



Centrul de inovație și excelență în
domeniul politicilor publice de tineret

Manual de advocacy / lobby în domeniul politicilor pentru tineret

**în vederea formulării și
promovării de propuneri
alternative la politicile
publice inițiate de Guvern**

Vlad-Dan CHERECHEȘ
Ana-Maria GRĂDINARIU

Acest manual este elaborat în cadrul proiectului 112332:

Centrul de Inovație și Excelență în Domeniul Politicilor Publice de Tineret (Centrul INPUT)

Competența face diferența!

Proiectul a fost selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă (POCA), cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

Componenta 1: CP2/2017 – *Creșterea capacității ONG-urilor și a partenerilor sociali de a formula politici publice alternative.*

Axa prioritară: *Administrație publică și sistem judiciar.*

Operațiunea: *Dezvoltarea și introducerea de sisteme și standarde comune în administrația publică ce optimizează procesele decizionale orientate către cetățeni și mediul de afaceri în concordanță cu SCAP.*

Proiectul este coordonat de Fundația Județeană pentru Tineret Timiș (FITT).

Partener în proiect este Universitatea de Vest din Timișoara (UVT).

Autori:

Vlad-Dan CHERECHEȘ

Ana-Maria GRĂDINARIU

Timișoara 2018

TABLE OF CONTENTS

Introducere	1
Secțiunea I	1
Advocacy și lobby pentru politicile pentru tineret	1
1. Ce sunt advocacy și lobby?	1
2. Ce sunt politicile publice?	3
3. Ce sunt politicile pentru tineret? – Terminologie, istoric și context european & național	5
3.1. Structuri și documente fundamentale internaționale pentru activitatea de tineret	6
3.2. Structuri și documente fundamentale naționale pentru activitatea de tineret	8
3.3. Definiții ale unor termeni relevanți pentru sectorul de tineret	10
3.4. Scurt istoric al activității de tineret în România	17
4. De ce advocacy pentru politicile pentru tineret?	20
5. Strategia și campania de advocacy	22
5.1. Planificarea strategică - procesul care fundamentează o campanie de advocacy eficientă	22
5.2. Secvența SSOT (Scop - Strategie - Obiectiv - Tactică)	23
5.3. Etapele planificării strategice ale unei campanii de advocacy	25
6. Planul de lobby și tacticile posibile	32
Secțiunea II – Resurse pentru advocacy și lobby	36
1. Mobilizare socială pentru advocacy	36
1.1. Cafeneaua Publică	36
1.2. Teatru Forum	37
1.3. Teatru Legislativ	37
1.4. PhotoVoice	38
1.5. Biblioteca Vie	39
1.6. Debate – Dezbateri	40
2. Implicarea voluntarilor în procese de advocacy	41
2.1. Pregătirea Organizației să implice voluntari în procese de advocacy	1
3. Alianțele de organizații pentru advocacy și lobby	9
4. Colaborarea cu mass media tradiționale și online – rețele sociale	11

4.1.	Comunicarea în procesele de advocacy	11
4.2.	Colaborarea cu media tradițională	13
4.3.	Social Media în campaniile de advocacy	14
4.4.	Rețele de socializare	16

Secțiunea III – Negociere în dialogul civic _____ **19**

1.	<i>Dialogul civic, dialog social și dialogul structurat</i>	19
1.1.	Dialogul civic	19
1.2.	Dialogul social	20
1.3.	Dialogul structurat cu tinerii	21
2.	<i>Tehnici de negociere în advocacy și lobby</i>	22
2.1.	Pregătirea pentru procesul de negociere - întrebări esențiale	22
2.2.	Tehnici pentru campania de advocacy	24

Bibliografie _____ **26**


INTRODUCERE

Centrul de Inovație și excelență în domeniul politicilor publice de tineret, Centrul INPUT, este înființat în cadrul unui proiect cu finanțare europeană prin Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020, cu scopul de a formula și promova propuneri de politici publice – alternative la cele inițiate de Guvern – în domeniul tineretului. Centrul INPUT își propune să dezvolte propunerile de politici publice pe baza dialogului structurat care să aducă la aceeași masă persoane din organizații neguvernamentale, parteneri sociali, personal din autoritățile și instituțiile publice locale, regionale și naționale, cetățeni.

Centrul INPUT vine în întâmpinarea unor obiective stabilite la nivel național pentru a crește puterea tinerilor în societate, dar și pentru a crea o administrație publică mai bună pentru cetățeni. Astfel, proiectul prin care este creat centrul are în vedere viziunea de dezvoltare a administrației publice românești exprimată prin Strategia de Consolidare a Administrației Publice 2014-2020, respectiv aceea de a consolida o administrație publică eficientă și receptivă la nevoile societății și o spirală a încrederii în raport cu societatea, în care beneficiarii să se bucure de servicii publice integrate, oportune și de calitate, furnizate, după o testare riguroasă a opțiunilor, de către autorități și instituții publice proactive și receptivă la schimbare. De asemenea, proiectul contribuie la realizarea obiectivelor Strategiei naționale în domeniul politicii de tineret 2015-2020, care se bazează pe două abordări: (a) investiția în tineret, care înseamnă alocarea de resurse sporite pentru dezvoltarea unor domenii ale politicii de tineret care afectează tinerii în viața lor de zi cu zi și (2) creșterea capacității tinerilor, care se referă la promovarea potențialului pe care tinerii îl au pentru reînnoirea societății și contribuirea la valorile și obiectivele Uniunii Europene.

Manualul de advocacy/lobby în domeniul politicilor pentru tineret își propune să pregătească tinerii pentru a utiliza instrumente de advocacy și lobby în procesul de influențare a politicilor publice pentru tineret, în așa fel încât ideile și nevoile lor să se regăsească în deciziile adoptate de autoritățile publice. Prima parte a manualului este una preponderent teoretică, care clarifică o serie de concepte importante: advocacy, lobby, politică publică, politici pentru tineret, activitate de tineret etc. Sunt prezentate și instituțiile cu responsabilitate în domeniul politicilor publice pentru tineret la nivel european și național, precum și cele mai importante documente de politici publice pentru tineret la nivel internațional și național, dar și un scurt istoric al acestui domeniu în România. În continuare, sunt detaliați pașii necesari pentru o campanie de advocacy și sunt oferite o serie de sfaturi pentru activitatea de lobby. Secțiunea a doua a acestui manual prezintă o sumedenie de metode și sfaturi utile pentru activitatea de advocacy care ar putea fi utilizate de tineri și organizațiile de tineret. Ultima secțiune prezintă alte concepte importante: dialog civic, dialog social și dialog structurat, precum și câteva tehnici utile de negociere. Sperăm că acest manual să vă fie util atât pentru a înțelege mai bine niște termeni utili și contextul în care aceștia sunt folosiți, dar și pentru a derula campanii de advocacy și activități de lobby cu succes, în așa fel încât să reușiți să influențați în favoarea tinerilor procesele decizionale de la toate nivelurile.

Un al doilea manual, *Manualul de dezvoltare a ONG-urilor de tineret și a partenerilor sociali în vederea formulării și a promovării de politici alternative la politicile publice inițiate de Guvern* își propune să reprezinte o introducere în două domenii de interes pentru organizațiile de și pentru



tineret și partenerii sociali, respectiv dezvoltarea organizațională și participarea societății civile la politicile publice.

Dacă lucrezi cu tinerii și/sau cu organizații care desfășoară activități de tineret, fie că sunt organizații neguvernamentale sau instituții publice, aceste două manuale ți se adresează.

SECȚIUNEA I ADVOCACY ȘI LOBBY PENTRU POLITICILE PENTRU TINERET

I. CE SUNT ADVOCACY ȘI LOBBY?

Termenii „advocacy” și „lobby” nu au un echivalent perfect în limba română, astfel că au fost preluați ca atare din limba engleză fără vreo traducere, pentru a-și putea păstra sensul original. Conform *Oxford Dictionary of English*, cuvântul „advocacy” se referă la „susținerea publică sau recomandarea unei anumite cauze sau politici”, iar „lobby” la o încercare organizată a unor terți (de exemplu, cetățeni) de a influența factorii decizionali.

În acest document, atunci când menționăm „factorii decizionali” sau „decidenții” (sau alți termeni similari) facem referire la acele funcții sau structuri ale statului care au atribuțiile și puterea să ia decizii care să influențeze cursul vieții unor anumite comunități/unor anumiți cetățeni (exemplu: primar, Consiliu Local, Consiliu Județean, Parlament, Guvern, ministru etc.).

Originea termenului „advocacy” vine din latinescul „advocare”, ce însemna „a cere ajutorul”. În Antichitate, oratori celebri jucau rolul de avocați pentru a apăra cauza cuiva. Mai târziu, sensul acestui cuvânt s-a dezvoltat și cu semnificația de „a pleda” pentru o cauză. (Ce este advocacy și la ce ajută?, fără an)

Există diverse definiții atât pentru „advocacy”, cât și pentru „lobby”, mai simple sau mai complexe, care încearcă

Autor:
**Vlad-Dan
CHERECHEȘ**

să le explice înseamnăta. Vom încerca să extragem esența acestor termeni, pentru a fi cât mai clar înțeleși.

Practic, **advocacy înseamnă a prelua o nevoie a unei comunități/a unui grup, a identifica soluții pentru aceasta și apoi a promova aceste soluții prin diverse mijloace în rândul opiniei publice și a factorilor cu putere de decizie, astfel încât aceștia să fie convingși să le implementeze.** Astfel, se pornește de la situația existentă, încercând să se construiască situația „care ar trebui să fie”. Prin astfel de mijloace, **crește accesul oamenilor la procesele decizionale care le influențează existența, iar anumite nevoi ale acestora sunt aduse pe agenda publică.**

O **campanie de advocacy** reprezintă un proces organizat prin care cetățeni sau organizații conving sau influențează, în mod transparent, factorii decizionali (primar, consilier local, director de școală, ministru etc.) să ia o anumită decizie sau să renunțe la a adopta o anumită decizie cu impact negativ asupra comunității pe care o reprezintă cel care

face advocacy. (CeRe: Centru de Resurse pentru participare publică, 2015)

Pe scurt, **advocacy înseamnă susținerea publică, în mod transparent, a unor cauze de care ne pasă. Adică cineva încearcă să convingă pe altcineva, de obicei cu putere de decizie, că trebuie să susțină o anumită cauză/idee.** Termenul de advocacy poate fi utilizat atunci când se vorbește despre crearea unui curent de opinie favorabil unei anumite schimbări/decizii.

Activitățile de advocacy pot provoca schimbări în societate/în diverse comunități, ducând la influențarea unor decizii sau a modului în care sunt alocate anumite resurse – mai exact, sunt influențate anumite „politici publice”, astfel încât acestea să ducă la îmbunătățirea vieții oamenilor.

Activitățile de advocacy pot avea un rol esențial în procesul de luare a deciziilor, oferind factorilor de decizie informații importante provenind de la cetățeni sau grupuri care pot fi afectate de anumite decizii, politici sau legi.

Activitățile de advocacy pot fi desfășurate la orice nivel (local, județean, regional, național, european etc.).

„Advocacy” este un termen complex ce înglobează mai multe tipuri de activități, prin care lobby-ul, campanii de conștientizarea a populației sau a decidenților, campanii media, crearea de coaliții, efectuarea de cercetări etc.

(Federația Organizațiilor Neguvernamentale pentru Dezvoltare din România (FOND), 2015)

Așadar, **lobby-ul este o tactică de advocacy care presupune întâlniri directe cu decidenții** – demersul direct de convingere a decidenților pentru a susține ideile/prounerile unor grupuri legitime de interese. Mai poate fi numit și „advocacy direct”.

Advocacy acoperă o gamă mult mai largă de activități, care ar putea sau nu să includă lobby. O modalitate de diferențiere între cei doi termeni este să înțelegem că activitatea de lobby implică întotdeauna advocacy, dar acțiunile de advocacy nu implică neapărat lobby¹.

Lobbying-ul permite stabilirea comunicării între aceia care iau deciziile, adică „decidenții”, și aceia care sunt interesați îndeaproape de deciziile care vor fi luate². (Șerbănescu, 2013)

În mod obligatoriu, lobby-ul trebuie să fie transparent, să utilizeze doar metode legale, să reprezinte interesele legitime ale unei comunități/ale unui grup, să fie asumat de către cei care îl practică și să se bazeze pe argumente bine fundamentate. Altfel, dacă nu respectă aceste principii, lobby-ul se poate transforma în trafic de influență, care constituie o faptă de corupție.

„Traficul de influență presupune promisiunea influențării unui decident pentru luarea unei hotărâri favorabile

¹ Center for Lobbying in Public Interest, NW, Washington, DC: <http://www.clpi.org/nuts-a-bolts/basicterms/>
<http://www.clpi.org/images/pdf/Advocacy%20Color.qxp.pdf>

² Emission „Parler au quotidien” par Yvan Amar et Evelyne Lattanzio - RFI - 14 novembre 1997: <http://www.cooperation.net/oadelto/go/definition-qu-estce-que-le-lobbying>

unor interese private înguste, fără a ține cont de argumentele tuturor părților interesate și afectate, în schimbul banilor sau foloaselor necuvenite.

Astfel, lobby-ul este transparent, asumat și declarat public. Traficul de influență este opac, ascuns de ochiul public, „tranzacționându-se” interese private înguste.” (Nicosevici, Dragomirescu, Fiț, Pascal, & Mitruțiu, 2012)

În multe state, lobby-ul este reglementat oficial prin legi concrete (spre exemplu, în Statele Unite ale Americii, Franța, Marea Britanie, Slovenia, Ungaria, Lituania, Polonia sau Austria), care îi stabilesc normele și limitele. În România nu există o astfel de legislație, astfel că de multe ori lobby-ul este confundat cu traficul de influență, ori ca percepție, ori ca practică.

Comisia Europeană definește **activitatea de reprezentare a intereselor** la nivelul instituțiilor europene astfel: „reprezentarea intereselor desemnează activitățile desfășurate cu scopul de a

influența elaborarea politicilor și procesele decizionale ale instituțiilor europene”. **Reprezentarea intereselor cuiva se manifestă de multe ori prin activități de advocacy.**

Practic, procesul de advocacy reprezintă manifestarea dreptului constituțional de a adresa propuneri autorităților executive și legislative. Acest drept este consacrat și prin *Legea nr. 52/2003 privind transparența decizională*, prin care autoritățile publice sunt obligate să organizeze dezbateri și consultări publice înainte de a lua deciziile. (Conceptul de lobby, 2013)

Așadar, dacă, de exemplu, inițiezi o campanie prin care vrei ca primăria din orașul tău să renoveze parcul din cartierul în care locuiești înseamnă că ai inițiat o **campanie de advocacy**. Iar dacă mergi să vorbești direct cu primarul sau cu unii dintre consilierii locali pentru a-i convinge să susțină implementarea acestui demers, înseamnă că ai făcut **lobby** pe lângă ei. Totul pentru a rezolva o problemă a vecinilor tăi din cartier, **reprezentându-le astfel interesele**.

2. CE SUNT POLITICILE PUBLICE?

Termenul de „**politică publică**” vine din francezescul „*politiques publiques*”, folosindu-se astfel pentru a fi evitată confuzia cu sensul comun al cuvântului „politică”, cum ar fi fost traducerea termenului similar utilizat în limba engleză („*policy*”).

Desigur, nici acest termen nu are o definiție exactă, unanim acceptată, astfel că vom încerca să-l clarificăm aici.

„**O politică publică reprezintă un ansamblu de măsuri luate de către o autoritate legală și responsabilă care vizează îmbunătățirea condițiilor de viață ale cetățenilor sau conceperea unor măsuri de stimulare a creșterii economice.**” (Profiroiu & Iorga, 2009)

O altă definiție ne spune faptul că politicile publice sunt „*cadrul general în care acțiunile guvernamentale sunt întreprinse pentru a atinge obiective*

publice". Astfel, „politicile sunt direcții de acțiune concepute ca răspuns la o problemă percepută/sesizată” (Cochran & Malone, 2014).

De asemenea, **politica publică** poate fi în general definită ca **un sistem de legi, măsuri de reglementare, direcții de acțiune și priorități de finanțare privind un subiect dat, adoptate de o entitate guvernamentală sau de reprezentanții săi. Politicile publice sunt unul dintre principalele mijloace prin care ordinea este stabilită în societăți și sistemele sunt guvernate** (Șerban, 2015).

Politicile publice joacă, de asemenea, un rol-cheie în introducerea schimbărilor în societăți și în ghidarea comportamentului individual și colectiv. O politică publică include câteva aspecte-cheie: o definiție a problemei care trebuie abordată/soluționată, obiectivele pe care politica publică este proiectată să le atingă/îndeplinească, precum și instrumentele de politică care sunt utilizate pentru a rezolva problema și pentru a atinge obiectivele stabilite.

Politicile publice sunt adoptate și implementate printr-un proces politic specific, stabilit în mod transparent la nivelul autorității decidente, pus în aplicare prin legi, măsuri de reglementare, direcții de acțiune guvernamentală sau priorități de finanțare.

Politica publică nu mai este o reglementare impusă de un „stat” impersonal, ci o inițiativă de îmbunătățire a situației curente într-un anumit domeniu propusă de mai mulți actori (reprezentanți ai decidenților, reprezentanți ai cetățenilor/societății

civile, sindicate, patronate etc.), prin acorduri colective negociate și puse în aplicare prin acțiuni colective.

Persoanele și grupurile încearcă să modeleze politica publică după propriile nevoi, prin mobilizarea grupurilor de interese, prin campanii de advocacy sau prin lobby-ul politic.

Politicile publice pot juca un rol foarte important în opțiunile de vot ale cetățenilor. Decidenții aleși, indiferent de nivel, sunt votați de către cetățenii unei țări în funcție de dorința acelor cetățeni de a influența politicile publice. De asemenea, propunerile de politici publice anunțate de candidați și partide în campaniile electorale, precum și politicile publice adoptate și puse în aplicare sau neimplementate de un anumit partid atunci când a fost la putere influențează decizia cetățenilor de a vota pentru sau împotriva plasării unor anumiți candidați în poziții de autoritate. Practic, **atunci când un decident ia o decizie prin care își propune îmbunătățirea vieții cetățenilor sau a statului, în general, înseamnă că aplică o politică publică.** Aceasta se poate materializa prin legi sau alte normative care reglementează implementarea diverselor măsuri ce să conducă la îmbunătățirea/corectarea/dezvoltarea situației actuale

Politicile publice sunt „*inima, sufletul și identitatea sistemelor de guvernare de pretutindeni*” (Cochran & Malone, 2014). Prin urmare, analizarea procesului prin care politicile publice sunt concepute și implementate și identificarea punctelor forte și a punctelor slabe ale acestuia sunt primii pași în înțelegerea modului în

care putem elabora politici pentru a îmbunătăți ordinea și guvernarea și pentru a aduce schimbări eficiente.

Analiza formulării politicilor ca proces continuu, dinamic, interdependent și contextual este o condiție esențială și prealabilă pentru obținerea de rezultate bune.

În România, la nivel guvernamental există mai multe acte normative care reglementează modul de elaborare, avizare, monitorizare și evaluare a politicilor publice, normele de tehnică legislativă și principiile de transparență decizională care trebuie respectate în aceste procese.

Așadar, spre exemplu, decizia Guvernului României de a oferi în fiecare an un număr de locuri gratuite de tabără

pentru studenți reprezintă o decizie de politică publică cu rolul de a contribui la stimularea performanței academice a studenților cu rezultate bune sau la incluziunea socială a celor proveniți din medii defavorizate, locurile de tabără fiind instrumentul propus pentru a atinge aceste obiective. Sau deciziile guvernului de a prioritiza alocarea de burse sociale pentru studenți sau de a aloca locuri finanțate de la bugetul de stat special pentru candidații proveniți din liceele din mediul rural reprezintă tot decizii de politică publică având scopul de a reduce inechitățile sociale din mediul universitar și de a sprijini categorii specifice de cetățeni să urmeze studii universitare, alocarea de burse sau de locuri special finanțate pentru acest scop reprezentând instrumentele utilizate pentru atingerea obiectivelor propuse.

3. CE SUNT POLITICILE PENTRU TINERET? – TERMINOLOGIE, ISTORIC ȘI CONTEXT EUROPEAN & NAȚIONAL

Când vorbim de **politici publice pentru tineret** (*youth policy*) trebuie să vorbim, automat, și de **activitatea de tineret** (traducerea utilizată în limba română a sintagmei englezești *youth work*). Practic, politicile pentru tineret creează contextul pentru desfășurarea activității de tineret și influențează direct formele pe care aceasta le ia. Ambele sunt domenii cu o istorie destul de vastă la nivel european și nu numai. Atât Consiliul European, cât și Comisia Europeană au alocat resurse importante și departamente dedicate pentru a studia aceste concepte și practicile în domeniu și pentru a contribui la îmbunătățirea lor. De-a lungul timpului, atât instituțiile

europene, cât și multe autorități naționale din diverse state, au conștientizat importanța pe care tinerii o au pentru societate, cât de mult contează ca aceștia să beneficieze de suportul și resursele de care au nevoie pentru a se dezvolta, dar și ca ei să fie parte activă în procesul de construire a propriului lor viitor și al comunității în care trăiesc, astfel că au dezvoltat programe și politici ce să vină în sprijinul acestora.

Pentru început, să înțelegem care sunt principalele structuri responsabile cu activitatea de tineret la nivelul instituțiilor europene și internaționale, dar și la nivel național și principalele

documente strategice după care acestea se ghidează.

3.1. STRUCTURI ȘI DOCUMENTE FUNDAMENTALE INTERNAȚIONALE PENTRU ACTIVITATEA DE TINERET

La nivelul Uniunii Europene, în subordinea Comisiei Europene funcționează **Direcția Generală pentru Educație, Tineret, Sport și Cultură** (*The Directorate General for Education, Youth Sport, and Culture – EAC*). Pentru sectorul de tineret, aceasta acționează bazându-se pe **Strategia Uniunii Europene pentru Tineret 2010-2018** (Consiliul Uniunii Europene, 2009). Prin acest document a fost inițial și procesul **Dialogului Structurat cu Tinerii** , ca mecanism de comunicare între tineri și decidenți la nivel european, pentru dezvoltarea de politici. Astfel este asigurată participarea tinerilor în procesele decizionale europene.

În **mai 2018** , Comisia Europeană a lansat o comunicare privind o **nouă Strategie Europeană pentru Tineret pentru perioada 2019-2027** , ce ar trebui adoptată de Consiliul Uniunii Europene în toamna acestui an (Comisia Europeană, 2018).

Înainte ca Uniunea Europeană să aibă o strategie multianuală pentru tineret, a existat *„Cartea albă privind tineretul”*, document adoptat de Comisia Europeană în **noiembrie 2001** , la care se lucra încă din **1999** , ce își propunea să creeze un nou cadru de cooperare la nivel european privind tineretul, asigurând o participare sporită a tinerilor în luarea deciziilor (Comisia Europeană, 2001).

La nivelul Consiliului Europei există un **Departament pentru Tineret** (*Youth Department*), în cadrul **Direcției pentru Cetățenie Democratică și Participare** (*Directorate of Democratic Citizenship and Participation*) ce funcționează în subordinea **Direcției Generale pentru Democrație** (*Directorate General of Democracy – DGII*). Rolul acestui departament este *„de a elabora ghiduri, programe și instrumente legale pentru dezvoltarea de politici pentru tineret coerente și eficiente la nivel local, național și european. Asigurară finanțare și suport educațional pentru activități internaționale pentru tineret ce își propun să promoveze participarea tinerilor, mobilitatea tinerilor și valorile drepturilor omului, democrației și multiculturalismului”* (Consiliul Europei, 2018).

Dacă la nivelul Uniunii Europene tinerii doar sunt consultați când vine vorba de proces decizional, la nivelul Consiliului Europei tinerii sunt implicați direct în procesele decizionale, prin sistemul de **„co-management”**. Astfel, există trei structuri: una guvernamentală, una neguvernamentală, și una comună, de **„co-decizie”**.

Comitetul Director European pentru Tineret (*the European Steering Committee for Youth – CDEJ*) reunește reprezentanți ai structurilor guvernamentale responsabile cu politicile pentru tineret din cele 50 de

state membre ale Convenției Culturale Europene (*European Cultural Convention*). Acesta încurajă cooperarea în domeniul politicilor pentru tineret la nivel european și asigură un cadru pentru compararea politicilor naționale pentru tineret și pentru schimbul de bune practici.

Consiliul Consultativ pentru Tineret (*the Advisory Council on Youth*) reunește 30 de reprezentanți ai unor organizații și rețele neguvernamentale europene pentru tineret, asigurând transmiterea opiniei tinerilor și implicarea acestora în activitățile Consiliului Europei.

Consiliul Mixt pentru Tineret (*the Joint Council on Youth*) aduce la același loc toți membrii Comitetului Director European pentru Tineret (CDEJ) și ai Consiliului Consultativ pentru Tineret, fiind organism de co-decizie. Aceasta este structura supremă de decizie și de elaborare de politici a Departamentului pentru Tineret a Consiliului Europei.

Politicile, programele și activitățile dezvoltate de Consiliul Europei pentru tineret se bazează pe o **strategie** numită *The future of the Council of Europe youth policy: AGENDA 2020* adoptată în **octombrie 2008** și valabilă până în anul 2020 (Consiliul Europei, 2008).

În **martie 2017** a început elaborarea unei noi strategii pentru tineret a Consiliului Europei, ce ar trebui să fie adoptată în anul 2020 și să fie valabilă până în anul 2030, numită „*Youth Sector Strategy 2030*”.

Parteneriatul pentru Tineret al Uniunii Europene și al Consiliului Europei (*The European Union – Council of Europe youth partnership*) este un program de

cooperare pentru sectorul de tineret între Comisia Europeană și Consiliul Europei, lansat în anul **1998**. Scopul general al acestui parteneriat este de „*a stimula sinergiile între activitățile pentru tineret ale celor două instituții, lucrând pe teme de interes pentru ambele instituții și pe teme care justifică o abordare europeană comună*” (Consiliul Europei & Comisia Europeană, 2018).

Atât la nivelul Consiliului Uniunii Europene, cât și la nivelul Consiliului Europei, miniștri responsabili cu politicile pentru tineret din statele membre se reunesc periodic într-un **Consiliu de Miniștri**, ce adoptă comunicări, concluzii sau recomandări pentru statele membre. **La nivelul Consiliului Uniunii Europene există și un Grup de lucru pentru tineret** (*Youth Working Party*), format din reprezentanți ai ministerelor responsabile cu politicile pentru tineret ale statelor membre UE, ce se întâlnesc periodic pentru a pregăti reuniunile Consiliului de Miniștri.

La **nivel internațional**, în cadrul **Organizației Națiunilor Unite (ONU/UN)**, este dezvoltat **Programul ONU pentru Tineret** (*Focal Point on Youth*) în cadrul Diviziei pentru Dezvoltarea Incluziunii Sociale (*Division for Inclusive Social Development – DISD*) din cadrul Departamentului pentru Politici Economice și Sociale (*Department of Economic and Social Affairs – UNDESA*). Acest program își propune să promoveze drepturile și aspirațiile tinerilor de pe întreaga planetă și să contribuie la o mai mare participare a tinerilor în luarea deciziilor.

De asemenea, tot la nivelul ONU funcționează și **Rețeaua Națiunilor Unite Inter-Agenții pentru Dezvoltarea Tinerilor** (*The United Nations Inter-Agency Network on Youth Development – IANYD*), formată din **53 de structuri ale ONU** cu activitate relevantă pentru tineri. Scopul acestei rețele este de a crește eficiența activităților pentru dezvoltarea tinerilor ale ONU, prin consolidarea colaborării dintre toate aceste structuri.

În plus, **Secretarul General al ONU are un Reprezentant pentru Tineret** (*United Nations Secretary-General's Envoy on Youth*).

Activitatea ONU pentru tineret se bazează pe **Programul Mondial de Acțiune pentru Tineret** (*World Programme of Action for Youth – WPAY*), adoptat de Adunarea Generală ONU în **decembrie 1995**, ce conține propuneri în **cincisprezece domenii de activitate** (Organizația Națiunilor Unite (ONU), 1995).

3.2. STRUCTURI ȘI DOCUMENTE FUNDAMENTALE NAȚIONALE PENTRU ACTIVITATEA DE TINERET

La nivel național, în România, politicile pentru tineret intră în prezent în responsabilitatea **Ministerului Tineretului și Sportului (MTS)**, acestea bazându-se pe **Strategia națională în domeniul politicii de tineret 2015-2020** adoptată prin Hotărârea Guvernului României nr. 24 din data de 14 ianuarie 2015 și publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I nr. 68 din 27 ianuarie 2015. Din păcate, această strategie, elaborată în anul 2013 inițial pentru perioada 2014-2020, nu are nici în prezent planuri de acțiune și buget alocat pentru a putea fi implementată.

Legea tineretului nr. 360/2006, adoptată de Parlamentul României în data de 21 iulie 2006 și publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 648 din 27 iulie 2006, reglementează „*cadrul juridic necesar asigurării de condiții adecvate integrării socio-profesionale a tinerilor, conform necesităților și aspirațiilor acestora*” (Parlamentul României, 2006). Tot la nivel guvernamental funcționează și un *Consiliul interministerial pentru*

educație, cultură, cercetare, tineret, sport și minorități, ce ar trebui să armonizeze politicile pentru tineret ale Guvernului României, sub coordonarea Ministerului Tineretului și Sportului.

După decembrie 1989, **Ministerul Tineretului și Sportului nu a existat permanent în structura Guvernului României**. El a **fost înființat** pentru prima oară în România postdecembristă în guvernul instalat în **28 iunie 1990** și a funcționat neîntrerupt **până în 19 iunie 2003**. La acel moment, Ministerul Tineretului și Sportului a fost unit cu Ministerul Educației și Cercetării, devenind **Ministerul Educației, Cercetării și Tineretului**. Această structură a fost păstrată până în **22 decembrie 2008**, când **Ministerul Tineretului și Sportului a fost reînființat**. Nu pentru mult timp. În **23 decembrie 2009**, Ministerul Tineretului și Sportului este din nou desființat, iar structurile sale intră în subordinea **Ministerului Educației, Cercetării și Inovării**. În **9 februarie 2012**, acesta își schimbă

numele în **Ministerul Educației, Cercetării, Tineretului și Sportului**. Ministerul Tineretului și Sportului este **reînființat la 21 decembrie 2012**, de când funcționează neîntrerupt până în prezent.

Cronologie:

- Ministerul Tineretului și Sportului – 28 iunie 1990 - 19 iunie 2003
- Ministerul Educației, Cercetării și Tineretului – 19 iunie 2003 - 22 decembrie 2008
- Ministerul Tineretului și Sportului – 22 decembrie 2008 - 23 decembrie 2009
- Ministerul Educației, Cercetării, Tineretului și Sportului – 23 decembrie 2009 - 21 decembrie 2012
- Ministerul Tineretului și Sportului – 21 decembrie 2012 – prezent

În afară de Ministerul Tineretului și Sportului, de-a lungul anilor au mai funcționat și **alte structuri cu atribuții în domeniul politicilor de tineret**, în subordinea sau în locul său, astfel:

- **Centrul de Studii și Cercetări pentru Probleme de Tineret (CSCPT)** – înființat prin Ordinul ministrului tineretului și sportului nr. 2745/1990;
- **Centrul Român pentru Promovarea Cooperării Europene în Domeniul Tineretului (EUROTIN)** – înființat în subordinea Ministerului Tineretului și Sportului în **5 decembrie 1995** prin Hotărârea Guvernului României nr. 976/1995 (publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 287 din 11 decembrie 1995);
- **Centrul de Informare și Consultanță pentru Tineret – „Infotin”** – înființat prin reorganizarea Editurii pentru Tineret și Sport „Editis” din subordinea Ministerului Tineretului și Sportului, în **4**

septembrie 1996, prin Hotărârea Guvernului României nr. 759/1996 (publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 214 din 10 septembrie 1996);

- **Agencia Națională a Taberelor și Turismului Școlar** – înființată în subordinea Ministerului Educației Naționale în **11 februarie 1999**, prin Hotărârea Guvernului României nr. 86/1999 (publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 69 din 18 februarie 1999). Trece în subordinea Autorității Naționale pentru Tineret în 30 noiembrie 2004, prin Hotărârea Guvernului României nr. 2137/2004 (publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 1213 din 17 decembrie 2004). Se desființează în 28 aprilie 2005, odată cu reorganizarea Autorității Naționale pentru Tineret;
- **Agencia Socială a Studenților** – înființată în subordinea Ministerului Educației Naționale în **1 martie 1999** prin Hotărârea Guvernului României nr. 120/1999 (publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 90 din 02 martie 1999);
- **Agencia pentru Cooperare Europeană în Domeniul Tineretului (EUROTIN)** – înființată în subordinea Ministerului Tineretului și Sportului prin reorganizarea Centrului Român pentru Promovarea Cooperării Europene în Domeniul Tineretului, în **10 iunie 1999**, prin Hotărârea Guvernului României nr. 463/1999 (publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 284 din 21 iunie 1999);
- **Agencia Națională pentru Sprijinirea Inițiativelor Tinerilor (ANSIT)** – înființată în subordinea Ministerului Tineretului și Sportului, prin reorganizarea Centrului

de Studii și Cercetări pentru Probleme de Tineret (CSCPT), Agenției pentru Cooperare Europeană în Domeniul Tineretului (EUROTIN) și a Centrului de Informare și Consultanță pentru Tineret – „Infotin”, în **28 februarie 2002**, prin Hotărârea Guvernului României nr. 198/2002 (publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 182 din 18 martie 2002). Prin Hotărârea Guvernului României nr. 1164 din 23 iulie 2004 va trece în subordinea Ministerului Educației și Cercetării, iar prin Hotărâre Guvernului României nr. 23 din 5 ianuarie 2006 va trece în subordinea Autorității Naționale pentru Tineret. Se desființează în 30 decembrie 2008, odată cu reînființarea Ministerului Tineretului și Sportului;

- **Autoritatea Națională pentru Tineret** – înființată în subordinea Guvernului României, în **23 martie 2004**, prin Hotărârea Guvernului României nr. 411/2004 (publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 275 din 30 martie 2004). Este reorganizată prin Hotărârea Guvernului României nr. 384 din 28 aprilie 2005 (publicată în

Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 395 din 10 mai 2005). Se desființează în 30 decembrie 2008, odată cu reînființarea Ministerului Tineretului și Sportului;

- **Agencia pentru Sprijinirea Studenților** – înființată în subordinea Autorității Naționale pentru Tineret, prin reorganizarea Agenției Sociale a Studenților, care se desființează, în **14 mai 2004**, prin Hotărârea Guvernului României nr. 763/2004 (publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 459 din 21 mai 2004). Se desființează în 30 decembrie 2008, odată cu reînființarea Ministerului Tineretului și Sportului;

- **Autoritatea Națională pentru Sport și Tineret (ANST)** – înființată în subordinea Ministerului Educației, Cercetării, Tineretului și Sportului în **23 februarie 2010**, prin Hotărârea Guvernului României nr. 141/2010 (publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 137 din 2 martie 2010). Se desființează în 9 ianuarie 2013, odată cu reînființarea Ministerului Tineretului și Sportului.

3.3. DEFINIȚII ALE UNOR TERMENI RELEVANȚI PENTRU SECTORUL DE TINERET

Odată lămurite structurile și documentele fundamentale ce guvernează activitatea de tineret la nivel național și internațional, trebuie să definim o serie de termeni relevanți pentru această lucrare.

Prin **Parteneriatul pentru Tineret al Uniunii Europene și al Consiliului Europei** a fost dezvoltat un glosar de termeni ce au legătură cu activitatea de

tineret la nivel european (Consiliul Europei & Comisia Europeană, 2018).

În primul rând, să aflăm ce **înseamnă tânăr**. Definiția acestei categorii a populației diferă de la un stat la altul. În **România**, conform articolului 2, alineatului (2) din **Legea tinerilor nr. 350/2006**, tineri sunt „cetățenii cu vârsta cuprinsă între **14 și 35 de ani**” (Parlamentul României, 2006). În schimb,

În alte state europene, intervalul de vârstă între care o persoană e considerată tânără variază între 0 și 35 de ani (Perovic, 2016).

În afară de România, doar în Cipru, Grecia și Ucraina cetățenii mai sunt considerați tineri până la vârsta de **35** de ani, în celelalte state pragul maxim fiind stabilit, în general, la **29** (Albania, Andorra, Austria, Azerbaidjan, Belarus, Belgia – partea Franceză, Bulgaria, Cehia, Danemarca, Estonia, Finlanda, Georgia, Germania, Ungaria, Italia, Lituania, Muntenegru, Polonia, Slovenia, Spania, Turcia) sau **30** de ani (Armenia, Belgia – partea Flamandă, Bosnia și Herțegovina, Croația, Luxemburg, Malta, Norvegia, Portugalia, Republica Moldova, Rusia, Serbia, Slovacia, Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord) sau chiar la **24** (Franța, Irlanda, Fosta Republică Iugoslavă Macedonia) sau **25** de ani (Islanda, Letonia, Liechtenstein, Țările de Jos, Suedia și Elveția). San Marino are o reglementare unică, cu **32** de ani prag maxim de vârstă pentru tineri.

Vârsta de început a categoriei sociale tineri diferă și ea de la un stat la altul, astfel:

- de la 0 ani (Austria, Belgia – partea Flamandă, Finlanda, Liechtenstein, Luxemburg, Țările de Jos, Slovacia);
- de la 4 ani (Franța);
- de la 6 ani (Islanda);
- de la 10 ani (Belgia – partea Franceză și Estonia)
- de la 12 ani (Cipru, Portugalia);
- de la 13 ani (Letonia, Malta, Norvegia, Suedia, Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord);

- de la 14 ani (Azerbaidjan, Georgia, Lituania, România, Rusia, Turcia, Ucraina);

- de la 15 ani (Albania, Belarus, Bosnia și Herțegovina, Bulgaria, Croația, Cehia, Danemarca, Germania, Grecia, Ungaria, Irlanda, Italia, Muntenegru, Polonia, Serbia, Slovenia, Spania, Fosta Republică Iugoslavă Macedonia);

- de la 16 ani (Andorra, Armenia, Republica Moldova, San Marino, Elveția). Astfel, **intervalul în care o persoană este considerată tânăr în toate statele europene este doar 16-24 de ani**. În rest, diferă de la o reglementare la alta. Cea mai lungă perioadă pentru care o persoană este considerată tânăr o găsim în partea Flamandă a Belgiei (0-30 de ani). **Cel mai popular interval pentru a considera o persoană ca fiind tânără este 15-29 de ani, în 12 țări** (Albania, Belarus, Bulgaria, Cehia, Danemarca, Germania, Ungaria, Italia, Muntenegru, Polonia, Slovenia, Spania).

Intervalul de vârstă utilizat de Comisia Europeană și Consiliul Europei pentru a defini o persoană tânără este 13-30 de ani (EU-CoE Glossary on Youth).

Pentru **Organizația Națiunilor Unite (ONU)**, tânăr înseamnă o persoană între **15 și 24 de ani**.

O politică pentru tineret este, conform Consiliului Europei, „o strategie implementată de autoritățile publice cu scopul de a oferi tinerilor oportunități și experiențe care să sprijine integrarea lor cu succes în societate și să le permită să fie membri activi și responsabili ai societăților lor, precum și agenți ai schimbării. Politicile pentru tineret vizează toți tinerii, dar trebuie să le acorde o atenție deosebită acelor care

sunt vulnerabili din punct de vedere social, economic sau cultural” (Consiliul European, 2015). Într-un alt document, Consiliul European menționează că „scopul politicilor pentru tineret este de a crea condiții pentru învățare, oportunități și experiențe, care să le asigure cadrul necesar și să le permită tinerilor să-și dezvolte cunoștințele, aptitudinile și competențele”. Politicile pentru tineret trebuie să le permită tinerilor să „joace un rol activ atât în societatea civilă, cât și pe piața forței de muncă” (Consiliul European, 2017). O politică publică pentru tineret „ar trebui să răspundă la provocările și obstacolele cu care se confruntă tinerii în tranziția lor de la copilărie la maturitate” (Siurala, 2006).

Participarea tinerilor la viața democratică nu înseamnă doar dreptul la vot. „Participarea și cetățenia activă înseamnă a avea dreptul, mijloacele, spațiul, oportunitățile și, acolo unde este necesar, sprijinul pentru a participa și a influența deciziile și a se implica în acțiuni și activități pentru a contribui la construirea unei societăți mai bune” (Congress of Local and Regional Authorities of Europe - Council of Europe, 2003).

Organizațiile de tineret (youth-led organisations) sunt, de obicei, organizații neguvernamentale conduse exclusiv de către tineri, a căror membri sunt în totalitate sau într-o proporție covârșitoare tineri. Acestea pot activa în domenii foarte diverse.

Organizațiile pentru tineret (organisations for youth) sunt, de obicei, organizații neguvernamentale ce desfășoară activități, proiecte,

programe, evenimente, acțiuni pentru tineri, dar a căror membri nu sunt neapărat doar tineri sau care nu sunt conduse exclusiv de tineri.

Un **centru pentru tineret (youth centre)** este un spațiu pentru tinerii, adaptat nevoilor lor, unde aceștia pot beneficia de diverse facilități și resurse pentru a-și desfășura activitatea și a se dezvolta, precum spații de lucru, spații de cazare, spații de servit masa, spații culturale, dar și de resurse activități educaționale și de formare, resurse activități care să sprijine participarea tinerilor sau activități cultural-artistice. Consiliul European a înființat două centre pentru tineret proprii, la Strasbourg (în 1972) și la Budapesta (în 1995), și a dezvoltat **standarde de calitate** pentru astfel de centre, acordând, începând cu anul 2010, **CertIFICATE DE CALITATE PENTRU CENTRE DE TINERET (Quality Label for Youth Centre)**. În prezent există 11 centre pentru tineret acreditate de Consiliul European pe întregul continent, dintre care unul se află în România – **Casa Tineretului din Timișoara**, deținută de Fundația Județeană pentru Tineret Timiș (FITT) și condus și administrat exclusiv de tineri.

Conform Consiliului European, **activitatea de tineret este un termen vast, care acoperă o gamă largă de activități sociale, culturale, educaționale, de mediu și/sau politice, derulate de către, cu și pentru tineri, în grupuri sau individual. Activitatea de tineret este asigurată de lucrători tineri, plătiți sau voluntari, și se bazează pe procese de învățare non-formală și informală axate pe tineri și pe participarea voluntară a acestora. Activitatea de tineret este o**

practică socială, angrenând atât tinerii, cât și comunitățile în care aceștia trăiesc, facilitând participarea activă și incluziunea tinerilor în comunitățile lor și în procesele de luare a deciziilor. Este general agreat faptul că **funcția primară a activității de tineret este de a motiva și sprijini tinerii pentru a-și identifica și construi trasee constructive în viață, contribuind la dezvoltarea lor personală și socială și a societății în general** (Consiliul European, 2017). **Principalul obiectiv al activității de tineret este de a oferi tinerilor oportunități pentru a-și modela propriul viitor** (*EU-CoE Glossary on Youth*).

Comisia Europeană, într-un raport al unui grup de experți, dă următoarea definiție pentru activitatea de tineret: „*acțiune adresată direct tinerilor, presupunând activități la care aceștia participă voluntar, destinate sprijinirii dezvoltării lor personale și sociale prin învățare non-formală și informală*” (Comisia Europeană, 2015). Astfel, același document susține că nu tot ceea ce înseamnă *activitate de tineret* trebuie desfășurat de lucrători de tineret.

Observăm o diferență de abordare între cele două instituții europene. Consiliul European susține că activitatea de tineret este asigurată de lucrătorii de tineret, în timp ce Comisia Europeană susține că nu tot ceea ce înseamnă activitate de tineret este desfășurat de lucrători de tineret. Îmbrățișăm opinia Comisiei Europene, pentru că termenul de activitate de tineret este unul mai vast, și nu se referă strict la a lucra în mod direct cu tinerii, adică atribuția principală a unui lucrător de tineret. Activitatea de tineret poate conține și diverse activități

administrative, de exemplu, ce să nu fie efectuate de lucrătorii de tineret, ci de altă categorie de persoane.

Activitatea de tineret este organizată în moduri diferite, de către organizații de/pentru tineret, grupuri informale sau instituții publice, în diverse formate (de exemplu, activități cu acces liber, activități de grup, activități bazate pe programe, în proximitate și la distanță) (Consiliul Uniunii Europene, 2013). De remarcat larga paletă a modalităților prin care activitatea de tineret poate fi desfășurată, de la proiecte, programe și cluburi pentru tineret organizate de adulți până la organizații conduse exclusiv de tineri. **Activitatea de tineret este o practică complementară a educației formale, pentru care fiecare tânăr trebuie să aibă dreptul la a avea acces, fiind o dimensiune cheie a educației pentru viață în secolul XXI** (Consiliul European, 2017). De asemenea, activitatea de tineret joacă un rol important în prevenirea excluziunii sociale (Consiliul Uniunii Europene, 2013).

În viziunea Consiliului European, **„activitatea de tineret vizează cultivarea imaginației, inițiativei, integrării, implicării și aspirațiilor tinerilor; este educativă, mobilizatoare, participativă, expresivă și incluzivă. Prin activități, jocuri și distracție, învățare în moduri non-formale și informale, campanii, schimburi de informații și îndrumare, mobilitate, voluntariat, asociere și conversație, aceasta stimulează angajamentul critic al tinerilor față de comunitățile lor. Activitatea de tineret îi ajută pe tineri să-și descopere talentele și să-și**

dezvolte capacitățile și capabilitățile pentru a naviga într-un mediu social, economic, cultural, ecologic și politic tot mai complex și mai provocator. Activitatea de tineret sprijină și încurajează tinerii să exploreze noi experiențe și oportunități; le permite, de asemenea, să recunoască și să gestioneze numeroasele riscuri cu care se confruntă acum și cu care se vor confrunta, probabil, în viitor. Activitatea de tineret implică cu tinerii în condițiile lor, ca răspuns la nevoile lor exprimate și identificate, în spațiul lor propriu sau în spațiile create special pentru a o practica” (Consiliul European, 2017).

În alt raport, Comisia Europeană a identificat **trei caracteristici principale** ale activității de tineret (Comisia Europeană, 2014):

- concentrată pe tineri;
- concentrată pe dezvoltarea personală a tinerilor;
- cu participare voluntară din partea tinerilor.

Consiliul European a identificat **alte câteva caracteristici ale activității de tineret** (Consiliul European, 2018):

- bazată pe valori – activitatea de tineret încearcă să servească scopurilor nobile ale incluziunii și coeziunii sociale;
- centrată pe tineri – activitatea de tineret răspunde celor mai importante nevoi și aspirații ale tinerilor, identificate de ei înșiși;
- voluntară – activitatea de tineret nu este obligatorie pentru niciun tânăr, bazându-se pe participarea voluntară a acestora;
- centrată pe dezvoltare – activitatea de tineret urmărește dezvoltarea personală, socială și etică a tinerilor;

- auto-reflexivă și auto-critică – cei care implementează activitatea de tineret încearcă să se asigure că fac tot posibilul pentru a-și îndeplini misiunea;
- relațională – activitatea de tineret urmărește comunicarea autentică cu tinerii și contribuie la dezvoltarea unor comunități viabile.

Într-un document dedicat special activității de tineret, Consiliul European recunoaște faptul că **„activitatea de tineret, adesea în parteneriat și în cooperare cu alte sectoare, produce o gamă largă de rezultate pozitive atât pentru indivizi și comunitățile lor, cât și pentru societate în general”**, precum (Consiliul European, 2017):

- „conduce la reflecții critice, inovare și schimbări la nivel local, regional, național și european;
- contribuie la bunăstarea tinerilor, consolidează un sentiment de apartenență și întărește capacitatea lor de a face alegeri benefice;
- susține tranzițiile pozitive și conștiente în viața personală, civică, economică și culturală, permițând dezvoltarea de competențe care să faciliteze învățarea de-a lungul vieții, cetățenia activă și inserția pe piața muncii;
- promovează dezvoltarea diverselor aptitudini, cum ar fi creativitatea, gândirea critică, gestionarea conflictelor, alfabetizarea digitală și informațională și leadershipul;
- consolidează diversitatea și contribuie la egalitate, dezvoltare durabilă, înțelegere interculturală, coeziune socială, participare civică, cetățenie democratică și la respectarea drepturilor omului;

- întărește reziliența tinerilor și, prin urmare, capacitatea lor de a rezista în fața influențelor și comportamentelor negative”.

În *Declarația celei de-a doua Convenții Europene a Activității de Tineret*, din anul 2015, este remarcat faptul că „*activitatea de tineret contribuie la dezvoltarea atitudinilor și valorilor tinerilor în aceeași măsură în care contribuie și la dezvoltarea aptitudinilor și competențelor acestora*”. De asemenea, același document mai subliniază faptul că „*activitatea de tineret oferă diversitate și experiență practică educației formale și, de asemenea, aduce în școli dimensiunea participării și co-creației. Activitatea de tineret poate sprijini, de asemenea, progresul tinerilor în învățarea formală, facilitând prezența și succesul acestora*”.

De asemenea, Comisia Europeană a identificat și mai mulți indicatori pentru o activitate de tineret de calitate (Comisia Europeană, 2014):

- „relația strânsă dintre lucrătorii de tineret și tineri;
- implicarea activă a tinerilor care au nevoie de sprijin și suport;
- flexibilitate, accesibilitate și adaptare la nevoile tinerilor;
- oportunități de învățare, stabilirea obiectivelor și recunoașterea realizărilor;
- medii sigure, care sprijină tinerii să experimenteze viața, să facă greșeli și să participe împreună cu colegii lor într-un cadru plăcut și distractiv;
- asigurarea autonomiei tinerilor pentru propria dezvoltare;

- parteneriate/colaborare cu alți actori (ex. sistemul formal de educație, sistemul de asistență socială).”

În multe state europene, activitatea de tineret este oficial recunoscut de legislația națională. În România, Legea tineretului nr. 350/2006, articolul 2, alineatul (2), definește „*activitatea de tineret*” ca fiind „*orice formă de acțiune organizată în scopul îmbunătățirii condițiilor necesare integrării socio-profesionale a tinerilor, conform necesităților și aspirațiilor acestora*” (Parlamentul României, 2006).

Clarificare terminologică: Sintagma „youth work” este dificil de tradus exact în limba română. Am ales traducerea „activitate de tineret”, pentru că și Legea tinerilor nr. 350/2006 folosește și definește această expresie. Este important de făcut diferența între „activitatea de tineret”, la singular, și pluralele „activitățile cu tineri”/„activitățile pentru tineri”/„activitățile de tineret”/„activitățile pentru tineret”, ce pot fi toate înglobate în termenul „activitate de tineret”. „Activități cu tineri” înseamnă orice fel de acțiune la care iau parte tineri, „activitățile pentru tineri/tineret” înseamnă orice acțiuni ce au ca public țintă tinerii, indiferent de cine sunt organizate/derulate, iar „activitățile de tineret” sunt acțiuni organizate/derulate (exclusiv) de tineri, indiferent de publicul țintă. Astfel, „activitatea de tineret”, la singular, în această sintagmă, ține loc de traducere pentru „youth work”, iar pluralul are o altă semnificație. În documentele oficiale ale Uniunii Europene traduse în limba română, termenul folosit pentru „youth

work” este „activități pentru tineret”, dar nu considerăm potrivită utilizarea acestei sintagme în acest context, astfel că atunci când vom cita astfel de documente, vom folosi terminologia stabilită pentru această lucrare, și anume „activitate de tineret” ca echivalent al „youth work”. Așadar, **în această lucrare orice referire la „activitatea de tineret” este echivalentă cu „youth work” și se traduce prin definiția și caracteristicile menționate mai sus în acest capitol.**

De asemenea, în traducerea oficială ale documentelor Uniunii Europene, termenul „youth worker” este tradus prin „persoană care lucrează cu tinerii”. Cum în România deja acest termen a fost tradus prin „lucrător de tineret”, existând deja și o ocupație recunoscută oficial cu denumire asta, vom folosi această terminologie pentru „youth worker” în preluările pe care le vom face în această lucrare din documente oficiale ale UE.

Conform definițiilor Consiliului Europei, **lucrătorul de tineret** este persoana care, voluntar sau plătit, lucrează sau dezvoltă activități cu tineri, în variate contexte non-formale și informale, concentrându-se de obicei pe dezvoltarea socială și personală a tinerilor, prin relații unu-la-unu sau activități de grup. Sarcina lor poate fi să fie facilitatori ai procesului de învățare, dar de multe ori pot folosi abordări pedagogice sociale, deseori aceste roluri interconectându-se (Consiliul Europei, 2017). Lucrătorii de tineret pot fi întâlniți în organizații de/pentru tineret, centre pentru tineret, instituții de educație/formare, instituții publice sau în orice alte structuri care au

activități cu tinerii în sfera educației non-formale (Consiliul Europei, 2015).

Comisia Europeană dă următoarea definiție pentru lucrătorul de tineret: *„persoane care lucrează în contact direct cu tinerii, desfășurând activități destinate sprijinirii dezvoltării personale și sociale a tinerilor prin învățare non-formală și informală. Lucrătorii de tineret pot fi profesioniști sau voluntari și să fie funcționari publici sau să lucreze pentru ONG-uri”* (Comisia Europeană, 2015).

Conform *Declarației primei Convenții Europene a Activității de Tineret, lucrătorii de tineret ar trebui să fie implicați în procesele de elaborare, implementare și evaluare a politicilor publice din domeniile care afectează viața tinerilor* (Declaration of the 1st European Youth Work Convention, 2010).

În anumite state, lucrătorul de tineret este recunoscut oficial ca ocupație, iar în altele nu.

Conform clasificării europene a ocupațiilor ESCO, lucrătorii de tineret *„susțin și consiliază tinerii pentru a-i ajuta să-și atingă întregul potențial prin facilitarea dezvoltării lor personale, sociale și educaționale. De asemenea, aceștia sunt implicați în gestionarea proiectelor și a resurselor pentru tineret și comunitate, furnizând programe legate de sănătate, relații, fumat, droguri sau violență. Lucrătorii tineri susțin interesele tinerilor și colaborează cu alte organizații care susțin tinerii”* (Comisia Europeană, 2018).

În România, ocupația „lucrător de tineret” a fost inclusă în Clasificarea Ocupațiilor din România (COR) în august

2011, iar **standardul ocupațional pentru lucrător de tineret a fost aprobat în 31 octombrie 2012**. Conform acestui standard, lucrătorul de tineret „*mobilizează tinerii în scopul dezvoltării abilităților de viață și a comportamentelor pro-active, stimulând viața asociativă și cooperarea în rândul tinerilor, facilitând participarea acestora la viața comunității. Practicanții acestei ocupații reprezintă resurse pentru tineri, organizații și comunități, realizând activități de informare, îndrumare și sprijin pentru tineri, facilitând integrarea socială și evoluția personală a tinerilor, în contextul valorizării diversității umane, culturale și al promovării cetățeniei active*” (Autoritatea Națională pentru Calificări (ANC), 2012).

În Clasificarea Ocupațiilor din România (COR) 2011, ocupația lucrător de tineret are **codul 341205** și următoarea încadrare:

Grupa majoră 3 – Tehnicienii și alți specialiști din domeniul tehnic

Subgrupa majoră 34 – Alți specialiști în domeniul juridic, social și cultural

Grupa minoră 341 – Alți specialiști în domeniul juridic și social

Grupa de bază 3412 – Specialiști în asistență socială și asimilați

Așadar, practic, **activitatea de tineret și lucrătorii de tineret au rolul de a sprijini, îndruma și crea contexte pentru dezvoltarea personală, socială, culturală și educațională a tinerilor, ajutându-i să-și atingă adevăratul potențial de care dispun. Politicile pentru tineret trebuie să sprijine activitatea de tineret și activitățile lucrătorilor de tineret, să asigure respectarea de standarde de calitate în aceste domenii și cadrul necesar și resursele pentru a fi desfășurate.**

3.4. SCURT ISTORIC AL ACTIVITĂȚII DE TINERET ÎN ROMÂNIA

Istoria activității de tineret în Europa și în lume este un foarte vastă și diversă, acest concept fiind implementat în diverse forme, de-a lungul secolelor și deceniilor. În perioada august 2009-mai 2016, Consiliul Europei a editat 5 volume despre istoria activității de tineret în Europa (*The history of the youth work in Europe*) în care abordează pe larg acest subiect. Nu o să mai intrăm în detalii asupra acestuia în prezentul document, amintind deja, pe scurt, care au fost principalele documente strategice ce au influențat activitatea de tineret în Europa în ultimii 20 de ani.

Totuși, merită dezvoltată puțin storia activității de tineret în România. Volumul 4 al publicației Consiliului Europei *The history of youth work in Europe*, editat în ianuarie 2014, are un capitol dedicat țării noastre, scris de Sorin Mitulescu (Mitulescu, 2014).

Conceptul de „activitate de tineret” (în sensul *youth work*) nu este nici astăzi prea bine înțeles de majoritatea populației din România, inclusiv de către mulți decidenți. Totuși, forme ale activității de tineret există în România încă din secolul XIX, conform autorului mai sus menționat. În anumite perioade au fost preluate modele internaționale,

În altele s-au dezvoltat propriile concepte, iar uneori activitatea de tineret a fost guvernată de principii precum naționalismul, autoritarismul sau formalismul.

Primele forme de activitate de tineret identificată de Mitulescu sunt obiceiurile, în special rurale, de colindat. Acestea sunt văzute ca o activitate în care tinerii se organizau singuri, lucrau în grup și erau în strânsă legătură cu comunitatea lor.

Următorul moment în care se remarcă o formă de activitate de tineret în România este după perioada revoluțiilor de la 1848. Elita tânără de la acel moment, cu studii în Franța, se întoarce în țară unde prin acțiunile și comportamentul ei promovează valorile occidentale și contribuie la modernizarea societății românești. De asemenea, tot ei, la începutul anilor 1870, înființează primele cluburi pentru tineret (*youth club*) din România, la București, cu scopul de a facilita dezvoltarea culturală.

La finalul secolului XIX și începutul secolului XX, Spiru Haret, din poziția de ministru al educației, inițiază o amplă reformă a sistemului de învățământ din România. Scopul principal era eliminarea decalajelor dintre clase și alfabetizarea mediului rural, în principal. Este implementată o educație mai aplicată, mai practică, adaptată nevoilor copiilor și comunității. Sunt introduse excursiile școlare, cu caracter educativ, și conceptul de „educație extracurriculară”, înființându-se cluburi culturale sau librării publice. Este încurajată dezvoltarea conștiinței civice în școli, iar profesorii sunt nevoiți să

lucraze nu doar cu copii, ci și cu tinerii sau adulții care până atunci nu au avut ocazia să meargă la școală. Astfel, multe dintre aceste demersuri pot fi asimilate cu ceea ce înseamnă activitatea de tineret astăzi, chiar dacă făceau parte din sistemul formal de educație.

În 1912 se înființează în România prima organizație de cercetași, ei fiind un factor important al promovării și dezvoltării activității de tineret și al valorilor democratice, toleranței și păcii, ajungând să aibă aproape 60 000 de membri în anii '30. În paralel, se dezvoltă și mișcarea legionară, ce atrage o bună parte dintre tinerii educați. Promovând valori naționaliste, creștine și antisemite, organizează multe tabere de muncă voluntară prin care restaurează biserici și mănăstiri, construiesc adăposturi pentru săraci sau drumuri de munte, baraje și poduri.

În anii '30 România era sub influența fascismului și a dictaturii regale a lui Carol al II-lea. Totuși, ministru educației ajunge sociologul Dimitrie Gusti, care continuă spiritul reformelor lui Spiru Haret, concentrându-se pe școlile din mediul rural. Se insistă pe igienă și sănătate, dar și pe educație culturală, utilizându-se învățarea practică, experiențială. Sunt înființate primele Școli țărănești și se propune o formă complementară de formare pentru tineri: serviciul social. Tinerii, proaspăt absolvenți ai școlii elementare, erau aduși să sprijine funcționarea centrelor culturale din sate. Apoi, activitatea lor se dezvoltă, contribuind la îmbunătățirea drumurilor, prevenirea bolilor, optimizarea agriculturii sau reducerea analfabetismului. Toate aceste

demersuri se încheie odată cu începerea celui de-al Doilea Război Mondial, dar sunt un exemplu veritabil de activitate de tineret.

Regimul comunist s-a remarcat prin înființarea șantierelor de tineret, prin care tinerii erau chemați, mai întâi să reconstruiască țara după război sau să construiască linii ferate care să traverseze muncii, iar mai târziu să construiască proiecte gigantice precum canalul Dunăre-Marea Neagră. Uniunea Tineretului Muncitoresc elaborează grafice, în așa fel încât fiecare tânăr avea obligația efectuării unui stagiu pe șantier. În ultimii ani ai comunismului, studenții erau obligați să efectueze stagii de muncă pe șantiere sau pe câmp, considerându-se că aceste activități contribuie la educația lor. Evident, prin astfel de activități nu erau deloc încurajate creativitatea sau spiritul de inițiativă.

Începând cu finalul anilor '70, se construiesc și inaugurează cluburi și case ale tineretului în majoritatea orașelor mari din România, în care tinerii sunt invitați să își petreacă timpul liber. Aceste clădiri erau deținute și gestionate exclusiv de către Uniunea Tineretului Comunist (UTC), unica formă de organizare a tinerilor din respectiva perioadă.

După Revoluția din decembrie 1989, perioada de tranziție se reflectă și în mișcarea de tineret. Prin Decretul-lege nr. 150 din 11 mai 1990 sunt înființate fundațiile pentru tineret, ce preiau patrimoniul fostei Uniuni a Tineretului Comunist (respectiv case și cluburi ale tineretului) și al căror scop este

„administrarea patrimoniului propriu în folosul tuturor tinerilor și al organizațiilor de tineret, cu excepția organizațiilor ce aparțin partidelor și formațiunilor politice”. Acestea sunt „persoane juridice de utilitate publică”, conduse de „consilii formate din reprezentanți ai tuturor organizațiilor de tineret legal constituite la nivel de județe” (Consiliul Provizoriu de Uniune Națională (CPUN), 1990). Este de remarcat faptul că noua conducere a României a permis ca patrimoniul tineretului din regimul comunist să rămână în continuare exclusiv în administrarea acestora, fără a trece în proprietatea statului. Din păcate, în special din cauza legislației neclare sau inexistente, nu toate fundațiile pentru tineret s-au dedicat activității de tineret, cum ar fi trebuit, iar în multe locuri din țară patrimoniul ori a fost înstrăinat, ori a fost utilizat aproape exclusiv pentru activități economice. Și astăzi situația juridică a acestor entități este destul de incertă, și puține dintre acestea își îndeplinesc cu adevărat scopul. O excepție pozitivă este Fundația Județeană pentru Tineret Timiș (FITT), ce din anul 2016 deține acreditarea pentru Centru de Tineret din partea Consiliului Europei și care este singura astfel de fundație din țară condusă exclusiv de tineri, remarcându-se printr-o activitate de tineret intensă la nivel local, județean, național și chiar european (a coordonat programul Timișoara – Capitala Tineretului din România 2016-2017, a elaborat Strategia pentru Tineret a județului Timiș 2017-2021, a fost partener în elaborarea Strategiei pentru Tineret a Municipiului Timișoara 2014-2020, este singura structură locală

membră a Grupului Național de Lucru privind Dialogul Structurat etc.).

Imediat după decembrie 1989, în România au început să se înființeze diverse organizații studențești, o parte dintre acestea fiind active și astăzi. De-a lungul anilor, acest tip de organizații a devenit tot mai numeros. Organizații de tineret s-au înființat ceva mai târziu în România.

Prima lege a tinerilor a fost adoptată în România abia în anul 2006, iar prima

strategie națională pentru tineret abia în anul 2015, dar neaplicată și fără buget și în acest moment, așa cum arătam mai sus. Structura instituțiilor naționale responsabile cu politica de tineret am văzut-o într-un capitol anterior. Ocupația lucrător de tineret a fost abia în 2011 instituită, iar standardul său ocupațional abia în octombrie 2012. Astfel, se remarcă o întârziere semnificativă a României în domeniul activității de tineret, față de multe alte state europene.

4. DE CE ADVOCACY PENTRU POLITICILE PENTRU TINERET?

Dacă în subcapitolele anterioare am discutat despre concepte teoretice (advocacy, lobby, politici publice), instituții, documente strategice sau istoricul politicilor pentru tineret, acum ar fi momentul să înțelegem concret de ce avem nevoie de toate acestea pentru a influența pozitiv viața tinerilor.

Ideea generală este una foarte simplă: **fiecare decizie care are impact asupra vieții tinerilor, indiferent de nivel, domeniu sau context, ar trebui să fie luată numai consultarea și participarea directă a tinerilor.**

Tinerii sunt o categorie aparte a populației, cu probleme și nevoi specifice. Iar politicile pentru tineret sunt trans-sectoriale. Adică deciziile care au impact asupra tinerilor țin de multe domenii. **Educație, ocuparea forței de muncă, sănătate, infrastructură, cultură, antreprenoriat, turism, ecologie & mediu, dezvoltare durabilă, sport, incluziune socială, voluntariat** etc., toate acestea au influențează într-un fel sau altul viața tinerilor, astfel că atunci când

se iau decizii ce afectează aceste domenii, e foarte probabil ca acele decizii să influențeze și viața tinerilor. Astfel, tinerii trebuie să fie consultați și să participe la luarea acestor decizii. Iar decidenții trebuie să se asigure că toate aceste decizii au și o componentă care se referă/se adresează tinerilor.

Din păcate, de multe ori decidenții „uită” să includă perspectiva tinerilor în politicile publice pe care le adoptă, astfel că adesea e nevoie ca tinerii să pună presiune pe aceștia pentru a-și vedea ideile cuprinse în diverse măsuri de politică publică. În multe cazuri, tinerii sunt priviți ca o categorie dezavantajată, cu acces limitat la anumite drepturi sau resurse, ceea ce îi împiedică să-și pună în practică toate ideile sau să-și rezolve ușor nevoile. Astfel, până când mentalitatea socială și, mai ales, a politicienilor și a celor aflați în poziții decizionale va cuprinde „din oficiu” consultarea perspectivei tinerilor asupra oricărei decizii care îi afectează, tinerii vor trebuie să deruleze acțiuni de advocacy pentru a-și promova ideile și punctele de vedere și

pentru a le vedea implementate în decizii politice.

De asemenea, de câte ori tinerii resimt o nevoie sau o problemă care nu se află pe agenda publică a societății și a decidenților, trebuie să inițieze campanii de advocacy pentru a-și promova interesele și a le aduce în dezbaterile decizionale.

Cercetătorii de la Eurostat au descoperit faptul că **cei mai activi cetățeni din Bulgaria, România, Lituania și Grecia sunt tinerii adulți**. În același timp, în Cehia, Slovenia, Irlanda și Marea Britanie cei mai implicați sunt cetățenii care au depășit vârsta de 65 de ani. Astfel, avem și confirmarea statistică a faptului că tinerii își doresc să se implice activ în comunitate, iar de multe ori pentru a putea face acest lucru cu succes au nevoie de diverse campanii de advocacy. De-a lungul timpului în lume și, desigur, inclusiv în România, tinerii au provocat schimbări importante în societate, iar majoritatea dintre acestea au avut la bază campanii de advocacy și, bineînțeles, activități de lobby. Putem vorbi despre elevi care au luptat pentru dreptul lor de a beneficia de transport în comun gratuit sau cu reducere sau pentru dreptul lor la educație, studenți care au militat pentru burse mai mari și condiții mai bune de studiu, tineri care au elaborat strategii locale pentru tineret care au fost apoi adoptate de structurile decizionale sau care au propus și au obținut înființarea de structuri consultative pentru tineret ale autorităților publice, tineri care au trimis amendamente asupra diverselor proiecte de acte normative către ministere și parlamentari, multe dintre

acestea fiind ulterior adoptate. Toate aceste exemple au ceva în comun: succesul lor s-a bazat pe campanii intense de advocacy și pe activități de lobby bine pregătite.

Așa cum am descoperit în capitoul anterior, **politicile pentru tineret își propun să sprijine integrarea cu succes a tinerilor în societate, să le permită acestora să fie membri activi și responsabili ai comunităților, precum și agenți ai schimbării, să le creeze condiții pentru învățare și oportunități și experiențe care să le asigure cadrul necesar pentru a-și dezvolta cunoștințele, aptitudinile și competențele și să răspundă provocărilor, obstacolelor și problemelor cu care se confruntă tinerii**.

Așadar, e clar că politicile pentru tineret au o importanță deosebită în a asigura cadrul optim în care tinerii să se dezvolte și să-și atingă adevăratul potențial de care dispun, astfel că acestea ar trebui să ocupe un loc prioritar pe agenda publică și agenda decidenților, iar tinerii trebuie să fie parte activă în procesul de creionare a lor. Iar dacă aceste lucruri nu se întâmplă sau dacă tinerii au idei/probleme/nevoi ce nu sunt abordate de decidenți, campaniile de advocacy și activitățile din lobby prin care tinerii să atragă atenția asupra dorințelor pe care le au și să reușească să le pună în aplicare sunt soluția optimă.

De cele mai multe ori, campaniile de advocacy sunt derulate de organizații de tineret, și nu de tineri neafiliați, organizațiile oferind cadrul necesar pentru a dezvolta un astfel de demers. Totuși, nicio campanie de advocacy nu

poate avea succes dacă nu e susținută de tineri și cetățeni în general, inclusiv de cei care nu sunt membri în organizații.

5. STRATEGIA ȘI CAMPANIA DE ADVOCACY

Procesele de advocacy și lobby trebuie privite ca instrumente fundamentale care pot genera schimbare în sectorul politicilor pentru tineret. Iar pentru a le utiliza eficient și pentru a produce efecte vizibile și dezirabile, este necesar să înțelegem importanța pe care planificarea strategică o are pentru maximizarea potențialului acestor instrumente.

5.1. PLANIFICAREA STRATEGICĂ - PROCESUL CARE FUNDAMENTEAZĂ O CAMPANIE DE ADVOCACY EFICIENTĂ

Componenta de planificare strategică este fundația pe care se construiește orice activitate de succes, și o regăsim peste tot în jurul nostru; dacă ne uităm cu atenție, alegerea unui anumite rute pentru a ajunge dintr-un punct în altul este rezultatul unui proces de planificare strategică, la fel cum organizarea activităților dintr-o zi obișnuită reprezintă tot rezultatul acestui proces. Prin urmare, pentru ca o campanie de advocacy să fie eficientă, este necesar ca aceasta să fie precedată de o strategie bine definită.

Există mai multe perspective teoretice referitoare la ce anume înseamnă **planificarea strategică**: Philip Kotler și Patrick Murphy o definesc drept proces de creare și menținere a unui echilibru strategic între o organizație și dinamica mediului extern al acesteia; alte studii se referă la planificarea strategică drept un instrument care ajută o organizație să se auto-gestioneze, axându-se pe mediul extern și pe anticipație (Maria de Lourdes Machado -Taylor și Taylor James).

De asemenea, într-un ghid practic de planificare strategică dedicat organizațiilor non-profit, Michael Allison și Jude Kaye definesc acest concept după cum urmează:

„Planificarea strategică reprezintă un proces sistematic prin care o organizație își agreează - și consolidează angajamentul față de acestea în rândul stakeholderilor cheie - prioritățile care sunt esențiale pentru misiunea sa și care sunt receptive la mediul extern. Planificarea strategică ghidează achiziția și alocarea resurselor pentru a atinge aceste priorități.”

Așadar, orice campanie de advocacy trebuie să fie construită printr-un proces de planificare strategică, în urma căruia rezultă o **strategie** care conturează felul în care problema este abordată pentru a ajunge la rezultatele dorite. În acest sens, este esențial să înțelegem distincția dintre **scopuri, strategie, obiective și tactici** - pentru că planificarea strategică poate fi eficientă doar dacă aceste elemente sunt integrate corect în proces

5.2. SECVENȚA SSOT (SCOP - STRATEGIE - OBIECTIV - TACTICĂ)

Legătura dintre tipurile de obiective (scopuri) urmărite și mijloacele utilizate pentru îndeplinirea acestora se realizează prin îmbinarea acestor patru elemente distincte: **scop**, **strategie**, **obiectiv** și **tactici**, care se concretizează într-o secvență. Înțelegerea diferențelor și a complementarității dintre aceste elemente este fundamentală pentru procesul de definire a unei strategii pentru o campanie de advocacy. Pe scurt, definim elementele secvenței SSOT după cum urmează:

- **scop**: se referă la rezultatul general prioritar pe care vrem să îl obținem;
- **strategie**: se referă la abordarea pe care o mobilizăm pentru a ne atinge scopul;
- **obiective**: se referă la etapele măsurabile întreprinse pentru a realiza strategia;
- **tactici**: se referă la instrumentele utilizate în urmărirea obiectivelor asociate cu strategia.

Astfel, procesul de planificare strategică reprezintă un demers care înglobează toate aceste elemente interconectate, condiția esențială fiind ca fiecare dintre ele să fie bine definit și conceptualizat. Pentru a integra această secvență în procesul de planificare strategică, dedicat unei campanii de advocacy, organizația trebuie să își definească foarte clar scopul pe care îl urmărește în urma implementării campaniei de advocacy - adică, să formuleze coerent un rezultat general unic, important și dezirabil, către care își va canaliza toate resursele de care poate dispune, prin

intermediul celorlalte trei elemente ale secvenței descrise.

Ulterior formulării scopului, organizația trebuie să formuleze și să agreeze o strategie coerentă, care expune abordarea pe care aceasta o adoptă pentru a-și atinge scopul propus; strategia trebuie să conțină inclusiv etapele măsurabile care susțin realizarea scopului principal propus, dar și pașii concreți întreprinși pentru a duce la îndeplinirea obiectivelor asociate cu strategia generală.

Exemplificarea secvenței SSOT pe niveluri de decizie:

Să presupunem că ne aflăm în ipostaza de a pregăti o strategie pentru o campanie de advocacy (la nivel local / regional / național); primul lucru pe care îl facem este să utilizăm secvența SSOT pentru a contura premisele procesului de planificare strategică:

a. La nivel local:

Să presupunem că organizația din care faci parte constată, în orașul tău, o problemă referitoare la orientarea în carieră a tinerilor absolvenți de liceu; statisticile arată că foarte mulți dintre cei care se îndreaptă spre marile centre universitare abandonează studiile, pentru că interesele lor nu converg cu programele alese inițial. În acest sens, organizația își propune să demareze o campanie de advocacy referitoare la consolidarea unui centru local de consiliere în carieră, care să ajute tinerii absolvenți de liceu să își aleagă direcția profesională mai bine. Înainte de formularea strategiei pentru această

campanie de advocacy, se conturează scheletul pe baza secvenței SSOT; o potențială abordare este următoarea:

- **Scop** (*ce vrem să obținem?*): să aducă pe agenda publică problema creării unui centru local de consiliere în carieră;

- **Strategie** (*cum vrem să obținem?*): prin consultări publice cu reprezentanți ai decidenților, ai grupului țintă vizat și al altor stakeholderi;

- **Obiective** (*ce facem pentru a ne atinge scopul?*): organizarea, pe parcursul a trei luni de zile, a trei evenimente de consultări publice;

- **Tactici** (*ce instrumente utilizăm pentru a ne atinge scopul?*): comunicate de presă, campanii de informare pe social media.

b. La nivel regional:

În regiunea din care faci parte, rata șomajului în rândul tinerilor este o problemă presantă, căreia i s-ar putea aloca mult mai multă importanță pe agenda publică. Astfel, propui organizației din care faci parte să lansezi o campanie de advocacy care urmărește să construiască un set de potențiale soluții referitoare la această problemă, pentru ca mai apoi acestea să fie înaintate factorilor decidenți de la nivel regional. Secvența SSOT ar putea avea următoarea formă:

- **Scop** (*ce vrem să obținem?*): centralizarea unui set de soluții viabile referitoare la reducerea ratei șomajului în rândul tinerilor din regiune și înaintarea acestora factorilor decidenți;

- **Strategie** (*cum vrem să obținem?*): prin crearea unui raport amplu și persuasiv, cu contribuția mai multor entități regionale, diseminat public;

- **Obiective** (*ce facem pentru a ne atinge scopul?*): organizarea a zece întâlniri de lucru cu stakeholderi regionali, pentru formularea raportului;

- **Tactici** (*ce instrumente utilizăm pentru a ne atinge scopul?*): evenimente publice de informare, comunicate de presă, campanii social media, consultări publice, conferințe și seminarii.

c. La nivel național:

Dacă organizația din care faci parte îți propune să realizeze o campanie de advocacy care vizează creșterea suportului public pentru introducerea educației financiare în programa școlară a liceelor din România, o potențială formulare a secvenței SSOT este următoarea:

- **Scop** (*ce vrem să obținem?*): creșterea suportului public pentru introducerea educației financiare în programa școlară a liceelor din România;

- **Strategie** (*cum vrem să obținem?*): prin organizarea unor evenimente de amploare națională și a unor ateliere de educație nonformală care vizează subiectul declarat;

- **Obiective** (*ce facem pentru a ne atinge scopul?*): identificarea potențialelor linii de finanțare care să susțină organizarea evenimentelor naționale;

- **Tactici** (*ce instrumente utilizăm pentru a ne atinge scopul?*): campanii de fundraising, comunicate de presă, campanii social media, parteneriate cu actori economici, scrierea de proiecte.

Formularea principalelor elemente care definesc campania de advocacy după secvența SSOT, așa cum a fost prezentată anterior, este fundamentală pentru

conturarea întregului proces de planificare strategică.

În secțiunea următoare, descriem principalele etape care trebuie urmate pentru a defini o strategie pentru o

campanie de advocacy. Etapele prezintă și câteva instrumente de analiză utile pentru formularea strategiei, a căror aplicabilitate practică va fi exemplificată în secțiunea trei a acestui capitol.

5.3. ETAPELE PLANIFICĂRII STRATEGICE ALE UNEI CAMPANII DE ADVOCACY

Manualul de Dialog Civic și Social prin Lobby și Advocacy (Radu Nicosevici et al.) definește procesul de planificare strategică drept un instrument prin care viziunea organizației (sau a coaliției) și obiectivelor pe care aceasta și le propune pot fi aliniate în așa fel încât să se atingă rezultatele dezirabile, prin urmarea direcțiilor de acțiune propuse în planul de activități într-un interval de previziune.

În vreme ce nu există o abordare unică în ceea ce ține de planificarea unei campanii de advocacy, există câteva etape generice care pot fi urmate pentru a formula o strategie coerentă, care să fundamenteze implementarea și evaluarea unei campanii de advocacy. Fiecărei etape generice aferente procesului de planificare strategică îi corespund anumite instrumente de analiză, însă este esențial de reținut faptul că se poate jongla cu aceste instrumente în funcție de nevoile și specificul organizației în cauză, fără să fie obligatorie utilizarea în paralel a acestora.

Cel mai important aspect, atunci când ne referim la etapele planificării strategice ale unei campanii de advocacy, este legat de faptul că strategia care rezultă în urma acestui proces trebuie să fie coerentă,

completă, să comunice clar viziunea și obiectivele propuse și să servească drept punct de reper pe parcursul procesului de implementare, monitorizare și evaluare.

Etapele generice care trebuie parcurse în procesul de planificare strategică (adaptate după manualul de Dialog Civic și Social prin Lobby și Advocacy) sunt următoarele:

5.3.1. Diagnoza internă a organizației

Această etapă are rolul de a cartografia peisajul intern al organizației sau al coaliției, în raport cu scopul pe care campania de advocacy care urmează să fie implementată îl are. Diagnoza internă poate pleca de analiza **SWOT**, care se referă la evaluarea punctelor forte și a punctelor slabe ale organizației, în raport cu oportunitățile și amenințările cu care organizația se poate confrunta într-o perioadă determinată de timp. Pentru ca analiza SWOT să fie eficientă, este necesar ca fiecare element al acesteia să fie înțeles corect și utilizat ca atare în procesul de planificare strategică:

- **Strenghts (sau punctele tari)** se referă la acele elemente care oferă organizației analizate un avantaj competitiv, în raport cu scopul propus; ele pot fi foarte variate, în funcție de motivația din spatele analizei (de exemplu, punctele tari ale

unei organizații pot fi diferite dacă analiza SWOT este realizată pentru a fundamenta strategia unei campanii de advocacy, sau dacă aceasta este realizată pentru a fundamenta o decizie de extindere a organizației respective).

- **Weaknesses (sau punctele slabe)** se referă la acele elemente care plasează organizația într-o oarecare poziție de inferioritate (sau dezavantaj competitiv), în raport cu competitorii săi; la fel ca punctele tari, și punctele slabe pot fi foarte variate, în funcție de obiectivul pentru care se realizează analiza SWOT; este extrem de important ca punctele slabe să fie identificate corect și obiectiv, pentru ca analiza să fie într-adevăr eficientă.

- **Opportunities (sau oportunitățile)** reprezintă șansele care pot fi identificate în afara organizației și care, dacă sunt identificate și urmărite corect, se pot transforma, la un moment dat, în puncte tari sau avantaje competitive pentru organizația respectivă.

- **Threats (sau amenințările)** sunt reprezentate de condițiile externe care pot afecta în mod negativ organizația, producându-i pagube de diverse feluri sau împiedicând-o să acționeze într-un anumit fel; se poate spune că amenințările sunt generate de interacțiunea entităților externe ale organizației cu punctele slabe (sau vulnerabilitățile) pe care organizația le prezintă.

Pe scurt, punctele tari și punctele slabe reprezintă elemente care sunt **interne organizației** (seturi de avantaje,

respectiv vulnerabilități care depind de mediul intern și asupra cărora organizația poate avea control deplin, dacă își propune), în vreme ce oportunitățile și amenințările sunt elemente **externe organizației** (reprezentate de interacțiunea mediului extern cu organizația) și asupra cărora aceasta nu poate avea întotdeauna control.

În vreme ce analiza SWOT, percepută ca o radiografiere a peisajului intern al organizației în raport cu un obiectiv sau cu un set de obiective, oferă o înțelegere generică, de ansamblu, asupra situației în care organizația se poziționează, acest instrument nu oferă și un set de soluții care să pună bazele unei potențiale strategii. În schimb, dacă analiza SWOT este utilizată în relație cu **analiza TWOS** (acronimul este rezultatul unui aranjament diferit al aceluiași elemente care compun și analiza SWOT), putem să identificăm posibile direcții de acțiune care să fundamenteze o strategie.

Analiza TWOS răspunde, în general, la următoarele întrebări:

- Cum îmi pot maximiza punctele tari?
- Cum îmi pot minimiza punctele slabe?
- Cum pot valorifica oportunitățile?
- Cum pot gestiona amenințările?

Pentru a răspunde acestor întrebări, analiza TWOS ne oferă posibilitatea de a potrivi elementele interne (punctele tari și punctele slabe) cu elementele externe (oportunitățile și amenințările) pentru a genera potențiale cursuri de acțiune. Matricea TWOS poate fi reprezentată după cum urmează:

INTERN	S - - - -	W - - - -
EXTERN	Strategii SO Strategii care utilizează punctele tari pentru a maximiza oportunitățile	Strategii WO Strategii care minimizează punctele slabe profitând de oportunități
O - - - -	Strategii ST Strategii care utilizează punctele tari pentru a minimiza amenințările	Strategii WT Strategii care minimizează punctele slabe și evită amenințările
I - - - -		

Diagnoza organizației prin analiza SWOT, în combinație cu identificarea potențialelor cursuri de acțiune prin analiza TWOS, reprezintă prima etapă care trebuie urmată în procesul de creare a unei strategii pentru o campanie de advocacy. După această etapă, ar trebui să se fi format deja o idee clară despre stadiul în care

organizația se află în raport cu obiectivele propuse, dar și despre potențialele cursuri de acțiune care pot fi avute în vedere în formularea strategiei campaniei de advocacy. Înțelegerea corectă a elementelor care compun diagnoza sistemului intern ne permite să jonglăm cu acestea pentru a pune premisele unei campanii de succes.

5.3.2. Analiza de macromediu (identificarea nevoilor și evaluarea tendințelor)

După diagnoza situației interne a organizației, în raport cu obiectivele propuse, urmează evaluarea mediului extern al acesteia - mai exact, evaluarea acelor factori care pot impacta organizația din mai multe puncte de vedere.

Analiza de macromediu se poate realiza prin metoda PESTLE, acronim care rezultă din următoarele elemente:

- Politic
- Economic
- Social
- Tehnologic
- Legislativ
- Environmental (Mediu)

Evaluarea impactului pe care acești factori îl pot avea asupra organizației trebuie să urmărească să răspundă la câteva seturi de întrebări:

a) Factorii politici:

- Care este situația politică la nivel local / regional / național, și cum poate ea să afecteze industria în care activez sau campania pe care îmi propun să o implementez?

b) Factorii economici

- Care sunt factorii economici prevalenți, și cum pot ei să impacteze activitatea organizației mele / a industriei?

c) Factorii sociali

- Care sunt aspectele demografice la nivel local / regional / național care pot să aibă un impact asupra organizației

mele? (distribuția pe vârste, natalitatea etc.)

- Care sunt aspectele culturale locale / regionale / naționale care pot să influențeze organizația și campania de advocacy pe care îmi propun să o desfășor?

- Care sunt atitudinile populației locale / regionale / naționale față de subiectul campaniei de advocacy și față de industria în care activez, și cum poate asta să impaceteze organizația și desfășurarea campaniei?

d) Factorii tehnologici

- Ce fel de inovații tehnologice pot să apară în viitorul apropiat, care îmi pot afecta activitatea și care pot schimba dinamica mediului extern al organizației?

e) Factorii legislativi

- Există, în prezent, elemente legislative care îmi pot afecta desfășurarea campaniei, în sens negativ? Dacă nu, există șansa să apară în viitorul apropiat?

- Care este statusul legislației pe subiectul campaniei de advocacy pe care îmi propun să o implementez și cum îmi afectează asta activitatea?

f) Factorii de mediu

- Ce factori de mediu pot interveni pe parcurs, care să afecteze buna desfășurare a potențialelor acțiuni din campania mea? (de exemplu, dacă avem în vedere evenimente în aer liber, trebuie să încercăm să identificăm potențialele schimbări care țin de mediu și care ne pot afecta activitatea)

- Cum influențează cele mai mari probleme de mediu existente (exemplu: problema deșeurilor sau încălzirea globală) organizația mea?

- Există șanse ca în viitorul apropiat acești factori să îmi afecteze organizația sau desfășurarea campaniei?

Analiza PESTLE reprezintă un instrument de management strategic care ne permite să avem în vedere cei mai importanți factori externi pentru a înțelege poziționarea organizației noastre, dar și maniera în care activitatea ne poate fi influențată de oricare dintre acești factori. Totodată, analiza PESTLE poate fi utilizată și pentru identificarea nevoilor unei comunități, sau pentru evaluarea tendințelor unui anumit segment de piață / social.

Este important de reținut că nu întotdeauna pot fi utile toate elementele care compun analiza PESTLE, pentru că, în funcție de subiect, pot să prevaleze factorii sociali și cei politici, iar celelalte să nu fie neapărat relevante. Cu toate acestea, este important să se realizeze analiza de macromediu ca etapă principală a procesului de planificare strategică, pentru a completa peisajul pe care prima etapă îl oferă și pentru a pune premisele unei strategii coerente pentru o companie de advocacy.

5.3.3. Formularea viziunii

În procesul de planificare strategică a unei campanii de advocacy, formularea viziunii reprezintă un pas extrem de important; prin viziune, organizația poate să comunice eficient și persuasiv faptul că știe foarte bine unde dorește să se poziționeze în viitor, și poate să își alinieze acțiunile în conformitate cu viziunea sa. În zona de advocacy și lobby, acest element este extrem de important,

pentru că indică siguranță în fața stakeholderilor cheie.

Viziunea este una dintre componentele culturii organizaționale, alături de misiune și valori, și trebuie să se alinieze acestora. Întreaga cultură organizațională trebuie să reprezinte un set de principii și valori fundamentale care ghidează toate activitățile organizației și la care toți membrii implicați aderă. De aceea, este important ca întreaga comunitate internă să înțeleagă și să participe la formularea viziunii.

Viziunea unei organizații este definită în manualul de Dialog Civic și Social prin Lobby și Advocacy drept „o stare ideală proiectată în viitor și care configurează o dezirabilă dezvoltare a acesteia”.

5.3.4. Setarea obiectivelor (generale și specifice)

Un alt pas extrem de important în elaborarea unei strategii pentru o campanie de advocacy este reprezentat de setarea obiectivelor generale și specifice care sunt urmărite de către organizație, în vederea îndeplinirii scopului propus. După cum am văzut și în secțiunea dedicată secvenței SSOT, obiectivele trebuie să răspundă la întrebarea - ce anume facem pentru a ne îndeplini scopul? - și trebuie formulate în raport cu elementele rezultate din celelalte trei etape ale procesului de planificare strategică; este esențial ca obiectivele să fie realiste și fezabile, de aceea se indică formularea lor pornind de la situația internă a organizației, de la mediul extern al acesteia și de viziunea sa.

În cazul unei campanii de advocacy, obiectivele generale au rolul de a fundamenta procesul de monitorizare pe termen lung a manierei în care organizația face pași înspre îndeplinirea scopului propus și înspre starea dezirabilă în viitor (viziune).

Obiectivele generale se setează, de obicei, pe termen lung, sunt puține, și au rolul de a demonstra faptul că, odată pusă în aplicare, strategia are potențialul de a genera schimbare benefică pentru întreaga comunitate.

În contrast, **obiectivele specifice** se formulează având în minte perioade mult mai scurte de timp, și au rolul de a indica faptul că strategia poate produce beneficii imediate pentru grupul țintă de beneficiari ai campaniei de advocacy. Obiectivele specifice trebuie enunțate după formula SMART (mai exact, acestea trebuie să fie specifice, să poată fi măsurate, să poată fi atinse, să fie realiste și să poată fi încadrate într-un segment determinat de timp).

Mixul de obiectivele generale și obiective specifice are capacitatea de a plasa organizația într-o ipostază în care aceasta are capacitatea de a acționa coerent, pe de o parte, acțiunile sale fiind ghidate de un fir roșu care conduce la un rezultat motivant și cu impact major la nivelul unei comunități, pe termen mediu și lung.

5.3.5. Formularea strategiei

Fiecare element rezultat din etapele anterioare trebuie integrat într-o strategie care va fundamenta campania de advocacy și care va deveni documentul fundamental pentru

întreaga echipă care ia parte la implementare. În procesul de planificare strategică, cea mai importantă etapă îi este alocată formulării strategiei, tocmai datorită impactului pe care aceasta îl are pentru întregul proces al implementării campaniei, pentru toate entitățile implicate.

Strategia poate fi formulată plecând de la viziunea organizației, trecând prin rezultatele obținute în urma analizelor SWOT-TWOS și PESTLE și prin enunțarea obiectivelor generale și specifice.

Este esențial ca strategia să fie unitară, coerentă și să aibă în vedere toate elementele cuprinse în etapele care au fost descrise anterior. Ordinea în care aceste elemente sunt înglobate în strategie nu este predefinită, atâta vreme cât respectă principiul coerenței și poate servi drept document fundamental care este consultat pe parcursul întregului proces de implementare, monitorizare și evaluare a campaniei de advocacy.

Folosind toți pașii anteriori, strategie trebuie să ofere cadrul conceptual care conturează maniera în care resursele de care organizația dispune sunt mobilizate eficient pentru a atinge rezultatele dorite.

Referitor la formularea unei strategii eficiente, se pot adopta pașii următori (conform CENTER FOR INTERNATIONAL PRIVATE ENTERPRISE - Guide to Youth Advocacy):

a) Identificarea pârgھیilor cheie: element care presupune înțelegerea în profunzime a felului în care funcționează procesul decizional și încadrarea subiectului de interes pe care campania

de advocacy îl are la nivel local, regional sau național.

b) Analiza stakeholderilor: pe lângă decidenții politici, mai există o serie de stakeholderi care trebuie identificați; aceștia pot fi persoane, organizații sau entități care au legătură directă sau indirectă cu subiectul campaniei de advocacy; odată identificați stakeholderii, trebuie determinată și analizată poziția acestora în raport cu subiectul campaniei și înțelegerea motivelor care le fundamentează poziția. În general, aceste tipuri de informații sunt disponibile din surse deschise. În cazul în care este nevoie, se pot seta întâlniri / interviuri cu stakeholderii respectivi, pentru a înțelege cât mai bine poziționarea lor în raport cu subiectul. Importanța analizei stakeholderilor constă în identificarea impactului pe care aceștia îl pot avea pentru rezultatele campaniei de advocacy.

c) Bugetarea: este un alt aspect important al creării unei strategii, și se referă la alocarea resurselor financiare și umane în mod eficient, pentru a maximiza obținerea rezultatelor urmărite. În ceea ce privește sectorul de tineret, un aspect important care trebuie avut în vedere se referă la resursa de timp - pentru că tinerii pot să aibă și alte activități principale, iar alocarea incorectă a acestei resurse poate avea consecințe negative asupra campaniei de advocacy.

5.3.6. Planul operațional

O altă etapă fundamentală în procesul de planificare strategică este reprezentată de formularea planului de acțiuni - sau a planului operațional. În vreme ce

strategia oferă un cadru care indică ce anume trebuie făcut și de ce, planul operațional creează direcțiile care indică cum anume se fac lucrurile, în vederea implementării strategiei.

Planul operațional reprezintă, astfel, transpunerea strategiei în acțiuni concrete, care urmează să fie implementate, cu scopul de a susține atingerea obiectivelor și a scopurilor propuse. Strategia asigură liantul acțiunilor care se regăsesc în planul de acțiuni, care trebuie realizat în mod obligatoriu pornind de la strategia formulată.

În vederea formulării planului operațional, se pot utiliza următoarele întrebări ca puncte de reper (conform manualului de dialog civic și social prin lobby și advocacy):

- a) Acțiunile formulate sprijină îndeplinirea scopului general propus?
- b) Acțiunile formulate sunt realiste și fezabile?
- c) Există resursele necesare pentru implementarea acțiunilor, sau pot fi obținute într-un segment de timp dezirabil?
- d) Acțiunile formulate sprijină obiectivul doar folosite împreună cu alte acțiuni, sau și individual?
- e) Principalii stakeholderi se vor angaja în susținerea acțiunilor formulate?
- f) Este posibil sprijinul constant și permanent al unuia dintre stakeholderi, dacă situația o cere?
- g) Acțiunile formulate sunt transparente?
- h) Poate organizația să evalueze impactul acțiunilor formulate?

Acest set de întrebări poate fi folosit drept checklist pentru formularea acțiunilor care vor alcătui planul operațional. Este fundamental ca acest plan de acțiuni să fie perfect aliniat cu strategia și să fie fezabil. Dacă strategia este corect formulată, și dacă se face alocarea corectă a resurselor, planul de acțiuni ar trebui să servească drept reper pentru calendarul implementării campaniei de advocacy.

Un alt aspect care ar trebui luat în considerare atunci când se formulează un plan de acțiuni se referă la crearea unor planuri alternative, în cazul în care o acțiune eșuează sau nu mai poate fi implementată, din motive imprevizibile. Este foarte important să ne luăm toate măsurile de siguranță pentru ca planul operațional să fie funcțional și în condițiile în care apar situații neprevăzute, totul pentru ca obiectivul general să poată fi atins.

Pentru generarea soluțiilor alternative, se poate utiliza ca instrument facilitator procesul **OODA Loop**; acest concept a fost dezvoltat de strategul militar John Boyd în Statele Unite, și de atunci a devenit un instrument fundamental atât în strategia militară, cât și în mediul de afaceri sau în alte domenii.

Pe scurt, OODA Loop reprezintă un ciclu continuu de **observare - orientare - decizie - acțiune** (de unde rezultă și acronimul). Principiul care stă la baza acestui proces este reprezentat de ipoteza conform căreia luarea unei decizii apare întotdeauna într-un ciclu recurent de observare - orientare - decizie și acțiune, iar o entitate care își dezvoltă capacitatea de a parcurge rapid

acest proces decât un competitor sau adversar poate să întrerupă ciclul decizional al acestuia și, implicit, să obțină un avantaj.

În contextul dezvoltării unui plan operațional drept componentă a procesului de planificare strategică a unei campanii de advocacy, ciclul OODA poate fi utilizat pentru a genera soluții alternative, care să fie utilizate ca planuri de contingență în cazul în care lucrurile nu decurg așa cum ne-am aștepta.

5.3.7. Diagrama Gantt

Planul operațional nu poate fi pe deplin funcțional dacă nu este încadrat în timp; în acest sens, se poate utiliza ca instrument ajutător în procesul de planificare strategică așa numita diagramă Gantt.

Diagrama Gantt este un instrument care facilitează vizualizarea acțiunilor într-un segment de timp bine definit, dar și a relațiilor dintre acțiuni, fiind fundamentală pentru managementul oricărei campanii sau oricărui proiect.

Dacă planul operațional este formulat corect, iar alocarea resurselor este realizată cu precauție, diagrama Gantt va confirma acest lucru, facilitând vizualizarea componentei operaționale a procesului de planificare strategică.

5.3.8. Implementarea strategiei

Nu în ultimul rând, implementarea strategiei este ultima etapă asociată cu procesul de planificare strategică, și

poate cea mai importantă, după formularea strategiei. În etapa de implementare, toate resursele sunt mobilizate conform planului operațional și direcțiilor strategice, pentru a maximiza îndeplinirea obiectivelor propuse.

Pasul de implementare a strategiei necesită un nivel ridicat de atenție la toți factorii care interacționează cu organizația prin campania de advocacy, pentru că succesul acesteia depinde în mod fundamental de capacitatea organizației de a se adapta rapid la scenarii neprevăzute și de a se asigura că procesul este funcțional chiar și dacă situația cere modificarea anumitor aspecte strategice.

Manualul de dialog civic și social prin lobby și advocacy propune trei etape ale implementării strategiei:

- a) Analiza riscurilor și a schimbărilor
- b) Implementarea strategiei
- c) Evaluarea și adaptarea strategiei

Și în cadrul procesului de implementare - și mai ales în cazul etapei de evaluare și adaptare a strategiei - OODA Loop se poate dovedi un instrument util pentru asigurarea bunului mers al campaniei de advocacy în etapa desfășurării acesteia.

În concluzie, planificarea strategică este un proces complex de care depinde succesul unei campanii de advocacy - de aceea este important să i se acorde o importanță maximală.

6. PLANUL DE LOBBY ȘI TACTICILE POSIBILE

Dacă printr-o campanie de advocacy urmărim creșterea suportului public pentru o anumită cauză, prin lobby

urmărim să influențăm în mod direct politicile care vizează subiectul de interes.

Referitor la procesul de planificare strategică, etapele care trebuie urmate în cazul unei campanii de lobby sunt aceleași precum cele prezentate în cadrul unei campanii de advocacy. Practic, pentru a crea o strategie care să fundamenteze un plan de lobby, pornim de la diagnoza internă a organizației (care poate fi realizată, după cum am văzut, prin mixul dintre analiza SWOT - TWOS), trecem prin analiza de macromediu (folosind, spre exemplu, analiza PESTLE), formulăm viziunea organizației, obiectivele generale și specifice pe care le urmărim prin campania de lobby, apoi formulăm strategia în acord cu etapele anterioare, definim planul operațional (și ne luăm măsuri de precauție utilizând instrumente precum OODA Loop), încadrăm din punct de vedere temporal și situațional planul de acțiuni prin intermediul diagramei Gantt, și, nu în cele din urmă punem strategia în aplicare.

Există mai multe tactici de lobby care pot să fie încorporate într-o campanie, cele mai comune fiind următoarele:

- **Lobby direct:** care se referă la orice tentativă de a influența legislația existentă prin intermediul comunicării cu un membru al corpului legislativ sau al unui factor decident care are un cuvânt de spus în privința legislației.
- **Lobby indirect:** care implică să solicităm publicului general să își contacteze decidenții, sau care implică mobilizarea publicului în jurul unei probleme de legislație. O distincție importantă care trebuie menționată în cazul lobby-ului indirect se referă la faptul că organizațiile nu le pot solicita

membrilor să își contacteze decidenții sau structurile guvernamentale în ceea ce privește chestiunile legislative, întrucât această tehnică este considerată lobby direct.

Fiecare dintre aceste două tehnici generice de lobby poate fi realizată prin intermediul mai multor tactici:

- **Lobby-ul direct poate fi realizat prin:** discuții telefonice, scrisori și email-uri sau prin solicitarea unui membru cu influență să își contacteze decidenții.
- **Lobby-ul indirect poate fi realizat prin:** utilizarea canalelor de media tradițională și social media, mobilizarea publicului general (care poate presupune atât organizarea de proteste și mitinguri, cât și solicitarea ca aceștia să contacteze decidenții în vederea unei probleme legislative), sau prin sondajele de opinie.

Exemple de lobby direct și indirect pe mai multe niveluri decizionale:

a. La nivel local

Dacă organizația din care faci parte sau grupul tău de prieteni constată că în orașul vostru lipsește un centru sportiv pentru tineri, aveți opțiunea de a demara o campanie de lobby pe lângă primarul orașului pentru a-l convinge să aducă pe agenda publică discuția referitoare la crearea unui centru sportiv în orașul vostru.

Acest lucru îl puteți realiza fie prin întâlniri directe cu primarul sau cu reprezentanții consiliului local, fie apelând la un membru cu influență în orașul vostru pentru a-i propune să contacteze factorii decidenți în legătură cu subiectul creării unui centru sportiv în orașul vostru, sau prin mobilizarea

tinerilor din oraș în vederea organizării unui miting care să atragă atenția decidenților locali asupra problemei. Indiferent de modalitatea prin care alegeți să faceți lobby pe lângă Primărie (direct sau indirect) este important să vă asigurați că monitorizați proiectul în permanență, până când obiectivul campaniei de lobby este îndeplinit.

b. La nivel regional

Un exemplu de campanie de lobby la nivel regional care poate influența legislația în beneficiul tinerilor constă în alinierea politicilor de tineret în regiunea din care faceți parte și construirea unei politici regionale de tineret. Dacă fiind amplexată pe care o astfel de campanie o presupune, cea mai la îndemână tactică este cea a lobby-ului indirect, prin care puteți mobiliza alte organizații regionale de tineri să își contacteze decidenții în legătură cu acest aspect, puteți construi o prezență în social media și în media tradițională prin comunicate de presă și puteți efectua sondaje de opinie regionale; constituirea unei coaliții de organizații regionale de tineret ar putea facilita implementarea unei astfel de campanii de lobby.

c. La nivel național

Demararea unei campanii de lobby la nivel național poate fi mult mai dificilă din punct de vedere logistic decât exemplele de la nivel local sau regional. Într-un astfel de caz, este importantă construirea unei rețele de organizații și maparea stakeholderilor, pentru ca activitățile să producă efectul dorit.

Un exemplu de campanie de lobby la nivel național care vizează politicile de tineret poate fi reprezentată de subiectul


reducerii abandonului școlar în zonele rurale, în rândul grupurilor de tineri cu risc ridicat de excludere socială și sărăcie, prin asigurarea de către stat a unei mese calde pe zi și a unui program de afterschool dedicat. Primii stakeholderi cheie pe care îi puteți coopăta în eforturile voastre de lobby pot fi reprezentanți de alte organizații nonguvernamentale care deja fac acțiuni similare în anumite regiuni din România.

Bune practici în procesul de lobby

Indiferent de nivelul decizional la care demarați o campanie de lobby, este extrem de important de reținut faptul că orice campanie de lobby este un proces constituit din trei etape, structurate generic în etapa **anterioară întâlnirii** directe sau discuțiilor cu decidenții, în etapa **din timpul întâlnirii** sau discuției și în etapa **post-întâlnire** sau discuție.

Pentru fiecare etapă, este important să vă asigurați că bifați cele mai comune bune practici, pentru a maximiza potențialul de reușită al campaniei:

Înainte de întâlnirea sau discuția cu decidenții, asigurați-vă că sunteți extrem de bine informați în legătură cu subiectul discutat și că sunteți la curent cu toată legislația care are legătură cu subiectul pentru care faceți lobby. De asemenea, poate fi util să pregătiți un document în care centralizați agenda discuției și literatura parcursă pe subiect, pentru a vă asigura că decidenții sunt, la rândul lor, pregătiți. Iar înainte de discuția stabilită, fie ea sub formă de întâlnire sau sub formă de discuție telefonică, reconfirmați cu cel puțin o zi înainte.



În timpul întâlnirii sau discuției, trebuie să aveți în vedere faptul că, pentru a fi eficienți, trebuie să fiți cât mai concisi și mai scurți în prezentare. Cel mai probabil, decidentul cu care purtați discuția nu are foarte mult timp la dispoziție. De asemenea, dacă faceți trimiteri la proiecte legislative care deja există, referiți-vă la aceasta prin număr și titlu, și întotdeauna menționați și alte organizații sau alți decidenți care știți că vă susține cauza. Fiți pregătiți să răspundeți prompt întrebărilor, și asigurați-vă că adresați întrebări formulate astfel încât să se poată răspunde direct cu da sau nu. Înainte de finalul discuției sau al întâlnirii, lăsați ceva tangibil - precum agenda de lobby, pentru a vă asigura că întâlnirea sau discuția nu este uitată imediat cum se

încheie. Și, obligatoriu, programați o sesiune de follow-up pentru a ține pasul cu evoluția proiectului legislativ în cauză.

După întâlnirea sau discuția cu decidentul, transmiteți un email sau o scrisoare de follow-up; de asemenea, poate fi util să publicați pe social media sau în media tradițională un update referitor la cum a decurs întâlnirea / discuția cu decidentul. Iar în cazul în care decidentul a agreeat să susțină cauza, pregătește din timp o strategie comună fundamentată pe segmente bine definite de timp, pentru a oferi baza pe care puteți construi împreună acțiuni care să conducă la îndeplinirea obiectivelor propuse.

SECȚIUNEA II – RESURSE PENTRU ADVOCACY ȘI LOBBY

1. MOBILIZARE SOCIALĂ PENTRU ADVOCACY

Există mai multe modalități de a încuraja și mobiliza tinerii și ceilalți actori să își spună părerea și să contribuie la procesele de advocacy pe care le demarăm. Metodele prezentate în continuare sunt metode care pot fi utilizate pentru a provoca implicarea civică, a dezvolta abilități și competențe necesare unui cetățean activ implicat, pentru implicarea beneficiarilor în procesul de a identifica soluții la propriile probleme, pentru consultarea publicului cu privire la subiectul de discuție cât și pentru a prezenta într-un mod mai neconvențional o problemă care trebuie să fie adresată.

Autor:
**Ana-Maria
GRĂDINARIU**

I. I. CAFENEUA PUBLICĂ

Cafeneaua este o metodă de dialog activ, schimb de informații și găsire de soluții creative de acțiune. În general, cafeneaua publică se folosește atunci când vrei să supui unei dezbateri relaxate un anumit subiect, permițând totodată o interacțiune mare și relații apropiate între participanți. Este și o metodă foarte bună de consultare și participare la luarea deciziilor.³

Cafeneaua publică este important să pună sub semnul întrebării aspect pe care vrei să afli părerea tinerilor și a altor actori implicați în problematicile pe care le-ai identificat. Participanții la cafeneaua publică pot fi minim 12 dar limita maximă nu este una foarte strictă.

Printre participanți trebuie să existe atât cei care sunt afectați direct cât și cei afectați indirect dar și reprezentanți ai instituțiilor publice care ar putea să ofere sprijin în implementarea de sisteme și proceduri care îmbunătățesc situația actuală. Metoda este una care încurajează colaborarea cross-sectorială. Ca aceasta să aibă impact pe termen lung trebuie să fie însoțită de un raport la final, unul care centralizează toate răspunsurile celor prezenți cât și recomandări de acțiuni, documente, politici ce pot fi implementate.

Resursă Cafenea Publică:
<http://www.nonformalii.ro/metode/cafenea-publica>

³ <http://www.nonformalii.ro/metode/cafenea-publica>

I.2. TEATRU FORUM

Teatru forum este o metodă care face parte din metodologia Teatrului celor Opresați dezvoltată de Augusto Boal în Brazilia în anii 1970, din dorința de a ta oamenilor un instrument prin care pot să ia acțiune directă asupra problemelor cu care se confruntă. Este o formă de teatru ce dă posibilitatea la interacțiune și dezbateri în context de intervenție socială. Teatru Forum este o metodă prin care tinerii, cetățenii sunt împuterniciți să ia măsuri pentru rezolvarea problemelor cu care se confruntă, sunt împuterniciți să găsească soluții pentru acestea și să fie active în viața comunității lor.

Metoda poate crea contextul în care un grup de tineri identifică o problemă reală, existentă în comunitatea lor (școală, sat, cartier etc.) și o reprezintă într-o piesă de teatru de maxim 15 minute, după ce au documentat în detaliu întreg ansamblul (situație, persoane implicate etc.). Piesa este importantă să ilustreze o situație concretă cu care publicul să se identifice fiind astfel motivați să găsească soluții acesteia. Actul artistic într-o piesă de teatru forum nu este o prioritate așa cum

aceasta este o metodă care nu necesită actori profesioniști pentru a o pune în practică. În teatru forum există 6 tipologii de personaje și 3 etape. Tipologiile de personaje sunt: opresor (agresor), opresat (victimă), aliați ai fiecăruia, personaje neutre și un Joker (moderator) al întregului eveniment. Publicul în fața căruia este prezentată piesa trebuie să fie public care se confruntă cu aceeași problemă. Ei trebuie să se identifice cu personajele ilustrate.

În prezentarea piesei în fața publicului se parcurg 3 pași – Prezentarea piesei, Dezbateri cu publicul pe tema a ceea ce a fost ilustrat, în intenția de a identifica personajele și problema, și, ultimul pas, Rejucarea piesei. În cel de-al treilea pas publicul poate interveni, urcând pe scenă, și pot aduce schimbări de atitudine și acțiuni personajelor implicate, mai puțin agresorului. Astfel, cei prezenți pot vedea în timp real care poate fi impactul acțiunilor lor și a unui comportament care nu este bazat pe ignoranță și lipsă de implicare.

Resursă Ghid Teatru Forum – www.artfusion.ro

I.3. TEATRU LEGISLATIV

Teatru Legislativ face parte tot din metodologia Teatrului celor Opresați din care face parte și metoda Teatru Forum detaliată mai sus. Augusto Boal a utilizat teatrul ca instrument civic, dornic fiind să folosească Teatrul Legislativ pentru a genera legi. Această metodă de teatru de intervenție socială își propune să creeze responsabilitate socială și să provoace

angajament politic din partea decidenților. Scopul metodei este de a dezvolta cetățenia activă și de a crea punți de comunicare și consultare între decidenți și comunitate (în cazul de față tineri).

„Cetățenii dintr-o societate democratică nu ar trebui să fie simpli spectatori ai parlamentelor lor. Ar trebui să-și asume

responsabilitatea pentru viața lor prin acțiune.” Augusto Boal

Augusto Boal a conceput o metodologie democratică care implică reflecție colectivă, dialog și transformare. El a denumit-o „democrație în tranziție.” A transformat Teatrul Forum într-un Teatru Legislativ, adăugând o metodologie participativă care încheie ciclul dorințelor sau transformă propuneri și dorințe în legi.

Metodologia Teatrului Legislativ are trei faze principale:

- a) crearea colectivă (a piesei),
- b) Teatru Forum
- c) procesul legislativ în care se organizează și un atelier de teatru legislativ în care se clarifică subiectul, conceptele și se sedimentează demersul. Situația prezentată în piesa de Teatru Forum ce se joacă în cadrul unui proces de teatru legislativ vizează o problemă reală, un conflict, o situație care afectează comunitatea (aici tinerii). Ea se prezintă în fața celor care se confruntă și sunt afectați de situație. Foarte important, însă, este ca în public să fie prezenți actori politici cu factor decizional astfel încât la finalul procesului ei să contribuie la procesul de

implementare a soluțiilor și amendamentelor care au reieșit pe baza piesei, să își asume public implicarea în soluționarea situației. Prezența lor pe tot parcursul evenimentului este importantă și are impact și asupra lor. Ei văd, simt și înțeleg pe pielea lor situația și care ar putea fi consecințele dacă nu se ia acțiune în privința soluționării. Decidenții au astfel ocazia să ia pulsul comunității și să înțeleagă problema nu din spatele unor hârtii.

A treia etapă sau etapa legislativă începe atunci când propunerile de soluții care vin din public sus sunt colectate de specialiștii juridici din sală. Aceștia au nevoie de timp pentru a verifica dacă propunerile se află în cadrul sistemului juridic actual. Ei vor fi cei care vor face și rezumatul măsurilor concrete propuse spre implementare care vor fi ulterior votate de către publicul din sală. Scopul acestui proces este și de a crea o bază pentru următoarele procese de advocacy demarate cât și planificarea strategiei de abordare a decidenților politici.

„Așa cum în Teatru Forum spectatorii devin spect-ACTORI, în Teatru Legislative cetățenii devin legiuitori.” Augusto Boal

I.4. PHOTOVOICE⁴

PhotoVoice este o metodă dezvoltată de Caroline C. Wang și Mary Ann Ea este o metodă de influențare și sensibilizare a decidenților la nivel local sau guvernamental prin prezentarea de

„fotografii vii” realizate de membrii acelor grupuri defavorizate, marginalizate care nu au deprinderea de a determina introducerea pe agenda publică a problemelor lor și nici

⁴ Manual de aplicare - PhotoVoice - fotografia care spune povestea sa, O metodă de consultare publică, 2009

capacitatea de a se mobiliza pentru urmărirea unui interes comun.

PhotoVoice este un proces cu două părți: prima se derulează în grupul de participanți/tineri care fotografiază și discută propriile fotografii, construind treptat mesajul lor. A doua se derulează în public: rezultatele muncii grupului – fotografiile însoțite de text – sunt expuse și promovate prin expoziții, cărți poștale, calendare, conferințe etc.

PhotoVoice permite celui care organizează acest proces să ajungă la opinia acelor persoane care influențează

cel mai puțin deciziile publice (tineri din grupuri marginalizate în cazul de față). Fotografiile nu se concentrează pe componenta artistică ci pe ilustrarea cât mai autentică și mai reală a problemelor și a situațiilor cu care se confruntă oamenii. Dat fiind faptul că unul dintre obiectivele principale ale metodei este să ajungă la cei care iau decizii (administrație, consilii, primării etc.) fotografiile și textele care le însoțesc trebuie să nu prezinte fața „frumoasă și de revistă” a situației ci fața reală.

Resursă PhotoVoice – www.cere.ro

I.5. BIBLIOTECA VIE

Biblioteca Vie își propune să atragă atenția asupra acceptării diversității pentru că, de multe ori, diferențele dintre oameni nu sunt valorificate ca fiind resurse. De cele mai multe ori aceste diferențe duc la punerea de etichete, crearea de prejudecăți, care în cele din urmă conduc la discriminare, suspiciune și excludere.

Cărțile din Biblioteca Vie sunt oameni reprezentând grupuri care se confruntă, sau se pot confrunta cu prejudecăți sau stereotipuri (de gen, vârstă, educație, meserie, etnie, rasă, religie etc) și care ar putea fi victime ale discriminării sau excluderii sociale, sau în cele din urmă pot fi oameni cu povești care ar da cititorului o experiență unică de învățare în domeniul diversității.

Cititorul din cadrul unei Bibliotecii Vie poate fi oricine care este gata să se

întâlnească cu propriile prejudecăți și stereotipuri. Este o persoană care își dorește să petreacă 50 de minute din timpul său pentru a câștiga o experiență de învățare plină de semnificații. În cadrul unei bibliotecii, cărțile nu doar vorbesc, ci răspund la întrebări, ele însele putând pune întrebări astfel încât experiența de învățare și de conștientizare să se producă în ambele sensuri.⁵

În termeni de advocacy și participare publică această metodă poate fi utilizată pentru comunitate dar, foarte important, factori de decizie, presa trebuie să fie prezenți atât ca beneficiari/vizitatori în bibliotecă cât și pentru a informa și mediatiza cât mai bine problemele cu care se confruntă persoanele din grupurile vulnerabile prezente. Metoda provoacă o analiză dură și autentică a realității, creând și un context de dialog și

⁵ Ghid „Biblioteca Vie” - Asociația A.R.T. Fusion, 2010

interacțiuni cu „victime” are sistemului. Un eveniment de Biblioteca Vie poate să aibă ca rezultat crearea de sisteme de sprijin pentru victime, pentru persoanele marginalizate și discriminate pe baza unei varietăți largi de motive. Dacă organizezi un astfel de proces este important să te documentezi bine înainte cu privire la situațiile cu care se confruntă

categoriile prezente în bibliotecă și să ai deja un material pregătit pentru autoritățile publice ce vor participa. Materialul este important să conțină și propuneri și măsuri.

Resursă Ghid Biblioteca Vie – www.artfusion.ro

I.6. DEBATE – DEZBATERE⁶

Dezbaterea, în accepțiune largă, este o discuție pe o anumită temă, între persoane care au puncte de vedere diferite asupra acesteia. Când vorbim de consultare, advocacy și implicarea tinerilor în procese decizionale, dezbaterea este un instrument foarte bun pentru a prezenta, argumentat, o temă, o situație, o problemă și toate aspectele care o compun.

Dezbaterea este o confruntare de idei între două echipe pe o anumită temă, prin utilizarea unor argumente structurate. Ea implică participarea unui judecător/moderator (persoană neutră, care nu participă cu argumente la dezbatere) cu rol de a decide care dintre echipe a oferit argumente mai convingătoare. În cazul acesta judecătorul, moderatorul poate fi orice tânăr și/sau lucrător de tineret cu abilități de facilitare și diplomație implicat în procesul de advocacy derulat.

Organizarea și derularea unei dezbateri poate fi privită ca o sală de judecată în

care echipele implicate în dezbatere au rolurile avocaților, iar decizia asupra problemicii dezbătute este luată de judecător în funcție de argumentele avansate de aceștia. Există puncte de vedere diferite asupra problemicii dezbătute, ambele putând fi reale, valide, veridice. Rolul judecătorului nu este de a decide care dintre echipe are dreptate, nu este de a stabili adevărul asupra tematicii discutate, ci rolul judecătorului este de a decide care dintre echipe/părți a adus argumente mai convingătoare. Acest detaliu duce la dezbatere de tip educațional și nu la dezbatere de tip competitiv.

Publicul care asistă la dezbatere este important să fie compus din toți cei vizați de tematica abordată și, foarte important, reprezentanți ai instituțiilor publice vizate (primării, municipalități, consilii, școli, partide etc.)

Resursă Debate/Dezbatere: <http://www.nonformalii.ro/metode/debate>

⁶ Metodă detaliată și adaptată din materialul - Ghid Metoda Debate - Connector 2017 - Otilia Apostu

2. IMPLICAREA VOLUNTARILOR ÎN PROCESE DE ADVOCACY

Care sunt cele mai importante trei resurse ale unei campanii/unui proces de advocacy? *Oamenii, Timpul și unorii Banii.*

Ce este important să facem este să nu minimalizăm sau să subestimăm importanța pe care o are contribuția voluntarilor în întregul proces. De aceea, în acest capitol, vom parcurge împreună cu tine pașii Managementului Voluntarilor și aspectele principale pe care este important să nu le omiți în momentul în care, împreună cu organizația pe care o reprezinti sau în care activezi, vrei să implici voluntari.

Vom acorda o atenție sporită modului în care se recrutează voluntarii potriviți unei astfel de activități, modului în care sunt conturate profilul și responsabilitățile voluntarilor și vom menționa care sunt nevoile de instruire pentru voluntarii au implicați în activități în domeniul advocacy și influențarea politicilor publice. Nu în ultimul rând vom prezenta și trei exemple de bună practică de proiecte și demersuri realizate cu ajutorul voluntarilor.

De reținut!

Un voluntar aderă unei cauze din diferite motive și este important să le conștientizăm.

- fac parte din grupul beneficiar al campaniei/demersului de advocacy
- sunt simpatizanți ai cauzei pe care campania/demersul de advocacy îl abordează
- sunt activiști și nu sunt de acord cu încălcarea drepturilor tinerilor/omului

- vor să își dezvolte abilități și competențe în sfera reprezentării, derulării de procese de advocacy, argumentare, manifest pentru respectarea drepturilor etc.

Lista poate continua. Este important ca motivația voluntarilor de a participa într-un program de voluntariat să fie respectată, să nu fie contestată și să fie fructificată pe cât posibil pe parcursul stagiului de voluntariat.

În continuare, Pașii din Managementul Voluntarilor vor fi adaptați la tematica în discuție.

(Pașii din procesul de Management al Voluntarilor sunt o propunere a Pro Vobis – Centrul Național de Resurse pentru Voluntariat)

1. Pregătirea organizației pentru implicarea voluntarilor
2. Recrutarea voluntarilor
3. Selecția voluntarilor
4. Orientarea și instruirea voluntarilor
5. Supervizarea voluntarilor
6. Motivarea voluntarilor
7. Recunoașterea meritelor voluntarilor
8. Monitorizarea voluntarilor
9. Evaluarea Programului de Voluntariat

Cei 9 pași au fost detaliați ca înțeles în materialul - *Manual/tool kit de dezvoltare a ONG-urilor de tineret și a partenerilor sociali în vederea formulării și promovării de propuneri alternative la politicile publice inițiate de Guvern* În cele ce urmează vom detalia primul pas iar pentru alți pași vom propune detalii suplimentare și instrumente de ajutor.

2.1. PREGĂTIREA ORGANIZAȚIEI SĂ IMPLICE VOLUNTARI ÎN PROCESE DE ADVOCACY

Etapa de pregătire a organizației pentru implicarea voluntarilor cuprinde la rândul ei mai mulți pași:

Pasul 1 - Declararea voluntariatului ca o valoare a organizație

Pasul 2 - Analiza nevoilor organizației în ceea ce privește implicarea de voluntari;

Pasul 3 - Elaborarea unui set de politici/Proceduri de implicare a voluntarilor

Pasul 4 - Numirea/ angajarea unui coordonator de voluntari

Pasul 5 - Alocarea unui buget pentru programele de voluntariat

2.1.1. Declararea voluntariatului ca o valoare în organizație

Acest pas este foarte important pentru întreg procesul prin care va trece organizația în dezvoltarea și implementarea unui program de voluntariat. În practică, acesta poate fi aplicat, de exemplu, prin organizarea unei ședințe/întâlniri cu toată echipa organizației, înainte de a implica voluntari. La această întâlnire este important să ca echipa să discute despre valorile organizației, valorile oamenilor din echipă și ce îi aducă pe ei toți împreună.

Invită-i pe colegii tăi împărtășească modul în care se raportează la voluntariat și care cred că este aportul pe care îl poate aduce voluntariatul în cadrul procesului de advocacy pe care urmează să îl derulați împreună. Acest proces poate să dea naștere unei viziuni comune, conturate, a echipei, despre modul în care echipa definește voluntariatul. Această viziune se va regăsi ulterior în modul în care se vor derula activitățile, valorile care o să stea la baza comportamentelor și abordărilor. Viziunea va fi insuflată și voluntarilor.

Pentru a avea o imagine de ansamblu coerentă a ceea ce este voluntariatul, te

invităm să consulți și definițiile de mai jos, atât individual cât și împreună cu echipa. Acestea vin în completarea procesului vostru.

▪ Legea Voluntariatului 78/2014

Art. 3 a) voluntariatul reprezintă participarea voluntarului persoană fizică la activități de interes public desfășurate în folosul altor persoane sau al societății, organizate de către persoane juridice de drept public și privat fără scop patrimonial.

▪ Comisia Europeană în documentul - *Communication on EU Policies and Volunteering: Recognising and Promoting Crossborder Voluntary Activities in the EU*

Când vine vorba de voluntariat, fiecare țară are diferite noțiuni, definiții și tradiții. Voluntariatul este definit ca toate formele de activități voluntare, formale sau informale. Voluntarii acționează conform propriei voințe, în funcție de propriile alegeri și motivații și nu caută un câștig financiar. Voluntariatul este o călătorie de solidaritate și o modalitate pentru persoane fizice și organizații de a identifica și adresa nevoile și preocupările comunității, sociale sau de mediu. Voluntariatul este adesea

efectuat în sprijinul unei organizații nonprofit sau a unei inițiative comunitare.

2.1.2. Analiza nevoilor organizației în ceea ce privește implicarea de voluntari –

De ce are nevoie organizația de voluntari în cadrul campaniei/procesului de advocacy pe care îl derulează? - aceasta este prima întrebare pe care trebuie să și-o adreseze o organizație, înainte de a recruta voluntarii.

E important ca fiecare organizație să dezvolte un instrument pentru evaluarea nevoii de voluntari, în organizație. Nevoia de voluntari trebuie evaluată la nivelul fiecărui departament al organizației. Evaluarea nevoii de voluntari se efectuează înainte de începerea procesului de recrutare, de demararea procesului de advocacy.

Analiza nevoii de voluntari cuprinde informații despre numărul voluntarilor care pot fi implicați, competențele, abilitățile și cunoștințele viitorilor voluntari, precum și informații despre experiența pe care aceștia trebuie să o aibă. Din analiza de nevoi reiese, deci, profilul voluntarului pe care organizația îl caută și identifică și activitățile în care acesta va fi implicat în cadrul campaniei/procesului de advocacy, împreună cu responsabilitățile principale pe care le va avea.

Printre instrumentele de analiză de nevoi pe care le puteți utiliza se numără:

- Chestionarul reprezintă un instrument de cercetare și este alcătuit dintr-un ansamblu de întrebări scrise, uneori însoțite de imagini, ordonate logic și psihologic. (Întrebări deschise, întrebări închise -cu o variantă de răspuns/cu mai multe variante/ DA-NU/ cu variante scalate)
- Observația participativă este un instrument de cercetare care constă în implicarea totală sau parțială a cercetătorului în situațiile sociale investigate.
- Interviu - tehnică de obținere prin întrebări și răspunsuri a informațiilor verbale de la indivizi în vederea verificării ipotezelor sau pentru descrierea științifică a fenomenelor socio-umane.
- Focus-grup-ul este o tehnică de cercetare calitativă, ce constă în stabilirea unei discuții pe o temă dată cu un grup alcătuit de regulă din 8-10 participanți, timp de 1-2 ore. Metoda permite obținerea unor informații de mare profunzime referitoare la motivațiile și comportamentele categoriilor de interes.

Fișă – Exemplu chestionar de analiză de nevoi în organizație

Nume complet organizației:	
Funcție/Rol:	
Vechime în cadrul organizației:	
Principalele responsabilități pe care le ai în cadrul organizației:	
Ce apreciezi cel mai mult la implicarea ta în cadrul organizației?	
Care sunt responsabilitățile care îți plac mai puțin din activitatea ta?	

Apreciezi că reușești să realizezi tot ce îți propui /tot ce intră în responsabilitatea ta?	
Deloc	
În mică măsură	
Așa și așa	
În mare măsură	
În totalitate	
Pentru ce componente din activitatea ta din organizație simți nevoia de ajutor suplimentar?	
Dacă ziua ar avea 48 de ore, ce ai face în plus în cadrul organizației? Ce activități, proiecte etc?	
Descrie pe scurt 3 proiecte din cadrul organizației care necesită un număr mare de persoane implicate în implementare (nu participante). <i>(Pot fi descrise și mai puține, dacă nu există 3 astfel de proiecte)</i>	
Care ar fi principalele responsabilități pe care un voluntar ar trebui să le aibă pentru a implementa aceste proiecte? <i>(Vă invităm să fiți cât mai specifici cu putință, descrierea poate fi făcută pe departamente: logistic, PR etc.)</i>	
Care ar fi principalele competențe (abilități, cunoștințe, atitudini) pe care un voluntar ar fi important să le aibă pentru a implementa aceste proiecte? <i>(Vă invităm să fiți cât mai specifici cu putință, descrierea poate fi făcută pe departamente: logistic, PR etc.)</i>	
Care sunt principalele valori ale organizației? (maximum 7) – din cele de mai jos.	
Care sunt principalele valori care te ghidează pe tine? (maximum 7)	
Care ar fi principalele valori pe care ar trebui să le aibă un voluntar parte din organizație? (maximum 7)	
Câți voluntari implică organizația anual?	
Cum apreciați că organizația răspunde cu adevărat nevoilor beneficiarilor direcți?	
Deloc	
În mică măsură	
Așa și așa	
În mare măsură	
În totalitate	
Te rugăm să motivezi/detaliezi răspunsul la întrebarea anterioară.	
Consideri că toți voluntarii sunt implicați în mod optim în activitățile organizației?	
Da	
Nu	
Te rugăm să motivezi/detaliezi răspunsul la întrebarea anterioară.	
Ați avut cazuri în care voluntarii au renunțat pe parcurs?	
Da	
Nu	
Dacă da, te rog să menționezi care a fost/au fost motivul/motivele?	
Care au fost cele mai mari provocări pe care le-ai întâlnit în lucrul cu voluntarii?	

2.1.3. Politica de implicare a voluntarilor este următorul pas în pregătirea organizației pentru implicarea voluntarilor.

Înainte de toate, este important să înțelegem motivul pentru care este importantă o astfel de procedură.

- Clarifică modul în care se iau deciziile în situații date
- Ajută la gestionarea situațiilor dificile (risc, abuz, accidente, conduită nepotrivită)
- Facilitează procesul de management al voluntarilor
- Asigură continuitatea în timp
- Impun tratarea cu mai multă atenție și respectarea cu strictețe a regulilor
- Ajută la evitarea neînțelegerilor sau percepțiilor greșite
- Contribuie la derularea cursivă a operațiunilor zilnice (odată internalizate).

Politicele și procedurile de lucru cu voluntarii sunt echivalentul regulamentului intern al organizației. Politicile și procedurile de lucru cu voluntarii reglementează principalele aspecte ale implicării voluntarilor în organizație, de la modul cum se ia decizia implicării voluntarilor până la stabilirea frecvenței cu care se face recrutarea și descrierea în detaliu a fiecărui pas al managementului voluntarilor. Existența unui astfel de instrument într-o organizație care implică în mod constant voluntari asigură, pe de o parte, informarea unitară și uniformă a voluntarilor, pe de altă parte, un management cursiv al voluntarilor, stabilind parcursul voluntarului în organizație, alocând responsabilități și

stabilind modalitățile de evaluare a implicării voluntarilor și procedurile de soluționare a conflictelor. Acest document trebuie înmănat întregului personal al organizației care intră în contact cu voluntarii și fiecărui voluntar la intrarea în organizație și trebuie să răspundă principalelor întrebări legate de locul și rolul voluntarilor în organizație și de modul în care aceștia se implică în activitatea de zi cu zi. Modelul prezentat include o structură a acestui document și precizări despre ce aspecte pot fi reglementate în cadrul principalelor componente ale acestui document.⁷

Politica de implicare a voluntarilor poate să includă:

1. Informații cu privire la rolul voluntarilor în cadrul organizației;
2. Tipurile de activități și de informații care pot fi accesate de către voluntari;
3. Informații privind politica de confidențialitate a organizației;
4. Informații privind limitele implicării voluntarilor în activitatea de zi de zi, dar și în luarea deciziilor;
5. Informații referitoare la gestionarea conflictelor dintre voluntari și angajații organizației, dintre voluntari și organizație;
6. Informații privind sancțiunile aplicabile voluntarilor în funcție de gravitatea faptelor.
7. Codul de conduită a voluntarilor în cadrul activităților și în interacțiunea cu beneficiarii

⁷ Instrumentar pentru Managementul Voluntarilor - ProVobis - Centrul Național de Resurse pentru Voluntariat

8. Informații despre procedura de eliberare a certificatelor de voluntariat, numărul de ore după care acesta se poate elibera de către organizație și procesul de monitorizare și evaluare a

procesului de învățare prin care voluntarul trece în cadrul stagiului.

9. Informații despre procesul de raportare al implicării voluntarilor – dacă voluntarii fac rapoarte de activitate, de exemplu, și cu ce periodicitate fac asta. ⁸

2.1.4. Numirea/Angajarea unui Coordonator de Voluntari

Începând cu anul 2014, odată cu Legea voluntariatului nr. 78/2014, rolul coordonatorului de voluntari este specificat și definit mai clar.

Rolul Managerului de Voluntari conform Legii voluntariatului nr. 78/2014 cuprinde următoarele:

- Coordonatorul voluntarilor este voluntarul sau angajatul organizației-gazdă, care îndeplinește sarcinile legate de coordonarea și administrarea activității voluntarilor (Art. 3, pct. g)
- Este persoana care eliberează certificatul de voluntariat (Art. 10, al. (4), pct. f)

- Monitorizează și supervizează modul de implementare a activităților cf. fișei voluntariatului (Art. 14, pct. c)
- Pregătește organizația gazdă pentru a implica voluntari.
- Face legătura din voluntari și alți membrii ai echipei organizației.

Numirea unui coordonator de voluntari aduce stabilitate și claritate și în interacțiunea cu voluntarii, aceștia știind clar la cine se raportează și cine le oferă sprijin, chiar dacă acesta interacționează și cu alți membri ai echipei.

2.1.5. Recrutarea Voluntarilor potriviți proceselor de advocacy

a) Metode de recrutare:

1. Recrutarea directă;
2. Recrutarea indirectă (de ex. prin intermediul centrele de voluntariat, prin intermediul altor activități etc.).

Metodele de recrutare pot fi diferite în funcție de tipul și numărul de voluntari pe care tu și organizația l-ați identificat ca fiind necesar (în analiza de nevoi).

De asemenea, la început, este important să ai conturată o strategie de Recrutare

- CINE face recrutarea - cunoașteți-vă organizația
- CE? - știți de ce fel de voluntari aveți nevoie – Profilul Voluntarului

- DE CE? - știți ce vreți ca ei să facă / programul – Fișa voluntarului cu responsabilitățile principale pe care urmează acesta să le aibă
- UNDE? - știți unde îi puteți găsi -SURSE – online (unde?), offline (unde?)
- CÂND? - știți care este momentul cel mai bun din planul de implementare al campaniei/procesului de advocacy pentru a-i recruta
- CUM? - știți cum veți ajunge la ei (metodă, mesaj, canal, sistem de candidatură)

⁸ Instrumentar pentru Managementul Voluntarilor - ProVobis - Centrul Național de Resurse pentru Voluntariat

Pentru implementarea unui proces calitativ și sustenabil de recrutare și selecție a voluntarilor potriviți este important ca profilul și responsabilitățile

principale ale voluntarului să fie bine stabilite. În cele ce urmează îți propunem un model de astfel de profil.

b) Profilul de voluntar implicat în procese de advocacy:

(Acesta este un exemplu care poate fi adaptat în funcție de tipul specific de activitate și de nevoia organizației)

- ✓ Are disponibilitate de implicare în activități în timpul săptămânii (aproximativ 15 ore/săptămână) în perioada ...
- ✓ Este disponibil pentru a participa la sesiunile de orientare, instruire și planificare ce vor avea loc în perioada ...
- ✓ are abilități de comunicare, relaționare, flexibilitate, spirit organizatoric, inițiativă;
- ✓ dispune de entuziasm, asumarea sarcinilor și pro-activitate;
- ✓ este atent la detalii, are spirit organizatoric și îi place să lucreze în echipă;
- ✓ are capacitatea de a lucra sub presiune și de a găsi soluții provocărilor apărute;
- ✓ are atenție distributivă, capacitate de a gestiona mai multe sarcini simultan;
- ✓ îi place să lucreze cu oamenii;
- ✓ este diplomat și structurat în comunicarea cu decidenții cu care interacționează;
- ✓ are abilități de argumentare, documentare și sintetizare a informației;
- ✓ consideră voluntariatul o valoare personală
- ✓ Operare PC minim Microsoft Office;
- ✓ reprezintă un avantaj: experiența voluntariat în implementarea de campanii de advocacy, în activități de intervenție comunitară, campanii stradale.

Responsabilitățile voluntarului:

(cu cât este mai clar ce își propune procesul de advocacy în care urmează să fie implicat voluntarul, cu atât sunt mai specifice responsabilitățile acestuia)

- ✓ Participă la sesiunile de orientare, instruire și planificare ce au loc pe parcursul proiectului;
- ✓ Respectă formatul campaniei și demersurile acesteia, agreate împreună cu Coordonatorul de Proiect/Coordonatorul de Voluntari;
- ✓ Contribuie la îmbunătățirea activităților și demersurilor din cadrul campaniei, oferă feedback constructiv;
- ✓ Se informează permanent cu privire la tematica vizată de campania de advocacy, beneficiarii demersului, cadrul legislativ, strategiile existente și posibilele modificări ce apar în cadrul acestora;
- ✓ Se implică activ în organizarea de consultări cu tinerii vizati de campanie;
- ✓ Realizează minuta consultărilor, centralizează chestionare și formulare pe care grupul de beneficiari le completează în faza de consultare;
- ✓ Oferă feedback și face corectură pe textul documentelor de poziție care se dezvoltă în cadrul proiectului;
- ✓ Se documentează cu privire la modele de bună practică în domeniu;
- ✓ Oferă sprijin în crearea de parteneriate;

- ✓ Întocmește rapoarte de activitate potrivit procedurii stabilite în acest sens și la termenele stabilite
- ✓ Promovează activitățile proiectului în care este implicat și identifică canale de comunicare potrivite pentru acest lucru;

- ✓ Participă activ la întâlnirile de planificare a activității, întâlnirile de feedback și de evaluare.

c) Selecția Voluntarilor

Selecția se referă la procesul prin care este identificat voluntarul potrivit pentru a se implica în activitățile organizației.

Scopul selecției: identificarea celor mai potriviți voluntari pentru campanie/procesul de advocacy la care voluntarii au aplicat.

Selecția se poate face utilizând mai multe instrumente: formular de înscriere,

interviuri, probă practică, perioadă scurtă de probă.

În cele ce urmează îți propunem un format de formular pe care voluntarii ce vor să se implice în activitățile proiectului îl pot completa. Formularul este important să fie realizat în concordanță cu profilul și responsabilitățile voluntarului.

Model formular de înscriere

Informații personale:	
Nume și prenume:	
Număr de telefon:	
Adresă de e-mail:	
Localitatea de reședință și adresa:	
Data nașterii:	
Ocupația:	
Ai mai activat ca voluntar/ă?	
Da	
Nu	
Dacă răspunsul este „Da”, te rugăm să menționezi câteva detalii despre activitățile desfășurate:	
Perioada	1. 2. 3.
Organizația	1. 2. 3.
Poziția	1. 2. 3.
Responsabilități avute	1.

	2. 3.
Ai mai fost voluntar în activități de voluntariat în unul sau mai multe din domeniile advocacy, politice publice (de/pentru tineret sau altul), organizare de evenimente de tip consultări publice cu tineri și decidenți politici? Dacă da, te rugăm să menționezi care au fost responsabilitățile tale principale și ce ți-a plăcut cel mai mult să faci.	
Te rugăm să ne spui care este motivația ta de a aplica la activitatea de voluntariat pe care o desfășurăm?	
Care sunt 3 cele mai importante calități pe care le ai și consideri că sunt potrivite pentru responsabilitățile pe care le vei avea (listate în anunțul de recrutare)? Te rog să detaliezi răspunsul.	
Despre voluntariat	
Vrei să te implici în activități de voluntariat pe o perioadă de:	
6 luni	
1 an	
nedeterminată	
Alta între... și	
Câte ore pe săptămână poți acorda activității de voluntariat?	
1-5 ore	
6-10 ore	
11-15 ore	
Alt interval (specificați)	
Perioada în care ești disponibil/ă:	
Dimineața	
După-amiaza	
Seara	
În timpul săptămânii	
La sfârșit de săptămână	
Alte informații sau mențiuni pe care ai vrea să le adaugi:	

d) Orientarea și instruirea voluntarilor

Orientarea și formarea voluntarilor fac parte din același proces. Scopul acestui proces este de a ne asigura că voluntarii sunt capabili să își îndeplinească rolul cât mai eficient posibil. Sesiunea de orientare reprezintă procesul prin care voluntarii noi află informații despre organizație și demersurile acesteia. Este

contextual în care ei trebuie să primească validarea și confirmarea pe care au făcut-o în momentul în care au decis să adere la cauza pe care o reprezentați. În alte cuvinte, aici se întâmplă *magia* și voluntarii încep procesul de apartenență la grup, la organizație.

Întreaga activitate a voluntarilor în cadrul organizației depinde în cele mai multe cazuri de instruirea de care aceștia vor avea parte. Instruirea inițială este necesară voluntarilor pentru a îndeplini în mod eficient rolul care le-a fost repartizat sau pe care și l-au asumat. În funcție de complexitatea sarcinilor pe care trebuie să le îndeplinească și în funcție de experiența și abilitățile voluntarilor, instruirea inițială poate dura de la câteva ore la câteva săptămâni sau sesiuni de training de câteva zile.

Mai jos listăm câteva nevoi principale de training și context facilitate de care au nevoie voluntarii în domeniul activism civic, politici publice, advocacy. Poți alege doar câteva dintre ele sau ele pot fi completate de către tine și organizație în

funcție de responsabilitățile concrete ale voluntarilor.

- Relații Publice – cum interacționezi cu diferiți actori implicați în procesele de advocacy
- Tehnici de facilitare de întâlniri, workshopuri, consultări publice
- Tehnici de gestionare diferitelor tipologii de participanți (comportamente, dinamică de grup etc.)
- Proces Legislativ – cum ajunge o inițiativă să devină o lege
- Tehnici de negociere și argumentare
- Tehnici de redactare de inițiative legislative, documente de poziție, scrisori și cereri oficiale etc.

La toate acestea se adaugă și o sesiune de team-building cu voluntarii noi și/sau vechi pentru a încheia grupul și a-i pregăti să lucreze împreună.

e) Supervizarea și Evaluarea voluntarilor și a implicării acestora

Acest proces este foarte important pentru a lua în timp real pulsul demersului pe care îl implementați împreună, pentru a identifica modalități de îmbunătățire și gestionare a anumitor procese, pentru a identifica nevoi suplimentare pe care voluntarii le-ar putea avea dar și pentru ca aceștia să

identifice care sunt lucrurile pe care le învață din activitatea de voluntariat. Mai jos vă propunem un instrument ce poate fi folosit atât în auto evaluare (voluntarul el cu el) cât și într-un proces facilitate de către coordonatorul de voluntari (într-o întâlnire individuală sau de grup).

Model chestionar de (auto)evaluare a voluntarului

Cerințe	Răspunsurile voluntarului
Numele voluntarului:	
Tipul de activități la care a participat:	
Perioada autoevaluării:	
Descrierea tipului de responsabilități asumate pe parcursul perioadei evaluate. (Auto)Evaluarea activității oferă un plus de valoare modului în care vom îmbunătăți programul de voluntariat. Te invităm să răspunzi cu sinceritate la o serie de întrebări privind activitatea ta de voluntariat.	

Te rugăm să descrii observațiile tale privind propria activitate în ceea ce privește:	Respectarea sarcinilor trasate și gradul de îndeplinire a responsabilităților:	
	Calitatea relației cu actorii implicați în campanie/procesul de advocacy în care ești implicat (tineri, decidenți, specialiști etc.)	
	Inițiativa în realizarea sarcinilor:	
	Relația cu ceilalți voluntari:	
	Relația cu coordonatorul de voluntari:	
	Care crezi că sunt principalele activități din campanie/proces de advocacy în care ai adus plus valoare?	
	A existat vreun moment în care te-ai simțit mândru/ă de activitatea pe care ai desfășurat-o în campanie/proces de advocacy? Te rugăm să împărtășești cum te-ai simțit.	
Dacă mâine ai avea o bagheta magică cu care ai putea îmbunătăți activitatea ta ca voluntar în cadrul campaniei/procesului de advocacy în care ești implicat/ă, ce schimbări am observa la tine?		
Care ar fi activitățile în care te regăsești în cea mai mare măsură ca voluntar?		
Data autoevaluării:		

Exemple de proiecte de voluntariat/demersuri de advocacy care au beneficiat de contribuția voluntarilor:

1. Fundația Județeană pentru Tineret Timiș (FITT) a dezvoltat o strategie pentru tinerii din județul Timiș

În 2016, Fundația Județeană pentru Tineret Timiș (FITT) și-a propus să dezvolte o strategie pentru tineri. Echipa FITT a mers înspre tineri și le-a ascultat nevoile reale cu care se confruntă zi de zi. Prin intermediul acestei inițiative, FITT nu și-a propus doar să realizeze strategia județeană de tineret, ci să și crească capacitatea tinerilor să intre în dialog cu autoritățile publice. Pentru a avea o imagine cât mai detaliată și relevantă, FITT a căutat tineri din medii sociale diferite, cu probleme variate. În felul acesta, strategia nu a fost concentrată doar pe mediul urban și a putut integra acțiuni și soluții adaptate și tinerilor din mediul rural sau din urbanul mic. Astfel, peste 1200 de tineri din Timișoara și alte 12 localități învecinate au fost incluși în

acest proces colectiv de planificare a prezentului și viitorului lor. Organizația a mai făcut un pas înspre tineri și a selectat 60 dintre aceștia pentru a-i iniția în tainele dialogului structurat și al participării publice. FITT a considerat necesar nu doar ca strategia de tineret să existe, ci să existe și tineri care participă în luarea deciziilor care îi privesc și care au inițiative în comunitățile rurale și urbane. Pe lângă activitățile gândite „pentru tineri”, în proiect au avut loc și acțiuni în care instituțiile locale și centrale au avut ocazia să lucreze „cu tineri”. În cadrul proiectului a fost organizată și o conferință națională a dialogului structurat la care au luat parte 100 de tineri din toată țara, dar și reprezentanți ai principalelor instituții care ar trebui să vegheze asupra Strategiei pentru Tineret. Tinerii participanți au putut analiza modul în

care se realizează dialog structurat în comunitatea lor și la nivel european și chiar au formulat propuneri pentru Grupul Național de Lucru pe Dialog Structurat și pentru delegația României

2. Campania #spunedrept și marșul cu același nume

Campania a fost implementată de Go Free - Asociația pentru Sprijinirea Societății Civile în anul 2017, împreună cu grupul de activiști locali din Cluj Napoca, ce acum formează PRIDE Romania și ACTEDO-Centrul de Acțiune pentru Egalitate și Drepturile Omului, în parteneriat cu: National Geographic, Casa Tranzit, SFG – Serile Filmului Gay, Les Sistershood Cluj, PATRIR, Asociația ACCEPT, MozaiQ, No Hate Speech Movement

Campania reprezintă un pas înainte în recunoașterea drepturilor comunității LGBTQ+ din Cluj-Napoca, și o dovada a faptului ca persoanele din comunitatea LGBTQ există și că, împreună, oamenii, organizațiile și autoritățile pot găsi o cale de comunicare fără ură, fără injurii și fără violență. Pe pagina de Facebook #spunedrept au fost publicate 36 de video-uri de susținere a comunității LGBTQ+ în care membri ai comunității

3. Carta Albă a Tinerilor fără Adăpost din România

Proiectul a fost implementat de Asociația *Young Initiative* alături de susținători precum: 2 ministere (Ministerul

la Conferința Europeană de Tineret din Malta.⁹

Acest demers a fost realizat cu aportul voluntarilor FITT.

Acest proiect a fost premiat în cadrul Galei Participării Publice în anul 2016.

academice, parlamentari, activiști, membri ai societății civile, persoane din comunitatea LGBTQ+ au transmis mesaje de solidaritate și invitații la respect reciproc pentru toți membrii societății românești. Dincolo de campania online #spunedrept, cea de-a doua componentă a inițiativei a fost Marșul #spunedrept-în care peste 800 de persoane au protestat pașnic, în tăcere, pentru recunoașterea drepturilor comunității LGBTQ+ din România și revendicarea spațiului public prin dialog și solidaritate, purtând tricouri albe cu mesajul #spunedrept. 22 de cereri au fost depuse de către Asociația Go Free pentru obținerea autorizației de organizare a marșului din partea Primăriei Cluj-Napoca. Inițiativa a fost parte din Festivalul ClujPride 2017.¹⁰ *Această campanie a fost realizată integral prin contribuția voluntarilor. Proiectul a fost finalist în cadrul competiției Gala Națională a Voluntarilor 2017.*

Tineretului și Sportului, Ministerul Muncii), 1 agenție națională (Aut. Naț. pentru Protecția Dr. Copilului și Adopție), 4 autorități publice locale și 7 ONG-uri.

⁹ preluate de pe site-ul www.ce-re.ro/g3p/ - câștigători ai edițiilor Galei Participării Publice

¹⁰ Informații preluate din Gazeta de Voluntariat – material realizat de Federația VOLUM în cadrul Galei Naționale a Voluntarilor – ediția 2017

Tinerii fără adăpost sunt deseori pe ultimele puncte de pe agenda publică, iar uneori nici nu există ca o categorie separată, ceea ce le limitează oportunitățile și le reduce calitatea vieții. Pentru a putea fundamenta viitoare politici publice pentru sprijinirea persoanelor fără adăpost, Asociația Young Initiative a adus pentru prima oară la aceeași masa experți voluntari din instituții publice și ONG-uri, în cadrul Grupului de Lucru pentru Tinerii Fără Adăpost. Timp de aproape jumătate de an, cei 29 de voluntari au lucrat împreună și au reușit să sintetizeze problemele-cheie cu care se confruntă tinerii fără adăpost, să propună 37 de soluții, dar și 6 recomandări. Toate acestea în prima Cartă Albă a Tinerilor Fără Adăpost din România. Printre rezultatele proiectului se numără: aducerea pentru prima oară la aceeași masă a unor experți din sectoare diferite pentru a vorbi despre o temă comună, cea a tinerilor fără adăpost; Identificarea

a 7 probleme-cheie, 37 de soluții și 7 recomandări punctuale referitoare la tinerii și persoanele fără adăpost din România; 40 de persoane din domeniu, din instituții publice și ONG-uri, care au participat la activitățile non-formale ocazionate de lansarea documentului; Lansarea Cartei Albe a Tinerilor Fără Adăpost din România în română și engleză; Utilizarea Cartei de către o agenție de management a fondurilor structurale pentru fundamentarea unui apel de finanțare referitor la persoanele fără adăpost; 1 senator român care a studiat documentul pentru a introduce anumite soluții pe agenda sa parlamentară.

*Acest demers a fost realizat cu implicarea a 29 de voluntari.*¹¹

Proiectul a fost desemnat Proiectul de Voluntariat al Anului în domeniul Activism Civic și Drepturile Omului în cadrul competiției Gala Națională a Voluntarilor 2017.

3. ALIANȚELE DE ORGANIZAȚII PENTRU ADVOCACY ȘI LOBBY

Campaniile de advocacy atrag atenția asupra numerelor. Cu cât este mai mare numărul susținătorii și alegătorii care susțin o poziție, cu atât este mai probabil ca factorii de decizie să o ia în considerare și să o asculte. Advocacy, cu toate acestea, este un proces lung și dificil. Organizații care nu au capacitatea sau experiența de a-și desfășura propriile campanii ar fi important să se

partenerieze cu alte organizații care au experiența proceselor similar sau să adere la coaliții deja existente în domeniu.

Înființarea și dezvoltarea de coaliții este importantă. Ea se realizează cu organizații care au scop comun, valori similare și, în funcție de context, aceeași categorie de beneficiari. Coalizarea

¹¹ Informații preluate din Gazeta de Voluntariat – material realizat de Federația VOLUM în cadrul Galei Naționale a Voluntarilor – ediția 2017

crește vizibilitatea și credibilitatea eforturilor de advocacy. Prin implicarea altor organizații în campanie, puteți avea, de asemenea, acces la alte servicii și resurse care să suplimenteze capacitatea de gestionare a procesului. Este importantă și implicarea grupurilor informale în campania de advocacy pe care o implementezi.

Coalițiile formale sau informale au beneficiul de reprezentare. Organizațiile de și pentru tineret cu care vă parteneriați în demersul vostru vor avea și ele un interes natural (prin prisma domeniului și scopului pe care îl servesc) să vă susțină și să contribuie.

Vă invităm, în schimb, să vă gândiți și la posibilitatea de a vă asocia și parteneria cu organizații care nu sunt exclusive din zona de tineret ci care se identifică cu scopul campaniei. De exemplu FONSS (Federația Organizațiilor Neguvernamentale pentru Servicii Sociale) poate fi un partener de nădejde într-o campanie de advocacy care vizează tinerii cu dizabilități, tinerii cu tulburări de spectru autist sau tinerii victime ale violenței domestice. Coaliția pentru Educație poate fi un real sprijin într-o campanie care vizează drepturile tinerilor la educație și drepturile studenților în context educațional, de exemplu. Un alt exemplu ar fi un think-tank care face parte dintr-o coaliție și care poate ajuta prin a prelua responsabilitatea de a efectua cercetări aprofundate pe subiect. Ca voci reprezentative ale sectorul privat, companiile, firmele, întreprinderile pot avea un aport important în a crea legături

cu persoane publice, a susține financiar campania și nu numai.

În cadrul unui parteneriat de tipul coaliții este importantă împărțirea responsabilităților din cadrul campaniei: cine preia sarcinile de secretariat, cine este autoritatea de coordonare, cine interacționează cu anumiți parteneri, cine face cercetarea și cine demarează și implementează consultările cu tinerii și decidenții. Împărțirea responsabilităților asigură că toate părțile implicare lucrează într-un mod concentrat. Vocile nestructurate care vorbesc pe același subiect este puțin probabil să influențeze parlamentarii, autoritățile publice vizate și așa mai departe. Este vital, deci, ca eforturile să fie sincronizate și să aibă o voce comună, unificată.

Secretariat desemnat ar trebui să aibă autoritatea să vorbească în numele întregii coaliții (fie ea formală sau informală) și să coordoneze acțiunile fiecărui membru astfel încât acestea să se completează unele pe altele și lucreze spre atingerea scopului final.

Exemple de coaliții și structuri de organizații pe care vă invităm să le studiați:

- FITT – Fundația Județeană pentru Tineret Timiș
- ANOSR – Alianța Națională a Organizațiilor Studențești din România
- CTR – Consiliul Tinerilor din România
- FONSS - Federația Organizațiilor Neguvernamentale pentru Servicii Sociale
- Federația VOLUM - Federația Organizațiilor care Sprijină Dezvoltarea Voluntariatului în România

4. COLABORAREA CU MASS MEDIA TRADIȚIONALE ȘI ONLINE – REȚELE SOCIALE

4.1. COMUNICAREA ÎN PROCESELE DE ADVOCACY

Rolul comunicării în procesele de advocacy este foarte importantă și trebuie să aibă un target și să fie planificată cu seriozitate. Comunicarea este importantă să fie eficientă și transparentă. Toate activitățile de comunicare planificate trebuie să susțină obiectivele procesului de advocacy.

În procesul de comunicare este important să existe o strategie de comunicare care să aibă răspuns la întrebări de tipul: Care este grupul/grupurile țintă – către cine comunic? Cine sunt beneficiarii? Ce trebuie să știe aceștia despre demers și despre obiectivele campaniei? Ce acțiuni vreau să producă? Cum monitorizez și măsoar impactul?

4.1.1. Mesajul Campaniei de Advocacy

Crearea mesajului

Pentru a promova cu succes, trebuie dezvoltate mesaje potrivite. Aceste mesaje vizează consolidarea angajamentului susținătorilor originali, câștigarea sprijinul celor care sunt indeciși și câștigarea sprijinului unor persoane și grupuri de persoane care au fost inițial împotriva. Având în vedere faptul că există cel puțin obiectivele deja menționate, foarte diverse între ele, este important să te asiguri că instrumentele de advocacy și de comunicare a demersurilor pe care le alegi sunt adaptate pentru publicul țintă vizat.

Mesajele eficiente trebuie să fie specifice fiecărui grup și să conțină un apel de acționare. Lungimea fiecărui mesaj este importantă și trebuie luată și ea în

considerare. În unele cazuri mesajele scurte, simple, care rezumă problema funcționează. În alte situații și contexte este important ca mesajul să conțină argumente detaliate, persuasive și convingătoare. Înainte de a face orice mesaj public, o idee bună ar fi să testezi mesajul cu prieteni apropiați, colegi de facultate (etc.) pentru a că mesajul este bine conturat, este clar și își atinge scopul.

Mesajele eficiente:

- ✓ Fac apel la interesul publicului țintă
- ✓ Sunt convingătoare și concise
- ✓ Indică ce măsuri este important să fie luate
- ✓ Oferă și răspunsuri care anticipează posibile întrebări

4.1.2. Selectarea instrumentelor potrivite

Succesul în advocacy se bazează pe influențarea opiniei publice și influențând factorii de decizie cheie. Aceste două tipologii vor avea grade diferite de cunoștințe despre subiectul

pe care îl abordează procesul de advocacy pe care îl derulezi împreună cu organizația/grupul de inițiativă din care faci parte. Prin urmare, este important să folosești instrumente adecvate fiecărei

categorii pentru a obține ceea ce îți propui și pentru a atinge obiectivele procesului început.

Scopul influențării opiniei publice este acela de a se asigura că un grup suficient de mare oamenii sunt familiarizați și implicați în problema aleasă pentru a stimula apoi decidenții să acționeze.

Pentru a face acest lucru, este adesea necesară educarea publicului cu privire la importanță subiectul pe care îl abordează campania și este important să îi păstrați atenția și implicarea continuă. Sunt mai multe moduri în care puteți difuza mesajul:

- ✓ Organizarea de consultări și sesiuni de informare
- ✓ Participarea la întâlnirile de consultare a tinerilor care au loc
- ✓ Crearea unei pagini de Facebook dedicate cauzei sau promovarea cauzei pe pagina organizației
- ✓ Utilizarea și a altor instrumente social media pentru a distribui mesajul (Instagram, Youtube, Twitter etc.)
- ✓ Redactarea de articole și documente de poziție și publicarea lor pe site-ul organizației, pe site-urile revistelor online potrivite subiectului, pe bloguri ale persoanelor care sunt urmărite în de aproape de public, publicarea lor în ziare și reviste locale
- ✓ Participarea la emisiuni TV și Radio ale posturilor locale cât și cele naționale.

În cazul acțiunilor care vizează politicile publice, cea mai eficientă și potrivită variantă pentru comunicarea mesajului către decidenții politici este prezentarea problemei pe scurt. De ce? Deoarece

decidenții și cei din administrație publică au în general o perioadă limitată de timp pentru a citi/asculta discursuri sau publicații cuprinzătoare. În varianta print, de exemplu, pliantele de 1-2 pagini sunt încurajate. Acestora li se adaugă scrisori publice, petiții, sesizări care, de asemenea, este important să fie scurte, argumentare și cuprinzătoare. Important este să transmită eficient punctele cheie și să explice de ce problema este importantă și trebuie adresată și rezolvată în scurt timp.

Ideal materialul propune și o recomandare specifică care să ofere o soluție clară la problema identificată. Aceasta poate fi însoțită de grafice, statistici, date documentate și alte materiale vizuale.

În exemplele de campanii de advocacy realizate cu ajutorul tinerilor și al voluntarilor, menționate în capitolul anterior, se pot observa următoarele instrumente utilizate:

- ✓ Întâlniri și consultări publice cu beneficiarii procesului de advocacy
- ✓ Sesiuni de informare cu beneficiari și populația largă
- ✓ Documente de poziție care cuprind recomandări și soluții pentru probleme vizate
- ✓ Întâlniri cu decidenți și autorități publice
- ✓ Cereri, sesizări, petiții
- ✓ Postări pe canale de social media - Facebook, Instagram
- ✓ Scrisori publice
- ✓ Întâlniri în care tinerii și instituțiile publice au interacționat
- ✓ Conferințe.

4.2. COLABORAREA CU MEDIA TRADIȚIONALĂ

Una dintre cele mai bune modalități de a contura opinia publică cu privire la o problemă și de a influența factorii de decizie, este prin intermediul mass-media tradițională sau social media (rețele de sociale). Ele nu se exclud una pe cealaltă și pot funcționa foarte bine și împreună.

Relația cu media tradițională (TV, radio, ziar etc.) are ingredientele unei colaborări interumane tipice. Este nevoie de 2 actori și de cel puțin un interes comun pentru a menține relația de colaborare. Elementul cheie în această relație este oportunitatea.

Ce anume creează o oportunitate ca un anume subiect să fie preluat de media?

- Mass-media este interesată de subiectul vizat, iar perspectiva pe care o aduci asupra subiectului este nouă, aduce un plus de informație, o abordare inedită, puncte de vedere neexplorate, potențial ridicat pentru ca subiectul respectiv să fie documentat de către jurnaliști pe o perioadă mai mare de timp;
- Subiectul pe care îl propui jurnaliștilor este prezentat în exclusivitate unui trust de presă / jurnalist și este interesant din perspectiva liniei abordate de redacția respectivă
- Subiectul pe care îl propui jurnaliștilor este punctul de plecare pentru o documentare mai amplă, interesantă tematic pentru jurnaliști.

Text preluat și adaptat din Manualul de Advocacy – dezvoltat de CeRe – Centrul de Resurse pentru Participare Publică, București, 2015

Un început bun în această colaborare este elaborarea unei strategii de comunicare în mass-media. Pentru acest lucru poți identifica persoane resurse în comunitate, cu experiență în domeniu, care relaționează foarte bine cu problema pe care o abordezi prin campania de advocacy și care ar fi dispusă să ajute. Scopul acestei strategii este de te asigura că mass-media primește invitații și informații cu privire la evenimentele organizate, activitățile derulate, petițiile depuse, materialele realizate etc.

Acest lucru se poate face prin mai multe canale, în funcție de tipul actorului media vizat:

- ✓ Trimiterea informațiilor pe e-mail
- ✓ Contactarea telefonică a persoanelor de contact care acoperă subiectele similare celui pe care îl ai tu

✓ Invitații/informații în format fizic trimise prin poștă, curier

✓ Utilizarea canalelor de socializare - ex. evenimente pe Facebook

✓ Trimiterea de newslettere periodice

Dezvoltarea de materiale special pentru presă este un aspect important de luat în considerare. Aceste materiale au mesajul conturat pentru acest public specific și poate cuprinde materiale precum: comunicat de presă, fișe cu statistici și date, informații despre contextul în care derulezi campania/demersul și alte materiale ușor de parcurs, cu conținut vizual și care vin în sprijinul propunerii de a fi alături de acest demers și de al face vizibil în media. Făcând acest lucru, ușurezi mult munca actorilor media în promovarea demersurilor tale iar aceștia te vor aprecia și respecta pentru acest efort, creând astfel, treptat, o relație de colaborare de lungă durată.

4.3. SOCIAL MEDIA ÎN CAMPANIILE DE ADVOCACY

4.3.1. Website

O organizație nonguvernamentală, ca orice altă afacere sau structură, este important să înțeleagă faptul că website-ul este ca o carte de vizită. Este un mod prin care organizația și grupul de tineri care desfășoară un proces de intervenție, în cazul de față un proces de advocacy, își poate atinge obiectivele setate, să promoveze rezultatele și să crească gradul de conștientizare pe problematica cu care se confruntă tinerii. Este, de asemenea, și un mod prin care susținătorii, decidenții, partenerii și voluntarii să fie menținuți informați. Nu în ultimul rând website-ul este și un instrument prin care organizația poate strânge fonduri pentru acțiunile pe care le desfășoară.

Un website care nu are informațiile la zi, care nu zice nimic despre pașii efectuați în procesul de advocacy implementat, provocările existente, victoriile avute, nu face niciun lucru din cele menționate mai sus. Poate, uneori, chiar să facă contract și anume să dăuneze imaginea organizației și a procesului.

Urmând aceste sfaturi, organizația dvs. non-profit va beneficia de un site care face ceea ce ar trebui să facă, astfel încât să vă puteți concentra pe eforturile dvs. de bază

Mai jos menționăm 5 sfaturi simple despre conținutul pe care îl puteți posta pe website-ul organizației.

4.3.2. Optimizarea motorului de căutare a website-ului

Search Engine Optimization (SEO) poate fi un pic înfricoșător, dar elementele de bază sunt destul de simple. Conținutul joacă un rol important într-o strategie SEO de succes. De fapt, acesta este unul dintre cele trei domenii pe care Google le analizează atunci când determină clasamentul afișat în momentul unei căutări.

Astfel, este important să ținem cont de conținutul pe care îl publicăm astfel încât Google să arate exact ceea (despre) ce este pe pagina organizației tale. Prin urmare, conținutul website-ului organizației tale ar trebui să includă exprimarea exactă a cuvintelor cheie cu privire la tematica vizată. Cu cât aceasta este mai specific, cu atât este mai

bine (de exemplu: „politici publice pentru tineret” este mai clar decât „politici publice” sau „tineret”). Astfel:

- Eticheta H1 (titlu) - titlul principal al paginii
- Cel puțin o etichetă H2 sau H3 - acestea sunt subtitlurile
- Text alternativ - conținutul care se află în spatele tuturor imaginilor pe care Google le vede, dar pe care cititorii le vor vedea numai dacă imaginea nu se încarcă
- Textul/cuvintele cheie să se afle menționate în conținut de cel puțin 2-3. În mod ideal trebuie să avem cel puțin 300 de cuvinte pe pagină.
- În titlul și descrierea meta - ce se arată într-o căutare Google – important să fie menționate cuvintele cheie stabilite.

Acest lucru este important pentru a conduce vizitatorii pe site, dar joacă un rol mic în SEO.

Cele mai importante aspecte dintre acestea sunt, fără îndoială, etichetele H1 și etichetele pe care le introduce pe imagine.

Următoarele sfaturi, chiar dacă nu sunt direct legate de SEO, vă vor ajuta să vă îmbunătățiți clasamentul prin reducerea ratei de respingere (persoanele care au accesat website-ul dar nu accesează nicio altă categorie din site), precum și creșterea timpului petrecut de vizitatori pe site-ul vostru. O rată scăzută de respingere și un angajament ridicat înseamnă că site-ul organizației este considerat a conține informații valoroase pentru cei care au căutat pe Google cuvintele cheie introduse de voi. „Lui Google” îi place să direcționeze oamenii către site-uri care par să fie de încredere și apreciate.

a) Scrie pentru publicul pe care îl vizezi

Este important să aveți mereu în minte publicul țintă atunci când scrieți conținutul web (sau orice material de marketing, promovare etc.). Acest lucru înseamnă nu doar concentrarea asupra impactului pe care procesul urmează să îl aibă demersul tău cât și încurajează utilizarea termenilor corecți atunci când vorbim despre legislație, procese legislative, demersuri advocacy, nevoile tinerilor, politici publice și așa mai departe. Te încurajăm să păstrezi limbajul simplu și să eviți jargonul. Cercetări arată faptul că un vizitator nou își pierde atenția în 10 secunde. Ceea ce înseamnă că avem 10 secunde să captăm atenția acestora și apoi să intrăm într-un proces de finalizare. Atenție la stilul de

scris, în schimb. Să nu uităm că atunci când scriem despre acțiunile noastre nu scriem un document de politică publică și nici o scrisoare către municipalitate. Este important să adaptăm limbajul la publicul țintă pe care îl vizăm.

b) Concentrați-vă pe beneficii și impact

Dacă vă concentrați mai degrabă pe beneficii și pe impactul pe care procesul l-ar putea avea dacă propunerile intră în vigoare, decât pe caracteristici sau pe organizație în general, puteți să abordați punctele de interes, punctele sensibile și motivația clară a inițiativei. Este important ca personajele principale să fie tinerii vizați de propunerea de schimbare legislativă pe care o desfășurăm. Astfel, o un element cheie ar putea fi faptul că tinerii fără CNP nu primesc asistență medicală și că demersul de a schimba acest lucru vizează o schimbare legislative care să ajute tinerii să primească asistență și să aibă dreptul să primească îngrijire. Menționați și care sunt efectele acestui fapt asupra tinerilor și care ar putea fi efectele creării unui sistem prin care ei ar putea avea acest drept.

c) Faceți textul ușor de citit și de „scanat”

Oamenii mai degrabă „scanează”, decât să citească, web-ul. Nu scrieți în calupuri/blocuri mari de text ci alegeți varianta în care utilizați subtitluri, culori de marcare a textului și scrieți „îndrăzneț” astfel încât el să fie ușor de parcurs și pentru a vă asigura că un vizitator ocazional rămâne cu informațiile principale. Utilizați spații și imagini care să atragă atenția și să vină în completarea conținutului.

d) Includeți un apel la acțiune / implicare (call to action)

Pentru ca frecvența să existe este importantă planificarea postărilor într-un calendar editorial. Evident, evenimentele spontane (propuneri legislative votate sau nu la Camera Deputaților, de exemplu) nu pot fi planificate dar de aceea este important să fiți la curent cu tot ce se întâmplă pe tematica pe care o vizați ca să puteți comunica în timp real.

4.4.4. Implicați publicul

Social media este o conversație bidirecțională, utilizatorii de social media doresc să simtă o legătură cu pagina voastră și cu activitățile pe care le demarți. Așadar, personalizați mesajele pentru diferitele tipuri de actori și valorificați opiniile acestora, răspunzând prompt și într-un mod prietenos la mesajele și comentariile. Este important să aveți și o strategie despre modul în care gestionați comentariile negative sau „trolling-ul” online.

4.4.5. Conturați-vă propria voce

Țintește către claritatea mesajului. Postările trebuie să fie convingătoare, scurte. Când distribuiți link-uri acestea trebuie să conțină o descriere care să convingă utilizatorul să citească articolul complet și să nu treacă mai departe.

Când scrieți un mesaj, indiferent dacă este amuzant sau serios, gândiți-vă cum l-ați scrie unui prieten. Mesajele care fac apel la emoții se remarcă adesea în NewsFeed. Inspirând, mesajele orientate spre soluții sunt de cele mai multe ori cele mai atractive.

4.4.6. Fiți autentici

Facebook este un loc minunat pentru a-ți umaniza organizația către fani, public. Oamenii doresc să știe ce anume vă motivează în munca pe care o faceți și chiar cine sunteți în spatele eforturilor tale. Distribuți povești relevante ale

tinerilor beneficiari ai campaniei voastre, prezintă-le experiența și situația, păstrând, în schimb confidențialitatea datelor și un grad de respect și etică de comunicare.

Fiți sinceri cu privire la urcușurile și coborâșurile organizației și ale campaniei de advocacy, sărbătorii succesele. Publicați povești de pe teren sau fotografii și video-uri de la evenimente dar și din procesul de pregătire.

4.4.7. Folosește elemente vizuale

Există o mulțime de moduri de a face ca o postare să prindă atenția. Alegeți tipul postării pe care o creați pe baza obiectivului postului:

a) Video: Videoclipurile sunt de 7 ori mai interesante decât alte tipuri de postări pe Facebook. Rețineți că un videoclip va începe automat fără sunet atunci când acesta apare în NewsFeed, deci încercați să faceți primele 3-5 secunde deosebit de convingătoare.

b) Imagini: Fotografiiile și grafica pot aduce un post la viață. Vizualurile vă pot personaliza campania, organizația și tinerii beneficiari ai acestora. Puteți să adăugați imagini la o postare, să le includeți într-un album sau să le distribuiți direct pe Facebook de pe Instagram.

c) Infografice: Infograficele vă pot ajuta să comunicați rapid date și idei complexe. Acestea fac ca informația să fie ușor de digerat, ceea ce le face, de asemenea, să fie atrăgătoare de distribuit.

d) Linkuri: dacă adăugați un link la o postare, acesta va crea automat o imagine și o zonă cu clicuri mari care trimite persoane pe site-ul web conectat. Acest lucru face instantaneu un post mai vizual. Sistemul Facebook măsoară ratele

SECȚIUNEA III – NEGOCIERE ÎN DIALOGUL CIVIC

I. DIALOGUL CIVIC, DIALOG SOCIAL ȘI DIALOGUL STRUCTURAT

Scopul acestui subcapitol e să clarificăm cei trei termeni din titlu: dialog civic, dialog social și dialog structurat.

I.1. DIALOGUL CIVIC

Dialogul civic este procesul public democratic de implicare a societății civile și, practic, a cetățenilor în procesele decizionale. Reprezintă, de fapt, unul dintre cele mai importante mijloace de implicare civică pe care o pot avea cetățenii între două sesiuni de alegeri electorale.

Se manifestă cel mai adesea prin participarea la dezbateri publice organizate de autoritățile publice, prin transmiterea de opinii în momentul în care diverse propuneri de acte normative și de politici publice se află în proces de consultare publică, prin elaborare și transmiterea de petiții către autoritățile publice asupra diverselor teme de interes, prin solicitarea de informații de interes public, prin monitorizarea constantă a proceselor decizionale la toate nivelurile șamd.

Dialogul civic este un foarte bun instrument de advocacy, prin care pot fi promovate idei și propuneri ale tinerilor. Legea Tinerilor nr. 350/2006 prevede la articolul 10:

„(1) Autoritățile administrației publice locale și județene asigură cadrul instituțional și condițiile necesare pentru participarea tinerilor la luarea deciziilor din domeniul tineretului.

Autor:
**Vlad-Dan
CHERECHES**

(2) În
toate

problemele ce vizează tineretul, consiliile locale ale comunelor și orașelor au obligația de a organiza proceduri de consultare cu organizațiile neguvernamentale de tineret și pentru tineret, constituite la nivelul respectivei unități administrativ-teritoriale.

(3) În toate problemele ce vizează tineretul, consiliile locale ale municipiilor reședință de județ și ale sectoarelor municipiului București, Consiliul General al Municipiului București, precum și consiliile județene au obligația de a organiza proceduri de consultare cu fundațiile județene pentru tineret, respectiv a municipiului București, precum și cu organizațiile neguvernamentale de tineret și pentru tineret, constituite la nivelul respectivei unități administrativ-teritoriale.”

De asemenea, unul dintre principiile acestui act normativ este „*stimularea cooperării autorităților și instituțiilor publice centrale și locale cu structurile neguvernamentale de tineret și pentru tineret, prin înființarea de consilii consultative constituite din organizațiile neguvernamentale de și pentru tineret*

de pe lângă fiecare autoritate sau instituție publică centrală ori locală care gestionează fonduri destinate tineretului”.

Așadar, cadrul legal obligă autoritățile publice să asigure cadrul necesar desfășurării dialogului civic cu tinerii și organizațiile neguvernamentale de tineret, iar **Consiliile Consultative pentru Probleme de Tineret ce pot fi înființate pe lângă autoritățile publice locale și centrale** pot constitui instrumente foarte bune pentru desfășurarea activităților de advocacy și lobby. Prin intermediul

acestor structuri, autoritățile publice pot consulta tinerii cu privire la deciziile pe care intenționează să le ia, iar tinerii își pot transmite ideile și opiniile către decidenți.

Cele mai importante acte normative care reglementează în România elementele dialogului civic sunt *Legea nr. 52/2003 privind transparența decizională și Legea nr. 544/2001 privind liberul acces la informații de interes public* (Parlamentul României, 2003) (Parlamentul României, 2001).

1.2. DIALOGUL SOCIAL

Dialogul social este procesul de informare, consultare și negociere dintre partenerii social, pe teme de interes comun. Conform *Legii dialogului social nr. 62/2011*, în România partenerii sociali sunt organizațiile sindicale (sindicatul), organizațiile patronale (angajatorii) și autoritățile publice.

Un sindicat este o „*formă de organizare voluntară a angajaților, în scopul apărării drepturilor și promovării intereselor lor profesionale, economice și sociale în relația cu angajatorul*” (Parlamentul României, 2011).

Autoritățile publice centrale și locale înființează comisii de dialog social pentru a facilita procesul de dialog social tripartit dintre partenerii sociali. În cadrul acestor comisii se poate desfășura activitate de lobby directă, contactul cu factorii de decizie fiind facilitat.

Astfel, cetățenii nu sunt direct implicați în procesul de dialog social, ci doar prin intermediul organizațiilor sindicale, dacă

sunt membri în cadrul acestora. Totuși, la ședințele anumitor comisii de dialog social sunt invitați și reprezentanți ai societății civile, dar doar cu rol de observator.

În schimb, la nivel central există **Consiliul Economic și Social (CES)**, „instituție publică de interes național, tripartită, autonomă, constituită în scopul realizării dialogului tripartit la nivel național dintre organizațiile patronale, organizațiile sindicale și reprezentanți ai societății civile organizate”. CES este consultat obligatoriu de către inițiatorii proiectelor de acte normative din domeniul său de competență. Rezultatul acestei consultări se concretizează în avize la proiectele de acte normative. Domeniile de competență ale Consiliului Economic și Social sunt:

- a) politicile economice;
- b) politicile financiare și fiscale;
- c) relațiile de muncă, protecția socială și politicile salariale;

d) politicile în domeniul sănătății;
e) educația, cercetarea și cultura.
Astfel, orice act normativ ce are incidență în domeniile mai sus menționate trebuie

să primească un aviz consultativ din partea CES, ai cărui o treime din membri sunt reprezentanți ai societății civile organizate.

I.3. DIALOGUL STRUCTURAT CU TINERII

Dialogul structurat cu tinerii este un instrument de comunicare reciprocă între tineri și decidenți în vederea implementării priorităților cooperării europene în domeniul politicilor de tineret la nivel național, regional și local și prin care este asigurată participarea tinerilor în procesul de elaborare a politicilor și strategiilor europene.

Procesul este coordonat la nivel european de un comitet format din Comisia Europeană, Forumul European al Tineretului (*European Youth Forum - YFJ*) și câte un reprezentant al ministerelor cu atribuții în domeniul politicilor de tineret, al agențiilor Erasmus+ și al consiliilor naționale ale tinerilor din cele 3 țări care formează trio-ul Președinției Consiliului Uniunii Europene pe parcursul ciclului respectiv. La nivel național, procesul este coordonat de Grupuri Naționale de Lucru ale căror componență diferă de la caz la caz. De organizarea grupurilor naționale de lucru privind dialogul structurat răspund statele membre, însă acestea sunt de obicei prezidate de consiliile naționale ale tinerilor.

Procesul de dialog structurat a fost instituit prin Strategia Uniunii Europene pentru Tineret pentru perioada 2010-2018 și are câte o tematică diferită la fiecare 18 luni, pentru fiecare ciclu de trio al Președinției Consiliului Uniunii Europene. Cel mai recent ciclu al

procesului de dialog structurat cu tinerii la nivel european, al șaselea, și-a propus să colecteze opiniile tinerilor din toate țările Uniunii Europene cu privire la viitoarea strategie pentru tineret europeană.

Fundația Județeană pentru Tineret Timiș (FITT) este parte din Grupul Național de Lucru privind Dialogul Structurat în România și a coordonat la începutul anului 2018 procesul de consultare a tinerilor din întreaga țară și redactarea raportului de țară al României pe acest subiect. Raportul și mai multe informații despre procesul de dialog structurat în România puteți găsi aici: <https://fitt.ro/raportul-de-tara-al-romaniei-pentru-cel-de-al-vi-lea-ciclu-al-procesului-de-dialog-structurat-cu-tinerii/>. La nivel european, acest ciclu al procesului de dialog structurat s-a finalizat cu elaborarea a 11 Obiective Europene pentru Tineret, pe baza opiniilor colectate în procesul de consultare cu tinerii din toate țările Uniunii Europene, obiective pe care le puteți consulta aici, în limba română, într-o variantă tradusă de FITT: <https://fitt.ro/cele-11-obiective-europene-pentru-tineret-european-youth-goals/>.

Desigur, procesul de dialog structurat se poate desfășura și la nivel local și județean, între tineri și autoritățile

publice locale, pentru colectarea opiniilor acestora și dezbaterea lor cu factorii decidenți, asigurând astfel

comunicarea între societatea civilă și instituții.

2. TEHNICI DE NEGOCIERE ÎN ADVOCACY ȘI LOBBY

2.1. PREGĂTIREA PENTRU PROCESUL DE NEGOCIERE - ÎNTREBĂRI ESENȚIALE

Echipe de tineri responsabili de campania de advocacy evaluează și planifică în avans fiecare etapă a procesului de negociere. Acest proces include atât atenția sporită asupra înțelegerii tuturor aspectelor contextului, cât și stabilirea clară a scopului, a obiectivelor și planificarea strategiei și a unui plan de rezervă. Acest subcapitol prezintă o listă de întrebări practice care ar trebui luate în considerare atunci când se pregătește procesul pentru o participare efectivă într-o negociere directă.

2.1.1. Care sunt de fapt situațiile sau problemele pe care vrem să le abordăm?

Echipe de advocacy trebuie să definească cerința într-un limbaj clar, concis și simplu. De asemenea, ar trebui identificate și remarcate în avans toate elementele care necesită informații suplimentare și care ar putea să apară în timpul procesului, astfel încât acestea să nu modifice sau să nu deturneze strategia creionată. Aceste informații pot fi organizate ca fiind de natură procedurală, psihologică sau de fond.

2.1.2. Care sunt părțile implicate în procesul de negociere?

Când vă propuneți să identificați părțile implicate, luați neaparat în considerare toți factorii adiacenți care influențează



fiecare parte implicată, spre exemplu familia sau prietenii. Acești indivizi pot avea influență în ceea ce privește atingerea și evaluarea oricărei soluționări propuse. Reprezentanții instituționali pot avea parteneri cu care se sfătuiesc sau pot ei înșiși să lucreze în cadrul unor echipe care pot influența în mod direct modalitatea în care evoluează strategia, abordarea și obținerea unui acord. Luați în considerare până și faptul că o persoană absentă poate influența direct părțile aflate la masa negocierii. În mod ideal, toate părțile implicate și relevante speței sunt prezente sau accesibile.

2.1.3. Care sunt informațiile relevante care apar atunci se analizează rezolvarea problemei?

Echipe de advocacy ar trebui să aibă o cunoaștere aprofundată și cronologică a tuturor fațelor pe care speța le poate avea. Domeniile de discuție într-un proces de negociere nu se limitează exclusiv la competența unei entități, astfel încât echipa de advocacy are sarcina de a cunoaște toții factorii de care se poate folosi astfel încât să determine simpatia tuturor cu privință la punctul de vedere și soluția pe care tinerii o propun.

2.2. TEHNICI PENTRU CAMPANIA DE ADVOCACY

Fiți întotdeauna specifici cu privire la ceea ce cereți. Dacă cererea voastră este formulată printr-o adresă, telefon, e-mail sau personal, trebuie să știți foarte clar ce anume îi cereți decidentului să facă - să voteze un anumit mod, să furnizeze informații, să răspundă la o întrebare, să semneze o petiție. Orice doriți, asigurați-vă că întrebați direct și specific.

Țintiți-vă eforturile. Cercetați cu atenție toate forțele decidente care vor fi implicate în aprobarea, finanțarea sau punerea în aplicare a problemei sau programului propus și alegeți cu grijă cui vă veți adresa și în ce ordine. Începeți cu susținătorii fermi și apoi treceți la cei care sunt moderați sau nehotărâți în opiniile lor. Fiți siguri că toți decidenții cunosc poziția voastră față de speță.

Echipă, fă-ți tema pentru acasă! Ca parte a pregătirii echipei de tineri implicați în campania de advocacy, cercetați cu atenție poziția decidentului cu privire la problemă. Puteți găsi acest aspect în discursuri, articole de ziar, dezbateri sau de alte organizații care lucrează în acest domeniu. Explorați, de asemenea, conexiunile personale ale decidentului cu problema. De exemplu, are copii care vor fi afectați de această problemă? Construiți-vă prezentarea pe baza cunoștințelor despre opinia, contextul și interesele decidentului. Argumente diferite sunt convingătoare pentru diferiți indivizi, așadar utilizați argumentul cel mai persuasiv pentru această persoană. S-ar putea ca utilizarea metodei joc de rol să vă ajute în pregătirea expunerii punctului de vedere

și în acest fel să vă răspundeți la eventualele întrebări sau comentarii.


Utilizați-vă rețeaua personală. Indiferent cât de nesemnificativă ați putea simți că este rețeaua voastră de contacte, dacă aveți prieteni, rude sau colegi în comun, faceți în așa fel încât decidentul să afle! Deși poate o conexiune personală nu va face nici o diferență în prezentarea problemei, aceasta poate face diferența în eficiența demersului.

Demonstrați mult bun simț. Începeți întotdeauna prin a mulțumi decidentului pentru disponibilitatea de a vă asculta ideile, opiniile și propunerile. Decidenții care ar putea sprijini măsuri pentru sănătatea reproductivă și educația sexuală pentru adolescenți, sigur vor primi o atenție negativă din partea opoziției. În acest caz, ei vor aprecia foarte mult un sincer "mulțumesc". Fiți profesioniști și nu spuneți lucruri negative despre decidenții implicați sau alte figuri publice relevante.

Considerați-vă un tezaur de informații.

Decidenții au un timp limitat și manifestă interes pentru o singură problemă. Ei nu pot fi la fel de informați cum și-ar dori în toate chestiunile - sau chiar asupra celor care vă interesează pe voi. Astfel, cei care ar putea să completeze diferența de informații sunteți chiar voi.

Spuneți întotdeauna adevărul. Nu există o modalitate mai rapidă de a vă pierde credibilitatea față de un decident, echipa sa, sau opinia publică decât prin a oferi informații false sau înșelătoare.



Identificați cine mai este în barca voastră. Este util ca un decident să știe ce alte grupuri, persoane sau organizații mai lucrează cu voi pe o anumită problemă. Furnizarea acestor informații ilustrează totodată faptul că problema este relevantă mai mulți alegători. Aduceți membri ai coaliției și tineri împreună cu voi și păstrați legătura cu aliații voștri pentru a vă coordona eforturile de advocacy și pentru a împărtăși informațiile relevante.

Cunoașteți-vă opoziția. Anticipați cine va fi opoziția, atât organizațiile, cât și indivizii. Informați decidentul despre posibilele argumente ale opoziției și oferiți clarificări și respingeri. Abilitatea de a anticipa critica și de a vă apăra poziția va face diferența!

Recunoaște că nu poți cunoaște toate informațiile posibile. Dacă un decident dorește informații pe care nu le aveți sau cere ceva ce nu știți deja, spuneți lucrurilor pe nume. Apoi, aflați informația și anunțați-l pe decident asupra rezultatului.

Nu reacționați impulsiv. Este ușor să reacționați impulsiv mai ales cu privire la problemele în care sunteți implicat puternic. Asigurați-vă că vă păstrați relația cu decidentul în termeni buni, astfel încât să puteți reveni la aceasta și cu altă ocazie. Nu intrați într-un dialog agresiv cu un decident și niciodată nu îl amenințați. Cel mai puternic adversar pe o problemă poate fi un mare promotor al alteia!

BIBLIOGRAFIE

Consiliul Uniunii Europene. (2009, noiembrie 27). Council Resolution of 27 November 2009 on a renewed framework for European cooperation in the youth field (2010-2018). Bruxelles, Belgia: Jurnalul Oficial al Uniunii Europene (2009/C 311/01).

Comisia Europeană. (2018, mai 22). Engaging, Connecting and Empowering young people: a new EU Youth Strategy. Bruxelles, Belgia.

Comisia Europeană. (2001, noiembrie 21). European Commission white paper - A new impetus for European youth. Belgia.

Consiliul Europei. (2018). *Youth Department of the Council of Europe - About Us*. Preluat pe iunie 2018, de pe Youth Department of the Council of Europe: <https://www.coe.int/en/web/youth/about-us>

Consiliul Europei. (2008, octombrie 11). The future of the Council of Europe youth policy: AGENDA 2020. Kiev, Ucraina.

Consiliul Europei & Comisia Europeană. (2018). *The EU-CoE youth partnership - About us*. Preluat pe iunie 2018, de pe The EU-CoE youth partnership: <https://pjp-eu.coe.int/en/web/youth-partnership/about-us>

Organizația Națiunilor Unite (ONU). (1995, decembrie 14). World Programme of Action for Youth to the Year 2000 and Beyond.

Parlamentul României. (2006, iulie 21). Legea tinerilor nr. 350/2006. București, România: Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 648 din 27 iulie 2006.

Consiliul Europei & Comisia Europeană. (2018). *Glossary on youth*. Preluat pe iunie 2018, de pe The EU-CoE youth partnership: <https://pjp-eu.coe.int/en/web/youth-partnership/glossary>

Perovic, B. (2016). *Defining Youth in Contemporary National Legal and Policy Frameworks across Europe*. Partnership between the European Commission and the Council of Europe in the field of youth, The European Knowledge Centre for Youth Policy (EKCYCP).

Consiliul Europei. (2015, ianuarie 21). Recommendation CM/Rec(2015)3 adopted by the Committee of Ministers of the Council of Europe on 21 January 2015 - Acces of Young People from Disadvantaged Neighbourhoods to Social Right.

Consiliul Europei. (2017, mai 31). Recommendation CM/Rec(2017)4 of the Committee of Ministers of Council of Europe to member States on youth work - Explanatory memorandum.

Siurala, L. (2006). A European framework for youth policy. Strasbourg, Franța: Council of Europe Publishing.

Congress of Local and Regional Authorities of Europe - Council of Europe. (2003, mai 21). Revised European Charter on the Participation of Young People in Local and Regional Life.

Consiliul Europei. (2017, mai 31). Recommendation CM/Rec(2017)4 of the Committee of Ministers of the Council of Europe to member States on youth work.

Comisia Europeană. (2015). *Quality Youth Work - A common framework for the further development of youth work. Report from the Expert Group on Youth Work Quality Systems*

in the EU Member States. European Commission, Directorate-General for Education and Culture - Directorate C – Youth and Sport Unit - C1 – Youth policy and programme.

Consiliul Uniunii Europene. (2013, iunie 14). Council conclusions on the contribution of quality youth work to the development, well-being and social inclusion of young people. Jurnalul Oficial al Uniunii Europene, 2013/C 168/03.

Comisia Europeană. (2014). *Working with young people: the value of youth work in the European Union*. European Commission.

Consiliul Europei. (2018). *Youth work essentials*. Preluat pe iunie 2018, de pe Council of Europe Youth Work Portofolio: <https://www.coe.int/en/web/youth-portfolio/youth-work-essentials>

Declaration of the 1st European Youth Work Convention. (2010, iulie 10). Gent, Belgia.

Comisia Europeană. (2018). *ESCO - Occupations*. Preluat pe iunie 2018, de pe ESCO - European Skills/Competences, qualifications and Occupations: <https://ec.europa.eu/esco/portal/occupation>

Autoritatea Națională pentru Certificări (ANC). (2012, octombrie 31). Standard Ocupațional - Lucrător de Tineret. București, România.

The 2nd European Youth Work Convention. (2015, aprilie 30). Bruxelles, Belgia.

Mitulescu, S. (2014). The history of youth work in Romania. În M. Taru, F. Coussée, & H. Williamson, *The history of youth work in Europe - Relevance for today's youth work policy - Volume 4* (Vol. 4). Strasbourg, Franța: Council of Europe Publishing.

Consiliul Provizoriu de Uniune Națională (CPUN). (1990, mai 11). Decretul-lege nr. 150/1990 privind înființarea fundațiilor pentru tineret. București, România: Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 75 din 21 mai 1990.

Nicosevici, R., Dragomirescu, C., Fiț, S., Pascal, D., & Mitruțiu, M. (2012). Dialog civic și social prin lobby și advocacy. Timișoara, România: Academia de Advocacy.

CeRe: Centru de Resurse pentru participare publică. (2015). Manual de Advocacy. București, România.

Federația Organizațiilor Neguvernamentale pentru Dezvoltare din România (FOND). (2015). Ghid de bune practici în advocacy. București, România.

Șerbănescu, S. (2013). Dicționar explicativ trilingv de termeni în advocacy. Timișoara, România: Academia de Advocacy.

Ce este advocacy și la ce ajută? (fără an). Preluat în noiembrie 2018, de pe Cultură și Creativitate: <https://www.culturepartnership.eu/ro/publishing/advocacy-course/what-is-advocacy>

Conceptul de lobby. (2013). Preluat în noiembrie 2018, de pe Asociația Registrul Român de Lobby: <http://registruldelobby.ro/conceptul-de-lobby.html>

Profiroiu, M. C., & Iorga, E. (2009, octombrie). Manual de politici publice. București, România: Institutul pentru Politici Publice.

Cochran, C. L., & Malone, E. F. (2014). What is public policy? În C. L. Cochran, & E. F. Malone, *Public Policy: Perspectives and Choices*. Lynne Reinner.

Șerban, M. (2015). Supporting public policy making through policy analysis and policy learning. Torino: European Training Foundation.



Timișoara 2018



