



# PUTEREA

# ORGANIZĂRII COMUNITARE

**Poveștile unor campanii de organizare  
comunitară din Europa**



# PUTEREA ORGANIZĂRII COMUNITARE: POVEȘTILE UNOR CAMPANII DE ORGANIZARE COMUNITARĂ DIN EUROPA

Produs al cercetării-acțiune participative a European Community Organizing Network.

**European Community Organizing Network** (ECON) este o rețea de mișcări, organizații și grupuri progresiste angajate în organizarea comunitară pentru justiție socială și de mediu în Europa. ECON are ca scopuri dezvoltarea capacității membrilor de organizare și creșterea a puterii oamenilor, consolidarea solidarității internaționale și creșterea sustenabilității sectorului de organizare comunitară.

**Autori:** Alexandru Palas, Bernadett Sebály, Gáspár Bendegúz Tikász, Marija Peric, Maroš Chmelík, Steve Hughes, Wioleta Hutniczak

**Coordonator de cercetare:** Bernadett Sebály

**Editor:** Steve Hughes

**Feedback conținut:** Anna Striethorst, Gordon Whitman

**Data publicării:** 2021

Publicat de European Community Organizing Network.

Copii ale acestui studiu pot fi descărcate de la: [www.organizeeurope.org](http://www.organizeeurope.org)



Erasmus+

Publicație cofinanțată în cadrul Programului Erasmus+ al Uniunii Europene. Sprijinul acordat de Comisia Europeană pentru realizarea acestei publicații nu constituie o aprobare a conținutului, care reflectă doar opiniile autorilor, iar Comisia nu poate fi considerată responsabilă pentru orice utilizare a informațiilor conținute în această publicație.

# De ce să citiți acest studiu?

Organizarea comunitară construiește o societate civilă democratică în Europa. Într-o epocă în care crizele se intersectează și se intensifică, este o contrapondere dovedită la ascensiunea forțelor reacționare și un ingredient esențial pentru mișcările care încearcă să își extindă baza socială și să își construiască puterea de a obține victorii.

Acest studiu documentează constatările organizatorilor comunitari care lucrează în Europa Centrală și de Sud-Est, deși lecțiile sale sunt aplicabile în general.

Poveștile de organizare comunitară documentate în acest raport acoperă o diversitate de lupte, de la lupta pentru climă în Polonia la drepturile romilor în Slovacia. De la organizarea LGBT în România până la mamele care își construiesc puterea de a adopta o legislație națională în Serbia.

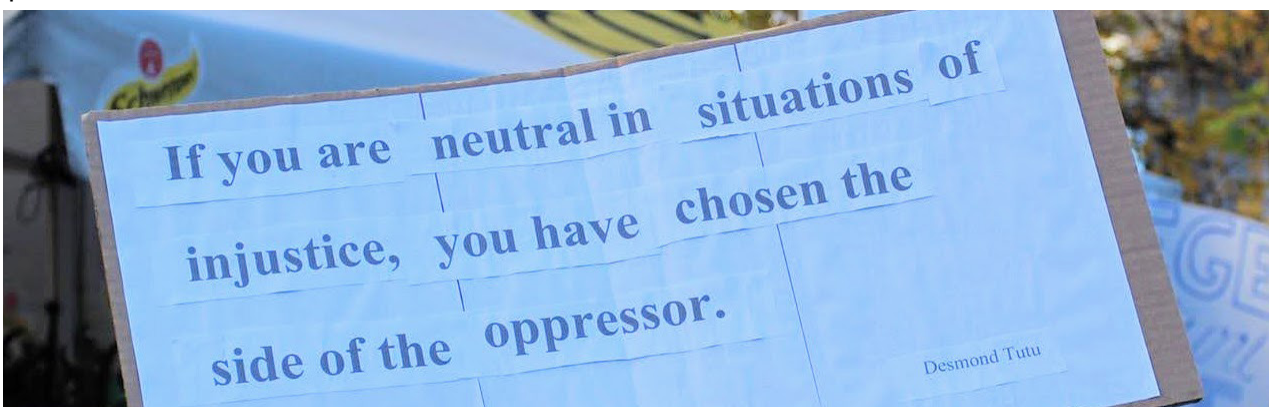
Analizăm povești din Ungaria despre mișcări activiste care au adoptat o abordare de organizare comunitară pentru a câștiga și puteți citi povești din multe țări despre modul în care grupurile care practică organizarea comunitară de mult timp își schimbă și își dezvoltă practicile.

Așadar... citiți acest studiu dacă sunteți un organizator comunitar din Europa care dorește să aprofundeze practica meseriei sale.

**Citiți acest studiu** dacă sunteți implicat în construirea unei societăți civile democratice și doriți să înțelegeți cum organizarea comunitară poate juca un rol în consolidarea mișcărilor pentru justiție socială și pentru mediul înconjurător.

**Citiți acest studiu** dacă învățați cel mai bine din studiile de caz de organizare comunitară scrise de cei care au fost acolo.

Mulțumim și lectură plăcută!  
*Echipa de cercetare*



Credit de imagine: Robert Stewart

# CUPRINS

<b>Introducere: Organizarea comunitară în schimbare .....</b>	<b>5</b>
<b>Ce este cercetarea-acțiune participativă și de ce am ales-o? .....</b>	<b>8</b>
<b>O stea polară pentru organizatori .....</b>	<b>12</b>
<b>Lecție învățată: Rolul organizatorului .....</b>	<b>17</b>
<b>Lecție învățată: Cum arată organizarea comunitară disciplinată?.....</b>	<b>24</b>
<b>Lecție învățată: Acționând într-un context politic .....</b>	<b>29</b>
<b>Concluzie: Povestea schimbării .....</b>	<b>33</b>
<b>ANEXĂ: Studii de caz de pe teren.....</b>	<b>35</b>
<b>Biografii ale echipei și procesul de cercetare .....</b>	<b>72</b>

**INTRODUCERE:**

**ORGANIZAREA COMUNITARĂ**

**ÎN SCHIMBARE**

Ambiția noastră pentru acest studiu este de a arăta puterea transformativă a organizării comunitare și de a înțelege potențialul acesteia de a dezvolta o viziune pe termen lung a schimbării sociale. Sperăm că această cercetare va face vizibile și va consolida schimbările importante care au loc în domeniul organizării comunitare în Europa. Utilizând metodologia de cercetare-acțiune participativă, echipa noastră de organizatori a căutat să reflecteze mai profund asupra activității pe care am desfășurat-o, precum și asupra rezultatelor - văzute și nevăzute - ale acestei activități.

Organizatorii comunitari știu că munca de construire a puterii în comunitățile locale este rareori despre a mărșălui din victorie în victorie.

Chiar și în campaniile în care în cele din urmă câștigăm, pot exista perioade lungi de timp în care progresul poate părea blocat, iar victoria nu este deloc sigură. Și, cu toate acestea, ajungem adesea să vorbim despre munca noastră ca despre un film cu momente importante din sport. Organizatorii sunt adesea învățați să găsească „campanii mici, care pot fi câștigate”. Obiceiul de a pune accentul pe victorie poate proveni din dorința de a sublinia partea „câștigabilă” a acestei abordări, astfel încât să motivăm noi oameni să se alăture luptei. Sau se poate datora presiunii exterioare pe care o simțim pentru a demonstra impactul muncii noastre. De obicei, este o combinație a ambelor.

„Vrem să facem schimbări. Avem suficientă energie și capacități, dați-ne doar speranța și promisiunea că putem construi acest efort împreună.”

**Silvia Kováčova, lider comunitar, Slovacia**

## **Organizatorii în dialog cu organizatorii**

Pentru acest studiu, vom reflecta asupra organizării ca un proces pe termen lung; un proces cu rezultate dovedite, dar un proces imperfect, cu multe provocări pe parcurs. De asemenea, dorim să explorăm schimbările organice din practica noastră care au avut loc de-a lungul anilor de încercări și erori.

Publicul principal al acestui studiu este reprezentat de alți organizatori comunitari, iar metodologia pe care am ales-o pentru a realiza acest studiu a fost construită în jurul ideii de „organizatori care vorbesc cu organizatori”. Sperăm, de asemenea, că persoanele care sunt mai puțin direct implicate în organizarea comunității vor găsi informații despre modul în care aceasta evoluează utile pentru propriile lor eforturi de consolidare a democrației în Europa.

Nu suntem lipsiți de spirit critic față de practica noastră. Credem că organizarea comunitară practică în Europa trebuie să migreze de la a fi aplicată ca o „metodologie neutră” către o practică înrădăcinată în valorile justiției sociale, ale echității și ale rezilienței mediului. Organizarea trebuie să se bazeze pe comunitățile locale și să îi aibă în centrul activității noastre pe cei care nu au nimic. În același timp, organizatorii trebuie să ridice scara ambițiilor noastre dincolo de cartier sau chiar de contextul național. În fața unor crize în escaladare și interconectate, trebuie să ne propunem o strategie capabilă să influențeze agenda politică și discursul public la nivel european.

## Studierea unui domeniu de organizare aflat în tranziție

Multe dintre aceste schimbări sunt deja în curs de desfășurare, lucru pe care acest studiu îl documentează. Pentru această cercetare-acțiune participativă, un grup de organizatori din Ungaria, Polonia, România, Serbia și Slovacia a examinat zece campanii de organizare comunitară (câte două pentru fiecare țară) într-o serie de contexte diferite. Ne-am interviuat colegii și am extras lecțiile învățate din această activitate.

Ca parte a procesului, ne-am provocat să ne imaginăm cum lucrurile pe care le învățăm ne vor modela activitatea în viitor. În mijlocul procesului de cercetare, pandemia COVID a lovit, iar modul în care această perturbare ne-a afectat activitatea a determinat o reflecție și mai profundă asupra propriei noastre activități.<sup>1</sup>

Acest studiu oferă o perspectivă asupra unui domeniu de organizare aflat în tranziție. Sperăm că procesul și constatările din acest raport îi vor ajuta pe organizatorii europeni să își dezvolte activitatea până la următorul nivel de angajare și impact.

În acest raport, vom începe prin a împărtăși informații despre cadrul nostru analitic, care servește drept stea polară în evaluarea noastră, precum și despre metodologia noastră de cercetare.

În continuare, oferim o sinteză a rezultatelor procesului nostru de cercetare, concentrându-ne pe rolul pe care organizatorii îl joacă în ecosistemele mișcărilor sociale și pe modul în care arată organizarea comunitară disciplinată. Ne vom apleca asupra unora dintre dilemele cu care se confruntă organizatorii, precum și asupra activității de organizare într-un context politic mai larg.

În cele din urmă, acest raport include anexe care conțin rezumate ale tuturor campaniilor de organizare pe care le-am analizat prin intermediul acestui proces de cercetare-acțiune participativă, precum și mai multe detalii despre procesul nostru de cercetare.



*Organizatorii români au construit puterea pentru drepturile LGBT folosind organizarea comunitară pentru a construi capacitatea mișcării în afara Capitalei. Credit imagine: Andreea Balaurea*

<sup>1</sup> Hughes, Steve. „Mișcarea europeană de organizare reacționează la criză: Synthesis of ECON Crisis Strategy Sessions” [organizeeurope.org](http://organizeeurope.org), 2020.

**CE ESTE CERCETAREA -  
ACȚIUNE PARTICIPATIVĂ  
ȘI DE CE AM ALES-O?**



Organizatorii comunitari au un dublu efect transformator asupra lumii în care trăim. Îi ajutăm pe oameni să se unească pentru a influența în mod colectiv deciziile politice și pentru a modela cultura politică și, de asemenea, îi ajutăm să se transforme individual în lideri care își asumă o responsabilitate mai mare pentru schimbarea socială. Această transformare în mințile și viețile oamenilor face ca lupta nesfârșită pentru justiție socială să fie plină de satisfacții.

Cu toate acestea, organizarea necesită multă muncă mentală și emoțională. Organizatorii creează condițiile care le permit liderilor de la firul ierbii să elaboreze strategii, să conceapă campanii și să cartografieze părțile interesate și interesele.

Formăm și antrenăm liderii, consolidăm spiritul de echipă, gestionăm personalități diferite, ajutăm la rezolvarea conflictelor și, pe lângă toate acestea, participăm la întâlniri comunitare în bună formă. Într-o regiune atât de subfinanțată cum este Europa Centrală și de Est, jonglăm adesea cu toate aceste roluri fără a avea în spate echipe specializate de ofițeri de presă, fundraiseri, directori strategici sau directori de campanie.

Așadar, nu este surprinzător faptul că organizatorilor le rămâne foarte puțin timp pentru a se opri și a reflecta asupra a ceea ce am făcut bine și a ceea ce ar trebui să facem diferit. Motivația noastră cu această cercetare-acțiune participativă a fost de a le oferi organizatorilor un spațiu pentru această muncă de reflecție.

„Aceste interviuri [pe care le-am realizat în timpul cercetării] au avut un impact uriaș asupra înțelegerii mele cu privire la modul în care ar trebui să arate programul nostru de organizare în 2021. [...] Acest proces ne-a ajutat să începem mai multe discuții interne despre valorile noastre de bază, despre misiunea și viziunea noastră.”



**Maroš Chmelík, Centrul pentru Organizare Comunitară, Slovacia**

## **Principiile cercetării-acțiune participative**

Conform principiilor cercetării-acțiune participative, cercetarea - analiza sistematică a datelor pentru a ne spori înțelegerea unui subiect - nu este doar sub jurisdicția cadrelor universitare. În cadrul cercetării-acțiune participative, cei care nu au niciun fel de cunoștințe de cercetare dobândesc abilități esențiale de cercetare pentru a-și examina realitatea prin elaborarea de întrebări și colectarea de date.

Dar producerea de cunoștințe nu este scopul final al acestui proces de învățare. Cercetătorii trebuie să-și dea seama cum să transforme lecțiile învățate în acțiune. Acest lucru face ca cercetarea-acțiune participativă să fie atât o experiență eliberatoare, cât și un instrument de schimbare socială.

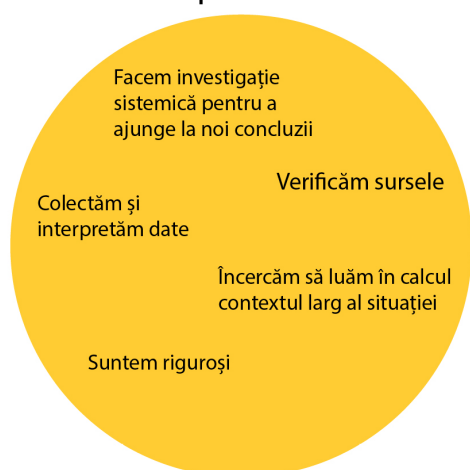
Cei șapte membri ai echipei noastre, Alexandru Palas, Bernadett Sebály, Gáspár Bendegúz Tikász, Marija Peric, Maroš Chmelik, Steve Hughes și Wioleta Hutniczak, sunt formați ca organizatori comunitari, iar organizațiile noastre sunt toate afiliate la European Community Organizing Network (ECON). Alexandru, Bendegúz, Marija, Maros și Wioleta au realizat cercetarea, Bernadett a coordonat procesul de cercetare și a sprijinit procesul

de editare, iar Steve a fost editorul publicației și a coordonat procesul de a ajuta la integrarea lecțiilor învățate din acest studiu în practica strategică a organizatorilor europeni.

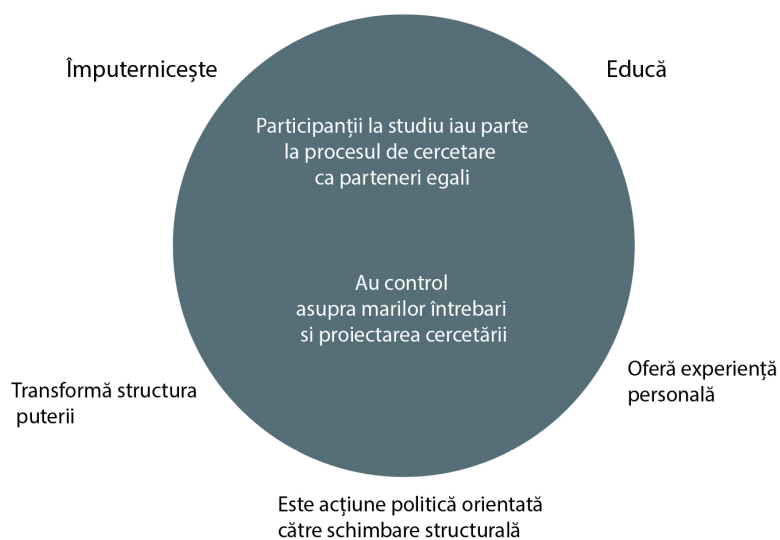
(A se vedea descrierea completă a procesului de cercetare în Biografii ale echipei și procesul de cercetare, la pagina 72)

## Ce este cercetarea pentru acțiune participativă?

Este CERCETARE pentru că:



Este ACȚIUNE PARTICIPATIVĂ pentru că:



La început, organizatorii din echipa de cercetare s-au reunit pentru o instruire privind procesul. În acest diapozitiv, ei urmăresc caracteristicile cercetării-acțiune participative.

Credit imagine: European Community Organizing Network

## Prezentarea generală a campaniilor pe care le-am cercetat

(A se vedea poveștile complete în ANEXĂ: Studii de caz de pe teren.)

### Ungaria

Campanie de protejare a malurilor Római, o zonă naturală de pe Dunăre, din Budapesta.

Campanie de reparare a iluminatului stradal lipsă într-o suburbie a Budapestei, care a dus la demascarea corupției la cel mai înalt nivel al guvernului.

### Polonia

Campanie pentru a aduce organizarea comunitară în mișcarea pentru climă în țara cărbunelui din Polonia.

Campanie de organizare a femeilor într-un context politic în care femeile sunt subreprezentate în mod semnificativ în procesul decizional și în societatea civilă.

### România

Campanie de protejare a unui cartier din București împotriva dezvoltării imobiliare ilegale.

Campanie națională pentru înfrângerea unui referendum anti-LGBT susținut de guvern.

### Serbia

Campanie națională condusă de mame care vizează Parlamentul pentru a schimba modalitatea de plată a indemnizațiilor de maternitate.

Campanie a tinerilor pentru a obține un centru comunitar în orașul lor.

### Slovacia

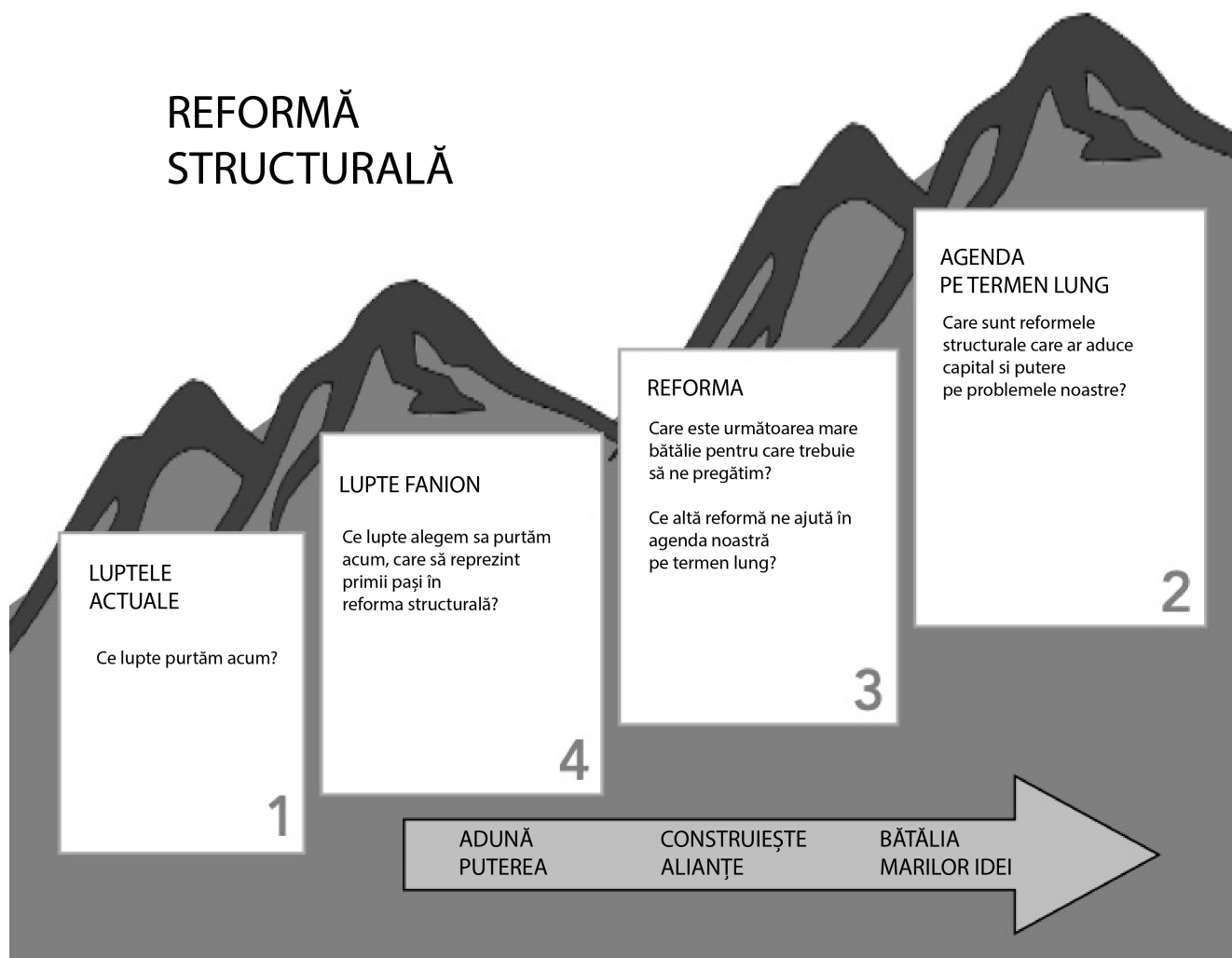
Campanie de ajutor reciproc în cadrul comunităților de romi în timpul crizei pandemice

Procesul de trecere de la organizarea în cartiere la organizarea în comunitățile rurale și marginalizate, cu un cadru clar de justiție socială, pentru unul dintre cele mai vechi grupuri de organizare comunitară din Europa.

**O STEA POLARĂ**

**PENTRU ORGANIZATORI**

# REFORMĂ STRUCTURALĂ



*Trasarea unei agende pe termen lung. Acest document este folosit de Grassroots Policy Project pentru a ajuta grupurile care practică organizarea comunitară să se gândească la obiectivul lor pe termen lung și la reformele intermediare și de etapă pe care trebuie să le urmărească pentru a ajunge acolo. Credit imagine: Grassroots Policy Project*

În această secțiune, vom prezenta două cadre analitice care servesc drept busolă strategică pentru organizatori.<sup>2</sup> Am considerat că este atât un punct de plecare util pentru acest proiect de cercetare, cât și un punct de referință la care să revenim pe măsură ce sintetizăm constatările noastre.

Unul dintre cadrele cheie este ideea de a dezvolta o agendă pe termen lung pentru un proces de organizare comunitară.

## Agenda pe termen lung

Ideea agendei pe termen lung este că trebuie să înțelegem, atât organizatori, cât și lideri locali, munca noastră tradusă în campanii imediate, dar trebuie să avem și

Credem că acest lucru poate servi ca un prim pas în identificarea blocajelor care ne împiedică să trecem de la campaniile pe termen scurt, care vizează obiective tactice mai restrânse, la campanii care urmăresc o viziune și o strategie mai cuprinzătoare de transformare socială pe scară largă. Credem că acest lucru ne va cere să ne gândim la tipul de putere pe care încercăm să o construim, precum și la modul în care ne propunem să o construim ca organizatori europeni.

o viziune pe termen lung pentru „reforma structurală” (adică reformele care mută puterea și resursele de la cei care le au la cei care

<sup>2</sup> Ambele cadre au fost dezvoltate de Grassroots Policy Project (GPP), o organizație fondată în anii 1990 pentru a ajuta organizatorii să își extindă activitatea și să creeze legături între organizarea comunitară și mișcările sociale.

nu le au)<sup>3</sup>. Pe parcurs, organizatorii trebuie să își dezvolte abilitatea de a articula "căi strategice" de la campaniile noastre specifice către viziunea noastră pe termen lung. „Micile campanii care pot fi câștigate”, dacă sunt localizate pe harta unei agende pe termen lung, pot fi apoi înțelese ca lupte de etapă care pot duce la reforme de etapă. Reformele de etapă transferă cu succes puterea și resursele către comunitățile noastre și pregătesc terenul pentru pași și mai ambițioși.

### Trei fețe ale puterii

Un element central în elaborarea unei agende pe termen lung este aprofundarea analizei noastre asupra modului în care funcționează puterea în societate. Organizarea comunitară este unică față de alte forme de intervenție comunitară din

Elaborarea și urmărirea unei agende pe termen lung nu este un proces liniar. Este ca și cum ai merge pe un traseu stâncos. Uneori ne mișcăm în sus, alteori în jos. Uneori întâlnim obstacole în calea noastră și trebuie să găsim noi căi de ocolire. Dar dacă nu folosim și nu rafinăm o agendă pe termen lung în care să identificăm luptele de etapă și reformele necesare de-a lungul drumului, este ca și cum am rătăci prin pădure fără o hartă.

Europa prin faptul că se concentrează în mod clar pe ideea de „putere”. Ideea de a analiza cine are puterea și de câtă putere avem nevoie pentru a câștiga campaniile noastre, precum și ideea de a schimba relațiile de putere într-o comunitate,

## CELE TREI FEȚE ALE PUTERII



„Cele trei fețe ale puterii”, așa cum au fost adaptate de Grassroots Policy Project pentru activitatea organizatorilor comunitari.  
Credit imagine: Grassroots Policy Project

<sup>3</sup> Ar trebui remarcat faptul că termenul „reformă structurală” are o mulțime de conotații negative în multe dintre țările în care a avut loc cercetarea noastră, deoarece amintește de reformele structurale economice neoliberale din anii 1990 și 2000 din Europa Centrală și de Est. Cu toate acestea, considerăm că există o valoare în utilizarea acestui termen tocmai din acest motiv. Reformele neoliberale din această perioadă au fost, într-adevăr, dureroase și profund perturbatoare și sunt, de asemenea, un exemplu al scalei de transformare socială la care organizatorii ar trebui să aspire prin agenda noastră pe termen lung pentru activitatea de consolidare a puterii în care ne-am angajat.



Organizatorii din Budapesta au construit o campanie puternică pentru a salva o zonă naturală de pe Dunăre și au creat o narațiune puternică care a amplificat puterea muncii lor. Credit imagine: Fák a Rómain

animă tacticile pe care organizatorii le folosesc zilnic. Și totuși, organizatorii comunitari rămân adesea blocați în rutina de a se concentra pe o definiție îngustă a puterii. Suntem învățați că „puterea este ceva ce poți număra”. Este posibil ca organizatorii să fi fost instruiți să măsoare puterea prin numărul de persoane care au venit la întâlnirea lor sau să numere numărul de voturi necesare într-un organism legislativ pentru a face să avanseze o inițiativă (sau pentru a bloca un prejudiciu). Acestea sunt exemple de „putere pe care o putem vedea” și, deseori, această putere este cea care influențează cel mai direct dacă un organizator câștigă sau pierde o campanie. În esul său *Puterea: O viziune radicală*<sup>4</sup>, politologul și cercetătorul britanic Steven Lukes a formulat o teorie a puterii care merge mult mai departe. Cadrul „Cele trei fețe ale puterii” adaptează munca lui Lukes atunci când identifică straturile puterii- vizibile și invizibile- și o aplică direct la activitatea organizatorilor comunitari.

Pe prima dintre fețe, vedem puterea în forma sa cea mai elementară. Aceasta este fața puterii definită de „oameni organizați și bani organizați”. Aplicarea cu succes a acestui tip de putere se traduce prin schimbări în politicile care îmbunătățesc condițiile materiale ale vieții oamenilor, cum ar fi câștigarea unor creșteri ale unei prestații sociale, lucru pe care organizatorii din Ungaria l-au făcut în 2018, când au obținut o creștere la nivel național a plății muncii persoanelor care îngrijesc membri de familie cu handicap<sup>5</sup>. A influența cine obține ce în arena politică este o formă de „putere socială”. Organizatorii și liderii cu care lucrăm se întâlnesc adesea cu această formă de putere încă de la prima lor campanie.

Pe de altă parte, puterea se referă la modul în care se iau deciziile, care este influențat atât de regulile formale de guvernare, cât și de structurile informale de influență care stau în spatele acestor procese decizionale.

4 Lukes, Steven. *Puterea: A Radical View*. Palgrave Macmillan, 1974.

5 Beckwith, Dave, et al. „Making a Way Forward: Community Organising and the Future of Democracy in Europe”. [organizeeurope.org](http://organizeeurope.org), 2019. Sebály, Bernadett. „Social Movements and Policy Change: Case Study on Caregiver Benefit Policies in Hungary”. [CEU, researchgate.net](http://CEU.researchgate.net), octombrie 2020.

Acesta este genul de putere care are capacitatea de a pune subiecte pe ordinea de zi și, important, de a le ține în afara acesteia.

La acest nivel, puterea este de domeniul infrastructurii mișcărilor, rețeaua de organizații formale și informale care se aliniază în spatele unui anumit proiect politic. Concret, aceasta se manifestă sub forma unei rețele interconectate de actori cu putere care include entități precum lideri aleși, organizații ale societății civile, instituții academice și culturale, partide politice, sindicate, instituții media, grupuri de reflecție, organizații filantropice, cluburi civice, ligi sportive etc. Ca exercițiu de planificare a strategiei, organizatorii creează adesea „hărți ale puterii” sau „hărți ale părților interesate” care, în esență, dezvăluie a doua față a puterii adversarilor noștri, dar organizatorii sunt mai puțin obișnuiți să se gândească la modul în care să ne construim propriile alianțe pe termen lung.<sup>6</sup>

Pe cea de-a treia față, puterea devine și mai greu de văzut, dar nu mai puțin importantă pentru activitatea unui organizator. A treia față a puterii este domeniul viziunii asupra lumii și al ideologiei. Pe această față a puterii se luptă și se decide ceea ce o societate consideră a fi „bun simț”. Astfel, de exemplu, adversarii noștri pot profita de rețeaua lor de actori cu putere aliniați pentru a promova o poziție ideologică potrivit căreia nu există altă alternativă la criza de locuințe a unui oraș decât subvenționarea dezvoltatorilor pentru a construi mai multe apartamente la prețul pieței. Dacă acesta este cazul, atunci cererile noastre pentru plafonarea chiriilor sau pentru mai multe locuințe sociale vor ajunge la factori de decizie nereceptiv și la un public asemenea. Organizarea noastră se va confrunta cu un vânt puternic din față chiar înainte de a începe. Prin urmare, organizatorii comunitari trebuie să se gândească la campaniile lor și în termeni de „strategii narative” pe care le vom folosi pentru a spune o nouă poveste și pentru a diminua și schimba viziunea asupra lumii pe care adversarii noștri încearcă să ne-o impună.

---

<sup>6</sup> Construirea propriilor noastre alianțe pe termen lung este complicată de faptul că în unele tradiții de organizare, organizatorii sunt învățați să aibă un etos de "nici prieteni permanenți și nici dușmani permanenți" în urmărirea obiectivelor imediate ale campaniei.



**LECȚIE ÎNVĂȚATĂ:**

**ROLUL**

**ORGANIZATORULUI**



*Organizatoarea Martina Strmenova (centru) a jucat un rol discret, dar central în menținerea mișcării locale de înlăturare a guvernatorului neonazist al regiunii Banská Bystrica din Slovacia. Credit imagine: Nie v našom meste*

Următoarele secțiuni ale acestui studiu sunt organizate în jurul unor teme transversale generale care au apărut pe parcursul interviurilor noastre și le ilustrăm cu referințe la studiile de caz, care sunt dezvoltate mai în detaliu în anexă.

Într-o serie de tradiții de organizare comunitară, organizatorii sunt învățați să se facă invizibili. Organizatorii sunt învățați să asculte problemele și să caute lideri organici care au încrederea celorlalți membri ai comunității. Organizatorul este poate activatorul, dar liderii din comunitatea locală sunt actorii. Elemente ale ethosului organizatorului-ca-invizibil sunt prezente în majoritatea formărilor pentru organizatori, precum și în discursul privind domeniul organizării comunitare. Pe scurt, organizatorii nu se pun pe sine în lumina reflectoarelor. De obicei, noi nu suntem purtătorii de cuvânt sau persoana din fruntea organizației. Sarcina noastră este de a-i împuternici pe ceilalți și de a le crea oportunități pentru ca aceștia să se ridice pentru ei înșiși și pentru comunitatea lor.

Oricât de valoroasă ar fi această atitudine, ea tinde să ascundă rolul pe care îl joacă organizatorii. Iar atunci când campaniile devin suficient de mari, ea poate ascunde și faptul că există un proces de organizare în desfășurare. După cum a spus cercetătorul nostru care a studiat campania de salvare a Malurilor Római, o zonă naturală de pe malul râului din Budapesta, „...lumea, mai ales atunci când campania mișcă atât de mulți oameni [ca în cazul Malurilor Római], nici măcar nu știe că se află într-un proces de organizare, iar acest lucru este valabil și pentru jurnaliști. Chiar dacă vedem că scriu în dreptul numelui cuiva titlul de „organizator comunitar”, nu înseamnă că cineva înțelege același lucru despre asta ca și noi.”

Care este rolul pe care l-au jucat organizatorii în campaniile europene de organizare? Mai jos sunt prezentate câteva teme care au reieșit din interviurile cercetătorilor noștri.



*Un organizator caută roluri pe care oamenii să le joace ca metodă de dezvoltare a leadership-ului lor în campanie.  
Credit imagine: Fák a Rómain*

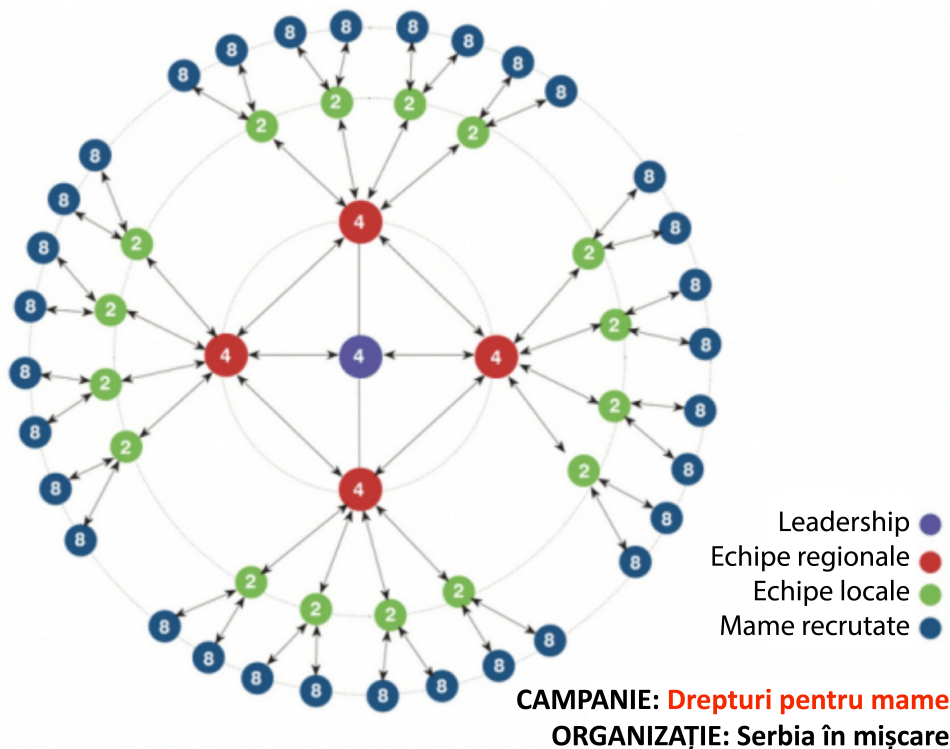
## **Oferiti oamenilor lucruri de făcut și dezvoltati lideri**

Campaniile de schimbare a unei politici publice necesită timp, dar membrii comunității își pot pierde răbdarea și pot deveni demoralizați atunci când obiectivele campaniei nu sunt realizate rapid. Organizatorul trebuie să fie creativ pentru a veni cu „activități de campanie” chiar și atunci când campania se află într-o perioadă de acalmie. Aceasta nu este pur și simplu o sarcină de a inventa lucruri pe care oamenii să le facă - este mai degrabă un proces de testare a clarității și a angajamentului liderilor și de consolidare a forței organizațiilor.

Organizatorul trebuie să fie atent la interesele și la contribuțiile potențiale ale membrilor comunității și să fie capabil să motiveze și să canalizeze aceste interese și talente în roluri care să le ofere oamenilor un sentiment de legătură cu campania. După cum a spus cercetătorul campaniei Malurile Római: „În perioadele liniștite ale

campaniei, ei [organizatorii] au mobilizat grupuri pentru a organiza evenimente de familie sau activități de agrement pentru a menține susținătorii implicați. În momentele de escaladare, ei au repartizat activități oamenilor și au creat o listă de sarcini bine definite pentru a facilita participarea.”

În tot acest timp, organizatorul trebuie să facă evaluări cu privire la dezvoltarea prin formare și practică a unor lideri în mod real organic. A da lucruri de făcut oamenilor doar pentru că sunt cei care s-au prezentat nu este același lucru cu a identifica liderii cheie dintr-o comunitate, a le înțelege motivațiile și interesele și apoi a-i introduce în roluri de campanie în care se pot dezvolta.



*Structura „fulgului de zăpadă” folosită de Serbia în mișcare pentru a organiza mamele într-o campanie națională de schimbare a legii privind indemnizațiile de maternitate. Credit imagine: Serbia on the Move*

## Oferiți o structură pentru lideri și membri

Campaniile disciplinate care obțin victorii au un plan și o structură. În Serbia, un mic grup de femei a stabilit că trebuie să obțină participarea activă a altor 250 de femei din întreaga țară pentru a organiza o campanie națională de schimbare a politicilor privind plata indemnizațiilor de maternitate. Așa că au creat o structură de informare și activare „fulg de nea” pentru a construi baza de sprijin de care aveau nevoie.

Participanților cei mai activi li s-au acordat mai multe responsabilități. Acești noi lideri au fost rugați să își înființeze propria ramură a structurii. Atenția acordată construirii unei structuri - în special una care permite liderilor de la firul ierbii să construiască o bază de sprijin - este un rol important al organizatorului, la fel ca și asigurarea faptului că structura acționează în slujba planului și strategiei de campanie.

## Țineți grupurile unite chiar și în vremuri grele

Printre provocările organizării comunitare, uneori prima victorie poate fi pur și simplu menținerea unui grup unit. În Polonia, o inițiativă relativ nouă care urmărea să se organizeze în jurul acțiunii climatice a suferit un eșec atunci când grupul lor a fost forțat să se mute online ca răspuns la pandemia COVID. În această situație, rolul organizatorului de a observa starea liderilor, de a convoca întâlniri și chiar de a

se deplasa la domiciliul oamenilor pentru a-i învăța abilitățile tehnice de care aveau nevoie pentru a continua participarea activă în cadrul grupului a fost un element esențial care a ținut unit un comitet de organizare tânăr.



Munca perseverentă pentru a construi o bază permite campaniilor să se desfășoare în moduri care sunt profund înrădăcinate în comunitatea locală. Credit imagine: Fák a Rómain

## Dezvoltați baza pentru a acționa atunci când va fi momentul potrivit

Uneori, o campanie care trenează de ani de zile poate escalada rapid. Acesta a fost cazul campaniei pentru oprirea referendumului anti-LGBT din România în 2018. Aflat sub tirul criticilor pentru corupție publică, partidul de guvernământ a decis să programeze rapid referendumul după ani de amânare, ca o încercare de a distra atenția publicului de la alte probleme.

### Amplificarea unei cauze locale

Organizatorii sunt învățați cum să „tranșeze o problemă”, ceea ce înseamnă să formuleze o cauză care poate fi abordată la nivel local pornind de la o problemă mare sau globală, determinând factorii de putere vizibili (cum ar fi autoritățile locale cu putere de decizie) să întreprindă o acțiune clar definită. Departe de a fi doar o strategie discursivă, această abordare face posibil ca oamenii să înceapă să se organizeze în jurul unor schimbări clare și concrete care au un impact direct asupra vieții lor și apoi să se bazeze pe aceste cereri pentru a descoperi

Organizatorii din cadrul asociației MozaiQ trebuiau să intre imediat în acțiune, activând rețelele construite în anii care au precedat acest moment. Anii de construire a bazei au făcut posibil ca organizația să conducă o campanie de succes pentru a boicota votul și a înfrânge referendumul.

și schimba sisteme mai mari ce generează nedreptate și oprimare.

Cercetătorul nostru din Ungaria a realizat interviuri cu privire la o campanie privind lipsa iluminatului stradal în Gyál, o suburbie a Budapestei, și a dezvăluit cum a început campania în legătură cu problema iluminatului stradal de cartier, care nu era instalat corespunzător. Cu toate acestea, pe măsură ce campania a luat amploare, organizația comunitară a reușit să descopere un proces de achiziții publice corupt prin care contractele de iluminat au fost atribuite unui antreprenor care avea o legătură de familie directă cu prim-ministrul țării.

Prin identificarea unei cauze locale, prin implicarea comunității locale și apoi prin conectarea acesteia la o problemă națională, cum ar fi corupția la nivel înalt,

această campanie locală a contribuit cu un instrument puternic la un mix de factori care au reușit să pună pe jar liderii de la cele mai înalte niveluri ale guvernului.

## „Dirijorul orchestrei activiste”

Vorbind despre organizarea pe Malurile Római din Budapesta, o persoană a descris rolul organizatorului în campanie ca fiind cel de „dirijor al orchestrei activiste”. În acest efort de organizare, organizatorul a jucat foarte clar un rol de coordonare a celor implicați pentru a face campania mai eficientă.

Pe măsură ce această campanie a luat amploare, mai multe forțe civice - uneori concurente - s-au implicat în salvarea zonei naturale. Au fost implicați localnici care locuiau în apropierea sitului de dezvoltare. Au fost implicate organizații naționale precum Greenpeace. Și au contribuit și partide politice de opoziție care intrau și ieșeau din proces, căutând modalități de

implicare. O opinie împărtășită de toți cei intervievați a fost aceea că organizatorul comunitar din această campanie a jucat un rol cheie în coordonarea diversității de actori și în menținerea concentrării acestora asupra planului de acțiune. După cum a spus unul dintre cei intervievați, „organizarea comunitară a fost metoda care a dirijat diferitele activități, metode și eforturi într-o singură direcție și le-a transformat într-un flux de activități cu intenționalitate”.



*Organizatorul lucrează adesea din spatele scenei pentru a menține toată lumea concentrată asupra aceluiași obiectiv.  
Credit imagine: Fák a Rómain*

## Cultivarea unor rețele mai largi

Organizatorii comunitari creează noi grupuri atunci când practica organizării se răspândește prin intermediul rețelelor de grupuri locale care lucrează pe probleme similare. De exemplu, în România, organizatorii din campania împotriva referendumului anti-LGBT au identificat o regiune a țării în care nu se desfășurau prea multe activități și au cultivat dezvoltarea unui nou grup local. Acesta, la rândul său, a consolidat campania

națională. În Slovacia, Centrul pentru Organizare Comunitară a reușit să valorifice douăzeci de ani de activitate și să construiască relații de încredere în regiunea Banská Bystrica pentru a asigura baza de lideri unei mobilizări la nivelul întregii comunități împotriva dreptei radicale.

„Cheia pentru a construi o rețea este că avem grupuri locale puternice. Dacă aceste grupuri sunt puternice și au mulți membri, va exista o capacitate suficientă pentru a se alătura rețelei și pentru a-i dedica timp. Dacă grupurile locale nu au prea mulți membri, nu există capacitatea de a se alătura unei rețele.”



**Andrea Homoki, organizator comunitar, Colegiul Civil, Ungaria**

## Faceți loc unui proces de reflecție pentru a crește

Cercetătorul nostru din Slovacia a împărtășit informații dobândite în urma interviurilor sale despre transformarea prin care a trecut organizația sa din primii ani în care a lucrat la campanii de cartier în zone de clasă de mijloc-inferioară. În prezent, organizația adoptă un cadru mai clar de justiție socială pentru campaniile sale, care se adresează către comunități mai marginalizate.

El a menționat cât de important a fost pentru organizatori să creeze un spațiu de reflecție în cadrul activității pentru a permite apariția acestui fel de transformări organice.

**LECȚIA ÎNVĂȚATĂ:**

**CUM ARATĂ ORGANIZAREA**

**DISCIPLINATĂ?**



După cum se poate vedea, organizarea comunitară apare în multe tipuri diferite de comunități și contexte și abordează o serie de probleme diferite. Rolul organizatorului în această activitate nu poate fi subestimat. În plus, trebuie să analizăm rolul campaniilor disciplinate de organizare pentru a dezvolta o imagine mai clară a ingredientelor care pot face din organizarea comunitară o piesă esențială a unei strategii care vizează o transformare socială la scară mai mare.

Această secțiune se referă la elementele de bază ale organizării campaniilor. Cu alte cuvinte - pentru a ne referi din nou la Steaua Polară - această secțiune analizează organizarea comunitară prin prisma primei fețe a puterii - adică procesul de construire a puterii sociale vizibile. În secțiunea următoare, vom aborda organizarea din perspectiva celorlalte două fețe.

„Marea diferență între organizare și ceea ce făceam înainte este gândirea strategică și munca structurată. Există loc pentru discuții, dar noi avem un plan pe termen lung și îl urmărim până la capăt.”



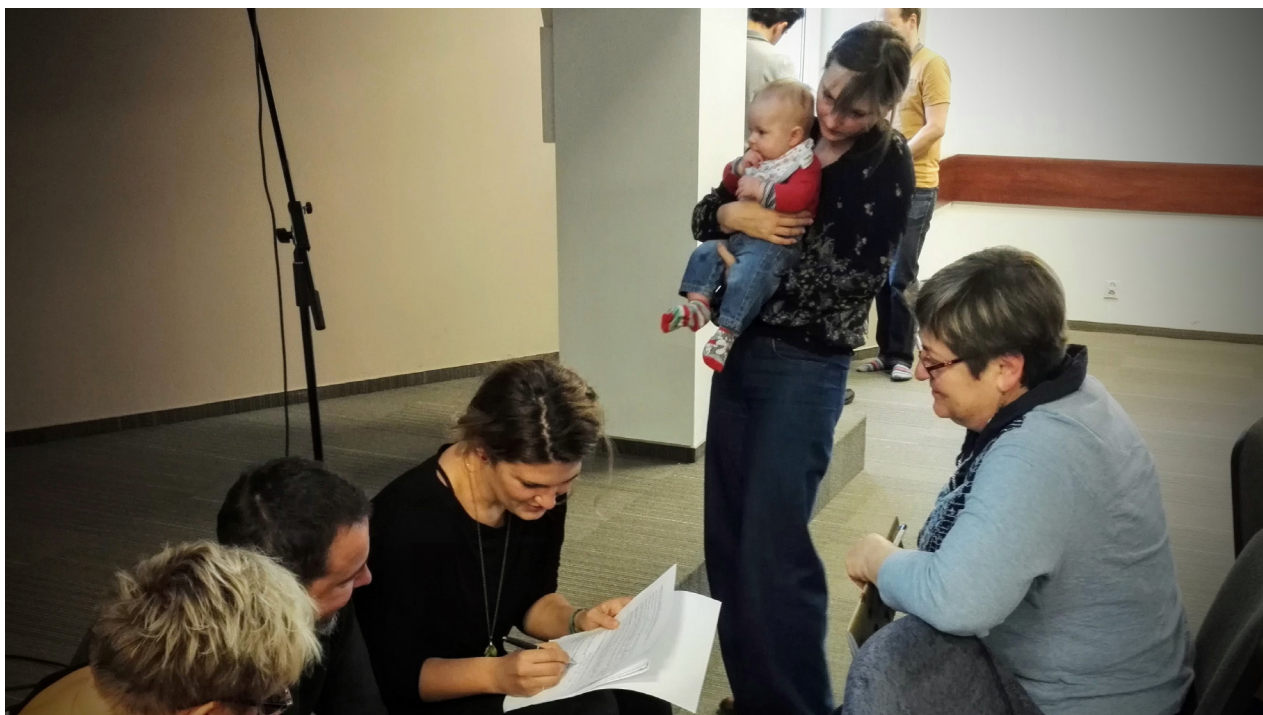
Judit Tóth, Eleven Vecsés, Ungaria

## Asculati

Majoritatea organizatorilor ar fi de acord că primul pas în procesul de organizare este ascultarea nevoilor comunității. Organizatorii își încep adesea activitatea într-o comunitate sau pe o problemă prin a merge din ușă în ușă pentru a întâlni oameni din grupuri diferite în locurile în care este probabil să se adune. De exemplu, un organizator care încearcă să lucreze cu tinerii imigranți ar putea petrece timp într-o cafenea locală unde se știe că aceștia își petrec timpul. Un organizator care încearcă să-i determine pe liderii religioși să acționeze ar putea să se întâlnească cu aceștia sau să participe la un eveniment comunitar în lăcașul lor de cult. Un organizator care încearcă să construiască o campanie pentru

îmbunătățirea serviciilor de transport în comun ar putea merge cu autobuzul pentru a se întâlni cu utilizatorii de transport în comun. Cu alte cuvinte, organizatorii caută să se întâlnească cu oamenii pe terenul lor.

În cadrul cercetării noastre, am documentat un exemplu în acest sens în orașul polonez Chorzów, unde organizatorul a încercat să construiască o campanie pe un „câmp neatins”, unde nu mai existase vreun proces de organizare comunitară înainte. Ea s-a întâlnit cu grupuri locale pentru a-și face o idee despre comunitate și a orientat strategic acțiunile de mers din ușă în ușă în anumite cartiere pentru a asculta problemele locale.



Procesul de ascultare are loc în toate fazele procesului de organizare. Credit imagine: Rețeaua europeană de organizare comunitară

## **Construiți o organizație pentru a crea schimbare**

Încă de la începuturile formării lor, organizatorii comunitari sunt instruiți cu privire la abilitățile necesare pentru a purta o conversație unu-la-unu cu impact și pentru a organiza întâlniri comunitare productive. Organizatorul este învățat să asculte preocupările sau lucrurile care ar putea motiva pe cineva să se implice. Sarcina organizatorului este atât de a exercisa el însuși aceste abilități, cât și de a-i învăța pe liderii voluntari să le practice și ei, astfel încât oamenii să îi poată organiza mai departe pe cei din comunitatea lor. Odată ce au identificat potențiali lideri sau au fost invitați să ajute un grup să se organizeze mai bine, organizatorii creează un context - de obicei prin organizarea unei întâlniri comunitare - pentru a-i ajuta

pe oameni să lucreze împreună pe baza unor experiențe împărtășite. Aceștia sunt învățați să obțină angajamente concrete de acțiune din partea oamenilor, chiar dacă este vorba de un pas foarte mic la început.

În campaniile din Serbia, această orientare către construirea organizației prin intermediul campaniei desfășurate a fost bine evidențiată. Practica întâlnirilor unu-la-unu cu noii voluntari pentru a le evalua interesul personal și pentru a le încredința sarcini concrete, împreună cu o abordare sistematică de a le încredința voluntarilor sarcini din ce în ce mai complexe, a făcut ca, la sfârșitul campaniei, aceștia să nu se limiteze doar la câștigarea cauzei pentru care luptau, ci să construiască o organizație durabilă.

## **Evaluati, faceti un plan strategic, evaluați din nou**

Organizatorii sunt învățați ce este o strategie. Înainte de a lansa o campanie, aceștia sunt învățați să facă o analiză detaliată a comunității folosind instrumente precum „harta puterii” sau „harta părților interesate” și își implică liderii în acest proces pentru a asigura o imagine completă a terenului, precum și

un grad ridicat de acceptare a planului de organizare. Evaluarea periodică a unei întâlniri sau a unui curs de formare, a unei acțiuni dintr-o campanie sau a unui proces de recrutare este esențială pentru procesul de organizare comunitară.



*În colaborare cu organizația „Serbia în mișcare”, mame din întreaga țară s-au organizat pentru a schimba legea națională privind modul în care se fac plățile guvernamentale pentru maternitate. Credit imagine: Serbia on the Move*

Cercetarea noastră privind campania pentru iluminatul stradal lipsă din orașul Gyál, Ungaria, a arătat prezența unui grad ridicat de gândire strategică și a evaluării în timp real. În urma consultării cu liderii locali, organizatorii au luat decizia de a lega cauza locală de cauza mai largă a luptei cu corupția din guvern. Cu toate acestea, organizatorii au demonstrat, de asemenea, flexibilitatea strategică necesară pentru a minimiza această

legătură în anumite momente ale campaniei, când evaluarea contextului a indicat că primarul avea nevoie de spațiu de manevră pentru a rezolva problema iluminatului public. Această capacitate de a evalua contextul în schimbare este fundamentală practicării strategice a organizării comunitare.

## **Actionati**

Prin intermediul întâlnirilor comunitare regulate și efortului constant de a atrage noi membri, organizatorii caută „lideri naturali” care au oameni din comunitatea lor care îi urmează. Cu toate acestea, de multe ori, leadership-ul nu arată așa cum e perceput de obicei de societate. În organizarea comunitară, leadership-ul nu înseamnă ocuparea unei poziții. Acesta este mai degrabă o acțiune: asumarea responsabilității în comunitate și sprijinirea restului grupului. Într-o organizație comunitară bună, nu există unul, ci mai mulți lideri care lucrează împreună într-un mod coordonat. Acest lucru oferă o bază solidă pentru a construi și a desfășura o campanie.

Campania împotriva referendumului anti-LGBT din România a fost marcată de perioade de acțiune intensă din cauza faptului că guvernul a inițiat un calendar accelerat al votului, în încercarea de a distra atenția publică de la un scandal de corupție care îl afecta. Datorită activității organizației MozaiQ de a construi leadership-ul local al activiștilor LGBT în comunitățile din întreaga țară, aceștia au putut să se pună rapid în mișcare în mod coordonat atunci când a venit momentul să acționeze.

## **Atingerea obiectivelor si mentinerea disciplinei organizationale**

Campaniile de organizare comunitară au succes pentru că își stabilesc obiective, le îndeplinesc și acționează cu un nivel de seriozitate și disciplină necesar pentru scoaterea unui număr mare de oameni din apatie și mobilizarea lor.

Din nou, campania din Serbia oferă un bun exemplu. Organizația Serbia în mișcare cere ca orice proiect nou să demonstreze sprijinul comunității înainte de a fi asumat ca proiect oficial. Prin urmare, înainte ca o campanie să înceapă, organizatorii trebuie să strângă sprijinul scris a 1 000 de persoane care le susțin eforturile.

Acesta este un exemplu de a avea o modalitate clară de a măsura dacă campania ar trebui să treacă sau nu în faza următoare. Având în vedere faptul că organizatorii campaniei „Drepturi pentru mame” introduceau o tactică nouă în societatea civilă sârbă (și anume, contactarea directă a membrilor parlamentului) și că doreau să se asigure că au o bază suficient de mare pentru a ajunge la toți membrii parlamentului, respectarea de către aceștia a unor obiective clar definite a fost cheia succesului lor.

**LECTȚIA ÎNVĂȚATĂ:**

**ACȚIUNEA**

**ÎNTR-UN CONTEXT POLITIC**

Procesul prin care organizatorii dezvoltă campanii și construiesc organizații cu o bază largă de membri este uneori rezumat prin axioma „organizatorii organizează organizații”. În următoarea secțiune, vom aprofunda analiza prin discutarea a ceea ce a relevat cercetarea noastră despre modul în care organizarea comunitară se încadrează într-un context politic mai larg. Vom face legătura între puterea necesară pentru a câștiga prin campanii, despre care am discutat deja, și puterea mai puțin vizibilă pe care organizatorii europeni o construiesc în același timp, pentru a schimba premisele contextului politic în care își desfășoară activitatea.

## **Dezvoltarea unei „viziuni politice”**

Recentrarea naturii politice a organizării comunitare este antidotul pentru „a câștiga puțin, dar a pierde mult”<sup>7</sup>. Cu alte cuvinte, dacă organizarea noastră duce la mici victorii la nivel local, dar nu se adaugă niciodată la puterea de a face schimbări

În trecut, organizatorii comunitari erau învățați să evite implicarea directă în politică și să se concentreze în schimb pe exercitarea de presiuni „din exterior” asupra politicianilor. De-a lungul anilor, acest lucru a creat un discurs conform căruia „organizarea comunitară nu este politică”. Cu toate acestea, organizarea comunitară pune oamenii și ideile în mișcare, provoacă relațiile de putere existente și are capacitatea de a schimba politica. Așadar, deși organizarea comunitară nu este o activitate partizană, este cu siguranță politică.

structurale de amploare în societate sau de a contesta ideile și ideologiile dominante, ajungem la tipul de organizare pe care un important organizator comunitar și gânditor, Gary Delgado, l-a caracterizat ca lipsit de „viziune politică”.

„Nu trebuie să ne fie teamă să folosim instrumente analitice și ideologice pentru a dezvolta o viziune politică. Prin viziune politică, mă refer la o viziune care ne duce dincolo de strategiile unei campanii, de o analiză a puterii actorilor cheie sau de tacticile unei bune sesiuni



de responsabilizare. Pentru a fi un element esențial în viitoarele eforturi de schimbare, trebuie să lucrăm cu membrii comunității noastre pentru a ne dezvolta viziunea asupra unei societăți viitoare.”

**Gary Delgado<sup>8</sup>**

<sup>7</sup> Sebály, Bernadett. „Impactul transformator al organizării comunitare”. Youtube, încărcat de Marcus Rößner, 14 apr. 2021.

<sup>8</sup> Delgado, Gary. „The Last Stop Sign.” shelterforce.org, 1 noiembrie 1998.

Nu există o dovadă mai bună a efectului organizării comunitare asupra politicii decât modul în care actorii politici (adică politicienii și partidele politice) se simt atrași să interacționeze cu ea odată ce organizarea noastră începe să dezvolte oarecare putere. În campania de organizare a Malurilor Római, o tensiune cheie pe care organizatorii au trebuit să o gestioneze a fost modul în care partidele de opoziție se poziționau față de grupul comunitar care încerca să salveze aria naturală. În mod similar, în Slovacia, organizarea realizată pentru a mobiliza comunitatea ca răspuns la alegerea lui Marian Kotleba, un binecunoscut lider neo-nazist, i-a pus imediat pe organizatori la masă cu numeroase partide de opoziție<sup>9</sup>

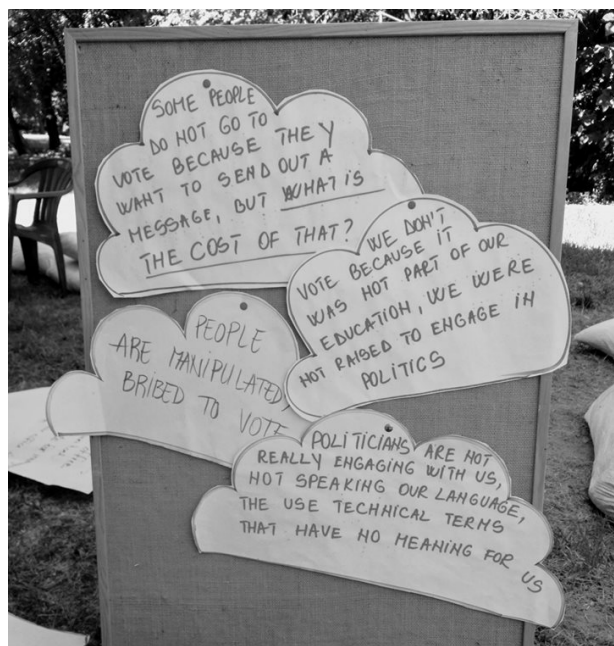
Indiferent de poziția personală în ceea ce privește politica, organizatorii trebuie să recunoască faptul că ciclurile electorale au consecințe asupra muncii noastre și asupra comunităților în care lucrăm. Ignorarea acestor factori pe motiv că „organizarea nu este politică” înseamnă a ignora unii

## Stabilirea termenilor în care se face politica

La începutul acestui raport, am discutat ideea că există „trei fețe ale puterii”, a căror înțelegere este legată de procesul de dezvoltare a unei agende pe termen lung pentru organizarea comunitară în Europa.

**PE PRIMA FAȚĂ A PUTERII:** Înțelegerea valorii organizării comunitare la scară largă. Organizarea începe de jos, dar nu poate ignora cine se află la vârf. Fetșișizarea unei viziuni de genul „ce e mic este frumos” a organizării la nivel de cartier poate câștiga unele lupte locale, dar relațiile de putere și politicile care modelează societatea vor rămâne probabil neatînse.

Cercetarea noastră din Slovacia ne-a arătat că organizatorii europeni privesc dincolo de orizont. Ei se întrebă: „Cum putem desfășura această campanie pentru apă curată în această comunitate, astfel încât să nu câștigăm doar aici, ci în întreaga țară?”



Aceste atitudini, surprinse în cadrul unui curs de formare organizat de Rețeaua europeană de organizare comunitară, sintetizează multe dintre atitudinile pe care oamenii le au față de acțiunea politică. Credit imagine: Rețeaua de organizare a Comunității Europene

factorii cheie care afectează cantitatea de putere pe care organizatorii sunt - sau nu - capabili să o construiască.

Pe baza constatărilor cercetătorilor noștri, considerăm că există deja câteva lecții importante învățate de organizatori în ceea ce privește stabilirea termenilor în care se face politica. Cercetarea noastră a scos la iveală moduri în care organizatorii europeni se bazează deja pe toate cele trei fețe ale puterii:

În mod similar, am văzut organizatori din Gyál, Ungaria, care s-au conectat cu un oraș vecin pentru a transforma o organizație locală într-una regională. În România, am văzut comunitatea LGBT organizându-se pentru supraviețuire și recunoscând că singura lor șansă de a

<sup>9</sup> The campaign in Slovakia never endorsed a candidate, but they did play a key role in brokering cooperation between the opposition parties, as well as providing coherence to the multi-faceted community mobilization that took place under these extraordinary conditions.

învinge un referendum național care îi viza pe ei și pe cei dragi lor era să investească în sprijinirea formării de noi grupuri locale în întreaga țară.

Toate aceste cazuri au demonstrat o ambiție de a crește puterea socială pe care organizatorii o construiesc prin munca lor.

**PE A DOUA FAȚĂ A PUTERII:** Alinierea unui front unit al organizațiilor. Nu este suficient să construim un „eu mai mare” prin strângerea laolaltă a mai multor oameni la fel ca noi. Sarcina unui organizator este de a construi un „noi mai mare”.

În campania „Păstrați copacii din Római”, dirijarea „orchestrei de activiști” a reprezentat un act de echilibristică în care organizatorul a dezvoltat o coordonare funcțională între organizații mai mari din mișcare, un grup de cartier, experți în domeniu și chiar forțe politice din opoziție care căutau modalități de a se implica în campanie. În mod similar, campania „Nu în orașul nostru”, care a canalizat opoziția față de Marian Kotleba, guvernatorul neo-nazist al regiunii Banská Bystrica din Slovacia, a fost un exercițiu de construire a puterii care a necesitat ca organizatorul

să gestioneze agende și orgolii concurente și să alinieze un front unit larg de organizații și persoane. Iar în România, am văzut că o parte din munca organizatorului comunitar implică navigarea tensiunilor dintre aliați atunci când apar diferențe de abordare tactică.

În toate aceste cazuri, organizatorii au reușit să treacă peste aceste tensiuni deoarece au recunoscut că niciun actor nu era suficient de puternic pentru a câștiga de unul singur; evaluarea puterii proprii le-a indicat că aveau nevoie de un „noi mai mare” pentru a câștiga.

**PE A TREIA FAȚĂ A PUTERII:** Exercițierea puterii narativului în munca de organizare. Narativul este instrumentul pe care organizatorii îl folosesc pentru a modela viziunea asupra lumii și pentru a defini ceea ce societatea crede că este posibil.

Modul în care organizatorii folosesc strategiile narrative este un aspect pe care adesea nu îl discutăm atunci când analizăm campaniile de organizare eficiente. Dar ar trebui să o facem. Fie că a fost vorba de o formulare a mesajului care să se concentreze asupra aspectului pozitiv al „salvării copacilor” ca o modalitate de a prezenta împotriva față de un proiect de construire a unui baraj în dreptul Malurilor Római, fie că a fost o decizie strategică de a desfășura o campanie dublă în Gyál pentru iluminatul stradal în cartier, construind în același timp un argument împotriva corupției în regimul de guvernare - narativul s-a dovedit de impact în Ungaria.

În campania care a luat naștere în urma unui răspuns la firul ierbii la criza COVID în Slovacia, narativul a servit drept „agent de legare”.

Acesta a oferit un cadru comun pentru răspunsul comunității la pandemie, dar a vorbit și despre nevoia adânc înrădăcinată de respect în interiorul comunităților marginalizate. Pe măsură ce diverse comunități de romi s-au unit (la care s-au adăugat acțiuni de solidaritate din partea comunității majoritare), campania a devenit cunoscută sub numele de „TABITA”. A fost o referință biblică și un instrument narativ evocator care a comunicat puterea liderilor locali care s-au ridicat din comunitatea romă pentru a răspunde la criza de sănătate publică.



**CONCLUZIE:**

**POVESTEA SCHIMBĂRII**

Practica de organizare comunitară, ca atare, a evoluat din diverse tradiții și continuă să evolueze și în prezent. O bună organizare comunitară este adaptată timpului, locului și condițiilor în care se desfășoară. Pe măsură ce un organizator devine mai priceput, unul dintre lucrurile pe care învață să le facă este să facă

evaluări strategice; organizatorul învață să citească diversele tendințe și opinii din rândul liderilor și membrilor activi ai campaniei, învață să deslușească acțiunile adversarilor și își dezvoltă capacitatea de a plasa toate acestea într-un context politic.

„Lucrând la acest proiect, am învățat să îmi organizez timpul, să vorbesc cu oamenii și să obțin feedback în cel mai bun mod. [...] Pe mine personal, procesul de cercetare în sine m-a inspirat, am întâlnit oameni noi, am învățat multe lucruri noi despre ambele campanii și am vrut mereu mai mult, deoarece am vrut să obțin cât mai multe informații pentru ca cercetarea să fie un succes.”



**Marija Peric, Serbia în mișcare, Serbia**

În acest raport, am documentat organizatorii și comunitățile în mișcare. Este o poveste a schimbării; schimbarea în comunitățile atinse de procesele de organizare, schimbarea în liderii locali, pe măsură ce aceștia își conștientizează puterea, și schimbarea în noi înșine, organizatorii, pe măsură ce ne gândim în mod critic la munca noastră și ne adaptăm practica pentru a răspunde nevoilor emergente și momentelor de criză care definesc din ce în ce mai mult terenul politic în care lucrăm cu toții.

Pentru organizatorii comunitari care încearcă să anticipeze viitorul activității noastre, este necesar să urmărească stadiul organizării comunitare în Europa și de a reflecta asupra schimbărilor care ar putea fi necesare în practica noastră.

Ce se poate învăța din campaniile care au fost desfășurate, care să modeleze modul în care organizatorii se gândesc la dezvoltarea puterii în viitor? Și cum ar putea toate acestea să contribuie la formarea unei agende pe termen lung susținute în mod colectiv de mișcarea europeană de organizare comunitară? Prin cercetarea noastră, sperăm că am oferit unele răspunsuri, dar am deschis și noi întrebări. Invităm și alți organizatori să ni se alăture în acest proces de construire a unei mișcări de organizare care are încrederea de a experimenta, de a face greșeli, de a învăța și de a deveni mai puternică.

**ANEXĂ:**

**STUDII DE CAZ**

**DE PE TEREN**

# UNGARIA

## CONSTRUIREA UNEI COALIȚII

## REGIONALE DE ORGANIZAȚII CARE

## LUCREAZĂ LA FIRUL IERBII ÎN GYÁL

În ultimii zece ani, Ungaria a alunecat pe panta spre autoritarism. Cu toate acestea, pentru a reocupa scena politică și pentru a reconstrui o democrație care se bazează pe participarea populației locale și nu pe cea a corporațiilor, țara are nevoie de organizații puternice care să facă munca de transformare la firul ierbii. Eleven Gyál a devenit o sursă de inspirație pentru mulți în acest sens. În decurs de patru ani, organizația comunitară maghiară a rezolvat o anomalie crucială a serviciilor publice, a dezvăluit dimensiunea locală a unei probleme naționale de corupție și a devenit o voce unică în micul oraș Gyál. Bendegúz Tikász, organizator comunitar în cadrul Civil College Foundation (CCF) din Ungaria, care a oferit sprijin organizatoric pentru Eleven Gyál, împărtășește lecțiile învățate despre modul în care organizația și-a extins activitatea în regiune și a contribuit la înființarea unei organizații surori, Eleven Vecsés.



*Locuitorii din orașul Gyál, din apropierea Budapestei, au construit o campanie locală cu impact național. Credit imagine: Eleven Gyál*

În 2016, Andrea Homoki a decis să creeze o organizație comunitară în Gyál pentru a reprezenta interesele localnicilor. Gyál este un oraș mic din zona metropolitană a capitalei, Budapesta. Andrea a crescut acolo. Ea era conștientă de provocările politice semnificative cu care se confruntă Ungaria, fiind anterior un lider în lupta din jurul reprezentării contemporane a trecutului nazist și comunist. Andrea a dorit să construiască o organizație puternică care să implice în mod direct oamenii, dar a vrut să o ridice la o scară mai mare decât cea strict locală.

Andrea a inițiat un proces de ascultare a comunității și s-a dovedit că locuitorii erau cel mai supărați de lipsa iluminatului stradal adecvat. Chiar dacă orașul a făcut o revizie semnificativă a iluminatului public cu un an înainte, în 2015, iluminatul stradal s-a degradat mai rău. În cele din urmă, această problemă a declanșat procesul de organizare. A apărut o nouă organizație comunitară, Eleven Gyál, care a început să cerceteze situația de fapt. Aceștia au descoperit că firma care a desfășurat lucrările era o companie numită Elios, care aparținea ginerelui premierului Viktor Orbán. Elios, care a efectuat revizia iluminatului stradal în 35 de localități maghiare, se afla în mijlocul unui vast scandal de corupție investigat de poliția maghiară și de agenția anticorupție a UE. Așadar, grupul a decis să lucreze la ambele dimensiuni ale problemei. Scopul lor era de a determina primăria să înlocuiască iluminatul public lipsă și de a contribui la clarificarea scandalului de corupție.

Eleven Gyál a organizat oameni și resurse pentru această cauză. În cele din urmă, după o serie de acțiuni directe, audiențe publice, forumuri ale candidaților, proteste și o acțiune juridică, în 2019, consiliul municipal a votat în unanimitate înlocuirea celor 654 de corpuri de iluminat lipsă, iar autoritățile au dezvăluit documente privind cheltuielile proiectului corupt. Astfel, Eleven Gyál a reușit să conecteze cu succes o cauză locală, iluminatul stradal prost, cu o problemă națională, o economie disfuncțională. Ei nu au eliminat corupția din țară, dar au avut un impact asupra culturii politice a orașului lor. Pe termen lung, este posibil ca ei să aducă Gyál mai aproape de politici progresiste.

Aceste realizări au inspirat un grup civic dintr-un oraș vecin să calce pe urmele organizației Eleven Gyál. Eleven Vecsés a fost înființat în 2018 din cenușa grupului local al unui partid de opoziție, după ce membri ai fostului grup au cerut ajutorul lui Eleven Gyál. Cele două grupuri au fost o sursă de inspirație reciprocă. Eleven Vecsés a beneficiat de experiența organizației din Gyál. Grupul din Vecsés, care lucrează într-un context social și politic foarte asemănător, și-a început activitatea cu obiective mai precise și cu o structură mai eficientă în urma schimbului de idei. Pe de altă parte, Eleven Gyál, aflându-se în mijlocul lungii lupte pentru iluminatul public, a fost revigorat de energia grupului vecin. În timpul întâlnirilor comune, Eleven Vecsés a învățat elementele de bază ale organizării

comunitare, cum ar fi conceperea unei întâlniri comunitare eficiente, luarea de decizii în mod colectiv și planificarea unei campanii. După cum a declarat organizatorul din Eleven Vecsés, „marea

diferență între organizarea comunitară și ceea ce făceam noi anterior este gândirea strategică și munca structurată. Există loc pentru discuții, dar noi avem un plan pe termen lung și îl urmărim până la capăt”.

**"[Locuitorii din Gyál] se află în procesul de dezvoltare a unei infrastructuri civice în regiune care ar putea avea consecințe pe termen lung asupra politicii regionale."**

Eleven Gyál și Eleven Vecsés au mers dincolo de organizarea pentru o cauză. Ei se află în procesul de dezvoltare a unei infrastructuri civice în regiune care ar putea avea consecințe pe termen lung asupra politicii regionale. Au lansat o campanie comună privind transportul public care leagă cele două orașe, iar Eleven Vecsés se organizează, de asemenea, în jurul deteriorării calității apei.

Ambele grupuri împărtășesc viziunea conform căreia regiunea are nevoie de mai multe grupuri democratice în care oamenii să învețe cum să coopereze pentru schimbare socială.



*Locuitori din localitate iau cuvântul cu privire la problema lipsei iluminatului public din orașul lor. Credit imagine: Eleven Gyál*

# UNGARIA

**DIRIJORII ORCHESTREI**

**ACTIVISTE DE PE**

**MALURILE RÓMAI**

Comunitățile locale din Budapesta s-au luptat îndelung cu primarul anterior din cauza unui baraj pe malul Dunării. Primăria dorea să protejeze apartamentele construite pe o zonă inundabilă și să ridice un baraj cu costul distrugerii habitatului natural. Planurile de construcție, anunțate în 2013, au declanșat o opoziție civică acerbă și au declanșat o lungă campanie de protejare a „malurilor Római”. În 2020, ideea barajului a fost în cele din urmă respinsă de noul consiliu municipal, după ce alegătorii au ales un nou primar cu o agendă de mediu. Diverse grupuri civice s-au alăturat luptei de ani de zile, aducând diferite abilități și abordări ale schimbării sociale, inclusiv organizarea comunitară. Bendegúz Tikász, organizator comunitar în cadrul Fundației Colegiului Civil (CCF) din Ungaria, care a oferit sprijin organizatoric pentru campanie, ne împărtășește ce rol a jucat organizarea comunitară în această bogată infrastructură a mișcării.



*Timp de mai mulți ani, un organizator a construit o mișcare socială pentru a proteja o zonă verde de pe malul râului din Budapesta de distrugerile aprobate de primărie. Credit imagine: Fák a Rómain*

În 2013, Consiliul Local al orașului Budapesta a anunțat construirea unui baraj pe malurile Római, un mal jos natural al Dunării. Decizia nu a fost precedată de nicio dezbatere publică. Primarul de atunci, István Tarlós, s-a confruntat imediat cu furia activiștilor de mediu, a experților și a comunităților locale, deoarece construcția ar fi distrus habitatul natural. Ca răspuns, activiștii organizației VALYO - Város és Folyó (sau „CIVER - City and River”) s-au mobilizat pe Facebook. Numărul de membri ai noului grup „Păstrați ARBORII pe Római” a crescut la câteva mii. VALYO a organizat o demonstrație la care au participat 2000 de

persoane, ceea ce a determinat conducerea orașului să dea înapoi. Cu toate acestea, în 2016, orașul a anunțat un nou plan de construcție care pune accentul pe protejarea intereselor locale. Activiștilor VALYO nu le-a mai rămas altă soluție decât să se reorganizeze. De data aceasta, au venit cu o nouă strategie - au angajat un organizator comunitar pentru a implica populația locală în luptă. Această decizie s-a dovedit a fi crucială. Mobilizarea s-a mișcat la atât de multe niveluri încât campania avea nevoie de un "dirijor" care să ajute actorii să își alinieze interesele și să îi țină la curent - și acesta a fost rolul pe care l-a jucat organizatorul comunitar.

„De data aceasta, au venit cu o nouă strategie - au angajat un organizator comunitar pentru a implica populația locală în luptă. Această decizie s-a dovedit a fi crucială.”

În octombrie 2016, noul plan de construcție a provocat un al doilea protest la care au participat 3.000 de persoane. Infrastructura grupului "Păstrați ARBORII pe Római" se dezvoltase pentru a include diverși actori. De exemplu, mai multe grupuri de localnici care s-au alăturat campaniei și au preluat cea mai mare

parte a muncii. Liderii acestora cunoșteau îndeaproape zona și aveau cea mai mare miză în luptă.

Experții (ingineri, arhitecți și ecologiști, dintre care unii erau localnici) au ajutat la înțelegerea detaliilor planurilor de construcție și la explicarea acestora în cuvinte simple.



În plus, Greenpeace și Védegylet, două organizații de mediu, au ajutat la procedurile legale, la elaborarea propunerilor de politici publice și la organizarea protestelor. VALYO a fost responsabil pentru formularea mesajului și comunicarea cu mass-media și a oferit o experiență imensă în organizarea de evenimente și proteste. Nu în ultimul rând, Fundația Colegiul Civil a oferit VALYO un sprijin financiar și profesional semnificativ pentru angajarea organizatorilor și a desemnat un mentor care a ajutat atât în ceea ce privește întrebările legate de campanie, cât și în ceea ce privește eșecurile cu impact emoțional, inevitabile într-un proces de organizare.

Rolul organizatorilor comunitari a fost crucial pentru menținerea și consolidarea acestei infrastructuri. Cei trei organizatori care au lucrat pe parcursul campaniei au acționat ca intermediari care au făcut legătura între diferiți actori. Aceștia au ajutat organizațiile să își alinieze obiectivele și strategiile și au menținut populația locală în luptă atunci când avântul era pe cale să se risipească. În primul rând, au construit o hartă a părților interesate și au creat o bază de date a activiștilor prin care s-a ținut evidența competențelor și disponibilității diferiților actori. Apoi, au început să organizeze întâlniri bi-săptămânale. A fost nevoie de ceva timp pentru ca oamenii să se obișnuiască cu acest mod de lucru, dar întâlnirile regulate au fost esențiale pentru

a construi o platformă comună și pentru a reuși ca diferitele organizații să își consolideze, și nu să își anuleze reciproc activitatea. Organizatorii îi cunoșteau foarte bine pe oameni, așa că au jucat, de asemenea, un rol esențial în rezolvarea tensiunilor dintre diferite grupuri. În perioadele de acalmie ale campaniei, aceștia au mobilizat grupurile pentru a organiza evenimente de familie sau activități de petrecere a timpului liber pentru a menține susținătorii implicați și conectați. În momentele de escaladare, aceștia au repartizat oamenii pe activități și au creat o listă de sarcini bine definite pentru a facilita participarea. După cum a spus una dintre persoanele intervievate: „Avem nevoie de o schimbare culturală, iar organizarea comunitară poate ajuta în acest sens”.

Organizarea comunitară a contribuit la menținerea campaniei îndelungate pe drumul cel bun și la menținerea atenției oamenilor implicați. Grupurile locale și aliații lor au organizat zeci de evenimente comunitare, demonstrații, discuții politice, au publicat un ziar local, au produs videoclipuri, au implicat mass-media și au venit cu o propunere de politică publică alternativă pentru a proteja zona de inundații. Ca urmare, ideea barajului - laolaltă cu primarul anterior - a fost abandonată, iar noul primar, Gergely Karácsony, a îmbrățișat planul civic alternativ care se bazează pe expertiza și cunoștințele locale și este rezultatul unui proces deliberativ.



Mișcarea socială a reunit o gamă largă de locuitori ai orașului, iar organizatorul comunitar a jucat rolul de dirijor al orchestrei de activiști. Credit imagine: Fák a Rómain

# POLONIA

## ORGANIZAREA COMUNITARĂ

## ÎN CADRUL MIȘCĂRII PENTRU

## CLIMĂ DIN SILEZIA

În 2018, când liderii internaționali au venit în orașul Katowice pentru reuniunea Conferinței părților la Convenția-cadru a Națiunilor Unite asupra schimbărilor climatice, sau "COP24", regiunea Silezia din Polonia a cunoscut o explozie de activism și organizare în domeniul climei. Au apărut mai multe inițiative, care au utilizat o varietate de abordări, iar dezbaterile active privind tacticile au dezvăluit o tensiune creativă între practicile asociate cu "activismul" și cele de "organizare comunitară". Aproape de epicentrul multora dintre aceste activități și dezbateri se află Fundația Common Thing. Condușă de organizatori comunitari cu experiență, Fundația Common Thing a căutat modalități de adaptare a practicii de organizare comunitară pentru a răspunde nevoilor și realităților mișcărilor sociale emergente din Polonia. Cercetătoarea noastră, Wioleta Hutniczak, este susținător și voluntar al Fundației Common Thing.



În perioada care a urmat reuniunii COP 24 de la Katowice, Polonia, am fost martori unei explozii de organizare și activism în domeniul climei în regiune. Credit imagine: Fundația Common Thing

Polonia este patria cărbunelui din Europa, iar Silezia este o regiune carboniferă poloneză. Polonia ocupă locurile 1 și 3 în Uniunea Europeană în ceea ce privește extracția de ulei și, respectiv, de lignit<sup>10</sup>, iar 74% din energia țării este încă produsă prin arderea combustibililor fosili, cea mai mare rată dintre toate țările din Europa. În același timp, industria s-a contractat în mod considerabil din cauza presiunilor pieței globale pe termen lung, precum și a politicilor mai recente ale UE care vizează eliminarea treptată a cărbunelui. În ciuda acestui fapt, industria este încă celebrată ca fiind forța care a reconstruit Polonia din cenușa celui de-al Doilea Război Mondial și, prin urmare, deține o poziție privilegiată din punct de vedere istoric în societate. Acest lucru nu este mai adevărat nicăieri decât în Silezia, care a fost în mod tradițional un câmp de luptă în politica poloneză și unde minerii încă dețin o influență politică considerabilă<sup>11</sup>.

Mișcarea Climatică Sileziană a apărut în ianuarie 2019, în urma unei întâlniri inițiale de aproximativ 70 de participanți, din care a apărut un nucleu activ de aproximativ 30 de voluntari. Mișcarea climatică din Silezia este o organizație regională, destul de activă în centrul de populație Katowice, dar cu conducere și membri activi care trăiesc în 18 comunități diferite din Silezia. Una dintre organizațiile care asigură o

mare parte din infrastructura necesară pentru ca această mișcare să existe este Fundația Common Thing, o organizație în creștere, cu sediul în Katowice, care reunește o echipă de angajați și voluntari ce reprezintă multe dintre tendințele mișcării emergente. Aceștia au în prezent doi organizatori angajați care lucrează la diverse proiecte în zona de climă, în Silezia.

Mișcarea Climatică Sileziană are un manifest comun și este din ce în ce mai unită în spatele obiectivului de a determina orașul Katowice, centrul comercial și industrial regional, să obțină emisii nete zero în încălzirea clădirilor orașului până în 2030 și să decarbonizeze toate ramurile de activitate ale orașului până în 2050. De asemenea, au coordonat cu succes eforturile de a exercita presiuni asupra guvernului polonez, obținând sprijinul unor membri favorabili ai guvernului local și chiar al unor deputați care rezonază cu tema. Cu toate acestea, așa cum a descris cercetătoarea noastră în evaluarea sa: „Principala regulă este că [Mișcarea Climatică Sileziană] nu este unificată, ceea ce înseamnă că fiecare membru are propria idee, propriul plan, pentru ceea ce dorește să facă Mișcarea Climatică Sileziană. Este mai degrabă un grup de lucru în care apare o idee și fie prinde imediat, iar oamenii te urmează, fie se estompează și este uitată”.

<sup>10</sup> Bednorz, Jarosław. „SPOŁECZNO-EKOLOGICZNE SKUTKI EKSPLOATACJI WĘGLA KAMIENNEGO W POLSCE.” *Górnictwo i Geologia*, 2011  
<sup>11</sup> Wiech, Jakub. „Profesia de neatins: Cum și-au creat minerii polonezi un statut special.” *notesfrompoland.com*, 2020.

Într-adevăr, cercetarea noastră a descoperit dezbateri tactice active care au loc în cadrul Mișcării Climatice Sileziene, pe care le-am apreciat ca reprezentând o tensiune dialectică între o abordare „activistă” a construirii unei mișcări locale pentru climă și o abordare „organizatorică” a aceleiași provocări. Aceste tendințe de abordare coexistă - adesea în moduri încă nespuse. Așa stând lucrurile, cercetarea noastră a dezvăluit, de asemenea, rolul discret pe care Asia Rippel, organizatoarea comunitară de la

Fundația Common Thing, l-a jucat în perioadă de demobilizare extremă pentru Mișcarea Climatică Sileziană. Cu toate acestea, Asia a jucat în mod conștient rolul de a se asigura că grupul continuă să se întâlnească pe tot parcursul pandemiei, mergând chiar până la a vizita liderii acasă pentru a-i învăța cum să folosească tehnologia de videoconferință. Intervențiile specifice de dezvoltare a liderilor, cum ar fi aceasta, se încadrează foarte clar în categoria „organizării”.

„...cercetarea noastră a scos la iveală dezbateri tactice active care au loc în cadrul Mișcării pentru climă din Silezia, pe care le-am apreciat ca reprezentând o tensiune dialectică între o abordare „activistă” a construirii unei mișcări locale pentru climă și o abordare „organizatorică” a aceleiași provocări. Aceste tendințe de abordare coexistă - adesea în moduri încă nespuse.”

În timpul desfășurării cercetării de față, Fundația Common Thing lansează o campanie de organizare în fază inițială în Ruda Śląska, orașul din Silezia cu cel mai ridicat nivel de ocupare a forței de muncă în mineritul de cărbune din regiune. Este bine cunoscut faptul că mina din Ruda Śląska urmează să se închidă în următorii ani. Fundația Common Thing a angajat recent un organizator care este angajat într-o campanie de vizite din ușă în ușă, care pregătește următoarea etapă a procesului, convocarea localnicilor pentru o serie de întâlniri consultative inițiale. Dincolo de aceasta, personalul de la Fundația Common Thing intenționează să treacă de la acest set de activități la o fază în care să întreprindă acțiuni colective și acordă deja atenție lentorii administrației Ruda Śląska în a face pași concreți pentru a solicita Fondului UE pentru o Tranziție Echitabilă sprijinirea comunităților miniere.

O provocare cheie -care este, de asemenea, o sursă de dezbateri tactice interne -este în ce măsură ar trebui depuse eforturi pentru a include în proces



Protest local timpuriu în Silezia.  
Credit imagine: Fundația Common Thing

minerii de cărbune înșiși și/sau sindicatele care îi reprezintă. Angajatorii le spun minerilor să nu vorbească cu persoane din afară, iar sindicatele miniere reprezintă o forță organizată care caută să păstreze locurile de muncă, nu să ceară decarbonizarea. Chiar și minerii care au fost dispuși să discute în privat se tem în continuare să vorbească în public, de teamă să nu-și piardă locul de muncă. Interesant este că nici măcar activiștii din mișcarea pentru climă care provin din familii de mineri nu sunt neapărat de acord că este rolul mișcării pentru climă să construiască punți de legătură cu cei direct afectați de potențialul declin al locurilor de muncă din minerit.

Cercetătorul nostru a catalogat acest set de dinamici drept „călcaiul lui Ahile” al mișcării sociale pentru climă din Silezia și, în trecut, s-a dovedit a fi o problemă nu doar dificil de rezolvat, ci uneori și periculoasă. Acestea fiind spuse, organizarea din Ruda Śląska pune accentul pe încercarea de a descâlci acest nod strategic, așa că merită o cercetare ulterioară pentru a evalua dacă se înregistrează progrese.

# POLONIA

## CONSOLIDAREA PUTERII

## FEMEILOR ÎN CHORZÓW

Orașul polonez Chorzów a fost unul dintre cele mai importante centre industriale din regiunea Silezia, care la rândul său a jucat un rol important în puterea economică a Poloniei. Cu toate acestea, în ultimele două decenii, soarta industrială a regiunii s-a inversat, deoarece cărbunele și industriile grele s-au contractat și s-au închis. Munca de organizare documentată în acest studiu a reflectat atât o abordare de organizare bazată pe localizare, cât și o abordare feministă, cercetătoarea cheie a proiectului, Wioleta Hutniczak, punându-și ca întrebare centrală a cercetării: "Cum influențează organizarea comunitară dezvoltarea personală a membrilor din grupul de femei din Chorzów?".



Organizarea comunitară din Chorzów a reunit femei care reprezentau un spectru ideologic larg.

Credit imagine: Fundația Common Thing

Procesul de organizare comunitară din Chorzów a pornit de la recunoașterea unei probleme: reprezentarea femeilor în majoritatea organizațiilor influente din zonă era destul de scăzută, în ciuda faptului că, din punct de vedere demografic, în regiune sunt mai multe femei decât bărbați. Societatea civilă era destul de slab dezvoltată, cel mai influent grup local fiind fan clubul echipei de fotbal Ruch Chorzów. Acest lucru, combinat cu declinul economic al zonei, a deschis o serie de oportunități de organizare.

Această campanie de organizare a început pe un „câmp neatins”, în sensul că organizatoarea comunitară a început să cunoască zona folosind diverse metode pentru a identifica un grup inițial

- nu existau infrastructură sau rețele solide între oameni. Organizatoarea, Asia Rippel, a folosit ca ghid pentru această activitate înțelegerea principiilor de bază ale unui ciclu de organizare, care includ: 1) ascultarea, inclusiv prin acțiuni de vizite din ușă în ușă și întâlniri cu grupurile locale existente, 2) căutarea unor probleme comune între diferite grupuri, 3) încercarea de a construi o campanie în jurul unei cauze comune și 4) construirea unei organizații durabile conduse de lideri locali. Deși aceasta a fost abordarea adoptată, rezultatele au fost inegale și, într-o anumită măsură, acest efort de organizare s-a concretizat doar parțial sub forma unei conferințe a femeilor, organizată de liderele inițiativei. Această conferință a fost o tactică inițială de succes în sensul că a activat un grup de lidere locale care rămân active până în prezent.

Unul dintre aspectele notabile ale acestui proiect de organizare a fost modul în care organizatoarea a reușit să construiască un grup local de lidere care a depășit faliile care separau discursul politic polarizat din Polonia. Cercetătoarea a observat cu fascinație că mai multe membre ale grupului local de lidere s-au identificat în mod deschis cu mișcarea „Greva femeilor poloneze”, în timp ce alții s-au opus în mod deschis acesteia. Cu toate acestea, prin procesul de organizare, au reușit să găsească puncte în comun. Participantele la acest proces de organizare au împărtășit un sentiment de identitate comună ca femei din această regiune, una dintre liderele grupului comentându-i cercetătoarei noastre: „Noi arătăm că poți avea opinii diferite, dar, cu toate acestea, putem acționa împreună.”

„Unul dintre aspectele notabile ale acestui proiect de organizare a fost modul în care organizatoarea a reușit să construiască un grup local de lidere care a depășit faliile care separau discursul politic polarizat din Polonia.”

În ciuda unor elemente de diversitate a grupului, au existat lacune pe care organizatorul a încercat să le rezolve. Mai precis, organizatorul a desfășurat vizite din ușă în ușă în Sectorul 2 al orașului, o zonă a cărei infrastructură este definită de clădiri dărăpănate și de o neglijență generală din partea autorităților municipale. Cu toate acestea, în cele din urmă, organizatorul nu a reușit să integreze aceste preocupări în grupul mai mare, iar efortul de a aduce lideri suplimentari din acest district nu a avut succes.

Din cauza lipsei de finanțare, în prezent, niciun organizator nu lucrează la acest proiect, dar, după cum s-a menționat, grupul local de lidere continuă să se întâlnească și să întreprindă acțiuni comune. În prezent, acestea caută să avanseze un efort de a cere guvernului municipal să creeze o comisie pentru problemele femeilor pe lângă consiliul municipal. Unele dintre liderele locale au în vedere dezvoltarea puterii și în politică pentru femeile din regiune, una dintre ele declarându-i cercetătorului nostru: "Scopul meu este de a inspira femeile să acționeze și să intre în politică".



# ROMÂNIA

**ORGANIZATORI COMUNITARI**

**ÎN MIȘCAREA SOCIALĂ**

**PENTRU DREPTURILE LGBTQ**

În 2015, un grup civic conservator a lansat o campanie pentru interzicerea căsătoriilor între persoane de același sex în Constituția României. Acest lucru a determinat o largă alianță pro-LGBT a organizațiilor societății civile și a unui partid politic din opoziție pentru a proteja drepturile LGBT. Alexandru Palas, în prezent organizator comunitar la CeRe, Centrul de Resurse pentru participare publică din România, a participat la această mișcare prin intermediul organizației MozaiQ LGBT. În cadrul cercetării sale, el a explorat modul în care organizarea comunitară a contribuit la activitatea mișcării prin eforturi masive de dezvoltare a liderilor și prin consolidarea mișcării în afara capitalei.



*Primul protest în care activiștii LGBT din România au înfruntat atacul mișcării conservatoare împotriva comunității lor.  
Credit imagine: MozaiQ*

România este una dintre puținele țări din UE care nu permite căsătoria sau parteneriatul civil pentru cuplurile LGBT. În 2015, organizații conservatoare, sub sigla Coaliției pentru Familie, au încercat să reducă și mai mult drepturile comunității LGBT, propunând un referendum pentru un amendament constituțional care să interzică în mod explicit căsătoria între persoane de același sex.

Acesta a fost contextul politic în care a fost fondată MozaiQ, o organizație LGBT cu bază largă de membri. Grupul a apărut în urma unei serii de întâlniri comunitare în vara anului 2015, cu scopul de a îmbunătăți calitatea vieții și de a consolida reprezentarea persoanelor LGBT, în special a grupurilor vulnerabile, cum ar fi lucrătorii sexuali, persoanele care trăiesc cu HIV, persoanele în vârstă și cele care trăiesc în condiții precare. În prezent, are 70 de membri și este condusă de un consiliu director format din șapte persoane.

Chiar dacă MozaiQ a fost inițial un grup de auto-ajutorare a comunității, cursul evenimentelor l-a determinat să devină mai politic. Ca răspuns la strângerea de semnături a grupurilor conservatoare,

membrii MozaiQ au publicat o scrisoare deschisă de susținere a comunității LGBT, semnată de o mie de celebrități și persoane publice, și au lansat o petiție prin care 12.000 de persoane au îndemnat Parlamentul să protejeze drepturile LGBT. De asemenea, au organizat primul marș public în afara de Pride și, pentru prima dată, au introdus un mesaj politic fără echivoc într-o manifestare publică a comunității LGBT din România.

MozaiQ a lucrat pentru a dezvolta capacitatea mișcării LGBT în afara capitalei, București. Acolo unde nu existau grupuri, MozaiQ a sprijinit activiștii locali să formeze unul pentru prima dată. Cu timpul, grupurile locale au început să coopereze, împărtășind tactici și venind cu propriile strategii. În cinci ani, România a trecut de la a avea doar câteva organizații LGBT cu sediul în București la o duzină de grupuri și organizații LGBT răspândite în toată țara și care folosesc strategii diferite pentru a promova drepturile LGBT.

În câțiva ani, mișcarea s-a transformat într-o alianță informală pro-LGBT formată din diverse organizații civice. În plus, în iunie 2017, 110 organizații ale societății civile au format Platforma Respect.



Strategia de amplificare a vocilor LGBT a fost importantă pentru liderii MozaiQ, iar ca urmare a campaniei împotriva referendumului, sprijinul public pentru drepturile comunității LGBT a crescut semnificativ. Credit imagine: Robert Stewart

Principalul obiectiv al MozaiQ în cadrul acestei alianțe a fost de a crește vizibilitatea și participarea publică a comunității LGBT și de a avansa discuția privind drepturile LGBT în orice mod posibil. De asemenea, organizația și-a stabilit ca prioritate conturarea strategiei de campanie de către comunitatea LGBT. Prin urmare, MozaiQ a organizat în mod regulat forumuri și dezbateri comunitare pentru a menține comunitatea implicată.

Acest demers de a susține implicarea comunității LGBT a fost esențial, deoarece, pe măsură ce mișcarea creștea, vocea persoanelor LGBT s-a diminuat. Coordonatorii Platformei Respect au încadrat referendumul ca fiind mai degrabă o problemă de democrație și de drepturile omului, mai degrabă decât un atac împotriva persoanelor LGBT. Drepturile LGBT au fost rareori menționate în mod explicit, de teamă că aceasta ar putea agita sentimente homofobe și ar putea duce la o rupere a alianței, care includea o diversitate de organizații cu profiluri diferite.

Printr-o decizie fulger, votul privind referendumul a fost stabilit pentru octombrie 2018. Impresia generală a fost că guvernul socialist aflat la putere (PSD) a convocat alegerile pentru a distra atenția de la un scandal de corupție tot mai mare în rândurile sale.

Aceștia au încercat să favorizeze succesul referendumului prin prelungirea perioadei de votare. De asemenea, au decis să nu monitorizeze electronic votul, ceea ce a generat temeri de fraudă electorală. Tabăra care se opunea referendumului a făcut apel la boicotarea votului cu scopul de a invalida referendumul prin neparticipare și, în același timp, a mobilizat mii de observatori electorali pentru a acoperi toate secțiile de votare din țară.

Grupuri LGBT locale din întreaga țară s-au alăturat pentru a sprijini acest efort. Amendamentul conservatorilor a fost respins la urne, neatingându-se pragul de participare. În acest proces, MozaiQ a evoluat ca organizație. Asociația a fost nevoită să se dezvolte rapid, depășind viziunea și mijloacele sale inițiale. Membrii care inițial doreau să realizeze proiecte comunitare la scară mică au fost nevoiți să se dezvolte ca lideri, să învețe despre aspectele juridice ale modificării Constituției, să învețe și să aplice strategii de organizare comunitară, să coordoneze grupuri mari de voluntari, să dezvolte campanii de comunicare de amploare și să transfere cunoștințe către grupurile locale din întreaga țară.

„În urma referendumului, a existat mai multă încredere și sprijin între grupurile LGBT, de romi și feministe, ceea ce a dus la o activitate mai intersecțională.”

Ritmul de creștere a depășit uneori resursele și capacitatea organizației, iar mulți lideri s-au epuizat în acest proces. Cu toate acestea, lecțiile învățate au ajutat organizația să se dezvolte într-un mod mai durabil după referendum.

Referendumul s-a dovedit a fi, de asemenea, o oportunitate uriașă pentru întreaga comunitate LGBT. Plasarea subiectului drepturilor LGBT pe agenda publică a contribuit la creșterea gradului de acceptare. Acest lucru este reflectat de sondajele recente, care arată că procentul românilor care susțin recunoașterea legală a relațiilor între persoane de același sex a crescut de peste două ori din 2016, ajungând acum la 43%<sup>12</sup>.

Opoziția față de referendum a dus la consolidarea rețelelor de solidaritate între diferite grupuri marginalizate. Organizații rome și unii lideri politici s-au poziționat împotriva referendumului încă de la început și au fost aliați fermi pe tot parcursul campaniei. De asemenea, organizațiile feministe și ale persoanelor cu dizabilități, precum și diverse alte grupuri au dat dovadă de solidaritate.

Sprijinul lor a facilitat pentru MozaiQ implicarea politicianilor în forumurile publice. În urma referendumului, a existat mai multă încredere și sprijin între grupurile LGBT, rome sau feministe, ceea ce a dus la o activitate mai intersecțională. Pentru MozaiQ, acest lucru s-a tradus prin faptul că, din 2019, Carmen Gheorghe, directoarea e-Romnja, face parte din consiliul său director.

Este improbabil ca niște organizații mici să împiedice prin organizare comunitară un referendum discriminatoriu care este susținut de partide politice puternice, instituții naționale și biserici. Pe de altă parte, organizarea comunitară poate da voce celor fără voce și îi poate face pe oamenii care și-au pierdut speranța să creadă că pot influența politica dacă colaborează unii cu alții. În cazul MozaiQ, aceasta a ajutat, de asemenea, la dezvoltarea de noi lideri și a consolidat rețele de organizații. Prin eforturile lor, aceștia au schimbat în mod demonstrabil discursul privind drepturile LGBTQ în România.

<sup>12</sup> Gherasim, Cristian. *Support for Gay Marriage Doubles in Romania*, [euroobserver.com](http://euroobserver.com), 30 Apr. 2021.

# ROMÂNIA

**PROVOCĂRILE**

**ORGANIZĂRII COMUNITARE**

**LA NIVEL DE CARTIER**

**CONDUSE DE VOLUNTARI**

În 2014, o campanie condusă de voluntari din cartierul Floreasca din București a început să lupte împotriva unui regim de dezvoltare imobiliară corupt pentru a combate un atac asupra mediului înconjurător al comunității lor. Organizația a înregistrat o creștere și un succes semnificativ, dar a suferit și provocările legate de faptul că este un proiect la scară mică. S-au confruntat cu paradoxul specific unei inițiative mici care caută să devină o organizație formalizată: să aibă nevoie de bani pentru a putea strânge bani. Cercetătorul nostru, Alexandru Palas, a intervievat atât un lider local care a lucrat la campanie, cât și un finanțator care oferă sprijin financiar pentru astfel de eforturi, cu privire la avantajele și dezavantajele cu care se confruntă procesele de organizare hiperlocală, conduse de voluntari.



Acțiunile inițiale ale organizatorilor au dus la creșterea grupului și au atras atenția autorităților locale și a dezvoltatorilor imobiliari.  
Credit imagine: Floreasca Civica

Cartierul Floreasca conceput ca parte a unui proces de dezvoltare urbană planificată, început după Primul Război Mondial la marginea Bucureștiului. Până în anii 1990, dezvoltarea spațială a cartierului a fost bine reglementată, dar după căderea regimului comunist, a început o eră de dezvoltare slab reglementată. Ca răspuns, un grup de vecini a început să se întâlnească pentru a discuta ce ar putea fi făcut și a lansat Grupul de Inițiativă Floreasca (GIF). Centrul de Resurse pentru Participare Publică (CeRe) a început să colaboreze cu grupul Floreasca în 2014.

Anul 2015 a marcat ieșirea în public a Grupului de Inițiativă Floreasca. După primele luni de organizare internă, grupul a organizat un eveniment public într-un parc, care a reunit 250 de persoane și a atras atenția autorităților publice. Un reprezentant al Departamentului de Mediu al Primăriei Sectorului 2 a participat, iar grupul a primit o invitație pentru discuții ulterioare la primăria de sector.

Această creștere timpurie nu a fost însoțită de o creștere a structurii de conducere. Blogul organizației, pagina de Facebook și lista de e-mail erau controlate de fondatorul inițial al grupului. În această perioadă, grupul căpăta o senzație de

avânt, se concentra asupra problemelor și, la momentul respectiv, nu i-a trecut nimănui prin cap să petreacă mult timp concentrându-se asupra structurii interne și a dinamicilor de putere.

Până în 2016, grupul a devenit tot mai greu de ignorat. Ei au crescut baza de membri a organizației prin implicarea vecinilor într-o colectare de povești despre cartier. Au luptat împotriva dezvoltării a patru turnuri de birouri și pentru salvarea unui parc de cartier. Au organizat un marș de protest care a scos în stradă aproximativ 1.000 de persoane. Grupul a fost invitat să participe la discuțiile unui grup de lucru din Primărie și au organizat o altă întâlnire publică pentru a continua acțiunile de informare a cartierului.

Acest succes tot mai mare al GIF a scos la iveală tensiuni persistente. Dezacorduri privind tacticile au apărut între fondatorul grupului - care prefera o abordare bazată pe scrisori și contestații în justiție - și membrii mai noi ai grupului, care favorizau implicarea membrilor din cartier în acțiuni directe. Această tensiune a ajuns la un punct culminant atunci când un dezvoltator a invitat grupul la o întâlnire privată, cu condiția ca GIF să păstreze secretul întâlnirii.

Până la sfârșitul anului 2016, grupul s-a scindat. Fondatorul grupului a luat măsuri unilaterale de expulzare a trei dintre cei opt lideri de bază și a refuzat orice încercare de mediere pentru a rezolva conflictul. Membrii expulzați au decis în cele din urmă să formeze o nouă organizație: Floreasca Civică. Acest lucru a creat confuzie, ceea ce este de înțeles, dar, în timp, Floreasca Civică s-a dovedit a fi grupul cel mai rezistent.

Anul 2019 a deschis un nou capitol în viața cartierului. Planul Urbanistic General nu mai fusese actualizat din anul 2000, între timp dovedindu-se plin de lacune pe care dezvoltatorii imobiliari le-au exploatat de-a lungul anilor. Așa că, atunci când Primăria Sectorului 2 a anunțat un proces de actualizare a Planului Urbanistic Zonal, Floreasca Civică a trecut la acțiune. Au distribuit 1.000 de pliante în cartier, au organizat un forum public și au folosit instrumente digitale de sondaj pentru a colecta informații și păreri de la locuitori. S-au aliat cu alte grupuri civice din sector. Ca urmare, unele dintre propunerile Floreasca Civică au fost incluse în Planul Urbanistic Zonal, dar documentul a păstrat multe dintre lacunele care permiteau dezvoltatorilor să calce în picioare spațiile verzi din cartier.

Liderii Floreasca Civică și-au dat seama că trebuie să facă mai mult. Și-au dat seama că trebuiau să se implice mai devreme în procesul de interacțiune cu oficialitățile.

## VINO LA PROTEST!

Spune-ți părerea acum! Altfel, traficul și poluarea ne vor sufoca.

Sâmbătă 23 iunie, la ora 11, spunem NU aglomerării imobiliare din cartier. Vino în fața **Halelor Ford**, pe Calea Floreasca 159. Mai multe detalii pe: [facebook.com/floreascaconvica](https://facebook.com/floreascaconvica)



Organizatorii din cartier au trecut la acțiune atunci când municipalitatea a anunțat că intenționează să lanseze dezbaterea publică privitoare la planul urbanistic zonal.  
Credit imagine: Floreasca Civica

Astfel, în perioada premergătoare alegerilor din 2020, Floreasca Civică, alături de alte organizații de cartier din oraș, a organizat un forum al candidaților pentru a discuta cu persoanele care candidează pentru a reprezenta orașul. Acest forum a fost unul dintre puținele evenimente din cadrul campaniei la care au participat candidați din mai multe partide și a fost singurul eveniment în care candidații au interacționat efectiv cu cetățenii!

*„... în perioada premergătoare alegerilor din 2020, Floreasca Civică, alături de alte organizații de cartier din oraș, a organizat un forum al candidaților pentru a discuta cu persoanele care candidează pentru a reprezenta orașul. Acest forum a fost unul dintre puținele evenimente din cadrul campaniei la care au participat candidați din mai multe partide și a fost singurul eveniment în care candidații au interacționat efectiv cu cetățenii!”*

Floreasca Civică este încă un grup informal, dar s-au luat măsuri pentru a preveni condițiile care au dus la scindarea organizației predecesoare, inclusiv un proces formal de luare a deciziilor. Ieșind din pandemie, Floreasca Civică dorește să treacă printr-un proces de evaluare, restructurare și extindere. Toate acestea au aprins dezbaterile în cadrul organizației cu privire la oportunitatea de a deveni sau nu un ONG formal.

Interviurile noastre au scos la iveală un grup local cu legături profunde cu cartierul, un grad ridicat de flexibilitate și motivație, precum și o capacitate de acțiune ca un intermediar onest cu autoritățile locale. Pe de altă parte, natura informală a grupului a creat, de asemenea, probleme în ceea ce privește un proces decizional neclar, care a supus grupul la presiuni atât interne, cât și externe.

În prezent, grupul evaluează dacă dorește să devină mai mult decât o inițiativă informală, dar, în ciuda unor modificări ale legilor românești care reglementează ONG-urile, toată lumea a fost de acord că atingerea acestui nivel următor al dezvoltării lor organizaționale este incredibil de dificilă pentru o organizație precum Floreasca Civică, mai ales având în vedere barierele cu care se confruntă inițiativele mici, locale, în ceea ce privește strângerea de fonduri.

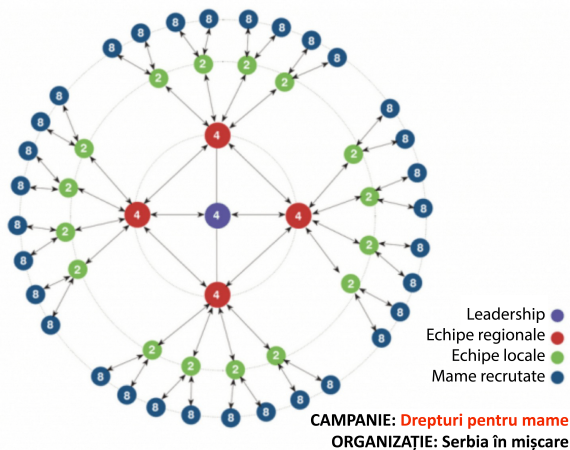


# SERBIA

**DREPTURI PENTRU MAME,**

**BRAVO PENTRU MAME!**

În Serbia, femeile aflate în concediu de maternitate și-au primit alocația cu o întârziere de 3-6 luni, deoarece statul nu a reușit să transfere fondurile la timp. Serbia on the Move, un centru de organizare comunitară din Serbia, a lansat o campanie în 2014 pentru a remedia această practică dăunătoare. Ei au reușit să exercite suficientă presiune asupra guvernului pentru a garanta transferul plăților la timp. Marija Peric, un organizator comunitar din cadrul Serbia On The Move, a analizat strategia de organizare care le-a permis să recruteze peste 200 de femei cu copii mici în această campanie.



Structura fulgului de zăpadă folosită de Serbia on the Move pentru a organiza mamele într-o campanie națională pentru schimbarea legii privind indemnizațiile de maternitate.

Credit imagine: Serbia on the Move

În Serbia, femeile aflate în concediu de maternitate obișnuiau să primească indemnizațiile de maternitate de la locul de muncă și nu direct de la stat. Cu toate acestea, deoarece statul începea de obicei transferul cu întârziere, angajatorii plăteau mamele cu copii mici cu o întârziere de 3-6 luni. Serbia on the Move a decis să facă presiuni asupra oficialilor alesi pentru ca femeile să fie compensate direct și nu printr-un intermediar.

Începând din toamna anului 2014, au mobilizat 250 de femei (aproximativ 200 de mame și 50 de aliați) pentru a ajunge la cei 250 de deputați din Adunarea Națională. Au început cu o echipă de bază

formată din patru membre, fiecare dintre ele fiind responsabilă de formarea unui grup de patru lideri responsabili de una dintre cele patru regiuni ale Serbiei. Fiecare femeie nouă care dorea să se implice în acest efort a stat mai întâi de vorbă cu cineva implicat în campanie într-o discuție unu la unu. Pe măsură ce participantele își dezvoltau abilitățile în cadrul campaniei, li s-a cerut să își asume mai multe responsabilități și să înceapă să își coordoneze propriul mic grup de femei. După cum arată graficul, liderii de bază inițiali au mobilizat 16 lideri regionali și au implicat 32 de lideri în echipe locale; în total, au recrutat peste 250 de femei ca activiste.

Serbia on the Move a dat startul campaniei pe 8 martie 2014, cu o acțiune care a atras atenția - au agățat rufele bebelușilor în piețe publice și pe străzile din diferite cartiere din Belgrad. Ei au folosit un amestec de strategii „din interior” și „din exterior”. Mai mult de 100 de femei au protestat în fața Parlamentului și au organizat un marș pe străzile capitalei. În același timp, ele au vizat în mod sistematic cei 250 de oficiali alesi pentru a se întâlni cu ei unu la unu. Au trimis peste 250 de e-mailuri, au bombardat birourile deputaților cu apeluri telefonice în masă și, în cele din urmă, au reușit să programeze audiențe personale.



Mamele au dat startul campaniei lor cu o acțiune foarte vizibilă de agățare a hainelor de copii prin Belgrad.  
Credit imagine: Serbia n mișcare



*Organizatorii au creat un mediu de responsabilizare personală și o strategie de organizare flexibilă, adaptată la nevoile femeilor cu copii. Credit imagine: Serbia în mișcare*

Dar cum ar putea mamele cu copii mici să participe la o campanie atât de solicitantă? Au făcut acest lucru prin crearea unui mediu care să le împuternicească și a unei strategii de organizare flexibile, adaptată nevoilor acestor femei. Liderii au pus foarte mult accent pe construirea încrederii. Ei au construit o relație cu potențialii membri prin întâlniri individuale înainte ca o persoană nouă să vină la o ședință. Întâlnirile au avut loc în fiecare săptămână online și au fost programate seara târziu sau dimineața devreme sau, uneori, au avut loc în centre de joacă. Participarea a fost puternic încurajată pentru a crea continuitate și responsabilitate. Înainte de fiecare întâlnire, liderii au comunicat ordinea de zi, au întocmit procese-verbale și au gestionat cu strictețe timpul pentru a păstra intervalul de timp de o oră dedicat întâlnirilor. Această strategie de organizare disciplinată a oferit o structură fiabilă care a facilitat participarea mamelor ocupate. În plus, a permis organizației să atingă o

masă critică de 250 de membri, care s-a dovedit a fi crucială pentru succesul campaniei.

Faptul că femeile cu copii mici au înregistrat un asemenea succes a schimbat percepția lor despre sine. Mamele sunt adesea împinse înapoi în sfera domestică, în special în primii ani după o naștere. Această campanie le-a făcut pe femeile participante să creadă că au energia necesară pentru a se apăra singure și a obține schimbări. Când au vorbit cu oficialii aleși, și-au dat seama că lucrează la ceva important și că luptă pentru toate celelalte mame din țara lor. În plus, zeci de femei au dezvoltat noi abilități de conducere, au câpătat încredere și și-au înființat propriile organizații în regiunea lor după încheierea campaniei. Campaniia „Drepturi pentru mame” nu numai că a contribuit la atragerea femeilor în lupta socială, dar a schimbat și percepția asupra rolului femeilor în societate.

**„Această campanie le-a făcut pe femeile participante să creadă că au energia necesară pentru a se apăra singure și a obține schimbări. Când au vorbit cu oficialii aleși, și-au dat seama că lucrează la ceva important și că luptă pentru toate celelalte mame din țara lor.”**

Această campanie a fost marcată de un grad ridicat de disciplină și perseverență organizațională. Chiar dacă parlamentarii au ignorat la început solicitările de întâlniri, în cele din urmă, balanța puterii a început să se încline în favoarea femeilor. Pe măsură ce unii deputați au început să se întâlnească cu femeile, s-a creat o presiune asupra celorlalți pentru a face același lucru. Înainte de sfârșitul campaniei, parlamentarii au contactat liderii campaniei pentru a se întâlni cu ei!

Și, bineînțeles, concluzia campaniei a fost că organizația a câștigat - femeile din spatele "Drepturi pentru mame" au obținut ca mamele sârbe să primească subvențiile de maternitate direct de la bugetul de stat, fără intermediari.

# SERBIA

## TINERII ÎN

## CENTRU

Într-o zi, un grup de tineri din orașul sârb Bor s-a săturat. Le lipsea un spațiu comunitar în care să organizeze programe și să-și petreacă timpul liber în mod creativ. Așa că, în 2017, au lansat o campanie pentru a convinge oficialitățile să transforme o clădire deținută de primărie într-un centru comunitar. Acțiunile lor au fost încununată de succes și au schimbat percepția factorilor de decizie locali asupra tinerilor. Marija Peric, organizator comunitar în cadrul organizației Serbia On The Move, a fost unul din liderii acestui proces de organizare. Marija a explorat eforturile lor sistematice de dezvoltare a leadership-ului, care le-a permis să mobilizeze un număr critic de tineri și susținători - și să câștige.



*Organizatorii au construit o campanie disciplinată și au permis tinerilor să își asume roluri de conducere de care înainte se temeau. Credit imagine: Serbia în mișcare*

Un grup de tineri din orașul Bor avea multe idei creative cu privire la programele pe care ar trebui să le organizeze pentru a face mai interesantă viața tinerilor din localitate. Ei se întâlneau în mod regulat în biroul unei organizații locale, dar curând s-au săturat să fie înghesuiți într-un spațiu mic care nu putea găzdui programele pe care le aveau în minte

În cele din urmă, și-au dat seama că au nevoie de un centru comunitar. Unii își imaginau locul ca o sală de repetiții pentru trupele lor, alții ca o bibliotecă sau un centru de formare, în timp ce alții doreau un spațiu pentru a petrece timpul. În februarie 2017, au decis să lanseze o campanie de organizare comunitară pentru a obține o clădire de la consiliul municipal.

**„...tineri care înainte erau lipiți de calculatoare au devenit promotori ai schimbării în comunitatea lor.”**

La început, nu au avut mulți susținători. Mulți adulți se îndoiau că își pot atinge obiectivele. Cu toate acestea, liderii au organizat din ce în ce mai mulți tineri în campanie, ceea ce a fost cheia pentru a genera sprijin. Tinerii au elaborat un sistem de dezvoltare a liderilor pentru a recruta noi activiști și a-i menține implicați. Ei au creat echipe în care liderii au motivat și instruit membrii pentru a deveni la rândul lor lideri. Cei care excelau puteau să își întemeieze propriile echipe. În acest fel, au construit un spațiu de învățare creativă care, în cele din urmă, a inspirat aproximativ 300 de tineri să se alăture campaniei. Aceștia puteau să se pună în diferite roluri, cum ar fi organizatori, formatori sau negociatori. După cum au descris liderii, mulți dintre ei au fost inițial

ezitanți să vorbească în public, dar și-au depășit anxietatea în această atmosferă care i-a făcut încrezători în puterea proprie. În alte cazuri, tinerii care înainte erau lipiți de calculatoare au devenit promotori ai schimbării în comunitate lor.

Aceștia au urmat un proces de organizare disciplinată. Echipele au avut cel puțin o întâlnire fizică pe săptămână, care a inclus și timp pentru socializare. Și-au propus organizarea a cel puțin o acțiune pe săptămână pentru a menține problema pe ordinea de zi. Aceasta era de obicei o acțiune publică în care tinerii vorbeau cu cetățenii despre spațiul comunitar sau mergeau în audiență la oficialități.

Una dintre cele mai spectaculoase acțiuni a avut loc atunci când 100 de tineri activiști au mărșăluit până la primărie și au depus o petiție cu 5.000 de semnături în favoarea centrului. Liderii au avut discuții unu la unu cu potențialii noi membri ai campaniei înainte de a se alătura echipei, pentru a-i cunoaște și pentru a le explica modul de funcționare a echipei. Înainte de fiecare întâlnire comunitară a fost distribuită ordinea de zi și au fost întocmite procese-verbale. Întâlnirile au început și s-au încheiat la timp, iar participarea a fost puternic încurajată pentru a crea o cultură de grup coerentă.

După cum au descris chiar liderii, numărul lor în creștere și contactarea persistentă a factorilor de decizie i-au ajutat să demonstreze că sunt hotărâți să își administreze centrul comunitar. Întâlnirile unu la unu regulate cu oficialii aleși au crescut respectul pentru tineri și au creat încredere între ei și oficiali. Ca urmare, la ceva mai mult de un an de campanie, în martie 2018, au primit o clădire veche în centrul orașului, care acum servește drept centru comunitar pentru tinerii din Bor.

# SLOVACIA

## CAMPANIA TABITA

## PENTRU PUTEREA ROMILOR

## DIN SLOVACIA

Centrul pentru Organizare Comunitară (CKO) din regiunea Banská Bystrica din Slovacia există de peste douăzeci de ani. Inițial, organizația și-a început activitatea în cartierele locuite de oameni din clasa de mijloc inferioară, dar, de-a lungul timpului, a început să lucreze tot mai mult cu comunitățile marginalizate. Cercetătorul nostru, Maroš Chmelik, este directorul CKO. El analizează în studiul de față modul în care investițiile pe termen lung făcute în construirea de relații în cadrul comunităților aflate la marginea societății au dat roade în momentul de criză acută prezentat de pandemia COVID. A fost uneori un proces dezordonat, dar, în cele din urmă, această poveste de organizare este una despre speranță, împuternicire și reziliență comunitară în fața crizei.





*La începutul crizei pandemice, organizatorii comunitari au fost primii care au intervenit în unele comunități de romi din Slovacia. Credit imagine: Centrul pentru Organizare Comunitară*

Regiunea Banská Bystrica este una dintre cele mai sărace dintre cele opt regiuni din Slovacia. Este, de asemenea, o parte a țării cu una dintre cele mai mari concentrații de comunități de romi. De fapt, conform statisticilor din 2013<sup>13</sup>, puțin sub un sfert din comunitățile de romi din întreaga țară se află în această regiune. Zona poartă, de asemenea, amintirea recentă a unei crize politice. În 2013, Marian Kotleba, liderul unui partid neonazist, a câștigat alegerile pentru funcția de guvernator regional, într-un rezultat electoral care a șocat țara. El a făcut acest lucru candidând în mod explicit împotriva comunităților de romi din regiune și a oamenilor care locuiesc acolo.

În 2017, CKO a jucat un rol central în mobilizarea amplă a comunității care s-a reunit pentru a-l înlătura pe Kotleba. Această victorie a accelerat un proces în care CKO și-a pus întrebări cu privire la misiunea și direcția sa. La început, pentru mulți ani de existență, CKO a avut tendința de a organiza comunități din clasa de mijloc inferioară. Aceasta a fost o muncă valoroasă, iar palmaresul lor și relațiile construite de-a lungul timpului au făcut ca CKO să fie văzut ca un

convocator natural al forțelor societății civile locale pentru a se opune campaniei de realegere a lui Kotleba. Ei au jucat chiar rolul de broker de putere locală între partidele de opoziție concurente pentru a asigura un front unit împotriva neonaziștilor de pe buletinul de vot. Cu toate acestea, această campanie a lăsat CKO cu dorința de mai mult - și astfel, călătoria lor de a construi relații și capacitate de lucru cu comunități mai marginalizate a început să se aprofundeze.

Capacitatea CKO de a-și ajusta activitatea și de a construi puterea în comunitățile de romi poate fi rezumată astfel: angajament organizațional + personal adecvat + timp. Rolul organizatorului în conducerea proceselor de organizare comunitară este din nou observabil; în 2014, CKO a angajat-o pe Jolana Nátherová, o femeie romă formată ca asistent social. Ea a învățat meșteșugul organizării comunitare la locul de muncă la CKO. De-a lungul câtorva ani, ea a creat relații de încredere și a condus efortul de a crea un grup de lidere al femeilor rome în comunitatea din Cementárenská. Împreună, acest grup de conducere local s-a organizat în jurul colectării de povești din comunitate și îmbunătățirii educației, locuințelor și igienei locale. De asemenea, acestea au jucat un rol-cheie în răspunsul comunității la criza COVID.

În 2020, CKO a încercat, de asemenea, ceva nou: a angajat un organizator comunitar care să lucreze cu comunitățile religioase. Ondrej Druga a început să lucreze chiar în momentul în care pandemia îi plasa pe toți în izolare și a început rapid să lucreze cu colega sa, Jolana, pentru a sprijini activitatea CKO în comunitatea din Cementárenská. Între timp, el și-a dedicat energia pentru a construi Platforma Creștină din Banská Bystrica.

<sup>13</sup> Mušinka, Alexander, et al. „ATLASRómskychKomunitNaSlovensku2013.” ia.gov.sk, 2014.

Timp de câteva luni, s-a întâlnit cu șazeci de persoane diferite din diverse comunități religioase, iar până în luna decembrie a aceluiași an, a organizat un grup de lideri inițial pentru această inițiativă, format din 15 persoane, inclusiv trei clerici - un preot catolic, unul

evangelic și un predicator baptist. Din criza COVID a rezultat o sinteză a acestor două noi direcții de organizare comunitară explorate de CKO. Pandemia a afectat puternic comunitățile de romi. Lipsite chiar și de informații de bază - ca să nu mai vorbim de servicii -

„TABITA reprezintă sistemul care a murit în timpul crizei. Dintr-o dată, comunitatea a trebuit să își găsească propriile TABITE, fie din comunitatea romă, fie din comunitatea majoritară. Și au reușit să găsească multe TABITE. Au creat o rețea de solidaritate care încă există.”

comunități precum Cementárenská au fost deosebit de vulnerabile la boală și la perturbările pe care aceasta le crea. Jolana și ceilalți organizatori de la CKO nu s-au dat la o parte. Mai degrabă și-au asumat rolul de primi respondenți la criză și au simțit că anii lor de relaționare și încrederea construită în comunitate erau în joc, în funcție de cum vor gestiona acest moment.

CKO a combinat sprijinirea liderilor locali din cadrul comunității romi cu

organizarea solidarității din partea comunității majoritare - în special a comunității religioase. Acest efort a ajuns să fie cunoscut sub numele de campania TABITA - o referință biblică la servitoarea care cosea haine sărmanilor. Când aceasta a murit, ceilalți și-au dat seama că nu exista nimeni care să facă munca în locul lor și că vor trebui să o facă ei înșiși. După cum a spus cercetătorul nostru, "TABITA reprezintă sistemul care a murit în timpul crizei. Dintr-o dată, comunitatea a trebuit să își găsească propriile TABITE,



*Jolana Nátherová a fost formată ca asistent social, dar, de-a lungul anilor, a învățat organizare comunitară la locul de muncă, la Centrul pentru Organizare Comunitară din Slovacia. Credit imagine: Nie v našom meste*

,fie din comunitatea romă, fie din comunitatea majoritară. Și au reușit să găsească multe TABITE. Au creat o rețea de solidaritate care încă există. Și asta se datorează bazei puternice de lideri și efortului atent de organizare."

Organizarea este întotdeauna un act de echilibristică, iar organizatorii din campania TABITA au învățat că trebuie să echilibreze mai multe intervenții diferite în comunitate în același timp. Unele dintre aceste intervenții au fost de genul celor de prim răspuns sau de ajutor reciproc. Acestea au fost construite pe baza unor ani de educație, de advocacy, de furnizare de servicii, de acțiuni de solidaritate și de dezvoltare comunitară. Dar pentru CKO, totul s-a întors la organizarea comunitară.

Munca depusă în cadrul campaniei TABITA nu a fost, în cele din urmă, doar despre rezultatele materiale; a fost vorba despre modurile în care procesul de organizare a dat oamenilor speranță și un sentiment de demnitate. Liderii locali au conștientizat propria putere, iar această conștientizare este începutul unei organizări mai extinse în viitor. CKO se întreabă acum cum să treacă de la a organiza pe rând comunități separate, la sprijinirea mai multor comunități de romi laolaltă pentru a construi un sentiment de putere colectivă în regiune. Prin reacția la criză, ei au pus bazele pentru această activitate.

# SLOVACIA

## CREAREA UNEI NOI

## ABORDĂRI A

## ORGANIZĂRII COMUNITARE

## PRIN LUPTĂ ȘI CRIZĂ

Centrul pentru Organizare Comunitară (CKO) din Banská Bystrica, Slovacia, este un pionier al organizării comunitare în regiunea Europei Centrale și de Est și una dintre cele mai vechi inițiative de organizare din Europa. De-a lungul celor 22 de ani de existență, au construit o rețea densă de relații care le-a permis să își construiască o reputație durabilă și să răspundă eficient în momente de criză. De-a lungul anilor, CKO a fost, de asemenea, angajată într-un dialog cu organizatorii din Statele Unite, care a fost caracterizat de momente de învățare, de adoptare și de evoluție a practicilor pentru a răspunde condițiilor particulare ale activității lor. Cercetătorul nostru, Maroš Chmelik, este directorul CKO, iar povestea evoluției organizaționale pe care o documentează în acest studiu de caz oglindește în multe feluri evoluția multor inițiative de organizare din Europa.



*CKO a jucat un rol central în mobilizarea regională împotriva guvernatorului neonazist al regiunii Banská Bystrica din Slovacia. Nu a fost clar la momentul respectiv, dar organizatorii CKO citează acum acest lucru ca fiind un punct de cotitură cheie în istoria organizației.  
Credit imagine: Nie v našom meste*

Centrul pentru Organizare Comunitară a fost înființat la sfârșitul anilor 1990, ca parte a valului de noi ONG-uri care au luat naștere cu scopul de a promova o noțiune largă de "participare cetățenească" în societățile post-comuniste. La acea vreme, organizarea comunitară a fost considerată o abordare care ar putea fi utilă pentru a ajuta la activarea comunităților locale și, ca atare, modelul utilizat de CKO în primii săi ani a fost unul specific campaniilor de organizare de cartier, menite să abordeze problemele locale. Această activitate era în general centrată pe comunitățile din clasa de mijloc inferioară care locuiau în cartiere de blocuri din Banská Bystrica și din regiune.

Primele campanii din această perioadă a istoriei CKO au inclus lupte pentru parcurile locale și dezvoltarea cartierului. Interesant este faptul că semintele ideii de campanii transnaționale mai ambițioase erau prezente chiar și atunci, în special în cazul unei campanii împotriva dezvoltării unei noi benzinării Shell într-un cartier. În acea campanie, organizatorii au reușit să se bazeze pe proto-rețelele internaționale care se formau (una dintre acestea a ajuns să fie formalizată ca Rețeaua Europeană de Organizare Comunitară) pentru a obține sprijin pentru campanie. Au fost organizate acțiuni de solidaritate și în alte spații ale Shell din Europa.

Aceste campanii inițiale au stabilit credibilitatea CKO în regiunea Banská Bystrica și i-au ajutat să construiască relații cu lideri locali. CKO estimează că, în primul deceniu, a desfășurat 15 campanii locale și a identificat și dezvoltat peste 100 de lideri în cadrul acestor campanii punctuale. De asemenea, estimează că aproximativ 10% dintre liderii din aceste grupuri au dezvoltat un sentiment de loialitate profundă față de CKO ca organizație - un fapt care s-a dovedit a fi foarte important pe măsură ce organizația s-a lansat în următoarea etapă a evoluției sale.

O criză politică a determinat CKO să adopte un nou mod de abordare a activității sale. La momentul respectiv, acest lucru nu a fost complet evident, dar, prin procesul de reflecție, CKO a ajuns să realizeze că punctul de cotitură pentru organizația lor a avut loc în 2013, când Marian Kotleba, un lider al unui partid deschis neonazist, a câștigat alegerile pentru a deveni guvernator al regiunii Banská Bystrica. S-a întâmplat ca această criză să corespundă cu o perioadă în care multe dintre grupurile locale pe care CKO le-a ajutat să se organizeze deveneau capabile să se descurce singure. În această perioadă, CKO a pornit, de asemenea, o nouă inițiativă numită „Nu în orașul nostru”, pentru a crea o platformă prin



*Echipa Centrului pentru Organizare Comunitară din Slovacia, unul dintre cele mai vechi grupuri de organizare comunitară din Europa. Credit imagine: Centrul pentru Organizare Comunitară*

care locuitorii regiunii să reziste extremismului de dreapta reprezentat de noul lor guvern. CKO își construise relația de încredere cu baza sa de simpatizanți în timpul campaniilor de cartier, ceea ce a poziționat favorabil organizația pentru a face o tranziție eficientă către această nouă poziție. În 2017, când Marian Kotleba a fost propus pentru realegere, CKO s-a găsit jucând rolul principal în coordonarea unei mobilizări la nivel regional a forțelor societății civile pentru o campanie de informare a alegătorilor și de participare la vot. Eforturile lor au fost pe cât de reușite, pe atât de impresionante: Kotleba a pierdut alegerile, iar prezența la vot în regiune a urcat vertiginos, crescând de la 24,6% în anul în care Kotleba a fost ales la 40,3% în 2017.

Încă de la început, CKO a fost angajată într-o relație de dialog cu organizatorii din Statele Unite. Primele sale abordări în materie de organizare comunitară au fost preluate din experiența americană, dar apoi adaptate la momentul, locul și condițiile din Slovacia anilor 1990 și începutul anilor 2000. Ideea de a crea o platformă numită „Not In Our Town” (Nu în orașul nostru) a fost modelată după o inițiativă similară împotriva dreptei radicale din Statele Unite, dar apoi organizatorii din Slovacia și-au bazat alte intervenții politice ambițioase pe acest efort. În perioada actuală, ei analizează

modalitățile prin care organizatorii din SUA au integrat practici antirasiste în activitatea lor pentru a fundamenta organizarea de cartier într-un cadru mai puternic de justiție socială. Acest model de învățare, de adoptare și de evoluție a abordărilor de organizare comunitară din Statele Unite (care este încă considerată de mulți ca fiind „patria” organizării comunitare) a fost unul continuu și reflectă felul în care domeniul organizării comunitare din Europa a evoluat și s-a schimbat.

„Încetinirea” nu este un lucru la care organizatorii comunitari se pricep întotdeauna foarte bine. În efortul de a se asigura că viziunea lor de organizare rămâne vie și abordează provocările actuale din societate, organizatorii care se mișcă cu urgență se lasă uneori prinși într-un ciclu de căutare a „următorului lucru important”. Cu toate acestea, cercetarea noastră privind acest studiu de caz a dezvăluit modul în care dedicarea unui timp pentru reflecție a consolidat practica CKO și i-a accentuat orientarea spre viitor. Pe lângă implicarea în acest proiect de cercetare-acțiune participativă, CKO a angajat și un facilitator extern pentru a sprijini organizația în reflecția asupra trecutului său și în trasarea activității sale în perioada următoare.

„CKO se îndreaptă spre următoarea fază a activității sale, ghidată de câteva noi direcții strategice, inclusiv angajamentul de a rămâne o organizație care lucrează direct cu oamenii și de a adopta în mod conștient un cadru de lucru bazat pe justiție socială și drepturile omului. Ceea ce înseamnă, în practică, că ei se angajează să îi impulsioneze pe liderii locali în această direcție, deși mulți dintre ei nu au venit în organizație datorită unei noțiuni generale de „justiție socială”, ci mai degrabă din cauza preocupărilor legate de cartierul lor.”

Tensiunea dintre „vechiul” CKO și „noul” CKO poate fi resimțită aici. Fondarea sa prin campanii foarte locale poate fi resimțită ca o forță contrară dorinței lor de a adopta o abordare mai largă de „justiție socială” în ceea ce privește organizarea. Acestea nu sunt tensiuni unice pentru CKO, dar cercetarea noastră a arătat modul în care CKO se luptă în mod activ și deschis cu ele.

CKO se îndreaptă spre următoarea fază a activității sale, ghidată de câteva noi direcții strategice, inclusiv angajamentul de a rămâne o organizație care lucrează direct cu oamenii și de a adopta în mod conștient un cadru de lucru bazat pe justiție socială și drepturile omului. Ceea ce înseamnă, în practică, că ei se angajează să îi impulsioneze pe liderii locali în această direcție, deși mulți dintre ei nu au venit în organizație datorită unei noțiuni generale de „justiție socială”, ci mai degrabă din cauza preocupărilor legate de cartierul lor.

socială în activitatea cu liderii locali și intenționează să includă un curriculum de combatere a rasismului în toată activitatea lor de organizare comunitară. CKO arată clar că misiunea lor este stabilă, dar nu veșnică, și că în centrul activității lor se află oamenii - ceea ce face ca această activitate să fie o provocare nesfârșită. Dar, prin munca depusă împreună cu oamenii, CKO se pregătește pentru data viitoare când condițiile din societate vor necesita adaptare.

# PROCESUL DE CERCETARE

## ȘI ECHIPA

### Schita procesului de cercetare

Am format echipa de cercetare în martie 2020. Organizatorii au fost delegați de către organizațiile lor pe baza unui set de criterii compilate de coordonator. Echipa de cercetare a beneficiat de un training de inițiere în luna mai, în cadrul căruia membrii au învățat despre cercetarea-acțiune participativă. De asemenea, am convenit asupra obiectivelor. Am decis să oferim o relatare mai analitică a două povești de organizare pentru fiecare țară și să folosim această cercetare ca pe o oportunitate de învățare pentru a ne îmbunătăți practica. Am acordat atenție pentru a reduce potențialul decalaj de comunicare dintre echipa de cercetare și organizațiile pe care le reprezentau încă de la început. Prin urmare, i-am încurajat pe membrii echipei să ceară organizațiilor lor să sugereze câteva procese de organizare comunitară pe care doresc să le înțeleagă mai profund, dintre care am putut alege două pentru cercetare.

În iunie 2020, am discutat toate poveștile, am analizat posibilele unghiuri de cercetare și am decis în mod colectiv care două povești vor fi explorate de membrii echipei pentru fiecare țară.

### De la învățare la acțiune

Sperăm să fi creat un spațiu de învățare în care organizatorii să își îmbunătățească gândirea analitică și să o aplice în practica lor de organizare. Cu alte cuvinte, ne-am propus să contribuim la practica organizatorilor.

Pe de altă parte, ne-am confruntat cu principala noastră provocare în general: lipsa de timp pentru analiză și învățare. A

Am finalizat agenda de cercetare după ce organizațiile locale au aprobat deciziile noastre. În toamna anului 2020, echipa a beneficiat de două sesiuni de formare privind competențele de bază în domeniul cercetării, axate pe abilitățile de intervievare și pe analiza constatărilor. Cercetătorii și-au redactat apoi planurile de lucru, iar pe parcursul procesului de cercetare, au primit feedback de la coordonator și au avut consultări regulate cu acesta. Am lăsat patru luni (sau uneori mai mult) pentru colectarea datelor și redactarea rapoartelor de cercetare. Cercetătorii au realizat între trei și șase interviuri pentru fiecare proces de organizare, au analizat interviurile și și-au distilat constatările urmând un set de orientări.

În cele din urmă, în iunie 2021, am organizat o întâlnire de încheiere în cadrul căreia am evaluat procesul de cercetare, am rezumat lecțiile învățate și am deliberat ce va face fiecare cercetător pentru a transforma rezultatele în acțiuni.

fost nevoie de mult efort din partea membrilor echipei pentru a aloca suficient timp pentru a efectua cercetările și pentru a-și redacta analizele. Chiar dacă proiectul a avut o durată de un an și jumătate, procesul de cercetare-acțiune participativă a fost condensat în patru întâlniri, două sesiuni de formare, mai multe consultări individuale și câteva luni de colectare și redactare intensivă a datelor.



În timpul întâlnirilor noastre, am pus bazele unei culturi de organizare în care învățăm și reflectăm în mod critic asupra activității fiecăruia dintre noi. Cu toate acestea, având în vedere că se concentrează în primul rând pe dezvoltarea personală, cercetarea-acțiune participativă are limitele sale. Cercetătorii au scos la iveală poveștile de organizare și au construit o memorie instituțională, dar nu au efectuat o analiză amplă cu privire la ce alți factori au jucat un rol crucial în obținerea victoriei, în afară de organizarea comunitară. Capacitatea noastră actuală nu ne-a permis să analizăm în profunzime climatul discursiv sau să elaborăm rolul aliaților, pentru a menționa câțiva alți factori. Am analizat doar efectul factorilor cei mai strâns legați de organizare. Poveștile noastre trebuie citite cu această mențiune în minte.

Pentru a ne asigura că învățămintele din acest proiect de cercetare-acțiune participativă sunt integrate în activitatea organizatorilor europeni, vom împărtăși acest document cu actorii cheie din țările în care a avut loc cercetarea. Sperăm că acest studiu ar putea servi drept bază pentru viitoarele seminarii ale organizatorilor. Mai mult, sfera geografică a acestui studiu se concentrează asupra inițiativelor de organizare comunitară din Europa Centrală și de Est și din Balcani, dar sectorul european de organizare este mai larg decât atât. Există deja legături de comunicare și colaborare între aceste regiuni și alte părți ale Europei.

Credem că materialul din acest proiect de cercetare ar putea fi folosit ca hrană pentru o discuție mai amplă care să servească la o aliniere strategică mai profundă în întreaga mișcare europeană de organizare.

În cele din urmă, ar trebui să menționăm că am efectuat cercetarea noastră în mijlocul pandemiei COVID-19, astfel încât a trebuit să transferăm proiectul în online încă de la început. Din fericire, ne cunoșteam cu toții; prin urmare, am putut aprofunda încrederea și am putut purta discuții semnificative în ciuda lipsei de întâlniri personale. În același timp, cu toții am fost nevoiți să ne confruntăm cu provocări mai mici sau mai mari din cauza coronavirusului, atât în plan personal, cât și în activitatea noastră. Impulsionat de criza globală, unul dintre cercetătorii noștri a decis să exploreze dificultățile de organizare în timpul pandemiei, astfel încât greutățile din prezent au devenit subiectul cercetării sale. Suntem recunoscători că acest proiect a fost o sursă de sprijin și speranță pentru mulți dintre noi în aceste vremuri dificile.

# ECHIPA DE CERCETARE



**Alexandru Palas** este organizator comunitar și formator, pasionat de justiție socială și de învățare continuă.

El lucrează din 2019 cu Centrul de Resurse pentru Participare Publică (CeRe) din România. La CeRe coordonează schimburi internaționale și programe de formare, lucrează ca organizator comunitar cu persoane fără adăpost și documentează campaniile grupurilor și organizațiilor care au colaborat cu CeRe în diferite proiecte. Alexandru este un absolvent al programului Professional Fellows, iar înainte de a lucra cu CeRe, a făcut parte din consiliul director al Asociației MozaiQ LGBT. A studiat Informatică, iar în timpul liber îi place să joace tenis.



**Bernadett Sebály** este organizator comunitar, formator și mentor. Este din Ungaria și este licențiată în comunicare, antropologie

culturală și politici publice. În prezent, studiază la Școala doctorală de științe politice, politici publice și relații internaționale a Universității Central Europene. Este editorul cărții intitulate *Societatea puterii sau puterea societății? Bazele organizării comunitare*, o compilație de studii ale unor academicieni americani, și este autoarea a numeroase articole.

Anterior, a lucrat timp de șapte ani în cadrul unor organizații internaționale pentru drepturile civile, în calitate de coordonator de campanii și ofițer de presă. Și-a dobândit experiența în organizarea comunitară ca membră a organizației *The City is for All*, o organizație a persoanelor fără adăpost și a aliaților acestora, unde a fost activistă între 2009-2017. Pe baza acestei experiențe, a ajutat la conceperea și construirea unui program de organizare comunitară în Ungaria cu *Civil College Foundation*, unde a lucrat ca formator și mentor timp de cinci ani. Scopul ei este de a lega lumea activismului cu organizațiile societății civile și cu mediul academic într-un mod care să fie fructuos pentru toți.



**Gáspár Bendegúz** este organizator comunitar, mentor și formator. Și-a făcut studiile de filozofie la Universitatea din Debrecen, Ungaria.

Domeniul său de cercetare este filosofia politică, în special modul în care piața și logica de piață afectează bunurile sociale și societatea în ansamblu. Este membru activ al comunității din 2015 și organizator cu normă întreagă din 2018. A lucrat mai întâi în Debrecen pentru Asociația Comunităților Alternative și *Natív*, iar astăzi este membru al *System Level*, grupul național de organizatori al Fundației Colegiului Civil din Pécs.



**Marija Peric** este organizator comunitar de tineret în cadrul organizației Serbia în mișcare și a lucrat, de asemenea,

ca coordonator al Biroului de tineret al orașului Bor. Înainte de aceasta, a fost președinta organizației Casa Tineretului Bor, unde a coordonat voluntari și proiecte de tineret, precum și a desfășurat activitățile de raportare ale organizației.



**Maroš Chmelík** este absolvent al Facultății de Științe Politice din cadrul Universității Boemiei de Vest din Pilsen.

A efectuat stagii de practică în Spania, Siria și SUA. În urmă cu nouă ani, s-a întors din străinătate în Slovacia și, de atunci, lucrează în cadrul sectorului neguvernamental din zona Banská Bystrica. În prezent, este directorul Centrului pentru Organizare Comunitară (CKO), care se concentrează în principal pe subiecte precum implicarea civică prin organizare comunitară și prevenirea extremismului violent și a radicalizării. Expertiza sa constă în stabilirea unor intervenții cuprinzătoare și strategice pentru prevenirea extremismului violent și a radicalizării care vizează lucrul cu actorii din prima linie, cum ar fi lucrătorii comunitari, profesorii, poliția etc. Din 2020, el a colaborat îndeaproape cu Ministerul de Interne slovac pentru a dezvolta agenda națională de prevenire a extremismului violent (PVE) în cadrul Comitetului pentru prevenirea și eliminarea rasismului. În timpul liber, lui Maroš îi place sportul, călătoriile, munții și îngrijirea micii sale librării, Artforum, împreună cu alți prieteni. Încearcă să petreacă cât mai mult timp posibil cu partenerul său și cu animalele de companie - câinele Tino și pisica Mia.



**Steve Hughes** are peste 20 de ani de experiență în calitate de organizator comunitar, sindical și politic atât în Statele Unite, cât și în Europa.

În prezent locuiește în Praga și lucrează la mai multe inițiative de organizare transeuropeană și transatlantică. Fiind format în mișcarea sindicală din SUA, a făcut tranziția către organizarea politică în 2010, când a început să lucreze pentru Working Families Party (WFP). În 2014 s-a mutat în Europa, dar continuă să sprijine organizarea din SUA în cadrul WFP și și-a asumat, de asemenea, un rol de lider în dezvoltarea Rețelei europene de organizare comunitară (ECON), un spațiu dedicat sectorului organizării comunitare din Europa. A dezvoltat o comunitate de practică cu organizatorii și educatorii de mișcări din cadrul Grassroots Policy Project, o organizație de sprijinire a mișcărilor sociale fondată cu scopul de a schimba practica de organizare comunitară spre abordări mai puțin izolate și mai transformative. În acest rol, el servește drept legătură între sectoarele de organizare comunitară din SUA și Europa.



**Wioleta Hutniczak** derulează intervenții active care vizează proiecte de implicare civică durabilă.

Ea este facilitator și mentor, cu o vastă experiență de lucru în domeniul educației. A colaborat cu Polish Humanitarian Action, Global Education Network Of Young Europeans, Common Thing Foundation și multe altele. A fost organizatoare comunitară, iar proiectul "Povestea schimbării" este un final frumos al poveștii sale cu organizarea comunitară.



Publicat de  
**European Community Organizing Network (ECON)**

*ECON este o rețea de mișcări, organizații și grupuri progresiste angajate în organizarea comunitară pentru justiție socială și de mediu în Europa. ECON are ca scopuri dezvoltarea capacității membrilor de organizare și creșterea a puterii oamenilor, consolidarea solidarității internaționale și creșterea sustenabilității sectorului de organizare comunitară.*

**[www.organizeeurope.org](http://www.organizeeurope.org)**