

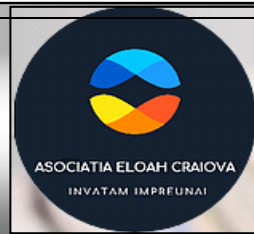


Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



ASOCIAȚIA ELOAH CRAIOVA
INVĂȚĂM ÎMPREUNĂ!

Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996

Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027

Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+

Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690

Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026

Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

CURS

„Strategii de incluziune și participare autentică”



Formator: NEGRILĂ MARIAN- MIHĂIȚĂ

Grup- țintă:

- *Lideri și manageri de echipe*
- *Profesioniști HR și recrutori*
- *Echipe de conducere din ONG-uri*
- *Specialiști în responsabilitate socială (CSR)*

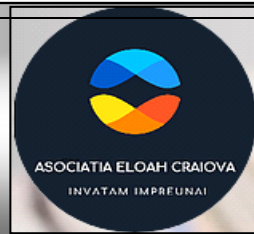


Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996

Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027

Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+

Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690

Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026

Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

CUPRINS

Obiectivele cursului

Rezultate așteptate

Modulul 1: Fundamentele participării – Dincolo de tokenism

- **1.1. Anatomia tokenismului:** Cum identificăm implicarea formală și "imaginea fără fond".
- **1.2. Scara participării cetățenești:** De la manipulare și informare, la puterea de decizie delegată.
- **1.3. Dialogul democratic:** Reguli pentru crearea unui spațiu sigur unde fiecare voce are greutate.
- **1.4. Transparența procesuală:** Cum se iau deciziile incluzive în organizații moderne.

Modulul 2: Designul colaborativ – Puterea co-creării

- **2.1. Ce este co-crearea?** Trecerea de la "proiectat pentru" la "proiectat împreună cu".
- **2.2. Metodologii de lucru în echipă:** Design Thinking și metode participative de soluționare a problemelor.
- **2.3. Rolul facilitatorului în co-creare:** Cum să echilibrăm dinamica puterii între diferiți stakeholderi.
- **2.4. Studii de caz:** Exemple de proiecte de succes dezvoltate prin colaborare radicală.

Modulul 3: Etica intervenției în comunități vulnerabile

- **3.1. Abordarea bazată pe drepturi (RBA):** Demnitate, egalitate și acces echitabil ca standard, nu ca favor.
- **3.2. Deconstruirea paternalismului:** De ce atitudinea de "salvator" dăunează comunităților pe termen lung.
- **3.3. Respectarea identității și a nevoilor reale:** Metode de diagnoză comunitară participativă.
- **3.4. Siguranța și protecția beneficiarilor:** Coduri de conduită în mediul social.



Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996
Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027
Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+
Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690
Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026
Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

Modulul 4: Empowerment și autonomie

- **4.1. Mecanismele de empowerment:** Cum sprijinim indivizii să își revendice controlul asupra propriei vieți.
- **4.2. Dezvoltarea capacității de decizie:** Instrumente pentru creșterea autonomiei în grupurile marginalizate.
- **4.3. Reziliența comunitară:** Transformarea beneficiarilor pasivi în agenți activi ai schimbării.
- **4.4. Indicatori de succes:** Cum măsurăm creșterea puterii de acțiune a unei comunități.

Modulul 5: Advocacy și schimbare sistemică

- **5.1. Introducere în advocacy:** Influențarea politicilor publice pentru egalitate de șanse.
- **5.2. Ciclul unei campanii de advocacy:** De la cartografierea problemei la comunicarea strategică.
- **5.3. Parteneriatul cu autoritățile:** Tehnici de negociere, lobby etic și dialog cu factorii decizionali locali.
- **5.4. Atelier practic:** Simularea unei mini-campanii (aplicarea instrumentelor de advocacy pe o problemă reală).



Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996

Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027

Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+

Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690

Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026

Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

OBIECTIVELE CURSULUI

Obiectiv general:

Dezvoltarea competențelor participanților de a crea și implementa strategii eficiente care promovează incluziunea și participarea autentică în diverse contexte (educațional, profesional, comunitar).

Obiective specifice:

La finalul cursului, participanții vor putea:

1. Înțelegerea conceptelor-cheie

- Să definească noțiuni precum incluziune, diversitate, echitate și participare autentică
- Să identifice diferențele dintre participare formală și participare reală

2. Analiza barierelor

- Să recunoască barierele sociale, culturale și instituționale care limitează incluziunea
- Să analizeze situații concrete în care a
- numite grupuri sunt excluse sau marginalizate

3. Dezvoltarea strategiilor

- Să elaboreze strategii practice pentru creșterea incluziunii
- Să adapteze metodele de lucru la nevoile diverselor grupuri (ex: persoane vulnerabile, minorități, persoane cu dizabilități)

4. Aplicarea metodelor participative



Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996
Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027
Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+
Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690
Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026
Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

- Să utilizeze tehnici de facilitare care încurajează implicarea activă
- Să creeze medii sigure și deschise pentru exprimare

5. Auto-reflecție și atitudini

- Să-și analizeze propriile prejudecăți și comportamente
- Să dezvolte o atitudine empatică și incluzivă

6. Evaluarea impactului

- Să stabilească indicatori pentru măsurarea gradului de incluziune și participare
- Să evalueze eficiența strategiilor aplicate

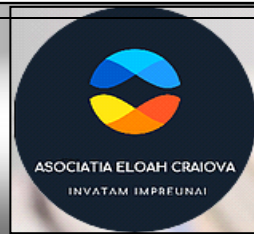


Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996

Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027

Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+

Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690

Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026

Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

Modulul 1: Fundamentele participării – Dincolo de tokenism

Acest prim modul pune bazele unei culturi organizaționale sănătoase, trecând de la simpla „prezență” la masa discuțiilor către o influență reală.

Scopul modului:

Clarificarea diferenței dintre participarea autentică și cea superficială (tokenism), precum și dezvoltarea abilităților de a construi procese participative reale, bazate pe încredere, transparență și distribuția puterii.

1.1. Anatomia tokenismului: Cum identificăm implicarea formală și "imaginea fără fond".

Conținut:

- Definierea tokenismului: includere simbolică fără influență reală
- Exemple frecvente: consultări „de fațadă”, grupuri consultative ignorate, diversitate doar la nivel vizual
- Diferența dintre reprezentare și influență reală

Semne ale tokenismului:

- Deciziile sunt deja luate înainte de consultare
- Participanții nu primesc feedback despre impactul contribuției lor
- Lipsa diversității reale în procesele de decizie
- Participarea este punctuală, nu continuă

Tokenismul nu este întotdeauna rău intenționat; de multe ori este rezultatul lenei administrative. Pentru a-l identifica, analizăm trei dimensiuni:

- **Selecția „Simbolului”:** Se alege o persoană dintr-o categorie subreprezentată pentru a valida o decizie deja luată.
 - *Exemplu:* „Avem un tânăr în consiliu, deci vocea tinerilor este auzită,” deși tânărul respectiv nu are drept de vot sau acces la buget.

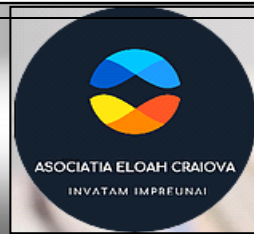


Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996

Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027

Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+

Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690

Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026

Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

- **Momentul implicării:** Dacă oamenii sunt întrebați abia în faza finală a unui proiect (când nu se mai poate schimba nimic), participarea este **pur decorativă**.
- **Accesul la informație:** În tokenism, participanții primesc doar fragmente de informație, fiind împiedicați să vadă imaginea de ansamblu sau să înțeleagă constrângerile bugetare reale.

1.2. Scara participării cetățenești : De la manipulare și informare, la puterea de decizie delegată.

Modelul clasic (Scara lui Sherry Arnstein) ne ajută să evaluăm unde se află o organizație în raport cu membrii săi.

- **Nivelurile inferioare (Non-participare):** Manipularea și „terapia” (unde scopul este educarea sau convingerea participanților, nu ascultarea lor).
- **Nivelurile intermediare (Tokenism):** Informarea (flux de date într-un singur sens), consultarea (chestionare fără angajament) și încurajarea (acceptarea unor idei minore).
- **Nivelurile superioare (Puterea cetățenească):** Parteneriatul (decizii luate împreună), puterea delegată și, în final, **controlul direct al cetățenilor/membrilor**.

1.3. Dialogul democratic: Reguli pentru un spațiu sigur

Pentru ca o voce să aibă „greutate”, spațiul de discuție trebuie să fie protejat de jocuri de putere.

- **Egalitatea discursivă:** Nimeni nu domină timpul de vorbire; se folosesc tehnici precum „runda de masă” sau „cronometrul democratic”.
- **Ascultarea activă și suspendarea judecății:** Intenția este de a înțelege, nu de a replica imediat.
- **Siguranța psihologică:** Membrii pot exprima opinii divergente sau critice fără teama de represalii profesionale sau sociale.
- **Regula „Veto-ului pe argument”:** Nu contează *cine* spune (ierarhia), ci *ce* argument aduce.

1.4. Transparența procesuală în organizații moderne

Deciziile incluzive nu sunt accidentale; ele necesită un „design” clar al procesului.

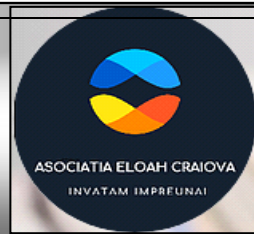


Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996

Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027

Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+

Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690

Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026

Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

Etapa	Acțiune pentru incluziune
Pre-decizie	Publicarea agendei și a datelor brute cu suficient timp înainte.
Deliberare	Folosirea metodelor de facilitare (ex: <i>World Cafe</i> sau <i>Sociocrație</i>) pentru a extrage inteligența colectivă.
Decizia propriu-zisă	Clarificarea metodei: Consens (toată lumea e de acord), Consimțământ (nimeni nu are obiecții majore) sau Majoritate calificată.
Post-decizie	Trasabilitatea: Publicarea modului în care input-ul fiecăruia a influențat rezultatul final.

Notă: Trecerea de la „imagine” la „fond” necesită curajul liderilor de a renunța la controlul absolut în favoarea unei reziliențe colective mai mari.

1.2. Scara participării: mecanisme de tranziție

Pentru a urca pe scara lui Arnstein, organizația trebuie să implementeze mecanisme specifice de transfer de putere:

1. **De la informare la consultare:** Nu doar trimitem un newsletter, ci organizăm focus-grupuri unde feedback-ul este înregistrat oficial.
2. **De la consultare la parteneriat:** Se creează **comitete mixte** (conducere + beneficiari/angajați) care au autoritate comună asupra unui proiect.
3. **Puterea delegată:** Conducerea alocă un buget (ex: **Bugetare participativă**) pe care comunitatea îl gestionează suveran, fără a mai fi nevoie de aprobarea finală a „șefului”.

1.3. Dialogul democratic: Reguli pentru crearea unui spațiu sigur unde fiecare voce are greutate.

Un spațiu sigur nu apare de la sine; el este construit prin reguli de joc stricte care neutralizează ierarhiile implicite.

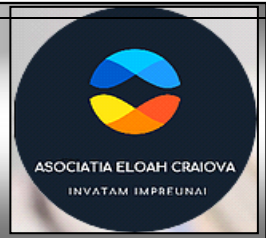


Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996
Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027
Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+
Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690
Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026
Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

- **Metoda „Rundeii de verificare” (Check-in):** Fiecare întâlnire începe cu un moment în care fiecare participant spune cum se simte. Acest lucru umanizează mediul și reduce postura de „expert rigid”.
- **Gestionarea dominanței:** Facilitatorul are rolul de a opri politicos persoanele care vorbesc prea mult (folosind tehnici precum „*Mulțumesc, am înțeles punctul tău, haide să auzim și o perspectivă care nu s-a exprimat încă*”).
- **Protocolul de obiecție (din Sociocrație):** În loc să întrebăm „Cine e de acord?”, întrebăm „Are cineva o obiecție bazată pe un risc real pentru organizație?”. Aceasta transformă opoziția din „atac la persoană” în „protecție a interesului comun”.

1.4. Transparența procesuală: Cum se iau deciziile incluzive în organizații moderne.

Într-o organizație modernă, procesul de decizie trebuie să fie la fel de vizibil ca un flux de producție.

Elementul de transparență	Descriere și aplicabilitate
Trasabilitatea argumentelor	Un document public (ex: tabel shared) care arată: „Sugestia X a fost inclusă în planul final sub forma Y” sau „Sugestia Z nu a fost inclusă din motivul bugetar W”.
Accesibilitatea limbajului	Traducerea jargonului tehnic sau juridic în limbaj clar, astfel încât participarea să nu fie limitată doar la „experți”.
Auditarea participării	Evaluarea periodică a gradului de diversitate: Cine a lipsit de la masă? De ce? Cum putem scădea barierele de intrare (ex: ore de întâlnire flexibile)?

Pentru a trece de la teorie la practică, analizează ultima decizie majoră luată în echipa sau comunitatea ta:

1. **Când** au fost consultați membrii? (La început, la mijloc sau la final?)
2. **Ce resurse** au avut la dispoziție pentru a înțelege problema? (Date complete sau doar un rezumat?)
3. **Ce s-a întâmplat** cu ideile care au fost respinse? (Au primit un răspuns argumentat sau au dispărut într-o „cutie a sugestiilor” necită?)

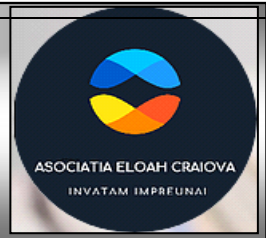


Co-fundat by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996
Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027
Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+
Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690
Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026
Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

Modulul 2: Designul colaborativ – Puterea co-creării

Modulul 2 face trecerea de la „a asculta” (Modulul 1) la „a face împreună”. În cadrul unui ONG, acest modul este esențial pentru a asigura sustenabilitatea proiectelor: atunci când comunitatea participă la design, ea devine co-proprietară a soluției, nu doar un receptor pasiv.

2.1. Ce este co-crearea? Trecerea de la "pentru" la "împreună cu"

Co-crearea reprezintă un proces de inovare deschisă unde granițele dintre „expertul care știe” și „beneficiarul care are nevoie” se estompează.

- **Proiectat PENTRU (Abordarea clasică):** ONG-ul scrie un proiect bazat pe statistici reci. Rezultatul? O soluție care poate nu se potrivește realității din teren (ex: se construiește un centru comunitar unde nimeni nu vine).
- **Proiectat ÎMPREUNĂ CU (Co-crearea):** Beneficiarii sunt implicați din prima zi. Ei definesc problema, ei propun soluții și ei testează prototipurile.
 - **Beneficiu major:** Reducerea riscului de eșec și creșterea gradului de adoptare a soluției de către comunitate.

2.2. Metodologii de lucru: Design Thinking și metode participative

Pentru ca un grup divers să creeze ceva funcțional, e nevoie de un proces structurat. Cele mai eficiente în sectorul non-profit sunt:

1. Design thinking (Adaptat social):

- **Empatia:** Interviuuri profunde cu beneficiarii (nu doar cifre).
- **Definirea:** Sintetizarea nevoilor reale (adesea diferite de cele presupuse).
- **Idearea:** Sesiuni de brainstorming fără critici.
- **Prototiparea:** Crearea unei versiuni "low-cost" a soluției (ex: o machetă a unui serviciu nou).
- **Testarea:** Feedback imediat de la cei care vor folosi soluția.

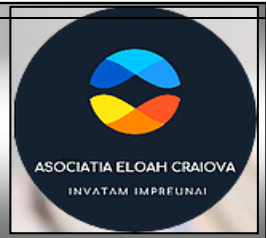


Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996
Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027
Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+
Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690
Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026
Beneficiar: Asociatia ELOAH Craiova

2. **Appreciative Inquiry (Investigația apreciativă):** O metodă care se concentrează pe ceea ce funcționează deja bine în comunitate/ONG, în loc să se axeze doar pe "probleme" și "lipsuri".
3. **World café:** Tehnica de a găzdui discuții în grupuri mici, rotative, pentru a genera inteligență colectivă asupra unor teme complexe.

2.3. Rolul facilitatorului: echilibrarea dinamicii puterii

Într-un atelier de co-creare într-un ONG, poți avea la aceeași masă un director executiv, un sponsor corporate și un beneficiar vulnerabil. Facilitatorul este „gardianul echilibrului”.

- **Neutralizarea ierarhiei:** Facilitatorul se asigură că vocea celui mai tăcut are aceeași pondere ca vocea celui mai influent.
- **Gestionarea "Elefantului din cameră":** Identificarea tensiunilor nespuse și aducerea lor la suprafață într-un mod constructiv.
- **Tehnici de "De-powering":** De exemplu, cererea ca toată lumea să renunțe la titlurile profesionale pe durata atelierului sau folosirea unor exerciții de tip *ice-breaker* care îi pun pe toți în poziții egale de vulnerabilitate creativă.

2.4. Studii de caz: Colaborarea radicală în acțiune

Iată două exemple tipice pentru sectorul ONG:

- **Exemplul A: Reabilitarea unui spațiu urban.**
 - *Abordarea veche:* ONG-ul angajează un arhitect care face un plan și apoi îl prezintă cetățenilor.
 - *Abordarea co-creativă:* Se organizează un „Charrette de design” de 3 zile unde cetățenii desenează împreună cu arhitectul, decid unde vin băncile și cum va fi folosit spațiul. Rezultatul: Vandalism zero, deoarece comunitatea simte că spațiul le aparține.
- **Exemplul B: Program de integrare profesională.**
 - *Abordarea veche:* Cursuri de formare standard alese de ONG.



Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996

Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027

Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+

Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690

Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026

Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

- *Abordarea co-creativă:* Beneficiarii (persoane fără adăpost) co-crează curriculum-ul împreună cu angajatorii locali. Ei decid orele de curs și metodele de învățare care li se potrivesc cel mai bine.



Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



ASOCIATIA ELOAH CRAIOVA
INVATAM IMPREUNAI

Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996

Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027

Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+

Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690

Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026

Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

Modulul 3: Etica intervenției în comunități vulnerabile

Modulul 3 este, probabil, cel mai sensibil și critic pilon al activității unui ONG. Dacă primele două module se ocupă de *cum* facem lucrurile, acesta se ocupă de **etica** din spatele acțiunilor noastre, asigurându-ne că intervenția nu produce mai mult rău decât bine (principiul *Do no harm*).

3.1. Abordarea bazată pe drepturi (Rights-Based Approach - RBA)

În modelul tradițional de caritate, ajutorul este văzut ca un act de bunăvoință. În RBA, perspectiva se schimbă radical:

- **De la milă la justiție:** Beneficiarii nu sunt „sărmani care au nevoie de ajutor”, ci **titulari de drepturi**. ONG-ul nu oferă un favor, ci sprijină cetățeanul să își revendice un drept (la educație, sănătate, hrană).
- **De la nevoi la obligații:** Accentul cade pe cei care au datoria să asigure aceste drepturi (autorități, stat). ONG-ul devine un facilitator care împuternicește comunitatea să tragă la răspundere „deținătorii de obligații”.
- **Standardul de demnitate:** Orice intervenție trebuie să păstreze demnitatea omului. Distribuirea de alimente, de exemplu, nu ar trebui să presupună cozi umilitoare sau expunerea publică a vulnerabilității.

3.2. Deconstruirea paternalismului și a complexului de "Salvator"

Paternalismul este atitudinea prin care o organizație decide ce este mai bine pentru o comunitate, fără a o consulta, limitându-i autonomia sub pretextul protecției.

- **Sindromul salvatorului:** Apare atunci când lucrătorul social sau voluntarul crede că el este singura sursă de schimbare. Acest lucru creează **dependență** și subminează încrederea comunității în propriile forțe.

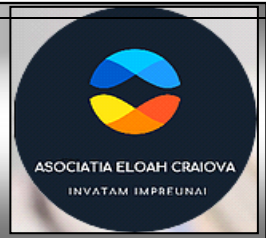


Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996
Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027
Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+
Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690
Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026
Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

- **Efectele pe termen lung:** Comunitățile „ajutate” paternalist tind să devină pasive. Când ONG-ul pleacă (se termină finanțarea), totul se prăbușește pentru că nu a fost construită capacitate locală, ci doar s-a livrat asistență.
- **Remediul:** Trecerea de la „eu te ajut pe tine” la „eu colaborez cu tine pentru a-ți întări resursele”.

3.3. Respectarea identității și a nevoilor reale: metode de diagnoză comunitară participativă.

Pentru a evita intervențiile inutile, avem nevoie de o diagnoză corectă a realității, realizată *cu* oamenii, nu *despre* ei.

- **Cartografierea Asset-urilor (ABCD - Asset Based Community Development):** În loc să facem o listă cu ce lipsește (probleme), facem o listă cu ce **există** în comunitate (oameni talentați, spații nefolosite, tradiții).
- **Focus-grupuri și transect walk:** Facilitatorul merge prin comunitate alături de localnici pentru a înțelege geografia socială și pericolele din perspectiva lor, nu din satelit.
- **Intersecționalitatea:** Recunoașterea faptului că o femeie dintr-o minoritate etnică are nevoi diferite față de un bărbat din aceeași minoritate. Diagnoza trebuie să fie granulară.

3.4. Siguranța și protecția beneficiarilor: Coduri de conduită în mediul social.

Intervenția în comunități vulnerabile implică un dezechilibru de putere inherent. Codurile de conduită protejează beneficiarii de abuzuri, dar și organizația de riscuri reputaționale.

- **PSEA (Protection from sexual exploitation and abuse):** Politici stricte prin care personalul ONG-ului înțelege că este interzis orice schimb de favoruri sau comportament nepotrivit.
- **Consimțământul informat:** Înainte de a face o fotografie sau de a colecta date, beneficiarul trebuie să înțeleagă exact unde vor ajunge acestea și să aibă dreptul de a refuza fără teama că va pierde ajutorul.
- **Mecanisme de feedback și reclamații (FCRM):** Comunitatea trebuie să aibă un mod sigur (o linie telefonică, o cutie de sugestii sigilată) prin care să raporteze dacă un membru al echipei ONG-ului se comportă neetic.

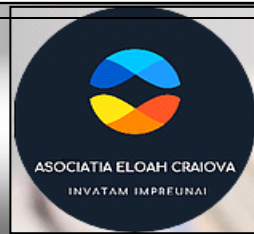


Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996

Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027

Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+

Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690

Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026

Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

Sinteză: Standarde etice în lucrul cu comunitatea

Concept	Practică nerecomandată (Exclusivistă)	Practică recomandată (etică/Inclusivă)
Fotografii	Poze cu copii plângând pentru a stârni mila donatorilor.	Poze care reflectă puterea și reziliența oamenilor, cu acord scris.
Luarea deciziilor	„Știm noi ce le trebuie, că am citit în studii.”	„Întrebăm comunitatea care este prioritatea lor nr. 1 acum.”
Limbaaj	„Beneficiarii noștri”, „asistații”, „săracii”.	„Partenerii noștri”, „comunitatea X”, „titularii de drepturi”.
Finalul proiectului	Plecarea bruscă odată cu ultima factură.	Un plan de „exit” agreat cu comunitatea pentru sustenabilitate.

Reflecție: În contextul ONG-ului tău, cât de ușor îi este unui beneficiar să depună o reclamație împotriva echipei de proiect fără să se teamă de consecințe?

Dacă acest mecanism lipsește, acesta este primul pas practic pe care îl poți face pentru a implementa etica intervenției. Dorești să discutăm despre cum se construiește un astfel de mecanism de reclamații?

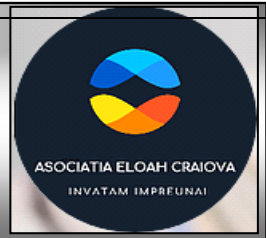


Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996
Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027
Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+
Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690
Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026
Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

Modulul 4: Empowerment și autonomie

4.1. Mecanismele de empowerment: Cum sprijinim indivizii să își revendice controlul asupra propriei vieți.

Modulul 4 reprezintă „etapa finală” a intervenției sociale: momentul în care rolul ONG-ului se diminuează, deoarece comunitatea a dobândit resursele și încrederea necesare pentru a se gestiona singură. Este trecerea de la **asistență la autonomie**.

Empowerment-ul (împuternicirea) nu este ceva ce „oferim” cuiva, ci un proces prin care indivizii își descoperă și exercită propria putere.

- **Empowerment psihologic:** Prima barieră este adesea stima de sine scăzută cauzată de marginalizarea sistemică. Mecanismele includ mentoratul, grupurile de suport de la egal la egal (*peer-to-peer*) și poveștile de succes din interiorul comunității.
- **Accesul la resurse:** Nu poți avea control fără instrumente. Aceasta include educație financiară, acces la tehnologie sau competențe juridice de bază.
- **Conștientizarea critică:** Ajutarea indivizilor să înțeleagă cauzele structurale ale situației lor (ex: „Nu sunt sărac pentru că sunt leneș, ci pentru că lipsesc oportunitățile egale în zona mea”).

4.2. Dezvoltarea capacității de decizie: Instrumente pentru autonomie

În comunitățile marginalizate, deciziile sunt luate adesea de alții (autorități, asistenți sociali). Pentru a inversa acest proces, folosim:

- **Exercițiul micro-deciziilor:** Începerea cu decizii mici în cadrul proiectului (ex: alegerea furnizorului de catering pentru un eveniment de către beneficiari).
- **Grupuri de acțiune locală (GAL):** Formarea unor nuclee de cetățeni care învață să prioritizeze nevoile comunității și să negocieze cu primăria.

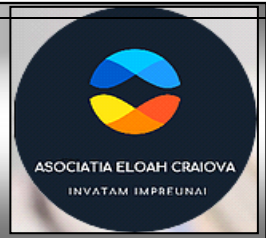


Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996
Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027
Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+
Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690
Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026
Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

- **Transferul de competențe tehnice:** În loc ca ONG-ul să scrie petițiile, acesta organizează ateliere în care membrii comunității învață cum să redacteze o cerere oficială sau cum să organizeze un protest legal.

4.3. Reziliența comunitară: Transformarea beneficiarilor pasivi în agenți activi ai schimbării.

O comunitate rezilientă este una care se poate „repara” singură după un șoc (economic, social sau natural) fără a aștepta ajutor extern masiv.

- **Lideri informali:** Identificarea și formarea „campionilor locali” – acele persoane în care comunitatea are încredere naturală. Aceștia devin motoarele schimbării după plecarea ONG-ului.
- **Rețele de reciprocitate:** Încurajarea sistemelor de tip „bancă de timp” sau ajutor reciproc între vecini, care reduc dependența de subvenții externe.
- **Simțul proprietății (Ownership):** Transformarea „proiectului ONG-ului” în „proiectul nostru”. Dacă un spațiu comunitar este construit prin efortul localnicilor, aceștia îl vor întreține și apăra.

4.4. Indicatori de succes: Cum măsurăm creșterea puterii de acțiune a unei comunități

Succesul nu se mai măsoară în „număr de pachete distribuite”, ci în schimbări de comportament și structură:

Indicator de impact	Ce urmărim de fapt?
Inițiativa proprie	De câte ori a organizat comunitatea o acțiune fără să fie impulsionată de ONG?
Participarea la decizie	A crescut prezența membrilor grupului la ședințele consiliului local?
Eficacitatea autopercepută	În sondaje, beneficiarii declară că simt că au mai mult control asupra viitorului lor?
Sustenabilitatea structurilor	Grupul de acțiune creat funcționează și la 6-12 luni după finalizarea finanțării?

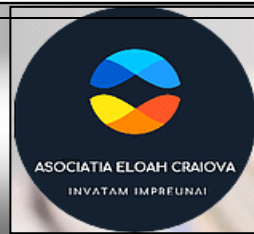


Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996
Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027
Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+
Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690
Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026
Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

Indicator de impact	Ce urmărim de fapt?
Accesarea drepturilor	Numărul de cereri, petiții sau sesizări depuse de cetățeni către instituțiile statului.

Strategia de „Exit” a ONG-ului

Un indicator paradoxal al succesului în acest modul este **„moartea” necesității proiectului.**

Regula de aur: Un ONG de succes este cel care reușește să se facă inutil într-o comunitate, pentru că acea comunitate a devenit destul de puternică să se descurce singură.

Exercițiu practic pentru ONG-ul tău:

Gândește-te la o activitate recurentă pe care echipa ta o face pentru beneficiari. **Cum ar putea fi transferată această activitate către ei?**

- *Exemplu:* Dacă organizați un club de lectură pentru tineri, cum îi puteți pregăti pe doi dintre tineri să preia ei organizarea și moderarea, în timp ce voi rămâneți doar cu un rol de consiliere la cerere?

Iată cum putem structura un set de indicatori de succes pentru **Modulul 4**, adaptați pentru intervenția socială:

1. Indicatori de autonomie individuală (Micro-nivel)

Aceștia măsoară modul în care individul s-a transformat din „asistat” în „actor”.

- **Rata de auto-reprezentare:** Procentul de beneficiari care merg singuri la interviuri de angajare sau la instituții publice după un program de mentorat (fără însoțirea asistentului social).
- **Scorul de auto-eficacitate:** Măsurat prin chestionare înainte și după proiect (Ex: *"Pe o scară de la 1 la 10, cât de capabil vă simțiți să rezolvați o problemă birocratică fără ajutor?"*).
- **Diversificarea veniturilor:** Capacitatea beneficiarului de a accesa resurse din cel puțin două surse diferite față de ajutorul oferit de ONG.

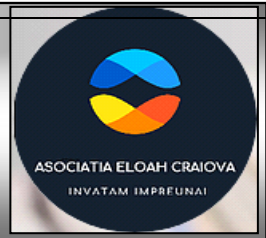


Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996
Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027
Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+
Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690
Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026
Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

2. Indicatori de reziliență comunitară (Mezo-nivel)

Aceștia arată dacă grupul a început să funcționeze ca o entitate de sine stătătoare.

- **Densitatea rețelei de suport:** Numărul de interacțiuni de ajutor reciproc identificate în comunitate care **nu** sunt intermediare de ONG (Ex: vecini care își lasă copiii unul altuia pentru a putea merge la muncă).
- **Apariția liderilor locali:** Identificarea a cel puțin 2-3 persoane din comunitate care preiau rolul de moderatori sau organizatori în absența echipei ONG-ului.
- **Sustenabilitatea resurselor comune:** Dacă un spațiu (centru comunitar, grădină) este curățat și întreținut de voluntari locali fără a fi nevoie de o „zi de curățenie” impusă de organizație.

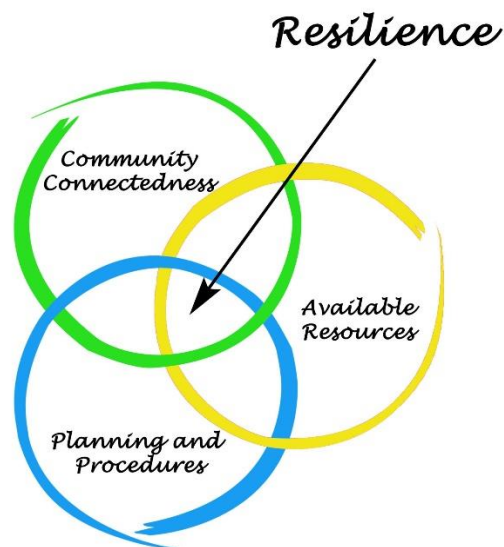


Diagram of Resilience

3. Indicatori de influență politică și socială (macro-nivel)

Aceștia măsoară succesul final: capacitatea comunității de a schimba sistemul.

- **Inițiative de advocacy:** Numărul de petiții, sesizări sau propuneri de hotărâre de consiliu local semnate și depuse direct de membrii comunității.
- **Prezența la masa deciziilor:** Numărul de întâlniri cu autoritățile la care membrii comunității participă ca vorbitori, nu doar ca asistență pasivă.

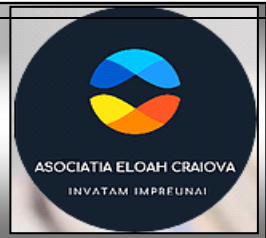


Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996
Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027
Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+
Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690
Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026
Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

Tabel de monitorizare a progresului (Exemplu practic)

Dacă gestionați, de exemplu, un proiect de educație non-formală într-o zonă rurală, tabelul vostru de impact ar putea arăta așa:

Ce măsurăm?	Indicator "Asistență" (Nivel scăzut)	Indicator "Empowerment" (Nivel ridicat)
Participare	Număr de copii prezenți la cursuri.	Număr de tineri care organizează propriile ateliere pentru cei mici.
Resurse	Pachete cu rechizite oferite de ONG.	O bibliotecă comunitară gestionată de un comitet de părinți.
Comunicare	ONG-ul vorbește cu presa despre problemele satului.	Un grup de tineri din sat face un podcast/vlog despre nevoile lor.
Exit strategy	„Sperăm să obținem o nouă finanțare.”	„Comunitatea a format un mic ONG local care va prelua activitățile.”

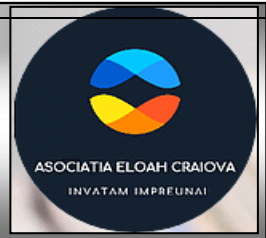


Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996
Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027
Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+
Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690
Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026
Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

Modulul 5: Advocacy și schimbare sistemică

5.1. Introducere în advocacy: Influențarea politicilor publice pentru egalitate de șanse.

Modulul 5 reprezintă vârful piramidei în intervenția socială. Dacă modulele anterioare s-au concentrat pe consolidarea internă a comunității, acest modul vizează **mediul extern**. Advocacy-ul transformă problemele individuale în soluții politice, asigurându-se că schimbarea nu este doar o excepție creată de un ONG, ci devine o regulă garantată de stat.

Advocacy-ul nu este PR și nici simplu activism; este efortul deliberat de a influența decidenții (politicieni, funcționari, lideri de instituții) pentru a schimba legi, bugete sau proceduri.

- **Egalitatea de șanse ca standard:** Advocacy-ul urmărește să elimine barierele sistemice. De exemplu, în loc să plătești transportul pentru 10 copii cu dizabilități (asistență), faci lobby pentru ca primăria să achiziționeze autobuze accesibilizate pentru tot orașul (schimbare sistemică).
- **Legitimitatea:** Într-un model participativ, advocacy-ul nu se face „pentru” comunitate, ci „cu” comunitatea. Vocea celor afectați direct are o putere de convingere mult mai mare decât cea a unui expert tehnic.

5.2. Ciclul unei campanii de advocacy :De la cartografierea problemei la comunicarea strategică.

O campanie de succes este un proces metodic, nu un impuls de moment.

1. **Cartografierea și analiza problemei:** Identificarea exactă a nodului gordian. Este o problemă de lege (lipsește regula) sau de implementare (regula există, dar nu se aplică)?
2. **Analiza stakeholderilor (Power Mapping):** Cine are puterea să ia decizia? Cine îi influențează pe acești decidenți? Cine sunt aliații și cine sunt oponenții noștri?
3. **Obiective SMART:** Nu cerem „o lume mai bună”, ci „alocarea a 2% din bugetul local pentru centre de zi în cartierul X până în decembrie”.

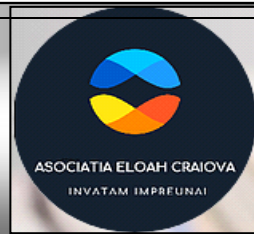


Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996

Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027

Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+

Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690

Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026

Beneficiar: Asociatia ELOAH Craiova

4. **Comunicarea strategică:** Adaptarea mesajului. Pentru publicul larg folosim povestea (emoția), pentru decidenți folosim cifrele și analiza cost-beneficiu (logica).

5.3. Parteneriatul cu autoritățile: Lobby etic și negociere

Relația cu autoritățile nu trebuie să fie doar de confruntare; ea poate fi una de colaborare critică.

- **Lobby etic:** Prezentarea de date corecte și soluții viabile. Un ONG devine un partener valoros atunci când nu doar critică, ci vine cu expertiza de care funcționarii publici adesea duc lipsă.
- **Tehnici de negociere:** Învățarea conceptului de "BATNA" (Best Alternative to a Negotiated Agreement). Ce facem dacă autoritatea refuză? Avem un plan de presiune publică sau o cale juridică?
- **Dialogul local:** Participarea la ședințele de Consiliu Local, utilizarea Legii 544/2001 (accesul la informații de interes public) și a Legii 52/2003 (transparența decizională).

5.4. Atelier practic: Simularea unei mini-campanii

Acest subpunct transformă teoria în „mușchi” de cetățean activ. O simulare eficientă parcurge următoarele etape:

- **Scenariul:** O problemă reală (ex: închiderea unei biblioteci de cartier sau lipsa rampelor într-o școală).
- **Rolurile:** Participanții sunt împărțiți în: *Echipa de Advocacy*, *Primarul/Consilierii*, *Presa* și *Opoziția (cetățeni care se tem de schimbare)*.
- **Acțiunea:**
 - Redactarea unei note de fundamentare (argumente tehnice).
 - Simularea unei audiențe la primar (negocieri sub presiune).
 - Crearea unui slogan de campanie pentru social media.
- **Debriefing:** Ce a funcționat? De ce a refuzat „primarul”? Cum am fi putut folosi mai bine datele din comunitate?

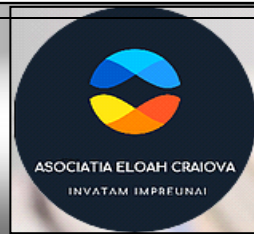


Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996

Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027

Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+

Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690

Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026

Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

Diferența dintre servicii sociale și advocacy

Caracteristică	Servicii sociale (Modulul 3-4)	Advocacy (Modulul 5)
Obiectiv	Atenuarea simptomelor (foame, lipsa educației).	Atacarea cauzei (lipsa politicilor de incluziune).
Rolul ONG-ului	Furnizor de servicii.	Agent de schimbare / Watchdog.
Durata impactului	Pe termen scurt/mediu (cât durează resursele).	Pe termen lung (permanent, prin lege).
Exemplu	Oferirea de burse private elevilor săraci.	Schimbarea legii pentru a crește bursele sociale de stat.

Idee de final: Advocacy-ul este testul suprem al autonomiei . Atunci când comunitatea ta merge singură la primărie să ceară o schimbare, înseamnă că munca ta de empowerment a dat cele mai bune roade.

Bibliografie:

- **Arnstein, Sherry R. (1969).** *"A Ladder of Citizen Participation"*. Journal of the American Institute of Planners.
- **Hart, Roger (1992).** *"Children's Participation: From Tokenism to Citizenship"*. UNICEF
- **Wilcox, David (1994).** *"The Guide to Effective Participation"*.
- **Brown, Tim (2009).** *"Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation"*. Harper Business.
- **Manzini, Ezio (2015).** *"Design, When Everybody Designs: An Introduction to Design for Social Innovation"*. MIT Press.
- **Visser, F. S., Stappers, P. J., van der Lugt, R., & Sanders, E. B. (2005).** *"Contextmapping: experiences from practice"*.

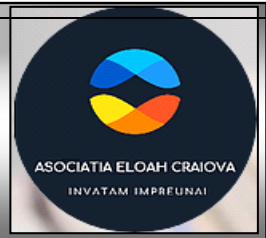


Co-funded by the
European Union



Funded by the
European Union

Erasmus +



Accreditare numărul: 2021-1-RO01-KA120-ADU-000045996
Valabilitate: 01.02.2022 – 31.12.2027
Proiect mobilitati prin Programul Erasmus+
Nr. referință proiect: 2025-1-RO01-KA121-ADU-000337690
Durata: 01.06.2025 – 31.08.2026
Beneficiar: Asociația ELOAH Craiova

- **Theis, Joachim (2004).** *"Consolidating the Rights-Based Approach to Development"*. Save the Children
- **Freire, Paulo (1970).** *"Pedagogy of the Oppressed"*
- **Standardele Core Humanitarian Standard (CHS).** *"Guidance Notes and Indicators"*.
- **Kretzmann, John P. & McKnight, John L. (1993).** *"Building Communities from the Inside Out: A Path Toward Finding and Mobilizing a Community's Assets"*
- **Zimmerman, Marc A. (2000).** *"Empowerment Theory: Psychological, Organizational, and Community Levels of Analysis"*. Handbook of Community Psychology.
- **Rowlands, Jo (1997).** *"Questioning Empowerment"*. Oxfam
- **Veneklasen, Lisa & Miller, Valerie (2002).** *"A New Weave of Power, People & Politics: The Action Guide for Advocacy and Citizen Participation"*
- **Young, Rose & Start, Daniel (2001).** *"Bridging Research and Policy: A Practical Guide for Advocacy"*. Overseas Development Institute (ODI)
- **Coates, Barry & David, Rosalind (2002).** *"Maximising Impact: A Guide to Measuring Advocacy"*