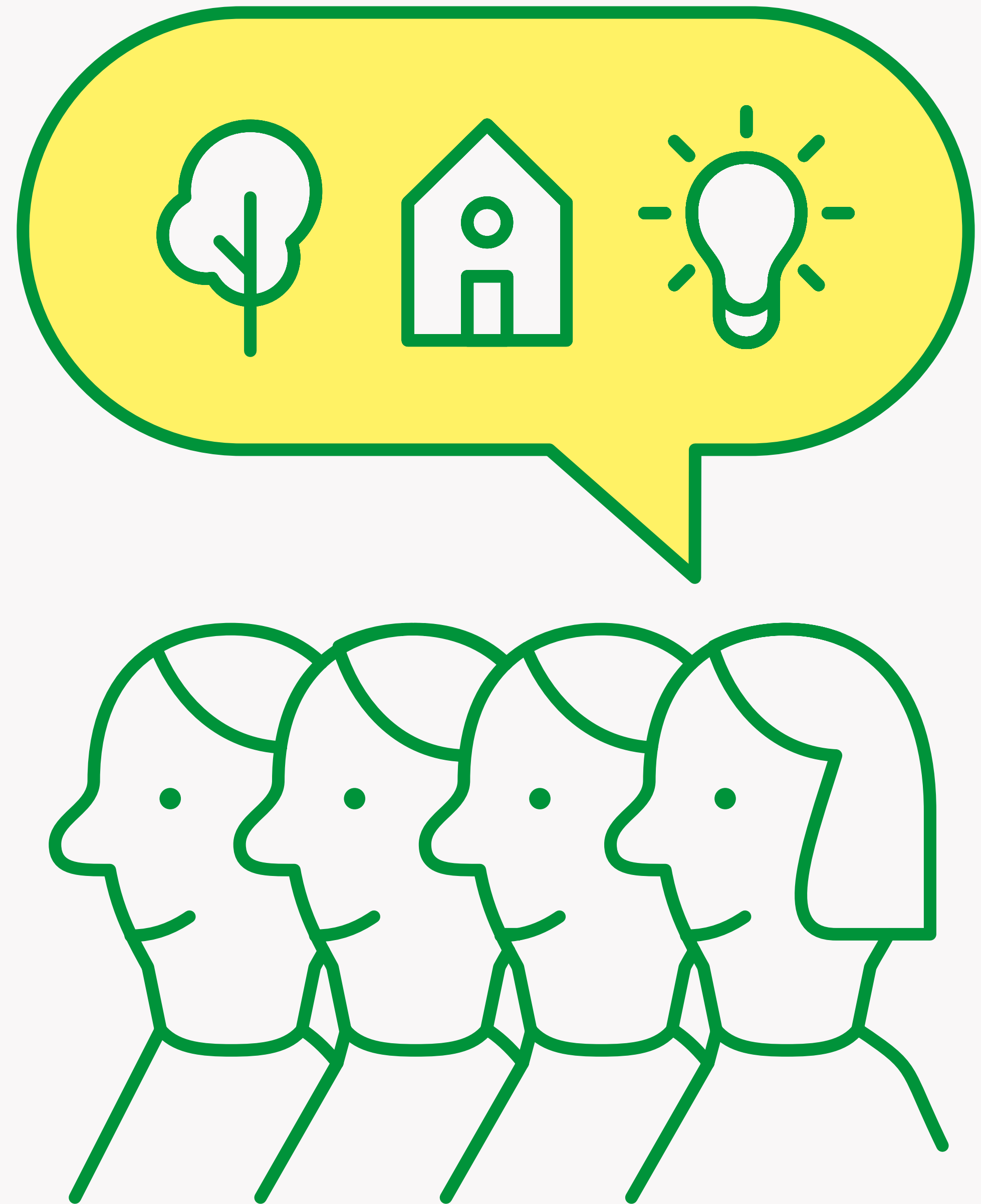
A veces estas acciones, a pesar de las teorías en las que se basan, descuidan priorizar el bienestar social y ecológico sobre los beneficios económicos o físicos. Esto es particularmente evidente en las iniciativas formales del sector público o privado (por ejemplo, el lavado verde o el lavado social). Estas acciones de arriba hacia abajo a menudo carecen del capital social y la confianza mutua necesarios para un proceso ver-

daderamente participativo. Por otro lado, las iniciativas de abajo hacia arriba, que se centran en resolver problemas locales utilizando los recursos y conocimientos disponibles, a menudo carecen del impulso para producir grandes impactos. Entonces, ¿cuál es la posición de las regeneraciones?

Las acciones de regeneración urbana son procesos colectivos de participación y compromiso cívico en la búsqueda de usos y significados compartidos para espacios comunes, facilitados por la UCB.

Las regeneraciones diseñan nuevas formas de vivir dentro de las áreas urbanas: espacios donde las personas viven colectivamente, ya sean urbanos, periurbanos o rurales. Tales acciones regenerativas incluyen la revitalización de edificios abandonados o infrautilizados, tanto públicos como privados, así como espacios públicos y verdes descuidados clasificados como comunes. A medida que redefinen los espacios mediante la promoción de un amplio compromiso, la construcción de la confianza de la comunidad y los municipios juega un papel crucial en cualquier acción de regeneración. Las acciones de regeneración urbana representan procesos holísticos que conectan a todas las partes interesadas para permitir a las

comunidades derivar el valor social, ecológico, cultural y económico de un área urbana junto con representantes públicos y privados.



El perfil UCB: roles, dinámicas y contextos

Urban Community Builder es el actor principal de una práctica emergente. Un perfil profesional que surge de la necesidad de impulsar un cambio urbano resiliente a través de procesos colectivos. Los UCB y las regeneraciones que facilitan enfrentan desafíos en capas que a menudo carecen de claridad y, por lo tanto, soluciones inmediatas. Como resultado, las regeneraciones representan procesos en capas, abiertos y a largo plazo. Es por eso por lo que la definición del perfil UCB es necesaria, ya que proporciona tangibilidad a acciones que a menudo son abstractas y descuidadas. Una vez identificados y reconocidos, los impactos creados por los UCB en la promoción de la cohesión social y el impulso del cambio urbano positivo pueden ser verdaderamente evaluados, profesionalizados e implementados. Para explorar estos conceptos, es esencial considerar la naturaleza de las posiciones, dinámicas, estructuras y contextos en los que operan los UCB.

Muy a menudo, el UCB se encuentra a medio camino entre los esfuerzos de abajo hacia arriba y de arriba hacia abajo, estableciendo los medios para que interactúen a través de regeneraciones.

——→ **LA POSICIÓN LIMITADA DE UCB**

La UCB puede ser una persona apasionada y dedicada, o tal vez un grupo de personas que trabajan por la regeneración.

——→ **UCB: UNO O MUCHOS?**

Los UCB pueden asumir roles tanto informales como oficiales. El nivel de participación y el tiempo empleado a menudo dependen de la naturaleza de la regeneración en cuestión.

——→ **QUIÉN OCUPA UCB?**



La posición liminal de UCB

Ya sea trabajando como parte del sistema público o abogando desde los márgenes, la capacidad de UCB para hacer malabares con las autoridades de abajo hacia arriba y de arriba hacia abajo es fundamental. Las UCB abarcan una amplia gama de intervenciones, siempre en relación con las necesidades intrínsecamente únicas de un territorio, las comunidades que alberga y los actores formales que lo administran. UCB asiste a diferentes actores en el co-diseño, construcción y gestión de áreas urbanas. Al guiar y nutrir un sentido de unidad, tejen un tejido vibrante para la regeneración. Las acciones de regeneración urbana difieren de los enfoques ascendente y descendente de manera general, llenando las lagunas entre ellas. Lo hacen conectando las soluciones existentes y creando soluciones intersectoriales de una manera estimulante.

Para lograr resultados holísticos, las UCB facilitan el logro de metas y responsabilidades colectivas, que a su vez requieren la formación de alianzas locales. Estos grupos pueden, y a menudo lo hacen, incluir municipios, partes interesadas privadas, organizaciones de la sociedad civil, iniciativas comunitarias y ciudadanos. El funcionamiento interno de las alianzas locales sirve como una fuerza unificadora que une a diferentes actores dentro de un marco específico y permite el desarrollo de regeneraciones tangibles. Tales esfuerzos no son posibles sin la participación y la confianza, ambas representadas por la aceptación de la comunidad y el apoyo formal.

La aceptación de la comunidad indica el reconocimiento público de los esfuerzos regenerativos liderados por la UCB. Compromiso directo, escucha activa y, en consecuencia, la representación de las necesidades de la comunidad. Para los UCB, construir una autoridad de abajo hacia arriba ofrece legitimidad que a su vez fomenta la confianza mutua, la colaboración y el compromiso de la comunidad. Al empoderar a los residentes a través de nuevas formas de participar en la toma de decisiones, los UCB aprovechan la agencia colectiva de una manera inclusiva y sostenible.

El apoyo de las autoridades públicas es igualmente importante. Lograr el máximo impacto se basa significativamente en la voluntad formal de priorizar la regeneración. Este reconocimiento crea los recursos y la dinámica necesarios para lograr resultados más amplios. El apoyo municipal puede adoptar diversas formas, como el aumento de las oportunidades de financiación, la racionalización de los procesos burocráticos, un entorno político alentador o el acceso abierto a los datos. Además, las propias autoridades públicas que participan directamente en las regeneraciones desarrollan competencias y mentalidades específicas, lo que sirve de base para nuevos esfuerzos participativos y políticos.



TOP-DOWN

La autoridad de arriba hacia abajo se entiende como el permiso oficial o el derecho a actuar, a menudo en nombre de otros. Se asocia con posiciones formales, títulos o estructuras organizativas de poder.



BOTTOM-UP

La autoridad de abajo hacia arriba reconoce que la agencia puede surgir desde dentro de la comunidad. Dicha autoridad se obtiene a través de conocimientos especializados, experiencia y contribuciones a la comunidad.



UCB: uno o muchos?

Individual

La UCB puede ser una persona que toma la iniciativa o se le da un mandato para involucrar a otros y crear un equipo de expertos. Este individuo es una parte activa de la comunidad a la que buscan dirigirse, manteniendo redes y conexiones, así como activando y facilitando. Estos son comunicadores y delegados calificados que coordinan los esfuerzos del grupo, permiten el compromiso y llenan los vacíos. De esta manera, la UCB es un vínculo entre la comunidad y otras partes interesadas que asegura que los mensajes, preocupaciones e ideas lleguen a los oídos correctos.

Colectiva

Debido a que las regeneraciones son esfuerzos colaborativos, pueden involucrar a un grupo u organización que se une, cada uno aporta habilidades especializadas y experiencia en diferentes áreas de interés comunitario, que van desde la planificación urbana, el diseño y la sostenibilidad, hasta la psicología, la comunicación o la ciencia política. Todos estos actores representan UCB individuales que, trabajando colectivamente, tienen como objetivo satisfacer las necesidades de la comunidad en su conjunto. Estos grupos a menudo tienen un representante que actúa como enlace entre todas las partes interesadas.



Los constructores de comunidades urbanas desempeñan una multitud de roles dentro de las regeneraciones, que a menudo varían significativamente dependiendo del contexto. En algunos casos, la construcción de la comunidad es su misión principal, mientras que en otros puede ser solo un aspecto de sus responsabilidades más amplias. Aunque están reconocidos por las políticas de algunos países europeos, como Italia, no aparecen como una sola categoría que refleje la naturaleza diversa del perfil profesional. Los UCB pueden asumir roles tanto informales como formales. Su participación puede ser remunerada o no remunerada. El nivel de participación y el tiempo dedicado a sus tareas a menudo depende de la naturaleza de su papel. Dadas las diferentes formas de colaboración ya existentes en muchos territorios, no queremos limitar las posibilidades de crear nuevas formas de trabajo que sean necesarias en todos nuestros territorios.

Quién ocupa UCB?

Sector público

La integración del sector público garantiza que la construcción de comunidades urbanas sea accesible para todos, tanto como proyecto como servicio público. En este sentido, se puede garantizar el apoyo necesario, los recursos espaciales y el apoyo jurídico y financiero para la regeneración. Los UCB pueden asumir el papel de empleados municipales directos o consultores externos. Pueden ser responsables de dirigir todo el proceso de regeneración o de actuar como intermediarios que conecten a las autoridades con las distintas partes interesadas. Por un lado, pueden ayudar a grupos comunitarios u organizaciones de la sociedad civil en la implementación de proyectos dirigidos por la comunidad, y por otro lado, pueden establecer comités asesores de expertos de UCB. Los UCB del sector público pueden, y a menudo lo hacen, abordar los desafíos de las jerarquías verticales, los procedimientos burocráticos, la aversión al riesgo y la mala toma de decisiones. Deben abordar estos desafíos encontrando formas efectivas y creativas de operar dentro del sistema.

Sector civil

Trabajar dentro, para o junto a las organizaciones de la sociedad civil proporciona a las UCB un espacio flexible y creativo. Las OSC ofrecen un entorno más horizontal que permite una colaboración más amplia en la toma de decisiones, así como la definición de estrategias e iniciativas inclusivas. Las OSC fomentan un entorno propicio para la asunción de riesgos, explorando enfoques innovadores y adaptando las prácticas a las necesidades de todos los involucrados, todo lo cual es esencial para las iniciativas de creación de comunidades. Sin embargo, trabajar como parte del sector civil requiere esfuerzos adicionales en la recaudación de fondos, la movilización de recursos y la negociación calificada con el sector público. En este sentido, los UCB y quienes trabajan con ellos a menudo necesitan comunicar el valor de su trabajo para asegurar el apoyo formal necesario.

Asociación público-privada

Al operar en formas mixtas de asociación, las CBU pueden confiar en un marco único que combina varios intereses. Este tipo de colaboración puede conducir a soluciones innovadoras, una asignación eficiente de recursos y una mejor alineación de los esfuerzos de desarrollo comunitario. Los desafíos incluyen el equilibrio hábil de diferentes intereses y necesidades, la navegación compleja, la toma de decisiones de múltiples niveles, la garantía de transparencia y la gestión de la dinámica de poder. Los resultados exitosos dependen del compromiso compartido, lo que permite una comunicación efectiva, la claridad de los roles y la participación de la comunidad. En este sentido, el posicionamiento de las UCBs dentro de las alianzas público-privadas es la solución más difícil de implementar.