



Cum realizezi un Parteneriat Local și dezvolți în parteneriat o Strategie Locală pentru integrarea persoanelor cu experiență de migrație?

UN GHID PRACTIC



FRSI

Publicație pregătită de Fundația pentru dezvoltarea societății informaționale (FRSI), Polonia
frsi.org.pl

Autori:

Katarzyna Błasińska
Marta Gontarska
Anna Miodyńska

Cooperare la pregătirea versiunii în limba română:

Claudia Șerbănuță
Steli Grigore
Alina Nicola
Elena-Marilena Angheluță

Asociația Comunitățile Viitorului, București, 2024-2025

Prima ediție

Design: Kreatywna Frelancerka

Editare: Steli Grigore, Gianina Badiu

ISBN 978-83-67328-20-3

Publicația a fost elaborată în cadrul proiectului "Library Bridges: promoting the integration and inclusion of third country nationals in Europe through libraries and local partnerships", implementat de parteneriatul format din: Bibliothèques Sans Frontières (BSF, lider, Franța) și filiala sa italiană (BSF Italia), Association Nationale des Villes et Territoires Accueillants (ANVITA, Franța), Kultūras informācijas sistēmu centrs (KISC, Letonia), European Bureau of Library, Information and Documentation (EBLIDA, Olanda), Information Society Development Foundation (FRSI, Polonia), Asociația Comunitățile Viitorului (ACV, România). Proiectul este cofinanțat de Uniunea Europeană în cadrul Fondului pentru azil, migrație și integrare 2021-2027.



Această lucrare este sub licența Creative Commons Attribution-Share Alike 4.0 International License (CC BY-SA 4.0) <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.en>. Anumite drepturi sunt rezervate autorilor și Fundației pentru Dezvoltarea Societății Informaționale.



**Co-funded by
the European Union**

Cofinanțat de Uniunea Europeană. Cu toate acestea, punctele de vedere și opiniile exprimate aparțin exclusiv autorului (autorilor) și nu reflectă în mod necesar cele ale Uniunii Europene. Uniunea Europeană nu poate fi trasă la răspundere pentru acestea.

CUPRINS

Introducere	5
Glosar de termeni cheie	7
Sumar: reprezentare grafică a etapelor parteneriatului	8
Capitolul 1: Crearea și funcționarea parteneriatelor locale pentru integrarea persoanelor cu o experiență de migrație	9
1.1. Cum se creează un parteneriat local și de ce este acesta important pentru comunitatea dumneavoastră?	10
1.2. Parteneriatul local: modele de interacțiune și cooperare pe termen lung	15
1.3. Parteneriatul local: modele de interacțiune și cooperare pe termen lung	16
Capitolul 2: Gândire strategică și elemente-cheie ale unei strategii locale de integrare a persoanelor cu o experiență în domeniul migrației	22
2.1. Ce este gândirea strategică și de ce ar trebui să planificați în acest mod?	23
2.2. Ce este o strategie de integrare pentru persoanele cu o experiență de refugiați și migranți și de ce merită să existe una?	25
2.3. Principalele elemente ale strategiei	34
Capitolul 3: Punerea în aplicare a unei strategii locale pentru integrarea persoanelor cu experiență în domeniul migrației	45
3.1. Avem o strategie și ce urmează?	46
3.2. Monitorizarea și evaluarea punerii în aplicare a strategiei	49
Capitolul 4: Hackathonul, o bună practică de consultare publică creativă	52
4.1. Modele de sponsorizare comunitară	55
4.2. Sprijin pentru adaptare și abilități de zi cu zi	56

CUPRINS

4.3. Activități de schimb cultural și creativ	57
4.4. Campanii de consolidare a comunității și de conștientizare	59
Capitolul 5: Studii de caz scurte, de bune practici în parteneriatele locale pentru incluziune socială	60
5.1. Construirea de parteneriate	62
5.2. Diagnostic social	67
5.3. Procesul strategic	70
5.4. Implementarea strategiei	73
Lista cu fișe de lucru	77
Resurse utile	97
Anexă: Strategie locală de integrare pentru persoanele cu experiență în domeniul migrației (<i>model</i>)	98

Introducere

Avem plăcerea de a prezenta ghidul practic "**Cum realizezi un Parteneriat Local și dezvolți în parteneriat o Strategie Locală pentru integrarea persoanelor cu experiență de migrație?**". Această publicație a fost realizată ca parte a proiectului "Library Bridges: Promovarea integrării și incluziunii resortisanților țărilor terțe în Europa prin biblioteci și parteneriate locale" (LiBri), implementat în Franța, Italia, Polonia, Letonia și România.

Ghidul este destinat în primul rând reprezentanților instituțiilor, organizațiilor și grupurilor care fac parte din parteneriate locale pentru integrarea persoanelor cu experiență în domeniul migrației. Aceste parteneriate au solicitat să participe la proiectul LiBri și și-au asumat sarcina de a pregăti și implementa o strategie locală. De asemenea, îi încurajăm pe toți cei care doresc să contribuie la dezvoltarea parteneriatelor în comunitatea lor să facă cunoștință cu acesta. La urma urmei, parteneriatele sunt formate pentru a se sprijini reciproc, a împărți sarcinile și a atinge împreună obiective care ar putea să nu fie realizabile pe cont propriu. Suntem convinși că lucrul în parteneriat este cea mai bună modalitate nu numai de a realiza obiectivele proiectului, ci și de a asigura durabilitatea activităților valoroase din comunitățile dumneavoastră.

Ghidul este împărțit în cinci secțiuni. În prima, discutăm despre beneficiile stabilirii de parteneriate și despre modelele și etapele de dezvoltare a parteneriatelor. De asemenea, oferim un exemplu de parteneriat de succes.

A doua parte este dedicată gândirii strategice și elementelor-cheie ale unei strategii de integrare locală. Vă încurajăm să abordați strategia ca și cum ați planifica o călătorie, făcând din aceasta o busolă care să vă ghideze prin labirintul de nevoi, soluții către un obiectiv stabilit. Această parte include, printre altele, și o discuție despre strategiile de integrare la nivel individual și la nivelul grupului majoritar, adică grupul care primește persoane cu o experiență de migrație.

A treia parte se referă la punerea în aplicare a unei strategii locale de integrare - odată ce strategia a fost elaborată. Vă încurajăm să faceți din aceasta un "document viu" a cărui punere în aplicare va fi monitorizată permanent și revizuită dacă este necesar.

În capitolele patru și cinci împărtășim, de asemenea, experiențele noastre de proiect, bunele practici și lecțiile învățate din colaborarea cu parteneriate pentru integrarea persoanelor cu origine migratoare, inclusiv refugiați, în cinci țări.

Pentru fiecare parte a ghidului, am pregătit fișe de lucru pe care le puteți imprima și completa împreună. În acest fel, veți lucra la strategia dvs. pas cu pas. Veți găsi în ghid și formatul acestei strategii. Veți vedea că o strategie nu trebuie să fie un document complicat, elaborat, ci un plan de acțiune practic!

Am evidențiat hackathoanele ca o formă creativă de consultare publică și ca o modalitate axată pe soluții de implicare a comunităților locale în procesul strategic. În ghid, veți găsi mai multe soluții propuse în cadrul acestor evenimente în domeniile adaptării, sponsorizării comunitare, precum și campaniilor locale de sensibilizare sau acțiuni de combatere a discriminării.

În plus, sub forma unor studii de caz scurte, prezentăm bune practici selectate de partenerii noștri în domeniile creării de parteneriate, planificării strategice și implementării strategiei, care pot inspira acțiuni în alte contexte.

La final, ca o concluzie, vom include o foaie de parcurs pentru crearea și implementarea unei strategii de integrare locală.

Sperăm că veți găsi crearea de strategii de integrare locală pentru persoanele cu experiență în migrație o experiență valoroasă și o aventură interesantă în același timp!

Autorii și echipa FRSI

Glosar de termeni cheie

Persoane cu o experiență de migrație - un termen care indică faptul că un element al identității unei persoane este experiența sa de migrant sau refugiat (în funcție de statutul juridic și circumstanțele sale), dar nu este singura caracteristică asociată cu aceasta. Acesta este un termen incluziv pe care recomandăm să îl folosiți.

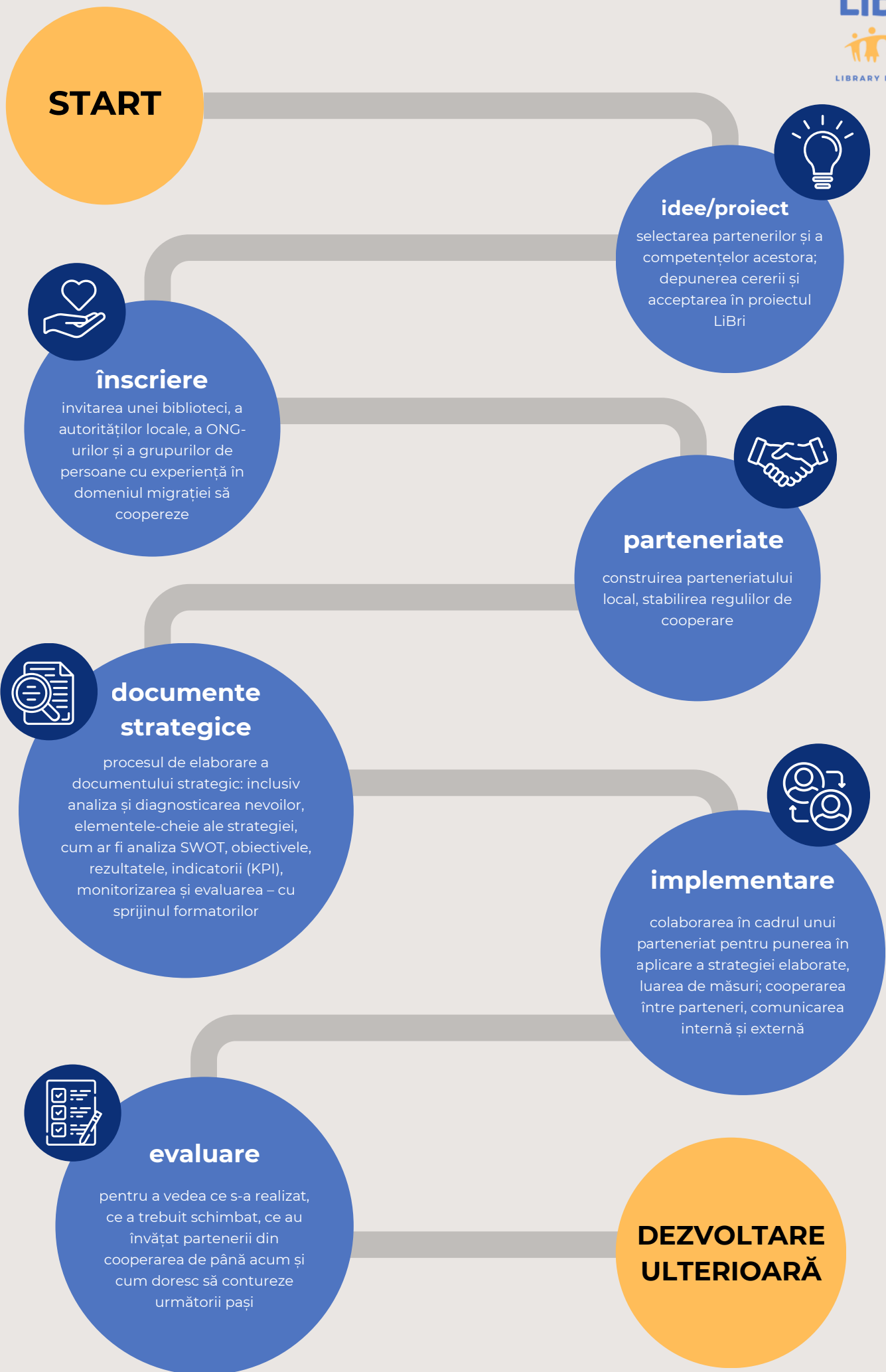
Străin - cetățean al unei țări străine; termen care apare în denumirile oficiale ale birourilor, documentelor și politicilor. Poate fi opac și poate avea conotații negative, astfel încât nu recomandăm utilizarea sa pentru persoanele din acest grup minoritar.

Cetățean al unei țări terțe (CTN) - termen adesea utilizat în contextul migrației pentru a se referi la persoanele care se află în tranzit și/sau solicită vize în țări care nu sunt țara lor de origine (și anume, țara de tranzit). În Uniunea Europeană, termenul este adesea utilizat împreună cu termenii "resortisant străin" și "resortisant străin din afara UE" pentru a se referi la persoanele care nu provin nici din țara UE în care locuiesc sau se află în prezent, nici din alte state membre ale Uniunii Europene. Din cauza faptului că termenul se bazează pe o diviziune ierarhică (în prima și a treia țară) și este strâns legat de diviziunea dintre țările privilegiate din interiorul și țările excluse din afara Uniunii Europene, nu recomandăm utilizarea sa în strategii sau documente fără o notă de subsol corespunzătoare sau o trimitere la documente.

Societate majoritară/grup majoritar - un colectiv social perceput ca omogen (adesea în mod eronat) și dominant datorită unei anumite trăsături identitare, în acest caz originea. Recomandăm utilizarea acestui termen ca referindu-se în principal la număr și mai puțin la ierarhie și statut.

Societate minoritară/grup minoritar - un colectiv social perceput ca diferit din cauza unei anumite caracteristici, în acest caz originea, o experiență de migrație. Un grup care este minoritar în raport cu altul și are un sentiment de distinctivitate. Recomandăm utilizarea acestui termen ca referindu-se în principal la număr, mai degrabă decât la ierarhie și statut.

Societate gazdă/gazdă - acest concept presupune inegalitate (cineva este oaspete în casa altcuiva, nu gazdă) și o așteptare de recunoștință. Din cauza ideii de integrare promovată în ghid, am renunțat la utilizarea acestui termen în favoarea vorbirii despre minorități și majorități, fără a face distincție între a fi o persoană dintr-o anumită țară/un anumit loc sau nu.





Capitolul 1:

Crearea de parteneriate locale pentru integrarea persoanelor cu o experiență în domeniul migrației



1.1. Cum și de ce este parteneriatul important pentru comunitate?

Construim parteneriate pentru a consolida și sincroniza acțiunile în vederea atingerii unui obiectiv sau grup stabilit. Prin urmare, este important să găsim un obiectiv care să unească organizațiile și instituțiile noastre.

O viziune comună asupra societății

În acest ghid, cheia comună este integrarea unei comunități multiculturale. Prin urmare, atunci când construiți un parteneriat, acesta ar trebui să se bazeze pe înțelegerea ideii de integrare și pe dorința de a lucra împreună cu persoane cu experiență în domeniul migrației care locuiesc deja în zona dumneavoastră. A trăi în diversitate socială este o realitate a vieții atât în centrele metropolitane, cât și în orașele mai mici din România. Din ce în ce mai multe persoane cu o experiență de migrație aleg România drept noua lor casă. Depinde de dumneavoastră, persoanele implicate în societate, să decideți dacă să trăiți împreună sau separat, să vedeți în această diversitate o oportunitate și o bogăție pentru dezvoltarea micilor noastre patrii.

O investiție comună în proiect, în conformitate cu resursele fiecărei organizații

Parteneriatul este un tip de cooperare între instituții sau organizații. Parteneriatul implică tratament egal și respect reciproc pentru toți partenerii. Prin urmare, în cadrul parteneriatelor nu ne propunem să acționăm pentru un grup minoritar sau o comunitate de migranți, ci să creăm aceste activități împreună. Aceasta înseamnă că fiecare partener își aduce resursele tangibile și intangibile la această cooperare și împarte costurile și beneficiile parteneriatului. Fiecare partener are competențe diferite pe care le aduce la o astfel de colaborare. Este important să se ia în considerare ce competențe și ce puncte forte și slabe are fiecare potențial partener.

Fiecare organizație trebuie să răspundă la trei întrebări-cheie:

1. Care sunt punctele noastre forte în materie de incluziune socială și de ce?
2. În ce măsură avem nevoie de sprijin în eforturile noastre de integrare?
3. Care sunt beneficiile pe care le vedem pentru instituția/organizația noastră în urma colaborării cu partenerii și a lucrului la integrare?

Conform scării de participare a lui Sherry Arnstein (Arnstein, 1969), parteneriatele se numără printre manifestările puterii socializate sau civice, în care deciziile-cheie sunt luate prin negociere și compromis. Cu toate acestea, nu numai puterea este partajată, ci și angajamentul și responsabilitatea pentru deciziile luate în cadrul acestei structuri, precum și durabilitatea acesteia.

Implicarea autorităților locale în parteneriat

Dimensiunea locală a unui parteneriat este un aspect important al acestuia, deoarece implică crearea unei platforme cât mai largi pentru cooperare într-un mediu specific. Cu toate acestea, nu este importantă doar localizarea geografică, ci și angajamentul față de comunitatea locală, care are un impact asupra funcționării acesteia. Acest lucru este deosebit de important atunci când ne referim la integrarea unei comunități multiculturale (sarcina pe care nimeni din exterior nu o va face pentru noi). Cineva ne poate sprijini, ne poate arăta direcții sau metode, dar crearea unui parteneriat local ține de conștientizarea și responsabilitatea în cadrul comunității și de dorința reprezentanților grupurilor majoritare și minoritare de a participa activ.

O atenție deosebită acordată parteneriatelor și relațiilor locale existente

Parteneriatele se bazează pe relațiile atât ale persoanelor fizice, cât și ale instituțiilor sau organizațiilor. În contextul local, de obicei instituțiile și organizațiile, adică potențialii parteneri, au deja un istoric al relațiilor și cooperării legate de alte proiecte sau evenimente. Este util să fiți conștienți de acest lucru, dar și să învățați din el, pentru a vă asigura că dinamica este la locul ei și că principiile de cooperare sunt stabilite (mai multe despre acest lucru mai târziu în acest ghid).

Atenție deosebită la diferențele culturale și la nevoile individuale

Atunci când se planifică parteneriate cu grupuri minoritare de persoane cu o experiență de migrație, merită să se ia în considerare și diferențele culturale, precum și situația în care se află grupul. În cazul în care se află în România de puțin timp, este posibil ca persoanele cu o experiență de migrație să nu fie încă sigure dacă și în ce măsură doresc să își lege viitorul de această țară și să aibă o rețea socială redusă de contacte personale și instituționale. Dorința de a coopera cu instituțiile sau birourile poate varia, de asemenea, în funcție de experiență, precum și de distanța față de autoritate, care este o dimensiune a diferențelor interculturale.

Atunci când se stabilesc astfel de parteneriate, merită să ne gândim la crearea unui spațiu sigur pentru grupurile de persoane cu experiență în domeniul migrației, având grijă de nevoile oamenilor, cum ar fi comunicarea confortabilă, care poate necesita prezența unui interpret sau adaptarea limbii pentru a se potrivi cu abilitățile de comunicare ale tuturor persoanelor participante. Limbajul oficial, precum și planificarea strategică, pot crea confuzie și blocaj pentru persoanele care participă pentru prima dată la astfel de reuniuni, astfel încât merită să ne asigurăm că acesta este accesibil. Poate că va fi important pentru unele persoane să beneficieze de sprijin pentru îngrijirea copiilor în timpul reuniunii sau să poată folosi transportul local. În cazul în care participarea grupului ar fi consultativă, este important să se creeze un spațiu pentru ca oamenii să își poată exprima opiniile, inclusiv nevoile sau dezacordul față de anumite propuneri.

Recomandarea noastră este participarea deplină a persoanelor cu experiență în domeniul migrației, deoarece aceste persoane se pot raporta la nevoile grupurilor, pot contribui mult la diagnosticul local și se pot alătura planificării activităților, sporind relevanța și eficiența acestora.

Identificarea experților și a ambasadurilor potențiali

Cel mai important pas către un parteneriat bun este aprobarea de către comunitate a partenerilor care vor promova ideea de incluziune socială în zonă. Cu siguranță merită să vă gândiți la instituțiile administrației locale, dar și să luați în considerare persoane specifice care au experiență în lucrul cu grupurile minoritare din zona lor. Poate că acestea vor fi persoane responsabile de educație, cultură sau asistență socială. Ce ONG-uri lucrează pentru egalitate, activare sau incluziune socială în zonă? Ce știe biblioteca locală despre grupurile cu experiență în domeniul migrației? Acest grup utilizează serviciile sale sau biblioteca însăși are o ofertă pentru ei? Dacă da, merită să cereți detalii, poate că biblioteca este și un spațiu pe care persoanele dintr-un grup minoritar îl folosesc deja pentru a colabora acolo. Întreprinderile locale lucrează cu persoane cu experiență în domeniul migrației? Poate că o industrie angajează străini în zonă și știe mai multe despre nevoile sau situația acestora. Beneficiile incontestabile ale acțiunii comune vor fi sinergiile, poate distribuția uniformă a activităților între mai mulți parteneri, poate furnizarea de sprijin într-un domeniu sau într-o competență în care un alt partener se confruntă cu provocări. Gândiți-vă la ceea ce i-ar putea motiva pe ceilalți să ia această inițiativă și invitați-i să vorbească despre aceasta - poate bilateral la început și apoi ca grup.

Asigurarea disponibilității și motivării părților interesate

Atunci când se construiește un parteneriat, este esențial să se evalueze de la început nivelul de disponibilitate și motivație al fiecărui membru și să se bazeze pe acestea gestionarea consorțiului. Aceasta este o modalitate de a asigura dinamismul cooperării și de a evita frustrările. Stabilirea acestui lucru poate fi importantă la prima întâlnire, dar rămânerea flexibilă este, de asemenea, importantă, în cazul în care angajamentul anumitor persoane se schimbă în timp.

Și acum lucrați împreună la sarcina 1 ("Autodiagnosticarea potențialilor parteneri"), pe care o veți găsi la sfârșitul acestui ghid .

CONTEXT NAȚIONAL

În România, bibliotecile publice colaborează cu ONG-urile pentru a sprijini integrarea refugiaților și a migranților prin diverse inițiative educaționale și culturale.

Biblioteci precum Biblioteca Metropolitană din București și Biblioteca Județeană „Octavian Goga” din Cluj, oferă cursuri gratuite de limba română și activități culturale, promovând interacțiunea și înțelegerea tradițiilor locale.

În plus, parteneriatele cu organizații precum Inspectoratul General pentru Imigrări și Fundația World Vision au dus la înființarea în biblioteci de centre comunitare, precum Centrul Comunitar Happy Bubble din Râmnicu Vâlcea, care oferă cursuri de limbă, formare în competențe digitale și sprijin pentru găsirea unui loc de muncă, precum și mese zilnice pentru copii.

În ansamblu, aceste inițiative evidențiază rolul crucial pe care îl joacă bibliotecile în promovarea integrării sociale și în furnizarea de resurse esențiale pentru refugiați și migranți în România.

1.2. Potențiali parteneri de cooperare, implicarea și influența acestora

Pentru a ști cu cine merită să încheiem un parteneriat, care sunt potențialele părți interesate, este util să elaborăm o hartă a instituțiilor publice, a ONG-urilor sau a autorităților locale, analizând implicarea acestora în integrarea comunității locale sau în sprijinirea persoanelor cu o experiență migratorie în contextul local (municipalitate, județ, oraș sau regiune).

Pe lângă enumerarea instituțiilor sau organizațiilor specifice, a persoanelor de contact, verificarea sferei lor de responsabilitate și a activităților lor recente, merită să se ia în considerare care dintre acestea sunt cele mai implicate în subiect și au un impact destul de puternic asupra modelării cetățeniei active în comunitatea locală, a contactului cu persoanele cu experiență în domeniul migrației sau a politicilor locale la nivel strategic, dar și operațional. Conform unei analize denumite matricea părților interesate, ar trebui să se lucreze îndeaproape cu actorii care au cea mai mare influență, dar care manifestă și cel mai mare angajament posibil față de subiect, să se invite la reuniuni și să se consulte cu privire la etapele următoare.

Merită să luați în considerare localizarea diferitelor instituții publice pe hartă, cum ar fi bibliotecile, centrele de servicii comunitare, diferitele departamente ale administrației locale (sau ale administrației în ansamblu), centrele culturale, organizațiile locale de aplicare a legii, grupurile și organizațiile locale de migranți sau refugiați sau grupurile informale. O hartă bună vă va ajuta să găsiți organizații și grupuri bune și valoroase cu care să lucrați. De asemenea, poate fi util să verificați ce proiecte au implementat organizațiile naționale în comunitatea locală în ultimii ani și dacă acestea au avut un impact asupra schimbărilor sociale la nivel local.

Autodiagnosticarea potențialilor parteneri, a capacităților, punctelor forte și slabe ale acestora, precum și a resurselor pe care le aduc parteneriatului este, de asemenea, importantă în această etapă. În afară de procesul de cartografiere, următorul pas important este reflecția asupra acestui aspect și împărtășirea acestei reflecții în cadrul parteneriatului.

Acum lucrați împreună la sarcina 2 ("Cartografierea părților interesate"), pe care o veți găsi la sfârșitul acestui ghid.

1.3. Parteneriatul local: modele de interacțiune și cooperare pe termen lung

Atunci când creați parteneriate locale, merită să vă gândiți ce oportunități aveți, cum să inițiați și să modelați această cooperare pentru a vă asigura că este eficientă și aduce satisfacție pe termen lung părților.

Țineți cont de faptul că unii parteneri potențiali, cum ar fi municipalitățile, instituțiile culturale sau bibliotecile, funcționează zilnic într-o structură ierarhică, în care subordonarea sau funcția este o chestiune de rutină. Dacă parteneriatul include instituții subordonate uneia dintre părțile interesate, acest lucru se va reflecta și în cooperare.

Atunci când împărțiți responsabilitățile și sarcinile în cadrul unui parteneriat, puteți alege un model centralizat, secțional sau federat.

Modelul centralizat de parteneriat are avantajele sale, deoarece este clar cine este responsabil pentru anumite probleme și cine delegă sarcinile. Liderul unui astfel de parteneriat are o poziție mai puternică; opinia sa determină deciziile-cheie. Reproducerea subordonării instituționale în acest model poate facilita acțiunea în viitor, dar poate afecta negativ și capacitatea altor parteneri de a se alătura. Mai ales dacă aceștia nu sunt familiarizați cu normele aplicate în instituțiile care cooperează între ele în mod regulat. Acesta este în special cazul ONG-urilor sau al grupurilor informale a căror cultură de lucru este adesea participativă sau deliberativă (adică implică codecizia și discutarea deciziilor luate într-un grup/echipă largă înainte ca decizia să fie luată) sau al grupurilor minoritare, în special al refugiaților și migrantilor, cărora le poate fi dificil să înțeleagă regulile sau normele nescrise ale culturii organizaționale a acestor instituții.

Un exemplu de model centralizat ar putea fi un parteneriat în care autoritatea locală este liderul, iar biblioteca și ONG-ul local sunt partenerii responsabili pentru implementarea și executarea planurilor strategice. Un astfel de parteneriat reproduce modelul ierarhic deja existent, care poate fi ușor de pus în aplicare, dar nu permite demonstrarea autonomiei altor părți interesate în integrare.

În modelul de parteneriat secțional (sau liniar), sarcinile sau domeniile mari sunt împărțite, de obicei luând în considerare punctele forte ale fiecărui partener. Acesta este un model foarte orientat spre eficiență și care funcționează în zona de confort a fiecăruia.

Cu toate acestea, merită atunci să puneți un accent deosebit pe comunicarea între parteneri și pe definirea unui domeniu de decizii-cheie/strategice în care sunt implicați toți partenerii. Nu tratați parteneriatul ca pe o listă de sarcini de împărțit, ci căutați părțile comune, un câmp de schimb, decizii sau reflecții în beneficiul tuturor părților implicate în proces. Un exemplu este un parteneriat bazat pe punctele forte și competențele fiecărui partener, în care biblioteca va crea un spațiu deschis și incluziv pentru comunitatea locală prin activitățile sale de integrare, birourile administrației locale vor sprijini integrarea din punct de vedere financiar și administrativ, iar ONG-urile vor menține legătura cu grupuri de persoane cu experiență în domeniul migrației sau vor anima activități în spații publice. Punctul forte al unui astfel de parteneriat este responsabilitatea pentru un set specific de activități, în timp ce riscul este ca majoritatea partenerilor să rămână în tipurile și modalitățile lor actuale de a face lucrurile, ceea ce face ca tacticile sau strategiile obișnuite să fie ușor modificate.

Modelul de parteneriat de tip umbrelă (sau federație) implică crearea unui grup de coordonare care include reprezentanți ai tuturor părților, dar, de asemenea, fiecare partener are responsabilități atât de coordonare, cât și strategice și executive. Este convenabil să se delege sarcini anumitor persoane, în special atunci când instituțiile sunt extinse. Cu toate acestea, merită să se verifice dacă fiecare partener are resursele necesare pentru a se angaja în acest mod, precum și competența de a îndeplini sarcinile în fiecare domeniu. Acesta este un exemplu de parteneriat cu cele mai mari provocări, care schimbă ușor dinamica anterioară în favoarea creării unui spațiu de colaborare și codecizie cu privire la aspectele-cheie. Apoi, rolurile instituțiilor precum biblioteca sau ONG-urile sunt diferite de mandatul lor obișnuit, poate că acestea sunt lideri în anumite domenii strategice, ceea ce schimbă dinamica, dar oferă și noi oportunități în implementarea activităților.

Chiar și în acest stadiu, merită să ne dăm seama că motivațiile pentru aderarea la un parteneriat vor varia. Acestea vor determina alegerea rolurilor și asumarea responsabilității pentru sarcinile sau domeniile convenite. Prin urmare, este cu atât mai important să se acorde timp și atenție **stabilirii rolurilor și principiilor de cooperare**. În cazul în care organizațiile sau instituțiile au o experiență bună de cooperare, acestea presupun adesea că un model fix va funcționa. Atunci când stabiliți principiile cooperării, nu uitați, mai presus de toate, să stabiliți modul în care vor fi luate deciziile, fie prin vot majoritar, prin consens sau poate în alte moduri. Și, de asemenea, regulile de comunicare - cum ne informăm reciproc despre o sarcină finalizată, dacă convenim asupra unor termene limită specifice sau asupra continuității cooperării. Acestea sunt chestiuni aparent minore, dar sunt fundamentele unei bune colaborări. Din păcate, avem, de obicei, stiluri de comunicare implicite și culturi organizaționale diferite, așa că merită să le stabiliți și să le testați din timp, în etapa de formare a parteneriatului. Amintiți-vă că regulile pot fi schimbate dacă se dovedește în practică că ceva nu vă servește.

Gândiți-vă la parteneriat ca la un proces și un angajament pe termen lung, mai degrabă decât la o colaborare în jurul câtorva evenimente cu o dată de încheiere marcată în viitorul apropiat. Acest lucru este important deoarece, de multe ori, gândirea bazată pe sarcini se pierde puțin la început, iar acesta este momentul în care trebuie declanșată gândirea strategică (mai multe despre acest lucru în capitolul următor). Acest proces va avea diferite momente atât de creștere, cât și de liniștire, de diversificare a opiniilor și de colaborare constructivă. Merită să vă gândiți la acest lucru înainte de a crea așteptări pentru această colaborare.

Putem distinge **trei etape principale în dezvoltarea parteneriatelor**:

1. inițierea parteneriatului: alegerea temei sau a problemei pe care o va aborda parteneriatul; identificarea și implicarea organizațiilor și instituțiilor, aflând nevoile și motivațiile acestora pentru participarea la parteneriat,
2. organizarea parteneriatului: definirea principiilor de cooperare și a rolurilor partenerilor și elaborarea unui plan strategic comun,
3. gestionarea parteneriatului: comunicarea internă și externă, punerea în aplicare a activităților comune în conformitate cu strategia, promovarea externă, monitorizarea și evaluarea.

Parteneriatul înseamnă, de asemenea, lucrul într-un grup de persoane cu resursele și preferințele lor individuale de comunicare. Observați-vă nevoile și nevoile celorlalți în această privință. Amintiți-vă că veți experimenta fazele procesului de grup ca un grup nou apărut și în formare. În practică, acest lucru poate însemna că veți trece probabil printr-o fază în care vă veți ciocni, deoarece fiecare partener va dori să acționeze în termenii săi sau să-și urmărească propriile idei înainte de a ajunge la un acord. Cel mai probabil vor exista câteva conflicte minore sau majore, ceea ce este firesc în munca de grup și din care o ieșire constructivă către soluții vă poate face cooperarea și mai bună. În cele din urmă, este firesc ca unul dintre parteneri să își piardă periodic interesul de a participa la parteneriat, doar pentru a reveni sau pentru ca o nouă entitate să îi ia locul.

Adesea, atunci când construim parteneriate, subestimăm factorii externi care le influențează, atât în ceea ce privește relațiile locale, cât și alte procese sociale sau politice. Aceștia pot include: schimbări de personal în poziții-cheie, alianțe între partide în organismele decizionale, cum ar fi consiliile și comisiile, priorități legate de viitoarea campanie electorală sau de îndeplinirea promisiunilor din campania precedentă, creșterea sloganurilor populiste și anti-migranți la nivel național sau criza economică care provoacă un sentiment redus de securitate și o teamă pentru viitor ușor de redirecționat către persoanele cu experiență în domeniul migrației.

Acesta este un aspect important care, deși nu are legătură directă cu dezvoltarea cooperării, influențează indirect dinamica procesului sau canalizarea resurselor care sunt limitate în alte spații, de exemplu atenția publică, resursele financiare sau interesul pentru subiect. Uneori merită să se prelungească unele termene sau să se revizuiască obiectivele dacă se observă o schimbare generală în dinamică. Ipoteza de a măsura puterea în raport cu intențiile este relevantă și în dezvoltarea strategică a parteneriatelor locale.

Și acum lucrați împreună la sarcina 3 ("Construirea parteneriatului"), pe care o veți găsi la sfârșitul acestui ghid.

CONTEXTUL NAȚIONAL

În România, mai multe biblioteci publice colaborează cu ONG-uri precum ARCA (Asociația Română pentru Cazuri de Abuz și Nevoia de Refugiu) pentru a oferi cursuri gratuite de limba română refugiaților și migranților. De exemplu, Biblioteca Metropolitană din București a organizat astfel de cursuri, în cadrul cărora migranții nu numai că învață limba, dar au și ocazia să se familiarizeze cu cultura și tradițiile locale, promovând integrarea prin învățare și interacțiune.

Prin proiectul „Bibliotecile – hub-uri de suport pentru refugiați și comunitate”, coordonat de Fundația Noi Orizonturi, unele biblioteci din România au devenit spații interculturale în care refugiații și migranții pot participa la activități de integrare culturală.

De exemplu, la Biblioteca Județeană „Octavian Goga” din Cluj, parteneriatele cu organizații precum Centrul Cultural Cluj și Fundația Rațiu au permis organizarea de evenimente multiculturale, expoziții și cluburi de lectură pentru migranți.

Prin parteneriatul dintre Biblioteca „Gh. Asachi” din Iași și Inspectoratul General pentru Imigrări această bibliotecă a oferit servicii de integrare socială și educațională refugiaților sirieni și irakieni. Bibliotecile oferă acces la cărți și resurse în limbile lor materne, sesiuni de învățare a limbii române, precum și asistență în găsirea de resurse locale, cum ar fi locuințe și oportunități de angajare.

Parteneriatul dintre Fundația World Vision, Biblioteca Județeană Vâlcea și Inspectoratul Școlar Vâlcea a implementat proiectul Centrul Comunitar Happy Bubble în Râmnicu Vâlcea, dedicat refugiaților din Ucraina, atât copii, cât și adulți, care locuiesc în municipiul Râmnicu Vâlcea. Proiectul a implicat organizarea de cursuri de limba română, cursuri de dezvoltare a competențelor digitale, activități de integrare profesională, sprijin și mediere pentru obținerea unui loc de muncă. În plus, copiii au beneficiat de o masă caldă zilnică, furnizată prin intermediul unui sistem de catering.

NU UITAȚI!

Merită să vă gândiți la parteneriat ca la un proces și un angajament pe termen lung, mai degrabă decât la o colaborare în jurul câtorva evenimente cu o dată de încheiere marcată în viitorul apropiat. Acest lucru este important deoarece, adesea, gândirea bazată pe sarcini se pierde puțin la început, iar acesta este momentul în care trebuie să declanșați gândirea strategică.



Notițele dvs.:



A series of horizontal dotted lines for writing notes, consisting of 15 lines.



Capitolul 2:

Gândire strategică și elemente-cheie ale unei strategii locale de integrare a persoanelor cu o experiență în domeniul migrației.



2.1. Ce este gândirea strategică și de ce ar trebui să planificați în acest mod?

O strategie poate fi văzută ca un cadru din care este dificil să ieși, un document voluminos care decorează raftul din birou sau un plan pentru o călătorie pe care doriți să o faceți. Vă încurajăm să vă gândiți la o strategie ca la o călătorie planificată către o destinație specifică în timp și spațiu (a porni într-o călătorie fără un plan este interesant, dar nu știți unde veți ajunge în cele din urmă și dacă vă va plăcea locul). Merită să vă alegeți în mod conștient destinația ca fiind cea mai bună opțiune disponibilă, corespunzătoare intereselor, nevoilor și experiențelor dumneavoastră anterioare. Atunci când vă planificați călătoria, vă veți da seama, de asemenea, că există multe rute care duc la aceasta; vă veți confrunța apoi cu decizia de a o alege pe cea mai bună pentru dvs. (doriți să zburați sau poate o călătorie ecologică cu trenul este valoroasă pentru dvs.).

Crearea unei strategii pentru activități incluzive este similară cu planificarea unei călătorii, în care alegeți în mod conștient direcția călătoriei, destinația și rutele posibile pentru a ajunge acolo. Strategia este o busolă care vă ghidează prin labirintul de nevoi și soluții, indicându-vă rutele sigure, precum și locurile care merită vizitate.

Schimbările în structura socială, cauzate, printre altele, de migrație, necesită acțiuni conștiente și planificate, nu rătăcirii în întuneric. O societate diversă din punct de vedere cultural conține un potențial enorm, care, dacă este bine utilizat, va contribui la dezvoltarea comunității, ceea ce vă cere să fiți conștienți nu numai de resursele și nevoile acestui grup, ci și de mediul extern și de tendințele în schimbare în domeniul construirii incluziunii sociale și al relațiilor între grupuri. Gândirea strategică cuprinde capacitatea de a anticipa și de a planifica pe termen lung, de a recunoaște oportunitățile și amenințările și de a rezolva probleme complexe într-un mod holistic. Aceasta permite o mai bună pregătire pentru provocările viitoare, permite o utilizare mai eficientă a resurselor și crește eficiența acțiunilor. Gândirea strategică permite o mai bună luare a deciziilor pe termen lung, construind o viziune și o direcție coerente pentru comunitate. Principalul său element este căutarea de răspunsuri la întrebările "de ce?" și "ce urmează?". Numai având o viziune și înțelegând obiectivul pe care doriți să îl atingeți puteți contribui la construirea coeziunii comunității, în care fiecare persoană se simte parte a acesteia și se implică în dezvoltarea sa. Într-adevăr, integrarea este un proces care poate și ar trebui să fie planificat pentru a crește șansele de a obține rezultatele dorite. Dacă nu este planificat, acesta poate duce la creșterea tensiunilor sociale, la polarizare și chiar la acte de violență.

Și acum lucrați împreună la sarcina 4 ("Provocările planificării strategice"), pe care o veți găsi la sfârșitul acestui ghid.

NU UITAȚI!

Planificarea strategică este ca planificarea unei călătorii către o destinație de vis: oferă multe emoții, experiențe și cunoștințe noi, minimizând în același timp riscurile și pericolele și făcând călătoria mai ușoară.



Notițele dvs.:



A series of horizontal dotted lines providing a space for handwritten notes.

2.2. Ce este o strategie de integrare pentru persoanele cu experiență în migrație și de ce merită să aveți una?

Înainte de a trece la pregătirea unei strategii de integrare, înțelegând ca un document compact, să clarificăm conceptele de bază ale integrării în sine.

2.2.1. Strategii de construire a relațiilor intergrupale (la nivel individual și la nivelul grupului majoritar)

Migrația, atât internă, cât și externă, schimbă structura socială. Persoanele cu experiențe diverse aduc noi perspective, idei de pus în aplicare, dar și provocări de înfruntat. Acest lucru schimbă relațiile în cadrul grupului, care a dezvoltat căi, propriile obiceiuri și reguli. Atât o persoană cu o experiență de migrație, cât și grupul majoritar se confruntă cu problema modului în care doresc să organizeze relațiile în cadrul grupului. Acest proces se numește **aculturație**.

Este o consecință a migrației, care, de cele mai multe ori, forțează o redefinire a **identității**, înțelegând ca un sentiment de apartenență la un anumit grup, care este definit de un set de caracteristici și sentimente de a fi "în" sau "în afara" unui anumit grup. Migrația generează, de asemenea, foarte adesea întrebări cu privire la identitate. Aceste întrebări sunt puse atât de persoanele cu o experiență migratorie, cât și de societatea majoritară. O persoană cu o experiență de migrație se întreabă în ce măsură dorește să păstreze elemente ale culturii în care a crescut și în ce măsură dorește să își modeleze viața în conformitate cu regulile și normele noii culturi. Societatea majoritară se întreabă în ce măsură dorește ca persoanele cu o experiență de migrație să se adapteze la obiceiurile și normele existente și în ce măsură este dispusă să integreze elemente ale culturii acestor persoane în propria cultură.

Aculturația are rareori loc între grupuri cu statut și putere egale. De cele mai multe ori, este un proces de schimb între majoritate și minorități sau între majoritate și cei cu o experiență migratorie. Alegerea strategiei de aculturație are loc atât la nivel individual (o persoană cu o experiență de migrație), cât și la nivel sistemic (grupul majoritar: comunitatea locală, școala, organizația, guvernul național sau local).

Strategii de integrare la nivel individual:

Asimilare - procesul de adoptare integrală a culturii grupului majoritar și de pierdere a trăsăturilor culturale/identitare care sunt distinctive în societate. Este o situație în care comportamentul unei persoane este considerat "normal" numai dacă reflectă în totalitate caracteristicile și valorile culturii majoritare. Persoanele cu o experiență de migrație care aleg o strategie de asimilare se adaptează la normele și comportamentele grupului majoritar: se îmbracă într-un mod similar, sărbătoresc sărbătorile din țara de reședință, împărtășesc valorile culturii acesteia, chiar dacă acestea nu au fost valorile lor până în prezent. Ei încearcă să facă tot posibilul pentru a nu ieși în evidență.

Integrare - o apreciere a anumitor aspecte ale identității minoritare și o dorință de a adapta anumite valori la normele și comportamentul grupului majoritar (societății majoritare). Reflectă o situație în care există libertate de exprimare și oportunități de afirmare a identității culturale, precum și spațiu pentru dialog între diferiți membri/membri ai societății. Persoanele cu o experiență de migrație care aleg o strategie de integrare se familiarizează cu elemente ale culturii țării de reședință, inclusiv literatura, comportamentele tipice, valorile și normele, și le combină cu propria lor cultură.

Separare - menținerea propriilor modele culturale, cu un contact minim cu grupul majoritar și renunțarea la încercarea de adaptare a propriilor norme la cultura gazdă. Aceasta reflectă o situație în care grupurile minoritare trăiesc în locuri specifice (ghetoizare) și interacționează rar cu grupul majoritar. Persoanele cu o experiență de migrație care aleg această strategie depun eforturi pentru a-și păstra propriul comportament și propriile norme, respingând învățarea și adoptând normele și comportamentele grupului majoritar.

Marginalizare - procesul de renunțare la propria identitate culturală, fără a fi dispus să adopte modelele culturale ale grupului majoritar. Aceasta duce la excluderea individului/grupului din viața socială. Este adesea un proces impus, mai degrabă decât o alegere voluntară a individului/grupului. Persoanele cu o experiență de migrație care aleg această strategie pierd contactul cu propria cultură și, în același timp, nu adoptă valorile, normele și comportamentele noii culturi.

În același mod în care o persoană cu o experiență de migrație alege o strategie pentru a construi relații cu grupul majoritar, grupul majoritar, foarte adesea comunitatea locală în care lucrează, își alege propria strategie pentru a construi relații cu grupurile minoritare.

Strategii de integrare la nivelul relațiilor intergrupale (grupul majoritar):

Melting pot cultural - un proces care presupune construirea unei identități colective comune, aceeași pentru toți membrii și constituenții comunității. Acesta include așteptarea ca o persoană cu o experiență de migrație și/sau refugiați să se adapteze la norme și comportamente comune și (eventual) să cultive cultura țării de origine în spațiul privat.

Multiculturalismul - crearea de spații în sfera publică pentru susținerea elementelor culturii persoanelor cu experiențe de migrație și/sau refugiați, împărtășind și învățând în același timp despre cultura grupului majoritar. Acest lucru se poate manifesta, printre altele, prin proiecția în cinematografe a filmelor din diferite țări ale persoanelor care aparțin comunității, celebrarea în comun a sărbătorilor din diferite culturi și țări și adaptarea orarelor școlare și de lucru la acestea, precum și disponibilitatea cursurilor de limbi străine la diferite niveluri și a cursurilor de orientare culturală.

Segregare - un proces care presupune menținerea dominației grupului majoritar. La nivel instituțional, aceasta sugerează definierea și urmărirea unor căi de dezvoltare separate pentru diferitele grupuri care alcătuiesc o anumită comunitate locală sau regională. Acest lucru se poate manifesta prin crearea de clase separate în școli pentru copiii care au o experiență de migrație, disponibilitatea doar a anumitor profesii și locuri de muncă (care necesită, de obicei, calificări inferioare) în întreprinderi și organizații sau locuințe în cartiere selectate.

Excluderea - la nivel instituțional implică crearea unei societăți monoculturale, ceea ce poate însemna neadmiterea deliberată în școli a elevilor cu experiență de migrație, respingerea solicitanților/candidaților la un loc de muncă din cauza experienței lor de migrație, în cazuri extreme, deportarea persoanelor cu experiență de migrație.

Procesul de aculturație este legat de adaptarea socială și de construirea conștientă a proceselor intergrupale într-un mod exclusiv pentru toți. Pentru a menține coeziunea socială, sistemul trebuie să se transforme în așa fel încât fiecare persoană, indiferent de experiența culturală, să se simtă parte a acestuia. Lipsa unor acțiuni conștiente care să creeze spații de integrare poate duce la creșterea polarizării sociale și a neînțelegerilor între grupuri, ceea ce este adesea rezultatul unui sistem prea rigid și stabil în raport cu schimbările sociale. Procesul de integrare în sine necesită timp și se întinde adesea pe trei generații. Relațiile intergrupale pot sau nu pot deveni armonioase în mod spontan. La nivel instituțional (sistemic), construirea coeziunii sociale poate fi sprijinită pe baza unei strategii de aculturație alese. Aceasta va fi sprijinită de o strategie de integrare, și anume o modalitate bine gândită de a construi o comunitate în care experiența fiecărei persoane este valorizată și utilizată.

2.2.2. Mecanisme internaționale de protecție

Datorită evoluțiilor tehnologice, mobilitatea oamenilor devine din ce în ce mai ușoară. Din ce în ce mai mulți oameni aleg să se mute, să studieze sau să lucreze în străinătate. Cu toate acestea, decizia de a emigra nu este întotdeauna voluntară. Uneori, circumstanțele sociale, economice, geografice sau politice forțează oamenii să își părăsească țara de reședință. O persoană care a fost forțată să își părăsească țara din cauza persecuțiilor și care nu este în măsură să își protejeze drepturile acolo poate solicita **protecție internațională în** orice stat membru al UE: **statut de refugiat sau protecție subsidiară**.

Un refugiat este o persoană care a fost nevoită să își părăsească țara din cauza unei temeri întemeiate de persecuție pe motive de rasă, religie, naționalitate, apartenență la un grup social sau opinii politice. Pentru a i se acorda statutul de refugiat, o persoană trebuie să îndeplinească condițiile prevăzute de lege. În cazul în care o persoană nu îndeplinește aceste condiții, dar ar fi în pericol grav dacă s-ar întoarce în țara sa, i se poate acorda protecție subsidiară. Drepturile refugiaților și ale persoanelor care beneficiază de protecție subsidiară sunt de obicei aceleași în țările UE.

Un mecanism suplimentar de protecție internațională este **protecția temporară**, lansată de Uniunea Europeană pentru prima dată în martie 2022. Această procedură este declanșată în cazul unui aflax masiv în UE de solicitanți de protecție din țări terțe care nu se pot întoarce în țara lor de origine, de exemplu din cauza ostilităților de pe teritoriul acesteia, sau dacă există o amenințare reală a unui astfel de aflax. Protecția temporară se caracterizează printr-o procedură administrativă simplificată și se aplică atunci când există o convingere bine întemeiată că sistemul internațional de protecție nu va putea suporta povara unui aflax masiv de refugiați. Din martie 2022, protecția temporară a fost acordată persoanelor care au fost forțate să părăsească Ucraina din cauza unui război la scară largă. Aceasta garantează, printre altele, un permis de ședere în noua țară, accesul la piața muncii, la asistență socială, la educație și la sistemul de sănătate.

Pactul UE privind migrația și azilul

La 10 aprilie 2024, după negocieri îndelungate, Parlamentul European a adoptat **Pactul UE privind migrația și azilul**, care include patru domenii de politică principale, fiecare dintre acestea fiind conceput pentru a îmbunătăți modul în care UE gestionează migrația:

1. **Securizarea frontierelor externe:** Acest domeniu se concentrează pe consolidarea și sporirea securității frontierelor. Acesta include controale atente ale persoanelor care intră în UE, urmărirea acestora într-o bază de date comună (Eurodac), asigurarea unor proceduri rapide la frontieră, gestionarea returnărilor și pregătirea unor planuri de criză pentru situații de urgență.

2. **Proceduri rapide și eficiente:** Scopul acestui domeniu este de a face procedurile de azil clare și eficiente, protejând în același timp drepturile persoanelor. Acesta stabilește standarde la nivelul UE pentru a decide cine poate fi considerat refugiat și se asigură că sistemul nu este utilizat în mod abuziv.
3. **Sistem eficient de solidaritate și responsabilitate:** Acest domeniu garantează că toate țările UE colaborează în mod echitabil. Acesta include norme privind partajarea responsabilității pentru solicitanții de azil, ajutor financiar și operațional pentru țările aflate sub presiune și prevenirea deplasării persoanelor fără permisiune între țările UE.
4. **Integrarea migrației în parteneriatele internaționale:** Acest domeniu se concentrează pe colaborarea cu țările din afara UE pentru a opri călătoriile periculoase, pentru a lupta împotriva traficantilor de migranți, pentru a returna persoanele care nu au dreptul de ședere și pentru a crea modalități sigure și legale de migrare a persoanelor.

Noile norme ale Pactului privind migrația și azilul au intrat oficial în vigoare în iunie 2024, dar nu vor intra pe deplin în vigoare până în 2026, după o perioadă de tranziție de doi ani. Cu toate acestea, o parte - Cadrul UE de reinstalare - se aplică imediat.

UE a început punerea în aplicare a Pactului printr-o foaie de parcurs numită Planul comun de punere în aplicare. Acesta prezintă pașii necesari pentru punerea în aplicare a celor 10 legi-cheie ale pactului, inclusiv actualizarea politicilor naționale privind migrația, îmbunătățirea infrastructurii și creșterea finanțării. Fiecare țară din UE trebuie să își prezinte planul național de punere în aplicare până în decembrie 2024.

CONTEXTUL NAȚIONAL

În România, strategia de integrare a refugiaților și migranților este coordonată la nivel național prin Strategia națională privind imigrația (2021-2024), elaborată de Inspectoratul General pentru Imigrări (IGI), care funcționează în subordinea Ministerului Afacerilor Interne. Această strategie este în conformitate cu cerințele UE și vizează promovarea integrării sociale, economice și culturale a persoanelor cu experiență de refugiat sau migrație. Strategia include măsuri specifice, cum ar fi accesul la educație, formare profesională, asistență socială și servicii de sănătate.

Integrarea locală și regională se bazează pe colaborarea dintre autoritățile locale, ONG-uri și alte instituții relevante. În majoritatea cazurilor, strategiile de integrare locală sunt elaborate ca parte a unui plan regional mai amplu, care trebuie să respecte directivele naționale. Cu toate acestea, la nivel local, punerea în aplicare a acestor strategii poate varia în funcție de resursele disponibile și de structura comunității locale.

În România au fost înființate centre de integrare regională pentru a oferi sprijin specific migranților și refugiaților, concentrându-se pe asistență juridică, consiliere și acces la cursuri de limba română. Exemple de astfel de centre sunt cele din București, Timișoara și Galați, care colaborează strâns cu autoritățile locale pentru a facilita integrarea migranților.

2.2.3. Strategia locală de integrare ca document formal - de ce să o elaborăm?

Redactarea strategiei ca document ne oferă o oportunitate în trei privințe esențiale:

- În primul rând, aceasta încetează să mai fie o idee în capul anumitor persoane, ci devine un document scris, gata de lucru, care poate funcționa în diferite spații formale. Acesta poate fi pus pe masă în discuțiile cu noi parteneri sau în negocierile cu factorii de decizie.
- În al doilea rând, redactarea și scrierea unui document ajută la menținerea coerenței. Atât la nivelul acțiunilor implementate ulterior, puteți oricând să vă întoarceți și să verificați care au fost deciziile dvs. direcționale, cât și la nivelul documentului în sine, puteți verifica cât de logice și complementare sunt ideile dvs. și să le revizuiți în timp.
- În al treilea rând, dacă devine un document legat de alte strategii sau programe la nivel local, acest lucru îi adaugă validitate și îl leagă de alte planuri. Acest lucru este posibil numai dacă este elaborat și scris cu diligență, dar îi oferă șansa de a fi o referință sau o completare pentru alte instituții și organizații.

Pentru ca activitatea privind strategia de parteneriat să fie eficientă, este important ca aceasta să nu funcționeze în vid. Prin urmare, gândiți-vă împreună cu partenerii dumneavoastră la modul de ancorare a strategiei în documentele administrației locale sau în alte strategii pe termen lung.

De ce este important acest lucru?

Particularitățile fiecărei țări și regiuni sunt diferite, astfel încât este dificil să avem o interpretare unică aici, dar prezentarea unui act de voință într-o anumită măsură de către instituții le mobilizează pentru cauză. Poate că va fi un fel de acord de cooperare, un memorandum de înțelegere sau chiar o rezoluție a consiliului municipal sau a altei entități. Oricare dintre aceste forme oferă o oportunitate pentru o punere în aplicare mai eficientă și mai completă a strategiei dezvoltate în viitor.

Și acum lucrați împreună la sarcina 5 ("Cartografierea documentelor strategice în contextul local"), pe care o veți găsi la sfârșitul acestui ghid.

2.3. Principalele elemente ale strategiei

În acest capitol veți trece la planificarea și elaborarea împreună a diferitelor părți ale documentului strategic. Procesul va fi similar cu planificarea unei călătorii, în care, în etape succesive, veți face alegeri-cheie pentru a ajunge la destinație.

Veți începe prin a defini un interval de timp pentru strategie. Veți contura orizontul călătoriei dumneavoastră, veți stabili ce tip de angajament al partenerilor aveți în vedere și cât timp veți avea nevoie de angajamentul și energia partenerilor dumneavoastră (2.3.1.). În continuare, veți stabili o viziune a unei societăți integrate, astfel încât să puteți vedea clar ce urmăriți și cum preconizați rezultatul ideal al parteneriatului care lucrează împreună (2.3.2.). În etapa următoare, veți verifica faptele și situația privind în jur, ca parte a diagnosticării mediului local (2.3.3.), colectând date și punându-vă întrebări-cheie cu privire la integrarea comunității locale, inclusiv a persoanelor cu o experiență de migrație care fac parte din aceasta.

În partea următoare, veți trece la analiză și planificare și veți identifica obiectivele strategice și operaționale, rezultatele și acțiunile care vă vor apropia de realizarea viziunii (2.3.4.). Această etapă finală a procesului este foarte precisă și va necesita nu doar direcții generale, ci și indicatori foarte specifici cu privire la ceea ce doriți să realizați, prin ce activități și cum va promova aceasta integrarea și incluziunea persoanelor cu o experiență de migrație.

Prin urmare, vă confrunțați cu cel mai solicitant capitol cu fișe de lucru, care va avea ca rezultat, în același timp, un document strategic. Mult succes cu planificarea strategică!

2.3.1. Perioada acoperită de strategie

Gândiți-vă cât timp doriți să dureze strategia dvs. de integrare, adică pentru cât timp doriți să vă pregătiți itinerariul. Doriți să dureze trei ani, sau poate cinci. Sau poate o altă perioadă de timp? Amintiți-vă că strategia este un document care se poate schimba, care vă sprijină în acțiunile dumneavoastră, nu le limitează.

2.3.2. O viziune a unei comunități integrate

Atunci când planificați o călătorie, vă stabiliți destinația. Știți unde doriți să ajungeți și de ce. Același lucru este valabil și pentru activitățile incluzive. Înainte de a începe, gândiți-vă ce urmăriți și care este viziunea ideală a comunității dumneavoastră (spre care va conduce strategia). Includeți această viziune a comunității în strategia dvs. de integrare.

Acum lucrați împreună la sarcina 6 ("Viziunea comunității locale") și apoi la sarcina 7, pe care o veți găsi la sfârșitul acestui ghid.

NU UITAȚI!

Fiecare comunitate locală este diferită, cu resurse și nevoi diferite. Nu există o viziune unică a unei comunități locale integrate care să fie împărtășită de întregul stat sau de Uniunea Europeană. Merită să reflectați asupra viziunii dumneavoastră asupra comunității în care doriți să trăiți pentru a selecta mai bine acțiunile adecvate pentru realizarea acestei viziuni.



Notițele dvs.:



.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2.3.3. Diagnosticarea mediului local în contextul nevoilor persoanelor cu experiență în migrație și al resurselor partenerilor

După autodiagnosticare, adică evaluarea resurselor și nevoilor proprii ale fiecărui partener (pe care ați efectuat-o în capitolul 1.2.), să ne uităm la mediul pentru care doriți să lucrați. Aceasta înseamnă că **veți efectua un diagnostic strategic**. Veți stabili domeniul de aplicare și metodologia acestuia ținând cont de:

- capacitățile organizațiilor și instituțiilor care formează parteneriatul (de exemplu, timpul și competența dumneavoastră în ceea ce privește diagnosticul social și posibilitatea ca acest diagnostic să fie susținut de actori din afara parteneriatului),
- contextul local (numărul de locuitori, inclusiv persoanele cu experiență de migrație, structura socială, disponibilitatea serviciilor publice).

Realizarea pe cont propriu a unui diagnostic strategic nu necesită competențe de cercetare sociologică clasică. Vă încurajăm să întreprindeți o cercetare prin acțiune. Această abordare diferă de cercetarea sociologică clasică prin faptul că:

- persoanele care efectuează cercetarea sunt rude cu respondenții, lucrează zilnic cu aceștia sau pentru aceștia,
- persoanele și organizațiile sau instituțiile care efectuează cercetarea pun în aplicare recomandările rezultate,
- în plus față de instrumentele clasice, cum ar fi chestionarele sau interviurile, activitățile zilnice ale unei organizații sau instituții sunt, de asemenea, utilizate pentru a efectua cercetarea, de exemplu, întâlniri cu rezidenții, diverse activități sau evenimente comunitare.

Diagnosticul vă va ajuta să înțelegeți contextul local, să surprindeți și să nuanțați subiectele relevante din perspectiva comunității locale, precum și din perspectiva persoanelor cu o experiență de migrație. Datele obținute nu sunt menite să verifice statutul persoanelor, ci doar să creeze o imagine cât mai completă și un punct de referință pentru acțiunile menite să sprijine, să demnizeze și să respecte aceste persoane, precum și întreaga comunitate diversă.

Primul pas: colectarea datelor necesare

Luați în considerare ce date sunt necesare pentru planificarea activităților de parteneriat, de exemplu, date demografice pentru oraș sau județ, numărul de elevi din școală, inclusiv copii și tineri cu o experiență de migrație, valoarea sprijinului social oferit în cartier, inclusiv programe pentru persoanele cu o experiență de migrație. Puteți obține datele atât din resursele statistice disponibile (la nivel național și local), cât și din rapoartele de cercetare privind aspectele de interes pentru dumneavoastră. Documente precum strategiile de dezvoltare (oraș, municipiu, județ) și strategiile de soluționare a problemelor sociale ar trebui incluse în acest inventar.

Și acum lucrați împreună la sarcina 8 ("Diagnostic - colectarea datelor"), pe care o veți găsi la sfârșitul acestui ghid.

Etapa a doua: identificarea problemelor și formularea întrebărilor de cercetare

La întâlnirea de parteneriat, numiți problemele, nevoile și provocările pe care doriți să le abordați. Acestea vor deveni punctul de plecare pentru diagnosticul pe care îl veți efectua. Cercetarea vă va da o idee despre amploarea problemelor, dar și despre provocările pe care nu le-ați identificat încă.

Și acum lucrați împreună la sarcina 9 ("Întrebări de cercetare"), pe care o găsiți la sfârșitul acestui ghid.

Pasul trei: planificarea procesului de diagnosticare

Odată ce ați formulat întrebarea de cercetare, puteți începe planificarea diagnosticului, adică selectarea instrumentelor de cercetare și întocmirea unui calendar de cercetare.

Există multe instrumente pe care le puteți utiliza, dar asigurați-vă că fiecare dintre cele alese:

- va oferi răspunsuri la una sau mai multe întrebări de cercetare,
- este simplu de conceput, ușor de realizat și vă permite să trageți concluzii specifice și să propuneți recomandări,
- este fezabil de pus în aplicare în limita timpului și a competențelor disponibile și este prietenos cu persoanele intervievate (de exemplu: întrebări ușor de înțeles și canale de comunicare accesibile),
- implică resursele parteneriatului (de exemplu: partenerii împărtășesc datele pe care le dețin și utilizează canalele lor de comunicare).

În cercetare, vorbim de obicei despre instrumente cantitative și calitative.

Cele cantitative sunt sondajele (pe hârtie și online) și interviurile prin chestionar (față în față, telefonic sau online).

Cele **calitative** sunt, de exemplu, interviurile individuale sau de grup, plimbările de cercetare, declarațiile care utilizează tehnici de proiecție (adică utilizarea unei varietăți de materiale grafice) sau observarea participativă (adică participarea la o întâlnire, la un eveniment și observarea modului în care membrii comunității se comportă unii față de alții, inclusiv față de persoanele cu o experiență de migrație).

Parteneriatul X dorește să abordeze subiectul îmbunătățirii calității vieții cetățenilor în vârstă.

Întrebare de cercetare: ce face viața mai dificilă pentru persoanele în vârstă (peste 60 de ani)?

Sondajul a vizat un grup de persoane de vârstă pensionară. Au fost realizate interviuri aprofundate cu 15 persoane de naționalitatea țării de reședință și 15 persoane din țări din afara UE care locuiesc în localitatea în care funcționează parteneriatul.

Rezultatele sondajului au fost compilate.

Pe baza rezultatelor obținute, au fost trase concluzii relevante pentru întrebarea de cercetare formulată de parteneriat:

- majoritatea seniorilor s-au plâns de accesul dificil la specialiști,
- persoanele în vârstă cu experiență în domeniul migrației, care nu vorbeau bine limba țării, nu au putut profita pe deplin de sfaturile medicale, inclusiv nu au putut urma recomandările în mod corespunzător (spre deosebire de persoanele în vârstă pentru care limba țării era limba lor maternă).

Recomandare: facilitarea accesului la consiliere pentru persoanele în vârstă care nu vorbesc limba în care este oferită.

Măsurile de punere în aplicare a acestei recomandări pot varia. Acestea vor fi elaborate prin intermediul activității parteneriatului.

Și acum lucrați împreună la sarcina 10 ("Împărtășirea diagnosticului și contactarea"), pe care o veți găsi la sfârșitul acestui ghid.

2.3.4. Scrieți împreună o strategie, adică planificați activitățile de integrare

Analiza SWOT, SOAR sau altă analiză la alegere

Atunci când planificați o călătorie, este util să vă cunoașteți punctele forte și punctele slabe. Astfel, veți ști la ce să fiți atenți și la ce să vă așteptați în cazul unor circumstanțe neașteptate. Atunci când planificați activități de integrare, analizați punctele forte și punctele slabe ale parteneriatului, precum și oportunitățile și amenințările care decurg din caracteristicile comunității locale, adică efectuați o analiză SWOT.

1. **S** - Puncte forte. Identificați punctele forte ale parteneriatului dumneavoastră. Ce face ca echipa dvs. să iasă în evidență în domeniul integrării? Este vorba de expertiză, experiență, rețele sau idei inovatoare?
2. **W** - Slăbiciuni. Examinați punctele slabe ale parteneriatului dumneavoastră. Ce ar putea împiedica punerea în aplicare a activităților planificate? Există factori externi în joc? Luați în considerare ce abilități sau competențe din echipa dvs. trebuie consolidate și ce provocări ar putea apărea.
3. **O** - Oportunități. Analizați oportunitățile externe pe care le puteți valorifica. Ce factori sprijină în prezent dezvoltarea inițiativelor incluzive? Luați în considerare tendințele, evoluțiile și lacunele relevante de pe piață. Există activități de integrare la nivel local sau regional care au avut succes și care ar putea fi extinse sau completate de eforturile dumneavoastră?
4. **T** - Amenințări. Evaluați potențialele amenințări care v-ar putea submina activitățile. Acestea ar putea fi schimbări juridice sau politice, concurența din partea altor actori, schimbări în sentimentul public sau alți factori externi. Identificarea acestor amenințări vă va ajuta să pregătiți strategii pentru a le aborda.

În locul unei analize SWOT, puteți efectua și o **analiză SOAR**. În primii doi pași analizați punctele forte și oportunitățile și apoi analizați aspirațiile și rezultatele. Prin urmare, analiza va arăta după cum urmează:

1. **S** - Punctele forte ale parteneriatului. Identificați punctele forte ale parteneriatului dumneavoastră. Ce face ca echipa dvs. să iasă în evidență în domeniul integrării? Este vorba de expertiză, experiență, rețele sau idei inovatoare?
2. **O** - Oportunități. Analizați oportunitățile externe pe care le puteți valorifica. Ce factori sprijină în prezent dezvoltarea inițiativelor incluzive? Luați în considerare tendințele, evoluțiile și lacunele relevante de pe piață. Există activități de integrare la nivel local sau regional care au avut succes și care ar putea fi extinse sau completate de eforturile dumneavoastră?

3. **A** – Aspirations. What services and products do you want to offer and to whom; what activities do you want to carry out? Is there a niche you want to address, or do you have aspirations to develop solutions that are already proven?
4. **R** – Results. How will you measure the progress of your work?

De asemenea, este posibil să doriți să efectuați **o altă analiză** (de exemplu, PEST, cele 5 forțe ale lui Porter, părțile interesate) pentru a crea o imagine a unei comunități locale integrate. Folosiți propriile cunoștințe pentru a concepe procesul de analiză, dar folosiți și analizele și rapoartele disponibile online sau în presă. Nu uitați să includeți persoane cu o experiență în domeniul migrației, care sunt, de asemenea, interesate să participe la construirea dialogului și a incluziunii.

Și acum lucrați împreună la sarcina 11 ("Analiza SWOT sau SOAR"), pe care o veți găsi la sfârșitul acestui ghid.

Domenii strategice cheie

Reveniți acum la analizele pe care parteneriatul dvs. le-a efectuat până acum. Analizați din nou resursele dvs. personale și materiale, precum și mediul în care lucrați, oportunitățile pe care le prezintă, dar și potențialele amenințări. Acordați atenție tendințelor actuale și potențiale și nevoilor beneficiarilor activităților dumneavoastră. Poate că există nișe pe piața serviciilor.

Și acum lucrați împreună la sarcina 12 ("Domenii strategice cheie"), pe care o veți găsi la sfârșitul acestui ghid.

Obiective strategice și operaționale

În cadrul domeniilor strategice cheie descrise anterior, gândiți-vă acum la **obiectivele strategice** pentru fiecare domeniu.

Obiectivele strategice derivă din cele mai urgente nevoi ale parteneriatului și din mediul în care acesta funcționează. Acestea iau, de asemenea, în considerare resursele parteneriatului și impactul factorilor externi; acestea sunt limitate în timp și nu se exclud reciproc.

Fiecare obiectiv strategic trebuie să răspundă la următoarele întrebări:

- Ce puneți în aplicare?
- Unde? În ce domeniu faceți schimbări?
- Când? Care este orizontul de timp stabilit?
- Cum? De ce aveți nevoie pentru a vă atinge obiectivul?
- Pentru ce motiv planificați activitățile în cauză?

Când vă gândiți la obiective, este bine ca în această etapă să definiți rezultatul strategic al fiecărui obiectiv, adică să răspundeți la întrebarea ce trebuie să se întâmple pentru a ne apropia suficient de atingerea aceluși obiectiv. Faceți acest rezultat cât mai calitativ și precis posibil, deoarece acest lucru vă va ajuta să treceți la faza de implementare.

Rețineți că obiectivul strategic se referă la obiective pe termen lung și este adesea mai holistic, deoarece ia în considerare impactul factorilor interni și externi. În timp ce obiectivul operațional se concentrează pe atingerea obiectivelor pe termen scurt, acesta planifică adesea etapele cu precizie sau atribuie responsabilități diferiților parteneri.

Și acum lucrați împreună la sarcina 13 ("Obiective strategice"), pe care o veți găsi la sfârșitul acestui ghid.

Odată definite obiectivele strategice, puteți începe să vă gândiți la punerea lor în aplicare. Acest lucru se realizează prin intermediul obiectivelor operaționale, care descriu sarcini specifice care indică modul în care obiectivele strategice vor fi realizate. Atunci când definiți un obiectiv operațional, trebuie să aveți grijă să vă asigurați că acesta este "SMART", adică:

- **S - Simplu.** Obiectivul trebuie să fie clar și ușor de înțeles. Formularea sa trebuie să fie lipsită de ambiguitate și să nu lase loc la interpretări eronate.
- **M - Măsurabil.** Obiectivul trebuie să fie formulat astfel încât realizarea sa să poată fi cuantificată sau verificată.

- **A - Realizabil.** Obiectivul trebuie să fie realist și realizabil într-un interval de timp specificat.
- **R - Relevant.** Obiectivul ar trebui să reprezinte un pas înainte semnificativ și să fie valoros pentru cei responsabili de punerea sa în aplicare.
- **T - Definit în timp util.** Obiectivul trebuie să includă un termen precis în care să fie îndeplinit.

Și acum lucrați împreună la sarcina 14 ("Obiective operaționale"), pe care o veți găsi la sfârșitul acestui ghid.

Stabilirea sarcinilor pentru atingerea obiectivelor

Următorul pas este specificarea - pe baza obiectivelor operaționale - a sarcinilor necesare pentru a atinge obiectivul specific. În strategia dumneavoastră, stabiliți un număr de sarcini pentru toate obiectivele pe care le-ați definit. În următoarea sarcină 15 veți stabili sarcinile pentru un singur obiectiv.

Și acum lucrați împreună la sarcina 15 ("Acțiuni specifice și resurse necesare"), pe care o veți găsi la sfârșitul acestui ghid.

Rezultatele obiectivelor strategice și operaționale

În continuare, gândiți-vă cum veți ști dacă sarcina specifică a avut succes și care este rezultatul așteptat al fiecărei activități. Definiți ce rezultate tangibile vor fi obținute în timpul punerii în aplicare a sarcinii, dar gândiți-vă și la rezultatele așteptate, înțelese ca schimbare: în parteneriat, în situația persoanelor cu experiență în domeniul migrației, în mediul local/național. Este important să se țină seama de faptul că activitățile planificate trebuie să îndeplinească obiectivele strategice, iar acestea sunt derivate din viziunea unei comunități integrate. Prin urmare, gândiți-vă la consecințele pe termen lung, așteptate ale sarcinii. Planificați rezultatele pe termen scurt și lung pentru a înțelege mai bine amploarea impactului.

Și acum lucrați împreună la sarcina 16 ("Produse și rezultate") pe care o veți găsi la sfârșitul acestui ghid.



Capitolul 3:

Punerea în aplicare a unei strategii locale pentru integrarea persoanelor cu experiență în domeniul migrației



3.1. Avem o strategie. Și ce urmează?

Lucrul la un document de strategie este o mare provocare și multă putere. Odată ce ați ajuns la un consens cu privire la forma documentului și acesta se află în sfârșit în fața dumneavoastră, fie pe hârtie, fie în format electronic, merită să vă acordați un moment pentru a sărbători împreună. L-AM OBȚINUT!

Merită să vă întâlniți pentru a discuta despre ce speranțe aveți cu privire la punerea în aplicare a acestei strategii, ce lecții ați învățat din procesul de lucru la aceasta, ce ați făcut bine și la ce ați mai acorda atenție dacă ați ști astăzi că acest lucru se va întâmpla. Spuneți-vă toate acestea reciproc în cadrul unei întâlniri, de preferință în persoană. Dacă au apărut probleme interpersonale în timpul procesului, de exemplu, v-ați certat cu cineva sau îi purtați pică cuiva pentru ceva, încercați, de asemenea, să le abordați, fie individual, fie în grup, pentru ca apoi să puteți implementa strategia împreună într-o atmosferă mai bună (și mai eficientă!). De asemenea, așezați-vă într-o atmosferă mai puțin formală la o cafea și felicitați-vă reciproc pentru eforturile depuse. Dacă este important pentru dumneavoastră, puteți aranja să prezentați strategia în cadrul unui eveniment formal sau, prin invitație, unui grup mai larg de invitați. Căutați o formulă care să vă întărească pe moment și să le arate celorlalți ce lucru important ați elaborat împreună.

Multe strategii "mor" în momentul în care sunt scrise, adică atunci când capătă forma finală a unui document, iar apoi se prăfuiesc pe rafturi virtuale sau reale și nimeni nu-și mai amintește de ele șase luni mai târziu. Faceți un efort pentru a vă asigura că acest lucru nu se întâmplă cu strategia dumneavoastră.

Desigur, este important să realizați activitățile pe care le-ați enumerat în document, dar nu este suficient. Gândiți-vă ce veți face cu documentul: dacă îl veți face public pe site-ul web sau îl veți păstra pentru uz intern, dacă îl veți tipări sau veți avea o versiune digitală. Includeți acest document pe ordinea de zi a reuniunilor parteneriatului local, unde veți reveni asupra conținutului strategiei, fie prin trimiteri la punerea în aplicare a rezultatelor, fie prin actualizări ale conținutului. Pe măsură ce începeți faza de punere în aplicare a strategiei, conveniți asupra unui moment de "verificare", și anume revenirea la strategie peste trei sau șase luni pentru a vedea dacă ați avut dreptate, dacă ați evaluat corect situația, dacă ceea ce ați planificat este încă realist, relevant și fezabil. Aceasta este planificarea unei evaluări intermediare sau a monitorizării îndeplinirii obiectivelor, dar nu neapărat de o natură foarte formalizată. Dacă natura formală vă ajută, utilizați astfel de instrumente, dar dacă o întâlnire și o reflecție în această etapă sunt suficiente, acestea vor fi, de asemenea, importante și utile.

Strategia pe care ați elaborat-o ar trebui să fie "documentul partener" al activităților dumneavoastră. De acum înainte, aceasta va indica ceea ce faceți, ceea ce este o prioritate, dar și ceea ce nu este cu siguranță. Cu resurse umane și materiale limitate, este important să vă ghidați după strategie atunci când decideți ce să faceți, în ce să vă angajați și la ce să renunțați.

Cel mai mare risc cu care vă veți confrunta este că această strategie este doar un document redactat care nu va intra în vigoare. Acesta este modul în care multe strategii ajung la sfârșitul vieții lor. Prin urmare, este cu atât mai important ca documentul să fie actualizat. Astfel încât, după ce ați terminat de redactat, să știți deja ce se va întâmpla cu documentul și în ce calitate va fi folosit.

O strategie singură nu se va implementa singură! Adesea, parteneriatul epuizează majoritatea resurselor în procesul de elaborare a strategiei, deoarece acesta poate fi lung și anevoios, precum și necesită multă disciplină din partea tuturor. Prin urmare, este mai bine să elaborați o strategie neideală, dar să aveți totuși puterea și spațiul necesare pentru a începe să o implementați. Nu lăsați acest proces de planificare să vă priveze de energia de a acționa, ci încercați să o colectați și să o canalizați în acțiuni adecvate. De asemenea, nu opriți întâlnirile imediat ce s-a convenit asupra conținutului strategiei. Continuați cu alte reuniuni, poate chiar cu o frecvență similară, dar deja în jurul implementării. Lăsați procesul de planificare și implementare să curgă fără probleme între ele.

O astfel de activitate necesită, fără îndoială, disciplină și o bună memorie a procesului de elaborare a strategiei. Ea poate fi mai dificilă dacă persoanele implicate în elaborarea strategiei nu sunt deja prezente în etapa de punere în aplicare. Luați-vă timp să prezentați și să informați persoanele noi cu privire la strategie. Nu vă limitați la trimiterea unui fișier, ci oferiți un istoric al creării acesteia, poate câteva anecdote, situații sau idei care merită reținute. Mulți experți în planificare strategică spun că o strategie ar trebui să fie un "document viu". Încercați să spuneți povestea strategiei dumneavoastră nu numai din perspectiva conținutului, ci și din perspectiva procesului.

Acum, lucrați împreună la sarcina 17 ("Povestea strategiei dvs. locale"), pe care o găsiți la sfârșitul acestui ghid.

3.2. Monitorizarea și evaluarea punerii în aplicare a strategiei

O strategie, ca orice alt instrument de lucru, trebuie revizuită din când în când pentru a ne asigura că obiectivele pe care le conține sunt atinse. Pe parcursul perioadei strategice (și anume perioada pentru care este planificată strategia), obiectivele pot fi:

- **realizat** - atunci când rezultatele așteptate sunt îndeplinite,
- **modificat** - atunci când circumstanțele externe (de exemplu, o schimbare a autorităților în cadrul municipalității) sau în cadrul parteneriatului (de exemplu, o creștere sau o scădere a numărului de parteneri) conduc la ajustări în ceea ce privește obiectivele stabilite, adăugând altele noi sau eliminându-le pe cele pe care le considerați imposibil de realizat.

Evaluarea este o reflecție asupra măsurii în care obiectivele au fost atinse, nu o apreciere a activității dumneavoastră. Este vorba despre revizuirea obiectivelor și alocarea mai eficientă a resurselor. Cu alte cuvinte, nu este atât o evaluare a activității desfășurate până în prezent, cât o îmbunătățire a calității activității viitoare. Evaluăm atât obiectivele stabilite în strategie, cât și proiectele individuale.

Următoarele criterii de evaluare sunt de obicei utilizate:

- relevanța - este măsura în care obiectivele sunt în conformitate cu așteptările, politicile și nevoile locale ale beneficiarilor,
- eficacitate - este măsura în care fiecare obiectiv a fost atins,
- eficiență - este raportul dintre resursele investite în atingerea unui anumit obiectiv și rezultatele obținute,
- utilitatea - reprezintă toate consecințele punerii în aplicare a obiectivului: pe termen scurt și lung, directe și indirecte, pozitive și negative, prevăzute și neprevăzute,
- durabilitate - este măsura în care rezultatele obținute în timpul punerii în aplicare a obiectivului au un impact dincolo de perioada de planificare.

Evaluarea finală a punerii în aplicare a strategiei are loc la sfârșitul perioadei de planificare și servește la asigurarea faptului că următoarea strategie (sau revizuirea acesteia) se poate baza pe realizările celei anterioare. În plus față de evaluarea finală, este recomandabil să se întreprindă activități de evaluare parțială sau intermediară pentru a pune în aplicare modificările necesare apărute timpul punerii în aplicare a strategiei.

Există multe modalități de evaluare. Acestea pot fi, de exemplu, reuniuni trimestriale de evaluare. În timpul unei astfel de reuniuni, analizați obiectivele urmărite unul câte unul, luând în considerare diverse aspecte ale acestora. Următoarea **schemă de evaluare** vi se poate părea utilă.

Acum lucrați împreună la sarcina 18 ("Evaluare"), pe care o veți găsi la sfârșitul acestui ghid.

Monitorizarea înseamnă urmărirea obiectivelor prin analiza continuă a activităților pe care le desfășurați. O parte importantă a monitorizării este colectarea de date care vă vor arăta în ce măsură aceste activități sunt în conformitate cu obiectivele dumneavoastră. Dacă ați definit rezultatele așteptate pentru fiecare activitate, monitorizarea nu va fi dificilă. Este important să planificați:

- cine colectează datele privind performanța și cum (de exemplu, produse, liste de prezență, fotografii, materiale promoționale, comentarii, descrieri),
- modul în care aceste date vor fi puse la dispoziția tuturor partenerilor (de exemplu, pe un drive comun),
- modul în care aceste date vor fi utilizate în timpul reuniunilor de evaluare (de exemplu, sub forma unei prezentări a concluziilor bazate pe aceste date).



Capitolul 4.

Hackathonul, o bună practică
de consultare publică creativă



Ce este un hackathon?

Un hackathon social este un eveniment intensiv, de obicei scurt (1-3 zile), de cooperare intersectorială, al cărui scop este de a genera prototipuri de servicii, procese, instrumente sau modele sociale care răspund la probleme locale specifice. Metoda reunește locuitori, organizații neguvernamentale, autorități locale, experți, persoane de diferite grupe de vârstă și persoane cu experiență în domeniul migrației și refugiaților pentru a concepe împreună soluții.

Cum schimbă un hackathon consultările publice?

1. Acesta permite co-proiectarea cu persoane interesate de o problemă sau de un subiect. Hackathoanele încurajează participarea și dau o voce celor afectați direct de problemă sau implicați în lucrul cu grupuri expuse riscului de excluziune, ceea ce consolidează relevanța soluțiilor dezvoltate și acceptarea acestora. Această metodă de lucru este în conformitate cu principiile unei abordări bazate pe comunitate.
2. Generează prototipuri și permite testarea pe teren - în loc de procese teoretice lungi, un hackathon permite verificarea unei idei într-un timp scurt cu un grup de experți (cercetători, ONG-uri, agenții guvernamentale, furnizori de servicii și activiști sociali). Co-crearea, deși nu lipsită de aspectele sale critice, contrabalansează plângerile neconstructive care apar adesea în consultări sau întâlniri, cu o diviziune clară între susținători și adversari.
3. Facilitează întâlnirea într-un grup divers și susține incluziunea socială, economică și profesională a persoanelor cu experiență în migrație. În special, persoanele cu înaltă calificare și experiență în migrație pot folosi hackathonurile pentru a-și demonstra abilitățile și a construi o rețea de contacte profesionale, eliminând stereotipurile. Valoarea integrativă și educativă a evenimentului în sine pentru grupul reunit este un bonus suplimentar.

Principii cheie pentru proiectarea unui hackathon social în contextul integrării sociale și incluziunii persoanelor cu experiență de migrațiune:

- Implicați reprezentanți ai persoanelor cu experiență de migrație și refugiați încă din etapa de planificare - stabiliți priorități, alegeți limba facilitării și aranjați sprijin, cum ar fi interpreți sau asistenți culturali. Această abordare este fundamentul unei integrări eficiente;
- Asigurați traducere, îngrijire psihosocială, îngrijire a copiilor, rambursarea cheltuielilor de călătorie și creșteți accesibilitatea pentru persoanele cu nevoi speciale (de exemplu, limitări de mobilitate). Asigurați proceduri de protecție a datelor și anonimizare, acolo unde este necesar. Acestea sunt condiții prealabile pentru participarea persoanelor din grupuri vulnerabile;

- Promovați echipe mixte, interdisciplinare: locuitori locali de diferite vârste și persoane cu antecedente de migrație din diferite țări, ONG-uri și reprezentanți ai administrației și ai sectorului privat. Numiți mentori/mediatori culturali pentru a facilita comunicarea;
- Înainte de eveniment, colectați date și cartografiați problemele și nevoile ca parte a unui diagnostic (de exemplu, accesul la informație, combaterea excluziunii digitale, ocuparea forței de muncă, accesul la servicii de sănătate sau sistemul educațional). Scopul este de a dezvolta o soluție durabilă care poate fi implementată în contextul local.

Riscuri și măsuri preventive:

- **Tokenizarea problemei/paternalismul** — un hackathon nu poate înlocui politica de migrație pe termen lung și nici nu poate priva comunitățile locale de puterea lor decizională. Se recomandă implicarea instituțiilor locale și a parteneriatelor pe termen lung (ONG-uri, administrație locală);
- **Siguranța participanților** — luați în considerare riscurile dezvăluirii statutului juridic, a datelor cu caracter personal, a traumelor — oferiți sprijin psihologic și reguli de protecție;
- **Efect al evenimentului** — planificați mecanisme de urmărire, cum ar fi proiectul pilot, sprijinul prin mentorat, accesul la informații și resurse dacă ideile sunt implementate ca parte a strategiei. În timpul evenimentului, explicați că hackathonul este unul dintre pașii din foaia de parcurs și anunțați următorii pași și planificați comunicarea în acest sens.

Cum a fost utilizat hackathonul în cadrul proiectului LiBri?

Proiectul LiBri a folosit metoda hackathonului social ca proces de consultare în etapa finală de pregătire a planurilor strategice. Scopul a fost de a informa un grup mai larg de persoane despre activitățile pentru crearea strategiei și de a implica comunitatea locală, inclusiv persoanele cu experiență în migrație, în lucrul la planuri strategice la nivelul soluțiilor și acțiunilor propuse. În multe cazuri, hackathonurile au fost întâlniri care au reunit persoane din medii diferite, ceea ce în sine avea potențialul de a uni comunitățile locale în jurul unui obiectiv comun și dincolo de opiniile diverse. Perspectiva largă a integrării sociale locale a permis participanților să depășească conflictele, criticile și dezacordurile cotidiene și să înfrunte provocările locale într-un mod creativ și constructiv.

Multe soluții inspiratoare au fost dezvoltate în timpul hackathonurilor din cinci țări. În această secțiune a ghidului, prezentăm o selecție a celor mai inovatoare, împărtășite în patru categorii: modele de prietenie și mentorat, sprijin pentru adaptare și abilități de zi cu zi, activități de schimb cultural și creativ și campanii de conștientizare și de construire a comunității.

4.1. Modele de sponsorizare comunitară

Sistemul parental de prieteni (Rouen, Franța)

Această inițiativă conectează părinții cu experiență în migrație cu părinții locali pentru a face schimb de experiențe legate de creșterea copiilor, navigarea în sistemele școlare și viața într-un mediu cultural nou.

Scopul este de a reduce izolarea socială și de a construi o înțelegere reciprocă între familii, care altfel ar putea rămâne în cercuri sociale separate. Participanții sunt asociați în funcție de interese sau de vârsta copiilor lor. Sistemul promovează deschiderea, învățarea comună și relațiile interpersonale semnificative.

Tandemuri lingvistice (Jarocin și Białystok, Polonia)

Tandemurile lingvistice împerechează o persoană cu experiență în migrație și un rezident local pentru întâlniri regulate.

Obiectivele includ:

- consolidarea abilităților lingvistice vorbite,
- reducerea stereotipurilor,
- construirea unor conexiuni interpersonale pe termen lung.

Tandemurile funcționează cel mai bine atunci când sunt legate de activități informale comune, cum ar fi sportul sau hobby-urile creative și se desfășoară pe parcursul a mai multor luni, cu accent pe sensibilitatea interculturală.

Serile „Familie pentru familie” (Biblioteca Ventspils, Letonia)

Familii din comunitățile de migranți și locale se întâlnesc informal în bibliotecă pentru a socializa, a găti, a se juca și a învăța împreună.

Printre beneficii se numără:

- reducerea excluziunii sociale în rândul familiilor de migranți,
- creșterea utilizării limbii în viața de zi cu zi,
- schimbul de obiceiuri culturale și cunoștințe de zi cu zi.

Inițiativa a fost încorporată în planul strategic al bibliotecii datorită unui sprijin puternic din partea comunității.

4.2. Sprijin pentru adaptare și abilități de zi cu zi

Programul „Limba ca punte” (Biblioteca Centrală Rēzekne, Letonia)

Acest program orientat spre familie sprijină învățarea comună a limbilor străine într-un mediu prietenos și de susținere. Acesta include experiențe de învățare interactive, cum ar fi jocuri de explorare a orașului, care încurajează participarea la viața culturală și consolidează legăturile comunitare.

Activități diversificate de învățare a limbilor străine (Cluny, Franța)

Ca răspuns la nevoia de instrumente captivante pentru învățare a limbilor străine, această inițiativă introduce:

- vânătoare de comori și plimbări ghidate prin oraș pentru noii rezidenți,
- jocuri de societate și instrumente de învățare antrenante în bibliotecile școlare.

Scopul este de a spori atât încrederea lingvistică, cât și orientarea culturală, prezentând în același timp biblioteca ca un mediu primitor și bogat în resurse.

Colecție multilingvă vizibilă pentru tineri (Nantes, Franța)

O colecție pentru tineri care conține cărți în limbile vorbite de comunitățile locale este creată prin parteneriate cu școli, asociații și departamentul de tineret al orașului. Activitățile includ:

- expoziții și semnalizare multilingvă,
- medierea povestirii și a lecturii,
- un „Arbore al Limbilor” ca simbol vizual de bun venit.

Acest lucru consolidează valoarea diversității lingvistice și oferă tinerilor cititori șansa de a-și vedea identitatea reprezentată.

„Ora de Consultație” (Biblioteca Centrală Ogre, Letonia)

Un spațiu lunar deschis de consultare, unde migranții se pot întâlni cu:

- avocați,
- asistenți sociali,
- consilieri de carieră.

Biblioteca funcționează ca un mediu sigur și accesibil unde persoanele primesc consiliere cu privire la nevoile cotidiene, procesele administrative sau dezvoltarea profesională.

4.3. Activități de schimb cultural și creativ

Atelier de Henna (Biblioteca Civică Ginosa, Italia)

Femeile marocane care au participat la cursuri de limbi străine au propus un atelier de artă cu henna, subliniind semnificația culturală a henei în evenimente din viață, cum ar fi nunțile și nașterile.

Atelierul ajută la:

- construirea încrederii interpersonale,
- risipirea stereotipurilor,
- încurajarea participării creative a persoanelor cu experiență în migrație în spațiile civice.

Clubul de Film (Biblioteca Semi Foresti, Genova, Italia)

Tinerii aleg filme în limbile lor originale, proiectate cu subtitrări.

Acest model participativ:

- oferă tinerilor libertate de acțiune (dă putere tinerilor),
- încurajează dialogul intercultural.
- oferă acces cultural într-un cartier cu puține locuri de agrement.

Inițiativa „Șopronul Bărbaților” (Białystok, Polonia)

Un spațiu de atelier pentru bărbații care caută socializare și realizarea de activități comune.

Caracteristici principale:

- un garaj închiriat adaptat într-un atelier public,
- accent pe apartenență, rutină și dezvoltarea abilităților comune,
- integrare prin sarcini practice, cum ar fi repararea obiectelor sau a bicicletelor.

Deși este deschis tuturor, este deosebit de sensibil la provocările bărbaților legate de singurătate și comunicarea socială.

Ziar comunitar (Biblioteca Biblionet, Perugia, Italia)

Un comitet editorial multicultural produce articole în diverse limbi (cu traducere), bazate pe:

- ateliere de scriere autobiografică,
- povestiri culturale,
- informații despre evenimente locale.

Acest lucru susține construirea identității comune și vizibilitatea publică a vocilor migranților.

Clubul de integrare culturală „Seara de vineri în oraș” (Biblioteca Județeană ASTRA Sibiu, România)

Serile tematice prezintă povești, poezie, gastronomie și muzică reprezentând diferite culturi.

Rezultatele includ:

- conexiuni informale consolidate,
- oportunități de voluntariat și implicare civică,
- un sentiment de descoperire și apreciere reciprocă.

Caravana Interculturală (Biblioteca Metropolitană București, România)

Program intercultural mobil implementat în diferite instituții locale și locuri publice, oferind:

- ateliere de artă și meșteșuguri,
- sesiuni de gătit,
- seri de film,
- activități educaționale pentru grupe de vârste mixte.

Caravana consolidează toleranța și cooperarea culturală prin întâlnirea comunităților acolo unde se află acestea, încurajând prietenii care susțin integrarea dincolo de structurile formale.

4.4. Campanii de consolidare a comunității și de conștientizare

Campania „Diversitate în comunitate” (Zalău, România)

O campanie de comunicare care promovează respectul pentru diversitatea culturală prin:

- expoziții,
- ateliere creative,
- activități comune cu școli, ONG-uri și instituții culturale.

Aceasta își propune să înlocuiască stereotipurile cu dialog și responsabilitate comună pentru coeziunea comunității.

“Campania „Sunt alături” cu clubul de fotbal Górnik Zabrze (Zabrze, Polonia)

O inițiativă de conștientizare publică care implică un club de fotbal important, cunoscut pentru jucătorii de mai multe naționalități, pe care îi are.

Campania:

- combate stereotipurile negative privind migrații,
- încurajează fanii să arate un sprijin vizibil,
- subliniază contribuția migraților la societatea locală și la cultura sportivă.



Capitolul 5.

Studii de caz scurte, de bune practici în parteneriatele locale pentru incluziune socială



Aceste studii de caz prezintă exemple de modele eficiente de cooperare dezvoltate în biblioteci, municipalități, instituții culturale și organizații ale societății civile în cadrul proiectului LiBri. Deși contextele geografice și instituționale diferă, fiecare inițiativă demonstrează modul în care parteneriatele locale pot sprijini incluziunea persoanelor provenite din medii de migrație, pot consolida participarea comunitară și pot promova înțelegerea între locuitorii cu experiențe de viață diverse.

Materialul este grupat în patru domenii tematice care corespund fazelor dezvoltării parteneriatului:

1. construirea parteneriatelor



2. diagnostic social



3. proces strategic



4. implementarea strategiei

Fiecare caz include contextul general, o descriere detaliată a acțiunilor întreprinse, rezultate și date de contact pentru aprofundare.

5.1. CONSTRUIREA DE PARTENERIATE

5.1.1. Parteneriatul Bibliotecă-Municipalitate pentru Incluziune Locală, Legionowo, Polonia

Context

Legionowo este un oraș situat în apropierea Varșoviei. Apropierea sa de capitală, legăturile bune de transport și locuințele relativ accesibile au atras noi locuitori, inclusiv migranți. Cu toate acestea, orașul a fost adesea considerat o „comunitate-dormitor”, cu activism civic limitat și puține instituții implicate în activități structurate care promovează integrarea socială. Biblioteca municipală a recunoscut oportunitatea de a juca un rol mai activ în consolidarea relațiilor comunitare și sprijinirea noilor veniți.

Descrierea acțiunilor

Parteneriatul inițial a luat forma unei scrisori de intenție oficiale între bibliotecă și consiliul orașului. Partenerii au organizat și au realizat în comun un diagnostic social local pentru a obține o înțelegere mai profundă a nevoilor, așteptărilor și provocărilor cu care se confruntă atât rezidenții pe termen lung, cât și grupurile nou-venite, inclusiv familiile ucrainene.

Faza de diagnostic a implicat:

- analiza datelor locale existente,
- observarea dinamicii comunitare în spațiile publice,
- interviuri semi-structurate cu locuitori și profesioniști,
- întâlniri cu lideri comunitari informali.

Biblioteca și consiliul local au invitat părțile interesate cheie să participe la procesul de cercetare, inclusiv:

- Centrul de Asistență Socială,
- Centrul Cultural Municipal și filialele sale de cartier,
- proprietari de afaceri locale și activiști sociali,
- reprezentanți ai comunității ucrainene.

Prezentarea raportului de diagnostic a fost un punct de cotitură. Calitatea cercetării și claritatea recomandărilor sale au convins alte instituții că acțiunile bazate pe parteneriat ar fi semnificative și necesare. Acest moment a permis tranziția de la „două instituții care cooperează” la o coaliție locală mai largă.

Drept urmare, noi parteneri s-au alăturat proiectului și au continuat să participe la procesul colectiv de planificare strategică, contribuind cu idei și angajamente relevante pentru propria lor activitate privind incluziunea socială.

Rezultate

Parteneriatul și-a extins capacitățile și a câștigat legitimitate socială.

Trei unități municipale, o asociație locală și mai mulți activiști comunitari s-au implicat în mod semnificativ în grupul de lucru. Viceprimarul a susținut, de asemenea, activ, inițiativa.

Planul strategic final a inclus obiective și activități legate de:

- sprijin pentru învățarea și adaptarea limbilor străine,
- participarea civică,
- spații culturale comune și evenimente incluzive.

Biblioteca însăși și-a consolidat rolul de convocator și facilitator al relațiilor comunitare - nu numai ca instituție culturală, ci și ca platformă pentru dialog și cooperare.

Contact

Public Library in Legionowo

bibliotekalegionowo.pl

Karolina Błaszczak-Modzelewska,

e-mail: kblaszczak@bibliotekalegionowo.pl

5.1.2. Cooperare interdepartamentală pentru proiectul LiBri, Grand Paris Sud, Franța

Context

Grand Paris Sud este o autoritate intercomunală care cuprinde mai multe municipalități din regiunea pariziană. Recunoscând diversitatea socială și culturală tot mai mare a populației sale, autoritatea a căutat să consolideze rolul bibliotecilor ca spații care oferă atât acces cultural, cât și conexiune socială.

Descrierea acțiunilor

Autoritatea locală a format un parteneriat interdepartamental pentru a coordona proiectul LiBri. Trei departamente au fost implicate direct:

- Departamentul de Cultură (liderul de proiect),
- Departamentul de Relații Europene, Internaționale și Globale
- Departamentul de Coeziune Socială și Inovare.

The aim was to ensure that cultural programming, social inclusion policies, and international cooperation efforts would be strategically aligned rather than operating in isolation.

Departments jointly:

- prioritățile proiectului,
- teme de programare dezvoltate în comun,
- coordonarea comunicării publice,
- monitorizarea implicării bibliotecilor locale și a actorilor comunitari.

Ședințele regulate de coordonare au contribuit la menținerea responsabilității comune și la evitarea duplicării eforturilor. Colaborarea a creat, de asemenea, o oportunitate de a lega strategia de dezvoltare locală de perspective internaționale mai ample asupra migrației și diversității culturale.

Rezultate

Parteneriatul a dus la:

- o viziune strategică comună mai puternică între departamente.
- o recunoaștere sporită a bibliotecilor ca și catalizatori pentru coeziunea comunității și cetățenia globală,
- stabilirea unui model de cooperare care poate fi menținut și dincolo de proiect.

Lucrările au demonstrat impactul cooperării interne, respectiv faptul că prin cooperare se poate consolida semnificativ impactul cultural și social al bibliotecilor în cadrul administrației publice.

Contact

Alexia Galais

a.galais@grandparissud.fr

5.1.3. Parteneriat Local pentru Incluziune pe Insula Procida, Italia

Context

Procida, cu cei 10.000 de locuitori ai săi, este cunoscută pentru vitalitatea sa culturală și comunitatea strâns unită. Aproximativ 4% din populație provine din aproximativ 50 de țări diferite. Insula folosește un model răsfnrat de acomodare pentru familiile de migranți, care susține integrarea zilnică, dar necesită și servicii flexibile, informale și aproape de locul în care locuiesc oamenii. Biblioteca municipală era dificil de accesat fizic, iar femeile migrante cu copii mici participau rareori la activitățile sale.

Descrierea acțiunilor

S-a format un parteneriat între:

- Municipalitatea Procida,
- Biblioteca Don Michele Ambrosino,
- partenerii sistemului de recepție SAI,
- asociația Isola di Graziella și
- cooperativa socială LESS.

În loc de un program tradițional de bibliotecă centralizată, partenerii au creat un model de „bibliotecă descentralizată”, aducând activități direct în cartiere și în locuri comunitare.

Activitățile au inclus:

- sesiuni de limba italiană pentru familii, cu prezență a îngrijitorilor de copii,
- cercuri de lectură și ateliere de povestiri pentru toate vârstele,
- ateliere de gătit colective care celebrează diferite culturi culinare,
- evenimente culturale la scară mică, concepute în colaborare atât de locuitori locali, cât și de locuitori migranți.

Instrumentele de comunicare simple și incluzive - cum ar fi grupurile WhatsApp în mai multe limbi - au contribuit la construirea încrederii și a continuității.

Fiecare partener a contribuit în funcție de capacitatea sa:

- Municipalitatea a oferit sprijin instituțional și spații publice.
- Biblioteca a coordonat programele și implicarea voluntarilor.
- Asociațiile au mobilizat familiile migranților și au redus barierele de participare.

Rezultate

Inițiativa a schimbat identitatea bibliotecii dintr-o clădire fizică într-o rețea culturală înrădăcinată în comunitate.

Locuitorii locali și nou-veniții s-au întâlnit în medii de învățare comune, informale.

Famiiliile migranților au raportat o încredere sporită în gestionarea vieții de zi cu zi, în timp ce locuitorii pe termen lung au dobândit o perspectivă asupra experiențelor noilor vecini.

Acest model demonstrează modul în care comunitățile mici pot transforma proximitatea într-o incluziune semnificativă.

Contact

Don Michele Ambrosino Library

bicoprocidadonmicheleambrosino@gmail.com

5.2. Diagnostic social

5.2.1. Cercetare-acțiune și Analiza participativă a nevoilor, Biblioteca Crocetta, Modena, Italia

Context

Cartierul Crocetta din Modena este unul dintre cele mai multiculturale cartiere ale orașului. Acesta găzduiește rezidenți italieni pe termen lung și familii provenite dintr-o gamă largă de medii de migrație. În ciuda diversității sale, zona se confruntă cu provocări legate de fragmentarea socială, subutilizarea instituțiilor culturale publice de către familiile de migranți și participarea limitată a tinerilor la viața civică. Cercetările din proiectele anterioare au arătat că adolescenții și tinerii adulți adesea nu simțeau un sentiment puternic de apartenență față de cartierul lor și mulți nu erau conștienți de oportunitățile disponibile.

Biblioteca Crocetta, Caritas Diocesana Modenese și Primăria Modena au recunoscut că sondajele tradiționale și consultările nu ar fi suficiente pentru a înțelege aceste dinamici complexe. Prin urmare, s-au angajat în acțiuni de cercetare, combinând investigația cu implicarea imediată a comunității.

Descrierea acțiunilor

Cercetarea a implicat:

- cartografierea serviciilor locale educaționale și pentru tineret,
- implicarea familiilor și a tinerilor în interviuri și grupuri mici de discuții,
- analizarea modului în care spațiile culturale erau percepute și utilizate de familiile migrante.

Prin intermediul acestui proces, tinerii au exprimat în repetate rânduri nevoia de instrumente de învățare și socializare care să fie antrenante, vizuale și conectate la viața de zi cu zi, mai degrabă decât la programe formale.

Ca răspuns, una dintre acțiuni a fost un joc de societate educațional inovator, conceput în comun, intitulat „Ieri, Crocetta, e Domani” Jocul constă în:

- o hartă a locurilor cheie din cartier,
- 20 de cărți narrative care reflectă istorii reale și experiențe de zi cu zi,
- o broșură de facilitare pentru educatori și bibliotecari.

Jucătorii se mișcă pe hartă, învățând despre spațiile locale și imaginându-și posibile viitoruri pentru cartierul lor. Jocul folosește povestirea pentru a lega trecutul, prezentul și viitorul dorit al comunității.

Procesul de co-proiectare în sine a fost o parte majoră a diagnosticului social. Bibliotecarii, educatorii, mediatorii, voluntarii și tinerii locuitori locali au colaborat la conținut. Au fost integrate bucle de feedback, astfel încât jocul să evolueze direct din experiențele utilizatorilor.

Rezultate

- Biblioteca și-a consolidat reputația de centru civic și creativ, mai degrabă decât de furnizor de servicii pur educaționale.
- Procesul de acțiuni de cercetare a construit încredere și responsabilitate comună între parteneri și participanți.
- Jocul de societate a devenit un instrument replicabil pe care alte cartiere din Modena și din alte părți îl pot adapta.
- Inițiativa a redus barierele psihologice în calea accesării bibliotecii („frica de prag”).

Contact

Crocetta Library

biblioteca.crocetta@comune.modena.it

5.2.2. Implicarea angajatorilor locali și contactarea angajaților în timpul diagnosticării sociale, Parteneriatul din Jarocin, Polonia

Context

În municipiul Jarocin operează companii mari, cum ar fi abatoare, fabrici de procesare a peștelui și companii producătoare. Companiile de procesare și producție sunt locuri de muncă atractive pentru migranți, deoarece există numeroase posturi vacante din cauza reticenței cetățenilor polonezi de a lucra în aceste locuri. Migranții își găsesc cel mai adesea de lucru aici prin intermediul agențiilor de ocupare a forței de muncă care îi angajează.

Deși problemele legate de funcționarea agențiilor internaționale de ocupare a forței de muncă sunt foarte complexe și depășesc sfera de competență a administrației locale sau a parteneriatelor, situația angajatorilor și a angajaților s-a dovedit a fi o zonă cheie în procesul de diagnostic datorită impactului său asupra comunității locale.

Între 2020 și 2024, 31.869 de străini au solicitat permise de muncă la Oficiul pentru Muncă din Jarocin, aproape jumătate (45%) dintre aceste cereri fiind depuse în 2021.

Din datele obținute de la angajatori, parteneriatul știe că cetățenii unor țări precum Ucraina, Columbia, Argentina, Moldova, Algeria, Georgia, Guatemala, Indonezia, India, Israel, Congo, Nepal, Paraguay, El Salvador, Turkmenistan, Uzbekistan, Venezuela, Coasta de Fildeș, România, Ecuador, Azerbaidjan, Armenia, Turcia, Albania, Bolivia și Chile sunt cetățeni ai celui mai mare grup de angajați.

Descrierea acțiunilor

Cercetarea a implicat:

- cartografierea angajatorilor locali și un sondaj dedicat, la 12 companii
- un sondaj adresat migranților în trei versiuni lingvistice la care au participat 221 de persoane
- sondaje pentru locuitorii din Jarocin din comunitatea majoritară, atât tineri, cât și adulți, cu peste 800 de răspunsuri
- interviuri individuale aprofundate și interviuri de grup cu persoane cheie, cum ar fi funcționari publici sau profesori și cu migranți

Amploarea procesului de diagnosticare a făcut posibilă verificarea datelor statistice incomplete despre migranți și contactarea angajatorilor și angajaților. Procesul de diagnosticare a fost solicitant pentru parteneriat, dar a permis o mai bună înțelegere a situației comunității locale și a nevoilor persoanelor cu experiență în migrație.

Rezultate

- Un grup de angajatori și angajați a fost implicat în integrarea domeniului pieței muncii în activitățile parteneriatului.
- Nevoile angajaților cu experiență în migrație au vizat aspecte de adaptare, cum ar fi învățarea limbilor străine, asistența medicală și consultanța juridică.
- Informațiile furnizate de angajatori au subliniat aspectele legate de adaptare (învățarea limbii), dar și diferențele culturale și nevoia de integrare în comunitatea locală.
- Lucrul la un diagnostic la scară largă a fost solicitant pentru parteneriat, dar, în același timp, a permis includerea domeniului „sprijin vocațional și piața muncii” în planul strategic.

Contact

Jarocin Municipal Office

Administrative Department – Social Affairs Section

Julia Kręc julia.krec@jarocin.pl

5.3. Procesul strategic

5.3.1. Legătura dintre politica de integrare și cea de accesibilitate, Biblioteca Publică Regională din Cracovia, Polonia

Context

Discuțiile publice despre migrație în Polonia sunt adesea influențate de polarizarea politică. Promovarea deschisă a inițiativelor de integrare poate duce la rezistență publică sau la neînțelegere. Între timp, Polonia s-a pregătit să implementeze Legea europeană privind accesibilitatea (LEA), impunând instituțiilor publice să îmbunătățească accesul pentru persoanele cu nevoi speciale. Biblioteca Publică Regională din Cracovia a recunoscut potențialul de a combina politica de accesibilitate cu activitățile de integrare socială.

Descrierea acțiunilor

În loc să elaboreze strategii separate pentru accesibilitate și integrare, biblioteca:

- a convocat grupuri de lucru interne în cadrul departamentelor,
- a cartografiat toate serviciile (fizice, digitale, sociale, educaționale),
- a analizat barierele cu care se confruntă diferite grupuri de utilizatori (rezidenți vârstnici, persoane cu dizabilități, migranți etc.),
- a dezvoltat legături între accesibilitate și strategia de incluziune.

Această abordare a reformulat integrarea ca parte a unui angajament mai larg față de accesul egal, mai degrabă decât ca un subiect politic despre migrație. De asemenea, a demonstrat că îmbunătățirea serviciilor pentru migranți aduce beneficii multor alte grupuri, cum ar fi:

- persoanele care învață abilități de alfabetizare,
- nou-veniții din diferite regiuni ale Poloniei,
- rezidenții vârstnici care se adaptează la serviciile publice digitale.

Procesul de planificare strategică a pus accentul pe:

- implicarea personalului în întreaga instituție,
- reducerea stigmatului și a atitudinilor defensive,
- alinierea strategiei la valorile europene și reformele naționale.

Rezultate

- Personalul din întreaga bibliotecă a dezvoltat un simț mai puternic al responsabilității colective.
- Strategia a câștigat legitimitate prin alinierea la politica publică europeană, mai degrabă decât prin susținerea politică.

- Agenda de integrare a devenit mai puțin ideologică și mai practică, concentrându-se pe calitatea serviciilor și nevoile utilizatorilor.
- Biblioteca este acum mai bine poziționată pentru a pleda pentru finanțare și proiecte de cooperare.

Contact

Regional Public Library in Krakow rajska.info

Jerzy Woźniakiewicz & Anna Rutkowska biblioteka@rajska.info

5.3.2. Selecția strategică a unui Centru Bibliotecar pentru Migrație, Biblioteca Media James Baldwin, Paris, Franța

Context

La planificarea proiectului LiBri, orașul Paris a luat în considerare mai multe biblioteci ca potențiale centre pentru programe legate de migrație. S-a luat decizia politică de a desemna Biblioteca Media James Baldwin, situată în arondismentul 19 și strâns legată de Maison des Réfugiés, ca locație centrală. Această locație simboliza deja deschiderea culturală și avea un context de cartier în care munca de incluziune era deosebit de relevantă.

Descrierea acțiunilor

Procesul de selecție a inclus:

- revizuirea datelor demografice și a nevoilor locale,
- evaluarea relațiilor existente dintre bibliotecă și actorii comunitari,
- implicarea lucrătorilor culturali și a organizațiilor sociale în discuțiile de planificare
- și asigurarea faptului că decizia se aliniază cu prioritățile de incluziune socială ale primăriei.

Dezvoltarea strategică a inclus:

- crearea de colecții specializate și materiale multilingve,
- structurarea parteneriatelor cu organizații care sprijină migranții,
- instruirea personalului bibliotecii în comunicare interculturală și conștientizare a traumelor,
- și coordonarea programatică cu Maison des Réfugiés.

Aceasta a fost intenționat o investiție strategică pe termen lung, nu o activitate pilot.

Rezultate

- Biblioteca a dobândit o identitate tematică clară, legată de incluziune și dialog intercultural.
- Personalul a raportat o încredere sporită în lucrul cu grupuri diverse.
- Colaborarea cu Maison des Réfugiés a creat un ecosistem comun de sprijin.
- Procesul servește drept model pentru localizarea eforturilor de integrare acolo unde acestea sunt semnificative din punct de vedere social.

Contact

James Baldwin Media Library

<https://www.paris.fr/lieux/mediatheque-james-baldwin-20205>

elisenda.panadesingles@paris.fr

5.4. Implementarea strategiei

5.4.1. Seri sociale „Familie pentru familie”, Biblioteca Ventspils, Letonia

Descrierea acțiunilor

Această inițiativă organizează seri sociale informale în cadrul cărora familiile letone și ucrainene se întâlnesc într-un mediu relaxat. Activitățile sunt modelate de participanți și pot include mese comune, jocuri, povestiri sau muzică. Participarea este voluntară și se bazează pe curiozitatea reciprocă, nu pe asistență.

Ideea a apărut în timpul unui hackathon comunitar și a fost susținută pe scară largă de autoritățile municipale și de Societatea Ucraineană locală. Biblioteca oferă spațiu și facilitare, în timp ce grupurile comunitare co-organizează programe.

Rezultate

- Familiile ucrainene se confruntă cu o izolare redusă și o învățare mai rapidă a limbilor străine.
- Familiile letone dobândesc o perspectivă asupra tradițiilor și vieții noilor veniți.
- Inițiativa consolidează legăturile emoționale, care sunt cruciale pentru o integrare durabilă.

Contact

Ventspils Library,

<https://biblioteka.ventspils.lv>

Alise Migoļa, alise.migola@ventspils.lv

5.4.2. Serviciul lunar „Ora de consultație”, Biblioteca Centrală Ogre, Letonia

Descrierea acțiunilor

Biblioteca găzduiește consultări individuale lunare cu:

- avocați,
- asistenți sociali,
- și consilieri de carieră.

Acest lucru îi ajută pe migranți să se orienteze în domeniul drepturilor legale, al angajării, al beneficiilor sociale și al administrației publice. Biblioteca servește drept mediu sigur și neutru, reducând anxietatea sau stigmatizarea.

Rezultate

- Migranții primesc îndrumări precise și accesibile.
- Nevoile identificate în timpul consultărilor ajută la modelarea programării viitoare.
- Biblioteca devine un centru de sprijin și referire fiabil.

Contact

Ogre Central Library, www.ocb.lv

Inga Niedra, inga.niedra@ocb.lv

5.4.3. Programul de învățare a limbilor străine în familie „Limba ca punte”, Biblioteca Centrală Rēzekne, Letonia

Descrierea acțiunilor

Famiile învață letona împreună prin activități interactive și antrenante și prin intermediul unui joc de explorare a orașului, conceput în colaborare, în cadrul unui hackathon. Programul încurajează experiențele de învățare comune între locuitorii migranți și cei locali și consolidează legăturile comunitare.

Rezultate

- Motivație sporită pentru învățarea limbilor străine.
- Îmbunătățirea înțelegerii între grupurile culturale.
- Parteneriate durabile stabilite între organizațiile locale.

Contact

Rēzekne Central Library

<https://www.rezeknesbiblioteka.lv>

Zigrīda Gorsvāne, zigrida.gorsvane@rezekne.lv

5.4.4. Ateliere despre diversitate culturală pentru elevi, Biblioteca Județeană Cluj și LADO Cluj, România

Context

România se confruntă cu o creștere treptată a imigrației din cauza ocupării forței de muncă și a căilor de studiu. Dezbaterile publice reflectă adesea stereotipuri și neînțelegeri despre migranți. Atât biblioteca, cât și LADO (Liga pentru Apărarea Drepturilor Omului) au recunoscut importanța abordării timpurii a acestor atitudini, în special în rândul tinerilor.

Descrierea acțiunilor

Partenerii au lansat un program educațional școlar intitulat „Diversitatea culturală – Aventura tuturor”, destinat elevilor de gimnaziu. Programul constă în trei ateliere tematice conduse de un facilitator experimentat de la LADO.

Atelierele se concentrează pe:

- definirea conceptului de cultură și diversitate culturală,
- identificarea contribuțiilor pozitive aduse de diferite grupuri culturale,
- recunoașterea discriminării și a impactului acesteia asupra indivizilor și comunităților,
- co-crearea de mesaje conduse de elevi care promovează respectul și incluziunea.

Metodele includ:

- discuții de grup ghidate,
- exerciții de învățare experiențială,
- povestiri și jocuri de rol,
- și activități creative de construire a mesajelor.

Programul este intenționat bazat pe dialog, mai degrabă decât pe prelegeri, încurajând elevii să își exprime propriile gânduri și să pună întrebări liber.

Rezultate

Deși este încă în desfășurare, programul își propune să:

- promoveze atitudini empatică în rândul tinerilor rezidenți,
- consolideze rolul bibliotecii în educația civică și culturală,
- ofere un model repetabil care să lege școlile, bibliotecile și societatea civilă.

Profesorii au observat că elevii demonstrează o mai mare disponibilitate de a contesta stereotipurile după sesiuni.

Contact

Cluj County Library, www.bjc.ro

LADO Cluj, www.lado.ro



FIȘE DE LUCRU



Lista de fișe de lucru:

Sarcina 1. Autodiagnosticarea potențialilor parteneri	78
Sarcina 2. Cartografierea părților interesate	79
Sarcina 3. Construirea parteneriatului	80
Sarcina 4. Provocările planificării strategice	81
Sarcina 5. Cartografierea documentelor strategice în contextul local	82
Sarcina 6. Viziunea comunității locale	83
Sarcina 7. Formularea viziunii comunității dumneavoastră	84
Sarcina 8. Diagnosticarea - colectarea datelor	85
Sarcina 9. Întrebări de cercetare	86
Sarcina 10. Împărtășirea diagnosticului și contactarea	87
Sarcina 11. Analiza SWOT sau SOAR	88
Sarcina 12. Domenii strategice cheie	89
Sarcina 13. Obiective strategice	90
Sarcina 14. Obiective operaționale	91
Sarcina 15. Acțiuni specifice și resurse necesare	92
Sarcina 16. Produse și rezultate	93
Sarcina 17. Povestea strategiei dvs. locale	94
Sarcina 18. Evaluare	95

Sarcina 1. Autodiagnosticarea potențialilor parteneri

Ca parte a etapei de autodiagnosticare, răspundeți la următoarele trei întrebări:

1. Care sunt punctele dumneavoastră forte în materie de incluziune socială și de ce?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. În ce măsură aveți nevoie de sprijin în eforturile dumneavoastră de integrare?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. Ce beneficii vedeți pentru instituția/organizația dvs. în lucrul în parteneriat pentru integrare?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Sarcina 3. Construirea parteneriatului

Răspundeți la următoarele **întrebări privind crearea parteneriatului** - acestea sunt esențiale pentru a vă asigura că parteneriatul va acționa eficient. Puteți realiza această sarcină împreună sau fiecare organizație/instituție poate lucra pe cont propriu. Este important ca fiecare persoană să aibă un cuvânt de spus.

1. Ce este cel mai important pentru instituția/organizația dumneavoastră în acest parteneriat? [Acesta poate fi un subiect specific, o chestiune care trebuie abordată, o problemă care trebuie rezolvată sau o valoare pe care acest parteneriat o va spori dacă funcționează bine].

.....

.....

.....

2. Care sunt preferințele dumneavoastră în lucrul cu ceilalți? Cum vă place să lucrați în grup? Ce vă trebuie? [Scrieți cel puțin două lucruri la care țineți și care vă fac să vă simțiți confortabil atunci când lucrați împreună].

.....

.....

.....

3. Ce provocări întâmpinați atunci când vă gândiți la formarea unui parteneriat? [Enumerați cel puțin trei.]

.....

.....

.....

4. Uitați-vă la provocările pe care le-ați enumerat mai sus și întrebați-vă dacă există modalități de a le contracara sau de a le aborda atunci când apar? [Planificați să faceți acest lucru astăzi, astfel încât atunci când apar dificultăți să puteți folosi aceste idei].

.....

.....

.....

Sarcina 4. Provocările planificării strategice

Gândiți-vă și răspundeți la următoarele întrebări. Puteți realiza această sarcină împreună sau fiecare organizație/instituție poate lucra pe cont propriu. Este important ca fiecare persoană să aibă un cuvânt de spus.

1. Ce sentimente vă stârnește planificarea strategică (în general, nu doar în legătură cu activitățile de integrare) și de ce?

2. Cu ce dificultăți vă confrunțați în planificarea strategică? Ce vă trebuie pentru a le depăși?

Sarcina 6. Viziunea comunității locale

Răspundeți la următoarele întrebări:

1. În viziunea ta ideală asupra comunității tale locale, cum arată relațiile dintre grupuri?

2. În viziunea ideală a comunității dvs. locale, cum sunt introduse în cultura românească persoanele cu o experiență de migrație?

3. În viziunea dvs. ideală asupra comunității dvs. locale, care este spațiul pentru susținerea culturii țării de origine a persoanelor cu o experiență de migrație?

4. Ce valori sunt împărtășite de întreaga comunitate locală în această viziune?

5. Cum - în viziunea dvs. ideală - este utilizată diversitatea de experiență și cultură pentru a construi coeziunea socială?

Sarcina 7. Formularea viziunii comunității dumneavoastră

Acum încercați să formulați o **viziune pentru comunitatea dvs.** ca o comunitate integrată. Completați propoziția:

Municipalitatea *[numele municipalității dumneavoastră]*:

.....

este o comunitate în care:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Sarcina 8. Diagnosticarea - colectarea datelor

Lista de date pentru a vă ajuta să vă planificați diagnosticul în detaliu

Înainte de a explora nevoile și resursele locale legate de integrarea persoanelor cu o experiență de migrație, este util să colectați date care vă vor structura cunoștințele de bază. Această listă ar trebui extinsă în funcție de caracteristicile fiecărei biblioteci și de localitatea în care aceasta își desfășoară activitatea.

Întrebare pentru structurarea cunoștințelor	Date (cantitative și calitative)	Surse de date
De unde provin persoanele cu experiență în domeniul migrației?		
Care sunt motivele pentru care persoanele cu experiență migratorie trăiesc în comunitatea locală?		
Care este numărul lor în raport cu populația totală?		
Care sunt sursele lor de venit?		
Cât de numeroase sunt persoanele cu experiență de migrație în următoarele grupuri: copii, tineri, vârstnici, persoane cu handicap?		
Ce organizații de migrație sunt active în zona noastră/lucreză cu persoane cu experiență în domeniul migrației?		
Ce fel de relații construiește biblioteca cu persoanele cu o experiență în domeniul migrației?		
Ce resurse are biblioteca care sunt utile pentru integrarea în comunitate?		
Adăugați propriile întrebări		

Faceți un inventar al surselor de date pe care intenționați să le utilizați în activitatea parteneriatului dumneavoastră. Acestea pot fi date disponibile la cerere (prin accesul la informații publice) sau publicate în versiuni tipărite sau electronice.

.....

.....

.....

Sarcina 13. Obiective strategice

Definiți acum ceea ce intenționați să realizați în viitor și descrieți acest lucru într-un mod clar și transparent, ținând cont în același timp de viziunea unei comunități integrate și incluzive.

Denumirea domeniului strategic cheie 1

Obiectivul strategic nr. 1:

Obiectivul strategic nr. 2:

Denumirea domeniului strategic cheie 2

Obiectivul strategic nr. 1:

Obiectivul strategic nr. 2:

Denumirea domeniului strategic cheie 3

Obiectivul strategic nr. 1:

Obiectivul strategic nr. 2:

Sarcina 14. Obiective operaționale

Formulați 2-3 obiective operaționale pentru fiecare obiectiv strategic.

Obiectivul strategic 1:

Obiectivul operațional 1:

Obiectivul operațional 2:

Obiectivul operațional 3:

Obiectivul strategic 2:

Obiectivul operațional 1:

Obiectivul operațional 2:

Obiectivul operațional 3:

Obiectivul strategic 3:

Obiectivul operațional 1:

Obiectivul operațional 2:

Obiectivul operațional 3:

Sarcina 15. Acțiuni specifice și resurse necesare

Alegeți un obiectiv operațional și gândiți-vă care **vor fi/pot fi primii pași către atingerea acestuia**. Identificați acțiunile specifice pe care doriți să le întreprindeți pentru a urma calea stabilită. Luați în considerare resursele umane, adică cine va îndeplini sarcina și de cine aveți nevoie pentru a o îndeplini (de exemplu, voluntari, experți externi), precum și resursele materiale, adică ceea ce este necesar pentru a o îndeplini. Sarcinile pot fi legate sau independente de costurile financiare. Nu planificați sarcinile pe durata întregii strategii (deși puteți), ci planificați primii pași, de-a lungul căii stabilite. Atunci când planificați sarcinile, asigurați-vă că implicați comunitatea locală, inclusiv persoanele cu experiență în domeniul migrației.

Obiectivul operațional nr.

.....

Acțiunea nr. 1:

.....

Resurse umane și materiale:

.....

.....

.....

Costuri:

.....

Acțiunea nr. 2:

.....

Resurse umane și materiale:

.....

.....

.....

Costuri:

.....

Acțiunea nr. 3:

.....

Resurse umane și materiale:

.....

.....

.....

Costuri:

.....

Sarcina 16. Produse și rezultate

Pentru acțiunile descrise în sarcina 15, identificați produsele și rezultatele preconizate ale acestora.

Obiectivul operațional nr.

.....

Acțiunea nr. 1:

Produse:

.....

Rezultate:

.....

Action no. 2:

Produse:

.....

Rezultate:

.....

Action no. 3:

Produse:

.....

Rezultate:

.....

Sarcina 18. Evaluare

Evaluare parțială (intermediară) sau finală pentru obiectivele individuale stabilite în strategie [schemă]

Data evaluării

Componenta echipei

Obiectiv stabilit în strategie Alternativ, evaluarea poate fi efectuată separat pentru fiecare obiectiv operațio	Acțiuni puse în aplicare în cadrul acestui obiectiv	Rezultate presupuse pentru această acțiune <i>(este util să aveți indicatori de rezultat pentru fiecare acțiune!)</i>	Rezultatele obținute și cei mai importanți factori care contribuie la sau împiedică obținerea rezultatelor vizate <i>(în cazul în care nu ați reușit să atingeți indicatorii vizati)</i>
De exemplu, obiectivul strategic 1: Obiective operaționale: 1.1..... 1.2..... 1.3.....	1.	de exemplu, numărul de participanți	Câte persoane ar putea participa în mod realist? Dacă sunt mai mulți - de ce? Dacă mai puțin - de ce?
	2.	de exemplu, publicarea	Acesta a fost cheltuit în conformitate cu estimările. Nu ați reușit să publicați - de ce?
	și ulterioare	de exemplu, o creștere a încrederii într-un anumit grup de beneficiari	Cum ați studiat schimbarea atitudinilor - aici: spre o creștere a complacerii? Care este concluzia acestei cercetări?



Evaluarea relevanței obiectivului:

.....
.....
.....

Evaluarea eficacității obiectivului:

.....
.....
.....

Evaluarea eficienței obiectivelor:

.....
.....
.....

Evaluarea durabilității rezultatelor obiectivului:

.....
.....
.....

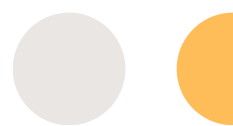
Recomandări pentru continuarea punerii în aplicare a obiectivului sau (dacă este vorba despre o evaluare finală) pentru continuarea acestui obiectiv în cadrul următoarei strategii:

.....
.....
.....



RESURSE UTILE

- Burns, Danny (2021). *Un exemplu de cercetare participativă în acțiune*. Disponibil la: https://www.youtube.com/watch?v=ga_4UZoLkqU&ab_channel=InstituteofDevelopmentStudies (accesat la 11/12/2024).
- Burns, Danny (2023). *Ce este cercetarea prin acțiune participativă?* Disponibil la: https://www.youtube.com/watch?v=8ISI7JKOuxw&ab_channel=InstituteofDevelopmentStudies (accesat la 11/12/2024).
- Centrul pentru Cercetare Acțională Colaborativă [2015]. *Action Research Tutorials-CCAR*. Disponibil la: <https://www.actionresearchtutorials.org> (accesat la 11/12/2024).
- Conte, Carmine, Wolffhardt, Alexander [2022]. *Incluziunea efectivă a refugiaților: abordări participative pentru practicieni la nivel local. Manual*. UNHCR, Grupul pentru politici privind migrația. Disponibil la: <https://unhcrhandbook.s3.us-east-2.amazonaws.com/Handbook+I+Effective+inclusion+of+refugees+-+Storyline+output/story.html> (accesat la 11/12/2024).
- Grad Coach (2020). *Metodologia cercetării 101: Explicare simplă cu exemple (+ șablon GRATUIT)*. Disponibil la: <https://www.youtube.com/watch?v=TEqYnV6KWfY> (accesat la 11/12/2024).
- James, Rick (2022). *Planificarea strategică. Un set de instrumente pentru ONG-urile mici*. INTRAC pentru societatea civilă. Disponibil la: <https://www.intrac.org/wp-content/uploads/2022/06/BA-SP-Toolkit.pdf> (accesat la 11/12/2024).
- Harvard Business Publishing Corporate Learning (2017). *Diferența dintre planificarea strategică și gândirea strategică*. Disponibil la: https://www.youtube.com/watch?v=V2Hndmk18z0&ab_channel=HarvardBusinessPublishingCorporateLearning (accesat la 11/12/2024).
- Minority Rights Group (2020). *Acoperirea migrației: Instrumente și resurse pentru o acoperire de calitate a migrației*. Disponibil la: <https://coveringmigration.com/> (accesat la 11/12/2024).
- Biserica New Hope (2017). *Nu puneți oamenii în cutii*. Disponibil la: https://www.youtube.com/watch?v=zRwt25M5nGw&t=7s&ab_channel=NewHopeChurch (accesat la 11/12/2024).
- Satter, Sanjida (2022). *Tehnici proiective: Definiție, tehnici și exemple*. Disponibil la: <https://www.questionpro.com/blog/projective-techniques> (accesat la 11/12/2024).
- Stewart, Lauren (2024). *Cercetarea prin acțiune: Pași, beneficii și sfaturi*. Disponibil la: <https://atlasti.com/research-hub/action-research> (accesat la 11/12/2024).



Strategie locală de integrare pentru persoanele cu experiență în domeniul migrației

(model)

Introducere

Descrieți parteneriatul care dezvoltă această strategie

Faceți o listă a organizațiilor, instituțiilor și persoanelor responsabile de strategie; explicați pe scurt rolul acestora în cadrul parteneriatului

Dacă este cazul, scrieți o scurtă introducere despre dezvoltarea parteneriatului local (de exemplu, date, număr de reuniuni etc.).

.....

.....

.....

.....

1. Perioada strategiei

.....

.....

.....

.....

2. Viziunea comunității locale ideale

.....

.....

.....

.....

3. Rezumatul autodiagnosticării parteneriatului și concluziile din mediul de diagnosticare

.....

.....

.....

.....

4. Analiza SWOT, SOAR sau altă analiză la alegere

.....

.....

.....

.....

5. Domenii strategice cheie

.....

.....

.....

.....

6. Obiective strategice și operaționale

Obiectivul strategic 1. Rezultat strategic: 	Obiectivul operațional 1.
	Obiectivul operațional 2.
	Obiectivul operațional 3.
Obiectivul strategic 2. Rezultat strategic: 	Obiectivul operațional 1
	Obiectivul operațional 2.
	Obiectivul operațional 3.

7. Activități

Specificarea acțiunilor pentru fiecare obiectiv strategic și operațional

.....

.....

.....

.....

8. Rezultate

Specificați produsele și rezultatele pentru fiecare acțiune

9. Procesul de monitorizare și evaluare



Publicația a fost pregătită în cadrul proiectului „Library Bridges: promovarea integrării și incluziunii resortisanților țărilor terțe în Europa prin biblioteci și parteneriate locale”.

Proiectul este cofinanțat de Uniunea Europeană în cadrul Fondului pentru azil, migrație și integrare 2021-2027.

Proiectul este implementat de parteneriatul format din:

Bibliothèques Sans Frontières (BSF, France, coordonator)

 bibliosansfrontieres.org

Biblioteche Senza Frontiere (BSF Italy)

 bibliotechesenzafrontiere.it

Association Nationale des Villes et Territoires Accueillants (ANVITA, France)

 anvita.fr

Kultūras informācijas sistēmu centrs (KISC, Latvia)

 kis.gov.lv

European Bureau of Library, Information and Documentation
(EBLIDA, Netherlands)

 eblida.org

Information Society Development Foundation (FRSI, Poland)

 frsi.org.pl

Asociația Comunitățile Viitorului (ACV, Romania)

 comunitatileviitorului.ro

<https://eblida.org/en/displaced-exiled-migrant-persons/>