



Material pentru participanți: Parteneriate locale

1. Ce reprezintă un "parteneriat local"?

Parteneriat local – este o modalitate de a lucra împreună, bazată pe cooperarea instituțiilor, organizațiilor și cetățenilor din localitate, ce reprezintă o oportunitate minunată pentru a spori activismul civic și a contribui la dezvoltarea locală.

Instituirea cooperării pe termen lung între instituțiile, organizațiile și cetățenii din localitate, în scopul muncii comune asupra rezolvării unei probleme specifice, este o sarcină importantă și deseori foarte complicată. Parteneriatul local nu este un proces, care poate să înceapă de la sine și să lucreze eficient în continuare. Crearea și dezvoltarea relațiilor de parteneriat este legată de instruire, acumulare a experienței de către participanți, precum și de implicare a diferitor specialiști și experți. Parteneriatul local este un proces, ce se dezvoltă în dinamică. Volumul și conținutul lui trebuie să reflecte experiența și particularitățile comunităților individuale, ce poate fi determinat de practică, precum și definițiile neformale și principiile universale.

2. De ce este nevoie de parteneriat?

Ideea cooperării pe termen lung între autoritățile, organizațiile și antreprenoriile sociale din localitate trezește, în ultimul timp, tot mai mult interes din partea oamenilor, și vine înțelegerea că doar acțiunile comune pot duce la rezolvarea problemelor fiecărei comunități. Cooperarea între astfel de parteneri, în pofida diferențelor existente între ele, este mai ușoară, dacă se bazează pe experiența existentă în această comunitate.

Când vorbim despre un parteneriat local, ne referim la cooperare pe termen lung, eficientă, bazată pe schimbul cunoștințelor, în care participanții se familiarizează cu experiența altor persoane și învață diferite modalități de gândire. Un parteneriat cu implicarea participanților din trei sectoare ale societății este o încercare de a utiliza rațional resursele și oportunitățile disponibile în organizațiile și instituțiile din sectorul public, privat și neguvernamental la nivel național, regional și, de asemenea, local.

3. Care sunt avantajele parteneriatului?

Avantajele de bază ale cooperării în parteneriat sunt următoarele:

- promovarea intereselor comune, vizibilitatea și consolidarea pozițiilor partenerilor;
- sporirea eficienței instituțiilor individuale;
- eliminarea dublării sarcinilor și îmbunătățirea coordonării activităților desfășurate;
- obținerea mijloacelor adiționale pentru proiectele implementate în „parteneriat”;
- schimbul de informații, experiență, cunoștințe, resurse, inspirația reciprocă;
- stabilirea relațiilor, consolidarea încrederii;
- implicarea maximă a comunității locale;
- satisfacerea necesităților locale;

- aportul personal al participanților;
- elaborarea principiilor cooperării cu autoritățile;
- intermedierea (medierea) în situațiile de conflict.

Strategiile locale, planuri de acțiuni trebuie elaborate în parteneriat cu organizațiile obștești locale. Crearea strategiei oferă posibilitatea de a implica publicul în procesul decizional la nivelul comunității locale. Această abordare este cardinal diferită de cea, care a existat mai mult timp, potrivit cărei autoritățile locale (conducătorii administrațiilor locale, reprezentanții consiliilor locale) sunt principalii și deseori unici actori să decidă asupra priorităților. Pregătirea Planului de acțiuni presupune consultațiile publice, ceea ce înseamnă că comunitățile trebuie să creeze în acest scop grupuri de lucru. Elaborarea strategiei are loc în cadrul ședințelor de lucru, unde participanții – reprezentanții instituțiilor, organizațiilor neguvernamentale și cetățenii – influențează direct asupra formei și conținutului documentului.

4. Definiția și principalele tipuri de parteneriat.

Conceptul parteneriatului este unul larg, se disting tipuri diferite de parteneriate. Iată câteva exemple de definiții ale parteneriatului:

Parteneriat – implică includerea în procesul decizional și realizarea ulterioară a deciziilor luate autoritățile locale și regionale, instituțiile și comunitățile, care cel mai bine cunosc necesitățile și oportunitățile regiunii lor (Fondul Social European).

Parteneriat – este legătura, ce unește membrii echipei, care lucrează pentru îndeplinirea misiunii și atingerea scopurilor comune, coordonând acțiunile sale și implicând pe alții (Banca Mondială).

Un **parteneriat** presupune relații benevole între diferite părți, în care toți participanții ("partenerii") acceptă să lucreze împreună pentru atingerea scopului comun sau pentru realizarea sarcinii concrete și partajează riscul, responsabilitatea, resursele, competențele și beneficiile.

În afară de acestea, termenul "**parteneriat local**" la moment nu are o definiție exactă și "obligatorie". Acest lucru este legat de multilateralitatea și diversitatea formelor de parteneriat. Indiferent de caracterul individual al fiecărui parteneriat, determinat de condițiile locale specifice, se poate evidenția unele aspecte, care rămân neschimbate:

- parteneriatul local și multisectorial – este o alianță strategică;
- din parteneriat fac parte organizații, care reprezintă sectoarele diferite ale vieții sociale;
- cooperarea are drept scop realizarea obiectivului (-elor) specific(e) al(e) proiectului sau programului;
- toți partenerii contribuie cu resursele și cunoștințele profesionale;
- toți partenerii partajează riscul și cheltuielile;
- partenerii împărtășesc beneficiile în rezultatul atingerii scopurilor comune ale parteneriatului și a obiectivelor aparte ale partenerilor.

O particularitate importantă a parteneriatelor locale se referă la cooperarea partenerilor la toate etapele realizării activităților concrete de dezvoltare. În procesul funcționării parteneriatului, se creează un sistem de cooperare și are loc dezvoltarea relațiilor între diferiți parteneri.

În afară de aceasta, participarea partenerilor-reprezentanți ai diferitor sectoare (afaceri, piața forței de muncă, cultură, educație și sfera socială) este un factor foarte important. Nu este nevoie ca parteneriatul să includă reprezentanții tuturor tipurilor de organizații, care activează în acest domeniu. Cu toate acestea, este important ca partenerii să fie interesați în cooperare reală și eficientă, și nu doar una formală.

Tipuri de parteneriate locale

O clasificare cea mai simplă a tipurilor parteneriatelor locale este în funcție de relațiile de parteneriat:

- Parteneriat cu înregistrarea organizației cu personalitate juridică.
- Parteneriat fără înregistrare a organizație, fără personalitate juridică.

Tipurile parteneriatului sunt legate de următorii factori:

Complexitatea scopurilor: există scopuri diferite ale parteneriatelor, de la un simplu schimb de informații până la sarcinile complexe și rezolvarea problemelor comune.

Intensitatea cooperării: gradul de interacțiune, prin care organizațiile sunt legate una de alta, ce se reflectă prin stabilirea scopurilor, obiectivelor, regulilor comune de luare a deciziilor și implicarea resurselor.

Formalitatea contractelor: gradul de legalizare a relațiilor între organizațiile-membre, ce se referă la crearea în comun a regulilor de activitate, acordurilor de cooperare, strategiilor și procedurilor.

Rețele – este un tip al relațiilor de parteneriat, când organizațiile-membre lucrează împreună asupra atingerii obiectivelor comune pe termen lung. Scopul unui astfel de parteneriat, de regulă, constă în schimbul de informații. Totodată, procesele și structurile de rețea sunt neformale.

Coaliții – organizațiile, care lucrează împreună asupra atingerii obiectivelor comune. Astfel de parteneriate se caracterizează prin relațiile mai strânse. În acest caz, se realizează sarcini comune, care necesită resurse și presupun depășirea cadrului de un simplu schimb de informații. Calitatea de membru în coaliții este mai stabilă, iar procesele desfășurate și structurile sunt formalizate.

Esența parteneriatului – voluntarism, echitate, angajament, scopul comun și responsabilitate.

5. Etapele principale de constituire a relațiilor de parteneriat

Etapele parteneriatului

Se disting trei etape principale de lucru în parteneriat:

1. Etapa formării parteneriatului:

- analiza preliminară a problemei/necesității
- căutarea/identificarea potențialelor parteneri
- diagnosticul, pregătit împreună cu partenerii
- determinarea obiectivelor și acțiunilor comune

- definirea viziunii acțiunilor comune
- *Etapa organizării parteneriatului:*
 - coordonarea principiilor cooperării
 - încheierea acordului de parteneriat
 - planificarea activităților comune
- *Etapa gestionării parteneriatului :*
 - monitorizarea funcționării parteneriatului
 - implementarea proiectelor și programelor de parteneriat
 - finanțarea parteneriatului
 - dezvoltarea capacității parteneriatului
 - monitorizare și evaluare
 - dezvoltarea cooperării, inclusiv cu alte organizații

6. Principiile de bază ale cooperării în parteneriat.

Experiența de creare a grupurilor de parteneri permite evidențierea următoarelor momente de bază în dezvoltarea parteneriatului eficient:

Este nevoie de un lider pentru formarea relațiilor de parteneriat. Întotdeauna trebuie să fie cineva, care vine cu primul impuls pentru crearea grupului de parteneri. De regulă, aceasta este o persoană, organizație sau instituție activă, care este interesată într-o colaborare mai extinsă. Deseori, liderul deja a lucrat cu alte organizații, cunoaște bine condițiile locale, poate atrage parteneri potențiali – persoane și organizații, care sunt într-adevăr active. La etapele ulterioare de dezvoltare a grupului, liderul inspiră la noile începuturi, coordonează activitatea și structurează procesul decizional.

Implicarea persoanelor interesate în activitățile implementate. Cel mai atractiv și, deseori, cel mai eficient este parteneriatul multisectorial, care reunește oameni și organizații din diferite sectoare ale societății (social, educație, business, administrație locală, etc.). Un alt factor important, ce determină eficiența parteneriatului, este dorința și posibilitatea reprezentanților diferitor organizații de a participa la proces. În felul acesta, se creează condiții și potențial pentru soluționarea eficientă a problemelor, când cunoștințele, abilitățile și experiența unor membri constituie capitalul întregului grup.

Definirea scopului comun. Parteneriatul va exista atunci, când vor apărea interese comune. Pentru aceasta, Dvs. trebuie să înțelegeți, dacă pentru partenerii Dvs. sunt importante aceleași probleme, care sunt importante și pentru Dvs., și dacă ei văd posibilitatea de a contribui la soluționarea lor. La început, ei pot să nu fie de acord cu procesul de soluționare a problemelor, pentru că le percep dintr-un alt unghi de vedere. Această diferență în opinii ne permite să considerăm diferite oportunități de acțiuni și abordări creative în alegerea unei soluții optime. Iată de ce, abordarea cooperării este importantă ca mecanismul luării deciziilor eficiente.

Implicarea adeptilor în activitate. Adepții parteneriatului sunt persoane și instituții, care simpatizează activității grupului și doresc s-o sprijine, dar, din oarecare motiv, nu au semnat acordul de parteneriat. În acest caz, ei pot obține statutul adeptului și să participe la activitatea grupului, fără implicare în luarea deciziilor importante pentru grup sau reprezentare a grupului în alte activități.

Elaborarea acordului formal de parteneriat. Trebuie asigurată explicarea principiilor de luare a deciziilor în cadrul consultării publice, pentru a oferi posibilitatea tuturor partenerilor de a se familiariza cu inițiativa, a asigura accesul deplin la informații și posibilitatea de a exprima opiniile. Astfel, apare responsabilitatea comună.

Planificare în comun a primelor activități va duce la o mai bună înțelegere a scopurilor comune și viziunii parteneriatului în practică. Acesta este un moment important. Scopurile comune, care, de obicei, se includ în acorduri de parteneriat, sunt doar un început pe calea acțiunilor de succes. De aceea, trebuie cât de curând de planificat și început realizarea cel puțin a unui proiect. Confirmând prin aceasta, că parteneriatul nu este doar o inițiativă formală, ci vizează atingerea rezultatelor concrete. Realizarea activităților aparte este desfășurată de către grupuri de lucru.

Informare despre proces. Informarea și întâlnirile regulate între parteneri permit determinarea rapidă a intereselor comune și soluționarea situațiilor de conflict, care pot apărea între membrii grupului. Informațiile oferite în cadrul întâlnirii sau online, prin Internet, pot fi utilizate pentru inspirație reciprocă și schimb de informații, de exemplu, despre soluțiile interesante sau resursele financiare disponibile. Sarcina liderului – să asigure stabilitatea, ritmul și ordinea de comunicare, adică accesul deplin la informații pentru toți membrii grupului, notificarea regulată și în termen despre întâlnirile și proiectele importante pentru grup și, la necesitate, reacționarea la schimbările din jur.

Un grup de parteneriat este o structură deschisă. Grupul de parteneri nu este un club închis, dezvoltarea parteneriatului și eficacitatea lui depind de implicarea noilor parteneri, cointeresați în activități comune.

Evaluarea performanței în procesul de lucru. Compararea acțiunilor proprii cu alte grupuri de parteneri va ajuta la evaluarea eficacității grupului și identificarea prin ce el se deosebește de alții. Deseori este greu de determinat, dacă facem totul bine, dacă activitatea grupului poate fi îmbunătățită sau nu. Contactul cu alte grupuri va ajuta la evaluarea activității proprii și, posibil, va inspira la luarea deciziilor noi.

7. Ce reprezintă un "Acord de parteneriat"?

În baza activității parteneriatului, cu scopuri și obiective de complexitate înaltă, stă acordul elaborat și semnat de toți, în care sunt stipulate principiile funcționării parteneriatului.

Punctele de bază ale acordului de parteneriat sunt următoarele:

- Scopul parteneriatului
- Metoda votării (în procesul de luare a deciziilor)
- Structuri de gestionare și control
- Modalitatea de alegere a organelor executive
- Modalitatea finanțării
- Modalitatea reprezentării partenerilor
- Fluxuri de informații în cadrul parteneriatului
- Standarde de lucru
- Parteneri / Potențiali parteneri.

8. Cum are loc instituirea și devenirea parteneriatelor?

Etapa instituirii parteneriatului se utilizează pentru evaluarea situației și luarea deciziei cu privire la crearea grupului de parteneri. Faza indentificării partenerilor, determinării problemelor comune și oportunităților de dezvoltare, primelor activități în comun este decisivă pentru crearea unui parteneriat puternic și stabil. Chiar și la etapa foarte timpurie de dezvoltare, parteneriatul are nevoie de o structură anumită, care va asigura mecanisme corespunzătoare și eficiente de luare a decizilor, gestionare și dezvoltare, de exemplu, în baza unui regulament adoptat în comun, care descrie scopurile parteneriatului și metodele realizării lor. Grupurile sunt deschise pentru participarea tuturor persoanelor interesate, și unica condiție de aderare la parteneriat constă în exprimarea disponibilității pentru cooperare în scopul atingerii scopurilor parteneriatului. Fiecare persoană interesată prezintă o cerere în scris, exprimând astfel dorința de a face parte din parteneriat grupului de coordonare (conducere) al acestui parteneriat.

Parteneriatul local trebuie să consiste din câteva elemente importante: consiliu, secretariat, echipa de coordonare a parteneriatului și grupurile tematice.

9. Abilități utile în construirea relațiilor de parteneriat.

La dezvoltarea cooperării eficiente și de succes în parteneriat, contribuie diferite tipuri de abilități. Aceste abilități sunt legate de negocieri și mediere¹ (participare la soluționarea disputelor și conflictelor), abilitate de a găsi un compromis, instruire și lucru în echipă. Persoanele, care fac parte din parteneriat, probabil, va trebui să discute condițiile acordului, să țină legătura cu partenerii și să desfășoare întâlniri de lucru. Este evident că nimeni nu posedă toate aceste abilități în aceeași măsură. Însă, reprezentanții diferitor sectoare, contribuie la parteneriat cu diferite resurse și competențe. De aceea, este important de delegat sarcinile oamenilor, care au abilități necesare și experiența în domeniul respectiv.

Cooperare de parteneriat mai oferă posibilitatea de a dezvolta abilități noi. Oamenii, care participă la crearea parteneriatelor, deseori își largesc nu doar orizontul dezvoltării profesionale, dar și celei personale.

Mai jos sunt prezentate abilități, care pot facilita cooperarea de parteneriat.

Abilități-cheie pentru activitate în parteneriat.

ABILITĂȚI ORGANIZATORICE

Crearea și organizarea parteneriatului local are un caracter multilateral. În funcționarea lui, rolul principal se atribuie stabilirii legăturilor între persoanele-cheie, care reprezintă diferite organizații. Din acest motiv, dezvoltarea cooperării necesită eforturi mari.

Crearea și dezvoltarea relațiilor pe termen lung și eficiente de parteneriat este legată de persoane, care își asumă rolul de organizatori, inspiratori ideologici ai parteneriatului. Cuvântul analog în limba poloneză – "animatorul" parteneriatului. Potrivit definiției din dicționarul polonez, animator – este o "persoană, care inspiră interes, stimulează și încurajează; inspirator..." În același fel, "animatorul

¹ Intermediere, asistența părții terțe în soluționarea amiabilă a disputei. Dicționar explicativ Ușakov. D.N. Ușakov. 1935-1940.

parteneriatului” stimulează, încurajează și inspiră diferite organizații și persoane aparte să stabilească relații de parteneriat.

Rolul organizatorului parteneriatului:

- unește toți partenerii și îi ajută să-și construiască și să-și întărească relațiile
- facilitează procesul ajungerii la un acord între parteneri privind regulile necesare de funcționare a parteneriatului
- evidențiază prioritățile relațiilor de parteneriat
- demonstrează loialitatea parteneriatului și exercită toate eforturile ca să mențină durabilitatea lui în situațiile, când ceva stă în calea cooperării
- ajută partenerii să țină minte de viziunea unui viitor mai bun, care a fost elaborată împreună.

10. Instrumente de creare și funcționare a parteneriatelor

Procesul de creare a rețelei organizațiilor și instituțiilor locale, care cooperează între ele, în principiu, este bazat pe desfășurarea întâlnirilor de lucru. De aceea, una din abilitățile-cheie a inițiatorului parteneriatului este capacitatea de a organiza și conduce ședințe plenare.

La întocmirea planului întâlnirii, Dvs. trebuie să alocați timp și să asigurați posibilitate pentru:

- integrarea socială a participanților (cafea, ceai sau o pauză scurtă),
- prezentarea intenției (misiunii) grupului și propunerilor primelor activități
- discuție în grup (ceea ce nu presupune și haos)
- luarea decizie despre cum de procedat

Pregătiți sala, destul de mare pentru ca toți participanții să fie așezați în cerc sau în jurul mesei, ca fiecare să se vadă (menținând contactul vizual).

Pregătirea întâlnirii:

1. *Pregătiți și distribuiți invitațiile în timp util.* Trebuie să înștiințați participanții despre întâlnire cu 10-14 zile înainte de data planificată.
2. *Confirmați participarea lor într-o discuție personală la telefon.* Minim cu două zile înainte de activitatea planificată, confirmați participarea la telefon.
3. *Pregătiți locul, unde se va desfășura întâlnirea.* Trebuie să fie o locație ușor accesibilă, cu comunicațiile necesare bune. Locurile în sală trebuie amenajate așa, ca toți cei prezenți să fie bine văzuți și auziți. Camera trebuie să fie bine iluminată, cu temperatura confortabilă, asigurată cu echipament tehnic necesar (flipchart, boxe – dacă la adunare participă multă lume, băuturi, etc.)
4. *Pregătiți agenda întâlnirii.* Agenda întâlnirii trebuie pregătită în așa fel, ca să fie posibil de atins scopurile întâlnirii, participarea activă și integrarea participanților.
5. *Alegeți moderatorul ședinței.* Ședința nu trebuie condusă de liderul parteneriatului. Este important ca coordonatorul/moderatorul să asigure o bună comunicare și muncă eficientă a partenerilor. Declarațiile și concluziile principale trebuie să fie prezentate clar participanților și utilizate pentru întocmirea raportului ședinței.
6. *Pregătiți materiale pentru participanți.* Materiale pentru participanții întâlnirii trebuie pregătite în prealabil, și să conțină informațiile de bază despre tema, concluziile întâlnirilor precedente, proiectele propuse, activități, etc.

7. *Desemnați secretarul întâlnirii, care va duce procesul verbal.*
8. *Întocmiți și semnați lista participanților. Lista participanților trebuie să conțină datele de contact ale participanților (telefoane, adrese electronice).*
9. *Trageți concluzii. Care sunt următorii pași după întâlnire? Când va avea loc următoarea activitate?*

11. Ce influențează asupra durabilității parteneriatului?

Durabilitatea parteneriatului se datorează:

- viziunii comune;
- misiunii, ce reface problemele de bază, care necesită soluționarea;
- scopurilor clar definite și angajamentului față de strategia comună;
- planului de acțiuni cu rezultate măsurabile;
- investițiilor (contribuției) în crearea echipei la etapele inițiale;
- proceselor orientate spre rezultate, bune organizări a acțiunilor curente;
- atenției față de oamenii, ce fac parte din parteneriat, și sprijinirii acestor relații;
- simțului apartenenței la comunitate, respectului reciproc;
- alocării mijloacelor pentru desfășurarea activităților, ce contribuie la integrarea și motivarea partenerilor;
- structurii clare de luare a deciziilor;
- abilităților și experienței membrilor parteneriatului;
- posibilității de participare personală la activitatea parteneriatului la toate etapele creării și dezvoltării lui;
- comunicării și coordonării bune;
- regularității întâlnirilor;
- avantajelor / beneficiilor pentru toți partenerii;
- liderului consecvent și hotărât;
- atingerii succeselor;
- depășirii dificultăților împreună.

12. Dezvoltarea capacității parteneriatului

Dezvoltarea capacității parteneriatului înseamnă consolidarea abilităților membrilor parteneriatului să coopereze și să acționeze în mod independent. Pe de o parte, acest lucru contribuie la stabilirea relațiilor în cadrul organizațiilor și instituțiilor locale – ca rezultat al experienței pozitive în cooperare intersectorială, iar, pe de altă parte, consolidează capacitatea organizațiilor partenere de a desfășura activități de anvergură, care contribuie la dezvoltarea locală.