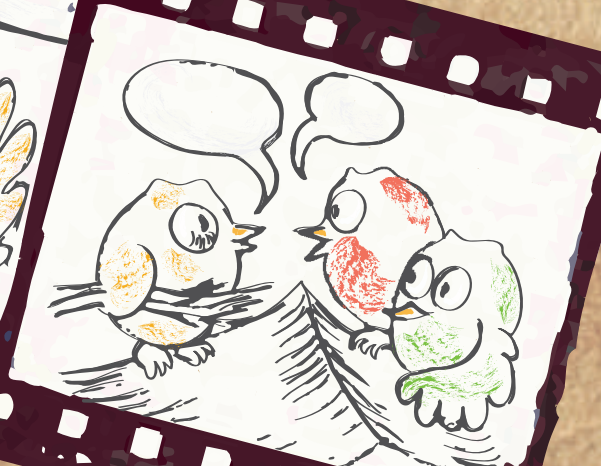


PROFESSIONAL VOLUNTEERING HANDBOOK FOR VOLUNTEERS



Modulul 1

Introducere în voluntariat

Scop:

Înțelegerea domeniului voluntariatului și a evoluției acestuia.

Voluntariatul este o componentă importantă a cetățeniei active, motiv pentru care există o legătură strânsă între voluntariat și societate. Pentru a fi coordonatori de voluntari eficienți este important să vă însușiți cunoștințe de bază cu privire la schimbările care au loc în societate și impactul pe care acestea îl au asupra voluntariatului.

Principalele întrebări ale primului modul de training sunt: *Ce este voluntariatul? De ce este voluntariatul important? De ce aleg oamenii să se implice în activități de voluntariat?*

1. Schimbări în societate și schimbări în voluntariat

1.1 Introducere

Pentru început, în calitate de coordonatori de voluntari, vă rugăm să luați în considerare conceptul de "**schimbare socială**": Societatea noastră este într-o continuă transformare, motiv pentru care putem observa nu doar creșterea și dezvoltarea, ci și apariția unor probleme și nevoi noi care necesită soluții inovative. Chiar dacă voluntariatul nu poate răspunde tuturor acestor nevoi și nu



Modulul 1: Introducere în voluntariat

poate rezolva toate aceste probleme, acesta este un element cheie al acestui proces.

Printre motivele de bază pe care le enumeră cei care se implică în activități de voluntariat, se află dorința de a veni în ajutorul mediului sau celor mai puțin norocoși sau dorința de a aduce o schimbare în viața altor oameni (conform NCVO – National Council for Voluntary Organisations - Consiliul Național al Organizațiilor de Voluntariat). Adesea organizațiile de caritate și voluntarii beneficiază de finanțare din partea guvernului, pentru a oferi servicii publice de importanță majoră. Voluntarii nu sunt doar o resursă, aceștia vă pot informa și pot influența serviciile oferite comunităților și pot identifica nevoile populației. Un exemplu de schimbare socială, care a fost constant subiectul știrilor de pe prima pagină a ziarelor, de la declanșarea austerităților, este banca de alimente. În fiecare săptămână se deschid două noi bănci de alimente, iar numărul celor care au beneficiat de provizii de urgență pentru trei zile, oferite de băncile de alimente Trussell Trust, a crescut de la aproximativ 350.000 în 2012/13 la peste 900.000 în 2013/14. (<http://www.trusselltrust.org/resources/documents/Press/TT-Foodbank-Information-Pack-2013-14.pdf>). Aceste bănci de alimente funcționează, în majoritatea cazurilor, doar cu ajutorul voluntarilor.

Adesea, voluntariatul se manifestă în cazul unei in justiții sau a unei nevoi, atunci când serviciile publice tradiționale nu oferă soluții satisfăcătoare sau, pur și simplu, intervenția lor este prea lentă. Acesta este momentul în care intervine angajamentul voluntar al indivizilor. Aceștia nu vor să accepte problemele sociale pe care le observă zilnic – ei vor să le rezolve.

Exercițiu – Schimbarea socială și rolul voluntariatului

Împărțiți participanții în grupuri mai mici, astfel încât să fie minim 3 persoane într-un grup. Cereți fiecărui grup să identifice schimbarea socială sau problemele care au fost rezolvate de către voluntari sau de către cel de-al treilea sector. Încurajați-i să se gândească la ceea ce se întâmplă în societate în momentul de față.

După ce fiecare grup a generat idei și le-a discutat, cereți-le să nominalizeze o persoană care să prezinte ideile în fața tuturor.

Materiale: hârtie pentru flipchart și markere

Timp: 10 minute pentru a discuta, 5 minute pentru fiecare grup pentru prezentare și feedback

Un alt instrument util care poate fi folosit pentru analiza factorilor de mediu la scară macro, pentru orice sector sau segment al societății, este **PEST**.

PEST este prescurtarea de la Politic, Economic, Social și Tehnologic. Este un instrument dezvoltat și folosit inițial de către managementul strategic însă poate fi utilizat într-o varietate de contexte.

- **Factorii politici** apar acolo unde guvernul (fie el local, național sau european) intervine în societate, prin urmare au influență și asupra voluntariatului. Factorii politici au un impact important asupra sănătății, educației și infrastructurii unei țări.



Modulul 1: Introducere în voluntariat

- Printre **factorii economici** se numără creșterea economică, perioadele de recesiune, gradul de ocupare al forței de muncă, existența finanțărilor și multe altele. Acești factori economici pot avea un impact semnificativ asupra voluntariatului.
- **Factorii sociali** includ aspecte culturale, integritatea conștiinței, rata creșterii demografice, distribuția pe grupe de vârstă, atitudinile legate de carieră și importanța acordată siguranței, etc. Toate acestea au ca rezultat schimbarea socială.
- **Factorii tehnologici** includ aspecte legate de tehnologie precum automatizarea și rata la care se produce schimbarea tehnologică (internetul și telefonul mobil, de exemplu).

Analiză PEST ne va ajuta să observăm modul în care factorii mai sus menționați au dus la schimbare socială și, mai exact, ce impact a avut aceasta asupra voluntariatului.



Modulul 1: Introducere în voluntariat

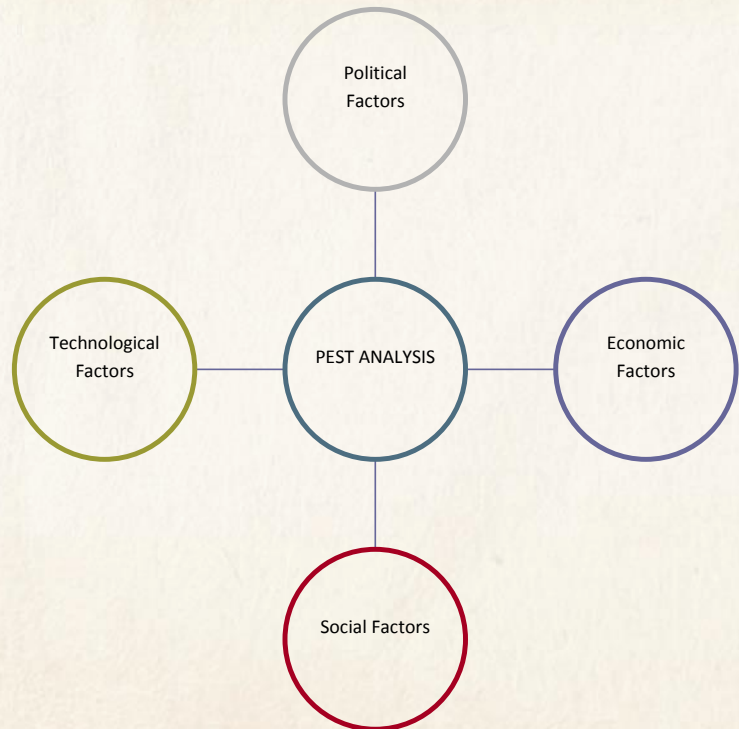
Exercițiu – Analiza PEST a sectorului de voluntariat

Împărțiți grupul de participanți în grupe mai mici. Fiecare grup va primi template-ul de mai jos.

Participanții trebuie să identifice cât mai mulți factori care au un impact asupra voluntariatului. De asemenea, este recomandat să îi întrebați, pentru fiecare factor în parte, dacă îl consideră ca fiind o oportunitate sau o potențială problemă.

Materiale: Template-ul de mai jos pe hârtie de flipchart

Timp: 20 minute



1.2 Clarificarea termenilor

Ce este „voluntariatul”?

În Marea Britanie există mai multe definiții acceptate ale voluntariatului. Mai jos găsiți câteva dintre aceste definiții care, deși asemănătoare, nu sunt identice.



Modulul 1: Introducere în voluntariat

Studiul asupra populației efectuat de către Ministerul de Interne din Marea Britanie în 2005 a luat în considerare atât voluntariatul informal, cât și pe cel formal.

Voluntariatul informal este definit ca fiind ajutorul neremunerat oferit de către un individ unei persoane care nu este un membru al familiei. Voluntariatul formal este ajutorul neremunerat oferit în beneficiul altora sau al mediului, voluntarul făcând parte dintr-un grup, club sau organizație.

Organizația Națiunilor Unite – În primul rând activitatea desfășurată nu trebuie să urmărească un câștig material, totuși, se permite rambursarea cheltuielilor și o plată simbolică. În al doilea rând, activitatea trebuie să fie voluntară, adică să aibă la bază liberul arbitru al individului. Dar, și în acest caz, sunt situații mai puțin clare, cum este cea a programelor de serviciu în folosul comunității din cadrul școlilor, care îi încurajează, și uneori chiar le impun elevilor să se implice în programe de voluntariat sau programe „Alimente contra Muncă” care presupun o relație clară între implicarea în comunitate și ajutorul în alimente. În al treilea rând, activitatea trebuie să fie benefică altcuiva în afara voluntarului, sau benefică societății în ansamblu, deși, este recunoscut faptul că voluntariatul aduce beneficii semnificative și voluntarilor.

CNOV (Consiliul Național al Organizațiilor de Voluntariat) – Definește voluntariatul ca fiind orice activitate fără câștig material care presupune dedicarea timpului personal în beneficiul mediului, unei persoane sau unor grupuri, altele decât, sau pe lângă, membrii familiei. Ideea centrală a acestei



Modulul 1: Introducere în voluntariat

definiții este că voluntariatul trebuie să fie o alegere liberă, făcută de fiecare individ în parte, în absența oricăror constrângeri.

Această alegere se poate concretiza în voluntariat formal în cadrul unor organizații publice, private sau de voluntari sau poate lua forma unei implicări comunitare informale și a unor acțiuni sociale. Oricine are dreptul să se implice în activități de voluntariat, iar voluntariatul poate avea beneficii semnificative pentru indivizi.

Codul bunelor practici în voluntariat (2005) – Voluntariatul este o activitate fără câștig material care presupune dedicarea timpului personal în beneficiul mediului, al unei persoane sau al unor grupuri, altele decât, sau pe lângă, membrii familiei.

2. Voluntariatul în România

Conceptul este mai degrabă nou în România și utilizarea sa a fost rezervată celor care sunt direct implicați în dezvoltarea voluntariatului. Cu toate acestea, elemente ale infrastructurii de voluntariat au început de mult să se dezvolte, fără a fi considerate parte a unui sistem. Nu există astfel în acest moment o definiție clară și general acceptată. Ideea a prins rădăcini solide la începutul anilor 2000 când au început să se dezvolte primele centre de voluntariat din țară și când a apărut prima lege a voluntariatului (2001) care legifera, chiar dacă lacunar și pe alocuri confuz, conceptual și practica de voluntariat. În anul 2010 se simte o consolidare a sectorului de voluntariat, odată cu intrarea în scenă a Federației VOLUM – Federația Organizațiilor care Sprijină Dezvoltarea Voluntariatului în România – care aduce sub aceeași umbrelă organizațiile care implică voluntari.



Modulul 1: Introducere în voluntariat

Imediat după înființare, în decembrie 2010, VOLUM a devenit principalul promotor al conceptului de infrastructură a voluntariatului, în special pe parcursul Anului European al Voluntariatului (EYV) 2011.

Dintre definițiile voluntariatului amintim:

- *Voluntariatul este activitatea desfășurată din proprie inițiativă, prin care o persoană fizică își oferă timpul, talentele și energia în sprijinul altora fără o recompensă de natură financiară, dar care poate deconta cheltuielile realizate în sprijinul proiectului în care este implicată. Pro Vobis 1997*
- *Voluntariatul este activitatea de interes public desfășurată de persoane fizice, denumite voluntari, în cadrul unor raporturi juridice, altele decât raportul juridic de muncă și raportul juridic civil de prestare a unei activități remunerate. (Legea voluntariatului nr. 206 din 24 aprilie 2001, completată și modificată prin Ordonanța nr. 58 din 22 aug. 2002)*
- *Voluntariatul este activitatea desfășurată din proprie inițiativă, de orice persoană fizică, în folosul altora, fără a primi o contraprestație materială. (Definiție adoptată de Consiliul Național al Voluntariatului, iunie 2002)*
- *Activitatea desfășurată din proprie inițiativă de către o persoană fizică prin care aceasta își oferă timpul, talentul, energia, cunoștințele și abilitățile în folosul comunității, fără a fi recompensat material în domenii variate cum ar fi: social, sănătate, cultural, civic, protecția mediului, etc. (definiția voluntariatului din perspectiva Centrului de Voluntariat Cluj Napoca, 2004)*



Modulul 1: Introducere în voluntariat

- *Voluntariatul este o „călătorie de solidaritate”, dăruire și cunoaștere, care produce schimbări în bine, pentru oameni, comunități și voluntari, prin activități formale și informale, fără un câștig financiar. Voluntariatul contribuie la coeziunea, incluziunea și solidaritatea socială și la respectul pentru oameni și mediu, pe baza asumării la nivel individual și instituțional a responsabilității sociale manifestate prin voluntariat. (Federația Volum 2010)*

Din discuțiile purtate pe parcursul acestui an și în anii următori, conceptul capătă contur și putem spune acum că infrastructura de voluntariat cuprinde un set de resurse și o combinație de actori și rețele de mobilizare care împuternicesc voluntarii și organizațiile care implică voluntari, și care operează respectând principii de auto-reglementare asumate voluntar.

Setul de resurse presupune un cadru legal specific, mecanisme de susținere financiară la toate nivelele, acces la logistică și resurse umane pregătite, precum și acoperire media a voluntariatului ca mișcare socială.

Actorii și rețelele de mobilizare sunt organizațiile care implică voluntari, instituțiile care oferă oportunități de voluntariat celor interesați și rețelele formate pentru facilitarea cooperării dintre aceste organizații. Împuternicirea domeniului vine din înțelegerea unitară a termenului de voluntariat și recunoașterea publică a valorii acestuia pentru individ și societate.

Principiile de auto-reglementare apar sub formă de coduri etice și de bune practici asumate voluntar de toți cei care mobilizează voluntari, stabilind un process de management al voluntarilor cu scopul de a asigura calitatea experienței de voluntariat.



Modulul 1: Introducere în voluntariat

Întrebarea „Câți voluntari există în România” este una dificilă de mult timp. Eurobarometrul nr. 731 din noiembrie 2010 indică o proporție de 20% din populație, și este cea mai recentă sursă credibilă de informație. Aproximativ 4 milioane de Români au desfășurat activități de voluntariat în cele 12 luni anterioare chestionării. Totuși având în vedere lipsa unei definiții a voluntariatului la acea oră și a confuziilor terminologice, a fost imposibil de determinat realitatea existentă. Prin activități de voluntariat unii înțelegeau apartenența la o asociație în calitate de membru, participarea la o campanie de distribuire de informații, oferirea de ajutor unei persoane în nevoie sau chiar vecinului de stradă.

Din 2011 Anul European al Voluntariatului infrastructura de voluntariat din România s-a dezvoltat tot mai mult și desi sunt încă multe direcții în care mai necesită eforturi, situația actuală este cu mult îmbunătățită.

Resursele – Cadrul legislativ și mecanisme de finanțare

În prezent legea voluntariatului¹ rezolvă confuziile terminologice definind voluntariatul ca participarea voluntarului persoană fizică la activități de interes public desfășurate în folosul altor persoane sau al societății, organizate de către persoane juridice de drept public sau de drept privat, fără remunerație, individual sau în grup.

Această definiție rezolvă și distincția care se impunea față de voluntariatul militar, descriind limite clare, limite neexistente din punct de vedere legislativ

¹ Legea nr. 78/2014 - privind reglementarea activității de voluntariat în România - http://www.dreptonline.ro/legislatie/legea_78_2014_reglementare_activitate_voluntariat.php



Modulul 1: Introducere în voluntariat

până la aceasta dată. În același timp, rezolvă, cel puțin la nivel legislativ și alte lacune care au fost observate în trecut, respectiv:

- recunoaște importanța voluntariatului în dezvoltarea unei piețe competitive a muncii, în dezvoltarea educației și formării profesionale precum și în creșterea solidarității sociale²;
- delimitează vârsta de la care o persoană poate să-și manifeste în mod conștient consimțământul de a desfășura activități în mod voluntar³;
- prevede drepturi și obligații minime pentru părțile unui contract de voluntariat, care devine la rândul său obligatoriu⁴;
- prevede obligativitatea instruirii inițiale a voluntarilor⁵;
- garantează susținerea voluntariatului de către autoritățile administrației publice⁶.

Apariția noii legi (Legea 78/2014 înlocuiește Legea 195/2001) aduce cu ea mai multă claritate, stabilitate și recunoaștere deși prevederile sale se dovedesc a fi uneori dificil de aplicat în practică.

² Art. 1, alin (2) din Legea nr. 78/2014.

³ Art. 3, lit. e) din Legea nr. 78/2014.

⁴ Art. 11 din Legea nr. 78/2014.

⁵ Art. 9, alin. (3) din Legea nr. 78/2014.

⁶ Art. 7 din Legea nr. 78/2014.



Modulul 1: Introducere în voluntariat

Una din prejudecățile legate de voluntariat se naște din percepția aproape general acceptată că nu este nevoie de finanțare în activitățile realizate împreună cu voluntari. Cu toate că activitatea acestora nu este remunerată, asta nu înseamnă că organizarea activității voluntarilor este lipsită de costuri. Această percepție publică poate fi însă unul din motivele pentru care finanțarea dedicată acestor activități este aproape inexistentă în România. Prevederile legale care privesc finanțarea de la bugetele publice locale sau cele naționale sunt direcționate spre sectorul non-profit în general și nu menționează specific activitățile de voluntariat, nici măcar nu acceptă munca depusă de voluntari ca și contribuție bugetară.

Codul fiscal⁷ oferă posibilitatea persoanelor fizice de a redirecționa 2% din impozitul pe profit unei organizații. Persoanele juridice au aceeași posibilitate în limita a 20% din impozitul datorat. Aceasta oportunitate reprezintă o sursă de finanțare pentru unele organizații, care sunt în același timp motivate să comunice mai eficient activitățile pe care le desfășoară și să devină mai transparente.

Unele companii naționale sau internaționale lansează concursuri de proiecte, finanțând câteva care îndeplinesc criteriile impuse. De asemenea, în ultimii ani a prins contur și în România, ideea de *crowdfunding*. Există acum platforme pe care oricine își poate prezenta proiectul într-un mod cât mai atractiv pentru a convinge persoane private să finanțeze o activitate sau alta. Aceste surse, deși binevenite, asigură doar bugetul unor proiecte delimitate în timp (care de obicei

⁷ Legea 277/2015.

Modulul 1: Introducere în voluntariat

este destul de scurt) și nu ajung să susțină întreaga activitate a unei asociații care implică voluntari.

Primăriile și consiliile județene organizează de asemenea concursuri de proiecte cu finanțare nerambursabilă în fiecare an, care oferă însă o soluție la fel de temporară și limitată la viața proiectului finanțat.

De-a lungul timpului au existat diverse surse de finanțare externe, care deși nu susțineau în mod direct activitatea de voluntariat, aceasta era luată în calcul drept o componentă semnificativă a proiectului. Multe din aceste surse au migrat spre alte state în curs de dezvoltare.

Un mecanism european accesibil care prioritiza voluntariatul a fost programul Tineret în Acțiune. Acesta continuă și astăzi, într-o formă modificată, sub umbrela programului Erasmus+ fiind gestionat în România de Agenția Națională pentru Programe Comunitare în Domeniul Educației și Formării Profesionale, ANPCDEFP. De asemenea Programul Fondul ONG – Grandurile SEE, a oferit în perioada derulării programului 2014-2016 o linie de finanțare dedicată voluntariatului.

Nu putem vorbi așadar de o finanțare stabilă pentru voluntariat în România, pentru că ea depinde de prioritățile și programele donatorilor și este orientată înspre proiecte. Mai mult decât atât, unele scheme de finanțare se dovedesc a fi dificil de accesat în special de organizațiile mici, deoarece procesul de implementare și raportare a unui proiect necesită de cele mai multe ori personal specializat.



Actorii și rețelele de mobilizare

În decembrie 2010 a fost înființată Federația VOLUM, Federația Organizațiilor care Sprijină Dezvoltarea Voluntariatului în România, cu misiunea de a facilita dialogul și acțiunea comună a tuturor factorilor interesați de mișcarea de voluntariat în vederea dezvoltării sustenabile a voluntariatului în România. De la înființare, Federația VOLUM a adunat sub umbrellă ei 66 de membri, organizații care implică voluntari sau centre de voluntariat, a devenit un partener de dialog reprezentativ în relație cu autoritățile publice, organizează Gala Națională a Voluntarilor și a dezvoltat numeroase instrumente de lucru cu voluntarii⁸.

Federația a fost fondată la inițiativa Asociației Pro Vobis – Centrul Național de Resurse pentru Voluntariat, care își organizează activitățile pentru a susține dezvoltarea voluntariatul prin activități de instruire, consultanță, cercetare și facilitare a colaborării tuturor factorilor interesați și pentru a promova voluntariat în România ca resursă viabilă în soluționarea problemelor cu care se confruntă societatea. Pro Vobis derulează proiecte prin care urmărește dezvoltarea de programe profesionist organizate de voluntariat, oferind resurse și cursuri de managementul voluntarilor organizațiilor și instituțiilor publice care doresc să implice voluntari, derulează programe pilot de implicare a voluntarilor, realizează proiecte de implicare a angajaților din companii în activități de voluntariat și organizează Săptămâna Națională a Voluntariatului⁹.

⁸ www.federatiavolum.ro

⁹ www.provobis.ro



Modulul 1: Introducere în voluntariat

Centrele locale de voluntariat cum este și organizația noastră: Centrul de Voluntariat Cluj-Napoca reprezintă de asemenea actori esențiali în dezvoltarea voluntariatului, promovând implicarea activă a indivizilor în viața comunității, determinând inovarea în domeniu și reprezentând o valoroasă resursă atât de voluntari cât și pentru alte organizații care își propun să implice voluntari. Serviciile unui centru de voluntariat sunt direcționate spre voluntari sau viitori voluntari, spre organizațiile ce lucrează cu aceștia în sensul oferirii de suport pentru creșterea calității muncii cu voluntarii și nu în ultimul rând pentru comunitate în general prin acțiunile de voluntariat și promovare a valorii și practicii voluntariatului.

În afară de asociațiile non-profit, mai există deja și unele instituții publice care au început să dezvolte, unii mai timid alții deja cu tradiție, programe de voluntariat pentru a aduce îmbunătățiri serviciilor publice pe care le oferă. Putem vorbi de instituții de asistență socială, spitale, muzee, grădini botanice, școli, biblioteci care organizează activități de voluntariat și promovează voluntariatul. Deși activitatea de voluntariat nu și-a găsit locul în curriculumurile școlare sau academice, activitatea de voluntariat este tot mai mult recunoscută ca fiind o valoroasă activitate extracurriculară.

Sectorul business este de la an la an tot mai implicat în voluntariat ca parte a politicilor de responsabilitate socială. Unele companii aleg înființarea unor fundații care desfășoară programe comunitare, unii finanțează proiecte prin scheme de grant-uri cum a fost menționat mai sus, iar alții organizează programe de voluntariat pentru angajați în parteneriat cu unul sau mai multe organizații și instituții.



Modulul 1: Introducere în voluntariat

Eforturile de dezvoltare a voluntariatului apar și sunt susținute din mai multe direcții, totuși având în diversitatea actorilor implicați (atât intra-sectorial cât și varietatea existentă în cadrul aceluiași sector) amploarea rezultatelor se explică și printr-o lipsă, mai mult sau mai puțin justificată, de încredere între cei interesați.

Principii și instrumente de auto-reglementare

Nevoia de auto-reglementare, de respectare a unor coduri etice la nivel unitar este evidentă la mai multe nivele. Un set de bune practici voluntar și unitar asumate pot duce la creșterea încrederii pe care alți actori o au față de organizațiile care implică voluntari. O bună organizare a programelor de voluntariat poate duce la implicarea unui număr mai mare de persoane în astfel de activități. O bună monitorizare a voluntarilor duce la recunoașterea competențelor pe care aceștia le dezvoltă în timpul activității lor în cadrul asociațiilor. Creșterea transparenței în desfășurarea activităților determină de asemenea o mai mare încredere atât din partea altor sectoare, cât și din partea societății în general. Au fost dezvoltate o serie de ghiduri, colecții de bune practici sau de instrumente de lucru cu voluntarii. Acestea tratează toate etapele de la definirea programului de voluntariat până la recunoașterea activității și procesului de învățare al voluntarilor. Puține dintre ele sunt asumate de toate organizațiile așa că încă suntem departe de a vorbi de standarde unitare, cuantificabile de lucru în domeniu. Și mai puține sunt cunoscute în afara organizațiilor și instituțiilor care implică voluntari, nefiind în măsură așadar să crească, deocamdată, credibilitatea celor care le respectă.

Modulul 1: Introducere în voluntariat

Surse:

Volunteering Infrastructure in Europe” (Infrastructura de voluntariat în Europa)
- [http://www.alliance-network.eu/wp-content/uploads/2014/05/CEV_](http://www.alliance-network.eu/wp-content/uploads/2014/05/CEV_Volunteering-infrastructure.pdf)

Volunteering-infrastructure.pdf - © 2012 Published by CEV - European Volunteer Centre.

„România 2010. Sectorul neguvernamental – profil, tendințe, provocări” –
Publicație a Fundației pentru Dezvoltarea Societății Civile –
http://www.fdsc.ro/library/conferinta%20vio%207%20oct/Romania%20201_Sectorul%20neguvernamental1.pdf

Legea nr. 78/2014 - privind reglementarea activității de voluntariat în România-
[http://www.dreptonline.ro/legislatie/legea_78_2014_reglementare_](http://www.dreptonline.ro/legislatie/legea_78_2014_reglementare_activitate_voluntariat.php)
[activitate_voluntariat.php](http://www.dreptonline.ro/legislatie/legea_78_2014_reglementare_activitate_voluntariat.php)

Legea nr. 277/2015 privind Codul Fiscal.

Eurobarometrul no. 73, vol. 2, November 2010 -
http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/eb/eb73/eb73_vol2_en.pdf

www.cev.be

www.federatiavolum.ro

www.provobis.ro

www.centruldevoluntariat.ro



Modulul 2

Definirea rolurilor și obiectivelor

Fie că dorești să dezvolti voluntariatul într-un proiect deja existent sau ai planificat un proiect de voluntariat, înainte de a începe ar trebui să îți clarifici ceea ce ai dori să realizezi, cum ar trebui să fie rezultatul final sau care este efectul dorit .

Să îți pui întrebări, este deasemenea un pas important. Ce rol vreau să joc? Care sarcini și funcții vreau / pot să îmi asum? Am competențele și resursele necesare pentru toate sarcinile? Care sunt așteptările mele? Ce ar trebui să obțin din toate acestea?

Nu poți atinge un obiectiv dacă nu-l vezi. Pentru tine, ca și coordonator al voluntarilor, este extrem de important să ai o idee despre lucrurile pe care le poți schimba într-adevăr cu acțiunile tale - în caz contrar nu poți fi un bun lider. Iar atunci când nu știi ceea ce vrei să obții, în care rol/zonă de activitate/funcție tu sau voluntarii tăi pot funcționa, nemulțumirea și dezamăgirea sunt foarte probabile.

Pentru planificarea și implementarea unor proiecte de succes, activități sau evenimente, trebuie să începi să te gândești la obiective și roluri. Ambele aspecte trebuie să fie clare și transparente pentru cei care coordonează cât și pentru cei care participă.



Modulul 2: Definirea rolurilor și obiectivelor

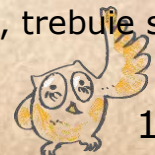
Partea I: Ideea devine un proiect

1. Introducere

Un proiect sau un eveniment poate avea succes numai dacă toată lumea este de acord cu ceea ce ar trebui să realizeze. Toți participanții trebuie să fie implicați în conceperea obiectivelor prgramului de voluntariat.

Utilitatea definirii obiectivelor:

- Definirea obiectivelor te ajută să stabilești claritatea și transparența - atât în interiorul cât și în exteriorul organizației sau a echipei de proiect. Obiectivele reprezintă baza unei înțelegeri comune și sunt necesare pentru a oferi orientare participanților.
- Ele stabilesc eficiența și te ajută să îți îndeplinești misiunea mai ușor. În plus, acestea sunt necesare pentru evaluarea impactului proiectelor.
- Acestea îmbunătățesc eficiența.
- Orientarea și diferențierea poate fi stabilită prin judecăți de valoare, ceea ce înseamnă că, o hotărâre se bazează pe un anumit set de valori. Trebuie să te gândești și să iei o decizie cu privire la prioritățile tale. Ce trebuie să fie făcut în primul rând, ce este mai puțin important și ce ar putea fi amânat?
- Acestea se concentrează pe găsirea unei soluții în loc să se concentreze asupra cauzelor unei probleme. Pentru a ajunge la scopul dorit, trebuie să



Modulul 2: Definirea rolurilor și obiectivelor

decizi care sunt pașii esențiali care trebuie luați: care sunt obiectivele sau "punctele de referință"?

- (Auto-) Evaluarea necesită obiective specifice și măsurabile. În cazul în care nu există nici un obiectiv, cum poți verifica dacă ai atins sau nu efectele / rezultatele / etapele dorite.
- "Mai bine te gândești de două ori" atunci când îți formuleazi obiectivele. Pentru a-ți sensibiliza participanții, este recomandat să începi prin a introduce "sistemul triplu al obiectivului". Acest lucru face mult mai ușor de înțeles faptul că fiecare obiectiv poate fi, și ar trebui să fie, împărțit în scopuri mai mici, țeluri sau repere. Este important să se sublinieze diferența dintre un obiectiv - metodele sau modul în care dorești să-l aplici - și acțiunea concretă. În caz contrar s-ar putea să te pierzi deoarece scopul tău este prea abstract și nu ai nici o idee despre cum să stabilești un plan de acțiune.

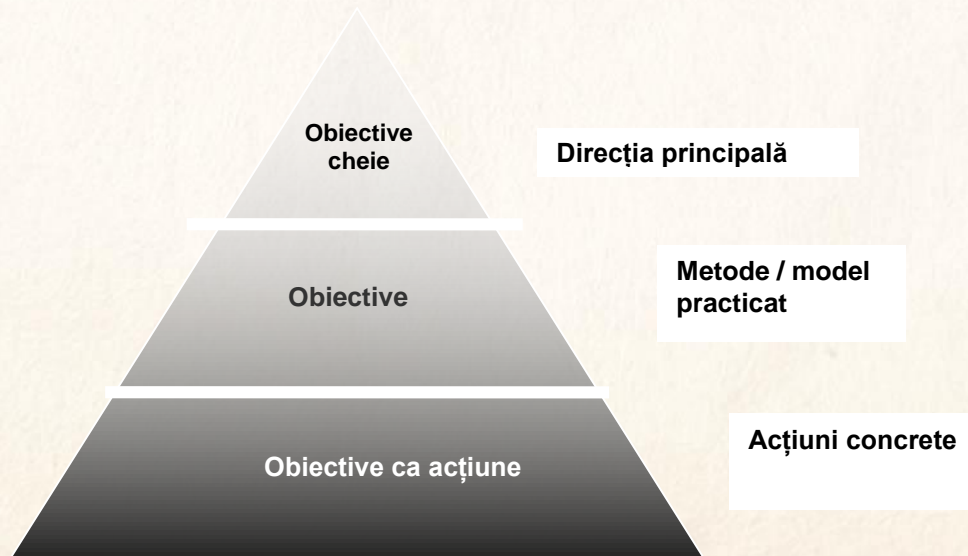
Obiectivele trebuie să fie scurte și eficiente! Pentru a ajuta participanții să-și definească obiectivele într-un mod încât să fie ușor de înțeles și de comunicat, învață-i câteva criterii pentru o bună definire a scopurilor și a caracteristicilor unui obiectiv util.

Creează-ți un scop final definit și clar, care te motivează și pe care să-l susți cu un obiectiv de performanță controlabil.

Modulul 2: Definirea rolurilor și obiectivelor

2. "Sistemul triplu al obiectivului"

Obiectivul major trebuie să fie împărțit în obiective mai mici. În acest fel poate fi găsită o cale concretă de acțiune. Trebuie să faci diferența dintre obiectivul cheie și calea acțiunii.



Modulul 2: Definirea rolurilor și obiectivelor

Caracteristici tipice pentru:

Obiective cheie

Pe termen lung, de durată

- definesc viziunea, abordarea, misiunea și filozofia, precum și scopul
- sunt credibile, inspiră
- sunt concise și ușor de înțeles
- prezintă un profil
- sunt permanente, atractive și inspiră idei

Funcție:

- În interior: furnizează identitate și orientare, intensifică nivelul de identificare și motivare
- În exterior: creează claritate și acceptare precum și o imagine/ un concept

Spre exemplu: *Ne dorim ca băieții și fetele să aibă aceleași oportunități atunci când vine vorba de alegerea carierei, atât în, cât și în jurul orașului Cluj-Napoca.*

Modulul 2: Definirea rolurilor și obiectivelor

Obiective

Pe termen mediu

- sunt realiste și imaginabile
- definesc strategii și sunt de impact
- arată un mod posibil în care obiectivele concrete pot să decurgă
- sunt suficient de deschise pentru a rezuma obiective diferite

Funcție:

- fundamentează obiectivele-cheie și orientarea strategică
- intervin între obiectivele cheie și obiectivele de acțiune

Spre exemplu: *Dorim să creăm noi posibilități în afara școlii, pentru fete - pentru a afla mai multe despre locurile de muncă dominate de bărbați, și pentru băieți - pentru a afla mai multe despre locurile de muncă dominate de femei.*

Scopul ca acțiune: acțiunile concrete

- sunt limitate în timp
- sunt concrete (ce ar trebui să se întâmple / s-au întâmplat cândva) și se referă la obiective în ceea ce privește echipa, marketing-ul, management-ul, etc.



Modulul 2: Definirea rolurilor și obiectivelor

- **Spre exemplu:** *În fiecare an organizăm un eveniment pentru băieți de peste 13 de ani, în și în jurul orașului Cluj-Napoca, în a treia zi de joi din luna aprilie. În această zi, ei ajung să cunoască locurile de muncă dominate de femei, cum ar fi predarea în școala primară, asistență medicală sau asistență socială.*

Important: Definiți scopurile împreună cu toți cei care sunt afectați sau sunt interesați de acestea.

→ Puteți defini obiectivele "de sus în jos" sau invers.

Ex. Pierderea în greutate:

Scopul final: Vreau să pot purta din nou pantalonii mei preferați.

> Dar pentru asta trebuie să cântăresc cu 15 kg mai puțin.

Obiectiv de performanță: Într-un an voi slăbi 15 kg, un kg în fiecare lună

Metodă: Timp de 3 ore pe săptămână, îmi interzic să consum dulciuri, de două ori pe săptămână alcool, și în schimb, de două ori pe săptămână o să fac exerciții cu două ore în plus.

Modulul 2: Definirea rolurilor și obiectivelor

Pregătește-ți obiectivele de scurtă, medie și lungă durată în termeni de:

- La sfârșitul anului voi fi realizat că ...
- În 3 ani voi fi realizat că...
- În 5 ani voi fi realizat că...

Acest lucru înseamnă că trebuie să-ți planifici modul de a atinge obiectivul. Următoarele întrebări te vor ghida spre un plan de succes pentru a-ți atinge obiectivele dorite...:

Cum pot să ating acest obiectiv?

La ce modalități mă pot gândi?

Care este cea mai bună ...?

Cu ce pas ar trebui să încep?

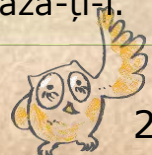
Există patru pași importanți pentru a atinge obiectivul:

Pasul 1 Notează obiectivele. Acesta este un "must"!

Pasul 2 Pune-le în termeni cât mai precis posibil!

Pasul 3 Scrie-le în termeni pozitivi!

Pasul 4 Obține o idee clară a obiectivului dorit! Imaginează-ți-l.



Caracteristicile unui obiectiv bun

Pentru a întemeia un obiectiv final bazat pe obiectivele de performanță ușor de gestionat, obiectivele tale trebuie să fie stabilite **SMART**;

a) **SMART**:

S = specific,

M = măsurabil,

A = accesibil,

R = realist,

T = temporal

Cum pot să știu dacă acțiunile concrete sunt formulate în mod corespunzător?

Definește ce (nu cum) ar trebui realizat	Care condiție doresc să o realizez?
Rezultatul este măsurabil și /sau vizibil	Cât de mult doresc să obțin? Care sunt pașii pe care vreau să îi urmez?
Este numită o persoană în control/ responsabilă	Cine e responsabil?



Modulul 2: Definirea rolurilor și obiectivelor

Obiectivul este construit într-o formulare pozitivă	Niciun obiectiv de "evitare"
O dată concretă este definită (obiective intermediare posibile)	Când vreau să ating scopul dorit?
Sunt denumite circumstanțe potențiale (de ex. maximum de investiții, consecințe negative care trebuie să fie evitate)	Ce circumstanțe trebuie să iau în considerare?

"Mic îndrumar de formulare a obiectivelor"

Exemplu:

MIC ÎNDRUMAR DE FORMULARE A OBIECTIVELOR	
Când trebuie să fie atins obiectivul? Cine este agentul? Care este starea/ condiția intenționată?	De la începutul anului școlar 2015/16, fac voluntariat timp de 3 zile pe săptămână, ca mentor de lectură la o școală primară.
Afirmație pozitivă La timpul prezent Verbe active	



MIC ÎNDRUMAR DE FORMULARE A OBIECTIVELOR	
Când trebuie să fie atins obiectivul?
Cine este agentul?
Care este starea/ condiția intenționată?
Afirmație pozitivă
La timpul prezent	
Verbe active	

Schița posibilă:

Ce?	Cum?	Cine?	Realizată prin / când?
	Resurse financiare, sprijin	Persoana responsabilă/ de rezervă	

Partea 2: Cum să definești voluntariatul: Rolurile și sarcinile voluntarilor

Acest modul ar trebui să îți ofere mai multe informații detaliate cu privire la termenul de "muncă voluntară" și caracteristicile sale. Prin intermediul exercițiilor practice, ar trebui să recunoști de unul singur, dacă ai nevoie de voluntari sau nu, și - în caz că "Da, ai" - ce sarcini ar putea fi atribuite voluntarilor.

Mai mult decât atât, această secțiune va sugera o descriere a rolului. Exercițiile, sfaturile și rolurile din acest modul ar trebui să te ajute să definești ceea ce ai nevoie de la voluntari și modul în care acestea pot contribui prin munca lor voluntară.

1. Cine este voluntarul?

Definiție 1:

"Un voluntar este o persoană care efectuează sau se oferă să efectueze servicii de voluntariat, fără a avea nici o obligație legală de a face acest lucru și fără a i se fi promis nicio recompensă pentru serviciile sale."

Sursa: Dictionarul britanic

Definiție 2:

"Un voluntar" ... alege să acționeze în semn de recunoaștere a unei nevoi, cu o atitudine de responsabilitate socială și fără preocuparea pentru un profit monetar, care depășesc obligațiile de bază ale cuiva. "



Modulul 2: Definirea rolurilor și obiectivelor

"O persoană care oferă timp, efort și talent unei nevoi/ cauze, fără a profita financiar."

Din punctul de vedere al beneficiarului serviciului:

Cineva care contribuie cu timp, efort și talent pentru a satisface o nevoie sau o misiune, fără a merge pe statul de plată.

Sursa: Susan J. Ellis and Katherine H. Campbell: By the People: A History of Americans as Volunteers

Definiție 3:

Activitatea desfasurata din proprie initiativa de catre o persoana fizica prin care aceasta isi ofera timpul, talentul, energia, cunostintele si abilitatile in folosul comunitatii, fara a fi recompensat material in domenii variate cum ar fi: social, sanatate, cultural, civic, protectia mediului, etc.

(definitia voluntariatului din perspectiva Centrului de Voluntariat Cluj Napoca)

Definiție 4:

"Voluntarul ... petrece o parte din timpul său, fără nici un salariu, prin libera alegere, într-un mod formal, în cadrul unei organizații, care lucrează în folosul altora sau al întregii comunități."

Sursa: Paul Dekker (ed.): The Values of Volunteering, Cross-Cultural perspectives:



Modulul 2: Definirea rolurilor și obiectivelor

Exercițiul 1 :

Simți că definiția se potrivește muncii tale ori activităților voluntarilor tăi? Ce ai adăuga în plus? Găsește o definiție pentru voluntarii din grupul tău, cu care toți sunt de acord.

Obiectiv de învățare: Deoarece există mai multe forme de voluntariat, este important să se pună de acord asupra unei definiții a ceea ce înseamnă în cadrul organizației. Există mai multe modalități de voluntariat, de exemplu:

Alegerea prin vot pentru o anumită poziție (de exemplu, gestionarea unei asociații)

O sarcină (temporară), care este limitată de funcție sau atribuire (de ex. persoană juridică)

Să participe ocazional, fără obligația de regularitate (de ex. Vânzarea de prăjituri pentru strângere de fonduri)



Modulul 2: Definirea rolurilor și obiectivelor

Pot să te țin de mână?	Ai copii?	Care e numărul tău de telefon?	Pot să împrumut niște bani pentru a putea lua cina ?
Mă doare capul – pot să primesc un calmant?	Ești însărcinată?	Putem merge să vizionăm un film din anii 80?	Poți să te uiți la umflătura de pe piciorul meu?
Pot să îți împrumut CD-ul?	Poți să îmi cumperi o minge de fotbal?	Pot să îți spun ceva?	Mă placi?
Pot să îmi aduc prietenul cu mine data viitoare?	Pot să te adaug pe Facebook?	Ce vârstă ai?	Pot să te văd de două ori pe săptămână?
Unde locuiești?	Cum se numesc copiii tăi?	Pot să servesc încă o cola?	Nu vei spune, nu-i așa?
Poți să îmi dai adresa ta de e-mail?	Ți-ar face plăcere să vii la ziua mea de naștere?	Vii până sus la mine în cameră?	Ești gay (homosexual)?



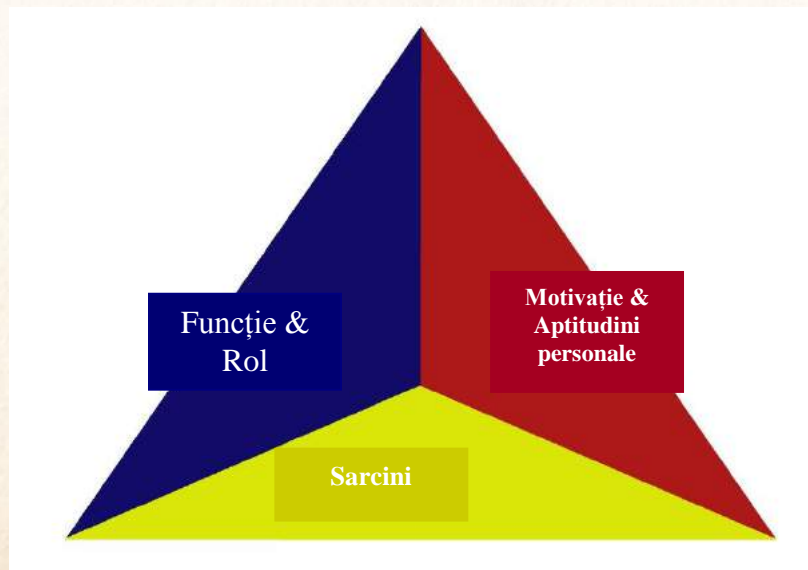
Modulul 2: Definirea rolurilor și obiectivelor

“Triunghiul rolurilor”

Fiecare funcție și rol în munca voluntară este legată de sarcini specifice. Pentru a îndeplini toate sarcinile, rolurile și funcțiile adecvate, persoana respectivă trebuie să dețină anumite abilități și competențe, precum și motivație personală.

Un afișaj grafic, cum ar fi "triangle of finding your part (triunghiul în care îți găsești rolul)" este o metodă care ajută la învățarea despre un anumit rol:

Funcție și Rol | Motivație și Aptitudini personale | Sarcini



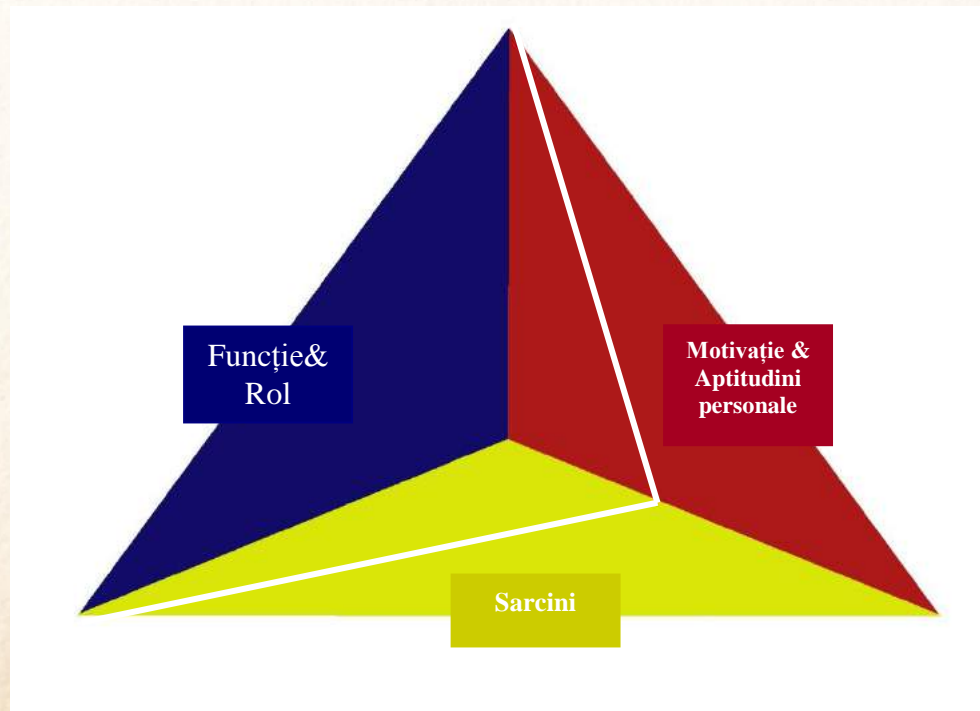
Angajamentul voluntar poate funcționa bine atunci când aceste trei domenii sunt în echilibru.



Modulul 2: Definirea rolurilor și obiectivelor

Exemplu:

1. Radu este președintele unei organizații. Sarcinile sale implică supravegherea finanțelor. Cu toate acestea el nu are nici o dorință de a se ocupa de finanțe și nu prea îi place matematica. De aceea, el lasă să îi scape toate aspectele contabile și financiare și nu are o supraveghere adecvată. Datorită acestui fapt, casierul lui a emis chitanțe de donație incorecte timp de mulți ani, pe care Radu le-a semnat sub impresia că acestea au fost corecte.



Modulul 2: Definirea rolurilor și obiectivelor

Există (cel puțin) două soluții la cele de mai sus:

- El poate să urmeze o formare suplimentară pentru a deveni mai încrezător și competent în domeniul financiar.

sau:

- El ar trebui să caute o altă persoană, cu competențe și interese necesare, care va prelua acest domeniu de activitate.

Voluntarii – Care sarcini vreau să mi le asum?

Mulți oameni își doresc să devină voluntari, dar nu știu unde și cum. Așadar, e util să formulați un profil schematic privind munca voluntarului.

Exercițiu:

Profil al muncii mele ca voluntar.

În care rol te vezi făcând voluntariat? Ești o persoană cărei îi place să coordoneze și să conducă sau "doar să fii" membru al echipei, sau cineva care dorește să inițieze noi idei sau să se consulte cu altcineva? Citiți următoarele întrebări pentru a vă clarifica aceste îndoieli:

Ce vreau să fac? Care ar putea fi oferta mea?

Cui aș putea să i-o ofer?



Modulul 2: Definirea rolurilor și obiectivelor

Ce vreau să realizez?

Cine ar trebui să mă ajute și să mă sprijine?

De ce mi se pare interesantă această sarcină?

→ **Aceste întrebări pot fi utile într-o conversație**

Listă de activități pentru voluntari

Următoarea listă poate fi foarte utilă atunci când se discută cu agenția responsabilă, mai ales pentru cei care sunt deja voluntari sau plănuiesc să fie. Poate să aibă sens redactarea unui acord. Atunci când apar probleme, ambele părți pot aborda protocolul necesar.

Range of tasks

- Care sunt **sarcinile** mele?
- **Cât timp** vreau să fiu voluntar?
- **Cât** de mult **timp dedic** voluntariatului?
- Ce autoritate am?
- Care sunt calificările de care am nevoie?
- Cum tratez informațiile confidențiale?
- În ce mod sunt sprijinit în timpul proiectelor mele?

Supervizare

- Cine mă formează?
- Cât de mult durează formarea?
- Pentru care sarcini sunt pregătit?



Modulul 2: Definirea rolurilor și obiectivelor

Continuarea educației

- Pot să am acces la educație/calificări în continuare?
- Trebuie să plătesc pentru acestea?

Rambursare

- Am nevoie de o mașină?
- Pentru care costuri mi se rambursează banii? În acest caz: în ce mod primesc rambursarea?
- Primesc o recompensă pentru munca mea?
- În cazul în care refuz o rambursare sau o recompensă, am dreptul să le donez?

Codecizii

- În ce privințe pot să iau codecizii?

Certificate

- Pot să primesc un certificat al muncii mele de voluntar?

Asigurare

- Există o asigurare pentru accidente?
- Există o asigurare de răspundere civilă?
- Există și alte asigurări?
- Ce trebuie să știu în caz de daune/pierderi?

Mediere

- Există reguli în caz de conflict?
- Cum și când se aplică?



Aport: "Cele nouă roluri în echipei, conform lui Belbin"

Dr. Meredith Belbin a studiat consecințele pe care le au personalitățile diferite ale membrilor echipei, asupra eficienței echipei. Mai târziu, el a identificat în studiile lui nouă roluri diferite în echipă care rezultă din felul în care se comportă membrii echipei.

Conform lui Belbin, echipele muncesc mai eficient atunci când acestea sunt formate din membri cu personalități și roluri diferite. Acest lucru înseamnă că fiecare rol are propria sarcină și funcție importantă pentru echipă. Pentru coordonatorii unei echipe este o provocare să recunoască aceste modele de personalitate.






3 roluri orientate spre acțiune: Formatorul, Implementatorul, Finalizatorul

3 roluri orientate spre comunicare: Coordonatorul, Coechipierul, Investigatorul de resurse

3 roluri orientate spre experiență: Fabrica, Monitorul - Evaluatorul, Expertul





Modulul 2: Definirea rolurilor și obiectivelor

Cele NOUĂ roluri în echipă, conform lui Belbin

Rolul în echipă		Contribuția	Punctele slabe posibile
Fabrica		Creativ, cu imaginație și gândire liberă. Este sursa ideilor și rezolvă cu greu problemele.	Ignoră incidentele. Prea preocupat să comunice eficient.
Investigatorul de resurse		Extrovertit, entuziast, comunicativ. Exploră oportunitățile și crează noi contacte.	Mai mult decât optimist. Își pierde interesul de îndată ce entuziasmul inițial dispare.
Coordonatorul		Matur, încrezător, identifică talentul. Clarifică obiective. Atribue roluri eficient.	Poate fi perceput ca fiind manipulator. Atribue altora și sarcinile personale.
Formatorul		Competitiv, dinamic, eficient când este sub presiune. Are impulsul și curajul de a depăși obstacolele.	Predispus la provocări. Rănește sentimentele oamenilor.
Monitorul - Evaluatorul		Sobru, strategic și cu discernământ. Ia în considerare toate opțiunile și judecă cu acuratețe.	Nu are impulsul și abilitatea de a-i inspira pe ceilalți. Poate fi prea critic.



Modulul 2: Definirea rolurilor și obiectivelor

Coechipierul		Cooperant, perceptiv și diplomat. Ascultă și aplanează conflictele.	Nehotărât în situații de cumpănă. Evită confruntările.
Implementatorul		Practic, de încredere, eficient. Transformă ideile în acțiuni și organizează sarcinile din viitor.	Oarecum rigid. Răspunde greu unor noi oportunități.
Finalizatorul		Silitor, conștiincios, nerăbdător. Caută orice eroare. Lustruiește și desăvârșește.	Înclină să își facă griji în mod nejustificat. Ezită să delege.
Expertul		Determinat, inițiative proprii, dedicat. Este o sursă enormă de cunoștințe și competențe rare.	Contribuie doar pe un domeniu răstrâns. Tratează aspectele tehnice.

Sursa: Belbin: <http://www.belbin.com/rte.asp?id=3>

Cele mai de succes echipe tind să fie acelea formate din oameni diferiți, mai exact, oameni cu personalități diferite. Opt tipuri de comportamente distincte și-au dovedit contribuția la succesul echipei. Acestea au fost denumite "Roluri în echipă", și de fapt, cel de-al nouălea, bazat pe expertiză, a apărut mai târziu.

Modulul 2: Definirea rolurilor și obiectivelor

Există multe modalități prin care oamenii pot face voluntariat și tot atâtea roluri pe care să și le asume. Pentru proiectul “**trainer senior**” au fost create patru roluri ideale.

Rol	Consultant pentru inițiative	Dezvoltator de proiecte	Lucrătorul la rețea	Coordonatorul echipei
Sarcină	Dacă e cazul	Temporară	Continuă	Continuă
Scop principal	Îmbunătățirea comunicării Rezolvarea conflictelor Informații legate de subiecte speciale cum ar fi finanțe sau PR	Înființarea de noi inițiative / grupuri Dezvoltarea de noi concepte Căutarea de noi sponsori	Instalarea și îmbunătățirea rețelei Păstrarea diversității existente Analiza structurii existente.	Încurajarea comunicării și a colaborării Ședințe Îmbunătățirea propriei organizări.
Obiectiv	Suport dacă e necesar	Realizează proiecte cu expertiză	O rețea bună	Colaborare eficientă cu grupul.





Exercițiu: Joc de rol – Profilul Dezvoltatorului de Proiect

Subiect: Lansarea unei noi inițiative și sugestii din partea cetățenilor care s-au implicat în societate, de exemplu, "comitetul municipal al seniorilor"

(Joc de rol pentru maximum 7 persoane)

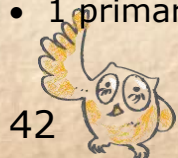
Context și sarcini

Au existat discuții în grupuri și asociații din comunitate în privința unui comitet al seniorilor. Unele grupuri consideră că este foarte important să existe un comitet care să militeze pentru interesele seniorilor. Până acum, nu s-a gândit nimeni să îl și înființeze. Constituția comunității/țării nu are nicio obligație să implementeze un comitet al seniorilor. Dacă reprezentanții aleși ai consiliului nu doresc să implementeze comitetul, sunt șanse reduse ca acest comitet să fie acceptat sau dezbătut. Așadar, departamentele politice și administrative trebuie să fie convinse. Tu, ca și coordonator al unei asociații de voluntari consideri că acest comitet este important. Cunoști deja obiectivele și sarcinile unui asemenea comitet. Astăzi te întâlnești cu primarul, liderul partidului majoritar și un reprezentant al administrației locale. Sarcina ta este să îi convingi. Mult succes!

Desfășurare

Distribuiți rolurile. Ai 15 minute să te pregătești pentru rolul tău. Mai există următoarele roluri:

- 2 coordonatori care au organizat întâlnirea și care susțin comitetul pentru seniori
- 1 primar care este destul precaut în privința ideii



Modulul 2: Definirea rolurilor și obiectivelor

- 1 reprezentant al opoziției care a vorbit deja într-un mod pozitiv despre comitet
- 1 reprezentant al partidului majoritar care este împotriva comitetului
- 1 reprezentant al administrației locale căruia îi este frică de partidul majoritar, deci este împotriva ideii
- 1 observator

Rolurile coordonatorilor (2 persoane):

Pregătiți-vă pentru întâlnire. Știți deja că nu toată lumea susține înființarea comitetului. Gândiți-vă la argumente solide în favoarea comitetului: seniorii ca potențial electorat, consilieri competenți pentru politicieni în ceea ce privește problemele și interesele seniorilor, participanți activi în rezolvarea problemelor seniorilor, dar oferiți și exemple de bune practici din alte orașe care au înființat aceste comitete. Mai mult, comitetul seniorilor este independent și bipartizan.

Obiectivul tău este să susții următorul mesaj pe tot parcursul întâlnirii: ideea formării unui comitet al seniorilor este una bună. Dacă aveți suficiente informații despre bune practici, puteți verifica dacă inițiativa este și realizabilă.

Rolul primarului (independent - fără un partid):

În calitate de primar ești deschis la idee, din moment ce vrei să fii ales din nou. Oricum, te îngrijorezi că alegerile trebuie să fie plătite și apar costuri noi. Mai mult, ar trebui să mai asculți încă un comitet. Pe de altă parte, ai auzit lucruri bune despre astfel de comitete și crezi că un astfel de comitet poate să sprijine implicarea seniorilor în comunitate în mod voluntar, din moment ce nu prea sunt bani pentru acest comitet.



Modulul 2: Definirea rolurilor și obiectivelor

Rolul reprezentantului opoziției:

În calitate de reprezentant al opoziției, susții inițiativa unui comitet al seniorilor. În alte comunități, aceste comitete s-au dovedit a fi utile și participarea cetățenilor în comunitate este întotdeauna binevenită. Dacă se face cunoscut public faptul că partidul tău este în favoarea ideii, poate acest lucru va fi util la următoarele alegeri.

Rolul reprezentantului majorității:

În calitate de reprezentant al partidului majoritar, consideri că este o idee bună în general, dar nu e necesară pentru orașul tău. Există deja mulți oameni în consiliu cărora le pasă de seniori. Mai mult, grupurile și asociațiile oferă deja perspective ale cetățenilor și nimeni nu va dori neapărat să se implice. Oricum, dorești ca partidul tău să fie ales din nou și știi că votul seniorilor este important.

Rolul reprezentantului administrației:

Nu prea ai multe de zis în această privință și îți este frică de majoritate. Dacă acest comitet va fi totuși înființat, va fi nevoie să participi la ședințe, să înregistrezi procedurile și documentele.

Rolul observatorului: Urmărește:

- Cum argumentează *coordonatorii*?
- Argumentele pot să convingă oponenții?
- Cum gestionează conflictul *coordonatorii*?

Modulul 2: Definirea rolurilor și obiectivelor

Surse:

1. „*Sport braucht dein Ehrenamt*“, eine Kooperation von Deutschem Sportbund und der Commerzbank. www.ehrenamt-im-sport.de
2. <http://www.sachsen-anhalt.de/index.php?id=22834>
3. Burmeister, Joachim und Ilona Stehr 2012: seniorTrainerinnen – Weiterbildung. Handbuch für Kursteilnehmerinnen und Kursteilnehmer. Hrsg. EFI Bayern e.V.
4. „*SMART-PURE-CLEAR-Formel*“. 2015 Karteikarte.com. k.A. Web. <http://www.karteikarte.com/card/120672/smart-pure-clear-formel>
5. „*The Nine Belbin Team Roles*“. 2012-2014 Belbin Associates. Web. <http://www.belbin.com/rte.asp?id=3>

Modulul 3

Managementul Proiectului și al Timpului

"Secretul din spatele succesului este un scop constant"

Benjamin Disraeli (1804-1881)

Acest modul, Managementul Proiectului și al Timpului vă va ajuta să planificați și implementați cu succes proiecte și să vă gestionați timpul mai eficient. Acest capitol oferă o privire de ansamblu asupra Managementului Proiectului, dar și câteva abordări metodologice. La finalul capitolului, ar trebui să fiți capabili să identificați pașii pe care trebuie să îi urmați pentru un management al proiectului eficient și cum să aplicați acești pași pentru a vă atinge obiectivul.

1. Managementul Proiectului

1.1 Ce este un proiect?

Un proiect este definit de mai multe elemente. Este compus din sarcini precis definite, un planificator (de perete este cel mai util), și un scop predefinit. În plus, participarea mai multor agenții și persoane este crucială în implementarea cu succes a unui proiect.

Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

1.2 Ce înseamnă managementul proiectului?

Managementul proiectului este conducerea și implementarea unui proiect, adesea incluzând și inițierea unui proiect.

1.3 Care sunt beneficiile managementului de proiect?

Managementul Proiectului ne permite să avem abordări flexibile și inovative și să răspundem prompt nevoilor/cerințelor sociale, nevoilor comunității, evenimentelor imprevizibile, cerințelor, provocărilor, problemelor, urgențelor, eventualităților neașteptate. Mai ales în zonele rurale, proiectele sunt o modalitate excelentă de a implica în societate acea comunitate și de a recruta noi voluntari. Țintele clare și obiectivele definite facilitează nu numai recrutarea de voluntari, dar poate să atragă sponsori. Mai mult, munca depusă la proiecte, poate atrage atenția publică și mass-media pozitivă, asupra proiectului.

1.4 Cum funcționează un management de proiect reușit?

Există 8 pași de bază în implementarea cu succes a unui proiect:

Pasul 1: Viziune și idei

Pasul 2: Cercetare și pregătire

Pasul 3: Descrierea proiectului

Pasul 4: Discuții cu partenerii de proiect



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Pasul 5: Planul de implemetare

Pasul 6: Începerea implementării

Pasul 7: Evaluarea proiectului

Pasul 8: Actualizarea viziunii, obiectivelor și a planificării proiectului

Pasul 1: Viziune și idei

Pentru a vă începe proiectul, trebuie să aveți idei și să construiți o viziune asupra rezultatului din viitor. Există câteva tehnici creative de a obține idei.

Brainstorming

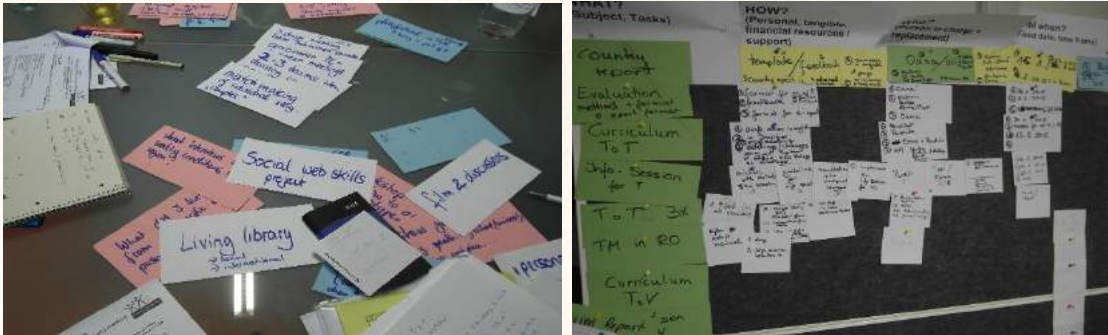
Brainstormingul este una dintre cele mai populare tehnici creative de a genera idei și de a construi o viziune. Această tehnică reunește un grup de oameni care propun idei pentru un proiect. Fiecare idee ar trebui să fie notată pe o altă bucată de hârtie. După ce s-au colectat ideile, acestea pot fi sortate conform temei abordate.

Pe măsură ce ordonați ideile în acest fel, vor apărea diferite categorii de teme. Prin crearea de titluri pentru fiecare categorie, veți începe să recunoașteți o structură și continuitate. În plus, puteți aduna idei care nu aparțin unei categorii anume și să le păstrați, deoarece pot fi utile în viitor sau pentru un alt proiect.



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Astfel, includeți contribuțiile tuturor participanților pentru a crea prima prezentare a proiectului. (S.4)



Metoda 635

Această metodă, suprinzător denumită, Metoda 635, începe prin reuniunea unui grup de 6 persoane. Fiecare membru propune 3 idei, care vor fi dezvoltate de 5 ori, de către celelalte persoane din grup. Apoi, un alt grup de 6 membri va propune 3 soluții pentru problema definită și va înmâna acele soluții vecinului. Pe urmă, vecinul va revizui acele soluții și va adăuga idei proprii. Această procedură va fi realizată până când toți membrii grupului vor ajunge să contribuie la propriile idei. La final, 5 persoane vor mai elabora aceste propuneri, împreună cu 3 soluții sugerate. (S.9)





Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Harta Mentală

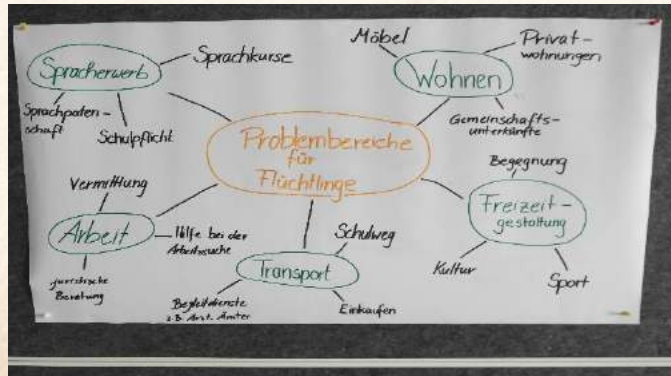
O altă tehnică pentru a obține idei și motivații este să creezi hărți mentale.

Cum să creezi o hartă mentală

Crearea unui hărți mentale este simplă ca 1-2-3:

- **Începeți** în mijlocul unei coli mari de hârtie prin scrierea sau desenarea ideii pe care urmează să o dezvoltați. Am sugera să folosiți orientarea tip vedere (landscape).
- **Dezvoltați** sub-puncte care să aibă legătură cu ideea centrală și conectați-le pe fiecare cu ideea din centru.
- **Repetati** același procedeu pentru fiecare sub-punct. (S.18)

Acest lucru vă va oferi o prezentare a ideilor vizuală și structurată.





Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Metoda Metaplan

Metoda Metaplan este și ea participativă, dar folosește un moderator care ghidează grupul pentru a găsi idei și soluții.

Moderatorul folosește materiale vizuale, cum ar fi coli de flipchart, pentru a ajuta grupul să vizualizeze problema. Apoi, vor fi formulate întrebările problematice și adăugate pe flipchart. Pe urmă, participanții colectează aceste contribuții privind probleme specifice, unul câte unul, pe carduri. Dacă e posibil, participanții se vor împărți în grupuri mai mici, pentru a rezolva problema. Toate contribuțiile vor fi apoi sortate conform unei teme (a se vedea Brainstorming). Pe baza contribuțiilor colectate, participanții dezvoltă rezultatele împreună și încearcă să le prezinte și celorlalți participanți, de la care vor primi feed-back mai târziu.

Rolul moderatorului este unul crucial: trebuie să cultive o atmosferă constructivă pentru grup și să faciliteze reprezentarea în mod egal printre participanți. Moderatorul trebuie să ghideze grupul și să găsească și rețină rezultatele. Pentru trucurile unui moderator de success, a se vedea modulul patru. (S.8)



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Pe baza metodelor și rezultatelor de mai jos, puteți formula **Obiectivele Cheie** și **Obiective de Acțiune**, după cum ați învățat mai devreme în Modulul 2.

Pasul 2: Cercetare și pregătire

Cercetarea ar trebui să fie realizată înainte de începerea proiectului și ar trebui să fie bine pregătită pentru a evita dublarea muncii mai târziu. Informația poate fi colectată folosind o gamă largă de resurse cum ar fi: Internet, bazele de date colectate, literatură de specialitate relevantă, rețele variate.

Monitorizați difuzarea în mass-media relevantă. Cercetați dacă și alții au dezvoltat și/sau implementat deja idei similare. În cazul în care există proiecte similare, cum au fost implementate?

Puneți-vă aceste întrebări ÎNAINTE de a începe proiectul:

Cine ar putea fi interesat de ideea voastră?

Cine ar considera proiectul vostru folositor, pe viitor?

Care este scopul proiectului și cum atrage interesul?

Unde puteți găsi sfaturi și sprijin?

Cine este deja activ în acest domeniu?

Cu cine puteți să colaborați?

Care este costul estimativ al proiectului?



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Pasul 3: Descrierea proiectului

Înainte de a crea descrierea proiectului, ar trebui să stabiliți în primă fază de ce doriți să dezvoltați acest proiect: pentru cine și care e scopul pe care dorim să îl atingeți. Pentru a răspunde la toate aceste întrebări, puteți folosi metode cum ar fi **As-is Analysis** și obiective **SMART**.

As-is Analysis (Ca la analize)

Scopul **As-is Analysis** este de a înțelege situația actuală și orice punct slab din procese, dar și să dezvolte primele idei de soluții. Mai mult, servește ca o explicație neutră a oricărei probleme. Adesea, ideile de proiect provin din sentimente, și nu din procese decizionale obiective. As-is Analysis ajută la organizarea și stabilizarea acestor schimbări. Este important să nu se țină cont de opinia unei singure persoane. Este mai bine să existe o serie de opinii. De exemplu, puteți utiliza chestionare sau sondaje (aceasta este prima fază a anchetei). Oricum, atunci când pot fi utilizate date disponibile imediat, puteți omite aceste proceduri (aceasta este faza a doua a anchetei).

Obiective SMART

Obiectivele SMART vă vor ajuta să vă formulați eficient și exact obiectivele.

- **S**-specific (formulați precis și clar)
- **M**-măsurabil (calitativ și cantitativ)
- **A**-de atins/realizabil (pozitiv și motivațional)
- **R**-realist (obiectivul trebuie să fie fezabil)
- **T**-la timp (termene limită, încadrare în timp)



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Pasul 4: Discuții cu partenerii de proiect

Când discutați cu partenerii despre proiect, managerul de proiect ar trebui să ia în considerare dorințe și temeri. În plus, ar trebui discutate, în linii mari, și procedurile și calendarul.

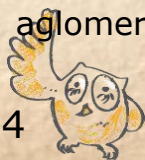
Pasul 5: Planul de implementare

Pentru a realiza planul de implementare, ar trebui să se răspundă la următoarele întrebări principale:

- Ce dorim să obținem? Idei
- Ce este important? Stabiliți priorități
- Cine se implică? Echipa
- Când se începe/termină? Termene limită și calendar
- Ce resurse avem? Buget și calendarul cheltuielilor
- Ce fel de participări? Parteneri

Trebuie să vă asigurați că țineți cont și de următoarele:


- Planul proiectului trebuie să fie bine structurat
- Procedura și activitățile trebuie să fie planificate la nivel de structură
- Luarea în considerare a sarcinilor individuale va economisi timp
- Termenele limită ar trebui să fie stabilite
- Atribuiți responsabilități membrilor echipei, pentru a ajuta la organizarea muncii
- Specificați rezultatele așteptate
- Planificarea timpului și cheltuielilor cu o marjă generoasă, va preveni aglomerarea și problemele de buget



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

What? (subject, tasks)	How?	Who?	Until when?
activity 1	phase 1		16.01.2015
	phase 2		23.05.2015
	phase 3		16.06.2015)
	phase 4		28.09.2015
activity 2	phase 1		end of june
	phase 2		02.05.2015
	phase 3		31.07.2015
activity 3	phase 1		october 2015

În capitolul 2: Managementul Timpului veți învăța mai multe metode care sunt utile în domeniul planificării unui proiect.

 **A se vedea anexele 1, 2, 3**

Pasul 6: Începerea implementării

Laoste spunea: "O călătorie de o mie de mile începe cu primul pas."

Obiectivele nu sunt atinse tot timpul printr-un plan precis, ci prin curajul posedat. Așadar, nu ezitați să implementați proiectele în mod practic. Planul vostru nu va fi niciodată complet și perfect - nu contează cât timp petreceți în elaborarea lui. Un plan bun este important, dar, o data cu punerea lui în practică îl putem adapta și putem găsi cele mai potrivite soluții. Cea mai bună modalitate de a ne asigura că acționăm este să stabilim o data de începere a implementării proiectului.





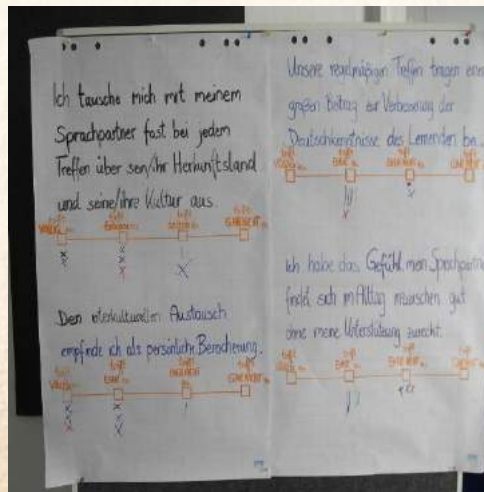
Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Pasul 7: Evaluarea proiectului

După implementarea proiectului, ar trebui să realizați o evaluare solidă, astfel încât să observați dacă v-ați atins sau nu obiectivele. Evaluarea aceasta vă poate ajuta să identificați punctele slabe din implementarea proiectului.

Pentru o evaluare eficientă a proiectului, răspundeți la următoarele întrebări:

- Cum și când ar trebui revizuit conceptul?
- Care puncte ar trebui luate în considerare pentru evaluare?
- Sunteți mulțumiți de rezultatele proiectului?
- Au fost atinse obiectivele?
- Care lucruri au fost făcute bine și care mai puțin bine?
- Cum a conlucrat echipa?
- Ce ar trebui făcut diferit/mai bine în viitor?



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Pasul 8: Actualizarea Viziunii, Obiectivelor și a Planificării proiectului

Reflecția critică regulată și monitorizarea progresului poate ajuta la menținerea direcției adecvate a proiectului. Rezultatele proiectului depind de evaluarea și monitorizarea atentă.

- Extindeți termenul limită al proiectului
- Finalizați proiectul mai devreme

În cadrul unui proiect se poate întâmpla să:

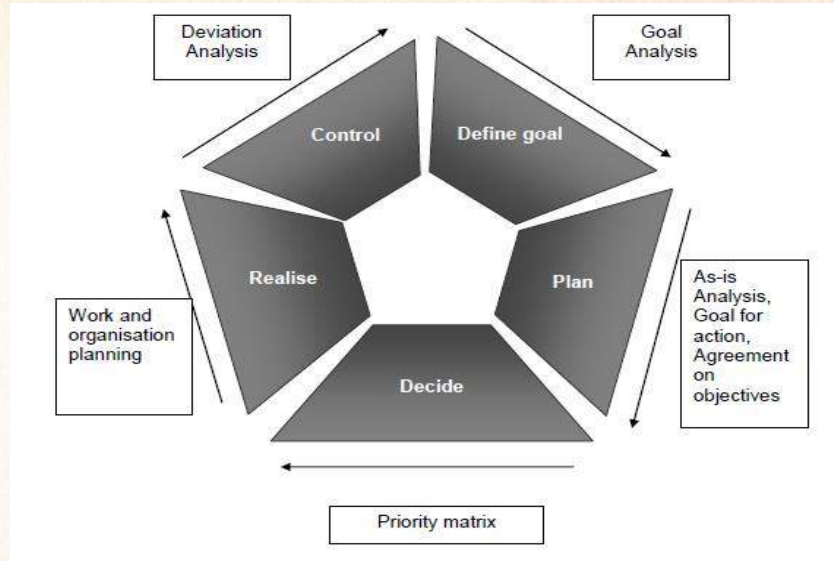
- Să se schimbe nevoile sau grupurile țintă
- Să se modifice un obiectiv, sau să apară unul nou
- Să devină necesare schimbări, adaptări sau modificări în planificare și/sau implementare

Dacă vă doriți un proiect de succes, trebuie să acceptați reflecția critică, să fiți gata să învățați și să vă adaptați schimbărilor. Ar trebui să faceți față fluctuațiilor de la început și să le luați în considerare. Este un cerc continuu, după cum se vede și în imagine:





Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului



1. Cinci pași în dezvoltarea unui concept

Conceptele pot fi munca de pregătire pentru un act constitutiv scris, pentru continuarea muncii la o inițiativă, pentru o aplicație pentru finanțare sau pentru managementul relațiilor publice. Următorii pași ajută, însă nu înlocuiesc dezvoltarea unui concept:

Pasul 1 Viziunea noastră – Misiunea noastră

- Ce a adus împreună acest grup?
- Ce dorim să obținem?
- Care este viziunea noastră?
- Care sunt interesele/valorile fundamentale care ne unesc?



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Pasul 2 Analiza situației

a) În ceea ce privește grupul:

- Care acțiuni, sarcini, proiecte au fost deja finalizate?
- Am avut success? Au existat dezamăgiri, sau nereușite?
- Cum este organizat grupul? Cine este responsabil? Cine sunt activiștii?

b) În ceea ce privește mediul/sarcinile:

- Există grupuri similare în comunitate?
- Cum a reacționat publicul la inițiativa noastră?
- Există o nevoie și/sau interes în grupul nostru de lucru?

Pasul 3 Idei noi – Etapa de imaginare

- Cine are idei?
- Cum dezvoltăm idei pentru munca noastră din viitor?
- Care idei se potrivesc cu viziunea noastră, cu sarcinile noastre?
- Care idei sunt cele mai interesante/attractive pentru membrii grupului?



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Pasul 4 Definirea obiectivelor

- Ce idei folosim pentru care dintre acțiuni?
- Ce obiective stabilim pentru această acțiune? (Ce ar trebui realizat și până când?)

Pasul 5 Realizarea obiectivelor

- Care sunt pașii necesari pentru a îndeplini obiectivele?
- Cine este responsabil? (stabiliți responsabilități specifice)
- Ar trebui stabilite sub-unități?
- Cine este responsabil și cum asigurăm coeziunea grupului?
- Crearea de rețele: este posibil să cooperați cu alte inițiative, grupuri sau organizații? Noi dorim sinergie, nu competiție.

Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

2. Managementul timpului și al stresului

Introducere

Presiunea timpului, care crește în mod constant, specificațiile care se schimbă, accentuează presiunea asupra celor care implementează. Procesul decizional, și comunicarea în general devin din ce în ce mai dificile. Aceste consecințe afectează în principal coordonatorii care trebuie să îndeplinească cerințele din ce în ce mai mari ale conducerii. În plus, aceștia se confruntă adesea cu nemulțumirea voluntarilor sau a angajaților. Un comportament integru și sincer, competența și eficiența sunt provocări care apar zilnic.

ATENȚIE: Managementul timpului nu este o modalitate de a câștiga timp! Doar permite să îți îmbunătățești abilitatea de a-ți administra timpul. Acest lucru înseamnă că îți folosești timpul pe care îl ai mai eficient, pentru a te concentra pe cele mai importante sarcini și că vei reduce stresul. Dacă, eventual, considerați că veți câștiga timp cu sarcini care sunt stresante și vă consumă energia, nu vă veți crește în niciun caz calitatea vieții. Puteți să vă îmbunătățiți managementul timpului propriu, în timp ce cauzați dificultăți sau îi întrerupeți pe ceilalți.



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

2.1 Obiectivul Unității

Înainte să continuăm, răspundeți la următoarele întrebări legate de presiunea timpului și stres:

- Cine sau ce crește presiunea timpului pentru tine?
- Cum pot să scap de această presiune?
- Cum putem, atât eu, cât și voluntarii/angajații să muncim mai eficient pentru atingerea unor obiective superioare, în ciuda stresului?
- Cum poate ajuta un management al timpului mai eficient la reducerea volumului de muncă și la evitarea conflictelor?

Scopul acestui material este de a vă face să conștientizați propriul model comportamental atunci când sunteți sub presiune, să identificați posibilități de combatere, să învățați metode pentru un management al timpului mai eficient și cum să le aplicați.

Ar trebui să aveți în vedere obiectivul vostru în ciuda multiplelor cerințe, sarcini sau evenimente neplanificate care apar în activitățile zilnice. O data cu această introducere în managementul timpului veți învăța să stabiliți priorități și să folosiți timpul disponibil mai eficient.

Managementul de succes al timpului înseamnă:

1. O viziune de ansamblu mai bună



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

2. Mai mult spațiu pentru creativitate
3. Mai puțină presiune
4. Mai mult timp liber
5. Realizarea obiectivelor

2.2 Conținut

- Factori de stres și pierderi de timp – ce e de făcut?
- Principii de management al timpului
- Stabilirea și urmărirea de obiective
- Stabilirea de priorități (ex. priorități ABC, conceptul Eisencumer, Value-Time-Analysis)
- Programarea sarcinilor și termenelor limită
- Crearea de procese optimizate și mai eficiente
- Programarea și alocarea timpului de succes
- Documentație și coordonare
- Modalități de reducere a volumului de muncă (ex. organizarea biroului, administrarea biroului, delegare, să spui Nu)
- Instrumente și lista de control – alegerea și folosirea semnificativă
- Organizare, informare, comunicare și vedere de ansamblu în cadrul echipei!
- Planificarea cu succes a zilelor și săptămânilor: planificări în timp și ședințe



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

2.3 Program (I)

- Introducere în temă
- Stabilirea temelor pentru participanți
- Perspectiva de ansamblu și principiile temei
- Introducerea modelelor centrale și lista de control
- Concepte, calendare și instrumente
- Concentrarea temei principale
- Recunoașterea de modele (factori motivatori)
- Renunțare
- Ciclul de exploatare
- Instrumente cheie în domeniu: Abilitatea de decizie și acțiune sub presiunea termenelor limită
 - Crearea unui spațiu de relaxare
 - Stabilirea de limite
 - Tehnici de a combate presiunea și volumul de muncă epuizant
 - Posibilitatea de a întreprinde acțiuni independente
 - Propriul meu program
- Exemple din experiența practică
- Exerciții cu exemple, studii de caz

Observație secundară: Managementul stresului

Cum să gestionezi stresul:

Stres bun = stres "pozitiv", eustres (factor stimulator)

Stres rău = stres "negativ", distres



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Motive: Factori de stres exteriori:

- Zgomot,
- Căldură excesivă, frig
- Mirosuri neplăcute
- Umiditate, lumină slabă

Factori de stres fizici:

- Volum de muncă fizică sau mentală redus sau scăzut
- Presiunea timpului
- Ture de noapte, ore suplimentare

Factori de stres emoționali sau sociali:

- Conflict în grup = atmosferă neplăcută la locul de muncă
- Job riscant
- Recunoaștere neadecvată
- Salariu nesatisfăcător

Managementul timpului este o modalitate de a gestiona mai bine stresul. Managementul eficient al timpului înseamnă că îți conduci propria muncă și nu munca să te conducă pe tine.

Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

2.3 Metode de Management al Timpului

2.3.1 Stabilirea de ținte

Planificare ținută și realizare ținută

Când abordezi un proiect sau o provocare, ar trebui să iei în calcul rezultatul ideal și cel mai bun scenariu în detaliu, deoarece această viziune are o mai mare atractivitate decât simpla dorință de a rezolva problema.

Pe urmă, căutați modalități practice de a vă atinge ținta. Pentru a reuși acest lucru, răspundeți la următoarele întrebări: Care mijloace sunt necesare și care măsuri ar trebui luate pentru a dezvolta planul proiectului și atingerea obiectivului?

Luați în considerare următoarele întrebări:

- Realizați cele mai potrivite lucruri?
- Realizați lucrurile în cel mai adecvat mod?
- Cum puteți schimba lucrurile?

De ce sunt importante obiectivele?

- Ce înseamnă să ai obiective personale?
- Ce înseamnă să ai obiective profesionale?



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

- Ce vreau să realizez azi, în această săptămână, în acest an?

Stabiliți-vă o țintă clar definită și motivantă care poate fi susținută prin procese sistematice.

Stabilirea eficientă de obiective:

Obiectivele bine stabilite ar trebui să:

- Precizeze ceea ce trebuie să fie realizat
- Fie exprimate în termeni pozitivi
- Fie măsurabile
- Includă un termen limită
- Includă o listă a responsabilităților

2.3.2 Motivația

Fără îndoială, motivația este un factor crucial în planificarea și implementarea unui proiect. Dacă managerul de proiect și echipa au o atitudine pozitivă, aceștia vor munci mai eficient. Țineți cont de:

- Atitudinea pozitivă
- Monitorizarea succesului
- Metodele de gestionare a lipsei de motivație



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

2.3.3 Obținerea unei imagini de ansamblu

Dacă ați dori să aveți o imagine de ansamblu a tuturor domeniilor din proiect, este util să aveți o hartă mentală care să conțină întregul scop al activității într-un mod vizual. De asemenea, este folositor să identificați resursele disponibile pentru managerul de proiect.

2.3.4 Stabilirea de priorități

Există câteva metode utile în stabilirea priorităților dintr-un proiect. Expunem câteva mai jos.


Analiza ABC

Analiza ABC (Analiza structurii Programului) este o metodă analitică. În cadrul acestei metode, sarcinile sau obiectele sunt separate în categorii A, B și C care sunt ordonate descrescător prin nivele de prioritate sau importanță. (S.2)

Sarcinile A - sunt sarcini cruciale care nu pot fi delegate

Sarcinile B - au o importanță medie și pot fi delegate

Sarcinile C - fac parte din rutină și consumă timp. Au o importanță relativ redusă și includ lucruri precum depozitare, administrare, birocrație și sortare.

 **A se vedea anexele 5, 6**

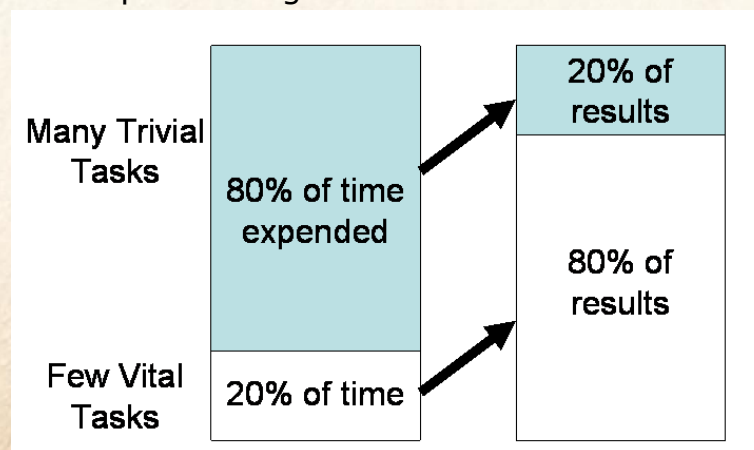
Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Principiul Pareto

Principiul Pareto sau Efectul Pareto, cunoscut și ca Regula 80-20, stabilește faptul că 80% din rezultate, produse sau efecte provin din 20% din munca, materia primă sau cauze. Cele 20 de procente rămase de la rezultate, necesită 80% din timpul total, așadar necesită cel mai mare efort depus pentru cel mai puțin câștig. (S.11)

Este folositor să luați în calcul Principiul Pareto. Atunci când întâlniți o situație critică în proiectul vostru și sunteți și sub presiunea termenelor limită:

- Concentrați-vă pe sarcinile care sunt decisive pentru succesul de ansamblu (ex. obținerea de mai mulți participanți și de resurse financiare sau personale)
- Identificați sarcini care consumă foarte mult timp și multă energie și care au un impact redus asupra obiectivelor. Realizați aceste sarcini doar atunci când aveți timp sau când pot fi delegate cu succes.





Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Metoda Eisencumer

Metoda Eisencumer este o metodă de management propriu și al timpului populară, care ordonează sarcinile în funcție de importanță și urgență. Sarcinile sunt sortate în una dintre cele patru categorii: important/ urgent, important/ dar nu urgent, neimportant/ urgent, și neimportant/ nu urgent. A se vedea imaginea de mai jos. (S.1)

	URGENT	NOT URGENT
CRITICAL	critical & urgent [do now]	critical but not urgent [do later]
NOT CRITICAL	not critical but urgent [delegate]	uncategorized [delete or move]

Nimic pe dinafară!

Învățați să distingeți între urgent și important!

Sarcinile importante sunt acelea care conduc la realizarea obiectivelor și contribuie la majoritatea progresului pe termen lung. Aceste sarcini adesea nu sunt urgente și, de fapt, multe sarcini urgente nu sunt importante. (S.17)

Următoarele metode vă vor ajuta să învățați să distingeți între sarcini importante și sarcini urgente. Sarcinile urgente (ex. "Puteți să îmi dați această informație repede?", "Pot să vă întreb repede despre ceva?") nu vă vor ajuta să vă atingeți obiectivul.

Sarcinile *importante* vă vor aduce mai aproape de obiectivul vostru. Acestea sunt de obicei sarcini strategice și au efecte extinse, pe termen lung.



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Toate sarcinile care necesită atenție imediată și ar trebui gestionate imediat sunt sarcini urgente. De obicei, acestea sunt rezovate rapid, dar se pot acumula. Este important de punctat faptul că nu toate sarcinile urgente trebuie de fapt realizate. Puteți să le delegați sau chiar să le abandonați complet. Aceasta este singura cale prin care să nu fiți conduși de către sarcinile urgente în detrimentul celor importante.

Regula celor 3 Minute

Tot ce puteți să terminați în 3 minute, trebuie să faceți imediat. Delegarea, notarea sau încercarea constantă de a memora sarcini va lua mult mai mult timp!

Tactica „Divide și cucerește”

În planul unui proiect, proiectul mai vast va fi împărțit în mai multe proiecte mai mici, fiecare având propriile calendare și obiective. Proiectul mai vast poate deveni apăsător, așadar e util să îl împărțiți în pași mai mici care să fie realizați unul câte unul. (S.13)

Rezolvarea problemelor

Această metodă vizează reducerea stresului prin faptul că vă determină să notați și să organizați toate sarcinile pentru ziua respectivă. Acest lucru vă va permite să vă eliberați mintea de stres, astfel încât să vă concentrați pe sarcina iminentă, fără să fiți distrași. (S.6)

Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

2.3.5 Planificarea

Managementul timpului funcționează pe baza următorului principiu: „muncește mai inteligent, și nu mai mult!”

Există numeroase metode și tactici care ajută la planificarea unui proiect, care la rândul lor vor facilita implementarea proiectului vostru. De obicei, planificarea ar trebui realizată sub formă scrisă, astfel încât să o puteți revizui atunci când aveți rezultate. Mai jos, vor fi descrise mai multe metode.

Planificarea pe mai multe planuri

Planificarea strategică (pe termen lung), tactică (termen mediu) și operativă (termen scurt) sunt toate importante și necesită abordări diferite. Planificarea strategică definește obiectivele fundamentale ale unei companii pe o perioadă mai lungă de 5 ani. Planificarea tactică (denumită și planificare pe termen mediu) descrie obiective operative concrete în scopul de a obține obiective strategice, pe o perioadă de la 2 la 5 ani. Resurse concrete sunt alocate și sunt definite cerințele. Planificarea operativă este condusă pe o perioadă de un an. (S.12)

Metoda A-L-P-E-N

Metoda ALPEN este o metodă mai facilă de management al timpului, dar este o metodă foarte eficientă care vă va ajuta să vă pregătiți rutina zilnică. Aveți nevoie doar de câteva minute pe zi, pentru a schița rutina voastră zilnică. (S.3)

Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Această procedură se împarte în cinci pași:

1. ALPEN – notați atribuiri, activități și programări

- Notați sarcinile pentru ziua următoare
- Adăugați toate sarcinile care au rămas din zilele precedente
- Notați și subliniați programările importante
- Faceți o listă a apelurilor telefonice și a e-mail-urilor planificate
- Notați orice informație relevantă, de care ați putea avea nevoie pentru aceste sarcini

2. ALPEN – Estimați durata activităților

- Încercați să realizați o estimare realistă a timpului necesar pentru finalizarea acestor sarcini
- Nu calculați un interval de timp prea restrâns
- Stabiliți limite temporale pentru sarcini și realizați programări
- Înregistrați cât de mult timp aveți nevoie pentru finalizarea sarcinilor. Acest lucru ajută să observați cât timp vă este necesar pentru o anumită sarcină. Nu uitați să păstrați și revizuiți această înregistrare a timpului în cazul în



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

care aveți nevoie de mai mult sau mai puțin timp decât ați planificat. Acest lucru vă va ajuta să (vă) planificați timpul în mod realist.

3. ALPEN – Alocați-vă timp de rezervă

- Alocați-vă timp de rezervă pentru sarcini și evenimente neașteptate în scopul de a evita stresul. Programați doar 60% din munca voastră zilnică, lăsând 40% liberă, de rezervă
- Eliminați perturbările! Separați-vă timpul în ore fără întreruperi, și ore în care puteți să fiți întrerupți. Totuși, rezervați orele fără întreruperi pentru sarcinile voastre importante.
- Luați pauze! Pauzele regulate sunt esențiale. Asigurați-vă că aveți destul oxigen, mișcare sau exerciții și mese decente pe parcursul zilei.

4. ALPEN – Luați decizii

- Stabiliți priorități (folosind metoda ABC, de exemplu)

5. ALPEN – Verificați încă o dată

- Adăugați sarcinile care au rămas la planul zilei sau săptămânii următoare
- Reflectați asupra planurilor voastre (Liste de activități, Agenda) și obiectivelor voastre la finalul zilei

Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Curba Performanței Personale

Planificarea în avans, pe a doua zi, este foarte importantă. Oricum, ar trebui să identificați când este cel mai potrivit să realizați acest lucru. Există persoane matinale și persoane serale – curbele performanței fluctuează diferit. În timp ce persoanele matinale sunt foarte eficiente la ora dimineții, persoanele serale încep să își crească performanța încet după-amiaza, și devin foarte eficiente pe timp de seară. Identificați curba performanței voastre și luați-o în considerare în planificarea voastră. (S.5)

Ora de Aur

Ora de aur este o perioadă de timp care este rezervată în exclusivitate pentru tine și sarcinile tale importante. Tratează-o ca pe o întâlnire cu o altă persoană. Renunțați la factorii perturbatori în această oră de aur, astfel încât să vă puteți concentra pe munca voastră fără întreruperi. (S.16)

Întrebări de calmare

Următoarele întrebări ar trebui puse la toate programările voastre, astfel încât să puteți să le evaluați importanța:

- De ce fac acest lucru?
- De ce trebuie să îl fac eu?
- De ce trebuie să fac ceva acum?
- De ce este așa?



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Răspunsurile voastre ar trebui să vă ajute să clarificați care sunt prioritățile voastre și cum să faceți planuri, în funcție de acestea. (S. 10)

2.3.6 Păstrați evidența

Este important să notați lucruri. Este imposibil pentru noi să ne amintim totul și să creăm un plan eficient fără să păstrăm o evidență scrisă.

Următoarea metodă este utilă în plănuirea acțiunilor:

Cine? → Ce face? (Persoana responsabilă) → Cum? (angajamente personale, resursele materiale și financiare folosite, sprijinul necesar) → Până când? (termene limită concrete!) → "Finalizat?"

Este important să fii consecvenți și disciplinați în păstrarea acestei evidențe. Oricum, nu permiteți acestei activități să adauge o presiune extra, care nu e necesară.

2.3.7 Pregătirea Programului

Pregătirea programului este o sarcină primară care ar trebui realizată în faza de început a unui proiect. Perioada acoperită în program variază în funcție de durata unui proiect. Câteva trucuri pentru pregătirea programului, vor fi prezentate în continuare:

Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Lista de activități anuală:

Obiectivele anuale care includ termene limită, ar trebui listate și bine organizate la începutul unui proiect. Acest lucru vă va oferi o viziune de ansamblu a modului în care va evolua proiectul și posibile repere care marchează probleme sau progresul.

Lista de activități trimestrială:

Obiectivele anuale ar trebui mai apoi separate în obiective pentru fiecare semestru al anului/semestru al proiectului total.

Lista de activități lunară:

Obiectivele pentru **fiecare lună** ar trebui notate și organizate conform priorității și frecvenței. Sarcinile ar trebui să fie clasificate astfel:

- **Trebuie**
- **Se poate**
- **Săptămânal**
- **Zilnic**

Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Lista de activități săptămânală:

Sarcinile săptămânale ar trebui, de asemenea, să fie ordonate conform priorității și frecvenței:

- **Trebuie**
- **Se poate**
- **Săptămânal**
- **Zilnic**

Lista de activități zilnică:

Sarcinile zilnice ar trebui să fie și acestea separate în categorii precum “Trebuie” și “Se poate”.

2.3.8 Delegarea

Nu veți reuși niciodată să faceți totul de unul singur într-un proiect. Veți avea nevoie de sprijinul echipei. Înainte de a atribui sarcini echipei de proiect, ar trebui să decideți care sarcini ar trebui să le realizați pe cont propriu și care sarcini să le delegați. Acest process nu este întotdeauna unul ușor, dar următoarele întrebări ar trebui să vă ajute să vă gestionați sarcinile și echipa mai eficient și să vă asigurați că proiectul e pe calea cea bună:

Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

4 Întrebări de calmare:

- "Trebuie să fiu eu?" – Pot să deleg?
- "Trebuie să fie acum? " – Pot să amân această sarcină?
- "Trebuie să fie așa?" – Pot să finalizez această sarcină într-un mod diferit?
- "Mai trebuie să fac acest lucru?" – Pot să omit unele părți ale acestei sarcini?

Când delegați munca, tineți cont de pașii următori:

Pasul 1: Care dintre sarcini ar trebui să le deleg?

Pentru a răspunde la această întrebare, întrebați-vă în primul rând: "Ce ar trebui să fac eu? Ce pot face ceilalți? Ce este important și urgent? Ce este mai puțin important și poate fi finalizat într-o altă zi?" Sarcinile importante, de care ești responsabil direct, ar trebui finalizate de către tine. Sarcinile care nu trebuie să fie realizate imediat și nu sunt cruciale în succesul proiectului, pot fi delegate.

Pasul 2: Cui ar trebui să deleg aceste sarcini?

Voluntarii/membrii echipei trebuie selectați ținând cont de:

Care sunt abilitățile și interesele membrilor echipei? (competențe)

Lucrează deja la capacitate maximă? (resurse de timp)



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Cât de mult timp vor avea nevoie pentru orientare?

Pasul 3: Ce ar trebui să pregătesc eu?

Când ați găsit persoana potrivită pentru job, ar trebui să pregătiți procesul de predare. Descrieți sarcinile clar: ce rezultate așteptați și până când? Consultați-vă propria listă de activități când decideți acest lucru. Luați în considerare care documente și sprijinul cui vor fi necesare și modul în care va fi monitorizat progresul.

Pasul 4: Procesul de orientare

În timpul orientării, calendarul trebuie să fie bine stabilit: când puteți realiza orientarea și cât de mult timp alocăți pentru acest lucru? Cine mai este disponibil ca persoană de contact? Când veți timp să răspundeți la întrebări din partea voluntarilor? Ce "ajutoare" adiționale sunt disponibile?

Pasul 5: Cum monitorizați performanța?

Acest lucru ar trebui luat în considerare în faza de planificare a proiectului fiindcă trebuie să stabiliți în avans criteriile de monitorizare. Principiul eficient de monitorizare a progresului spune că monitorizarea internă este mai bună decât cea externă, așa că rugați-i pe voluntari să raporteze de îndată ce lucrurile sunt realizate.

Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Pasul 6: Cine ar mai trebui informat?

Când delegați sarcinile, delegați și responsabilitatea. Ceilalți membri ai echipei sau parteneri care lucrează la acea sarcină ar trebui să fie informați de această schimbare, astfel încât să știe cui să raporteze.

Pasul 7: Feedback

Când sarcina este finalizată, ar trebui să vă exprimați aprecierea și să oferiți un feedback constructiv.

2.3.9 Analiza Timpului Personal

Este esențial să vă cunoașteți propriile obiceiuri pentru a reuși să vă gestionați eficient timpul.

1. Sondaj: Cât de mult timp am nevoie și pentru ce?

Pentru a vă îmbunătăți managementul timpului, ar trebui să determinați cum vă consumați timpul.

2. Cum ați clasifica componentele majore ale vieții voastre?

Gândiți-vă în ce investiți cel mai mult timp din viața voastră? Muncă? Familie? Hobby-uri? Cât de mult timp petreceți în fiecare "componentă"?

Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

3. Jurnal de activități

Pentru a avea o privire de ansamblu asupra modului în care vă petreceți timpul, timp de o săptămână păstrați un jurnal de activități:

- Din momentul în care vă treziți, până în momentul în care mergeți la culcare, notați-vă cât de mult timp petreceți în fiecare dintre activitățile voastre zilnice.
- Asigurați-vă că alegeți o săptămână destul de normală, și nu una din timpul vacanței sau o perioadă neobișnuit de aglomerată

Exercițiu: Completați un jurnal de activități pentru ultima zi de muncă

Analiza jurnalului de activități

De îndată ce ați completat jurnalul de activități al săptămânii, vă puteți analiza obiceiurile. Identificați pentru care dintre activități ați consumat mai mult timp. Pentru fiecare activitate, întrebați-vă dacă doriți să consumați atât de mult timp. Este posibil ca la final să doriți să petreceți mai mult timp pentru realizarea unor activități viitoare. Dacă e cazul, cum puteți să vă gestionați timpul pentru a obține mai mult timp extra?

Astfel, puteți utiliza jurnalul de activități pentru a vă crea un plan personal de gestionare a timpului. Încercați să nu vă concentrați pe mulțumirea celorlalți și nu vă judecați pentru modul în care v-ați petrecut timpul în trecut, ci doar concentrați-vă pe găsirea unei metode care funcționează cel mai bine pentru voi și realizați schimbările necesare.



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Descoperiți și reduceți pierderile de timp și factorii perturbatori

Abordarea pierderilor de timp este o provocare deoarece acestea sunt adesea neașteptate. Pierderile de timp pot fi separate în două categorii:

1. Pierderi de timp din exterior

- Apeluri telefonice
- Vizitatori neașteptați
- Ședințe/întâlniri prelungite

2. Pierderi de timp din interior

- Amânarea sarcinilor neplăcute
- Prioritizarea inefficientă
- Investirea de mult timp în detalii mai puțin importante
- Lipsa auto-disciplinei
- Incapacitatea de a spune nu
- Incapacitatea de a delega

Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

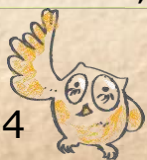
În acest caz, **Analiza Realității** poate fi de ajutor:

Analiza Realității:

- Cum vă stabiliți prioritățile?
- Cât de mult timp vă ia să ajungeți la cele mai importante sarcini ale zilei?
- Cât de des ați fost întrerupt/ă?
- Care obiceiuri vă consumă timpul?
- Cine vă distrage de la planurile voastre?
- Ce alte pierderi de timp puteți să descoperiți?

Trucuri de abordare a pierderilor de timp și a factorilor perturbatori

- Încheiați politica ușii deschise!
- Rezervați timp pentru apeluri telefonice, email-uri și întâlniri
- Spuneți nu, fără să aveți remușcări
- Identificați, analizați și reduceți sau eliminați factorii perturbatori
- Spuneți nu în mod consecvent
- Aflați:



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

- Ce se așteaptă mai exact de la voi?
- Cât de mult timp veți avea nevoie pentru acea sarcină?
- Cât de des va avea loc? O dată? În mod regulat?
- Ce consecințe vor fi pentru tine?

2.4 Mai multe trucuri practice pentru planificarea proiectului

1. Acordați-vă timp pentru a nota obiective și așteptări
2. Stabiliți priorități
3. Reflectați asupra unui proiect și estimați cât de mult timp va fi necesar să îi alocați, înainte să îl inițiați
4. Încercați să limitați timpul petrecut în realizarea de lucruri neimportante
5. Creați o listă a tuturor sarcinilor voastre și ordonați-le în funcție de prioritate. Asigurați-vă că respectați lista
6. Creați un calendar al zilei
7. Nu pierdeți prea mult timp cu planificarea. Un mediu plăcut și acțiuni rapide și eficiente sunt mai importante
8. Prima data gândiți, apoi acționați
9. Concentrați-vă mai mult pe rezultate, decât pe volumul de muncă
10. Concentrați-vă pe atingerea obiectivelor și nu pe atingerea „perfectiunii”



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

11. Stabiliți-vă obiective realiste. Nu aveți așteptări prea mari de la voi și încercați să vedeți lucrurile mai relaxat
12. Schimbați-vă perspectiva
13. Amintiți-vă întotdeauna: Bine, este mai bine decât perfect!
14. Țineți termenele limită sub observație, dar fără să vă puneți sub presiune
15. Munciți consistent
16. Stabiliți termene limită stricte și limite în timp
17. Îmbunătățiți eficiența timpului vostru
18. Dacă poate fi realizat în trei minute sau mai puțin, realizați imediat
19. Fiți mai puțin reactiv și mai mult proactiv
20. Nu puteți evita toate riscurile
21. Luați decizii chiar dacă aveți mai puține informații decât ați dori
22. Nu petreceți prea mult timp analizând lucruri
23. Nu ezitați – nu așteptați întotdeauna instrucțiuni
24. Aveți încredere în voi
25. Rezolvați probleme – chiar și pe cele interpersonale. De obicei, problemele nu se rezolvă singure
26. Ascultați activ și rămâneți concentrați în dialogurile cu ceilalți
27. Vorbiți clar, fiți încrezător atunci când cereți ceva

Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

28. Spuneți nu, mai des
29. Consultați-vă cu ceilalți atunci când reglați prioritățile și sarcinile
30. Fiți mai puțin competitiv și mai orientat spre echipă
31. Aveți răbdare
32. Nu așteptați la fel de mult de la ceilalți precum așteptați de la voi
33. Nu îi copleșiți pe ceilalți cu prea multe lucruri în același timp
34. Păstrați-vă biroul curat și fișierele bine organizate
35. Finalizați o sarcină înainte să începeți alta
36. Nu fiți distrași sau întrerupți prea des
37. Evitați întreruperile personale și limitați timpul alocat conversațiilor personale atunci când sunteți la birou
38. Fiți deschiși și căutați activ noi modalități de a face lucrurile în loc să rămâneți în zona voastră de confort
39. Aveți o atitudine pozitivă în privința schimbării, vă va îmbogăți viața!
40. Relaxați-vă. Alocați-vă timp pentru lucrurile bune din viață



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Anexe

- 1.** Planificarea proiectului, sarcinilor și a organizației
- 2.** Ghid de planificare și implementare a unui eveniment
- 3.** Listă de activități (priorități)
- 4.** Matricea Priorităților
- 5.** Matricea Priorităților (conform lui Eisencumer)
- 6.** Programul săptămânal
- 7.** Listă de activități
- 8.** Cele zece întrebări
- 9.** Plan zilnic
- 10.** Listă de activități (sarcini)
- 11.** Exercițiu: Scop și Obiectiv în viață

Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Anexa 1:

Planificarea proiectului, sarcinilor și a organizației

Sarcini	Termen limită?	Cine?	Cum? sau informații adiționale importante	Realizat (Data)
Fundamentale				
Obiective primare și secundare determinate				
Grupul țintă determinat, numărul de participanți definit				
Concepte dezvoltate – strategii, evaluări și responsabilități				
Cheltuieli interne și externe determinate				
Stabilirea planului bugetar				
Planificarea financiară, (dacă e necesar) găsirea unui partener cooperativ, determinarea bugetului				
Date/program				





Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Sarcini	Termen limită?	Cine?	Cum? sau informații adiționale importante	Realizat (data)
Planificarea procesului și Administrare				
Autorizat de				

Sarcini	Termen limită?	Cine?	Cum? sau informații adiționale importante	Realizat (data)
Sarcina de pe teren 1				
Sarcina de pe teren 2				
Sarcina de pe teren 3				

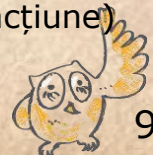
Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Anexa 2:

1. Rezumat: Despre ce este vorba?
2. Ce va fi realizat? (obiective cheie și obiective medii)
3. Cine este audiența/grupul țintă?
4. Context: Care este situația de început/ status quo (situația curentă)?
(Analizați situația curentă)
5. Vizunea: Ce câștigă din proiect participanții / cetățenii preocupați / mediul înconjurător? Care este beneficiul / valoarea adăugată dacă proiectul decurge cu succes?
6. Care obiective vor fi urmărite? Care pași practici vor fi urmăriți pentru atingerea obiectivelor (planul activităților și planul de muncă)

De exemplu:

- a. Care cadrul temporal al proiectului?
- b. Unde va avea loc activitatea?
- c. Cât de mulți oameni ar trebui să participe?
- d. Cum se ajunge la acești participanți?
- e. Ce pași să urmez? (conform obiectivelor individuale de acțiune)



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

- f. Cum va fi promovat proiectul? (ex. ar trebui să se printeze materialul de promovare?)
7. Care resurse vor fi necesare/ sau sunt disponibile? (personale, materiale, financiare, nemateriale)
- Planificarea financiară
 - Planificarea personală
 - Inventar
8. Reguli de muncă în echipă
- Cine va avea care dintre sarcini/ responsabilități?
 - Cum va comunica echipa?
 - Cine este autorizat să ia decizii?
9. Evaluare: Cum va fi monitorizat progresul? Care sunt momentele de referință ale proiectului?



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Anexa 3:

Ghid de planificare și implementare a unui eveniment

Pos.	Punct de referință	Documente/ asistență
1.	Despre ce este vorba? O schiță a conceptului evenimentului	
2.	Ce este planificat?	
2.1.	Ce dorim să obținem? Definiți obiectivul	
2.2.	Cine e ținta noastră? Identificați grupul/ audiența țintă	
2.3.	Ce formă va avea evenimentul? Stil și conținut	
3.	Cum dorim să îl implementăm? Planificarea proiectului	
3.1.	Când și cât de des va avea loc evenimentul? Cât va dura? Definiți un cadru temporal	
3.2.	Unde va avea loc? Posibile locații pentru eveniment	
3.4.	Care este bugetul? Cum finanțăm evenimentul? Ce avem și de ce avem nevoie? Limite financiar, resurse disponibile și resurse necesare	
3.5.	Cine ne poate sprijini – conținut, buget, resurse? <ul style="list-style-type: none"> - Realizați o cercetare a furnizorilor existenți - Contribuție din partea partenerilor sau suporterilor - Contribuție sub formă de resurse financiare și materiale - Coordonați o rețea de sprijin (care este canalul de comunicare?) 	
3.6.	Care sarcini trebuie realizate? Cine va fi responsabil de care lucruri? Cine va conduce proiectul?	



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

	Planul de muncă și al organizației	
3.7.	Cum vom comunica? Definiți un proces de comunicare	
3.8.	Care reglementări sau riscuri posibile ar trebui să le țină în minte? Obiectiv, obligație și siguranță garantată	
3.9.	Cum putem atrage atenția publicului și a mass-media? Cum ne promovăm? <ul style="list-style-type: none"> - Materiale de promovare (ex. postere, flyere, Website etc.) - Imagini cu munca (ex. fotografii) - Dezvoltarea rețelelor existente (contacte personale, create prin telefon) - Instrumente digitale (E-Mail, Facebook etc.) - Mass-media regională (Online, material printate, Radio, TV) - Alte canale publice locale 	De exemplu: Flyere și postere
4.	Cum va fi evaluată munca noastră? Evaluare și monitorizare	
4.1.	Cum ne documentăm munca? Cum dovedim că ne-am atins obiectivele? Muncă de documentare <ul style="list-style-type: none"> - Stabiliți ce ar trebui documentat și cum se va întâmpla - Fotografii - Rapoarte, documente, registre - Adaptați documentația/registrele la grupul țintă 	
4.2.	Ne-am atins obiectivele? Evaluati rezultatele <ul style="list-style-type: none"> - Definiți criteriile de evaluare - Dezvoltați un instrument de evaluare - Cine se va ocupa de evaluare / feedback? - Monitorizarea (revizuiți rezultatele evaluării și dacă e necesar, adaptați procesul) 	



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Anexa 4:

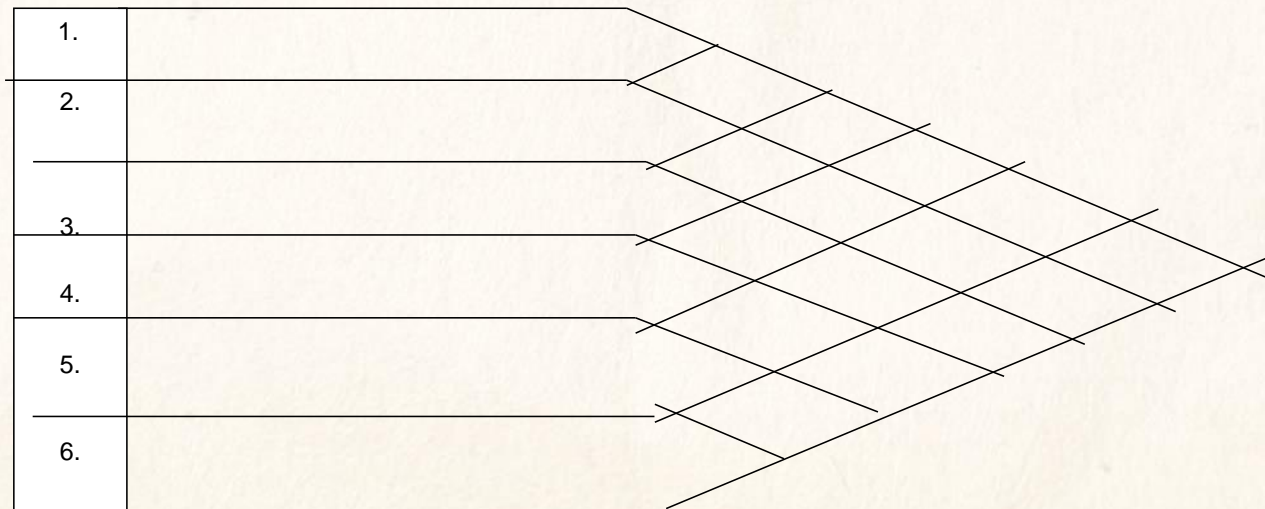
Lista de activități (conform priorității) Nume:

Prioritatea A	Prioritatea B	Prioritatea C

Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Anexa 5:

Metoda Matricea priorităților în procesul decizional



Fiecare sugestie va fi numerotată.

Fiecare sugestie va fi comparată cu o altă sugestie.

Numărul celei mai populare sugestii va fi scrisă în matrice.

Matricea priorității poate fi extinsă.

Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Anexa 6:

Matricea Priorității (conform lui Eisencumer)

	URGENT	NOT URGENT
CRITICAL	critical & urgent [do now]	critical but not urgent [do later]
NOT CRITICAL	not critical but urgent [delegate]	uncategorized [delete or move]



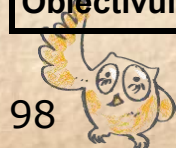
Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Anexa 7:

Data: de la _____ până la _____

Programul săptămânal

	Timp	Luni	Marți	Miercuri	Joi	Vineri	Sâmbătă	Duminică
Programări fixe								
Programări flexibile								
Urgențe								
Diverse								
Obiectivul săptămânii:								



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Anexa 8:

Lista de activități

Întâlnire			
Participanți			
Data:			
Ora:	De la:	Până la:	
Locul:			
	Subiect	Persoana responsabilă	Întâlnire/ notiță
	1.		
	2.		
	3.		
	4.		
	5.		
	6.		
	7.		



Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Anexa 9:

Cele 10 întrebări relevante în orice proiect

Subiect și nevoie

1. Cine suntem? Cum ne întâlnim? Care sunt contribuțiile noastre în materie de abilități, competențe și resurse de timp?
2. De ce dorim să acționăm? Ce probleme și plângeri găsim? Ce nevoi dorim să adresăm?

Obiective și atingerea obiectivelor

3. *Pentru cine* sau *cu cine* dorim să facem ceva? Cine este grupul nostru țintă?
4. *Unde* ar trebui să se îndrepte activitățile noastre? Care este obiectivul nostru? Ce dorim să obținem?
5. Ce dorim să facem? Ce servicii dorim să oferim? Ce evenimente dorim să organizăm sau ce programe dorim să oferim?
6. *Cum* dorim să lucrăm? Ce mod de lucru, metode și proceduri dorim să adoptăm?
7. Unde ar trebui să aibă loc munca noastră? În care locație? Cum arată împrejurimile?
8. *Când* ar trebui să aibă loc activitățile specifice? Cum arată orarul nostru? Ce date importante, termene limită și programări ar trebui stabilite?
9. *De către cine* ar trebui realizată munca? Cât de mulți angajați full-time/voluntari avem nevoie pentru muca noastră? Cum ne alocăm sarcinile?
10. Care sunt resursele cu care dorim să lucrăm? Care sunt resursele de care avem nevoie?


Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Anexa 10:

Orar zilnic

Sarcini		
<input checked="" type="checkbox"/>		Prioritar
<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		

Lista de activități

Programări		
		

<input type="checkbox"/>	V-ați notat toate sarcinile?
<input type="checkbox"/>	V-ați stabilit priorități? (A,B,C)?
<input type="checkbox"/>	Ați estimate cât timp durează sarcina?
<input type="checkbox"/>	Ați plănuit maximum 60% din timp?
<input type="checkbox"/>	Ați notat toate programările?
<input type="checkbox"/>	V-ați pregătit pentru programări /sarcini?
<input checked="" type="checkbox"/>	Sumar: această zi a fost...
<input type="checkbox"/>	...minunată
<input type="checkbox"/>	...normală
<input type="checkbox"/>	...proastă
...și mâine va fi o zi minunată!	





Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Anexa 11:

Listă de activități (Sarcini)

Data: _____

 Ce e de făcut?

 Cât e de important?  Până Când ☒

.....	① ② ③ ④ ⑤	<input type="checkbox"/>
.....	① ② ③ ④ ⑤	<input type="checkbox"/>
.....	① ② ③ ④ ⑤	<input type="checkbox"/>
.....	① ② ③ ④ ⑤	<input type="checkbox"/>
.....	① ② ③ ④ ⑤	<input type="checkbox"/>
.....	① ② ③ ④ ⑤	<input type="checkbox"/>
.....	① ② ③ ④ ⑤	<input type="checkbox"/>
.....	① ② ③ ④ ⑤	<input type="checkbox"/>
.....	① ② ③ ④ ⑤	<input type="checkbox"/>

Nota

Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Anexa 12:

Exercițiu: Conținutul vieții

Aveți aproximativ 100 de ore pe săptămână (excluzând timpul alocat dormitului) pe care le puteți utiliza pentru scopurile personale. Cum vă petreceți acest timp? Cât de des sunteți activ într-un anumit domeniu (ex. voluntariat, cultură, sport)?

DOMENIU AL VIEȚII	Ore	
<i>Muncă și rutina zilnică (treburi casnice, mâncare, igienă)</i>		
<i>Implicare civică și voluntariat</i>		
<i>Viață socială cu familia/prietenii</i>		
<i>Hobby-uri/ cultură/ intelectual/ spiritual</i>		
<i>Sănătate/ exerciții</i>		
<i>Altele (orice nu e inclus și e important pentru tine)</i>		

Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

Surse:

Große Boes, Stefanie, Tanja Kaseric. „Eisencumer Prinzip“. Trainer Kit. Die wichtigsten Trainings-Theorien, ihre Anwendung im Seminar und Übungen für den Praxistransfer. Manager Seminare Verlags GmbH. Bonn, 2006. Print.

„ABC-Analyse“. 2015 Wirtschaftslexikon24.com. k.A. Web.

<http://www.wirtschaftslexikon24.com/d/abc-analyse/abc-analyse.htm>

„Learning Navigator A-L-P-E-N Method“. Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule Aachen Web.

https://www.zlw-ima.rwth-aachen.de/micro/LearningTool/englisch/alpen_methode.htm

„Brainstorming“. Prof. Dr. Maier, Günter W. Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH. k.A. Web.

<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/brainstorming.html>

„Die persönliche Leistungskurve“. www.anleiten.de. 2005. Web.

<http://www.anleiten.de/selbstorganisation/leistungskurve.html>

„Five Steps“. 2015 David Allen Company. k.A. Web.

<http://gettingthingsdone.com/>

„IST-Analyse“. online-wissen.org. k.A. Web.

<http://www.online-wissen.org/it-berufe/lf2/ist-analyse>

„Metaplan“. Landesakademie für Fortbildung und Personalentwicklung an Schulen. k.A. Web.

http://lehrerfortbildung-bw.de/kompetenzen/projektkompetenz/methoden_a_z/metaplan.htm

„Methode 635“. Methode.de GmbH. 2014. Web.

<http://www.methode.de/dm/km/dmkm002.htm>





Modulul 3: Managementul Proiectului și al Timpului

„Mit vier Entlastungsfragen zu einer besseren Selbstorganisation“. 2011 Selbstbewusst werden. 2014. Web.

<http://selbstbewusst-werden.info/selbstorganisation/mit-vier-entlastungsfragen-zu-einer-besseren-selbstorganisation.html>

„Pareto-Prinzip im Zeitmanagement“. Absolventa GmbH. k.A. Web.

<http://www.absolventa.de/karriereguide/zeitmanagement/pareto-prinzip>

„Planungshorizont“. 2015 Wirtschaftslexikon24.com. k.A. Web [http://](http://www.wirtschaftslexikon24.com/d/planungshorizont/planungshorizont.htm)

www.wirtschaftslexikon24.com/d/planungshorizont/planungshorizont.htm

„Salami-Taktik“. Staufenbiel Institut GmbH. 2014. Web.

<https://www.staufenbiel.de/ratgeber-service/karriereplanung/zeitmanagement/salami-taktik.html>

„SMART-Kriterien zur Bestimmung von Zielen“. Partizipative Qualitätsentwicklung 2008. 2008. Web.

<http://www.partizipative-qualitaetsentwicklung.de/subnavi/methodenkoffer/smart-kriterien.html>

„Zeitplanbuch“. Orga dich. k.A. Web.

<http://www.orga-dich.de/zeitplanbuch/>

„7 erprobte Zeitmanagement-Strategien: Damit schaffen Sie sich Freiräume“. ORGENDA Verlag für persönliche Weiterentwicklung. 2010. Web.

http://www.orgenda.de/abo/pdf.asp?p=/abo/archiv/sbc/2010/12_themenschwerpunkt/04-feb2d0e79150e714e8763f99b3284030.pdf.

„Time Management Tips“. 2002. Time-Management-Guide.Com. Web.

<http://www.time-management-guide.com/time-management-tips.html>

„Litemind“. Exploring ways to use our minds efficiently. 2007-2015.

Litemind.com. Web.<https://litemind.com/care-is-mind-mapping/>



Modulul 4

Bazele Comunicării

Fără comunicare nu ne-am putea descurca în viața noastră de zi cu zi. Comunicarea lingvistică este o componentă importantă a relațiilor dintre oameni, cu ajutorul ei transmitem cunoștințe și informații sau influențăm acțiunile celorlalți. Maniera în care ne exprimăm sau contextul în care comunicăm pot influența modul în care publicul ne percepe, atât pe noi ca persoană cât și mesajul pe care îl transmitem, determinând astfel impactul pe care îl vom avea asupra publicului.

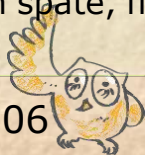
Comunicarea este un proces dificil. De obicei nu suntem conștienți de această dificultate, o remarcăm doar în anumite situații, cum ar fi:

- a) atunci când nu reușim să transmitem ceea ce ne dorim să transmitem
- b) atunci când nu înțelegem ce ne spune cel sau cei cu care comunicăm deoarece acesta vorbește o altă limbă, din cauza accentului sau pentru că nu se exprimă clar.

Exercițiul 1:

Încălzire

La începutul atelierului aranjați participanții doi câte doi și cereți-le să stea spate în spate, fie pe scaune, fie în picioare. Cei care formează o pereche trebuie să fie



Modulul 4: Bazele Comunicării

vorbitori de aceeași limbă pentru a putea înțelege instrucțiunile. Unul dintre ei va primi o imagine, iar celălalt o foaie de hârtie, un creion/pix și un clipboard.

- Exercițiul începe cu descrierea imaginii de către cel/cea care a primit-o. Cei care au primit hârtie și creion trebuie să reproducă imaginea doar pe baza descrierii partenerului, nu au voie să vadă imaginea. Nu este permisă influențarea lor sub nici o formă (prin limbajul trupului, de exemplu), ei nu au voie să primească alte indicii în afara descrierii și instrucțiunilor date de către partenerul care are imaginea.
- Odată ce perechile au terminat de descris și de desenat vor putea să compare cele două imagini. Fiecare pereche va avea la dispoziție câteva minute pentru a discuta imaginile și pentru a identifica ce li s-a părut ușor, respectiv dificil în acest proces.
- Imaginile vor fi puse apoi pe perete pentru a forma un colaj al comunicării.
- Acest exercițiu este urmat de o discuție la care participă tot grupul cu scopul de a medita asupra exercițiului și a comunicării în general. Pornind de la această discuție se va face legătura cu importanța comunicării atunci când e vorba de coordonarea de voluntari sau desfășurarea unor activități la care participă și voluntari.

Exercițiul 2:

Feedback din partea participanților cu privire la subiectul “comunicare”

Toți participanții primesc câte un cartonaș cu o ‘problemă’ tipică comunicării. Problemele enunțate trebuie să fie diferite, de exemplu: mormăială, contact vizual deficitar sau folosirea unui limbaj complicat.

Fiecare participant va produce apoi un scurt discurs în care să apară problema enunțată pe cartonaș.

Odată ce persoana și-a terminat discursul, cereți celorlalți participanți să identifice problema de comunicare.

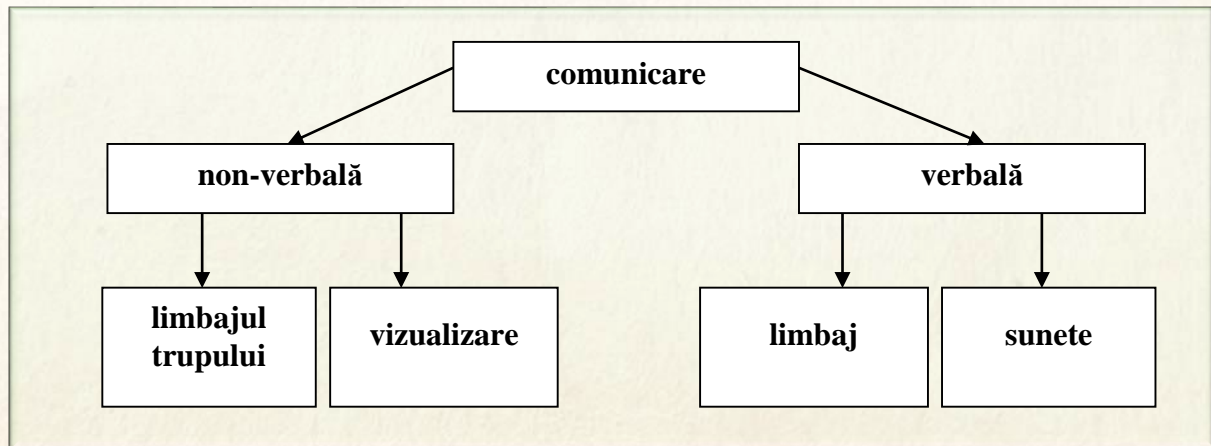
Printre rezultatele acestui exercițiu se pot regăsi următoarele:

- **Voce:** mormăială, lipsă de claritate, cel care ține discursul vorbește prea repede sau prea încet
- **Limbajul trupului:** lipsa contactului vizual cu publicul sau contact vizual deficitar, discrepanță între limbajul trupului și conținutul discursului
- **Retorică:** lipsa încrederii în sine sau a persuasivității, vorbitorul se uită prea des la notițe, structura nu este clară sau logică, prea multe cuvinte împrumutate din altă limbă, propoziții prea lungi, sunete precum “ăăă”, “ăm”.

Modulul 4: Bazele Comunicării

1. Introducere

Atunci când vine vorba de comunicare majoritatea dintre noi ne gândim la un conținut transmis pe cale orală însă **limbajul trupului** și **tonalitatea vocii** (elemente ale comunicării non-verbale) au o importanță considerabilă. Semnalele transmise non-verbal sunt convingătoare, deși, de multe ori, vorbitorul nu-și dă seama că și corpul său vorbește. Principiul de bază este: "Corpul nu minte niciodată".



Ce face ca un discurs să fie unul reușit?

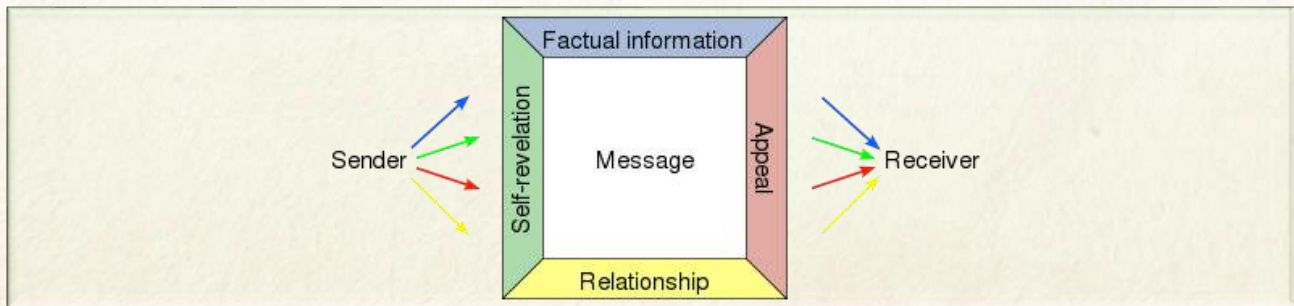
Conform studiilor științifice efectuate de psihologul american Albert Mehrabian (1967), un discurs este reușit datorită sunetului vocii în proporție de 35%, datorită limbajului trupului în proporție de 58%, iar conținutul efectiv al discursului contribuie doar în proporție de 7%. Aceste rezultate arată că un

Modulul 4: Bazele Comunicării

discurs are succes nu doar datorită conținutului, ci și datorită modului în care este transmis.

2. Modelul celor patru "urechi" în comunicare dezvoltat de – Schulz von Thun

Modelul celor patru urechi (nivele) este un model al comunicării dezvoltat de Friedemann Schulz von Thun. Conform acestui model transmiterea oricărui mesaj se realizează prin intermediul a patru nivele de comunicare, importanța fiecăruia dintre aceste nivele fiind diferită de la mesaj la mesaj. Aceste nivele sunt: nivelul faptelor, nivelul dezvăluirii de sine, cel al relației și cel al cerinței.



Modelul comunicării descrie structura multifacțetată a comunicării umane. Acesta combină postulatul lui Paul Watzlawick - conform căruia orice comunicare are atât conținut cât și un aspect relațional - cu cele trei elemente ale Modelului de organon dezvoltat de Karl Bühler - acesta afirmă că orice mesaj este despre ceva dar în același timp și despre emițător, respectiv despre receptor. Asemenea modele sunt cunoscute în lingvistică ca modele ale actului vorbirii.



Modulul 4: Bazele Comunicării

➤ **Nivelul faptelor (Informații factuale) → Ce transmit**

La nivelul faptelor (obiectiv) emițătorul transmite date, fapte și face afirmații. Sarcina emițătorului este de a transmite aceste informații clar și într-un mod în care pot fi înțelese.

Receptorul trece mesajul prin urechea faptelor și conchide dacă mesajul îndeplinește criteriul veridicității (adevărat/fals), al relevanței (relevant/irrelevant) și dacă este complet sau nu (satisfăcător/ceva lipsește).

În cazul unui parteneriat mai vechi acest nivel este clar și nu necesită multe cuvinte.

➤ **Nivelul dezvoltării de sine → Ce dezvoltă despre mine**

În orice mesaj transmis există informații despre emițător. La nivelul dezvoltării de sine, emițătorul se dezvoltă pe sine. La acest nivel mesajul conține informații și dezvoltări despre emițător, informații despre care acesta poate să fie conștient sau nu. În felul acesta orice mesaj devine o informație despre personalitatea emițătorului.

La acest nivel receptorul percepe care este informația ascunsă în mesaj, informație cu privire la emițător.

Modulul 4: Bazele Comunicării

➤ **Nivelul relației → Ce cred despre tine și care este calitatea relației noastre**

Nivelul relației exprimă calitatea relației dintre emițător și receptor și care este părerea emițătorului despre receptor. În funcție de cum i se adresează receptorului (formulare, limbajul trupului, intonație etc.) exprimă apreciere, respect, prietenie, dezinteres, dispreț sau altceva.

În funcție de cum decodifică mesajul la nivelul urechii relației, receptorul se simte deprimat, acceptat sau luat de sus. O bună comunicare se distinge prin faptul că există o apreciere reciprocă între emițător și receptor.

➤ **Nivelul cerinței → Ce vreau să faci tu**

Orice mesaj are o consecință. Acest mesaj-cerință ar trebui să-l determine pe receptor să întreprindă o acțiune sau să nu întreprindă nici o acțiune. Încercarea de a influența pe cineva poate fi mai mult sau mai puțin deschisă (sfat) sau ascunsă (manipulare).

La nivelul urechii cerinței receptorul se întreabă: "Ce ar trebui eu să fac, să gândesc, sau să simt acum?".



Modulul 4: Bazele Comunicării

Exemplu:

Două persoane iau masa împreună iar mâncarea a fost pregătită în casă.
Cel care nu a gătit spune: "Este ceva verde în supă."

Emitător:

Nivelul faptelor: *Este ceva verde în supă.*

Nivelul dezvoltării de sine: *Nu știu ce este.*

Nivelul relației: *Tu ar trebui să știi ce este.*

Nivelul cerinței: *Spune-mi ce este!*

Receptor:

Nivelul faptelor: *Este ceva verde în supă.*

Nivelul dezvoltării de sine: *Nu știi ce este, ceea ce îți crează un disconfort.*

Nivelul relației: *Tu crezi că talentul meu în bucătărie este discutabil.*

Nivelul cerinței: *În viitor ar trebui să gătesc doar alimente pe care le cunoști și tu!*

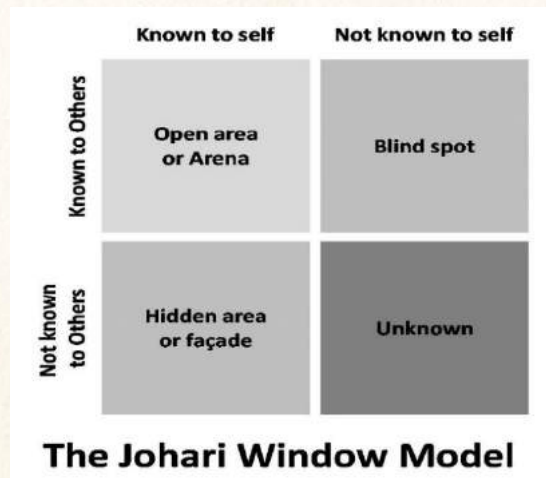
Alte răspunsuri posibile: "Dacă nu-ți place, altă dată poți să-ți gătești și singur!"



Modulul 4: Bazele Comunicării

3. Fereastra Johari

Fereastra Johari este o tehnică dezvoltată în 1955 de către doi psihologi americani, Joseph Luft și Harrington Ingham, folosită în scopul înțelegerii relațiilor pe care oamenii le stabilesc cu ei înșiși și cu ceilalți.



Explicația ferestrei lui Johari este următoarea:

➤ **Regiunea deschisă sau arena**

Această regiune cuprinde atitudinile, comportamentele, emoțiile, sentimentele, aptitudinile și atitudinile cunoscute atât de către persoana în cauză cât și de către ceilalți, este regiunea în care se desfășoară comunicarea în cea mai mare proporție. Cu cât arena devine mai mare, mai cuprinzătoare, cu atât relația va fi mai reală și mai dinamică.



Modulul 4: Bazele Comunicării

‘Solicitarea feedback-ului’ este un proces care presupune receptarea și înțelegerea feedback-ului oferit de cineva. În felul acesta regiunea deschisă poate crește pe orizontală ducând la micșorarea unghiului mort. Prin dezvăluirea sentimentelor în fața altei persoane această creștere se poate realiza și pe verticală, reducându-se astfel regiunea ascunsă și cea necunoscută.

➤ **Regiunea unghiul mort**

Este regiunea care cuprinde informații despre propriile persoane, informații de care noi înșine nu suntem conștienți, dar care sunt cunoscute de către celelalte persoane din grup. Alte persoane pot să ne perceapă altfel decât ne așteptăm noi. Unghiul mort se reduce prin comunicare eficientă și prin solicitarea feedback-ului din partea celorlalți.

➤ **Regiunea ascunsă sau fațada**

Cuprinde ceea ce noi știm despre propria persoană, dar este necunoscut altora, orice informație despre noi față de care avem o reținere în a o face cunoscută celorlalți, adică: sentimente, experiențe din trecut, temeri, secrete etc. Faptul că nu împărtășim anumite sentimente sau informații cu privire la noi ne afectează relațiile, astfel că, regiunea ascunsă trebuie să fie redusă ducând informația înspre regiunea deschisă.

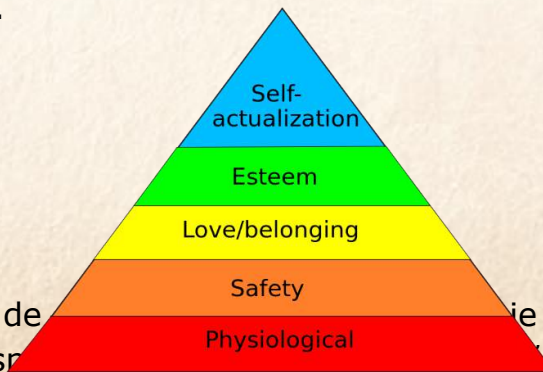
➤ **Regiunea necunoscută**

Modulul 4: Bazele Comunicării

Informația este necunoscută atât persoanei în cauză, cât și celorlalți. Acest lucru se poate datora unor experiențe traumatizante din trecut sau unor evenimente care pot rămâne necunoscute de-a lungul întregii vieți. Aceste însușiri sau capacități vor rămâne necunoscute până când persoana le va conștientiza sau vor fi observate de către cei din jur. Comunicarea deschisă este și ea un mod eficient de a diminua regiunea necunoscută, ducând astfel la o comunicare eficientă.

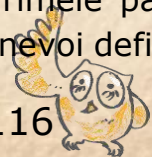
4. Ierarhia nevoilor dezvoltată de Maslow

Ierarhia nevoilor este o teorie în psihologie propusă de Abraham Maslow în 1943. Ulterior el a extins ideea pentru a-și include observațiile cu privire la curiozitatea înăscută a oamenilor. Teoriile sale s-au dezvoltat în paralel cu multe alte teorii din domeniul psihologiei comportamentale umane, unele dintre acestea concentrându-se pe etapele dezvoltării umane. Maslow a utilizat termeni precum "fiziologic", "siguranță", "apartenență" și "iubire", "stimă", "autorealizare" și "autoîmplinire". Ierarhia nevoilor dezvoltată de Maslow este adesea reprezentată sub forma unei piramide, având la bază nevoile fundamentale, cele primare iar la vârf autorealizarea.



Primele patru nivele de dezvoltare sunt cunoscute sub numele de "nevoi deficiente": resp...

...ie ceea ce Maslow numea "nevoi de dezvoltare" și nevoi fiziologice. Dacă



Modulul 4: Bazele Comunicării

aceste "nevoi deficiente" nu sunt îndeplinite – cu excepția nevoilor de bază (cele fiziologice) – acest lucru nu este neapărat vizibil însă individul va experimenta stări de anxietate și tensiune. Teoria lui Maslow sugerează că doar în cazul satisfacerii nevoilor de bază individul va simți dorința de satisfacere a nevoilor de la un nivel superior.

➤ **Nevoi fiziologice**

Nevoile fiziologice reprezintă cerințele fizice necesare supraviețuirii umane. Dacă aceste cerințe nu sunt satisfăcute corpul nu poate funcționa corect și în ultimă instanță cedează. Aceste nevoi fiziologice sunt considerate a fi cele mai importante și sunt primele care trebuie satisfăcute. Aerul, apa și hrana sunt cerințe metabolice necesare supraviețuirii tuturor animalelor, inclusiv oamenilor, iar îmbrăcămintea și adăpostul asigură protecția necesară împotriva elementelor naturii.

➤ **Nevoi ce țin de siguranța personală**

Odată nevoile fiziologice oarecum satisfăcute, nevoile ce țin de siguranța persoanei trec în prim plan și domină comportamentul. În absența siguranței fizice – în caz de război, dezastre naturale, violență în familie, abuz în copilărie – oamenii pot (re)trăi stări asociate sindromului de stres posttraumatic sau traume transgeneraționale. În absența siguranței economice – în timpul crizelor economice și din cauza lipsei oportunităților profesionale – aceste nevoi de siguranță se manifestă prin dorința de siguranță a locului de muncă, plângeri în instanță prin care se încearcă protecția individului împotriva unei autorități unilaterale, conturi de

Modulul 4: Bazele Comunicării

economii, polițe de asigurare, împrumuturi pentru persoanele cu dizabilități etc. Acest nivel se regăsește mai des la copii aceștia resimțind o mai mare nevoie de siguranță.

Nevoile de siguranță și securitate includ:

- securitate personală
- securitate financiară
- sănătate și stare de bine
- asigurare împotriva accidentelor/bolilor și ale urmărilor lor adverse.

➤ Iubire și apartenență

După satisfacerea nevoilor fiziologice și de siguranță, cel de-al treilea nivel al nevoilor umane este unul interpersonal și implică sentimentul de apartenență. Această nevoie este mai puternică în special în copilărie și poate trece peste nevoia de siguranță, așa cum se poate observa în cazul copiilor dependenți de părinți abuzivi. Deficiențele în cadrul acestui nivel al ierarhiei lui Maslow – produse ale lipsei de ospitalitate, ale neglijenței, evitării, ostracizării etc. – pot să aibă un impact asupra capacității individului de a stabili și menține relații semnificative din punct de vedere emoțional în general, precum sunt cele de prietenie, intimitate sau relații familiale.

Modulul 4: Bazele Comunicării

Maslow susține că oamenii au nevoie să simtă că aparțin unui grup social și că sunt acceptați de către membrii acestuia, indiferent de cât de extins sau restrâns este grupul. Exemple de grupuri sociale mai mari sunt cluburile, colegii de muncă, grupările religioase, organizațiile profesionale, echipele sportive și benzile. În categoria grupurilor sociale mai restrânse putem include membrii familiei, partenerii de viață, mentorii, colegii și confidenții. Oamenii au nevoie să iubească și să fie iubiți – atât într-o formă sexuală cât și non-sexuală – de către alți oameni. Mulți oameni devin predispuși la singurătate, anxietate socială și depresie în cazul absenței iubirii și al acestui sentiment al apartenenței.

Această nevoie de apartenență poate depăși nevoile fiziologice și nevoia de siguranță, în funcție de presiunea exercitată de grup.

➤ **Stimă**

Toți oamenii simt nevoia să fie respectați iar acest lucru include atât stima de sine cât și respectul de sine. Stima este dorința firească a omului de a fi acceptat și prețuit de către ceilalți. Adesea, oamenii intră într-o anumită profesie sau au un anumit hobby cu scopul de a primi recunoaștere din partea celorlalți. Aceste activități le dau sentimentul de a fi contribuit cu ceva sau de a fi valoroși. O stimă de sine scăzută sau complexul de inferioritate pot rezulta dintr-o lipsă de echilibru în cadrul acestui nivel al ierarhiei. Oamenii cu o stimă de sine scăzută au adesea nevoie de respect din partea celorlalți și ar putea adesea simți nevoia de a atinge faima și gloria. Însă, chiar dacă ajung faimoși sau celebrii, acest lucru nu le va

Modulul 4: Bazele Comunicării

rezolva problema stimei de sine scăzute până când nu se vor accepta pe ei înșiși așa cum sunt. Dezechilibrele psihologice, precum depresia, pot împiedica individul să obțină un nivel mai înalt de stimă sau respect de sine.

Maslow afirmă că deși inițial a crezut că nevoile umane au granițe clare, ulterior a realizat că "ierahiile sunt mai degrabă interconectate decât clar delimitate". Ceea ce înseamnă că stima și nivelurile care urmează nu sunt clar separate, ci aceste nivele sunt strâns legate între ele.

➤ **Auto-realizare**

"Omul trebuie să devină ceea ce are potențial să devină." Acest citat stă la baza nevoii recunoscute de auto-realizare. Acest nivel al nevoilor se referă la întregul potențial al unei persoane și realizarea acestui potențial. Maslow descrie acest nivel ca dorința de realizare a întregului potențial al unei persoane, dorința de a deveni tot ceea ce poate cineva deveni. Indivizii pot conștientiza această nevoie sau nu și pot încerca să o satisfacă în moduri diferite. Unii, de exemplu, își doresc foarte mult să devină niște părinți ideali. La alții, această dorință se poate manifesta în alte domenii, își pot dori, de exemplu, să devină foarte buni atleți. Alții se pot orienta spre pictură, fotografie sau domeniul inventicii.

Modulul 4: Bazele Comunicării

5. Cerințe minime pentru un discurs reușit

5.1 Siguranța de sine

•Spune-ți "DA" ție însuși

Începe un dialog sau un discurs cu o atitudine pozitivă. Cuvintele cheie sunt "profeție auto-împlinită" – dacă voi credeți că nu veți reuși să fiți convingători în fața publicului, șansele să nu reușiți să fiți sunt foarte mari.

•Dezvoltați-vă puterea mentală și concentrați-vă asupra punctelor forte

Rememorați situații în care ați reușit cu ușurință să fiți convingători. Încercați să vă amintiți ce a determinat succesul acelor situații. Gândiți-vă la punctele dumneavoastră forte, la ceea ce stăpâniți (de exemplu: o bună argumentare, relatarea vivace a unor întâmplări, implicarea publicului) și puneți accentul pe ele.

•Relaxați-vă și începeți discursul sau prezentarea într-o stare de spirit bună

Faceți ceea ce vă face plăcere în seara dinaintea discursului, zâmbiți și inspirați adânc.

•Acceptați-vă starea de neliniște și nervozitate

Dar, aveți grijă! Nu spuneți niciodată că aveți emoții, oricum publicul va observa. Altfel, transmiteți mesajul că nu sunteți pregătit și vor înceta să vă asculte încă dinainte ca voi să vă începeți discursul.



Modulul 4: Bazele Comunicării

- **Tuturor le este permis să facă greșeli, inclusiv vouă**

Dar e important să rămâneți calmi atunci când greșiți: "A greși e omenește."

- **Relativizați adevărata importanță a situației de comunicare**

"A învăța să vorbești în fața oamenilor este la fel ca a învăța să înoți. Practica este cel mai bun profesor, iar cel mai mare obstacol este teama."

5.2 Puterea de convingere

- **Expertiza**

Mai multe despre acest subiect în "O bună pregătire". S-a subliniat în repetate rânduri importanța pe care o joacă pentru vorbitor siguranța legată de conținut.

- **Entuziasmul legat de subiect**

"Ceea ce vrei să aprinzi în așii trebuie să ardă mai întâi în tine!" (Sf. Augustin)

- **Prezentarea retorică - comprehensibilitate**

Simplitatea limbajului, propoziții scurte, empatie (puneți-vă în locul celor care vă ascultă), folosiți imagini sau exemple în care publicul să se regăsească.

- **Naturaletă, credibilitate și autenticitate.**



Modulul 4: Bazele Comunicării

5.3 Propria persoană

- **Înfățișarea**

Să fie potrivită situației și reprezentativă pentru voi, dar alegeți un stil cu care să vă simțiți confortabili (evitați, de exemplu, pantofii noi care vă pot jena).

- **Condiții bune și sigure pentru prezentare**

Asigurați-vă că publicul vă poate vedea. Nu vă îndreptați atenția asupra unui obiect, a unei piese de mobilier sau a unei persoane anume în timpul prezentării. Atunci când vă adresați cuiva, îndreptați-vă întreg corpul înspre acea persoană astfel încât să fiți față în față.

- **Contactul vizual**

Plimbați-vă privirea peste public. Dacă vă este greu să faceți acest lucru, încercați să mențineți contactul vizual cu o persoană cunoscută care vă aprobă, cel puțin la început. Încercați însă să îi priviți pe toți cei prezenți pentru că doar așa vor simți că ceea ce spuneți li se adresează.

- **Concordanță între formă și conținut**

Prezentarea să fie scurtă, concisă, structurată și ordonată în așa fel încât să răspundă așteptărilor publicului.

Modulul 4: Bazele Comunicării

5.4 O bună pregătire

- Stabiliți-vă **interesul** și **scopurile**.
- Analizați situația actuală și cea dorită.
- Analizați diferitele aspecte ale subiectului, faceți distincție între ceea ce este **facultativ**, **obligatoriu** sau **opțional** la nivelul **conținutului**.
- Pregătiți-vă – care este **grupul țintă**? Cum pot să le captez cel mai bine interesul ? Ce îi interesează? Găsiți argumente potrivite, redactați și analizați conținutul astfel încât să corespundă grupului țintă.
- În general: **Mai puțin înseamnă mai mult!** Prezentați mai puține argumente dar pregătiți exemple bune și ilustrative.
- Încercați să anticipați posibile obiecții și dificultăți și încercați să găsiți soluții pentru a le depăși.
- Stabiliți-vă un plan în care să includeți toate detaliile ce țin de întâlnire.

Structura discursului să fie clară iar ideile să fie organizate logic

Firul discursului trebuie să fie ușor de urmărit. La începutul intervenției menționați punctele pe care ați dori să le abordați pe parcursul prezentării (de exemplu: 1.... 2... 3... 4...). Astfel, oferiți un scenariu în linii mari al prezentării. Prezentarea poate fi structurată și cu ajutorul unor repere temporare (de exemplu: "În următoarele cinci minute voi vorbi despre XYZ.").



Modulul 4: Bazele Comunicării

Dar, în acest caz, e obligatoriu să respectați cadrul temporal pe care l-ați anunțat.

Pregătiți-vă cartonașe pe care să le consultați chiar și în cazul prezentărilor scurte

Făcând acest lucru va trebui să vă structurați gândurile și să vă reconsiderați argumentele iar beneficiul va fi acela că vă veți simți mai siguri. Trebuie ținut cont de două principii: Treceți pe cartonașe doar cuvinte cheie și nu propoziții complete! Doar ultima frază ar trebui trecută integral.

Nu vă ascundeți cartonașele (ceea ce v-ar putea crea dificultăți în a le găsi și a le citi!). Atât cartonașul cât și scrisul să fie suficient de mari.

Nu încercați să ascundeți sau să vă mascați nesiguranța

Acest lucru este o pierdere de vreme! Nesiguranțele duc adesea la fixații. Acceptați-vă temerile și încercați să puneți în practică strategii de depășire a acestor nesiguranțe. Concentrați-vă pe punctele dumneavoastră forte!

Modulul 4: Bazele Comunicării

7. Tehnica întrebărilor

„Întrebarea deschisă”

Cuvântul interogativ se pune de obicei la începutul întrebării deschise. Răspunsul nu poate fi "Da" sau "Nu" ci ar trebui să fie o propoziție completă.

Exemple: "Unde luăm micul dejun astăzi?"

"Cum ți s-a părut filmul?"

„Întrebarea închisă”

În cazul întrebării închise verbul (sau verbul auxiliar) se pune la începutul propoziției. Singurele răspunsuri posibile sunt "Da", "Nu" sau "Poate".

Exemple: "Dorești/Vrei niște înghețată?"

"Ți-a plăcut filmul?"

Întrebarea deschisă este foarte utilă atunci când doriți să obțineți un răspuns exact. Întrebarea închisă o puteți adresa doar la finalul conversației celor care au tendința să lungească răspunsul sau celor care sunt mai șovăielnici.

Tipuri de întrebări

Acum știți care este diferența dintre întrebarea deschisă și cea închisă. Pe lângă acestea mai sunt alte zece tipuri de întrebări care vă pot ajuta în diferite situații de comunicare.



Modulul 4: Bazele Comunicării

1. "Întrebarea factuală"

O asemenea întrebare începe de obicei cu unul din cuvintele interogative "Cum", "Când", "Unde", "Cine" sau "Cât".

Exemplu: "Când terminați casa?"

2. "Întrebarea alternativă"

Folosind întrebarea alternativă îi oferiți interlocutorului două alternative.

Exemple: "Să vin să te iau la 6 sau la 7 după-masa?"

"Ce preferi în cafea, lapte sau frișcă?"

3. "Întrebarea de sugestie"

Folosind o asemenea întrebare încercați să influențați partenerul de conversație pentru a primi un răspuns ce vă convine. Printre cuvintele cheie folosite în acest tip de întrebare sunt "dar", "de asemenea", "cu siguranță", "categoric".

Exemplu: "Ești/Sunteți de acord că.....nu-i așa?"

4. "Tehnica întrebărilor pozitive"

Puteți să folosiți această tehnică atunci când doriți ca răspunsul să fie "Da". Pentru aceasta trebuie să adresați mai multe întrebări succesive la care răspunsul să fie unul afirmativ. Această tehnică se recomandă mai ales la finalul unei conversații.

Modulul 4: Bazele Comunicării

Exemple: "Vă place să vă uitați la filme?"

"Vă place să mergeți la cinema?"

"Preferăți să mergeți cu cineva în loc să mergeți singur/singură?"

Acest șir de întrebări dă tonul conversației și pregătește terenul pentru invitația de a merge la film împreună în acea seară.

5. "Întrebarea retorică"

"Pe terenul întrebărilor retorice trebuie să adresați întrebarea și tot voi să oferiți, imediat, răspunsul. Acest tip de întrebare se folosește des în prezentări pentru că în felul acesta puteți forța auditoriul să vă urmeze în logica prezentării. Ascultătorii nu au de ales, ei vor fi ocupați cu întrebarea dumneavoastră."

6. "Întrebarea explicativă"

Folosiți acest gen de întrebare ca răspuns la o întrebare venită din partea interlocutorului. Avantajul acestei tehnici este acela că tergiversați răspunsul și câștigați timp. Se recomandă folosirea ei mai ales atunci când nu aveți un răspuns imediat sau doriți ca mai apoi să-i adresați interlocutorul o întrebare provocatoare. Cu ajutorul acestui tip de întrebare întoarceți temporar întrebarea la partener în loc să trebuiască să oferiți un răspuns imediat.

Exemple: "Ce vreți să spuneți?"

"Cum ar trebui să înțeleg această întrebare?"



Modulul 4: Bazele Comunicării

7. "Întrebarea motivațională"

Cu ajutorul unei asemenea întrebări vă puteți determina partenerul de conversație să iasă din cochilie și să participe la dialog.

Exemplu: "Cum ați reușit să aveți rezultate atât de bune la examene?"

8. "Întrebarea provocatoare"

Atenție, adresată în mod direct, acest tip de întrebare poate fi agresivă. Ar trebui să formulați o asemenea întrebare doar în anumite circumstanțe. Și nu uitați un lucru: nu vă veți face prieteni noi cu acest gen de întrebare!

Exemplu: "De ce colegul tău de cameră a avut rezultate mai bune la examene?"

9. "Întrebarea de control"

Puteți să verificați dacă sunteți pe aceeași pagină cu interlocutorul adresându-i o întrebare de control. Această tehnică este foarte importantă. Cu cât aflați mai repede prin intermediul ei de o eventuală neînțelegere sau de nevoia unei clarificări, cu atât mai ușor puteți să redresați situația. Altfel, rezultatul interacțiunii va fi unul nesatisfăcător.

Exemplu: "Este vreo întrebare/nelămurire la care nu am răspuns?"

Modulul 4: Bazele Comunicării

10. "Întrebarea capcană"

Vă ajută să primiți un răspuns pe care nu l-ați primi dacă ați adresa o întrebare directă.

Exemplu: "Când ați absolvit liceul?" (Dacă doriți să aflați în mod discret vârsta cuiva).

8. Feedback

"Nu știu ce am spus până nu primesc răspunsul interlocutorului."

(Paul Watzlawick)

8.1 Definiție

Feedback-ul:

- nu este o critică, este un mijloc de a învăța
- se oferă voluntar și pentru beneficiul vorbitorului
- este mai puțin despre "Ce?" și mai mult despre "Cum?"

8.2 Scopuri

- o șansă de a-ți evalua mai bine punctele forte și cele slabe

îmbunătățirea mediului de lucru.



Modulul 4: Bazele Comunicării

8.3 Reguli pentru a oferi feedback

- descrieți nu evaluați
- concentrați-vă pe comportament
- formulați observații concrete
- răspundeți prompt
- adresați-vă direct persoanei în cauză
- folosiți persoana la singular
- oferiți critică constructivă
- formularea să fie politicoasă și apreciativă
- nu uitați să menționați aspectele pozitive
- să existe un echilibru între aspectele pozitive și cele negative.

8.4 Reguli pentru a primi feedback

- nu întrerupeți persoana care vorbește
- nu încercați să vă justificați discursul

Modulul 4: Bazele Comunicării

- reanalizați-vă discursul cu un ochi critic
- mulțumiți pentru feedback.

Exercițiul 2:

Cereți participanților să formeze perechi de câte doi și să exerseze regulile de a oferi și de a primi feedback.

9. Moderație

O siguranță de sine moderată este cheia unei prezentări, a unui seminar sau a unui atelier de succes.

9.1 Moderatorul

Rol:

- mediator
- "moașă" pentru idei
- se situează în zona dintre controlul metodic și neutralitatea absolută.

Sarcină:

- mediază procesul comunicațional, este mediator între participanți
- responsabil pentru îmbunătățirea comunicării interumane

Modulul 4: Bazele Comunicării

- ajută participanții să treacă dincolo de formalități
- să aibă o imagine de ansamblu asupra subiectelor de discuție, asupra discuției și a metodelor de moderare
- stabilește reguli
- asigură managementul timpului
- se asigură că discuția are un fir logic
- controlează munca de grup
- continuă să adreseze întrebări pentru a se asigura că răspunsurile sunt clare
- se asigură că discuția nu se oprește
- face un rezumat la finalul întâlnirii.

Condiții pentru asumarea rolului:

- nu influențează desfășurarea întâlnirii din punct de vedere al tematicii
- trebuie să fie acceptat de către grup
- are nevoie de cunoștințe de mediere și este confortabil cu aplicarea tehnicilor de moderare

Modulul 4: Bazele Comunicării

- flexibilitate deoarece situațiile cer adesea adaptabilitate
- un moderator trebuie să știe când să fie foarte strict, să nu permită abateri de la tema discuției sau când să fie ferm cu un participant și când să fie mai permisiv.
- **9.2 Procesul prezentării progresului**

Desfășurare

Planificare/ Start Prezentarea Prezentare Clasificarea Planificarea Închietere Rezultate
Pregătire problemelor de idei ideilor soluțiilor

Planificare/pregătire

- Scopuri și conținut (în linii mari)
- Analiza grupului țintă
- Clarificarea circumstanțelor (inclusiv a aspectelor ce țin de organizare)
- Alegerea metodelor și tehnicilor de moderare
- Transmiterea agendei și a materialelor necesare



Modulul 4: Bazele Comunicării

Start

- primirea participanților, introducerea și prezentarea temelor de discuție
- regulile atelierului
- rolul moderatorului
- stabilirea împreună cu grupul a rezultatelor ce se doresc a fi obținute în urma întâlnirii

Prezentarea problemelor

- prezentarea problemelor/temelor și formularea de întrebări sau definirea de scopuri clare
- rezumatul discuției și rezultatele obținute până în acest punct

Prezentare de idei

- generare de idei
- focus pe întrebări sau scopuri

Clasificarea ideilor

- verificarea ideilor cu ajutorul tehnicilor de clasificare
- prioritizarea ideilor

Modulul 4: Bazele Comunicării

Planificarea soluțiilor

- clarificați strategia de punere în practică a soluțiilor, aveți nevoie de termene limită și scopuri/responsabilități clare pentru fiecare etapă în parte

Încheiere

- retrospectiva atelierului/a muncii în echipă
- feedback din partea participanților
- perspective pentru viitor și stabilirea etapelor următoare

Rezultate

- procesul verbal al întâlnirii (rezultatele)
- rezumatul atelierului, sublinierea termenelor limită și a responsabilităților

9.3 Pregătirea întâlnirii

Pregătirea unei întâlniri din punct de vedere al organizării implică și pregătirea spațiului în care se va desfășura întâlnirea. Astfel, trebuie asigurate materialele necesare și serviciile tehnice, planificată dispunerea scaunelor, dacă e nevoie, se asigură băuturi și gustări. De exemplu, în ceea ce privește așezarea scaunelor pentru echipe se recomandă dispunerea lor în formă de U sau semicerc.

Modulul 4: Bazele Comunicării

Lista cu materiale necesare	
Materiale necesare	Cantitatea recomandată
Hârtie de împachetat/hârtie maro (125x150cm pentru panouri)	3 foi (pentru fiecare participant/zi)
Cartonașe de (cel puțin) 4 culori și forme diferite	80 cartonașe (pentru fiecare participant/zi)
Carioci negre cu vârful gros	una pentru fiecare participant
Carioci cu vârf subțire, cel puțin 3 culori	3 pentru fiecare participant
Lipici și scoch	1 tub pentru fiecare participant
Buline autocolante, 2 culori	în jur de 30 pentru fiecare participant
Panouri	10-12
Foarfeci, ace cu gămălie	în funcție de nevoi

9.4 Cele mai des întâlnite stiluri de comunicare în cadrul întâlnirilor/discuțiilor

Potrivit lui Malorny/Langner se pot observa opt stiluri diferite de comunicare în cadrul unei întâlniri sau a unei discuții.

1. entuziastul

Modulul 4: Bazele Comunicării

2. vorbărețul
3. severul
4. argumentativul
5. omniscientul (a toate știutor)
6. pesimistul
7. visătorul
8. sceptical - cel care pune totul sub semnul întrebării.

În calitate de moderator este de datoria dumneavoastră să le răspundeți fiecăruia dintre aceștia și să gestionați interacțiunea cu ei într-un mod adecvat. De exemplu, entuziastul trebuie motivat astfel încât să contribuie la discuție într-un mod eficient, e nevoie de mult tact pentru a tempera vorbărețul și a nu-l lăsa să domine întâlnirea, iar severul poate fi încurajat să contribuie prin adresarea de întrebări provocatoare/incomode. Provocarea va fi și mai mare atunci când va trebui să adoptați o atitudine neutră ca răspuns la atacurile argumentativului sau să demonstrați atotștiutorului că și alții au un punct de vedere demn de luat în seamă. Pesimistul ar trebui încurajat să contribuie într-un mod constructiv, iar visătorul trebuie adus cu picioarele pe pământ și ajutat să se concentreze asupra problemelor curente. Cât despre cel care pune totul sub semnul întrebării, acesta poate fi încurajat să-și facă cunoscut punctul de vedere.

9.5 Moderarea întâlnirilor

Întâlnirile pot fi utile, importante sau o pierdere de vreme din cauză că v-ați abătut de la temă/v-ați pierdut în discuții inutile/timpul alocat nu a fost suficient pentru a epuiza tema/subiectul sau întâlnirea s-a încheiat fără a ajunge la un

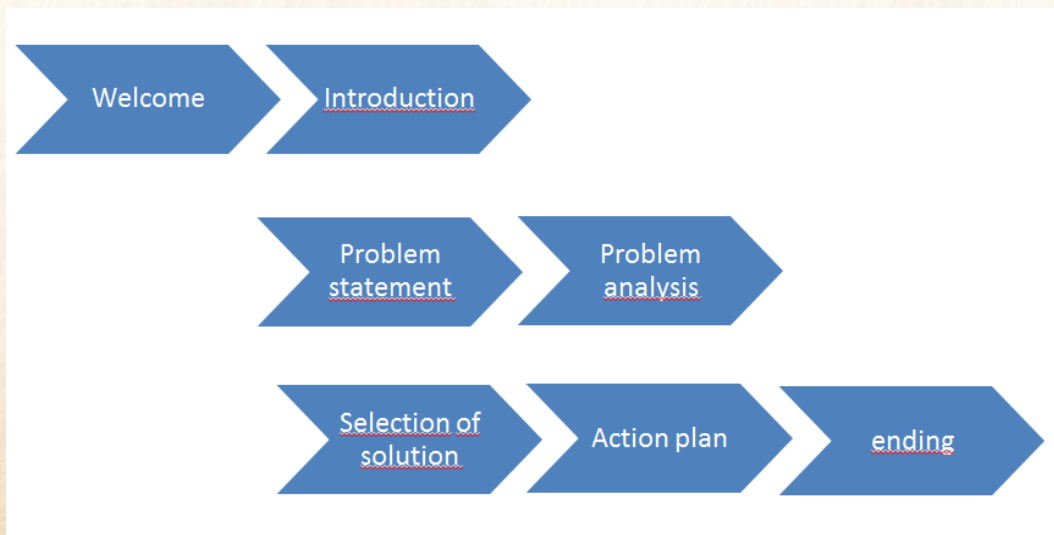


Modulul 4: Bazele Comunicării

rezultat. Ceea ce întâlnirile de succes au în comun este faptul că comunicarea și discutarea informațiilor relevante se face imediat. Întâlnirile sunt fie informative, fie axate pe rezolvarea de probleme. Cele din prima categorie au ca scop reducerea neajunsurilor cauzate de lipsa de informare, așa cum este cazul întâlnirilor regulate ale echipei de proiect, ale coordonatorilor de echipă sau a evenimentelor mai ample, de genul, întâlniri la care sunt prezenți toți angajații. A doua categorie de întâlniri (cele axate pe rezolvarea de probleme) necesită o pregătire mai riguroasă deoarece toți participanții ar trebui să participe și să contribuie la discuție.

Etapele unei întâlniri

În general puteți respecta următoarea schemă (întâlnire ce are ca scop soluționarea de probleme):



Modulul 4: Bazele Comunicării

Primirea participanților

Primirea participanților și, dacă e necesară, o scurtă prezentare a acestora, prezentarea structurii întâlnirii și a regulilor de desfășurare (când sunt alocate pauzele etc).

Introducere

Clarificați care este scopul întâlnirii. Orice ambiguități trebuie lămurite imediat. Vizualizați scopul comun, pentru aceasta puteți de exemplu folosi flipchartul.

Identificarea problemei

Deschideți discuția cu o întrebare introductivă. Folosiți metoda brainstormingului pentru a identifica problemele: "Care sunt aspectele cheie asupra cărora trebuie să ne oprim?"

Analiza problemei

Generați posibile soluții. În această primă etapă nu trebuie să existe nici o formă de evaluare a soluțiilor, orice sugestie este binevenită. Pentru a descoperi legături și relații cauză – efect este utilă aplicarea "tehnicilor calitative". Ulterior se adună toate soluțiile alternative.

Selectarea soluției

Alternativele ar trebui discutate, analizate și evaluate. Dacă este posibil, grupul alege o schemă de evaluare și începe cu gruparea pe categorii a diferitelor sugestii.

Modulul 4: Bazele Comunicării

Planul de acțiune

Odată ce grupul a căzut de acord asupra scopului, trebuie pus la punct un plan de acțiune. De exemplu, un plan de acțiune care să cuprindă diferitele sarcini, persoanele responsabile și termenele limită.

Încheiere

În calitate de moderator e indicat să faceți un rezumat al rezultatelor la finalul întâlnirii. Enunțați-le și explicați ce urmează, care sunt acțiunile care trebuie întreprinse. Nu uitați să stabiliți o întâlnire ulterioară pentru follow up și pentru a verifica cum evoluează planul de acțiune.

La finalul întâlnirii ar trebui să cereți feedback. Puteți, de exemplu, să adresați următoarele întrebări:

- Cât de facilă vi s-a părut tema întâlnirii?
- S-a prezentat și s-a respectat programul întâlnirii?
- S-a respectat timpul alocat întâlnirii?
- A fost moderatorul neutru?
- A fost atitudinea moderatorului una prietenoasă/deschisă și i-a încurajat pe cei prezenți să participe la discuție?
- A contribuit moderatorul la rezolvarea problemei?
- Au avut toți participanții ocazia să își exprime opiniile, ideile?
- S-a atins scopul întâlnirii

Modulul 4: Bazele Comunicării

Anexa 1: discursul în public: analiza punctelor forte și a punctelor slabe

Rememorați situații în care ați vorbit în fața unui auditoriu:

<i>Care sunt sau au fost...</i>	<i>Cum ați putea ...</i>
<i>...punctele dvs forte?</i>	<i>...să vă înmulțiți punctele forte?</i>
<i>...punctele dvs slabe?</i>	<i>...să vă atenuați punctele slabe?</i>

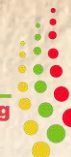
Anexa 2: chestionar pentru FEEDBACK în urma unei prezentări



Modulul 4: Bazele Comunicării

		foarte bun	++	+	0	-	--	de îmbunătățit
	conținut	corect la nivelul informației, echilibru între ideile principale și cele secundare						greșeli la nivelul informației, ideile principale prea sumare iar cele secundare prea dezvoltate
	structură	clară, orientată spre scop, utilă pentru public, fir roșu						incomprehensibilă, stângace, provoacă confuzie
retorică	limbaj	inteligibil la nivel de structură a frazei și a vocabularului, exprimare fermă						incomprehensibil, neadecvat, nesigur, nepotrivit
	manieră de a vorbi, voce	clară, adecvată, variază în volum și expresivitate						neclară, ton prea ridicat sau prea scăzut, monotonă
	ritm discurs	echilibrat, dinamic, potrivit, cu pauze de vorbire						prea rapid, fără pauze, poticnit, cu întreruperi
	nivel stilistic	de efect, dramatic, captivant, emoționant						monoton, fără puncte de atracție





Modulul 4: Bazele Comunicării

limbajul trupului	contact vizual	toată lumea simte că vorbitorul i se adresează, prezentare făcută din inimă						lipsește, nesigur, vorbitorul își citește notițele
	gesturi/ atitudine	subliniază afirmațiile făcute, deschisă și prietenoasă, plăcută pentru public						reținută, închisă, evitantă, rigidă, exagerată
	expresie facială	prietenoasă, relaxată						încordată
elemente grafice		diagrame/tabele relevante, descriere clară, tabele clare						fără diagrame, tabele fără explicații, utilizare neadecvată a mijloacelor media
utilizare mijloace media		sincronizare bună, experiență în utilizarea tehnologiei, pregătire						neîndemânatică, proiecție neclară, ilizibilă
creativitate		inovație, iscusință în transmiterea conținutului, focus pe subiect						lipsit de fantezie, plictisitor, nu trezește interesul
efect		ajunge mesajul la auditoriu?						nu ține cont de auditoriu



Modulul 4: Bazele Comunicării

Anexa 3: joc de rol „convingerea publicului”

1) INVITATUL, rol motivațional

Sunteți convins că tinerii ar trebui să aibă posibilitatea să-și facă cunoscute ideile și opiniile și că ar trebui să se implice în viața comunității devenind o componentă activă a acesteia. Vă prezentați ideea în fața unui grup de politicieni și sperați să obțineți susținere din partea consiliului local.

Instrucțiuni: Prezentați-vă ideea, încercați să fiți convingător și încurajați-i pe politicieni să se implice în mod activ în implementarea ei.

2) MODERATORUL

Comunicați grupului că veți modera discuția ca expert extern. Întâlnirea va fi moderată eficient și orientată spre scop.

Atenție: Rolul dumneavoastră este neutru!

3) PERSOANA DE CONTACT – entuziastul

Sunteți ferm convins că participarea tinerilor în luarea deciziilor este esențială. Sunteți foarte entuziasmat în legătură cu proiectul și ați contactat invitatul, vorbitorul motivațional pentru a participa la această întâlnire. Considerați că aceasta ar putea fi o modalitate de a atrage noi membrii în partidul din care faceți parte.

Modulul 4: Bazele Comunicării

4) PARTICIPANT 1 – susținătorul condiționat

De obicei sunteți interesat de idei și proiecte noi. Totuși, aveți obligații familiale și nu știți cum ați putea să vă implicați într-un proiect nou dat fiind timpul limitat pe care îl aveți la dispoziție.

5) PARTICIPANT 2 – susținătorul critic

Nu sunteți deloc entuziasmat la gândul că va trebui să munciți și mai mult. În mare parte sunteți de acord cu ideea, ceea ce vă deranjează însă sunt oamenii din echipă care întotdeauna critică, niciodată nu ascultă o propunere până la capăt fiind preocupați doar să-și exprime criticile. Asta vă enervează!

6) PARTICIPANT 3 – susținătorul entuziast

Vă place când lucrurile se schimbă și, mai ales, când aceasta duce la creșterea reputației partidului dumneavoastră. Aceasta este cea mai bună ocazie pentru a atrage tineretul, nu contează că sunt și membri împotriva.

7) PARTICIPANT 4 – cel încărcat de responsabilități, copleșit de volumul de muncă

Colegii dumneavoastră vor prea multe, când ați început să lucrați pentru acest partid ați fost de acord să-i dedicați 10 ore pe săptămână, dar în ultimul timp lucrați cel puțin 20 de ore! În plus, vă este foarte clar că toate sarcinile vor ajunge în responsabilitatea dumneavoastră iar cel care a inițiat proiectul se va bucura de cele 10 minute de glorie. Nici gând!

Modulul 4: Bazele Comunicării

8) PARTICIPANT 5 – îngrijoratul

Vă faceți foarte multe griji, sunteți de părere că partidul nu ar trebui să schimbe nimic, credeți că lucrurile merg foarte bine. Ar fi mai bine ca atenția să se îndrepte asupra celor care au constituit grupurile țintă până acum: seniorii și familiștii. Este și așa destulă muncă. Care ar fi beneficiul ca susținător al unei persoane din exterior (invitatul)?

Instrucțiuni: Nu-i lăsați pe ceilalți să intervină și îl întrerupeți pe moderator.

9) PARTICIPANT 6 – criticul

Pentru dumneavoastră totul este clar: totul se rezumă la a atrage atenția publicului! Totul se reduce la prestigiul unei anumite persoane iar proiectul în sine nu va avea nici un rezultat.

Instrucțiuni: Faceți-vă cunoscute îndoielile și confrunțați vorbitorul motivațional aducându-i acuze.

10) PARTICIPANT 7 – cel care crează probleme

Ideea este o prostie. Poate ar trebui să vă retrageți din partid din moment ce nu vă mai regăsiți în politica lui.

Instrucțiuni: Vorbiți cât mai mult, oricând, fără a fi invitat să vorbiți. Abordați subiecte care n-au legătură cu discuția. Dacă cineva încearcă să vă oprească sau nu vă lasă să vă exprimați începeți să vă manifestați nemulțumirea: întotdeauna sunteți intrerupt! Sunteți exclus! Amenințați-i că veți contacta media și veți crea un scandal în presă.

Modulul 4: Bazele Comunicării

11) OBSERVATOR 1

Sunteți observator și documentați întâlnirea.

Câteva exemple:

- Cine vorbește?
- Cum se deschide și cum se încheie întâlnirea?
- Care sunt diferitele etape pe care le observați?
- Cum se prezintă participanții?
- Cine domină discuția?
- Este o întâlnire reușită?

12) OBSERVATOR 2

Sunteți observator și documentați întâlnirea.

Câteva exemple:

- Cine vorbește?
- Cum se deschide și cum se încheie întâlnirea?
- Care sunt diferitele etape pe care le observați?
- Cum se prezintă participanții?
- Cine domină discuția?
- Este o întâlnire reușită?

Modulul 4: Bazele Comunicării

Surse:

Malorny, Christian, Marc Alexander Langner. *Moderationstechniken*. Hanser 2007, S. 26- 35,

https://www.qz-online.de/_storage/asset/272092/storage/chv-content-center/file/1624254/767272.jpg

Malorny, Christian, Marc Alexander Langner, *Moderationstechniken*, Hanser 2007, S. 11-17,

https://www.qz-online.de/_storage/asset/272123/storage/chv-content-center/file/1624553/767439.jpg

Radtke, Philipp, Sabine Stocker, Alexander Bellabarba. *Kommunikationstechniken. 7 Techniken für eine effektive Kommunikation - Die KOM 7 (Pocket Power)*. 2. Auflage. Hanser 2002, S. 87, 91-94

QZ-online, Hanser Verlag: Soft Skills - Soziale Kompetenz. Technik 4: Moderation von Besprechungen: Von der Begrüßung bis zum Fazit,

http://www.qz-online.de/qualitaets-management/qm-basics/soft_skills/soziale_kompetenz/artikel/technik-4-moderation-von-besprechungen-271672.html

<http://www.maas-training.de/dokumente/moderation-dok.pdf>

Modulul 4: Bazele Comunicării

Moderationsmethoden für Gruppen und Workshops:

<http://www.kommunikationskollektiv.org/wp-content/uploads/2013/04/Moderationsmethoden-S4C-KoKo.pdf>

Josef W. Seifert: *Moderation und Konfliktklärung - Leitfaden zur Konfliktmoderation*. 3. Auflage. Gabal Verlag, Heidelberg 2011, ISBN 978-3-86936-011-9.

Christoph Thomann, Friedemann Schulz von Thun: *Klärungshilfe - Handbuch für Therapeuten, Gesprächshelfer und Moderatoren in schwierigen Gesprächen*. 1. Auflage. Rowohlt Taschenbuchverlag, Reinbek bei Hamburg 2000, ISBN 3-499-18406-0

Modulul 5

Managementul voluntarilor

Teambuilding

Etape în teambuilding

Majoritatea echipelor nu ajung în faza de "acțiune", deoarece sunt extenuați în faza de "căutare" și "direcție". Vă rog să vă amintiți că etapele sunt flexibile și echipele o să treacă de la una la alta. Analizând care este etapa prezentă în acel moment ar putea ajuta la indentificarea conflictelor și găsirea unor compromisuri. Acest lucru va contribui la îmbunătățirea nivelului de interacțiune.

ETAPĂ	FORMARE	CĂUTARE	DIRECȚIE	ACȚIUNE
Cooperarea dintre oameni = nivelul de interacțiune	orientare	conflict	organizare	Încredere reciprocă
Organizarea muncii = nivelul factual	improvizare	strategie	structură	Muncă cu un scop



Modulul 5: Managementul voluntarilor

a) Etapa de formare (Orientare)

Oamenii se prezintă în cel mai eficient mod posibil. Participanții au așteptări deosebite și sunt în căutarea rolului lor unic în cadrul grupului. Încep să se cunoască unul pe altul, să împartă informații, să descopere scopuri comune. Conformitatea predomină această etapă a orientării, dar încă nu există o înțelegere comună pentru sarcinile de lucru sau a scopului în general.

→ Realizarea de încredere și credibilitate

b) Etapa de căutare (Conflict)

Aceasta este cea mai importantă etapă în procesul de teambuilding. Membrii echipei realizează că au păreri distincte, că preferă soluții diferite pentru realizarea aceleiași probleme ori că nu sunt de acord cu modul de obținere a scopului. Este important să alocăți un spațiu necesar exprimării problemelor. În caz contrar apar neînțelegerile, iar competiția dintre poziție și putere ia naștere.

Membrii ar trebui încurajați să ia decizii individuale. Concentrați-vă asupra clarificării neînțelegerilor, iar apoi reveniți la scopul comun.

→ Până la sfârșitul etapei e important să fi ajuns la o înțelegere asupra scopului comun.

c) Etapa de direcție (Organizarea)

Ca o reacție la neînțelegeri vor fi stabilite unele norme sociale. Deoarece sentimentul de apartenență este în dezvoltare, membrii echipei sunt dispuși să

Modulul 5: Managementul voluntarilor

lucreze împreună. Pentru a preveni neînțelegerile de lungă durată este important să identificăm conflictul din prima clipă când apare.

→ Rolurile și sarcinile au fost împărțite/clarificate. Apare un sentiment de apartenență la grup și o cultură a grupului.

d) Etapa de acțiune (muncă cu un scop)

Membrii echipei s-au identificat în grup. Ia naștere un sentiment de apreciere și încredere reciprocă. Sarcinile se desfășoară într-un mod constructiv. În grup se poate vedea un nivel ridicat de auto-organizare (organizare individuală). Problemele și confictele întâlnite se pot discuta prin întâlniri pentru feedback.

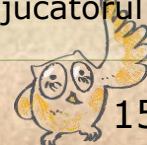
→ Grupul este foarte productiv. Membrii se pot organiza și coordona unii pe alții.

Exercițiul 11:

Exercițiul corect pentru fiecare etapă

Etapa de orientare: Această etapă presupune să ne cunoaștem unii pe alții. Pentru început, sunt recomandate jocurile de cunoaștere a numelui, dar în același timp, unele task-uri ușoare contribuie la formarea contactelor între persoane.

- **Strigarea numelui:** Participanții formează un cerc, un jucător stă în mijloc. Fiecare își spune numele pe rând. Un jucător spune numele altui jucător. Acesta trebuie să reacționeze rapid și să strige numele unui alt jucător. În același timp, jucătorul din mijloc încearcă să atingă jucătorul al





Modulul 5: Managementul voluntarilor

căruia i s-a strigat. Dacă a reușit, aceștia vor schimba locurile și jocul continuă.

- **Minge în cerc:** Jucătorii stau într-un cerc și liderul jocului deține mingea. Strigă numele unui coleg și îi aruncă mingea. Acesta spune numele altui jucător și îi aruncă mingea. Jocul continuă până când mingea a ajuns înapoi la liderul jocului. O nouă tură începe. Mingea trebuie aruncată în aceeași ordine ca și în cea anterioară. În fiecare tură nouă, se adaugă mai multe mingi pentru a crește dificultatea jocului.
- **Rețeaua:** Jucătorii stau pe jos. Liderul jocului ține capătul unui ghem de lână și aruncă ghemul unui coechipier. Jocul continuă până când se creează o rețea ce conectează toți jucătorii. Poți spune nume sau diferite caracteristici când e rândul tău.

Etapă de confruntare: Această etapă include exerciții și jocuri dinamice de echipă. Acestea ajută la îmbunătățirea și rapiditatea procesului de team-building.

- **Bățul plutitor:** Jucătorii formează două rânduri așezate față în față. Toată lumea ridică un brat la nivelul umărului. Se așează, de ex., o mătură pe brațele jucătorilor. Fiecare jucător trebuie să păstreze contactul cu mătura, scopul echipei fiind plasarea măturii pe podea. Toate acestea pot să sune ușor, dar este de fapt dificil și va dura un timp.
- **Pânza de paianjen:** Liderii jocului pregătesc o pânză de păianjen din sfoară sau bandă adezivă, de ex. între doi copaci. Spațiul dintre firele pânzei trebuie să fie suficient de mare astfel încât jucătorii să poată trece

Modulul 5: Managementul voluntarilor

prin el. Scopul este de a ajunge pe cealaltă parte a pânzei fără a o atinge. Jucătorii trebuie să se ajute unul pe celălalt și eventual să ridice un jucător pentru a trece prin spațiile de sus.

- **Rotiți covorul:** Echipa stă pe un covor. Sarcina este de a roti covorul în jur, fără ca jucătorii să atingă solul. Orice alte instrumente nu sunt permise.

Faza de cooperare: Echipa este pe cale de a deveni o unitate care colaborează. În acest moment, jocurile de încredere pot ajuta la întărirea relațiilor.

- **Conducere oarbă:** Grupul este împărțit în perechi. Una dintre perechi este legată la ochi. Grupul care nu e legat la ochi conduce celălalt grup printr-o zonă delimitată. Aveți posibilitatea de a crea obstacole pentru a face jocul mai dificil.
- **Pregătirea pâinii:** Jucătorii stau în două rânduri față în față și se țin de mâini. Această grupă reprezintă brutarul. Un singur jucător (reprezentând pâinea) se află pe mâinile "brutarului" și e aruncat în aer. Vă rugăm să fiți atenți!
- **Planarea:** Jucătorii stau într-un cerc strâns, unul stă în mijloc. Cel din mijloc trebuie să cadă într-o direcție aleatoare cu ochii închiși. Jucătorii din cerc trebuie să împingă ușor persoana într-o altă direcție.

Faza de dezvoltare/ creștere: Echipa este acum în armonie. Pentru a menține această stare de spirit, pot fi jucate jocuri de relaxare.



Modulul 5: Managementul voluntarilor

- **Enumerarea:** Principiul este simplu! Începe de la 1 și numără în ordine aleatorie (de oameni), până când toată lumea a spus un număr. Fiecărui jucător îi este permis să spună (tare) doar un singur număr. O rundă se termină atunci când doi jucători spun același număr, în același timp. Apoi, va trebui să începeți din nou.
- **Da, nu, alb, negru:** Grupul se separă în echipe de câte doi. Fiecare echipă desemnează un moderator și o persoană interviuată, care trebuie să aibă un dialog. Moderatorului îi este permis să vină cu trei întrebări, la care interviuatul trebuie să răspundă corect gramatical și textual. Dar el sau ea nu are voie să folosească cuvintele da, nu, alb și negru. Durata poate fi limitată în timp sau până când interviuatul face o greșală.

5.2.3 Nevoile și condițiile grupului pentru un teambuilding de succes

Nevoile de bază ale unui grup - cum le îndeplinim?

1. Obiectiv comun

Absolut

Deloc

--	--	--	--	--	--

2. Recunoașterea și aprecierea reciprocă

--	--	--	--	--	--

3. Conducere cooperativă

--	--	--	--	--	--



Modulul 5: Managementul voluntarilor

4. Oportunități pentru dezvoltarea individuală

--	--	--	--	--	--

5. Încrederea reciprocă

--	--	--	--	--	--

6. Flexibilitatea sarcinilor

--	--	--	--	--	--

7. Succesul comun

--	--	--	--	--	--

8. Festivități colective

--	--	--	--	--	--

9. Norme colective (fiabilitate, răspundere)

--	--	--	--	--	--

10. Evoluție/ dezvoltare

--	--	--	--	--	--

Precondiții necesare echipelor pentru o funcționare eficientă

- **Definirea unui obiectiv clar**

Pentru ca toată lumea să funcționeze împreună este nevoie de un obiectiv concret. Ce efect/rezultat ne dorim să obținem ca o echipă? Acest lucru

Modulul 5: Managementul voluntarilor

trebuie să fie clar pentru fiecare membru. Cu cât mai mulți membrii ai echipei se pot identifica cu obiectivul, cu atât mai mare este șansa de succes.

- **Asigură-te că echipa are toate aptitudinile și abilitățile necesare**

Pentru a termina cu succes o sarcină, sunt necesare aptitudini și abilități diferite. Asigură-te că ai oamenii potriviți în echipa ta.

- **Integrarea personalităților diferite**

Este important ca o echipă să aibă personalități diferite: idealști, mediatori, creativi și pragmatici. Antrenorul echipei trebuie să aducă aceste personalități diferite împreună și să nu le permită să intre în conflict.

- **Găsește un manager care este acceptat de către întreaga echipă**

O singură persoană trebuie să preia inițiativa/controlul și coordonarea echipei. Această persoană trebuie să fie în măsură să conducă, să delege și să aprecieze oamenii. Această persoană trebuie să fie acceptată de întreaga echipă.

- **Găsește mărimea potrivită a echipei pentru îndeplinirea sarcinilor**

Fiecare echipă trebuie să fie suficient de mare și să aibă suficient timp pentru a rezolva împreună sarcinile date. Dar, cu cât este mai mare echipa, cu atât este mai dificil pentru manager să îi îndrume.

Modulul 5: Managementul voluntarilor

- **Comunicare eficientă**

O echipă eficientă trebuie să mențină un contact regulat. O "mână" trebuie să știe ce face cealaltă. Prin urmare, e important ca liderii de echipe să știe cum să comunice. Echipa ar trebui să cadă de acord asupra acestui fapt de la bun început.

Echipă motivată: sfaturi utile pentru o atmosferă plăcută

După ce echipa este formată și lucrează împreună, următoarea întrebare apare: Cum se poate păstra motivația? Următoarele unsprezece sfaturi te vor ajuta la crearea unei atmosfere de lucru plăcută:

1. **Planificarea săptămânală** – Creați planificarea săptămânală împreună, ca o echipă
2. **Întâlnire de proiect** – Include toată echipa într-o singură ședință pentru a introduce proiectul
3. **Pauza de cafea** – Asigură-te că oferi echipei tale pauze de cafea pentru interacțiuni sociale și construirea unei atmosfere sociale
4. **Delegarea**– În măsura în care este posibil



Modulul 5: Managementul voluntarilor

5. **Coordonarea proiectului** – De fiecare dată, împarte sarcinile de coordonare a noilor proiecte unor membrii diferiți ai echipei. Aceasta va oferi fiecărui membru o experiență de leader.
6. **Feedback** – Oferă echipei șansa de a da feedback, ascultă ceea ce spun și ia în serios sugestiile lor. Ia măsuri concrete.
7. **Îmbunătățiri** – În cazul în care feedback-ul duce la îmbunătățiri, recunoaște contribuția membrului echipei și arăta aprecierea ta.
8. **Decorarea spațiului** – Dacă este posibil, oferă echipei posibilitatea de a-și proiecta și / sau organiza singuri locul lor de muncă.
9. **Cooperarea** – Asigură-te că și tu, ca manager, iei parte în proiect (lucrezi) pe cât se poate de mult.
10. **Programul timpului liber** – Planificați orarul de vacanță împreună, ca o echipă.
11. **Timpul de lucru** – Dacă este posibil, oferă echipei posibilitatea de a coordona calendarele de lucru între ele și să facă aranjamentele programului de lucru pe cât se poate de flexibil.

Modulul 5: Managementul voluntarilor

5.3. Managementul conflictului

Această secțiune a modulului furnizează informații utile despre managementul conflictelor cu scopul de a arăta modul în care apar conflicte și cel mai bun mod de a le rezolva. La final, ar trebui să fi capabil să recunoști un conflict potențial timpuriu și să folosești diferite strategii pentru a-l diminua și/sau elimina.

5.3.1. Precondiții pentru un conflict

- Cel puțin două părți sunt implicate
- Zona comună de conflict
- Diferențele în acțiunile propuse

Acest conflict poate fi:

- *Conflict de obiective*
- *Conflic de mijloace*
- *Conflict de divizare*
- *Conflict personal*
- **Existența emoțiilor**
- **Încercări reciproce de manipulare**

Modulul 5: Managementul voluntarilor

- **Uitarea de a face conexiuni**
- **Sublinierea problemelor care separă**
- **Evitarea reciprocă**

5.3.2 Etapele Conflictului:

Etapa inițială: neplăcere

Stare de supărare sau neplăcere cauzată de un motiv minor.

Etapa fierbinte: disputa

Conflictul izbucnește:

- Ambele părți intră într-o ceartă, fiecare susținându-și punctul de vedere și ignorând argumentele aduse de celălalt.
- Ambele părți se poartă ca și cum conflictul nu a avut loc niciodată.

➔ În acest moment, conflictul ar putea fi încheiat sau redus în intensitate. Dacă nu poate fi găsită o soluție, se vor urma pașii din etapa următoare.

Etapa rece: întreruperea relației

Tensiunea crește între cele două părți. Discutarea despre problemă devine imposibilă. Relația dintre cele două părți se schimbă:



Modulul 5: Managementul voluntarilor

- Se întrerup legăturile dintre cele două părți.
- Se pune accentul pe problemele care îi separă.
- Cele două părți se evită reciproc.

Poate să apară primul răspuns fiziologic (cefalee, contractarea musculară).

➔ Este recomandat ca în această etapă a conflictului ambele părți să se evite una pe cealaltă.

Etapa rece: expansiune socială

Odată cu creșterea tensiunii apare și o creștere a îndoielii de sine.

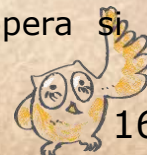
Ambele părți caută aliați pentru a obține o alinare psihologică. O a treia parte este implicată și participă la conflict.

Etapa rece: strategia

O intensificare a conștiinței de sine apare odată cu această nouă alianță. În imaginație, ambele părți dezvoltă noi strategii de creștere a tensiunii și de apărare împotriva atacurilor. Scopul final este de a descoperi și de a elimina strategia celeilalte părți.

Etapa fierbinte: amenințarea

Odată ce conflictul devine problema principală, va predomină asupra percepției, gândurilor și emoțiilor individului. Dispare bunăvoința de a coopera și se



Modulul 5: Managementul voluntarilor

intensifică tensiunea reciprocă. Scopul principal este de a sabota obiectivele celuilalt, în timp ce metodele sunt încă limitate în această etapă a conflictului.

Etapă rece: încălcarea regulilor

Fiecare acțiune a celorlalți participanți este percepută și interpretată ca fiind negativă. Fiecare din părți se așteaptă ca modul în care este tratat de către celălalt să fie mai rău decât modul în care este el capabil să o facă. Apare o nouă dimensiune a conflictului: fiecare schimbare negativă este din cauza celorlalți. Totul se întâmplă din cauza celorlalți participanți.

Etapă fierbinte: ambuscada

Conflictul degenerază în sabotaj. Pentru a distruge credibilitatea celorlalți, scopul general este acela de a îngreuna atingerea obiectivelor. Atacurile împotriva opoziției și a aliaților lor devin tot mai frecvente.

Etapă fierbinte: război

Această etapă a conflictului este despre "mine" sau "ceilalți". Scopul este acela de a distruge inamicul mental, fizic, social, profesional, indiferent de consecințe.

5.3.3 Strategii de depășire a conflictelor

Ascultarea activă/ demonstrarea interesului

Acordați timp. Fiți un bun ascultător și arătați interes în găsirea unei soluții și față de explicațiile celeilalte persoane.



Modulul 5: Managementul voluntarilor

Aprecierea

Fii recunoscător că problema este abordată: "Eu chiar vreau să-ți mulțumesc că vorbești cu mine".

Înțelegerea

Arată înțelegere pentru reacția celeilalte persoane.

Schimbare de perspectivă: "Te înțeleg. Situația apare diferit din punctul tău de vedere. "

Responsabilitatea / scuzarea

Cereți scuze fără a lua partea nimănui. Acest lucru nu înseamnă că trebuie să-ți asumi în totalitate responsabilitatea!

Clarificarea / stabilirea obiectivelor

Discutați deschis. Cere obiective care contribuie la o înțelegere mai bună: Ce am putea face pentru a preveni ca acest lucru să se întâmple din nou? Ce trebuie să facem diferit/altfel?

Următorii pași/ înțelegerea

Pentru a ajunge la un obiectiv comun, trebuie stabilit care sunt următorii pași. Asigură-te că ambele părți au ajuns la un acord comun: "Bine, o voi face în acest fel ... întrucât responsabilitatea ta este ... Este acceptabil pentru tine? "

Modulul 5: Managementul voluntarilor

Etapă finală a unui conflict

În cele din urmă, deși fiecare încearcă să-și susțină propria părere, rezolvarea conflictului este încă posibilă. Fiecare etapă a conflictului cuprinde o cantitate mare de energie și creativitate ce poate fi utilizată.

➔ Cu cât etapa conflictului este mai avansată, cu atât este mai indicat să apelezi la un consultant extern. Trebuie să se dezvolte obiective neutru, iar empatia față de punctul de vedere al celoralți trebuie îmbunătățită. Medierea conflictului trebuie să persiste până când ambele părți găsesc o cale de a ajunge la o soluționare neutră.

Dacă nu se reușește medierea conflictului, singura soluție rămasă este **separarea** părților implicate.

Anexă

1. Exercițiu: "Task of the association chairman"
2. Chestionar: " Cum îndeplinim nevoile de bază ale grupului?"
3. Descrierea rolului "Coordonator de echipă"
4. Imagine: Etapele echipei de dezvoltare
5. Schițe
6. Listă de verificare pentru voluntari

Modulul 5: Managementul voluntarilor

Lista de verificare pentru voluntari (S.4)

Lista de mai jos poate fi foarte utilă pentru cei care sunt deja voluntari sau intenționează să fie. Ajută să notați orice acord realizat, astfel încât să îl utilizați dacă e necesar.

- Ia în considerare ceea ce vrei să faci din timp
- Fii încrezător în exprimarea nevoilor/ dorințelor
- Cere o explicație pentru politica organizației.

Tipuri de sarcini

- Care sunt sarcinile mele?
- Cât timp doresc să aloc activității de voluntariat?
- Cât timp petrec ca voluntar?
- Ce formă de autoritate am?
- De ce abilități am nevoie?
- Cum tratez informațiile confidențiale?
- Cum o să fiu sprijinit în timpul proiectelor?

Modulul 5: Managementul voluntarilor

Monitorizare

- Cine mă instruiește?
- Cât timp o să dureze cursul de formare?
- Pentru ce este training-ul?

Educație suplimentară

- O să dispun de educație/ forme de calificare în continuare?
- Trebuie să plătesc pentru ele?

Rambursare

- Am nevoie de mașină?
- Ce cheltuieli sunt acoperite? Dacă sunt, care este procesul de rambursare?
- Obțin o recunoaștere în schimbul muncii mele?
- Primesc un document/contract de donație în cazul în care ofer altcuiva restituirea (rambursarea) sau recompensa?

Modulul 5: Managementul voluntarilor

Co-Decizii

- În ce privințe pot să iau decizii?

Certificat

- O să obțin un certificat prentu munca mea în voluntariat?
- Există asigurare pentru accidente?
- Există asigurare de răspundere civilă?
- Există orice altă formă de asigurare?
- Ce trebuie să știu în caz de accident?
- Există reguli în caz de conflict?
- Cum și când se aplică?



Modulul 5: Managementul voluntarilor

Exercițiul 10:

Participanții formează grupuri mici și elaborează norme de orientare și de formare împreună:

Cultura de bun-venit:

- Aveți modalități specifice de primire a voluntarilor?
- Ați planificat o introducere?

Introducere

- Ce modalități de introducere există?
- Cine va conduce introducerea și cât timp va dura?
- Cine este disponibil pentru întrebări?

Metode, în cazul în care voluntarul nu este adecvat sarcinilor ce trebuie realizate?

- Există o procedură de retragere a colaborării în cazul în care nu funcționează?
- Cine îi va spune voluntarului despre această decizie?
- Există alte oferte alternative pentru voluntar?

Calificare/Instruire?

- Ce organizație va oferi instruirea?
- Există unele măsuri de calificare/instruire în cadrul organizației în care voluntarul ar putea participa?
- Cine finanțează instruirea voluntarilor?



Modulul 5: Managementul voluntarilor

Precizează

- Cine va permite voluntarilor să participe la ședințele interne de echipă?
- Unde pot voluntarii să își aplice interesele?
- Ce moduri de schimb de experiență sunt date? (grupuri de discuții, grupuri de lucru)

Acorduri/ Înțelegeri în timp

- Este utilizarea/aplicarea limitată în timp?
- Cât timp durează în general?
- Timpul de lucru este fix?
- Cât timp trebuie petrecut minim pe săptămână / lună?
- Cine trebuie informat în caz de prevenție și cine acționează?

Asigurări

- Care sunt asigurările incluse pentru voluntari?
- Cum ar trebui să acționeze voluntarii în caz de vătămare?

Rambursare

- Ce costuri sunt rambursate? (costul de călătorie etc.)
- Cum funcționează contabilitatea?

Modul 6

Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

1. Introducere

Distincție: RP interne și RP externe

Exista două forme diferite de relații cu publicul: **relații cu publicul interne**, cum ar fi procesul de comunicare în cadrul organizației; **relații cu publicul externe**, cum sunt cele orientate spre exteriorul companiei;

- **Interne:**

- Adresate membrilor organizației
- Membrii transmit informații despre organizație prin intermediul legăturilor personale
- Este crucial să existe metode consistente și clare de comunicare

- **Externe:**

- Adresate publicului larg
- Membrii bine informați sunt cei mai eleganți „ambasadori” ai organizației

Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

- E important ca membrii organizației să fie informați înaintea celor din presă

Exercițiul 1:

Întrebare pentru participanți: de unde ați auzit de acest training?

Notați răspunsurile

Exercițiul 2

Întrebare pentru participanți: Ce cunoașteți despre organizațiile participante?

Colectați informațiile și mesajele primite și analizați-le individual:

- Suntem vizibili, cunoscuți ?
- Cum am fost observați și pentru care mesaj?
- Se potrivește imaginea publică cu cea pe care noi o avem despre noi?

2. Ghid pentru RP reușite

2.1 Ce ar trebui comunicat către exterior? - Care e mesajul dumneavoastră ?

1. Ce mesaj doriți să transmiteți? Despre ce doriți să vorbiți?
2. Care sunt principiile de bază ale instituției dvs.? Care e imaginea asociată?

Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

3. Ce încercați să realizați?

Exercițiu: Discursul din lift

Discursul din lift este o conversație, care sparge gheața, discuție ce ar trebui să conducă spre un dialog mai serios despre proiectele organizație dumneavoastră și ar trebui să fie pe cât se poate de antrenant. În practică, aveți doar 60 de secunde să lăsați o impresie puternică, de impact asupra celor cu care intrați în contact.

Sarcină: pregătiți un discurs în lift pe tema unui proiect sau a unei organizații; pregătiți-vă o mică prezentare pentru restul grupului;

Sfaturi de reținut:

- Fiți expliciti în legătură cu ce este unic în proiectul/ organizația dumneavoastră
- Exersați - asigurați-vă că știți discursul pe dinafară
- Fiți concisi și degajați - rețineți ca aveți doar 60 de secunde, faceți-le să conteze!
- Credeți în ceea ce spuneți, demonstrați-vă convingerile
- Zâmbiți
- Lăsați-vă audiența cu interesul de a afla mai mult; în felul acesta vă vor aborda sau vor pune întrebări arătându-vă că sunt atrași de subiect

Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

Exercițiu: Descrierea unui proiect

Un voluntar planifică un eveniment în orașul natal, pentru a preveni închiderea bazinei de înot.

► Formați o echipă și decideți mesajul principal pe care vreți să-l transmiteți.

De exemplu: anunțarea evenimentului, promovarea activităților, salvarea bazinei de înot. Soluție : analizați-vă scopul și decideți dacă evenimentul e cea mai bună cale de a salva bazinei de înot.

2.3 Întrebări de bază pentru PR

Care este audiența vizată? Cui vă adresați?

Audiența vizată și contextul	Cine este responsabil?	Cum vrem să procedăm?	Când? - program	Ce imagine vreți să creați? Ce ar trebui să își amintească oamenii?
Auto-analiză critică Cine suntem? Care e țelul	Cine are darul de a inspira? Care e abordarea persoanei responsabile de	Metodele trebuie să vizeze audiența țintă (nu se vor aborda oamenii tineri prin intermediul presei	Programul pe care îl aveți, ia în considerare programul audienței	Țineți cont de design Designul trebuie să fie consistent





Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

<p>nostru, punctele forte și slăbiciunile noastre?</p> <p>Care sunt așteptările noastre de la audienta țintă? (Ce reacții ne dorim)</p> <p>Ce așteptări are audienta țintă?</p>	<p>comunicare, RP, pliante, website, evenimente?</p> <p>Doar cineva care apreciază comunicarea de calitate poate induce sentimente pozitive și poate comunica cu succes.</p> <p>Trebuie să fie reguli clare legate de modul în care se desfășoară comunicarea.</p>	<p>locale, ci prin intermediul mediului social online).</p> <p>Cum se transmite acum informația?</p> <p>Adaptați limbajul și stilul (cum vă doriți să comunicați?)</p> <p>Stabiliți metodele, stilul și forma de comunicare – ajustate în funcție de resurse date.</p>	<p>țintă? (de exemplu sărbătorile?)</p> <p>Ce factori externi mai trebuie luați în calcul?</p>	<p>(ca și imagine și conținut)</p> <p>Fiți profesioniști. Cine poate realiza pliante / un website de calitate?</p>
---	--	--	--	--

Exercițiu: folosirea unui Logo pentru transmiterea unui mesaj

Sperăm că până acum v-ați făcut o idee despre organizație și/sau proiectul pe care vreți să-l pregătiți; nu e foarte important să fie o idee complet formată în această etapă;

Faceți design-ul logo-ului bazat pe mesajul, descrierea potrivită convingerilor dumneavoastră. Pregăti-vă să justificați de ce ați ales o anumită culoare sau imagine.



Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

Un logo e important pentru că :

- Deveniți mai ușor de ținut minte
- Vă diferențiați
- Explicați concis numele proiectului și a organizației dumneavoastră

3. CUM: Relații media – Colaborarea cu media tradițională

Există mai multe tipuri de media și trebuie să luați în considerare, cu atenție, ce platformă este mai potrivită pentru scopurile dvs. Urmează o descriere a câtorva tipuri de media:

Media tipărită	Radio și TV	Media de socializare
<p>Ziare: locale, regionale, naționale, internaționale zilnice, săptămânale și tabloide ziare cu publicitate Gazete oficiale Publicații periodice și reviste ex. domeniu specific altele: Declarații anuale, publicații informative, anuale, broșuri</p>	<p>Posturi publice de radio și TV (regionale, naționale, internaționale)</p> <p>Posturi private (internaționale, naționale, regionale și locale)</p>	<p>Platforme online ale publicațiilor tipărite / Spațiu de știri online Programe radio și TV online Platforme online și site-uri web locale Site-uri organizaționale, instituționale și ale companiilor Facebook și alte rețele sociale, precum LinkedIn, Google+ Twitter, Instagram, YouTube Programe de evenimente online Bloguri Buletine informative</p>



Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

Pentru a alege cea mai bună platformă, întrebați-vă ce fel de grup țintiți și ce fel de media folosește acesta.

Concentrați-vă doar pe platformele media care chiar sunt folosite de grupul țintă. Nu încercați să acoperiți toate canalele media: aceasta abordare necesită costuri enorme de personal și strategii media corespunzătoare. Concentrați-vă pe un set limitat de canale de comunicare.

Pentru ca multe asociații și organizații operează local, canalele media tradiționale sunt potrivite.

De exemplu, în Germania, 75% dintre cei în vârstă de peste 14 ani încă citesc ziare zilnic. Din acest grup, 90% citesc publicații regionale de publicitate gratuite în mod regulat.

Media nouă de socializare este și ea eficientă pentru că este rapidă, simplă și mai ieftină. Ea poate fi folosită pentru a completa sursa principală de informație și este o cale potrivită pentru a ținti tinerii.

3.1 Ultimele tendințe în media

- Știrile locale devin mai interesante datorită globalizării
- Au loc schimbări în toata media datorită internetului
- Știrile tradiționale pierd teren în fața "Info-netului"

Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

3.2 Ce este interesant pentru media?

Ce îl interesează pe cititor? Ce este mai accesibil? ("Un porumbel călător a fost împușcat" este mai interesant decât un articol despre subiect în general)

- Mai multe relatări de interes uman: oamenii sunt în centrul de interes
- Divertisment / senzații de impact ex. ceva nou, actualitate (bine: vor avea loc cursuri, neinteresant: deja au loc), evenimente selective: 1.000 membrii, ceva spectaculos: managementul se prăbușește, schimbări de personal, evenimente, declarații despre subiecte controversate, vizite ale unor personalități, implicare sociala.
- Ceva de arătat: prezentarea persoanelor (un participant la curs)
- Trăsături unice în regiune (ce e nou?)
- Însemnătatea subiectului (Trebuie văzut în context: ce se întâmplă la momentul respectiv?)
- Voluntariatul este, în general, susținut de către media

Rețineți următoarele criterii:

a) TIMPUL

Informația trebuie să fie la zi și să aibă legătură cu evenimentele curente.

Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

b) RELEVANȚA

Informația trebuie să fie scurtă, importantă, interesantă și ușor de înțeles, sau trebuie să aibă un sens special, politic sau cultural pentru audiența țintă.

c) APORTUL DE VALOARE

Informația trebuie să fie folositoare și să aducă beneficii cititorului.

d) IMPORTANTĂ / STATUT

Informația este importantă la nivel regional sau național, sau e referitoare la persoane faimoase.

e) IDENTIFICAREA

Cititorul se identifică cu problema sau persoana descrisă.

3.3 Ce nu place reprezentanților media:

- Să se simtă folosiți pentru a promova oameni sau a face reclamă – mai ales dacă supraviețuiesc pe baza comisioanelor din reclame.
- Articolele lungi și neclare. Puneți informația cea mai importantă la începutul articolului, sfârșitul articolului este, pur și simplu, eliminat.
- Informație învechită.

Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

- Conferințele de presă care au loc între orele 16 și 18, din cauza faptului că în perioada asta au loc reviziile finale – dimineața și după amiaza devreme sunt mai potrivite.

Alte informații în vederea cooperării cu media

Birourile editoriale se confruntă deseori cu lipsa de personal, și lucrează sub presiune mare

- ⇒ cu cât este mai mic articolul, cu atât este mai puțin de editat și există mai mari șanse de publicare
- ⇒ protocoalele lungi sunt plictisitoare și nu sunt luate în considerare
- Adunați informație de contact de la birourile editoriale adecvate.
- Este important să întrebați de starea articolului Dvs., dar în mod politicos și fără să deveniți agasant. Este benefic să verificați, la o zi după trimitere, dacă au primit textul și dacă totul este în regula.
- Nu blamați jurnaliștii dacă articolul nu a ieșit cum vă așteptați. Discutați cu jurnalistul, într-o conversație personală, și întrebați cum a ajuns informația incorectă să fie publicată, și cum poate să fie evitat acest lucru pe viitor. Întrebați dacă există vreo cale pentru a îndrepta lucrurile (menționați consecințele negative pentru munca și organizația dvs. din cauza informației greșite).
- Trimiteți un document MS Word fără nicio formatare – este mai ușor de editat în felul acesta.

Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

- Folosiți imagini care se potrivesc cu textul și care au rezoluția mare (cel puțin 300 dpi): Portretele de grup sunt plictisitoare

Un exemplu îndrumător:

(Numărul de caractere include și spațiile goale)

Nota despre eveniment - aproximativ 10 rânduri tipărite, sau 350 caractere

Rapoarte - aproximativ 60-80 rânduri tipărite, sau 3000 caractere

Comentariu - circa 40 rânduri printate, sau 1400 caractere

- Menționați o anume persoană de contact care poate oferi mai multe informații în timp scurt, clar și exact.
- În afară de media tradițională precum ziarele, luați în considerare și publicațiile mici (ce oferă stațiile de carburanți? Ce este gratuit?)
- Televiziunea are nevoie de mai mult timp la dispoziție – anunțați cu săptămâni înainte și contactați-i cu câteva zile înainte -> decizia va fi luată la întrunirea de dimineață.

3.4 Forme de media tipărită

Există mai multe forme de media tipărită:

- Rapoarte
- Interviu



Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

- Caracterizări
- Editorial
- Comentariu

[Vezi Anexa 1]

3.5 Cum se scrie pentru un ziar

Textul pe care îl scrieți pentru publicațiile sau site-ul web proprii, sau o cerere de finanțare sunt de obicei inadecvate/ nu se pot trimite direct către presă; drept urmare e important să adaptați mesajul publicației pe care o vizați.

Câteva sfaturi practice:

- Spuneți o poveste convingătoare
- Concentrați-vă pe povești personale
- Construiți relații personale
- Explicați procesele descriind experiența personală și dând exemple
- Folosiți numele complete
- Concentrați-vă pe reușită
- Luați în considerare diferite aspecte (competitori, participanți, vizitatori)
- Fiți succinți!

Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

10 criterii pentru un titlu bun:

1. Trebuie să atragă atenția
2. Trebuie să fie ușor de înțeles (dintr-o privire)
3. Să nu fie criptic
4. Trebuie să potrivească contextului din articol
5. Trebuie să potrivească contextului (unde va fi arătat)
6. Ar trebui să indice dacă va urma un articol de știri sau un comentariu
7. Verbele sunt mai bune decât substantivele
8. Verbele active sunt mai bune decât cele pasive
9. Nimic nu interesează oamenii mai mult decât alți oameni
10. Faceți-l interesant, dar nu îl prezentați greșit

Sfaturi pentru conținut:

Trebuie să aveți un titlu care atrage atenția și o poveste introductivă care să prezinte aspectele cele mai importante, dacă vreți ca cititorul să continue să citească. Faceți-vă cititorii curioși.

- Relatați cele mai importante informații la început
- Asigurați-vă că răspundeți celor 6 întrebări: Cine? Ce? Când? Unde? Cum? De ce?

Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

- Aveți grijă ca articolului să fie la zi, vești de actualitate semnificative și originale
- Raportați obiectiv
- Fiți atenți la structură, citiți textul ca și cum ați fi cititorul final
- Oamenii, citatele și numerele sunt importante
- E posibil să se adauge informații complementare în continuarea textului: oameni menționați, citate, link-uri sau informații despre evenimente

Sfaturi pentru limbaj:

- Scrieți comprehensibil: asigurați -vă că propozițiile sunt scurte și complete
- Descrierile vii captează cititorul
- Folosiți verbe să faceți textul mai dinamic și folosiți timpul prezent
- Nu folosiți clișee, expresii comune sau superlative
- Folosiți numele întregi ale persoanelor
- Dacă vârsta contează, specificați vârsta
- Nu folosiți abrevieri
- "Noi" se folosește pentru a numi organul de presă, și nu organizația

În appendix-> căutați după lista de verificare pentru comunicat de presă

Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

Exercițiul 8:

Scrieți un comunicat de presă despre voluntariat sau un eveniment la care organizația dumneavoastră e implicată momentan.

3.6 Drepturi de autor

“Drepturile de autor asupra imaginii” reprezintă posesiunea unei persoane asupra unei imagini create de aceasta.

Pentru fotografii: există o distincție între autor și persoana care apare în imagine.

Fotograful decide cu privire la utilizarea permisă a imaginii.

Persoana care apare în imagine trebuie să-și dea acordul (acordul verbal este acceptabil).

O imagine de grup nu poate fi utilizată până când o persoană din grup nu își da consimțământul de utilizare.

Dacă e vorba de o persoană publică, se face o diferențiere între sfera publică și cea privată. Oricum, nu se permite utilizarea comercială a imaginii.

Alți oameni care apar în imagine pot fi folosiți (în acest scop), dacă nu sunt în prim plan;

► Dacă imaginea se trimite către presă, numiți fotograful!

Scriere: Dreptul de autor este eliberat după 70 de ani de la moartea autorului.

Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

Fotografii și poze : Drepturile de autor se eliberează la 50 de ani de la moartea autorului.

DAR, dreptul de utilizare, se poate transfera !

► Adresați-vă persoanei de contact de la un ziar cum gestionează ei re-publicările; unele ziare vă vor taxa suplimentar dacă publicați un articol publicat de ele, chiar dacă ați fost chiar dumneavoastră autorul unui articol scris sau al unei fotografii/ poze.

4. Cum : Metode de PR

Există metode de management al RP fără a implica media; Desigur, acestea depind de resursele existente și de ce se potrivește organizației.

Exercițiul 9: Comunicarea vizuală, pliante de promovare

Participanții vor discuta pe baza unor pliante oferite de trainer

Discuție:

Ce fel de reclame vizuale se potrivesc și care le putem folosi?

Ce folosesc alții?

Ce îmi pare potrivit și ce nu, și de ce?

La cine putem apela? Care sunt posibilele grupuri țintă?

Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

4.1 Modalități de RP (S: ¹)

Exercițiul 7:

Participanți se gândesc la diferite forme de scriere jurnalistică: când ar trebui fiecare tip folosit pentru un aspect al muncii/ sarcina/ articol de voluntariat, având în vedere organizația? Unde ar trebui publicate aceste articole ?

Canale de distribuție:

Trebuie să vă gândiți nu doar la ce anume faceți public, ci mă degrabă cum vreți să vindeți aceste " produse sau servicii".

Participanții vor trebui să ia în considerare:

Cate bannere etc. avem?

Cum le distribuim?

Care canale de distribuție au succes și care nu?

Care canale sunt folosite intens?

Care a fost rezultatul raportat la efortul investit?

¹ http://www.saarland.de/dokumente/thema_ehrenamt/Vereinshelfer_Gesamt.pdf

Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

Exercițiul 12: Folosirea mediei de socializare

1. Participanții își prezintă website-ul sau pagina de Facebook și explică cum a fost creată și cum este menținută
 2. Paginile de Facebook ale altora
 3. Împreună, participanții stabilesc avantajele, dezavantajele și efortul cerut pentru fiecare platforma de media online și discută care mediu se potrivește mai bine pentru fiecare grup țintă.
- Există diferite tipuri de muncă de RP; Canalul folosit depinde de scopul dumneavoastră și de grupul țintă.

Pentru a vă ajuta să vă decideți care canal e mai potrivit , aveți mai jos patru exemple de canale media:

Ce?	Website
Potrivit pentru	Toate grupurile țintă Prezentarea companiei, imagine, management, alte informații despre companie și context .
Avantaje	Destul de simplu și ieftin Conferă control asupra ceea ce se publică și cum. Toate informațiile cum ar fi publicațiile de presă, sau cele referitoare la evenimente, pot fi oferite prin intermediul unui website.
Dezavantaje	Utilizatorii trebuie să fie atrași de website.



Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

Ce?	Articole de presă
Potrivit pentru	Presă și cititorii de presă. Itemii cu valoare a știrii și a subiectului
Avantaje	Se acordă multă atenție și credibilitate când rapoartele sunt publicate în presă și comunicarea cu grupul țintă este posibilă.
Dezavantaje	Nu toate informațiile sunt publicate tot timpul și ceea ce se publică nu e mereu aliniat cu mesajul oferit spre publicare.

Ce?	Publicațiile proprii
Potrivit pentru	Toate grupurile țintă, în special clienți/ membrii Informații specifice.
Avantaje	Pliante, broșuri și materiale similare pot fi oferite la evenimente sau trimise grupurilor țintă selectate.
Dezavantaje	Mai mult efort (datorat aranjării în pagina) Costuri mai mari (datorite printării și livrării) Nu are acoperire mare.

Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

Ce?	Eveniment
Potrivit pentru	Un grup țintă anume Prezentări și discuții
Avantaje	Evenimentul poate fi adaptat special nevoilor grupului țintă
Dezavantaje	Costuri relativ mari cu personalul și alte costuri.

Appendix 1: Forme de jurnalism scris²

Raportul

- articole scurte - nu mai mult de 20 sau 30 de rânduri
- ceva neașteptat, surprinzător, neobișnuit
- dorește o informare obiectivă - cât mai precisă și obiectivă posibil
- structural se aseamănă cu o piramida răsturnată (cele mai relevante fapte sunt la început)
- începe cu expunerea care răspunde celor 6 întrebări: Cine? Ce? Când? Unde? Cum? De ce?

² Sport braucht dein Ehrenamt – Eine Kooperation von Deutscher Sportbund und Commerzbank, Quelle: <http://www.breitensport.infonet-sport.de/index.php?id=1581>

Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

Articole de știri

- mai elaborat decât raportul, se concentrează pe întâmplări/ fapte
- vrea să ofere informații extensive despre un eveniment sau un subiect și include informații de context, consecințe și interpretări.
- se potrivește atunci când conținutul nu include informații noi, ci sumarizează și pune informația în context
- structură ierarhică, răspunde celor 6 întrebări
- este mai personal și creativ, sunt folosite multe citate

Interviul

- Conversație între intervievator și intervievat ; descrie comportamente și contexte
- prezintă lucrurile într-o manieră dinamică: nu doar despre fapte, ci include argumente și stări de spirit , credințe , etc.
- se folosește în toate domeniile
- exista o diferență între interviul pe un subiect anume și interviul personal

Articol

- bazat pe fapte, raportare personală, vizând procese și evenimente
- prezintă și implică cititorul într-un mediu special, o succesiune de evenimente
- mai lung decât raportul

Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

- se creează suspans prin schimbare perspectivei și a atmosferei

Biografia

- raportează la nivelul unei persoane
- arată punctele forte și slăbiciunile, interpretează atitudini și sentimente

Comentariul

- se concentrează pe opinie, interpretează și evaluează un subiect sau eveniment de actualitate
- explică importanța unei probleme. interpretează soluții și cântărește păreri
- oferă argumente pentru discuții

Editorial

- comentariu larg - de obicei pe prima pagină a ziarelor sau într-un segment anume
- lungimea articolului indică importanța lui
- relatează și expune părerea ziarului (publicației)

Comentariul critic

- se concentrează pe păreri avizate
- ironic, subiectiv, exagerează și se finalizează cu un rând/ frază puternică

Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

- se joacă cu limba/ cuvintele și folosește fraze originale
- își propune să distreze cititorul

Appendix 2: THE LEAD³

Posibilități comune

Începând cu știrile (incluzând cele șase întrebări importante)

Când fermierul Remus Pop din Cehu-Silvaniei a venit acasă luni seara, ferma luase foc. Un piroman, căutând probabil răzbunare, a dat foc casei și hambarului folosind benzina.

Cine: agricultorul / incendiatorul

Ce : focul

Unde: în Cehu-Silvaniei

Când: luni seara

Cum: folosind benzină

De ce : răzbunare

³ Christine Fivian, Chefredaktorin "Zürcher Unterländer", Rotary Club Zürich-Glattal, Vorsitz Kommission Öffentlichkeitsarbeit Distrikt 2000, Rotary International"

Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

Începeți cu un citat

“Munca mea de o viață a dispărut. Nu știu cum voi mai continua”, a spus fermierul Remus Pop din Cehu-Silvaniei luni seara în fața casei sale, care e acum distrusă. Probabil că un piroman, din răzbunare, a dat foc casei și hambarului, folosind benzină.

Începeți cu o întrebare

Cat de îndrăzneț poate fi un piroman? Deși Remus Pop și soția sa erau fermieri care au muncit la fermă, un piroman a reușit să îi dea foc.

Începeți cu un soc

Domnul Meier, nu va uita imaginea aceea macabră tot restul vieții sale...

Pornind de la o scenă

Luni seara, fermierul Remus Pop din Cehu-Silvaniei se plimba relaxat; două ore mai târziu... viața lui avea să fie distrusă ...

Începând cu " Ce facem acum "

Copiii nu mai au un pat unde să doarmă, și animalele nu mai au hambar. Recolta nu poate fi strânsă pentru că ferma lui Remus Pop din Cehu-Silvaniei a ars din temelii luni seara.



Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

Anexa 3: Listă de lucruri ce trebuie bifate – Comunicat de presă

Comunicatele de presă sunt cea mai comună modalitate de informare a presei. Vezi ce lucruri trebuie bifate în cazul unui comunicat de presă:

Timp

- ☐ Trimite emailul cu suficient de mult timp înainte de publicare
 - Ia în considerare ziua publicării și termenul limită de editare a materialului
 - Găsește informațiile corecte de contact pentru biroul editorial

Legislație

- ☐ Trimițând prin email comunicatul permiți publicarea lui
- ☐ Sunt drepturile personale afectate? (drepturi de autor)
 - grupurile în general nu prezintă probleme; minori: consimțământul părinților
 - drepturi de imagine

Formă

- ☐ Design consecvent
- ☐ Marchează textul ca fiind un comunicat de presă
- ☐ Ia în considerare structura: titlu, introducere, cuprins, încheiere
- ☐ Nu uita să atașezi toate documentele menționate

Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

- ☐ Alege un font ușor de citit și fii consistent
- ☐ Trimite documentul în format Word, nu PDF
- ☐ Pentru lizibilitate, distanța între rânduri: 1,5
- ☐ Lungime: Raport: câteva linii, articol: în jur de 1.000 de cuvinte, știrea: max. 3.500 de caractere (1,5 pagini)
- ☐ Text aliniat la stânga
- ☐ Marchează citatele, scrie numele complete

Scrisoare de însoțire

- ☐ Fii concis, treci repede la subiect! Dacă ai vorbit deja cu ei prin telefon, menționează acest lucru.
- ☐ Nu uita să incluzi datele tale de contact în caz că vor avea întrebări.

Documentul per ansamblu

- ☐ Pune toată informația într-un singur document, nu în mai multe. Include orice informație de bază, necesară după textul principal.

Text

- ☐ Ar trebui să fie de actualitate, o știre, important și original
- ☐ Titlu interesant, poate o imagine
- ☐ Răspunde la următoarele întrebări în introducere: cine? ce? când? unde? cum? ce?

Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

- ☐ Prezintă **cele mai importante lucruri** la început
- ☐ Scrie **inteligibil**
- ☐ Scrie **obiectiv**, folosește o **structură clară** și gândește-te cum va fi perceput textul tău de cineva dinafară
- ☐ Oameni, citate, numere. Marchează citatele, spune numele și titlurile. Jurnaliștii iubesc numerele, dacă sunt relevante
- ☐ Eventual include informații suplimentare după text: detalii despre persoane, link-uri, evenimente

Imagini și ilustrații

- ☐ **Atașează** pozele separat – nu le include în documentul text
- ☐ Fă **suficiente poze** ca să ai din ce să alegi
- ☐ Trimite o poză atât în format *landscape* cât și în format *portrait*
- ☐ Folosește **imagini** care se potrivesc cu textul. Arată detalii, fii expresiv, plin de viață nu plictisitor. Folosește o temă adecvată
- ☐ Folosește un fișier jpg. cu **rezoluție** mare, cel puțin 300 dpi
- ☐ Trimite un **text care să însoțească** pozele și de asemenea note detaliate privind drepturile de autor
- ☐ Menționează **drepturile de publicare**

Modul 6: Relații cu publicul pentru organizațiile non-profit

După trimiterea emailului

- ☐ **Fii pregătit pentru viitoare cereri** – asigură-te că este familiarizat cu tema astfel încât să o poată acoperi dacă nu ești la birou
- ☐ **Verifică** publicarea – poate ziua următoare, dar nu fii enervant
- ☐ Expune informații suplimentare și informații generale

După publicare

- ☐ **Folosește-l în relațiile cu publicul.** Ia în considerare dreptul de autor al mediului
- ☐ Datele de contact ar trebui să fie actuale și accesibile
- ☐ Păstrează informații privind data și notițele folosite de canalul media

Modulul 7

Managementul evenimentelor

1. Introducere

Am putea spune că orice întâlnire organizată este un eveniment. De exemplu: adunări generale, ziua porților deschise, concerte, competiții, conferințe, expoziții sau ateliere. Pentru a-ți atinge obiectivele (de exp. a îmbunătăți imaginea organizației, a asigura o prezență ridicată, a vinde produse și/sau servicii) este necesară o planificare sistematică și ținută.

Exercițiu: Planificarea unui eveniment

Imaginează-ți că pregătești un eveniment pentru proiectul sau organizația ta. Poate fi orice fel de eveniment: de deschidere a organizației, de terminare a unui proiect sau o modalitate de a mulțumi voluntarilor pentru implicarea lor. Folosind informațiile de mai jos și documentația din anexe, fă un plan detaliat al evenimentului. Încearcă să-l faci cât mai realist cu putință astfel încât să poată fi folosit în viitor pentru un eveniment real.

2. Strategie

2.1 Stabilește obiectivele și alege publicul țintă

Înainte să începi, trebuie să stabilești obiectivele evenimentului și să alegi publicul căruia i se va adresa.

Modulul 7: Managementul evenimentelor

- Ce vrei să obții în urma acestui eveniment?
- Care sunt interesele publicului în ceea ce privește acest eveniment?
- Cum mulțumești toate părțile interesate și-ți atingi obiectivele?

După ce ți-ai definit obiectivele și ai identificat publicul țintă, poți trece la faza conceptuală în care vei defini cadrul evenimentului.

2.2 Stabilirea cadrului evenimentului

Ce fel de eveniment mi-ar permite să-mi ating obiectivele și ar fi atractiv pentru publicul meu țintă? Ce aș vrea să obțin în urma acestui eveniment? Ce răspuns aștept din partea publicului? De ce ar trebui să ia lumea parte la eveniment?

- Ar trebui să fie un eveniment închis sau deschis?
- Ar trebui să fie festiv sau mai informal?
- Ar trebui să fie un eveniment mare, cu mulți participanți sau o întâlnire într-un cadru mai restrâns?
- Va fi mai ușor să-ți atingi obiectivele printr-o abordare profesionistă, informativă sau printr-una mai emoțională, distractivă?
- Trebuie să pregătești un spectacol grandios sau ar fi mai bine să ai unul micuț care să satisfacă nevoile participanților?
- Vrei ca oamenii să fie activi, să se joace, să fie spațiu pentru dansat?
- Vrei să păstrezi tradițiile și ritualurile cunoscute sau vrei să faci ceva nou?



Modulul 7: Managementul evenimentelor

Următoarele întrebări te vor ajuta să încadrezi evenimentul:

Tipul, profilul: Ce fel de eveniment organizezi?

(Eveniment deschis sau închis, titlul evenimentului)

Organizator: Cine organizează evenimentul? Vor fi implicați și colaboratori? Dacă da, care sunt responsabilitățile lor?

Participanți: Cum vrei să inviți lumea la eveniment? Câți oameni vor participa? (Număr și profil de participanți)

Gestionarea

timpului: Când va avea loc evenimentul și cât va dura? Este data potrivită? Se va suprapune cu alte evenimente importante? Sunt constrângeri externe? (ex. sărbători oficiale, concedii)

Locul: Unde va avea loc evenimentul? (zonă, clădire, numărul sălii). Este disponibilă sala? Este destul de mare sala? Este echipamentul necesar disponibil? (ex. echipament pentru gătit, scenă, doatări tehnice)? Sunt constrângeri privind modul în care poate fi folosită sala?

Resursele: Ce resurse sunt necesare pentru desfășurarea evenimentului? (finanțe, personal, costurile materialelor, etc)

Modulul 7: Managementul evenimentelor

Aspecte generale: Ce contracte sunt necesare? Care sunt constrângerile legale? (exp. reglementări privind siguranța în caz de incendiu, ieșiri în caz de urgență, instalații sanitare, bariere, sănătate, etc)

Riscuri: Care sunt potențialele riscuri (financiare, vreme, număr de vizitatori, riscuri privind siguranța) și cum ar trebui să le gestionezi?

2.3 Organizarea evenimentului

După ce ai finalizat proiectarea planului general al evenimentului, trebuie să treci la organizarea și executarea evenimentului:

- a) Elaborează calendarul evenimentului
- b) Stabilește bugetul
- c) Confirmă finanțarea
- d) Confirmă resursele de personal
- e) Trasează responsabilitățile
- f) Identifică și confirmă partenerii și terțele părți (ex. responsabili pentru livrări, furnizori externi de servicii etc.)
- g) Fă planul de comunicare (internă și externă)
- h) Dezvoltă un plan de lucru și organizare
- i) Fă o analiză a potențialelor pericole și dezvoltă un protocol de siguranță

Modulul 7: Managementul evenimentelor

- j) Găsește metode de eliminare a constrângerilor
- k) Confirmă asigurarea pentru eveniment, dacă este necesară

Pentru a face organizarea evenimentului cât mai ușoară am inclus o listă de lucruri ce trebuie bifate în anexa 1.

2.4 Analiza factorilor de risc

Prin analiza factorilor de risc se identifică potențialele zone problematice ale evenimentului. Aceasta ar trebui să te ajute să eviți problemele înainte ca ele să apară.

Atunci când faci analiza factorilor de risc ar trebui să ai în vedere următoarele:

- a) Comunicarea internă și cea externă
- b) Locul în care se va desfășura evenimentul
- c) Logistica
- d) Traficul și locurile de parcare
- f) Planurile de urgență
- g) Protecția împotriva incendiilor
- h) Îngrijirea medicală și serviciile de salvare
- i) Factori perturbatori externi
- j) Siguranța

Modulul 7: Managementul evenimentelor

3. Stabilirea bugetului (S: 2)

Lista următoare te va ajuta să-ți faci o idee privind costurile posibile ale evenimentului:

- Invitații
- Taxe
- Diurne
- Cazare pentru organizatori, invitați speciali etc.
- Costuri de călătorie
- Decorații
- Suport sau echipament tehnic
- Siguranță
- Dactilografi
- Asistenți
- Costul forței de muncă
- Costuri sociale (care afectează întreaga comunitate n.r.)
- Închirierea spațiului
- Documentare
- Programe
- Materiale informative/de publicitate, precum pliantele, broșurile, afișele

Modulul 7: Managementul evenimentelor

- Lista de participanți
- Publicitatea
- Comunicate de presă
- Materiale pentru presă
- Telefonie și fax
- Timbre
- Articole de papetarie și depozitare a materialelor
- Electricitate
- Încălzire
- Gaz
- Apă
- Curățenie
- Asigurare
- Transport

4. Alte câteva sfaturi privind gestionarea evenimentului(S: 3)

Plănuiește în avans

Cu cât începi mai repede să planifici, cu atât mai bine! S-ar putea ca unele lucruri să-ți ia mai mult timp decât crezi – găsirea locului potrivit, obținerea aprobărilor necesare– așa că este o idee bună să-ți lași ceva mai mult timp la dispoziție.



Modulul 7: Managementul evenimentelor

Stabilește responsabilități clare Este foarte util ca fiecare persoană implicată să știe exact ce are de făcut.

Fă un plan de buget detaliat

Calcularea și controlarea atentă a bugetului de la început și până la sfârșit sunt cruciale pentru un eveniment de succes. Este o idee bună să ai niște bani în plus la buget pentru o mai mare flexibilitate.

Gândește-te la un program potrivit pentru eveniment

Un program atractiv și distractiv este o parte importantă a unui eveniment de succes. Nu uita de supravegherea și divertismentul pentru copii (în special pe durata unui eveniment mai lung). În felul acesta, evenimentul tău va fi atractiv pentru întreaga familie.

Alimentație

Asigură-te că este destulă mâncare și băutură pentru toți participanții.

Invită publicul țintă

Ce ar fi cea mai impresionantă partidă de fotbal fără public? Este important să inviți oamenii cu suficient de mult timp înainte, folosind invitații atractive, făcând reclamă evenimentului și promovându-l.

Modulul 7: Managementul evenimentelor

Trimite invitații personalizate pentru oaspeții importanți

Aici sunt incluse vedetele, sponsorii și presa. Fă o listă de adrese. Include o secțiune de confirmare a participării, pentru a putea planifica mai eficient.

Pregătește un pachet pentru presă care să includă informații generale și fotografii bune. Astfel simplifici munca jurnaliștilor și crești șansele de publicare.

Fă cunoscut evenimentul în interiorul organizației tale

Întâlnirile generale, buletinele informative sau pagina de internet a organizației sunt mijloacele potrivite prin care să-ți informezi personalul cu privire la eveniment (de preferat, înainte să anunți publicul).

Informează publicul

Un eveniment deschis, precum ziua porților deschise ar trebui promovat în avans. Modalități de a face reclamă evenimentului:

- Anunțarea evenimentului în cotidiene sau alte jurnale locale
- Afișe în magazine, stații de tramvai, autobuze etc.
- Pliante și broșuri

Gestionează faza de "desfășurare" a evenimentului tău

După ce invitații au plecat (sperăm mulțumiți), echipa ta trebuie să curețe locul desfășurării evenimentului. Împarte responsabilitățile privind curățenia înainte de eveniment pentru a grăbi procesul:

Modulul 7: Managementul evenimentelor

- Cine este responsabil pentru fiecare sarcină? Cine face parte din echipă?
- Asigură-te că echipa de curățare comunică cu coordonatorul general – feedbackul și o scurtă listă de lucruri ce trebuie bifate o să fie de ajutor.
- Facilitățile tehnice necesită cunoștințe speciale? Dacă ai închiriat echipament gândește-te unde să-l ții până când poate fi returnat.
- Dacă ai închiriat un spațiu, informează-te cum ar trebui să-l lași la plecare.
- Dacă strângi bani în timpul evenimentului, ai nevoie de un loc sigur în care să-i păstrezi.

Gândește-te la următorul eveniment

Imediat după eveniment ar trebui să evaluezi rezultatele. Ce poate fi îmbunătățit și ce a mers bine?

O bună sincronizare

Fixează un program și respectă-l. Astfel vei evita situații incomode precum răcirea mâncării sau neterminarea discursului invitatului de onoare la timp.

Este imposibil să iei totul în considerare. Lista următoare nu va acoperi totul, dar te va ajuta să-ți amintești multe dintre aspectele esențiale ale unui eveniment.



Modulul 7: Managementul evenimentelor

Anexa 1: listă de biftat pentru managementul evenimentului (pagina 1)

SARCINI	Până când ?	Cine?	Cum? (Informații suplimentare relevante)	Realizat până când?
Sarcini generale				
Determină scopurile principale și pe cele secundare				
Determină publicul țintă și numărul de invitați (eveniment închis sau deschis)				
Lămurește care sunt interesele publicului tau				
Identifică lucrurile de care ai nevoie pentru ca evenimentul să-și îndeplinească scopul				
Dezvoltă un plan al evenimentului				
Clarifică costurile interne și externe				
Verifică fezabilitatea economică, găsește parteneri, definește bugetul				
Găsește un titlu atractiv pentru eveniment				
Găsește o dată potrivită pentru publicul țintă				

Modulul 7: Managementul evenimentelor

Anexa 1: listă de biftat pentru managementul evenimentului (pagina 2)

SARCINI	Până când?	Cine?	Cum? (Informații suplimentare relevante)	Realizat până când?
Invitații / Publicitate				
Trimitte invitațiile				
Informează presa (eveniment deschis)				
Publicitate (ziare, afișe etc.)				
Locul				
Alternative pregătite pentru vreme bună și rea				
Locație cu echipament/infrastructură cerută (mărime, mobilă, catering, scenă, tehnică, igienă, parcare, cazare etc.)				
Regulile casei și alte condiții contractuale (condiții standard) verificate				
Aprobări administrative				
Extinderea orei de închidere aprobată				
Anunțarea vecinilor				
Obținerea autorizațiilor				
Sănătate și siguranță, de ex. evaluarea riscurilor (dacă e necesar)				



Modulul 7: Managementul evenimentelor

Anexa 1: listă de biftat pentru managementul evenimentului (pagina 3)

SARCINI	Până când?	Cine?	Cum? (Informații suplimentare relevante)	Realizat până când?
Programul general				
Confirmă programul intern și cel extern				
Facilități tehnice (scena, sonorizarea etc.)				
Contractele cu artiștii din afara confirmate și, dacă este necesar, avansul plătit				
Găsește moderator și vorbitor, confirmă tema				
Cabine de schimb disponibile				
Catering				
Aperitive				
Buffet stabilit, adaptat și pentru restricții alimentare				
Alege băuturile				
Alege decorațiunile pentru masă				

Modulul 7: Managementul evenimentelor

Anexa 1: listă de biftat pentru managementul evenimentului (pagina 4)

Verifică facilitățile tehnice de ex. mașină de gătit, grill, cuptor cu microunde, congelator, tirbușon, deschizător de sticle, șervețele, mașină de cafea, detergenți, șervețele de curățat etc.				
Planifică depozitarea guinoaielor				
Planifică o linie de comunicare activă cu furnizorul (în caz de probleme, cu furnizorul secundar)				
Stabiliți aranjamentul scaunelor, prebățiți bilete cu numele fiecărui participant				
Decorațiuni				
Planifică o temă cu un design standard (de ex. culori, elemente recurente) potrivite pentru eveniment				
Gândește-te la decorațiuni atractive pentru zone speciale (ex. intrare, scenă)				
Sistemul de lumini				
Siguranță				
Identifică ieșirile de urgență și lasă-le sub supravegherea pompierilor				
Notează numerele de urgență				



Modulul 7: Managementul evenimentelor

Anexa 1: listă de biftat pentru managementul evenimentului (pagina 5)

Organizează serviciile medicale și echipamentul de prim-ajutor				
Garantează păstrarea în siguranță a lucrurilor de valoare (seif, o sală sigură)				
Asigurări				
Mobilier				
Planificarea sălii cu mese, scaune, și locuri special (de ex. scena, ringul de dans)				
Cerințe pentru catering (de ex. bar, vitrină frigorifică)				
Organizează garderoba (zonă, staff, cuier, sala pentru garderobă și bilete)				
Sunt pereți mobili disponibili?				
Program și administrare				
Un plan de proceduri și personalul responsabil (cu timp de lucru și înlocuitori) este disponibil				
Fă indicatoare spre eveniment, dacă este necesar				
Fă insigne cu nume și așează-le la intrare				
Pregătește informarea presei (setul pentru presă)				
Desemnează un coordonator care să aibă numărul de telefon al tuturor persoanelor responsabile de eveniment				

Modulul 7: Managementul evenimentelor

Anexa 1: listă de biftat pentru managementul evenimentului (pagina 6)

Proiectează cardurile de intrare				
Fă un program				
Stabilește cine va coordona artiștii, presa și vedetele				
Organizează îngrijirea copiilor				
Organizează garderoba				
Găsește pe cineva care să se ocupe de parcare mașinilor				
Pregătește informările de personal				
Asigura-te ca toaletele sunt curate				
Angajează un fotograf (pentru poze și filmare)				
Tehnic				
Scenă, platformă, cortină, vorbitor etc.				
Ecran				
Echipament de sunet				
Media (de ex. proiector, proiector de diapozitive, ecran etc.)				
Birolul purtătorului de cuvânt				
Jaluzele				
Verifică capacitatea sistemului electric				
Legăturile electrice (pentru curent puternic, dacă este necesar) disponibile				
Iluminat				
Tehnician				



Modulul 7: Managementul evenimentelor

Anexa 1: listă de biftat pentru managementul evenimentului (pagina 7)

Set de unelte				
Comunicarea prin telefonie mobilă și radio este posibilă				
Sfârșitul evenimentului				
Plănuiește un mod prietenos de a-ți lua rămas bun				
Fii gata să ai personal suplimentar în punctele de intersecție de ex. la garderobă, în parcare				
Organizează transportul				
Planifică depozitarea gunoaielor				
Desemnează pe cineva responsabil pentru bunurile pierdute				

Modulul 7: Managementul evenimentelor

Anexa 2: exemplu de program

Ora	Elemente de program	Cine și ce	Material	De făcut	Sala
10:00					



Modulul 7: Managementul evenimentelor

Anexa 3: Exemplu de invitație

(Data)
(venue)

Înregistrare

Numele participantului: _____

Numele altor participanți: _____

Instituție / companie: _____

Adresa: _____

Telefon (privat): _____ Tel. (comp): _____

E-mail: _____

Data / locul: _____ semnătura: _____



Modulul 7: Managementul evenimentelor

Anexa 4: Example for a checklist (S: 4)

exemplu: Listă de control pentru aspecte legate de siguranță ¹ evenimente și etape		
activitate/ cerință	mai este ceva de făcut?	comentarii
Responsabilitățile au fost determinate (organigramă).	<input type="checkbox"/> da <input type="checkbox"/> nu	
Pregătirea și "desfășurarea" evenimentului sunt coordonate și monitorizate de profesioniști.	<input type="checkbox"/> da <input type="checkbox"/> nu	
Repetiții DUPĂ ce scena a primit autorizare de funcționare.	<input type="checkbox"/> da <input type="checkbox"/> nu	
Scenele cu o înălțime mai mare de 1 metru necesită marcaje clare și protecție împotiva căderii.	<input type="checkbox"/> da <input type="checkbox"/> nu	
Este suficientă - nu prea multă - lumină de ex. în zona de intrare a scenei.	<input type="checkbox"/> da <input type="checkbox"/> nu	
Asigură-te că nimeni nu ar putea să alunece, să cadă sau să se împiedice de ceva.	<input type="checkbox"/> da <input type="checkbox"/> nu	
Ai nevoie de semne fluorescente care să asigure orientarea sigură în întuneric.	<input type="checkbox"/> da <input type="checkbox"/> nu	
...	<input type="checkbox"/> da <input type="checkbox"/> nu	

¹ source: VBG-Dokument: Quelle: http://www.vbg.de/SharedDocs/Medien-Center/DE/Faltblatt/Branchen/Bildungseinrichtungen/cl_veranstaltungen_buehnen_bildung.doc?__blob=publicationFile&v=4

Modulul 7: Managementul evenimentelor

Surse:

1. DOSB: Veranstaltungsmanagement, 1. STRATEGIE IN VIER SPIELZÜGEN,
Quelle: <http://www.breitensport.info-net-sport.de/index.php?id=8173>
2. http://www.ehrenamt-im-sport.de/fileadmin/fm-ehrenamtimsport/cms_data/zip/5.4.01._welche_kosten_koennen_bei_veranstaltungen_entstehen.doc_6d258e03.zip
3. <http://www.breitensport.info-net-sport.de/index.php?id=8174>
4. VBG-Dokument: Quelle: http://www.vbg.de/SharedDocs/Medien-Center/DE/Faltblatt/Branchen/Bildungseinrichtungen/cl_veranstaltungen_buennen_bildung.doc?__blob=publicationFile&v=4

Module 8

Crearea de rețele

1. Introducere în crearea de rețele

ONG-urile și organizațiile care se bazează pe voluntari se confruntă adesea cu insuficiența resurselor financiare. De aceea este important să aveți o rețea bună care să compenseze lipsa banilor.

Atunci când creăm rețele, contactele personale sunt cruciale. În modulul următor veți găsi câteva sfaturi practice despre cum să începeți și să mențineți o rețea.

1.1 Definiția "creării de rețele"

S-ar putea să nu fie foarte clar ce înseamnă să "creezi o rețea", dar este ceva ce noi toți facem în viața noastră de zi cu zi. Mai simplu, să creați rețele înseamnă să stabiliți contacte, să le mențineți și să vă folosiți de ele. Contactele acestea pot fi prieteni, cunoștințe, parteneri de afaceri sau alte organizații.

Este important rețineți că în general o persoană nu este activă doar într-o rețea, ci în mai multe. Contactele dintr-o rețea pot fi de asemenea utile pentru cineva într-o (sau dintr-o) altă rețea.



Module 8: Crearea de rețele

1.2 Ce caracterizează o rețea?

- interesele comune sunt componenta centrală a rețelelor
- nu sunt ierarhii formale
- în principiu, există o deschidere generală față de partenerii rețelei
- participare partenerilor în rețea este voluntară
- distribuția responsabilităților și datoriilor este doar temporară

1.3 Diferența dintre rețele și organizații

Rețea	Organizație
<ul style="list-style-type: none"> • granițe deschise • intrare definită regional/de personal • structură de decizie descentralizată și control orizontal • coduri de comunicare (campanii, participare, înțelegeri) 	<ul style="list-style-type: none"> • granițe închise • intrare definită instituțional • structură de decizie centralizată și control vertical • îndeplinirea sarcinilor și funcțiilor
POT – MI-AR PLĂCEA – VREAU	TREBUIE – POT – AM OBLIGAȚIA

Module 8: Crearea de rețele

1.4 Rețelele și punctele lor forte

- funcționează dincolo de granițe
- inovative și multifuncționale ("piață de posibilități")
- structuri descentralizate și ierarhie orizontală
- împreună puteți obține mai mult decât singuri
- acces mai bun la cunoaștere și informație prin partenerii rețelei
- pot fi stabilite și dizolvate rapid, pentru că nu sunt proceduri birocratice care să trebuiască urmate

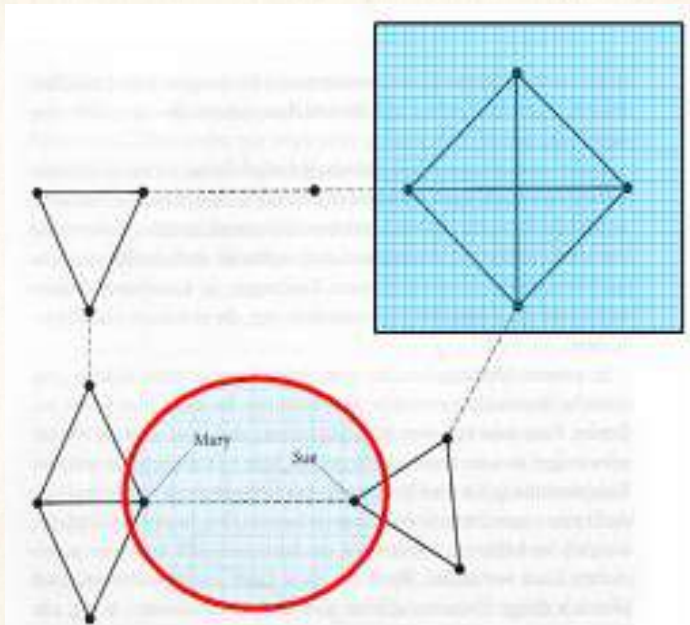
1.5 Rețelele și slăbiciunile lor

- nu sunt structuri fixe
- nu sunt entități juridice (în cele mai multe cazuri)
- nu este ușor să coordonezi o rețea
- coordonarea deficitară a partenerilor rețelei poate duce la colectarea aceleași informații sau la execuții care servesc unor opinii contradictorii
- nu sunt aranjamente cu caracter obligatoriu în ceea ce privește sarcinile, rolurile, intrarea sau ieșirea din rețea
- echilibrul între contribuții și beneficii poate fi dificil de gestionat



Module 8: Crearea de rețele

1.6 Cum funcționează rețeaua?



——— (liniile continue) reprezintă **relații apropiate, puternice**, iar cele ----- (punctate) **relații slabe**

● reprezintă persoane. Ele aparțin unor grupuri (triunghiurile). În pătrat este o rețea profesională. de ex. asociația noastră, ca asociație de rețea.

Mary și Sue aparțin unor grupuri diferite și nu au puncte de contact. În compania Maryei este disponibil un loc de muncă potrivit pentru Sue. Acest lucru trebuie să fie spus la 8 persoane pentru ca Sue să afle de locul de muncă. Conectând rețelele, o singură persoană ar fi fost suficientă pentru ca informația să ajungă la Sue.

→ **drumul informației devine mai scurt datorită rețelelor (ex. internetul)**

Exercițiul 1

Imaginați-vă că o familie de refugiați ar putea părăsi cazarea la comun și s-ar putea muta într-un apartament. Pe de o parte toți participanții ar trebui să se gândească ce poate face fiecare dintre ei, individual, gratuit pentru a ajuta familia să se instaleze în apartament. Pe de altă parte, ei ar trebui să se gândească la oamenii din mediul lor personal sau privat care ar putea de asemenea să contribuie.



Module 8: Crearea de rețele

2. Crearea de rețele în practică

2.1 Principii de bază în crearea rețelelor

O rețea nu se poate înființa și menține singură, fără suport din partea membrilor și participanților. Ar trebui să luați în considerare următoarele lucruri privind rețelele:

- a) stabiliți o cauză sau un obiectiv concret de exp. un proiect comun sau nevoia de a strângeți resurse (de ex. pentru a îmbunătăți situația financiară)
- b) dezvoltați o platformă (idee) interesantă sau crează un cadru pentru o platformă
- c) intenții de bază comune: formularea comună de obiective și în același timp protecția autonomiei individului
- d) relațiile apropiate și cele slabe trebuie gestionate adecvat
- e) un schimb: toți partenerii rețelei ar trebui să aibă de câștigat de pe urma participării în rețea
- f) oamenii sunt la fel de importanți ca și organizațiile și instituțiile
- g) stabiliți relații de încredere între parteneri
- h) creați un sentiment de unitate și apartenență

Module 8: Crearea de rețele

- i) respectați diferitele competențe/cunoștințe ale partenerilor
- j) recunoașteți și folosiți priceperea și experiența membrilor sau partenerilor implicați
- k) continuitatea și fiabilitatea sunt importante
- l) clarificarea așteptărilor reciproce este de asemenea importantă

2.2 Condiții pentru crearea rețelelor de succes

- m) Schimbul de competențe este reciproc
- n) Echilibru între contribuții și beneficii
- o) Fiți echilibrat, aveți răbdare, dar în același timp cereți ceva într-un mod potrivit
- p) Timp
- q) Fiți deschis la lucruri noi și moduri inovative de a lucra
- r) La început faceți acțiuni concrete, care sunt și ușor de realizat (câștiguri ușoare și de asemenea scopuri pe termen lung)
- s) Nu vă așteptați ca rețelele să fie perfecte, priviți-le critic

Module 8: Crearea de rețele

2.3 Cum să inițiați o rețea

1. scopul sau funcția rețelei pe care vreți să o stabiliți

Ce vreți să obțineți? Definiți scopul clar și transparent (de ex. un anumit obiectiv de proiect, financiar, sprijin pentru proiect, atragerea de noi voluntari).

2. Identificați, contactați și obțineți parteneri/membrii de rețea

t) Cine are resursele/competențele pentru a ne ajuta să ne atingem scopul?

u) Cine ar putea să ne motiveze partenerii să participe?

v) Ce platformă putem oferi pentru a construi o rețea eficientă?

w) Cine ar putea fi un partener interesant/util pentru rețea sau are multe contacte?

3. Determinați obiectivele, serviciile, orizontul temporal, apariția publică:

x) Găsiți o modalitate de colaborare: definirea sarcinilor și competențelor, stabilirea de reguli, recunoașterea, etc.

y) Construiți încredere întreținând rețeaua

z) Vezi cine este dispus să colaboreze, mai ales dacă lucrați pe un proiect, permiteți partenerilor să coopereze/lucreze în rețea

Module 8: Crearea de rețele

2.4 Greșeli și capcane tipice

- povara timpului și distribuția inegală a muncii
- măsurarea neclară a rezultatelor
- schimbarea reprezentanților organizațiilor individuale și schimbarea de personal
- discuții lungi
- probleme cu găsirea datelor

Exercițiu.2:

Posibilități de creare a rețelelor: petrecerea de vară

Coordonatorul împarte grupul în două grupuri mai mici.

Ambele grupuri au aceeași sarcină:

Organizația dvs. plănuiește o petrecere de vară uriașă pentru toți voluntarii și susținătorii (aproximativ 150 de oameni). Aveți resurse financiare limitate, doar 100 euro, pentru organizarea unui eveniment informal.

Dezvoltați un concept pentru petrecerea ta de vară, planificați diferite activități – folosind toate resursele personale și contactele existente în grupul tău! (de ex.: poate cineva cunoaște un patiser care putea contribui cu prajituri, în mod gratuit; altcineva este dispus să-și împrumute grătarul sau este DJ în timpul lui/ei liber...). Faceți un plan de lucru și de asemenea o listă de lucruri ce trebuie bifate. Realizați o listă separată pentru toate activitățile cu care încă mai aveți nevoie de ajutor.

Module 8: Crearea de rețele

Exercițiu.3: role play „role profile networker”

Tema: Cum să construiești o rețea, exemplul construirii unei „rețele școlare” (joc de rol pentru până la 6 persoane)

Contextul/situația

Într-o comunitate, sunt câteva grupuri de voluntari, organizații care susțin instituțiile publice educaționale în diferite moduri: meditații într-o școală primară, un grup de persoane în vârstă care scriu un ziar împreună cu elevii din școala gimnazială, un grup de femei care joacă teatru împreună cu copii, un centru de pregătire vocațională care se ocupă de mici reparații în școli împreună cu un grup de tineri. Clubul de tineri cu angajați cu normă întreagă pregătește de asemenea un proiect social în școli prin care să susțină elevii dezavantajați social.

Ca formator *senior*, tu crezi că toate aceste activități sunt folositoare, dar nu sunt coordonate: fiecare face ce crede de cuviință și tu ești convins(ă) că prin conectarea acestor grupuri elevii ar avea mai mult de câștigat. Ai vrea să aduci împreună toate aceste grupuri diferite, care susțin școala. Din acest motiv vrei să faci o „masă rotundă”.

Abordare

Distribuie rolurile membrilor grupului. Ia-ți 15 minute pentru a te pregăti pentru rol. Sunt șase roluri diferite:

- 1 formator *senior*, care i-a invitat pe ceilalți la „masa rotundă”



Module 8: Crearea de rețele

- 1 reprezentant al grupului de meditații
- 1 reprezentant al grupului de persoane în varstă, care scrie un ziar împreună cu copiii
- 1 reprezentant al grupului de teatru
- 1 pedagog din centrul de pregătire profesională
- 1 observator

Rolul formatorului senior ca lucrător în cadrul rețelei: Tu i-ai invitat pe ceilalți la întâlnirea aceasta și vei conduce evenimentul. Te rog explică celorlalți participanți motivele tale. Pentru a vă cunoaște, fiecare se prezintă. Gândește-te la o strategie de îmbunătățire a rețelei prin diferite întâlniri și acțiuni.

Rolurile participanților (grupul mediatorilor, grupul ziariștilor, grupul de teatru, centrul de pregătire profesională): Gândește-te cum să-ți prezinți activitatea și fă câteva sugestii privind modul în care rețeaua ar putea fi construită.

Rolul observatorului: Urmărește discuția și fii atent la următoarele aspecte:

- Este formatorul *senior* capabil să-și comunice ideea?
- Este capabil(ă) să-i motiveze pe alții și să le comunice necesitatea unei rețele?

Cum reacționează la întrebări critice?

Modul 9

Aspecte financiare, fiscale și strângerea de fonduri

Asociațiile sunt reglementate în România de Ordonanța de Guvern nr. 26/2000. Potrivit acesteia, asociațiile și fundațiile sunt persoane juridice de drept privat, fără scop patrimonial. Cu toate că nu sunt înființate pentru a produce profit, asociațiile și fundațiile au nevoie de fonduri pentru a-și desfășura activitatea, având în consecință și anumite facilități fiscale specifice.

Strângerea de fonduri

1. Ce este strângerea de fonduri?

“Este procesul de

- Colectare a contribuțiilor care constau în bani sau alte resurse,
- Solicitarea de donații din partea persoanelor, companiilor, fundații caritabile sau agenții guvernamentale (a se vedea și *crowdfunding*)
- Depunere de eforturi pentru a colecta bani pentru organizații non-profit”
(S: 4)



Modul 9: Aspecte financiare, fiscale și strângerea de fonduri

Exercițiul 1:

Donați – în ce scop? Căror organizații vă oferiți suportul – și în ce mod?

Colectați și discutați răspunsurile în grup.

Care sunt posibili factorii care motivează pe cineva să doneze?

Exercițiul 2:

Împărțiți grupul în 4 grupuri mai mici. Trei dintre ele planifică o activitate/un proiect pentru care urmează să solicite donații. Sarcina lor este de a pregăti o prezentare convingătoare, răspunzând la următoarea întrebare: "De ce ar trebui eu să contribui la ideea ta?".

Participanții din cel de-al patrulea grup primesc niște bani falși (exemplu. Monopoly), iar suma poate varia între 50 € și 5000 € de persoană. După ce toate prezentările sunt susținute, aceștia trebuie să decidă care dintre cele 3 proiecte va primi cei mai mulți bani. (Dacă niciuna dintre cele 3 prezentări nu i-au convins, aceștia își pot păstra banii.)

La final sunt rugați să își motiveze alegerile. Apoi se discută rezultatele în grupul mare.

Modul 9: Aspecte financiare, fiscale și strângerea de fonduri

1. Motivațiile pentru Donații

includ:

- afectarea directă
- interes pentru subiect
- recompense personale
- reputația publică
- servicii în schimb: ex. recunoștință, chitanțe pentru fundațiile caritabile, studii, relații publice

3. Precondiții care susțin o strângere de fonduri de succes

- **La nivel organizațional:**

- să fii o organizație non-profit
- să ai un anumit cont bancar

- **La nivelul resurselor umane:**

Este important să existe o distincție clară între diferite atribuții: cine realizează care sarcină și până când? Cheia succesului oricărui proiect este comunicarea eficientă între cei implicați.

Modul 9: Aspecte financiare, fiscale și strângerea de fonduri

Cum să inițiezi primul contact?

Dezvoltați o strategie consistentă! Asigurați-vă că această sarcină este realizată de către persoana potrivită: un colector de fonduri trebuie să caute sprijin financiar, așadar aveți nevoie de o „persoană”, cineva cu aptitudini sociale excelente, calificări adecvate și motivație ridicată.

Persoana responsabilă ar trebui să fie:

- prietenoasă și sociabilă
 - entuziastă
 - cu bun simț, să nu ceară prea mult
 - răbdătoare și flexibilă
- **Documentație:** Este important să folosiți un sistem clar pentru managementul datelor. Ar trebui să înregistrați istoricul contactelor și al donațiilor pentru fiecare contribuitor.
 - **Cum vă prezentați: Totul ține de consecvență!** Cum vă reprezentați pe dumneavoastră/organizația afectează modul în care sunteți percepuți. Depuneți puțin efort în crearea de motto-uri și logo-uri consecvente pentru a dezvolta un brand. Un brand profesional, ușor de recunoscut este foarte important, nu doar pentru atragerea de donatori, dar și pentru alte domenii ale managementului de proiect.

Modul 9: Aspecte financiare, fiscale și strângerea de fonduri

- **Comunicare adecvată:**

- **în exteriorul organizației:** informarea continuă a publicului, finanțatorilor, donatorilor, partenerilor, angajaților, și a altor părți interesate. Nu e de ajuns să faci o treabă bună, dacă nu observă nimeni.

- **în interiorul organizației:** toți angajații și voluntarii organizației ar trebui să rezume obiectivele cheie, "misiunea" organizației.

4. Câteva aspecte practice de luat în considerare (S: 5)

Comunicarea:

Cheia succesului oricărui proiect este comunicarea adecvată între cei implicați. Asigurați-vă că există căi de comunicare clare și deschise între organizatorul campaniei/proiectului și grupul de lideri, profesori, ajutoare ale părinților, etc. și, cel mai important, participanți. Comunicare eficientă, în ambele sensuri, menține pe toată lumea interesată, informată și entuziastă.

Organizația:

Precum în majoritatea tentativelor, organizația în sine poate face diferența dintre succes și eșec. Pregătirea unei succesiuni a evenimentelor pentru strângerea de fonduri – ce se întâmplă și cine este responsabil – va face campania să se deruleze liniștit și fără confuzii, pentru că toată lumea va ști exact care este responsabilitatea lui/ei.

Modul 9: Aspecte financiare, fiscale și strângerea de fonduri

Recrutarea de asistență/voluntari:

Recrutarea de asistență în strângerea de fonduri din partea altor părți interesate poate fi o metodă extrem de eficientă atunci când implică activități cu copii. De obicei, astfel de voluntari asigură ajutor în organizare, coordonare, calcularea comenzilor totale și la servirea de răcoritoare.

Motivația:

Unul dintre cei mai importanți factori motivatori în activitățile de strângere de fonduri este să îi faceți pe participanți să conștientizeze scopul campaniei voastre. Atunci când realizează motivul campaniei și de ce e importantă participarea lor în succesul acesteia, participanții sunt mult mai motivați să plece în căutarea unor rezultate pozitive. Atunci când sunt impicați copii mai mici, este indicat să le trimiteți acasă părinților o scrisoare informativă. Prin sublinierea importanței fiecăruia dintre participanți, un rezultat al aceste acțiuni ar putea fi asistența părintelui. De obicei, copiii sunt foarte mândri când pot să afirme că și-au realizat partea în îndeplinirea scopului grupului în campanie.

Stabiliți obiective individuale pentru participanți:

Informați fiecare participant aproximativ câte bucăți de brânză ar trebui ca el/ea să vândă pentru a atinge obiectivul total al grupului. Spuneți-le participanților care este obiectivul total și faptul că grupul va avea succes dacă fiecare din ei își va îndeplini obiectivele personale. Astfel, fiecare participant poate să vadă legătura dintre contribuția lui/ei și succesul campaniei.

Modul 9: Aspecte financiare, fiscale și strângerea de fonduri

Recompense și Recunoaștere:

Stabiliți un sistem de recompense și/sau recunoaștere a realizărilor. De exemplu, acordarea de premii sau menționarea persoanelor cu cele mai de succes realizări în ședințele de grup, stabilește un sentiment de realizare și mândrie, și dezvoltă o competiție amicală între participanți.

De asemenea, recunoașterea ajutorului părinților, oamenilor de afaceri, profesorilor, organizatorilor, etc., face impresie bună, care va întreține dorința de a ajuta din nou, în viitor.

Exercițiul 3:

Este suficient de atrăgătoare organizația mea din punctul de vedere al sponsorilor?

Grupuri restrânse ar trebui să pregătească scurte prezentări. Unii participanți iau rolul unui juriu, cu misiunea de a judeca fiecare prezentare din punctul de vedere al unui sponsor. După „judecarea” tuturor prezentărilor, judecătorii își vor explica deciziile.

Modul 9: Aspecte financiare, fiscale și strângerea de fonduri

5. Donațiile și sponsorizarea sunt două tipuri aparte de strângere de fonduri:

	Donație	Sponsorizare
Investitor	Persoane private / antreprenori / alte ONG-uri	Antreprenori/ Companii
Cine beneficiază mai mult?	Destinatar	Investitor
Motivație / beneficiu	ex. Contribuția la starea de bine comună, - „conștiința socială” - recunoștința = immaterial	Publicitate = material
Nivelul de obligație	Voluntar = nivel scăzut al obligației	Acord (scris) / posibil un contract = nivel ridicat al obligației

Donațiile și sponsorizarea pot fi considerate două părți componente ale strângerii de fonduri, în special în ceea ce privește motivația și obligația. Există multe alte tipuri de strângeri de fonduri ex. taxe de membru sau sponsorizare fără contract. Trebuie să fiți foarte atenți cu utilizarea termenilor corecți – ex. numiți-i „susținători” pe cei care donează, și nu „sponsori”, cum se întâmplă adesea.

Modul 9: Aspecte financiare, fiscale și strângerea de fonduri

Exercițiul 4

Training-ul la care participați este suportat financiar de către Comisia Europeană. Pentru a implementa cursurile, furnizorul are obligația de a cofinanța 30% din suma totală a costurilor proiectului (7.500 €).

Grupul ar trebui să dezbată următoarele întrebări:

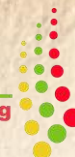
- Cum am putea obține banii?
- Căror persoane sau grupuri le-am putea cere sprijinul?
- Care metode ar fi utile?

Bugetul total necesar:	Euro
Echipa profesională	14.500
conferențieri/ consultanți	4.500
costuri de transport	1.500
materiale	2.000
facilități și logistică.	<u>2.500</u>
total	25.000
suma totală necesară (30%):	7.500

Cerință:

Scrieți o scrisoare unui posibil donator.

După 20 de minute grupul prezintă sugestiile.



Modul 9: Aspecte financiare, fiscale și strângerea de fonduri

Anexa 1: Lista de activități pentru Strângerea de fonduri

1.	De ce ar trebui să ne acorde cineva bani?	Recompense: Ce putem oferi?
2.	De ce facem acest lucru, pentru cine și cum?	Rezumați proiectele și activitățile cheie
3.	De ce avem nevoie?	Bani sau alte resurse? Buget: pregătiți o perspectivă de ansamblu!
4.	Persoane pe care le cunoaștem deja care pot deschide noi oportunități? Cine ar putea fi interesat de obiectivele noastre?	Grupul țintă: <ul style="list-style-type: none"> • persoane: membri, clienți/ beneficiari, angajați, public interesat, ... • companii: mentori, susținători, ... • fundații/ Service clubs • instituții publice
5.	Care este strategia noastră?	Alegeți o metodă



Modul 9: Aspecte financiare, fiscale și strângerea de fonduri

Anexa 2: Instrucțiuni “pas cu pas” pentru a atrage sponsori (S: 6) ¹

1. Pas: stabiliți obiective realiste
Pentru a atrage sponsori noi trebuie să elaborați obiective realiste. În orice caz, doriți să atrageți mai mulți sponsori și să îi păstrați o perioadă lungă de timp.
2. Pas: proiecte concrete
Alegeți câteva proiecte care necesită sprijin financiar și care sunt chiar atractive. Alternativ vă puteți gândi să prezentați un anumit domeniu, în cazul în care aveți un concept convingător în privința motivului pentru care este nevoie de sprijin financiar.
3. Pas: grupuri țintă
Ați selectat grupurile țintă pe care urmează să îi abordați. Concentrați-vă pe cel mult trei grupuri.
4. Pas: metode
Ați selectat metode adecvate grupului vostru țintă. Cel mai important: e-mail-uri, evenimente, campanii în mass-media.
5. Pas: un mesaj esențial
Creați un mesaj crucial pentru fiecare proiect/ activitate. Prima dată testați-l pe colegii voștri!
6. Pas: estimați costurile
Estimați costurile: nu alegeți „ieftin”, ci cu preț scăzut!
7. Pas: calcule
Calculați de la început până la sfârșit. Efortul și venitul sunt echilibrate și în conformitate cu obiectivele voastre.
8. Pas: planificarea timpului
Aveți o planificare de urmat, stabilită de către managerii de proiect și echpa implicată
9. Pas: responsabilizați
Toată lumea știe ce să facă.
10. Pas: Analiză
După activități, realizați o analiză în care să subliniați punctele forte și cele slabe.

¹ Atenție: drepturi de autor www.Fundraisingpraxis.de

Modul 9: Aspecte financiare, fiscale și strângerea de fonduri

Surse:

web:

1. <http://en.wikipedia.org/wiki/Fundraising>

1. Bird & Bird (an international law firm):

<http://www.twobirds.com/en/news/articles/2014/global/tax/oct-14/germany-and-tax-exemption-rules-for-nonprofit-entities> (16.1.2015)

2. <https://www.givingwhatwecan.org/get-involved/tax-deductibility/germany> (January 2015)

3. <http://legal-dictionary.thefreedictionary.com/Non-profit+organization> (January 2015)

4. <http://en.wikipedia.org/wiki/Fundraising>

5. <http://www.fundraisingwithcheese.com/helpful-hints/>

6. Copyright www.Fundraisingpraxis.de

Modulul 10: Aspecte juridice

Modulul 10

Aspecte juridice

1. Înființarea unei asociații

Înființarea unei asociații se realizează în România, cu respectarea Ordonanței nr. 26/2000. Conform acesteia, asociația se constituie de către trei sau mai multe persoane care, pe baza unei înțelegeri, pun la comun și fără drept de restituire contribuția materială, cunoștințele sau aportul lor în muncă pentru realizarea unor activități în interes general, al unor colectivități sau, după caz, în interesul lor personal nepatrimonial.

Faza de pregătire

Pentru a solicita înscrierea unei noi asociații este nevoie de obținerea și realizarea unor documente.

1. Rezervarea denumirii

Alegerea denumirii asociației se face de către persoanele care o constituie, însă cu anumite limitări. Nu se pot utiliza sintagme sau cuvinte care pot crea confuzie cu denumirea unor autorități sau instituții publice, spre exemplu, includerea unor termeni precum „comisariat”, „inspectorat”, „gardă”, „academie”, „autoritate”, „consiliu”, „agenție”, etc. Pentru utilizarea cuvintelor „național” sau „român” în denumirea asociației, este necesar acordul prealabil al Secretarului General al Guvernului.

Modulul 10: Aspecte juridice

Instituția care verifică atât conformitatea denumirii alese cu normele legale, cât și faptul că denumirea nu aparține deja unei alte asociații este Ministerul Justiției. Rezervarea denumirii se face printr-o cerere tipizată care se soluționează în termen de 5 zile și are un termen de valabilitate de 6 luni, timp în care asociația se poate constitui cu denumirea confirmată de Minister.

2. Dovada sediului

Pentru înființarea unei asociații este de asemenea nevoie ca aceasta să facă dovada sediului. Existența sediului se poate dovedi printr-un contract de închiriere sau un contract de comodat, încheiate cu proprietarul imobilului sau cu un chiriaș care are dreptul de a subînchiria.

Pentru a face dovada, trebuie prezentate toate documentele de la titlul de proprietate prin care se transferă dreptul de a folosi imobilul contra cost (prin contract de închiriere) sau cu titlu gratuit (prin contract de comodat).

În situația în care sediul ales este într-un imobil cu mai multe locuințe, este nevoie și de acordul asociației de proprietari sau acordul vecinilor din același imobil.

3. Redactarea actului constitutiv și a statutului

Actul constitutiv este documentul prin care membri fondatori își manifestă voința de asociere și constituie o nouă persoană juridică. OG 26/2000 prevede ca elemente obligatorii ale actului constitutiv următoarele elemente:

Modulul 10: Aspecte juridice

- datele de identificare ale membrilor asociați – numele sau denumirea și, după caz, domiciliul sau sediul acestora;
- exprimarea voinței de asociere și precizarea scopului propus;
- denumirea asociației;
- sediul asociației;
- durata de funcționare a asociației – pe termen determinat, cu indicarea expresă a termenului, sau, după caz, pe termen nedeterminat;
- patrimoniul inițial al asociației; activul patrimonial, în valoare de cel puțin un salariu minim brut pe economie, la data constituirii asociației, este alcătuit din aportul în natură și/sau în bani al asociaților.
- componența nominală a celor dintâi organe de conducere, administrare și control ale asociației;
- persoana sau, după caz, persoanele împuternicite să desfășoare procedura de dobândire a personalității juridice;
- semnăturile membrilor asociați.

Statutul este documentul care reglementează activitatea asociației și care trebuie să conțină:

- datele de identificare ale membrilor asociați – numele sau denumirea și, după caz, domiciliul sau sediul acestora;
- exprimarea voinței de asociere și precizarea scopului propus;

Modulul 10: Aspecte juridice

- denumirea asociației;
- sediul asociației;
- durata de funcționare a asociației – pe termen determinat, cu indicarea expresă a termenului, sau, după caz, pe termen nedeterminat;
- patrimoniul inițial al asociației; activul patrimonial, în valoare de cel puțin un salariu minim brut pe economie, la data constituirii asociației, este alcătuit din aportul în natură și/sau în bani al asociaților.
- semnăturile membrilor asociați;
- precizarea scopului și a obiectivelor asociației;
- modul de dobândire și de pierdere a calității de asociat;
- drepturile și obligațiile asociaților;
- categoriile de resurse patrimoniale ale asociației;
- atribuțiile organelor de conducere, administrare și control ale asociației;
- destinația bunurilor, în cazul dizolvării asociației.

Acestea nu sunt prevederi exclusive, statutul putând să mai conțină și alte norme dorite de asociați pentru buna desfășurare a activității asociației. De asemenea, conținutul acestuia se poate modifica ori de câte ori apar schimbări, cu respectarea legii și a normelor prevăzute prin statut.

Modulul 10: Aspecte juridice

4. Dovada patrimoniului inițial

Patrimoniul inițial minim pentru înființarea unei asociații este de 200 lei. Acesta poate fi constituit în bani sau echivalentul în natură.

Dacă asociații aleg varianta unei sume de bani, aceasta trebuie depusă la bancă, în numele asociației, sub forț de patrimoniu inițial. Dacă se alege cealaltă opțiune, este nevoie de actul de deținere a respectivului bun (contract sau factură) sau un raport al unui evaluator tehnic care să ateste valoarea bunului adus ca aport. Pentru bunurile imobile (apartament, casa, teren) se încheie un acord de aportare la notar.

5. Certificatul de cazier fiscal

Cazierul fiscal conține informații despre faptele comise de persoanele fizice care contravin legilor financiare și vamale și evidențiază datoriile care exista pe numele solicitantului către bugetul de stat sau bugetul local – amenzi sau orice taxe și impozite.

Pentru a înființa o asociație sau fundație, membrii fondatori (atât persoane fizice cât și cele juridice) trebuie să obțină cazierul fiscal, care este eliberat de Administrația Finanțelor Publice de la domiciliul solicitantului.

Persoanele fizice și juridice străine care nu sunt înregistrate fiscal în România nu au obligația să prezinte certificatul de cazier fiscal, fiind suficientă declarația autentică pe propria răspundere a persoanei fizice sau a reprezentantului persoanei juridice, după caz, din care să rezulte că nu au datorii fiscale.

Modulul 10: Aspecte juridice

Obținerea personalității juridice

Pentru înființarea asociației și obținerea personalității juridice, membri fondatori trebuie să se adreseze judecătoriei în circumscripția căreia urmează să fie sediul viitoare asociații.

Dosarul depus de membri trebuie să conțină:

- **cererea de înscriere în vederea obținerii personalității juridice;** există mai multe modele de cerere, însă aceasta trebuie să fie înaintată de asociația care urmează să se constituie prin reprezentantul – persoană fizică – desemnat să obțină personalitatea juridică, să exprime solicitarea de înscriere a asociației în registrul asociațiilor și fundațiilor și să indice toate documentele de mai jos, anexate la cerere.
- **dovada disponibilității denumirii în original;**
- **actul constitutiv și statutul în original** (3-4 exemplare);
- **cazierul fiscal al membrilor;**
- **dovada sediului social în copie;**
- **dovada patrimoniului inițial în original;** așa cum au fost detaliate mai sus.

Dosarul primește de la înregistrare un termen de soluționare care este comunicat solicitantului. La acest termen, prezența solicitantului nu este obligatorie, dar este permisă. În cazul în care dosarul nu este complet sau instanța are nelămuriri, se poate fixa un nou termen de judecată, iar solicitantul va fi încunoștințat despre completările necesare. Dacă nu este nevoie de completări, judecătorul va admite cererea.

Modulul 10: Aspecte juridice

După obținerea unei soluții favorabile, judecătoria trimite solicitantului (sau eliberează la sediu) încheierea judecătorească prin care se admite cererea de înscriere în registrul asociațiilor și fundațiilor.

Tot de la judecătoria competentă se poate solicita și certificatul de înscriere în registrul asociațiilor și fundațiilor care funcționează similar cu un act de identitate pentru asociația nou înființată.

Asociația trebuie înscrisă de asemenea și la Administrația Finanțelor Publice de la sediu pentru obținerea certificatului fiscal. Acest pas se poate realiza abia după obținerea certificatului de înscriere în registrul asociațiilor și fundațiilor.

2. Funcționarea unei asociații

Conform Ordonanței de Guvern 26/2006, asociația funcționează prin organele sale, respectiv adunarea generală, consiliul director și cenzorul, respectiv comisia de cenzori. Atribuțiile și drepturile acestor organe sunt prevăzute minimal de Ordonanță și pot fi completate de către membri fondatori prin actul constitutiv, sau mai târziu, de către membri prin hotărârile adunării generale.

Adunarea generală

Adunarea generală este formată de toți membri asociației și este organul de conducere al acesteia. Atribuțiile prevăzute de lege pentru AG sunt:

- stabilirea strategiei și a obiectivelor generale ale asociației;
- aprobarea bugetului de venituri și cheltuieli și a bilanțului contabil;

Modulul 10: Aspecte juridice

- alegerea și revocarea membrilor consiliului director;
- alegerea și revocarea cenzorului, sau a comisiei de cenzori;
- înființarea de filiale;
- modificarea actului constitutiv și a statutului;
- dizolvarea și lichidarea asociației, precum și stabilirea destinației bunurilor rămase după lichidare;
- orice alte atribuții prevăzute în lege sau în statut;

Adunarea generală trebuie să se întrunească obligatoriu cel puțin o dată pe an. Prin statut se stabilesc alte reguli privind organizarea și funcționarea adunării generale cum ar fi:

- condițiile de dobândire și de pierdere a calității de membru;
- categoriile de membri, drepturile și obligațiile acestora;
- regulile de convocare ale unei adunări generale (cine poate convoca? cu cât timp înainte trebuie convocată, etc);
- numărul minim de membri care trebuie să participe la o adunare generală pentru a se considera statutar întrunită;
- proceduri de vot în cadrul adunărilor generale; etc.

Modulul 10: Aspecte juridice

Consiliul director

Consiliul director este organul care asigură punerea în executare a hotărârilor adunării generale. Numărul persoanelor din consiliul director precum și regulile generale de organizare și funcționare al acestui organ se stabilesc prin statut. Legea prevede totuși că în componența acestuia pot fi desemnate și persoane din afara asociației (care nu sunt membri în asociație) în limita a cel mult o pătrime. De asemenea, nu poate fi membru al consiliului director, iar dacă este, pierde această calitate orice persoană care ocupă o funcție de conducere în cadrul unei instituții publice, dacă asociația respectivă are ca scop sprijinirea activității acelei instituții.

Atribuțiile Consiliului director includ cel puțin:

- prezentarea în fața adunării generale a raportului de activitate pe perioada anterioară, executarea bugetului de venituri și cheltuieli, bilanțul contabil, proiectul bugetului de venituri și cheltuieli și proiectul programelor asociației;
- încheierea de acte juridice în numele și pe seama asociației;
- aprobarea organigramei și politicii de personal ale asociației, dacă prin statut nu se prevede altfel;
- îndeplinirea altor atribuții prevăzute în statut sau stabilite de adunarea generală;

Modulul 10: Aspecte juridice

- împuternicirea altor persoane cu funcții executive, inclusiv persoane străine de asociație pentru încheierea de acte juridice în numele și pe seama asociației sau îndeplinirea altor atribuții.

În plus, dacă în statut se prevede expres, consiliul director poate hotărâ schimbarea sediului.

La fel ca în cazul adunării generale, ordonanța prevede numai atribuții minime și pentru consiliul director. Orice alte reguli de funcționare și organizare se pot prevedea, în funcție de profilul, activitatea și nevoile asociației, prin statut.

Cenzorul sau comisia de cenzori

Dacă numărul de asociați este mai mare de 15, este obligatorie numirea unui cenzor. Dacă asociația are mai mult de 100 de membri, trebuie formată o comizie de cenzori, alcătuită dintr-un număr impar de persoane, membri ai asociației sau persoane din afara ei, care nu fac parte din consiliul director. Cel puțin unul dintre cenzori trebuie să fie contabil autorizat sau expert contabil, în condițiile legii.

În realizarea competenței sale cenzorul sau, după caz, comisia de cenzori:

- verifică modul în care este administrat patrimoniul asociației;
- întocmește rapoarte și le prezintă adunării generale;
- poate participa la ședințele consiliului director, fără drept de vot;

Modulul 10: Aspecte juridice

- îndeplinește orice alte atribuții prevăzute în statut sau stabilite de adunarea generală.

În cazul în care asociația nu are obligația numirii unui cenzor, fiecare dintre asociați care

nu este membru al consiliului director poate exercita dreptul de control.

3. Implicarea voluntarilor

Dacă pentru îndeplinirea obiectivelor organizației adunarea generală sau consiliul director (în funcție de prevederile din statut) decid că vor să desfășoare activitatea cu ajutorul voluntarilor, mai sunt câteva prevederi legale de care trebuie să țină seama.

Legea 78/2014, Legea privind reglementarea activităților de voluntariat în România, prevede câteva obligații și restricții pentru asociațiile care desfășoară activități cu ajutorul voluntarilor.

Managerul de voluntari

În primul rând, asociația prin organele sale trebuie să desemneze un coordonator sau manager de voluntari. Acesta poate fi unul din membri consiliului director sau o altă persoană, membru sau străină de asociație, în funcție de prevederile statutului sau decizia luată în conformitate cu acestea. Managerul de voluntari poate fi un angajat al asociației, cu atribuții de management al voluntarilor sau voluntar la rândul său.

Modulul 10: Aspecte juridice

Contractul de voluntariat

Pentru ca activitatea de voluntariat să se desfășoare în mod legal, este obligatorie încheierea unui contract de voluntariat. Acesta exprimă acordul părților de a desfășura o activitate și prevede regulile generale care vor guverna colaborarea dintre organizație și voluntari în general. Conform legii, acesta trebuie să fie realizat în formă scrisă și să conțină cel puțin drepturile și obligațiile prevăzute de lege pentru fiecare parte contractantă. Evidența contractelor de voluntariat se face cu ajutorul Registrului de evidență a voluntarilor.

Fișa de voluntariat

Fiecare contract de voluntariat are anexată o fișă de voluntariat, care, asemenea fișei de post, descrie în mod specific activitatea voluntarului în cadrul asociației. Dacă voluntarii primesc roluri diferite, aceste diferențe nu se vor reflecta neapărat în contractual de voluntariat, însă vor fi evidente în fișele de voluntariat.

Fișa de protecție a voluntarului

A doua anexă obligatorie la contractul de voluntariat este fișa de protecție a voluntarului. Aceasta conține instrucțiuni cu privire la desfășurarea activității de voluntariat cu respectarea prevederilor legale în domeniul securității și sănătății în muncă și presupune, la fel ca în cazul angajaților o sesiune de instruire prealabilă.

Modulul 10: Aspecte juridice

Voluntarul

Voluntarul este, conform legii, orice persoană fizică, fără deosebire de rasă, origine etnică, religie, sex, opinie, apartenență politică, etc care a dobândit capacitate de muncă potrivit legislației în domeniul muncii și desfășoară activități de voluntariat.

Cu alte cuvinte la momentul încheierii contractului, voluntarul trebuie să fi împlinit vârsta de 16 ani, sau 15 ani, dacă are acordul părinților sau a reprezentanților săi legali.

Certificatul de voluntariat

La finalul activității, dar și pe parcursul acesteia, la finalul unui proiect, asociația are obligația de a emite voluntarului un certificat de voluntariat. Elementele acestuia sunt prevăzute de lege, iar scopul este acela de a reflecta și recunoaște activitatea voluntarului în cadrul asociației.

La cererea voluntarului, asociația trebuie să anexeze acestuia și raportul de activitate, prin care să evidențieze activitatea desfășurată, atribuțiile asumate și executate de voluntar precum și aptitudinile dobândite în acest timp.

Alte aspecte

Deși nu este prevăzută explicit obligația de a avea un regulament de lucru cu voluntarii, în lege se face referire în repetate rânduri la un astfel de regulament. Acesta se poate adopta, ca orice hotărâre sau decizie a asociației, în condițiile prevăzute în statut.

Modulul 10: Aspecte juridice

Regulamentul ar trebui să conțină prevederi cu privire la procedurile de:

- numire a coordonatorului de voluntari
- anunțare a oportunităților de voluntariat
- instruirea inițială oferită voluntarilor
- oferire a activităților de formare a voluntarilor
- emitere a Certificatului de voluntariat
- procedura încheierii, încetării, negocierii, renegocierii, denunțării contractului de voluntariat
- structura registrului de evidență a voluntarilor
- procedura întocmirii fișelor de voluntariat și a fișelor de protecție a voluntarului
- angajarea răspunderii voluntarilor
- constatarea abaterilor voluntarului
- procedura și tipul de cheltuieli care se decontează voluntarilor
- procedura încheierii contractelor de asigurare împotriva riscurilor, dacă este cazul.

Modulul 10: Aspecte juridice

Resurse utile

- Ordonanța de Guvern nr. 26/2000, cu privire la asociații și fundații, actualizată la data de 24.03.2010.
- LegiONG – Centrul pentru Legislație Nonprofit.
- Legea 78/2014, privind reglementarea activității de voluntariat în România.
- Codul muncii – Art. 13 – Capacitatea juridică a salariatului.

ProVol
Professional Volunteering



**dobrovolnické
centrum**



VOLUNTEERING MATTERS



**Gemeinsam leben & lernen
in Europa e.V.**



Erasmus+