



**Aprobat prin ordinul Ministrului Muncii, Protecției Sociale și Familiei**

**Nr. 022 din 04.12.2009**

**GHID DE APLICARE PRACTICĂ**

**MOBILIZAREA COMUNITĂȚII**

Chișinău 2009

Acest ghid oferă informații cu aplicare practică privind metodologia procesului de mobilizare a comunității, precum și un set de metode și tehnici de eficientizare a procesului și este destinat asistenților sociali comunitari.

Acest ghid a fost elaborat de către Ministerul Muncii, Protecției Sociale și Familiei cu suportul tehnic al Proiectului „Susținere în prestarea serviciilor de asistență socială eficiente și durabile” implementat de OPM/ EveryChild Moldova, finanțat de DFID/SIDA.



## **CUPRINS**

**I. Preambul**

**II. Mobilizarea comunității: definiție, scop, principii**

**III. Ciclul de mobilizare a comunității**

**IV. Rolul asistentului social în mobilizarea comunității**

**V. Metode și tehnici utilizate în procesul de mobilizare a comunității**

## **I. Preambul**

*Crearea și dezvoltarea serviciilor sociale la nivel comunitar, reprezintă o prioritate pentru eficientizarea sistemului integrat de servicii sociale. Implicarea comunității în dezvoltarea serviciilor sociale vine a fi un sprijinul comunitar și interpersonal pentru identificarea, evaluarea nevoilor, planificarea și implementarea unor acțiuni comunitare capabile să ofere soluții la diferite probleme sociale.*

*Având ca scop creșterea rolului societății în promovarea drepturilor și în aplicarea principiilor buneii guvernări la nivel comunitar, asistenții sociali sînt responsabili de mobilizarea potențialul comunității pentru sprijinul persoanelor în dificultate prin implicarea voluntarilor și crearea grupurilor de suport.*

*Comunitatea reprezintă una din principalele surse de soluționare a unui spectru larg de probleme sociale. Comunitatea dispune de resurse neutilizate, a căror mobilizare ar putea fi utilă celor aflați în dificultate. În acest sens este foarte important de a identifica asemenea resurse și de a le orienta spre beneficiari. Asistentul social reprezintă principalul actor din comunitate, care lucrează cu indivizii, grupurile și comunitatea în general. Pentru realizarea acestei activități el are nevoie de a-și dezvolta anumite abilități, competențe și cunoștințe.*

*Comunitatea este o entitate social-umană, ai cărei membri sînt legați prin faptul că locuiesc pe același teritoriu, că relațiile sociale stabilite între ei sînt constante și consolidate în timp. (C. Zamfir, L. Vlăsceanu)*

*Este necesar de făcut o distincție clară între termenul de dezvoltare a comunității și mobilizare a comunității.*

*Dezvoltarea comunitară este un proces de rezolvare de probleme, cu etape clare și necesare pentru atingerea unui obiectiv dorit pentru prevenirea sau ameliorarea problemelor comunității. Aceasta este, de fapt, un proces de facilitare comunitară, de asistare a unei comunități pentru ca sa se organizeze în vederea luării unor decizii pentru rezolvarea unor probleme, prin procese participative. De obicei este un expert sau o organizație, care sprijină comunitatea pe parcursul întregului proces. Tot odată, acesta este un proces care nu poate fi impus din exterior.*

*Mobilizarea comunitară depășește granițele dezvoltării comunitare. Prima necesitînd antrenarea eforturilor autorităților administrației publice locale, organizațiilor neguvernamentale, a grupurilor și membrilor comunității, în scopul realizării unei dezvoltări sociale susținute.*

## **II. Mobilizarea comunității: definiție, scop, principii**

*Mobilizarea comunității este un proces planificat, îndreptat spre soluționarea unei probleme, realizat și evaluat de membrii comunității, grupurile și organizațiile din comunitate pe bază de participare și în mod susținut.*

*Prin intermediul mobilizării comunitare, membrii unei comunități devin conștienți de existența unei probleme, iau act de faptul că această problemă este foarte importantă pentru viața lor și hotărăsc împreună care sînt pașii necesari pentru rezolvarea ei și trec împreună la acțiune.*

*În literatura de specialitate se mai utilizează și termenul de acțiune socială care se referă la stimularea comunității pentru ca aceasta să fie activă, interesată pentru situația tuturor membrilor comunității. Pentru ca mobilizarea să nu rămână doar un concept teoretic, ci să fie transpusă în practică, este necesară implicarea în acțiune a membrilor comunității, a unor persoane cu inițiativă, care să susțină asistentul social comunitar în acest proces. Mobilizarea comunității oferă oamenilor oportunitatea și ajutor de a depăși problemele, de a-și înțelege propriile probleme individuale într-un context mai extins și de a face ceva pentru soluționarea lor.*

Mobilizarea comunității se bazează pe premisa simplă că *schimbarea este posibilă*. Ea folosește formularea problemelor ca metodă de identificare și abordare creativă a chestiunilor pe care membrii comunității le identifică ca importante sau problematice. Mobilizarea comunității permite grupurilor de orice vârstă și în orice circumstanțe să întreprindă acțiuni și să-și atingă scopurile colective.

Problemele din comunitate sînt foarte diverse. Sînt probleme cu care se confruntă persoana în parte, familia, grupuri de populație, dar și probleme ce afectează comunitatea în general. Asistentul social nu poate soluționa de unul singur problemele din comunitate, deoarece resursele sînt limitate. Pentru a spori eficiența intervenției este bine de utilizat și alte **resurse existente în comunitate**: organizații (școala, grădinița, centrul medical, biserica, ONG-le active, organizațiile din sectorul privat, etc) și membrii comunității (persoane cu influență, oameni de afaceri, lideri de opinie, specialiști, etc).

Pentru a dezvolta cu succes activitățile de mobilizare comunitară asistentul social are nevoie de cunoștințe în domeniul asistenței sociale, de capacități de a asista persoanele să-și analizeze propriile lor probleme, de aptitudini de a convinge persoanele că există soluții pentru situațiile de dificultate. Este nevoie, de asemenea, de entuziasm și bune capacități de comunicare.

Toți membrii comunității, pornind de la cei dezavantajați și pînă la cei care dețin funcții de răspundere, ar trebui să participe la identificarea și soluționarea problemelor din comunitate.

**Scopul procesului de mobilizare** a comunității este de a implica toate resursele disponibile în comunitate în vederea eficientizării procesului de identificare și soluționare a problemelor cu care se confruntă populația la nivel de comunitate.

#### **Obiectivele procesului de mobilizare:**

- Susținerea membrilor comunității în vederea identificării și conștientizării problemelor;
- Fortificarea capacităților membrilor comunității pentru planificarea și soluționarea problemelor.

#### **Procesul de mobilizare a comunității se bazează pe următoarele principii:**

- **Principiul oportunităților egale.** În procesul de mobilizare, se tinde de a exclude inegalitatea și opresiunea în ceea ce ține de rasă, sex, vârstă, religie, clasă socială, dizabilitate sau orice altă formă de diferențiere socială.
- **Principiul competenței, experienței și înțelegerii problemelor din comunitate** Asistentul social comunitar trebuie să conștientizeze că membrii comunității au diferite competențe și experiență în soluționarea unor probleme și fiind uniți în grupuri „de experți”, ei ar putea contribui la schimbare.

Activitatea asistentului social constă în stimularea oamenilor de a conștientiza problemele și utilizarea cunoștințelor pe care le posedă pentru a aduce schimbare în beneficiul comun al tuturor membrilor comunității.

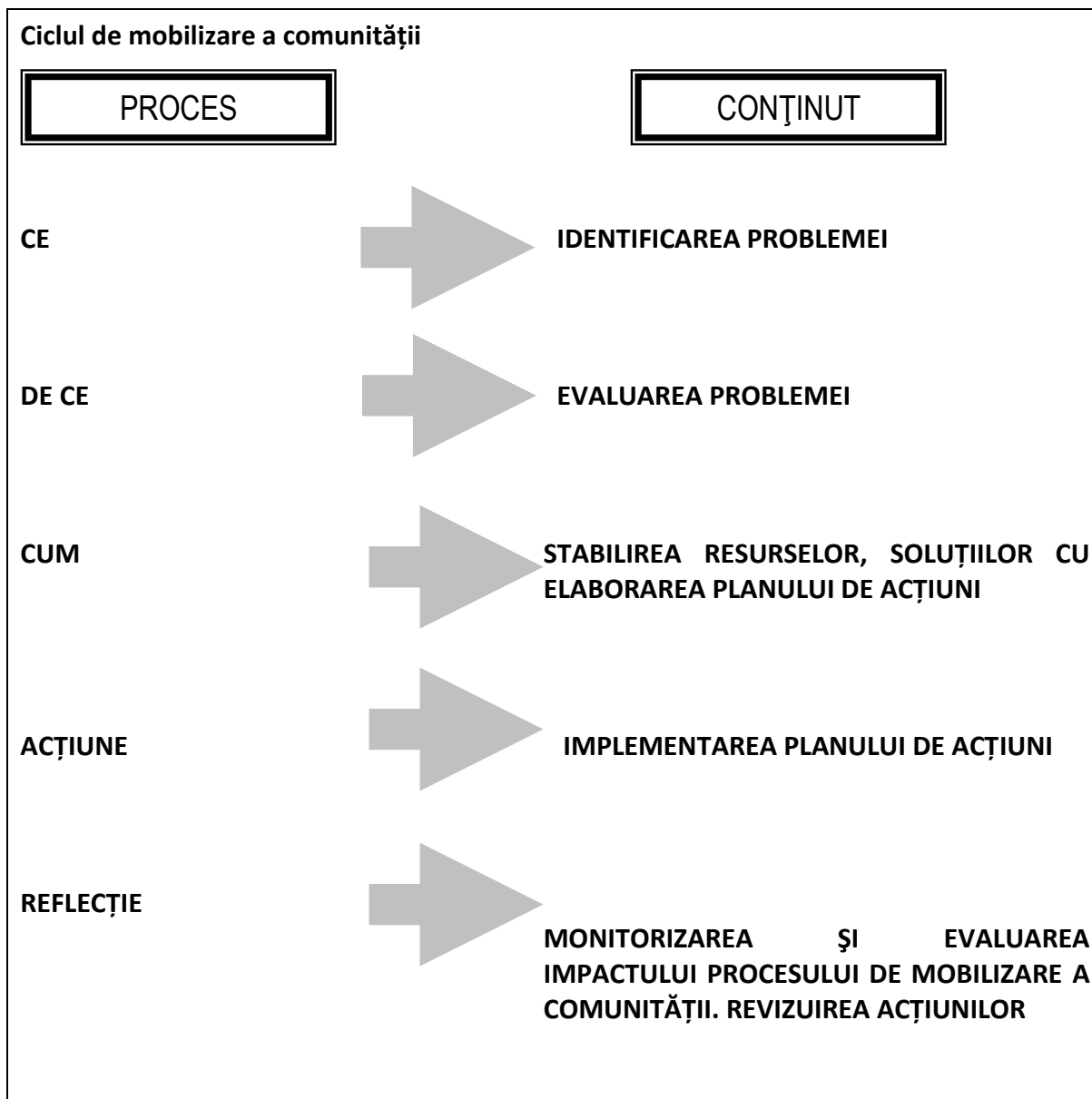
- **Principiul respectării dreptului de autorealizare.** Toți oamenii au drepturi, inclusiv dreptul de a fi auziți, dreptul de a defini problemele cu care se confruntă și dreptul de a întreprinde acțiuni pentru a le soluționa. Oamenii, de asemenea, au dreptul de a se autodefini și de a respinge stigmatizările negative care li se impun.

Dreptul tuturor membrilor comunității de a fi implicați în schimbările care-i afectează, de a avea o voce și o pondere în societatea în care trăiesc, sînt aspecte fundamentale în procesul mobilizării comunității. Rolul asistentului social comunitar este de a-i încuraja și de a le insufla încredere în forțele proprii, de a-i susține atît în exprimarea propriilor opinii, idei, sugestii, cît și în realizarea lor.

- **Principiul împuternicirii persoanelor și comunității.** Lucrând în colectiv, oamenii pot fi puternici. Persoanele care nu au putere și influență de a depăși injustiția și opresiunea de

unii singuri, pot soluționa problema, fiind susținuți de alte persoane ce se află în aceeași situație. Acest proces îi va ajuta pe oameni să facă schimb de experiență, să-și unească resursele și competențele, să-și formuleze scopurile și să găsească soluții. Sarcina asistentului social este de a ajuta oamenii să se adune împreună, astfel încât să facă schimb de opinii, de experiență, să-și unească resursele și competențele pentru soluționarea și depășirea unei probleme. Identificarea cauzei comune le poate acorda oamenilor voință și putere de a aborda problemele mai dificile, decât cele la care ar putea face față de unii singuri.

### III. Ciclul de mobilizare a comunității



Cele cinci etape sînt prezentate detaliat mai jos:

#### **CE/ IDENTIFICAREA PROBLEMEI**

Această etapă ține de descoperirea, identificarea a ceea ce se întîmplă în viața membrilor comunității. Care sînt chestiunile, problemele și îngrijorările lor? Ce îi supără, sperie, îi face frustrați? Ce îi preocupă? Asistentul social creează posibilități pentru ca membrii comunității să poată exprima toate problemele, îngrijorările, creînd un tablou cît mai comprehensiv referitor la ceea ce se petrece în viața lor în prezent, *fără interpretare* și fără a se gîndi la resursele financiare necesare pentru soluționarea lor. Adesea, aceasta este cea mai lungă etapă a procesului de mobilizare a comunității.

În orice comunitate există două grupuri țintă: comunitatea și autoritățile care sînt responsabile pentru comunitate. Scopul comunității constă în consolidarea și promovarea acțiunilor proprii, iar scopul autorităților este de a face munca durabilă în contextul dezvoltării. Obiectivul asistentului social în ceea ce privește liderii politici sau informali, administratorii, specialiștii, indiferent de scopurile lor, este de a-i determina să devină furnizori și facilitatori de sprijin în comunitate. Aceasta este o activitate care presupune multă implicare.

Etapa de identificare prevede parcurgerea mai multor pași:

#### I. Informarea autorităților locale despre procesul de mobilizare a comunității

Înainte de a începe munca în comunitate, asistentul social ar putea să informeze autoritățile despre faptul că începe un proces de mobilizare a comunității. Pentru a facilita cooperarea activă, este necesar de a obține o serie de documente referitoare la politicile publice, contracte, memorandumuri și alte acte de care este nevoie.

#### II. Organizarea întâlnirii publice cu membrii comunității

Următoarea acțiune, realizată de asistentul social, constă în organizarea unei întâlniri publice (adunare comunitară) cu toți membrii comunității. Această acțiune din cadrul ciclului de mobilizare a comunității contribuie la conștientizarea problemei. Urmează de asigurat ca la aceste întruniri să vină toate categoriile de persoane din comunitate: femei, bărbați, persoane cu dizabilități, minorități etnice, minorități religioase, oameni foarte săraci și marginalizați. În cadrul discuțiilor privind problemele comunitare, urmează de asigurat că soluționarea acestor probleme va fi în avantajul lor. Urmează de explicat că ei își vor rezolva problemele singuri, iar asistentul social ca mobilizator doar îi va asista și ghida în acest proces.

#### III. Identificarea și utilizarea eficientă a resurselor existente în comunitate

Un alt aspect important ține de identificarea și utilizarea eficientă a resurselor. Membrii comunității trebuie să identifice și să furnizeze propriile resurse iar asistentul social să-i asiste în utilizarea lor. Scopurile membrilor comunității în parte pot fi diferite de scopurile comunității în general. Unii doresc, de exemplu, o instalație de apă, o școală sau un drum, iar alții doresc ca această comunitate să fie mai puternică, să reducă sărăcia sau să îmbunătățească administrarea comunității, dar ambele dorințe pot fi satisfăcute prin mobilizarea comunității.

#### IV. Reexaminarea priorităților

În analiza problemelor și căutarea unor soluții practice, comunitatea poate să răspundă prin reexaminarea priorităților, problemelor și redefinirea scopurilor. Important este ca asistentul social să nu accepte pasiv prima alegere a lor, primul lor scop. Este necesar ca la luarea deciziei să participe întreaga comunitate și nu doar un grup din comunitate. Totodată, persoanele cu funcție de răspundere din comunitate trebuie să discute despre prioritățile comunității.

Asistentul social comunitar ar putea mobiliza comunitatea pentru soluționarea oricăror probleme din comunitate printre care ar putea fi: îngrijirea în comun a copiilor, ajutorul bătrânilor din comunitate, prevenirea excluziunii sociale, a traficului de ființe umane, a violenței în familie, ocuparea timpului liber al tinerilor, etc.

După ce comunitatea a fost pregătită, a conștientizat problema, au fost stabilite prioritățile de acțiune, a fost obținută unanimitatea, urmează o altă etapă.

### **DE CE/ EVALUAREA PROBLEMELOR**

După ce s-a convenit asupra problemelor, este important de a identifica motivele pentru care acestea există pentru ca soluțiile găsite să înlăture cauzele de bază și nu doar simptomele. Întrebarea „de ce?” îi ajută pe oameni să-și examineze problemele personale în context mai larg. Ea le oferă o înțelegere mai profundă a cauzelor problemelor. Acest lucru este necesar pentru ca membrii comunității și beneficiarii serviciilor sociale să creeze și să fie stăpâni pe schimbările sociale pozitive. Această etapă a procesului permite membrilor comunității să se implice în analiză și să-și prezinte înțelegerea proprie a problemelor cu care se confruntă. De asemenea, ea îi ajută să descopere cele mai eficiente puncte de intervenție; momentul în care este posibil de a face schimbări ce vor afecta rezultatele finale. Această analiză este acceptată de către asistentul social, fără interpretare repetată, fiind respectat principiul: oamenii sînt experți în propria lor viață.

#### I. Instituirea grupului de inițiativă



În scopul eficientizării activității de mobilizare a comunității este binevenit, ca asistentul social să creeze un grup de inițiativă, dintre cei mai activi membri ai comunității.

Grupul format necesită a fi structurat pentru a-și atinge obiectivele propuse. Acest grup poate fi constituit din 5-7 reprezentanți. Este necesar să fie ales un președinte al grupului. Pe parcurs se mai pot alipi și alți membri, care pot fi implicați în soluționarea unor anumite sarcini. De vreme ce este stabilit acest grup, contează ca membrii lui să-și asume angajamentul de a activa împreună un timp pentru a realiza un anumit obiectiv. Se recomandă ca acest angajament să fie expus în scris și să fie făcut public. Cei care formează grupul de inițiativă trebuie:

- să se cunoască reciproc și să aibă încredere unul în celălalt, chiar și atunci când apar divergențe;
- să fie preocupați de problemele locale și să-și dorească condiții de viață mai bune pentru ei și semenii / consătenii lor;
- să fie conștienți de dificultățile cu care se pot ciocni.

Acest grup de inițiativă realizează procesul de evaluare a problemelor cu care se confruntă comunitatea. Pentru efectuarea evaluării problemelor identificate se propune utilizarea tehnicii Arborele problemei (vezi descrierea acestei metode în capitolul IV: Metode și tehnici utilizate în procesul de mobilizare a comunității).

În rezultatul aplicării acestei metode ei vor cunoaște problemele esențiale ale comunității și efectele de nivelul I (cele mai stringente) și cele de nivelul II (cele secundare) ale fiecăreia. În baza acestei metode grupul va decide care este problema/ problemele asupra soluționării căreia se va lucra în timpul apropiat.

Rolul asistentului social la această etapă este de a ghida membrii grupului de inițiativă în efectuarea unei evaluări calitative. De asemenea, grupul poate propune implicarea și altor persoane în realizarea acestui proces.

### **CUM / STABILIREA SOLUȚIILOR, RESURSELOR ȘI ELABORAREA PLANULUI DE ACȚIUNI**

Această etapă trebuie să răspundă la întrebarea: cum pot oamenii soluționa problema identificată și schimba lucrurile într-un mod eficient de sinestătător? Ea implică următorii pași:

#### **I. Întrunirea grupului de inițiativă**

Membrii grupului de inițiativă se vor întruni pentru a propune, discuta idei privind soluționarea problemei și schimbările necesare. De asemenea, pot fi invitați și alți membrii din comunitate.

La această etapă rolul asistentului social, în calitate de mobilizator se schimbă. Responsabilitatea lui constă în identificarea și crearea locurilor sigure unde grupul își poate testa ideile de schimbare înainte de a le aplica în practică, de a stimula ideile din partea membrilor grupului (prin metoda de brainstorming). Este vital ca membrii comunității să nu fie programați la eșec și ca ideile lor să fie supuse unei examinări riguroase înainte de a le scoate în afara grupului. Decizia referitor la care idei trebuie să fie implementate aparține grupului.

#### **II. Stabilirea acțiunilor concrete pentru soluționarea problemei**

Problema identificată este analizată astfel, încât soluționarea ei să fie realistă, iar obiectivele trasate să corespundă posibilităților și necesităților stringente ale comunității. În cadrul acestui proces membrii grupului de inițiativă stabilesc prioritățile în mobilizarea comunitară și acțiunile concrete ce urmează a fi întreprinse în activitatea imediat următoare. Membrii grupului trebuie să examineze și soluții alternative de soluționare a problemei identificate.

Pentru a realiza toate acestea, asistentul social comunitar trebuie să faciliteze comunicarea comunitară.

Aceasta este o etapă de pregătire pentru elaborarea planului de acțiuni.

### III. Elaborarea planului de acțiuni

Elaborarea unui plan de acțiuni se bazează pe toate activitățile realizate la etapele precedente. Planul de acțiuni trebuie să răspundă la următoarele întrebări:

- Care este problema identificată drept prioritară pentru comunitate?
- Ce trebuie de realizat pentru soluționarea ei?
- Ce resurse există în comunitate?
- Care sînt așteptările membrilor comunității?
- Care sînt acțiunile pentru a soluționa problema?

Un plan de acțiuni poate să fie elaborat pentru cîteva luni, 1 an, pe 5 ani ori pe altă perioadă de timp în funcție de planurile locale. Planul de acțiuni trebuie să fie elaborat de grupul de inițiativă, să se bazeze pe o implicare participativă din partea membrilor comunității și trebuie să se ajusteze în funcție de aceasta.

### **ACȚIUNE / IMPLEMENTAREA PLANULUI DE ACȚIUNI**

Grupul de inițiativă împreună cu alți membrii din comunitate își aplică ideile în practică. Pînă la această etapă, ei trebuie să aibă o viziune realistă a rezultatelor posibile, să presupună dacă acestea le vor rezolva problema sau va fi doar prima etapă a unui proces de durată. Chiar dacă acțiunea dezamăgește, cum se întîmplă uneori, este important ca membrii grupului de inițiativă să aibă o înțelegere și experiență practică necesară pentru abordarea problemelor cu care se vor confrunta în viitor.

În procesul de implementare a planului de acțiuni trebuie să se țină cont de următoarele aspecte:

- Acțiunile să corespundă cu cele planificate;
- Să se respecte termenele;
- Să implice mai multe persoane, nu doar membrii grupului de inițiativă;
- Să fie numită o persoană responsabilă pentru implementarea întregului plan de acțiuni
- Să fie stabilite persoane responsabile pentru fiecare sarcină în parte;
- Să se stabilească o persoană responsabilă de resursele financiare, dacă activitățile ce se realizează implică acest aspect;
- Să fie pregătit localul, invitațiile pentru desfășurarea acțiunilor concrete.

La această etapă este binevenită stabilirea unor indicatori de monitorizare și perioada cînd va avea loc prima evaluare a efectelor și posibilului impact a procesului de mobilizare a comunității.

### **REFLECȚIE/ MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA IMPACTULUI PROCESULUI DE MOBILIZARE A COMUNITĂȚII. REVIZUIREA ACȚIUNILOR**

Această etapă trebuie să răspundă la următoarele întrebări: „Ce s-a întîmplat? Ce s-a schimbat? Acum cînd am finalizat acțiunea noastră, chestiunile, problemele și îngrijorările au rămas aceleași?” Această reflecție critică permite grupului de inițiativă și membrilor comunității să învețe din experiența lor, să revizuiască acțiunile și să planifice acțiuni viitoare pentru schimbare.

Împreună cu grupul de inițiativă asistentul social are sarcina de a realiza procesul de monitorizare și evaluare a procesului de mobilizare a comunității. Acesta este un proces de analiză, în urma căruia sînt examinate mai multe aspecte legate de soluționarea problemei în

cauză și anume:

- resursele, eforturile implicate în procesul de soluționare a problemei
- cum s-a desfășurat însăși procesul
- rezultatele atinse pînă la momentul respectiv
- efectele, consecințele, urmările procesului
- impactul și beneficiile aduse comunității prin mobilizarea acestora în soluționarea problemei identificate.

Ca rezultat a acestui proces se depistează lacunele, greșelile, experiențele pozitive, potențialul anumitor persoane din care se pot deduce concluzii privitor la acțiunile care ar putea fi utile pe viitor.

Procesul Ce, De Ce, Cum se poate începe din nou pentru a soluționa o altă problemă identificată de comunitate.

#### **IV. Rolul asistentului social în procesul de mobilizare a comunității (concretizate pe etapele ciclului)**

##### ***Rolul asistentului social în calitate de mobilizator al comunității constă în:***

- furnizarea de informații corecte, tuturor membrilor comunității și asigurarea că toate informațiile sînt corect interpretate și colectate. Eliminarea informațiilor incorecte, în special cele care descurajează așteptările sau pot crea mai tîrziu neplăceri sau neîncredere;
- contribuie la coordonarea activităților resurselor umane și facilitarea asigurării cu resurse materiale necesare pentru soluționarea problemei;
- stimularea membrilor comunității să participe în dezvoltarea propriei comunități, prin acțiuni dorite în comunitate;
- angajarea în activități care promovează creșterea eficienței, a capacității și a puterii;
- încurajarea membrilor comunității să confirme că ei au abilitățile de a se dezvolta singuri;
- asigurarea că fiecare decizie despre activitățile din comunitate sînt înțelese și schimbate în interesul întregii comunități nu numai doar a unui grup restrîns.

Asistentul social este persoana - resursă și un facilitator care ajută comunitatea să-și definească problemele, să găsească soluții și să elaboreze tactici de susținere. Asistentul social poate să-și asume responsabilități de a menține legătura și a comunica între membrii comunității. De asemenea, să convingă deținătorii de resurse (consiliul local, consiliul raional, agenții economici, ONG) să investească în soluționarea unor probleme din comunitate. A munci pe o scală mai largă decît interacțiunea persoană cu persoană sau cu grupul presupune a munci cu oamenii, iar în acest domeniu abilitățile de comunicare sînt indispensabile. Abilitatea asistentului social de a comunica în mod eficient cu ceilalți și de a fi acceptat ca persoană poate fi un factor foarte semnificativ în a obține sprijin și cooperare.

Asistentul social în lucrul cu comunitatea nu este lider, ci facilitator. Sarcina lui este de a-i face pe oameni să ia decizii pentru sine și de a deține controlul asupra rezultatelor acestor decizii. În lucrul cu membrii comunității, asistentul social apreciază toate abilitățile și cunoștințele în mod egal, fără a face careva distincții dintre experiența și calificările acestora. Sarcina este de a lucra împreună cu grupul, rezistînd tentației de a deveni liderul grupului.

Abilitățile și aptitudinile necesare asistentului social pentru mobilizarea comunității reprezintă instrumente importante necesare mobilizării, care odată însușite vor fi folosite în

beneficiul comunității, nu în propriul beneficiu. Mobilizatorul trebuie să aibă trăsături personale bine dezvoltate cum ar fi: onestitatea, entuziasmul, pozitivismul, toleranța, flexibilitatea, creativitatea, înțelegerea și motivația. Trebuie să știe cum să-i asculte și să-i înțeleagă pe oamenii care își expun opiniile. Este important ca mobilizatorul să posede abilități de a se implica constructiv în procese de grup, rezolvarea conflictelor, colectarea și analiza datelor de evaluare, rezolvarea problemelor și planificarea programelor, definirea intervenției și implementare, evaluare, abilități de a obține un nivel optim de schimb de resurse (cât este oferit și primit), precum și capacitatea de a se opune unor influențe opozante sau nedorite.

Atât pentru creșterea conștientizării problemelor cu care se confruntă comunitatea, cât și pentru organizarea comunității este important de a discuta în public. Un mobilizator trebuie să dețină abilități tehnice de dialog în public și de organizarea grupului pentru acțiune. Dacă ținta este comunitatea, asistentul social trebuie să știe să evalueze necesitățile acesteia și natura schimbărilor sociale care au loc în dezvoltarea ei. Dacă vrei să dezvolți o comunitate cu venituri scăzute trebuie să înțelegi ce determină aceste lucruri, care este legătura dintre ele pentru a determina schimbările care să acționeze asupra acestor cauze.

Un alt aspect important în acest sens este capacitatea asistentului social de a discuta cu persoanele cheie, care vin în contact cu un număr mare de cetățeni, dar și cu grupuri dezavantajate sau persoane aflate într-o situație de dificultate. Aceștia sînt de multe ori și formatorii de opinie în comunitățile din care provin, și pot fi: medicul, profesorii, preotul din sat, proprietarul unui magazin, șefii de asociații agricole, etc. De asemenea, este important de ținut cont și de liderii informali din comunitate, care, uneori, într-o măsură mai mare decît cei formali se bucură de încrederea oamenilor.

Mobilizatorul este un agent al schimbării sociale sau un catalizator al acesteia. Pentru aceasta asistentul social trebuie să învețe cîte ceva din științele sociale, economice și sociologice. El trebuie să cunoască elementele esențiale ale societății, să înțeleagă interdependența între dimensiunile culturale care compun comunitatea. Atunci, când mobilizatorul este angajat în promovarea schimbărilor sociale, el promovează învățarea de noi idei și comportamente. În procesul mobilizării și organizării comunitare, mobilizatorul trebuie întotdeauna să înțeleagă ce se întîmplă, în general, cu comunitatea și ceea ce se întîmplă cu indivizii luați separat. Comunitatea este un sistem integrat, care trăiește și funcționează avînd diferiți membrii care vin și pleacă, se nasc sau mor.

În fiecare comunitate, există forțe separate, care se bazează pe diferențe de grupuri etnice, de religii, de clase, de gen, de vîrstă, de educație, calități fizice, abilități mentale, ocupații, venituri, bunăstare, acces la pămînt sau alte caracteristici care pot separa sau diviza oamenii. Este important ca asistentul social comunitar, să fie neutru în comunicarea cu aceste grupuri, să acționeze ca un arbitru, să nu favorizeze una dintre părți. Aceasta înseamnă că asistentul social trebuie să cunoască comunitatea foarte bine, să petreacă ceva timp cu oamenii, să nu-i fie teamă să facă cunoscute publicului larg problemele sociale. Dar acest lucru trebuie să se întîmple fără a aduce argumente care să favorizeze una dintre părți. Rolul asistentului social nu este de a face comunitatea mai omogenă, ci de a contribui ca grupurile să lucreze într-o atmosferă de toleranță și ca membrii lor să se respecte unii pe ceilalți.

#### REȚINEȚI!

- Să fiți EXPLICIT. Este sarcina Dvs. de a aduce claritate în acțiunile comunitare. Mobilizarea comunității este o activitate incluzivă astfel încît toate scopurile, materialele, , ședințele trebuie să fie realizate într-o manieră prietenoasă, care este înțeleasă de către toți. Nu vă schimbați semnificativ tonul sau modalitatea de comunicare în dependență de audiență.

- Să fiți **CONSECVENT**. Este vital ca Dvs. să nu vă răzgîndiți sau să vă schimbați atitudinea la nesfârșit. Încrederea comunității în Dvs. și în lucrul Dvs. se bazează pe faptul că Dvs. spuneți aceleași lucruri la începutul și la sfîrșitul procesului.
- Să fiți **LOGIC**. Mobilizarea comunității trebuie să existe în cadrul unui proces logic, care este simplu și comunicat ușor.
- Să vă conduceți de o **BAZĂ TEORETICĂ** solidă. Teoria dezvoltării comunității oferă cîteva modele participative din care puteți alege.
- Să fiți **OPTIMIST**. Este responsabilitatea Dvs. să fiți optimist în privința succesului și rezultatelor proiectului. Membrii comunității au dreptul să aibă orice îndoieli doresc. Îndoielile Dvs. nu trebuie să fie verbalizate. Nu este datoria comunității să vă însuflețească. Dvs. stabiliți tonul pentru proiect și acest ton trebuie să fie serios, dar vioi și optimist.
- Să fiți **AMBIȚIOS**. Trebuie să aveți scopuri înalte și așteptări mari de la potențialul comunității de a schimba viața spre bine. Nu limitați planul de acțiuni din cauza temerilor Dvs. sau ca o modalitate de auto-protecție.
- Să fiți **TRANSPARENT**. Toată informația este disponibilă tuturor celor care au nevoie de ea. Toate întrebările despre lucrul Dvs., abordarea Dvs. și intențiile Dvs. trebuie să fie comunicate și să primească un răspuns din partea membrilor comunității.
- Să nu faceți **PROMISIUNI** pe care nu le puteți îndeplini.
- Să nu vă așteptați la **ÎNCREDERE** din partea tuturor membrilor comunității. Nu aveți dreptul la aceasta. Veți fi evaluat după finalizarea activităților, iar comunitatea va reflecta asupra acțiunilor și comportamentului Dvs.

## **V. Metode și tehnici utilizate în cadrul procesului de mobilizare a comunității**

Descrierea metodelor și tehnicilor ce pot fi utilizate în procesul de mobilizare a comunității

### **I. Metode de informare a membrilor comunității**

#### **1. Anunțuri și panouri informative:**

Aceste mijloace de informare trebuie să corespundă următoarelor exigențe:

- Trebuie să fie amplasate în locurile publice, inclusiv în zonele periferice ale satului;
- Anunțurile trebuie scrise cu caractere mari, vizibile de la distanță;
- Anunțurile nu trebuie aplicate pe copaci, casele oamenilor, garduri pentru a evita nemulțămirea oamenilor;
- Panourile informative trebuie să cuprindă atît informație scrisă, cît și grafică (fotografii, desene);
- Informația de pe panouri trebuie să fie actualizată la necesitate (o dată pe săptămână, pe lună, etc.);
- Limbajul informației trebuie să fie accesibil;
- Panourile trebuie executate în culori vii;
- Panourile trebuie să cuprindă atît informație oficială, cît și noutăți din viața comunității.

#### **2. Contactarea directă, „din casă în casă”, a membrilor comunității**

Contactarea directă a membrilor comunității este o metodă utilizată frecvent și are un rezultat pozitiv. Vizitele la domiciliu asigură transmiterea directă a informației membrilor comunității. Un alt avantaj al acestei tehnici rezidă în posibilitatea de a vedea reacția oamenilor la informația oferită. Pentru a spori credibilitatea informației difuzate „din casă în casă” echipele

trebuie să cuprindă tineri, consilieri locali, lideri non-formali ai comunității. Este foarte important ca persoanele ce transmit mesajele să fie bine documentate astfel, încât informația să fie identică, indiferent cine a fost mesagerul.

### **3. Informarea în timpul evenimentelor din comunitate**

Evenimentele sportive, culturale, religioase din comunitate constituie prilejuri potrivite pentru difuzarea informațiilor de interes public. Un rol deosebit în acest proces îi revine primarului comunității, asistentului social sau unor persoane cu un statut și influență în rîndul membrilor comunității.

### **4. Implicarea instituțiilor educative în mobilizarea comunității**

Grădinițele de copii, școlile și liceele din comunitate constituie nu doar un focar de cunoștințe, dar și un izvor de inițiative comunitare:

- Organizarea/ mobilizarea comunității poate fi inițiată prin intermediul asociațiilor părintești și cele ale pedagogilor;
- Informarea membrilor comunității poate fi efectuată prin comunicarea profesori - copii-părinți;
- Copiii, fiind cei mai activi mesageri, pot fi implicați în difuzarea unor anunțuri, pliante, ziare, la amenajarea panoului informativ, etc.;
- Școala poate mobiliza comunitatea prin organizare de concerte, expoziții, iarmaroace, în timpul cărora oamenii pot fi invitați și convinși să participe la viața comunității;
- Pedagogii constituie membrii cei mai activi ai grupurilor de inițiativă, ei dispun de abilități de comunicare și au o imagine credibilă în comunitate.

## **II. Metode de identificare, evaluare și soluționare a problemei**

### **1. Organizarea adunării comunitare**

Este o tehnică relativ flexibilă, deoarece se pot obține informații de la orice membru al comunității care dorește să participe la asemenea adunare, indiferent de vârstă, religie, etnie, etc. Înainte de desfășurarea adunării, grupul de inițiativă trebuie să stabilească un set de întrebări, care vor fi puse în discuție și care să aibă scopul de a structura întâlnirea în jurul unor anumite probleme. Trebuie de făcut publicitate acestor adunări și de încurajat membrii comunității să participe la ele. Pentru aceasta pot fi transmise scrisori de invitație persoanelor concrete, familiilor, organizațiilor. De asemenea, pot fi folosite și mijloacele mass-media existente în comunitate: radioul, ziarul local, etc.

Adunările comunitare trebuie organizate astfel, încât să poată să se creeze mici grupuri pentru a încuraja participarea individuală a fiecăruia. Adunările cu mulți participanți nu conduc la facilitarea comunicării. Pe parcursul desfășurării adunării trebuie să se rețină ideile, atitudinile și părerile participanților.

La etapa finală se face o listă cu toate aceste sugestii privind subiectul discutat, fiind evidențiate cele mai importante sau cele care au întrunit consensul.

Adunarea comunitară are următoarele avantaje: este ușor de organizat și condus, aduce opinii de la toate segmentele populației din comunitate, conduce la o creștere a participării cetățenilor și îi identifică pe aceia care pot deveni resurse.

Trebuie de ținut cont și de posibilitatea unor întâmplări neplăcute: adunarea se poate transforma într-o plângere sau un grup poate prelua conducerea și își poate impune punctele de vedere.

Activitățile necesare de efectuat înainte de desfășurarea eficientă a unei adunări comunitare:

- Stabilirea subiectului care va fi pus în discuție;
- Stabilirea listei întrebărilor în jurul cărora va fi structurată adunarea;
- Stabilirea limitelor de timp pentru fiecare chestiune;
- Stabilirea locului desfășurării adunării, care trebuie să fie accesibil pentru toți participanții;
- Realizarea informării populației prin afișe, scrisori, mass-media;
- Stabilirea persoanei care va înregistra ideile, informațiile, atitudinile de la adunare;
- Prelucrarea informației obținute de la adunare, ținând cont de opiniile fiecărei categorii de populație;
- Redactarea raportului (procesului verbal) de la adunare.

Orice discuție în cadrul unei adunări comunitare ar trebui să aibă următoarea structură:

1. Care pare să fie problema?
2. De cât timp a apărut problema? Au mai existat astfel de probleme? Cum s-au soluționat anterior? Ce pericole există?
3. Care este cauza?
4. Care este situația în prezent? Ce acțiuni se întreprind? Care sînt ultimele rezultate, progrese? Care sînt resursele disponibile?
5. Care este soluția?

O adunare eficientă trebuie să fie o competiție între idei și nu între oameni.

Raportul sau procesul verbal al adunării trebuie să includă:

1. Data, locul și mediatorul adunării;
2. Numele celor prezenți;
3. Ordinea de zi – problemele discutate, hotărârile adoptate, persoanele responsabile pentru acțiunile decise;
4. Ora de încheiere a adunării;
5. Data, ora și locul viitoarei întâlniri.

La etapa de încheiere a adunării trebuie de stabilit data, ora și locul viitoarei întâlniri.

Aceste metode pot fi utilizate la toate etapele procesului de mobilizare a comunității.

## **2. *Brainstorming***

Brainstorming-ul este o tehnică excelentă de folosit în grupurile care caută modalități de a soluționa o problemă și constă în procesul de generare a ideilor. Utilizând această tehnică, trebuie de ținut cont de următoarele reguli de bază:

- Poate dura de la un minut la jumătate de oră;
- Ședința continuă atît timp cît sînt generate idei;
- Fiecare ședință este deschisă;
- Contează cantitatea ideilor și nu calitatea lor. Cu cît va crește numărul ideilor va crește și posibilitatea ca idei folositoare să se ivească;
- Participanții sînt încurajați să construiască pe baza ideilor altor membri, de cîte ori este posibil, alte combinații de idei;
- Participanții trebuie să se concentreze pe o singură problemă, pe un singur aspect;
- Pe parcursul ședinței trebuie să domine o atmosferă relaxantă, cooperantă;

- Toți membrii, indiferent cât sînt de timizi sau necooperanți, ar trebui să fie încurajați să participe;
- După încheierea ședinței de brainstorming, grupul selectează cele mai bune idei legate de problemă.

### 3. Clasificare diamant

Este o activitate care se folosește pentru a-i ajuta pe oameni să stabilească împreună prioritățile. Se promovează în grup.

Se identifică un domeniu problematic și oamenii prioritizează ideile de depășire a ei. Idei trebuie să fie 9 la număr.

Grupul se împarte în două subgrupuri.

Fiecare idee se scrie pe o hârtie și se roagă fiecare grup să-și aranjeze cele nouă idei în formă de diamant cu cea mai mare prioritate în vârf, următoarea prioritate pe locul doi, prioritatea a treia pe locul trei, a patra pe locul patru și cea mai puțin importantă prioritate jos. Ei trebuie să aibă consens ca grup și își pot muta ideile pînă cînd vor ajunge la o ordine acceptată de toți.

Este foarte utilă realizarea acestei tehnici deoarece:

- Grupurile discută fără ca aceasta să pară o discuție.
- Hîrțile cu idei permit mișcarea ideilor.
- Chiar dacă oamenii nu au viziuni în privința tuturor aspectelor, ei, de obicei, au o opinie referitor la importanța unora din acestea.
- Aceasta îi încurajează pe oameni să argumenteze de ce anumite lucruri sînt mai importante în opinia lor.
- Participanții pot compara diamantele și compila rezultatele chiar și între diferite grupuri la diferite evenimente.
- Membrii grupului pot oferi informație clară prestatorilor de servicii, de exemplu, care sînt prioritățile de cheltuieli în opinia beneficiarilor de servicii.

Această metodă poate fi utilizată la următoarele etape ale procesului de mobilizare a comunității: identificarea problemei și stabilirea resurselor, soluțiilor cu elaborarea planului de acțiuni.

### 4. Analiza SWOT

#### Scop:

Exercițiu util de a ajuta un grup în planificarea sau evaluarea activității sale sau la un eveniment. Poate fi utilizat ca parte a unui proces mai larg de planificare strategică sau ca un exercițiu unic

Se explică noțiunea SWOT:

**S – Puncte forte**

**W – Puncte slabe**

**O – Oportunități**

**T – Amenințări**

**Variații, adaptări și dezvoltări:** este posibil de a schimba cuvintele pentru a ajuta grupul să înțeleagă mai bine. De exemplu,

Puncte forte – ce a fost bine?

Puncte slabe – ce a fost rău?



Oportunități – ce s-ar putea întâmpla acum?

Amenințări - ce ar putea împiedica ca lucrurile să se întâmple?

Instruire - de ce ajutor aveți nevoie?

Împreună cu grupul se identifică ce vrea să fie supus analizei SWOT – poate fi grupul însuși, un proiect sau un eveniment.

Această analiză poate fi folosită ca exercițiu de planificare sau reflecție.

## 5. Arborele problemei

Scopul acestei metode este de a analiza cauzele și efectele de nivelul întâi și doi ale unei probleme esențiale, identificate de către membrii comunității.

În realizarea acestei metode trebuie de ținut cont de următoarele principii:

1. Pentru a rezolva o problemă este necesar de a înțelege ce o cauzează și care ar putea fi efectele.
2. Este important de a înțelege cum văd diferiți constituenți cauzele și efectele unei probleme.

Această metodă se promovează în formă de discuții în grup și se realizează în modul următor:

1. Se identifică o **problemă de bază**. Se definește această problemă cât mai clar posibil.

2. Se întreabă "De ce a apărut această problemă?" Se identifică până la cinci sau șase factori existenți, care sînt responsabili direct pentru problemă. Acestea sînt **cauzele de nivelul întâi** ale problemei. Se scrie fiecare cauză de nivelul întâi pe o fișă separată folosind o frază scurtă, cu cuvinte clare și concrete (de ex. "Populația satului a crescut" în loc de "O densitate mai mare a populației"). *Cadrul temporal* poate ajuta să se identifice problema de bază și cauzele acesteia în timp.

Atunci când se scriu aceste fraze scurte, trebuie de asigurat că nu:

- a. Se scrie mai mult de o singură cauză pe o fișă (de ex. "Tot mai mulți bătrîni sînt singuratici");
- b. Se scrie cauza și efectul (efectele) împreună (de ex. "Bătrînii sînt marginalizați, excluși din comunitate și instituționalizați");
- c. Se creează diferite fișe și fraze ce descriu aceeași cauză (de ex. "Tot mai mulți bătrîni sînt singuratici", „Copii lor aleg să plece în oraș sau peste hotare, decît să îngrijească de ei”);
- d. Se folosesc cuvinte, care accentuează absența sau lipsa unei anumite *soluții* pentru problemă (de ex. "Copiii nu își pot asigura un trai decent în sat, nu-și pot găsi un loc de muncă"). Se descrie în schimb consecința a ceea ce lipsește (de ex. " Nu există mecanisme legale de tragere la răspundere a copiilor ce nu-și îngrijesc părinții bătrîni ").

3. Se plasează toate fișele, care arată cauzele de nivelul întâi într-un rând sub problema de bază.

4. Se folosește metoda descrisă în Pasul 2 pentru a determina factorii, care sînt responsabili direct pentru fiecare cauză de nivelul întâi. Acestea sînt **cauzele de nivelul doi**. Se scrie fiecare cauză de nivelul doi pe o fișă aparte. Se plasează fișele noi într-un rând sub cauzele respective de nivelul întâi.

5. Se discută constatările făcute asupra problemei de bază și care ar fi soluțiile active la situația examinată.

6. Se identifică cauzele care se consideră prioritare, în baza unui din acești factori: ele sînt cele mai importante, cele mai urgente, sau cel mai puțin complicate de rezolvat.

#### **Pentru versiuni mai simple**

1. Se desenează tulpina unui arbore, care va reprezenta problema. Se adaugă rădăcini și vîlștare, care reprezintă cauzele directe și indirecte, apoi ramuri și ramificații, care vor reprezenta efectele directe și indirecte (sau implicațiile) problemei.

2. Se identifică *cauzele la unul sau mai multe niveluri*, dar se ignorează efectele.

3. Analiza se limitează la cauzele și efectele majore.

Această metodă se utilizează la etapa de evaluare a problemelor identificate în comunitate.

#### **EXEMPLE de mobilizare a comunității:**

I. Asistenții sociali comunitari cunosc, reieșind din activitatea lor că există atitudini părtinitoare vizavi de persoanele cu dizabilități. Cu familiile care au membri cu dizabilități s-au dus la școala locală și au vorbit cu elevii despre viața persoanelor cu dizabilități; apoi au organizat un concurs în școala locală pentru copii și tineri pentru a crea postere, promovând drepturile persoanelor cu dizabilități și a schimba atitudinile comunității față de acestea. Agenții economici locali au oferit premii pentru concurs, iar posterul a fost apreciat la un eveniment comunitar la care au participat persoanele cu dizabilități, familiile lor, elevii, pedagogii și funcționarii locali. Agenții economici locali au fost convinși să doneze hrană pentru gustări și premii învingătorilor.

II. O evaluare a nevoilor comunității a evidențiat că era necesar suport pentru părinți tineri. Un grup de persoane din localitate, printre care părinți tineri a fost de acord să lucreze împreună pentru a crea un grup de părinți tineri. Asistentul social comunitar a lucrat cu ei pentru a obține permisiunea de a utiliza o sală din școală (sau dintr-o instituție rezidențială pentru vîrstnici) pentru a se întruni de 2 ori pe săptămână. Familiile din comunitate au fost rugate să doneze jucării și jocuri pentru a fi folosite la sesiune. Publicitatea grupului a fost făcută pe cale verbală de la om la om, prin intermediul școlii, policlinicii. Inițial, grupul a fost vizitat de către asistentul social comunitar, care a lucrat cu părinții tineri pentru a afla ce au dorit să facă la ședințe. Tinerii au identificat că vroiau să afle mai multe despre cum să-și alimenteze sănătos copiii avînd un buget modest, să invite un medic de la o policlinică pentru a discuta despre dezvoltarea copilului, precum și să aibă timp pentru a se întîlni și a le permite copiilor să se joace. După un anumit timp, asistentul social comunitar nu mai participa la toate ședințele, deoarece tinerii se puteau descurca singuri, dar asistentul social comunitar continua să vină la ședințe la intervale regulate pentru a verifica dacă totul era în ordine și pentru a contribui la rezolvarea oricăror dificultăți pe care le avea grupul.