



UNIUNEA EUROPEANĂ



GVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI,  
PROTECȚIEI SOCIALE ȘI  
PERSOANELOR VĂRSTNICE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013 - **Investește în oameni !**

# Ghidul construirii, conducerii și menținerii coalițiilor

- îndrumar practic pentru activități curente în advocacy și dialog social -





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI,  
PROTECȚIEI SOCIALE ȘI  
PERSOANELOR VĂRSTNICE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013 - **Investește în oameni !**

# **GHIDUL CONSTRUIRII, CONDUCERII ȘI MENȚINERII COALIȚIILOR**

- îndrumar practic pentru activități curente în advocacy și dialog social -

Autori

**Camelia Bulat**

**Despina Pascal**

Academia de Advocacy  
Bd. Republicii nr.9, et.2, cam.212, 300159 Timișoara  
Tel: +40.356.431748, fax: +40.356.413745  
office@advocacy.ro

[www.advocacy.ro](http://www.advocacy.ro) [www.transparenta.ro](http://www.transparenta.ro) [www.implicit.info](http://www.implicit.info)

©Academia de Advocacy 2013

Toate drepturile sunt rezervate Academiei de Advocacy.

Atât publicația, cât și fragmente din ea, nu pot fi reproduse fără permisiunea Academiei de Advocacy.

*Copertă și paginare – Sorana Grucean*

## CUPRINS

1. Cuvânt introductiv.....	5
2. Coalițiile în activitatea de lobby și advocacy – <i>Camelia Bulat, Despina Pascal</i> ..	7
3. Tipurile de coaliții – <i>Camelia Bulat, Despina Pascal</i> .....	9
3.1. Coaliții sectoriale și organizații multisectoriale .....	9
3.2. Coaliții formale și coaliții informale.....	10
3.3. Coaliții pe perioadă determinată și coaliții pe perioadă nedeterminată .....	13
4. Cum să construiești coaliții eficiente – <i>Camelia Bulat</i> .....	13
4.1. Etapele procesului de construcție a unei coaliții .....	13
4.2. Elemente critice pentru menținerea și gestionarea unei coaliții .....	15
4.3. Exemple de coaliții în lobby și advocacy cu rezultate notabile.....	17
5. Ce să faci și ce să eviți pentru ca o coaliție să își atingă scopul – <i>Camelia Bulat</i> ...	20
6. Bibliografie.....	22



## 1. Cuvânt introductiv

Ca prim pas în acest ghid, ne propunem să clarificăm ce înțelegem prin termenul de „coalitie”.

### Definiție!

*Coalitiile sunt asocieri și alianțe permanente sau temporare dintre două sau mai multe organizații sau grupuri de organizații și instituții.*

Coalitiile sunt practici curențe în activitatea și acțiunea partidelor politice și a organizațiilor societății civile. Coalitiile sunt un mijloc eficient de organizare în procesul de dezvoltare a politicilor publice de către organizațiile reprezentând un spectru mai larg al societății civile.

Realitatea demonstrează că factorii de conducere și de decizie legislativă și executivă de la nivel central, local sau regional răspund mai responsabil la problematicile și abordările reprezentanților societății civile atunci când acestea sunt promovate de către o coalitie, într-un proces de advocacy condus în mod eficient, pe baza dezbaterii publice.

### Când au apărut coalitiile?

La începutul secolului 21 coalitiile de advocacy pentru politici publice au început să prindă rădăcini în multe țări din lume.

În Statele Unite ale Americii sau în țările din Europa de Vest, coalitiile au înregistrat succese notabile, iar în prezent, ele continuă să se extindă în țări cu economia în tranziție. Dacă vorbim despre SUA, coalitiile de advocacy pentru politici publice sunt parte integrantă a procesului legislativ pe baza căruia se adoptă actele normative. Aici, dezvoltarea lor a fost coordonată, în principal, de Camera de Comerț a Statelor Unite, care în procesul de influențare a politicilor publice de interes a construit coalitii și alianțe pentru a-și promova și atinge interesele.

În Europa evoluția coalitiilor de advocacy a fost mai lentă decât în Statele Unite, însă în prezent coalitiile au devenit un vehicul obișnuit de influențare a politicilor publice. De exemplu, coalitiile de advocacy au fost în prim plan în timpul dezbaterilor pe marginea adoptării monedei unice Europene și a programelor de convergență. În aproape fiecare țară membră a UE, asociațiile de afaceri și coalitiile cetățenilor din societatea civilă s-au dezvoltat fie pentru a sprijini, fie pentru a se opune adoptării monedei unice.

În Europa fostelor țări comuniste, organizații din țări precum Polonia, România, Bosnia-Herțegovina, Muntenegru și mai recent Republica Moldova, Serbia, Armenia și Georgia au constituit exemple de succes în influențarea politicilor publice.

### De ce sunt importante coalitiile?

*Pentru că prin aceste formațiuni organizații colective, organizațiile dobândesc putere sporită și reușesc să își articuleze cerințele cu o voce mai puternică. Principiul popular de unde-i unul nu-i putere, unde-s doi puterea crește”, se aplică și la nivelul influențării politicilor publice. Singura problemă reală este „menținerea” acestei organizări colective, în măsura în care de obicei, interesele părților componente se suprapun pe anumite direcții, existând zone în care organizațiile nu au un punct de vedere comun.*

Un alt motiv pentru care coalitiile au un rol important este acela că *au reușit să impună pe agenda publică aspecte de interes major ale societății contemporane, și anume:*

- protecția drepturilor omului;
- protecția drepturilor copiilor;
- mediul înconjurător;
- schimbările climatice;
- lupta împotriva corupției și a crimei organizate;
- traficul de persoane, ș.a.m.d.

Practic nu există domeniu în care coalițiile de advocacy pentru promovarea de politici publice să nu-și găsească relevanța și aplicabilitatea. O astfel de coaliție se adresează unui auditoriu variat, pe diferite paliere de informare și putere de influențare:

- ❖ Legiuitori / decidenți: aceștia au nevoie de informații solide pentru a lua decizii pertinente cu privire la politicile publice care afectează viața cetățenilor. Politicile solide încurajează un mediu de afaceri favorabil, promovează reforme specifice pieței de pe urma cărora beneficiază întreaga societate.
- ❖ Factorii de reglementare, funcționarii publici și administratorii au nevoie de informații din partea cărora vor suferi efectele politicii publice, atât pe parcursul procesului de elaborare a politicilor publice, cât și în faza finală, de reglaj fin. Input-ul și feed-back-ul celor asupra cărora vor interveni politicile publice este un factor determinant în construirea unei politici publice echilibrate.
- ❖ Presă: jurnaliștii specializați în presa economică, politică și socială, cei care pregătesc și relatează stiri despre politicile publice respective.
- ❖ Publicul larg, inclusiv membrii asociațiilor de afaceri (accesul acestora la informațiile cu privire la problemele luate în discuție îi ajută să cunoască politicile publice care îi afectează, și mai ales să intervina prin această voce comună și să influențeze în sensul dorit politica publică respectivă).

### **Ca să știm dacă avem succes, trebuie întâi să ne hotărâm cum definim „succesul”**

Deseori întrebăm sau ne întrebăm dacă o coaliție sau o inițiativă a avut succes? Cu toate acestea, primul pas într-un astfel de demers este să stabilim cum măsurăm succesul. Este foarte important să știm ce anume ne propunem și să măsurăm succesul coaliției în funcție de acel parametru.

De exemplu, dacă o coaliție își propune să sensibilizeze opinia publică despre un anumit subiect, atunci măsura succesului său va fi legată în mod direct de notorietatea subiectului în urma acțiunilor coaliției, de percepția indusă în public, etc.

Sau, dacă ne propunem să aducem pe agenda legiuitorului o anumită problemă, succesul îl vom cuantifica în funcție de acest rezultat, dacă am reușit sau nu să provocăm dezbateră respectivă, dacă a fost introdusă pe agenda guvernului (de exemplu) o anumită problemă, etc. Dacă dorim să introducem în lege o anumită prevedere, atunci succesul sau eșecul coaliției este strict legat de includerea aceluiași paragraf în norma juridică, și mai puțin legat de încercările făcute sau de campania și notorietatea creată în jurul subiectului respectiv.

Concluzionând, succesul sau eșecul unei coaliții în advocacy va fi judecat în primul rând în funcție de scopul pe care și l-a propus, și pe care l-a comunicat public. Am făcut această precizare, deoarece deseori pe lângă agenda declarată, organizațiile sau coalițiile au și agende secrete, ale căror scopuri sunt mai puțin vizibile și deseori rămân necomunicate publicului larg, presei, sau celorlalți actori.

Ca o ilustrare a celor spuse anterior, în etapa de construcție a unei coaliții ne putem propune ca rezultat (scop), creșterea numărului de membri, în scopul constituirii unei *voci comune* care să le permită organizațiilor să-și extindă viziunea lor asupra modului în care se vor manifesta problemele în viitor și să reușească să mobilizeze sprijin la baza organizațiilor și în afara acestora prin identificarea aliaților și suporterilor acelor cauze.



## Ce pași trebuie să urmeze o coaliție pentru a avea succes în activitatea de advocacy?

Iată câțiva pași pe care trebuie să îi urmați pentru a avea succes:

- ✓ măriți numărul de membri ai coaliției, pentru a constitui o voce comună. Astfel veți atrage mai ușor atenția factorilor de decizie
- ✓ întâlniți-vă în mod regulat cu factorii de decizie pentru a discuta problemele importante privind politicile publice
- ✓ stabiliți canale de comunicare regulate și încheiați relații de colaborare cu reprezentanții guvernului
- ✓ folosiți canalele menționate pentru promovarea intereselor membrilor coaliției
- ✓ angajați-vă în activități de advocacy în beneficiul membrilor
- ✓ ajutați la prevenirea schimbărilor frecvente ale cadrului legislativ legat de mediul de afaceri
- ✓ monitorizați administrarea politicilor, pentru a vă asigura că propunerile legislative adoptate, care sunt de interes pentru membrii coaliției, sunt administrate.

Au existat însă și *eșecuri notabile*. Eșecul procesului de formare a coalițiilor s-a datorat absenței unei abordări sistemice, de proces în advocacy pentru implicare în elaborarea politicilor publice. Chiar și în Statele Unite, unde funcționează un număr foarte mare de organizații ale societății civile<sup>1</sup>, coalițiile de advocacy au avut nevoie de ceva timp pentru a înțelege relația critică existentă între dezvoltarea coalițiilor și procesul de advocacy în ansamblul său.

Trebuie să rețineți că dezvoltarea coalițiilor în afara cadrului oferit de un proces sistemic nu va avea forța să asigure durabilitate și eficiență.

Alte motive din cauza cărora pot eșua coalițiile sunt:

- conducerea (care poate fi prea multă sau prea puțină)
- lipsa de înțelegere
- lipsa de angajament
- lipsa de comunicare (între membrii coaliției, în cadrul fiecărei asociații)

## 2. Coalițiile în activitatea de lobby și advocacy.

### Importanța coalițiilor de advocacy

Mai înainte de a dezvolta o coaliție de advocacy, este necesar să înțelegem care este importanța acestor asocieri de organizații pentru dezvoltarea de politici publice eficiente.

De aceea, vom încerca să răspundem la întrebarea:

De ce este nevoie să construim coaliții?				
Pentru că:				
Reprezintă un instrument rafinat de dialog	Reprezintă o voce unită	Are o reprezentare largă	Are o vizibilitate mare	Aduce mai multe resurse: informații, competente, finanțe, acces

<sup>1</sup> Peste 2 milioane de organizații neguvernamentale;

Sunt multe motive pentru care coalițiile de advocacy trebuie să fie parte a abordării sistemice în procesul de dezvoltare a politicilor publice, dar aici le vom menționa pe cele mai importante **patru aspecte**:

### 1. Coalițiile de advocacy pentru politici publice ridică nivelul dezbaterilor pe probleme cu impact asupra evoluției societății civile, pe diferitele ei segmente.

Ce înseamnă acest lucru?

Că organizațiile care constituie coalițiile:

- ✓ au legături cu baza largă a societății prin membrii lor,
- ✓ că aduc resurse semnificative de expertiză,
- ✓ că vizibilitatea acestor probleme ia amploare,
- ✓ că gradul de conștientizare asupra importanței și urgenței abordării problemelor crește semnificativ.

Dacă preocupările unei singure asociații pot prezenta un interes scăzut pentru mass-media și autoritățile publice, cele ale unei coaliții de organizații pot crește importanța problemei datorită abordării comune. Acest fenomen este cunoscut ca *principiul „o singură voce mai puternică”* și accentuează faptul că mass-media și autoritățile publice răspund mai bine la probleme a căror importanță este ridicată prin promovare și dezbateri în arena publică.

**Prin urmare, în advocat, pentru susținerea de politici publice, este crucial ca problema care face obiectul preocupărilor să devină vizibilă!**

### 2. Coalițiile de advocacy furnizează oportunități pentru crearea de relații de comunicare și colaborare între organizații, autorități publice centrale și locale și mass-media.

Importanța acestor relații pentru succesul în advocacy nu poate fi înțeleasă, dacă nu se înțelege sinergia raportului ei cu scopul de ansamblu al eforturilor legislative. Sinergia este asigurată de implementarea următoarelor formule<sup>2</sup>:

*Relații + Informație = Acces*  
*Acces + Proces = Rezultate*  
*Rezultate + Follow-up<sup>3</sup> + Promovare = Credibilitate*  
*Credibilitate x Timp = Putere*

*Trebuie să rețineți două lucruri și anume:*

- a) că scopul dumneavoastră final este influențarea adoptării politicilor publice și a diferitelor tipuri de reglementări care fac atingere intereselor membrilor coaliției dumneavoastră;  
și
- b) că trebuie să aveți abilitatea de a crea relații, acestea conferind unitate în cadrul coaliției și acces la informații de interes public, instituții și la factorii de decizie.

### 3. Se dezvoltă o voce unită pe baza colaborării între organizațiile și instituțiile societății civile pe toate palierele acesteia.

Am amintit mai devreme de principiul „o singură voce, mai puternică”. Atunci când el funcționează, coalițiile oferă organizațiilor oportunitatea de a-și lărgi viziunea și expertiza prin cooperarea cu asociații similare.

În unele cazuri, veți reuși să dezvoltați o abordare unificată pentru un set de probleme, iar în alte cazuri, veți ajunge la un acord doar pe o singură problemă.

<sup>2</sup> Mark McCORD, *Public Policy Advocacy Coalitions, Implementing System Based Approach*, CIPE 2004

<sup>3</sup> Evaluare ex-post de rezultat și de impact

#### 4. Abilitatea de a atrage și extinde baza de sprijin pentru o anumită problemă

Dacă organizația dumneavoastră va ajunge să fie puternică prin reprezentarea la bază, la firul ierbii, veți fi în poziția favorabilă de a avea mai multă influență asupra decidenților. Astfel, totalitatea membrilor coaliției dumneavoastră, care vor acționa ca o forță unită, va crea o putere de persuasiune în orice proces de negociere cu factorii de decizie politică.

### 3. Tipurile de coaliții

Tipul coalițiilor de advocacy depinde de o serie de factori, precum:

- numărul și structura problemelor abordate,
- numărul organizațiilor interesate de aceste probleme, de durata anticipată de funcționare a acestora, de statul juridic al coaliției,
- sistemul de împărțire a funcțiilor de conducere în cadrul coaliției,
- misiunea organizațiilor participante.

**Criterii pentru clasificarea coalițiilor de advocacy:**

- A. Numărul și structura problemelor abordate
- B. Statutul juridic al coaliției nou create
- C. Durata pentru care se înființează

#### 3.1 În funcție de numărul și structura problemelor abordate vorbim de coaliții sectoriale și organizații multisectoriale

##### Coaliții sectoriale

Aceste coaliții înglobează organizații care sprijină o anumită industrie sau sector. Acestea pot include:

- asociațiile patronale,
- asociații profesionale,
- organizații non-guvernamentale (ONG-uri)
- organizații de tip sindical.

Coalițiile sectoriale abordează de obicei un număr mai mic de probleme decât alte coaliții, dar tratează cu mare atenție fiecare problemă și fac recomandări bazate pe experiența comună a profesioniștilor din industria, sectorul respectiv de activitate.

##### Coalițiile multisectoriale

Aceste coaliții cuprind o varietate de organizații care se unesc pentru susținerea intereselor unor segmente largi din societatea civilă.

Ele pot elabora Agende Legislative Naționale sau platforme de acțiune la scară națională și alte macro-strategii pentru promovarea dezvoltării societății.

O coaliție multisectorială poate lua în calcul un număr mare de probleme din diverse domenii de activitate, ceea ce face *din prioritizare* un element cheie pentru succesul acestora.

Câteva exemple de astfel de coaliții și alianțe:

- Alianța Strategică a Asociațiilor de Afaceri, cu un număr de aproximativ 46 de organizații reprezentate, activă în perioada 1996-2000;
- Alianța pentru Dezvoltarea Economică a României (ADER) care a funcționat sub umbrela Camerei de Comerț și Industrie a României și a cuprins la un moment dat un număr de 110 organizații membre;
- Coaliția „Pentru un Parlament Curat” (CPC)<sup>4</sup>, care a fost înființată anterior alegerilor parlamentare din anul 2004 și a fost activată intermitent în acest interval, a fost coagulată de către Societatea Academică Română un „think tank” al societății civile din România.

### 3.2 În funcție de statutul juridic al coaliției nou create vorbim de coaliții formale și coaliții informale

#### Coaliții formale

Coalițiile formale sunt asocieri oficializate și au personalitate juridică distinctă de cea a organizațiilor inițiatoare sau membre.

La rândul lor, aceste alianțe „oficializate” sunt de doua feluri:

**Coaliții închise** – atunci când se rezuma la baza de membri formată din inițiatori, fondatori

**Coaliții deschise** – atunci când pot primi noi membri

În cazul acestor tipuri de coaliții, prevederile statutare trebuie să cuprindă un algoritm aprobat de către membrii fondatori pentru desemnarea, alegerea și revocarea structurilor de guvernare și de conducere executivă.

*Punctele tari ale coalițiilor formale sunt:*

- Au o structură clară, bine definită
- Rolurile membrilor coaliției sunt definite (sau ar trebui să fie)
- Au proceduri și reguli specifice
- Au conducere formală (Președinte, Vicepreședinte, Consiliu etc.)

*Punctele slabe ale coalițiilor formale sunt:*

- Inflexibilitate
- Birocrație
- Conflicte pentru putere
- Riscul de a fi preluate de unul dintre membrii asociației

#### **Exemplu de coaliție formală:** Coaliția pentru mediu<sup>5</sup>

Această coaliție s-a format în 2009, ca rezultat al Forumului ONG de mediu. Scopul acesteia este contribuția la dezvoltarea durabilă a României și implicarea societății civile, pentru ca, până în anul 2020, sectorul de mediu să devină cel mai puternic sector neguvernamental din România.

Coaliția este formată din 69 de organizații neguvernamentale de protecția mediului din România și are ca **obiective:**

1. Creșterea gradului de conștientizare a populației și a factorilor de decizie privind protecția mediului
2. Creșterea gradului de participare a publicului la acțiuni de reducere și prevenire a impactului asupra

<sup>4</sup> <http://sar.org.ro/coalitia-pentru-un-parlament-curat-2004/>

<sup>5</sup> [www.coalitiademedi.ro](http://www.coalitiademedi.ro)

mediului

3. Îmbunătățirea calității educației privind mediul și dezvoltarea durabilă
4. Creșterea implicării societății civile în dezvoltarea politicilor publice pentru reducerea impactului activităților umane asupra mediului
5. Sporirea reprezentării și reprezentativității ONG-urilor de mediu din România la nivel național și internațional
6. Îmbunătățirea cadrului instituțional de desfășurare a activității ONG-urilor de mediu din România
7. Responsabilizarea factorilor decizionali

### Secretariatul Coaliției

În urma deciziei Forumului de Mediu din octombrie 2009, Fundația TERRA Mileniul III a fost desemnată să găzduiască Secretariatul CM până la alegerea unei noi organizații sau până la expirarea termenului de 1 an de la investire. Pentru susținerea activităților Coaliției, Organizațiile membre vor contribui anual cu o donație de 20-150 euro, în funcție de bugetul anului anterior.

### Conducerea Coaliției pentru Mediu

Conducerea Coaliției pentru Mediu este asigurată de Adunarea Generală și Consiliul Reprezentativ, care are ca atribuții:

- asigurarea unor bune relații interne și internaționale;
- stabilirea modului de lucru și a termenilor de referință pentru derularea proiectelor elaborate în cadrul Coaliției și pentru a căror implementare este necesară contribuția membrilor Coaliției;
- alegerea, în baza termenilor de referință, a organizațiilor și persoanelor care contribuie în mod activ la implementarea proiectelor elaborate în cadrul Coaliției și pentru Coaliție;
- asigurarea interfeței între Coaliție și orice alți actori cu care aceasta colaborează sau comunică (de exemplu organizații partenere, alte rețele, presa etc.)

Organizațiile membre ale Coaliției pentru mediu respectă următoarele *principii*:

1. Să manifeste *dorința și capacitatea* de a participa în mod activ la planificarea și implementarea acțiunilor.
2. Să lucreze cu ceilalți membri într-o *relație de parteneriat* bazată pe încredere în bunele intenții ale fiecărui partener.
3. Să aplice *principiul transparenței* în toate activitățile și proiectele derulate în cadrul Coaliției, ceea ce presupune accesul oricărui membru al Coaliției la toate rapoartele de activitate și financiare legate de activitățile derulate în cadrul Coaliției.
4. Să *comunique* deschis și în mod regulat cu membrii Coaliției.
5. Eventualele *divergențe de opinii* legate de orice activitate din cadrul Coaliției să fie supuse dezbaterilor în cadrul grupului și să se caute în *mod constructiv soluții* pentru a se asigura colaborarea eficientă.
6. Să nu prejudicieze în niciun fel *imaginea Coaliției* sau a membrilor ei.
7. Să nu aibă caracter politic sau activități politice.
8. Să nu deruleze activități de *greenwashing*

### Coaliții informale

Sunt asocieri ad-hoc ale mai multor organizații independente, care își propun să își unească forțele pentru rezolvarea unor obiective comune. Aceste coaliții pot funcționa pe perioade determinate, sau din contră, pot lua forma unui parteneriat de lungă durată, care rămâne valabil atâta timp cât interesele și obiectivele sunt comune. Ele nu au personalitate juridică proprie, dar au la baza creării un protocol sau un acord de parteneriat și colaborare asumat prin libera voință a membrilor fondatori.

*Astfel, prin recurgerea la acest tip de coaliție:*

- ✓ se poate face dovada unei anumite mase critice a bazei de sprijin a problematicii abordate și sugerează mai bine „interesul public”;
- ✓ oferă mai multe surse de informare pentru nota de fundamentare care însoțește orice proiect de act normativ, fapt ce creează o credibilitate solidă și constituie pentru factorii de decizie răspunzători o sursă credibilă de informare și documentare.

Chiar dacă nu sunt oficial înregistrate printr-o hotărâre a unei instanțe judecătorești, aceasta nu înseamnă ca sunt lipsite de adoptarea unor decizii și documente privitoare la guvernarea acestora pe perioada funcționării lor.

*Punctele forte ale coalițiilor informale:*

- Flexibilitate
- Cadru general de operare
- Conducere bazată pe nevoi/probleme

*Punctele slabe ale coalițiilor informale:*

- Risc de lipsă de responsabilitate, risc de confuzie
- Erori de comunicare, mesaje mixte
- Nevoia de „stație centrală”

***Exemplu de coaliție informală:*** Coaliția pentru o Românie curată<sup>6</sup>

În cadrul acestui proiect, Asociația Salvați Dunărea și Delta și Centrul pentru Politici Durabile Ecopolis au inițiat *Coaliția pentru România Curată*, care să îndeplinească rolul de monitor al aplicării legislației deșeurilor în zece județe - Argeș, Brașov, Cluj, Constanța, Harghita, Iași, Maramureș, Tulcea, Vâlcea și municipiul București. Coaliția reunește 12 organizații neguvernamentale de mediu și urmărește atât transpunerea directivelor europene în legislația națională, cât și implementarea și aplicarea acestora în cele zece județe.

Activitățile monitorizate vizează deșeurile urbane (nepericuloase), deșeurile periculoase și finanțarea activităților din domeniul gestionării deșeurilor prin utilizarea resurselor financiare comunitare:

Rezultatele monitorizării au fost incluse în studiul *România: de la groapa de gunoi la europubelă. Monitorizarea aplicării legislației europene privind deșeurile în România*, realizat în perioada iulie 2010 - iulie 2011.

Proiectul „Monitorizarea aplicării legislației europene privind deșeurile în România” este o inițiativă a Asociației Salvați Dunărea și Delta, este sprijinit financiar de compania Coca-Cola Hellenic și își propune responsabilizarea autorităților din domeniul managementului deșeurilor prin implicarea concertată a organizațiilor neguvernamentale de protecția mediului în acțiuni de monitorizare.

**Obiectivele strategice ale coaliției (în ordinea priorității):**

- Lobby pentru influențarea politicilor publice în favoarea mediului.
- Dezvoltarea unor acțiuni favorabile mediului în rândul companiilor.
- Promovarea unei atitudini responsabile față de mediu la nivelul publicului larg.
- Desfășurarea de acțiuni concrete de protecție a Deltei și a Dunării.
- Mediere între actorii și factorii de interes la nivelul Deltei.
- Educarea, informarea și dezvoltarea mass-media de mediu din România.

**Obiectivele operaționale:**

- Dezvoltarea unei activități integrate de Responsabilitate Socială Corporativă (CSR), ca principală modalitate de atragere de fonduri pentru organizație.
- Dezvoltarea unei expertize în protecția mediului la nivelul organizației.
- Consolidarea poziției-cheie deținută pe piața organizațiilor neguvernamentale din România.
- Obținerea statutului de utilitate publică.
- Fidelizarea personalului.

<sup>6</sup> [http://www.salvatidelta.ro/index.php?option=com\\_content&task=view&id=402&Itemid=93](http://www.salvatidelta.ro/index.php?option=com_content&task=view&id=402&Itemid=93)

### 3.3 În funcție de durata pentru care se înființează se delimitează două categorii: coaliții pe perioadă determinată și coaliții pe perioadă nedeterminată

#### Coaliții pe perioadă determinată

Perioada poate fi stabilită pentru un interval de timp (1 an, 2-3 ani etc.) sau sub mențiunea duratei de viață până la atingerea obiectivelor și îndeplinirea misiunii asumate.

#### Coaliții pe perioadă nedeterminată

Structurile de conducere și funcționare a coaliției vor fi active continuu sau intermitent, în funcție de evoluția problematicilor asupra cărora coaliția își propune să se implice.

## 4. Cum să construiești coaliții eficiente

### 4.1 Etapele procesului de construcție a unei coaliții

**Atunci când doriți să creați o coaliție trebuie să aveți în vedere că veți parcurge un proces care trece prin etapele de construcție a unei misiuni și viziuni, strategie, principii de conducere și bună guvernare.**

Mai întâi trebuie să știți foarte clar **DE CE** înființați coaliția respectivă.

*Care este scopul pentru care o înființați?*

*Care sunt obiectivele pe care trebuie să le atingă coaliția?*

*Ce doriți să realizați prin intermediul ei?*

Pentru a răspunde la toate aceste întrebări, inițiați discuții între membrii viitoarei coaliții. Ajungeți la un consens!

*Exemplu:*

***Misiunea** Coaliției Asociațiilor Femeilor de Afaceri din Balcani este de a crea un mediu de afaceri transparent și competitiv pentru femeile antreprenor în Balcani, de a integra femeile în viața de afaceri și în procesul luării deciziilor, în scopul creșterii vizibilității acestora în regiune.*

***Obiectivele** coaliției sunt creșterea comunicării între femeile de afaceri din regiune, stabilirea unui dialog continuu între coaliție și factorii de decizie de la nivel național și internațional, dezvoltarea parteneriatelor de afaceri s.a.*

În ceea ce privește **structura membrilor** coaliției, aveți de ales între membri cu drepturi egale versus diferite categorii de membri.

Trebuie să vă stabiliți și principiile de bază după care organizați coaliția: condițiile de adeziune, principiile de lucru, categoriile de membri, drepturi, responsabilități, retragerea/excluderea etc.

*Exemplu:*

*Coaliția Asociațiilor Femeilor de Afaceri din Balcani are ca membri asociații de femei de afaceri din Balcani care susțin misiunea coaliției.*

*Coaliția este condusă de un Consiliu format din fiecare țară reprezentată de asociațiile implicate în proiect, de un Președinte și patru Vicepreședinți la conducerea a patru comisii.*

Dacă ne referim la **management** sau coordonare – veți avea nevoie de un „centru de coordonare” care să fie independent, echilibrat, respectat, doritor și capabil de a cheltui resurse. Acest centru va asigura managementul / coordonarea, comunicarea și logistica.

*Exemplu:*

- ❖ *CAFA (Coaliția Asociațiilor Femeilor de Afaceri din România) are un secretariat rotativ anual: în fiecare an Secretariatul este preluat de o organizație care își exprimă disponibilitatea și declară că are resursele financiare și umane pentru a îndeplini obligațiile respective*
- ❖ *Coaliția balcanică: secretariatul asigură suportul administrativ și comunicarea în cadrul coaliției și va fi stabilit în țara care deține președinția.*

**Activitatea propriu-zisă** (și aici vorbim de construirea agendei de afaceri, campaniile de advocacy etc.) va fi îndeplinită de membrii coaliției.

Subliniem faptul că va trebui să aveți în vedere două aspecte importante: *să aveți un plan de lucru și să atribuiți responsabilitățile.*

Trebuie să hotărâți modul în care veți lucra, când este indicat să vă întâlniți pentru discuții, modul de comunicare etc. În cadrul acestor activități veți elabora codul de conduită și veți stabili rolul secretariatului.

Atunci când formați o coaliție, veți lua în considerare două niveluri:

- Nivelul reprezentării instituționale, al organizațiilor interesate să devină membri
- Nivelul de nominalizare a persoanei sau persoanelor din partea organizațiilor partenere într-o coaliție

La nivel de decizie, într-o coaliție ar trebui să fie prezent cel puțin un reprezentant al fiecărei organizații participante. Reprezentantul ar trebui să fie un membru al echipei de management sau al consiliului director - o persoană care poate lua decizii în numele organizației. Persoanele trebuie nominalizate sau desemnate prin intermediul unor mecanisme proprii organizațiilor respective, fără nicio presiune din exterior.

Odată ce a fost creată, coaliția ar trebui să ia deciziile prin consens. Luarea deciziei pe baze consensuale reclamă, în schimb, în unele situații un timp mai îndelungat. De aceea în condițiile în care timpul presează, iar realitatea cere acțiune rapidă, deciziile trebuie luate cel puțin pe baza votului majorității, cu condiția ca, odată luată o decizie, toate organizațiile participante să o susțină public în toate ocaziile.

**Important:** Este dificil să construiești o coaliție viabilă în absența IMPLICĂRII membrilor! Deci, dacă doriți să reușiți într-o coaliție, fiți un membru activ și nu pasiv.



Pentru a reține mai ușor aceste informații, vă prezentăm **principalii pași pe care trebuie să îi urmați în crearea unei agende de lucru a unei coaliții.**

**Pasul 1. Crearea unui Comitet de advocacy.** Acest comitet ar trebui să fie mic, cuprinzând între 5 și 7 membri, și să reprezinte diversele tipuri de membri ai asociației.

**Pasul 2. Selectarea problemelor de advocacy.** Odată ce comitetul de advocacy a fost alcătuit, acesta va trebui să-și aleagă problemele pe care urmează să le abordeze.

**Pasul 3. Selectarea priorităților de advocacy.** Problemele prioritare alese trebuie să fie cele asupra cărora comitetul se poate concentra suficient de mult în viitorul apropiat.

**Pasul 4. Sondarea opiniei publice.** Personalul coaliției trebuie să afle care este opinia și poziția părților interesate față de o anumită problemă de politici publice. În acest fel, comitetul de advocacy nu își va cheltui resursele pentru susținerea unei propuneri de politici publice pe care societatea civilă sau părțile interesate o resping cu fermitate.

**Pasul 5. Crearea și implementarea strategiei de advocacy.** O strategie constă într-un set de instrumente care sunt puse în aplicare în funcție de un program stabilit pentru atingerea unui obiectiv anume.

**Pasul 6. Selectarea instrumentelor de advocacy, identificarea aspectelor urgente și alcătuirea unui program.** Comitetul de advocacy va trebui să decidă care dintre instrumentele de advocacy vor fi folosite pentru a pleda pentru rezolvarea fiecărei probleme sau set de probleme.

**Pasul 7. Stabilirea unui buget.** În funcție de strategia de advocacy a coaliției, membrii comitetului trebuie să aloce resursele disponibile astfel încât activitățile de advocacy întreprinse să dea roade.

**Pasul 8. Evaluarea.** Eficiența strategiei de advocacy trebuie evaluată periodic. Astfel, veți avea garanția că obiectivele vor fi atinse într-un timp rezonabil. Rezultatele pozitive ale acestei evaluări trebuie transmise membrilor coaliției prin e-mail, fax și/sau buletine informative care să demonstreze că activitățile de advocacy dau rezultate.

Crearea unei coaliții cuprinzătoare și bine structurată a principalilor actori sociali din domeniul respectiv va fi răsplata corespunzătoare acțiunii de pionierat a oricărui inițiator.

## 4.2 Elemente critice pentru menținerea și gestionarea unei coaliții

Am arătat mai sus etapele formării unei coaliții. Nu este însă suficient ca aceasta să apară în mediul economic sau politic, ci să se și mențină. Dacă o coaliție nu rezistă în timp, nici nu poate obține rezultatele propuse. Prin urmare, trebuie să știți ce anume să faceți, cum să organizați activitatea pentru a menține activă coaliția înființată.

***Iată de ce anume trebuie să țineți cont:***

**Câștigați respectul factorilor de decizie!**

O coaliție are ca scop principal integrarea asociațiilor de afaceri în procesul de luare a deciziilor astfel încât acestea să poată contribui în mod regulat la alcătuirea politicilor, legilor și reglementărilor care îi interesează. De aceea, este important ca membrii coaliției să stabilească relații de colaborare cu factorii de decizie care au legătură cu fiecare problemă.

Coalițiile pot oferi oficialilor informații importante, care pot influența modul în care aceștia din urmă percep anumite probleme. Cu toții dorim ca personalul tehnic, specializat din instituțiile publice să nu se modifice odată cu schimbările politice. Unii angajați pe posturi de nivel mediu în administrație își pot păstra locul de muncă indiferent de schimbările politice la nivel înalt. De aceea, membrii comitetului de advocacy ar trebui să stabilească relații bune cu personalul care lucrează cu factorii de decizie. Cultivarea bunelor relații cu aceștia, în plus față de cultivarea bunelor relații cu factorii de decizie politică, vă permite să acoperiți atât zona de decizie politică, cât și cea de decizie tehnică.

La baza oricărei relații fructuoase se află comunicarea și mai ales identificarea unor beneficii comune. Decidentul trebuie să înțeleagă ce beneficii are în urma relației cu membrii coaliției, astfel încât să acorde timp și să fie disponibil și deschis pentru înțelegerea poziției membrilor coaliției. Absența unor beneficii percepute de către interlocutor (că sunt factori de decizie politică, experți în ministere, reprezentanți în Parlament), face ca întreaga campanie de advocacy să fie dificilă și să necesite resurse de timp, umane și financiare mult mai mari.

Pentru a identifica beneficiile cu adevărat relevante pentru factorii de decizie, membrii coaliției trebuie să răspundă întrebării „de ce au nevoie decidenții?”, „ce putem noi să le oferim din ce au ei nevoie?” De multe ori membrii unei coaliții identifică un beneficiu important pe care îl consideră o modalitate de influențare transparentă a factorilor de decizie, dar uită să verifice dacă acel beneficiu are într-adevăr valoare pentru cei cu care negociază. În consecință, vă invităm să evaluați „valoarea beneficiilor” pe care o coaliție le poate oferi nu din prisma coaliției, ci din prisma celor cu care doriți să negociați.

Pentru a construi relații bune cu personalul factorului de decizie, puteți parcurge următorii pași:

- Contactați candidații la funcții publice și stabiliți întâlniri în cadrul cărora le veți furniza informații despre poziția coaliției vis-à-vis de anumite probleme. Precizați numărul celor care sprijină poziția dumneavoastră în fiecare privință și furnizați documente care sunt relevante pentru problema în cauză. Încurajați fiecare candidat să promoveze în mod public poziția coaliției dumneavoastră față de problemele respective.
- După alegeri, invitați candidații aleși și echipa acestora la întâlniri ale coaliției, la evenimente, întâlniri oficiale în cadrul cărora poziția coaliției dumneavoastră pe o temă dată va fi prezentată mai detaliat. Totodată, candidații aleși vor avea ocazia de a se întâlni cu membrii coaliției.
- Monitorizați în mod regulat agenda de lucru a oamenilor politici, astfel încât membrii coaliției să poată participa la dezbaterile care sunt relevante pentru aceștia și să-și poată exprima părerea la momentul potrivit.
- Urmăriți evoluția proiectelor legislative, aflați când noile proiecte au fost trimise unor comisii speciale pentru discuție etc. Alcătuiți o delegație din partea coaliției care să participe la aceste dezbateri.
- Nu asociați numele coaliției cu niciun partid politic, însă aliați-vă cu guvernarea care au aceeași poziție cu a dumneavoastră într-o anumită privință.
- Atunci când echipa factorilor de decizie este de ajutor, nu uitați să le mulțumiți în scris și să trimiteți o copie a scrisorii de mulțumire și șefului lor.
- Trimiteți regulat materiale de advocacy pentru fiecare problemă a factorilor de decizie și echipei lor.
- În timpul sesiunilor parlamentare, întâlniți-vă cu factorii de decizie și echipa lor pentru a discuta problemele cele mai importante.
- Organizați evenimente speciale pentru a onora factorii de decizie; invitați membrii cei mai importanți ai coaliției, precum și reprezentanți ai altor organizații care susțin cauza dumneavoastră. Dați un comunicat de presă în care le mulțumiți pentru munca și pentru sprijinul acordat.
- Mulțumiți în mod personal tuturor aceluia care v-au susținut eforturile de advocacy.

### **Coaliția trebuie să aibă o strategie eficientă de advocacy!**

Pentru aceasta, trebuie să:

- Interpretați legile și reglementările pentru a pregăti publicul interesat să facă față acestora;
- Influențați cursul și forma acțiunilor legislative și de reglementare;
- Identificați problemele care pot apărea astfel încât firmele să poată decide dacă să treacă la acțiune pentru a împiedica sau influența propunerile legislative;

- Oferiți-le membrilor posibilitatea de a intra în contact cu oficialitățile
- Îndrumați membrii cu privire la modul de abordare a factorilor de decizie
- Furnizați-le un instrument legal de a face lobby pe lângă liderii politici
- Oferiți informații despre oameni, proceduri și structuri.

### Comunicarea eficientă în interiorul coaliției va ține membrii acesteia implicați!

O comunicare ce are loc în mod regulat, relevant, prin intermediul canalelor adecvate este cheia pentru o coaliție puternică și membri implicați. După cum bine se știe, prea multă sau prea puțină comunicare are efecte negative. Trebuie să găsiți un echilibru între ce este important de transmis și ce nu, cu alte cuvinte, CE trebuie să comunicați. Trebuie ca mesajele să fie convingătoare și să ajungă la membrii coaliției.

Pentru ca membrii coaliției să rămână implicați, mesajele trebuie să fie relevante, coerente, ușor de înțeles, antrenante și cât mai concise. Trebuie să subliniați **impactul** problemelor dezbătute asupra comunității, asupra intereselor lor etc.

Nu în ultimul rând, oferiți membrilor coaliției recunoaștere pentru eforturile lor.

### Fiți consecvenți!

- Cultivați relații permanente cu decidenții. Fiți persistenți în comunicarea cu ei.
- Nu renunțați niciodată.
- Este nevoie de timp pentru a implica mulți membri ai comunității.

## 4.3 Exemple de coaliții în lobby și advocacy cu rezultate notabile

Ca să putem afirma că o coaliție este eficientă, aceasta ar trebui să:

- **Exprime problemele membrilor lor cu o singură voce**, atrăgând astfel atenția factorilor de decizie
- **Se întâlnească în mod regulat cu factorii de decizie** pentru a discuta probleme importante privind politicile publice
- **Stabilească canale de comunicare regulate și să încheie relații de colaborare cu reprezentanții guvernului sau autorităților publice locale, în funcție de misiunea coaliției**
- **Folosească aceste canale pentru a promova interesele membrilor** influențând ritmul și direcția pe care o urmează propunerile legislative.
- **Se angajeze în activități de advocacy atât pro-active cât și re-active în beneficiul membrilor.** Comunicând în mod regulat cu factorii de decizie, reprezentanții coalițiilor pot contribui la stabilirea agendei de politici publice și își pot exprima preocupările și propune anumite politici publice pe care le sprijină, în loc să se limiteze să reacționeze la propunerile celorlalți.
- **Ajute la prevenirea schimbărilor frecvente ale cadrului legislativ legat de mediul de afaceri**
- **Monitorizeze administrarea politicilor** pentru a se asigura că propunerile legislative adoptate care sunt de interes pentru membrii lor sunt administrate în mod corect, consecvent și cu promptitudine.

## Un alt exemplu de succes este *Coaliția 52*<sup>7</sup>.

A fost înființată în ianuarie 2012 la inițiativa Academiei de Advocacy, având ca *scop* organizarea de acțiuni de lobby și advocacy pentru creșterea participării societății civile în procesul legislativ.

Demersul Coaliției de a modifica Legea nr. 52/2003 privind transparența decizională în administrația publică a apărut din dorința de a stabili un dialog real și onest între societatea civilă și decidenții publici.

**Documentul cadru** pentru amendarea Legii 52/2003 menționează: „Avem o lege a dialogului cu cetățeanul! Avem o lege a dialogului cu asociațiile legal constituite ale cetățenilor (patronate, sindicate, ONG-uri): Legea 52/2003 a transparenței decizionale în administrația publică. De ce nu există un dialog real cu cetățenii și asociațiile legal constituite ale acestora ?

Pentru că, în Legea 52/2003 lipsesc:

- sancțiuni directe și imediate aplicabile conducătorilor autorităților publice pentru nerespectarea acesteia;
- termene rezonabile de dialog;
- reguli minimale unitare de dialog.

A fost întreprinsă o anchetă pentru a se stabili gradul de respectarea a Legii 52 la nivelul Consiliilor Județene din întreaga țară. Rezultatele vorbesc de la sine:

- 4,87% din totalul consiliilor județene soluționează în totalitate cererea de informații
- 24,39% soluționează parțial cererea de informații
- 70,74% nu soluționează cererea de informații

Nici la nivelul ministerelor situația nu a fost mai bună. La solicitarea inițială de informare în baza Legii 52/2003 niciun minister nu a răspuns pozitiv, iar după etapa înregistrării plângerilor prealabile, 3 din cele 15 ministere au răspuns pozitiv. Aceste ministere au fost: Ministerul Sănătății, Ministerul Transporturilor și Infrastructurii și Ministerul Apărării Naționale.

Coaliția 52 este o **prezență activă**, organizând numeroase conferințe de presă în orașele București, Cluj, Satu-Mare, Oradea, Brașov, Târgu Mureș, Timișoara, Arad, Constanța, Tulcea, Iași, Suceava, Ploiești, Craiova etc.

Întrunind un număr de 413 cetățeni și reprezentanți ai societății civile, Coaliția 52 a întreprins până acum mai multe activități, în scopul stabilirii unui dialog real și eficient cu decidenții:

- ❖ S-au organizat conferințe de presă în 20 de orașe precum și mese rotunde la care au fost invitați parlamentari și autorități locale și județene;
- ❖ În cadrul meselor rotunde cu tema „Respect și responsabilitate în dialog” s-a obținut susținerea a 62 de parlamentari pentru modificarea Legii 52/2003;
- ❖ S-a evidențiat poziția parlamentarilor față de amendarea Legii 52/2003 prin intermediul unei hărți virtuale<sup>8</sup>
- ❖ S-au propus patru amendamente: mărirea perioadei de consultare, introducerea unei proceduri unitare de dezbatere publică, sancțiuni pentru șefii instituțiilor care nu respectă Legea 52, nulitate pentru acele acte normative care au respectat procedura prevăzută de Legea 52
- ❖ Întâlniri cu liderii grupurilor parlamentare și cu reprezentanții Guvernului
- ❖ Aplicarea Legii 52 și Parlamentului României

<sup>7</sup> [www.advocacy.ro](http://www.advocacy.ro)

<sup>8</sup> <http://advocacy.ro/actiune/147/evenimente>

Într-o perioadă scurtă de timp, Coaliția 52 a reușit să se poziționeze ferm pe eșcherul politic, să câștige vizibilitate, și mai ales, să coaguleze în jurul ei un număr de membri atât persoane fizice cât și organizații, care să îi permită să devină reprezentativă.

Care au fost elementele principale care au permis acestei coaliții informale, nou apărute în peisajul politic și social al României să câștige adepți și să devină o voce recunoscută?

Inițiatorii acestei coaliții au urmat pașii procesului de creare și construcție a coalițiilor, adaptând fiecare etapă la scopul pe care și l-au propus.

Formularea mesajului către potențialii membri a fost clară, eficientă, reluată cu recurență, astfel încât organizațiile să înțeleagă ușor ce dorește să facă Coaliția 52, cum își propune aceste lucruri, și ce beneficii au dacă devin membri în această coaliție.

Regăsiți mai jos un scurt fragment din mesajul adresat susținătorilor de către Secretariatul Coaliției 52, prin Președintele său, Radu Nicosevici, la șase săptămâni după constituirea acesteia:

Modalitatea de comunicare directă, structurarea unui mesaj clar, care să vorbească fiecărui potențial membru, o modalitate simplă și clară de afiliere, un secretariat care își împlinește cu seriozitate sarcinile de coordonare, și nu în ultimul rând, un leadership puternic din partea Academiei de Advocacy au constituit elementele principale ale reușitei Coaliției 52 în poziționare corectă, creșterea numărului de membri, în scopul obținerii celor două calități absolut necesare coalițiilor de succes: credibilitate și reprezentativitate.

*Dragi membri ai Coaliției 52,*

Am început anul cu planuri mari de viitor. Unul din aceste planuri este stabilirea unui dialog real și onest între societatea civilă și decidenții publici.

Vrem o clasă politică responsabilă și care să ne respecte. Vrem legi dezbătute eficient, care să rezulte în urma dialogului dintre noi, reprezentanții societății civile, și cei pe care i-am ales să ne conducă destinele. Dar și societatea civilă trebuie să dovedească că este o putere prin implicare și responsabilitate. Aceasta este miza noastră și de aici a pornit demersul de a modifica Legea nr. 52/2003 privind transparența decizională în administrația publică.

Cele patru amendamente: mărirea perioadei de consultare, introducerea unei proceduri unitare de dezbateri publice, sancțiuni pentru șefii instituțiilor care nu respectă Legea 52, nulitate pentru acele acte normative care au respectat procedura prevăzută de Legea 52, vor asigura un dialog între noi și autoritățile publice, eficient și calat pe rezultate.

Au trecut șase săptămâni de când s-a născut Coaliția 52. Prima strigare am auzit-o în 25 ianuarie 2012, când am deschis lista adeziunilor. Astăzi suntem 376 cetățeni și reprezentanți ai societății civile în formele ei organizate care susținem această cauză.

## *Alianța pentru o Românie curată<sup>9</sup>*

Această alianță numără 18 membri: Societatea Academică din România; Freedom House România; Alma Mater; Grupul pentru Reforma Universitară; Centrul Român de Politici Europene; Alianța Națională a Organizațiilor Studențești din România; Societatea Timișoara; Edu-Cer; Centrul pentru Jurnalism Independent; Asociația Culturală Ariergarda; Salvați Bucureștiul; Grupul pentru Dialog Social; Pro-Do-Mo; Cartel Alfa; Academia de Advocacy; Centrul de Resurse pentru Participare Publică; Asociația „Viitorul în Zori” (Let’s do it, România!); Centrul Rațiu pentru Democrație.

### *Manifestul Alianței pentru o Românie curată*

Alianța pentru o Românie Curată este o mișcare civică deschisă oricui care promovează principiile bunei guvernări și e dispus să investească muncă voluntară sau sprijin pentru voluntarii care promovează aceasta idee.

**Obiectiv:** promovarea în practică a principiilor bunei guvernări, care au la bază următoarele idei:

- Guvernul este în slujba cetățeanului, și nu invers.
- O națiune presupune o comunitate de egali în fața legii.
- Ca țara să prospere, este indispensabil ca statul să asigure respectarea legilor și a contractelor în vigoare, începând prin a respecta el însuși aceste legi și contracte.
- Actul de guvernare trebuie să fie transparent în toate fazele sale, de la adoptarea unui proiect la implementarea sa.
- Bunurile și serviciile publice se distribuie în mod universal și nediscriminatoriu, fără a favoriza membrii unor partide politice sau grupări de interese.
- Guvernul trebuie să fie imparțial față de actorii privați și să asigure condiții egale pentru dezvoltarea tuturor.
- Ca economia să crească este necesar ca guvernul să permită spiritului întreprinzător să se dezvolte fără îngrijire, reducând la minimum costurile birocratice și de operare ale firmelor, simplificând sistemul de taxe și impozite și aplicând fără discriminare regulile și legile.
- Reprezentanții aleși sunt legitimi doar dacă și între alegeri sunt responsabili față de statul de drept și cei care i-au ales.
- Cetățenii sau firmele care se sustrag de la datoriile lor față de stat nu înșală statul, ci pe ceilalți cetățeni sau firme.
- Numai legile clare, previzibile și care respectă drepturile cetățenești pot și merită să fie respectate.
- Prezumția de nevinovăție se aplică deopotrivă cetățeanului, ca și statului.

## **5. Ce să faci și ce să eviți pentru ca o coaliție să își atingă scopul.**

Coalițiile sunt un mod eficient de creștere a numărului organizațiilor și persoanelor care sprijină o anumită problemă. Cu cât mai mulți alegători sunt în favoarea unei poziții, cu atât e mai probabil ca aleșii să asculte părerea acestora. Iar ca părerea lor să fie ascultată, cu alte cuvinte, ca o coaliție să își atingă scopul, este necesar să întreprindeți anumite acțiuni:

- Stabiliți un mecanism de conducere și coordonare în cadrul coaliției
- Stabiliți o diviziune a responsabilităților
- Stabiliți o strategie de advocacy și un program al acesteia
- Desemnați un purtător de cuvânt al coaliției

<sup>9</sup> [www.romaniacurata.ro](http://www.romaniacurata.ro)

- Desemnați un coordonator al coaliției
- Îndrumați membrii cu privire la modul de abordare a factorilor de decizie
- Elaborați un mesaj comun

↪ **Nu uitați de importanța comunicării.** Coordonatorul coaliției va trebui să comunice în mod regulat cu ceilalți parteneri pentru a se asigura că aceștia sunt la curent cu activitățile coaliției și cu evenimentele și noile inițiative legate de sarcinile și obiectivele coaliției. Astfel, coordonatorul trebuie să notifice membrii coaliției asupra evenimentelor importante legate de o anumită problemă, precum audieri publice, dezbateri sau conferințe la care aceștia pot participa. Aceasta vă va ajuta să aveți membri implicați și solidari în coaliție. De ce este important? Pentru că numai având membri implicați veți putea merge până la capăt și să atingeți obiectivele propuse.

↪ Coordonatorul coaliției ar trebui să încerce să obțină și **sprijinul altor grupuri de interese** care nu doresc să se alăture coaliției, dar care vor să sprijine poziția coaliției privind anumite probleme sau întreaga agendă.

În acest caz, puneți la dispoziția grupurilor de interese materiale de advocacy elaborate de coaliție. Acest lucru vă va ajuta să obțineți mai mult sprijin din partea grupurilor de interese și în felul acesta vor crește șansele ca decidenții să ia în serios recomandările făcute de dumneavoastră.

↪ Coaliția va funcționa cel mai bine dacă are un set clar de obiective. Este indicat să organizați întâlniri anuale cu membrii coaliției pentru a discuta structura și pentru a stabili sarcini.

Totuși, întâlnirile cu membrii coaliției pot fi și mai dese. Acest lucru este chiar indicat, pentru că astfel, membrii au ocazia de a discuta mai des problemele de care se lovesc.

Pe de altă parte, evitați aspectele descrise mai jos, pentru că ele nu vă ajută în demersurile dumneavoastră, dimpotrivă, vă veți lovi de piedici:

- Nu încercați să obțineți tratament preferențial pentru o anumită companie sau sector de afaceri
- Nu rezolvați problemele legate de activitatea de zi cu zi a membrilor. (Cu toate acestea, dacă anumite obstacole întâmpinate zilnic indică existența unei probleme mai mari la nivelul comunității de afaceri, atunci activitatea de advocacy este justificată. În astfel de cazuri, va trebui acordată o atenție specială cauzei reale și nu simptomelor.)
- Nu oferiți membrilor servicii zilnice pentru rezolvarea problemelor legate de realizarea unor tranzacții de rutină sau pentru aplanarea disputelor dintre membri individuali și guvern. Pentru astfel de situații, membrii vor trebui să apeleze la serviciile avocaților, consultanților și așa mai departe. Totuși, dacă speța în cauză se referă la apărarea unui principiu, cu acordul și sprijinul celorlalți membri ai coaliției puteți să vă implicați pentru a evita ca acea practică singulară să devină un mod de lucru.

*Ce trebuie să rețineți din acest ghid? Că educarea membrilor coalițiilor cu privire la politicile guvernamentale și reunirea punctelor lor de vedere într-o singură voce care să evidențieze costurile și beneficiile anumitor politici va crește șansele ca guvernul să adopte anumite măsuri de reformă, toate aceste eforturi având ca scop crearea și menținerea unui mediu de afaceri favorabil.*

## 6. Bibliografie

- Mark McCORD, *Public Policy Advocacy Coalitions, Implementing System Based Approach*, CIPE 2004
- [www.coalitiademediu.ro](http://www.coalitiademediu.ro)
- [http://www.salvatidelta.ro/index.php?option=com\\_content&task=view&id=402&Itemid=93](http://www.salvatidelta.ro/index.php?option=com_content&task=view&id=402&Itemid=93)
- [www.advocacy.ro](http://www.advocacy.ro)
- [www.ce-re.ro](http://www.ce-re.ro)
- [www.romaniacurata.ro](http://www.romaniacurata.ro)





### Alte publicații ale Academiei de Advocacy

- › De la opacitate la transparență – Legea transparenței decizionale, la un an de implementare;
- › Responsabilitate și dezvoltare în Regiunea V Vest a României;
- › Parlamentul României anul 2005 – Raport de monitorizare;
- › Inițiativă privată și regionalizare economică;
- › Barometrul spiritului antreprenorial;
- › Campania de advocacy – ghid practic pentru organizația cu membri;
- › Implicarea societății civile în procesul de elaborare, monitorizare și evaluare a politicilor publice;
- › Agenda politicilor publice finanțate prin bugetul de stat 2009;
- › Ghidul de organizare a dezbaterilor publice în baza legii nr.52/2003;
- › Procedurile de consultare publică la nivelul Uniunii Europene;
- › Studiu privind existența sau nu a unor proceduri minimale de consultare publică la nivelul administrației publice centrale și locale din România;
- › Dialog civic și social prin lobby și advocacy
- › Argument și atitudine în dialogul cu puterea - colecție de studii de caz

Publicat în cadrul proiectului:

“PARTENER ACTIV ȘI IMPLICAT – Dezvoltarea competențelor profesionale specifice dialogului social și implicării în procesul decizional ale liderilor și personalului din cadrul organizațiilor societății civile și ale partenerilor social din România - iulie 2010 - iunie 2013”

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 – 2013 - **Investește în oameni!**

Conținutul acestui material nu reprezintă în mod necesar poziția oficială a Uniunii Europene sau a Guvernului României