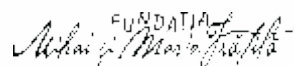


# STUDIUL PRIVIND DEZVOLTAREA SOCIETĂȚII CIVILE DIN ȚARA FĂGĂRAȘULUI

Ștefan Cibian  
Magdalena Drăgan  
Silvia Fierăscu  
Edi Dragoș Beserman  
Zoltán Levente Fejes  
Ianis Rușitoru  
Adriana Cârnu

## PROIECT DERULAT DE:



**EDITURA INSTITUTULUI DE CERCETARE FĂGĂRAȘ  
FĂGĂRAȘ  
2023**



INSTITUTUL  
DE CERCETARE  
FĂGĂRAȘ **ICF**

FUNDAȚIA  
*Mihai și Maria Frățilă*

**Editura Institutului de Cercetare Făgăraș**

Str. Gheorghe Doja Nr. 23, 505200 Făgăraș, România  
www.icf-fri.org | office@icf-fri.org | +40268214014

ISBN PDF: 978-606-95803-0-1

Copyright © Asociația Institutul de Cercetare Făgăraș

Copyright © Fundația Comunitară Țara Făgărașului

Copyright © Fundația Mihai și Maria Frățilă

**Autori:** Dr. Ștefan Cibian  
Dr. Magdalena Drăgan  
Dr. Silvia Fierăscu  
Drd. Edi Dragoș Beserman  
Dr. Zoltán Levente Fejes  
Ianis Rușitoru  
Adriana Cârnu

Redactor: Domnica Macri  
Design grafic: Florin Darie

Asociația Institutul de Cercetare Făgăraș nu exprimă luări de poziții prin intermediul publicațiilor sale. Punctele de vedere cuprinse în cadrul publicațiilor ICF le aparțin autorilor. Asociația Institutul de Cercetare Făgăraș nu este responsabilă pentru modul în care este utilizat conținutul publicațiilor sale.

Publicație a Institutului de Cercetare Făgăraș (ICF)

Material realizat cu sprijinul financiar Active Citizens Fund Romania, program finanțat de Islanda, Liechtenstein și Norvegia prin Granturile SEE 2014-2021. Conținutul acestui material nu reprezintă în mod necesar poziția oficială a Granturilor SEE și Norvegiene 2014-2021; pentru mai multe informații accesați [www.eeagrants.org](http://www.eeagrants.org).

Publicație realizată în septembrie 2023.

Informații despre proiectul Creșterea Capacității ONG-urilor din Țara Făgărașului se găsesc la <https://societateacivilatf.ro/>

# 1

## Literatura de specialitate și reglementarea juridică a sectorului neguvernamental

Clarificări conceptuale privind societatea civilă și capitalul social

Dezvoltarea societății civile în România

Dezvoltarea societății civile în comunitățile rurale și urbane mici din România

Contextul societății civile din Țara Făgărașului

Design și metode de cercetare

1 **Sumar executiv**

5 **Introducere**

9

10

12

13

14

15

# 2

**Cartarea societății civile din Țara Făgărașului** 17

Evoluția asociațiilor, fundațiilor și federațiilor în Țara Făgărașului și zonele adiacente 17

Delimitarea regiunii 19

Descrierea bazei de date folosite și pregătirea acesteia pentru analiză 20

Clasificarea organizațiilor din Țara Făgărașului 21

Analiza teritorială 25

Concluzii privind evoluția și distribuția ONG-urilor în Țara Făgărașului și zonele adiacente 30

# 3

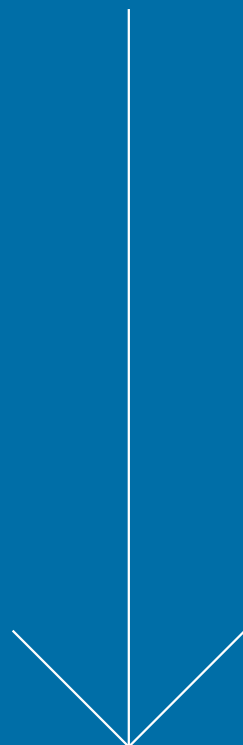
## **Provocările societății civile din Țara Făgărașului: analiză cantitativă** 32

Date demografice	33
Implicarea în societatea civilă locală	35
Surse de finanțare	39
Provocările întâmpinate în comunitate	40
Practica de comunicare a organizației	42
Aspecte legate de funcționarea internă a organizației	44
Procese de învățare în societatea civilă din Țara Făgărașului	47
Colaborarea între organizațiile din Țara Făgărașului	48
Concluzie	49

# 4

## **51 Colaborarea între organizațiile neguvernamentale din Țara Făgărașului: analiza rețelelor sociale**

<b>Introducere</b>	51
<b>Concepte de rețea</b>	52
Nivelul structurii rețelei	52
Nivelul comunităților de rețea	53
Nivelul actorilor individuali și mecanisme acționabile	59
<b>Date colectate</b>	63
Curățarea și prelucrarea datelor	63
Limitările eșantionului	63
<b>Rezultate</b>	64
Rețeaua de colaborări și parteneriate Țara Făgărașului	64
Top organizații Țara Făgărașului	66



<b>Rețeaua de organizații partenere din Țara Făgărașului</b>	67
Top organizații în ecosistemul local	68
<b>Rețeaua de organizații partenere la nivel național sau internațional</b>	69
Top organizații în ecosistemul de parteneriate cu organizații la nivel național și internațional	70
<b>Rețeaua principalilor sponsori și finanțatori ai organizațiilor din Țara Făgărașului</b>	71
Topul entităților din ecosistemul de finanțare al organizațiilor din Țara Făgărașului	72
<b>Concluzii și recomandări</b>	73
Împuternicirea organizațiilor cheie	75
Îmbunătățirea comunicării la nivel local	76
Srijinirea colaborării și comunicării eficiente	77
Accelerarea inovației și sinergiilor cu sens	78

# 4

# 5

<b>Dezvoltarea capacității societății civile din Țara Făgărașului: analiza datelor calitative</b>	81
Motivație și înființarea organizației	82
Funcționarea organizației	86
Colaborarea cu Fundația Comunitară Țara Făgărașului	91
O perspectivă sistemică asupra societății civile din Țara Făgărașului	93
Recomandări pe baza datelor calitative	97
Concluzie	100

101	<b>Concluzii și recomandări</b>
110	<b>Bibliografie</b>

# Sumar executiv

Comunitățile din Țara Făgărașului, asemenea celor din restul României, sunt afectate și social, și la nivelul valorilor, de regimul comunist-totalitar, de tranziția dificilă din anii 1990 și 2000, precum și de caracteristicile culturale ale societății românești. Regimul comunist și-a lăsat în mod special amprenta asupra societății civile prin interzicerea drepturilor cetățenești pentru o perioadă semnificativă de timp și printr-o educație opresivă.

Țara Făgărașului se remarcă prin rezistența anticomunistă, care a generat comunități conștiente de importanța libertăților civile. Tranziția post-1989 a însemnat o perioadă dificilă pentru Țara Făgărașului, din cauza colapsului economic și a depopulării zonei, ambele fenomene limitând dinamica socială și implicarea în comunitate, inclusiv capacitatea de a articula inițiative civice.

Pe baza datelor analizate, putem afirma că Țara Făgărașului beneficiază de o societate civilă diversă. În zona extinsă a Țării Făgărașului am identificat 1.069 ONG-uri înscrise în Registrul ONG de la Ministerul Justiției. Dintre acestea, 157 își au reședința în Făgăraș (15%). La nivel de regiune, 60% dintre organizații se regăsesc în mediul urban, iar 40% în mediul rural. Profilul organizațiilor din mediul urban și rural diferă, cele din mediul rural axându-se în principal pe activități legate de agricultură și dezvoltare locală și comunitară, iar cele din mediul urban pe activități social-caritabile, recreative, sportive și culturale.

La nivelul societății civile din regiune întâlnim o dinamică relativ proactivă după 2010, prin apariția mai multor activități locale și regionale, susținute pentru perioade mai lungi de timp. Activități sportive, recreative, culturale, comunitare ajung să fie organizate recurent, semnalând consolidarea unor inițiative locale și o capacitate susținută pe parcursul mai multor ani. Această tendință este mai accentuată în orașul Făgăraș și în mediul urban din regiune, mediul rural beneficiind de un număr

restrâns de inițiative, cu anumite excepții (de exemplu sate precum Recea, Saschiz, Mândra, Șona, Cincșor, Cincu, Șercaia, Drăguș, Șinca Nouă, printre altele).

Societatea civilă din Țara Făgărașului este într-o fază incipientă, prin prisma numărului redus de persoane care lucrează în sector (ca job principal) și de inițiative care pot să susțină personal angajat pe perioade mai lungi de timp. Există însă în sectorul ONG un număr de persoane dedicate comunității și motivate să contribuie la dezvoltarea Țării Făgărașului.

O provocare aparte o reprezintă accesul la spații comunitare. În Țara Făgărașului există foarte puține organizații care să aibă o bază materială adecvată pentru a-și desfășura activitatea.

Liderii asociațiilor și fundațiilor din zonă menționează nevoia de a-și crește capacitatea pe arii de management precum comunicarea și PR-ul, fundraising-ul și managementul financiar, guvernanta și scrierea de proiecte. Nivelul la care organizațiile consultate comunică activitățile și rezultatele este unul scăzut. Proveniența fondurilor care susțin organizațiile respondente la chestionarul nostru indică această lipsă de capacitate, majoritatea organizațiilor atrăgând fonduri la nivel local și regional. Numărul organizațiilor din zonă care atrag resurse de la nivel național, european sau internațional este relativ mic. Aceste aspecte indică un nivel de sustenabilitate redus în rândul organizațiilor din zonă.

Provocările nu sunt doar de natură internă. ONG-urile sunt afectate negativ de birocrăția instituțională, în special în relație cu instanțele de judecată și cu autoritățile fiscale. De asemenea, capacitatea redusă în domeniul comunicării, fundraising-ului și scrierii de proiecte creează dificultăți în comunicarea eficientă cu companiile private și cu finanțatorii instituționali publici și privați.

O provocare importantă este lipsa de colaborare în cadrul sectorului societății civile din Țara Făgărașului. Deși numărul de organizații active și de persoane implicate în domeniu este restrâns, adesea acestea nu se cunosc între ele. Analiza rețelelor sociale ale sectorului indică o conectare redusă la nivel național și internațional și o circulație restrânsă a informației la nivel local.

Organizațiile din zonă și liderii acestora au deschiderea de a învăța. Studiul de față oferă o serie de detalii legate de abordările de formare care ar fi potrivite pentru societatea civilă din regiune. Există limitări de timp și de acces la oportunități de învățare care afectează, în acest moment, procesele de învățare din cadrul sectorului.

Toate acestea fac sectorul societății civile din Țara Făgărașului să fie unul relativ redus, ancorat parțial în comunitățile din zonă, care întâmpină provocări multiple, dar care reușește să aducă laolaltă o serie de persoane motivate și cu expertiză pe anumite domenii, cu dorință de învățare, dispuse să împărtășească din experiența proprie, cu conexiuni individuale la nivel național și internațional. Astfel, pentru creșterea capacității sectorului considerăm importante următoarele:

**1** Dezvoltarea unei comunități a persoanelor implicate în societatea civilă din Țara Făgărașului, care să asigure un număr suficient și constant de întâlniri la nivel de sector.

Identificarea, renovarea, dotarea și activarea unor spații fizice care să susțină activitatea sectorului societății civile.

**2**

**3** Este de asemenea esențială conturarea unui spațiu online (platformă) care să faciliteze cunoașterea reciprocă, accesul la informații esențiale (precum informații despre finanțări, contactele celor implicați etc.), împărtășirea informațiilor, dezvoltarea unui calendar al comunității societății civile, precum și alte activități comune. Spațiul online este esențial și pentru includerea acelor persoane dedicate Țării Făgărașului care stau în alte zone sau țări.

Facilitarea unor procese de învățare constante pentru persoanele și organizațiile din societatea civilă.

**4**

**5** Crearea unor centre de resurse care să ofere acces la informații despre finanțări și diverse oportunități relevante, precum și la materiale de învățare sau la oportunități de formare.

Studiul indică o fragilitate accentuată a sectorului societății civile din România. Provocările întâmpinate de organizațiile și liderii societății civile din Țara Făgărașului nu sunt, în cea mai mare parte, specifice doar acestei regiuni, având caracter sistemic. Astfel, putem observa o lipsă de sustenabilitate generalizată a sectorului societății civile din România, făcând de cele mai multe ori imposibilă sustenabilitatea la nivel organizațional, limitând potențialul de creștere al sectorului și constituind o vulnerabilitate centrală a democrației românești.

Din punct de vedere legal, putem să observăm încălcarea constantă și sistematică a libertății de asociere a cetățenilor români și europeni, procedurile legale necesare pentru înființarea și operarea unui ONG fiind disproporționate în relație cu capacitatea cetățenilor. Aceste proceduri limitează libertatea de asociere a tuturor cetățenilor și, cu precădere, a persoanelor cu un nivel de educație mediu și scăzut și a celor care nu își permit asistență juridică de specialitate.

Observăm, în contextul societății civile din Țara Făgărașului, implicarea preponderentă a persoanelor cu un nivel ridicat și foarte ridicat de educație. De asemenea, observăm că, și în cazul acestor persoane, există o dificultate aparte în gestionarea organizațiilor înființate legal. Putem deduce astfel că există o carență semnificativă la nivel de curriculum școlar, la toate nivelurile de educație, în ceea ce privește abilitățile necesare practicării libertății de asociere și managementul organizațional.

Astfel, la nivel național:

Legislația României trebuie modificată pentru a asigura libertatea de asociere tuturor cetățenilor, indiferent de statutul lor social și educațional.

La nivel legislativ, este esențială pentru societatea civilă regândirea facilităților fiscale care să impulsioneze cetățenii să fie generoși și care să permită o creștere a sustenabilității financiare a inițiativelor din societatea civilă. De asemenea, legislația privind achizițiile publice necesită o serie de adaptări pentru sectorul neguvernamental.

Legislația care privește parteneriatul public-privat necesită o atenție aparte, fiind esențială pentru dezvoltarea comunităților locale.

Curriculumul școlar și universitar ar trebui adaptat pentru a asigura o educație adecvată pentru practicarea libertății de asociere.

Finanțatorii publici și privați ar trebui să ofere finanțări adecvate pentru organizațiile existente la nivel local.

Instituțiile publice pot lua în considerare acordarea de finanțări recurente pentru societatea civilă locală.

---

# Introducere

Fundația Comunitară Țara Făgărașului oferă de peste zece ani asistență financiară, tehnică și logistică organizațiilor neguvernamentale (ONG-urilor) din regiune. Cu toate acestea, gradul de dezvoltare a societății civile rămâne unul relativ limitat. Acest aspect ridică o serie de întrebări legate de factorii care determină creșterea și consolidarea societății civile într-o zonă de sate și orașe mici.

Societatea civilă din România a cunoscut o dezvoltare substanțială după 1989. Cu toate acestea ONG-urile sunt departe de sustenabilitate, atât la nivel sectorial, cât și la nivel individual.<sup>1</sup> Creșterea și consolidarea limitată a sectorului este mai vizibilă în mediul rural și în orașele mici. Astfel, prezentul studiu își propune să analizeze capacitatea și sustenabilitatea societății civile din Țara Făgărașului. Studiul va avea în vedere dezvoltarea și testarea unui model de analiză și capacitate a societății civile replicabil în alte zone în care societatea civilă este insuficient deservită.

Mai specific, studiul prezintă o analiză a dezvoltării organizațiilor neguvernamentale din Țara Făgărașului, în vederea definirii unor strategii pentru creșterea sustenabilității acestora. De asemenea, cercetarea va analiza anumiți indicatori pentru a stabili nivelul de deservire a comunităților locale de către organizații și inițiative ale societății civile, în principal de către ONG-uri.

Bunăstarea și dezvoltarea unei comunități depinde, între alți factori, de nivelul de implicare al cetățenilor în rezolvarea provocărilor comunitare și de nivelul de încredere între cetățeni (capital social). Deși zonele cu un indice de dezvoltare mediu sau scăzut beneficiază de resurse, acestea foarte rar sunt puse laolaltă pentru a genera o societate civilă proactivă care, la rândul său, să aducă plus valoare și să stimuleze în mod susținut dezvoltarea comunităților respective. Materialul de față își propune să analizeze Țara Făgărașului ca studiu de caz, în vederea înțelegerii

---

1 Cibian, „Observatorium 64 – Civil Society in Romania”.

factorilor care influențează nivelul de dezvoltare și sustenabilitatea societății civile din zone mai slab deservite de inițiative civice și comunitare.

În mod specific, studiul a cartat societatea civilă din regiune pentru a ajuta la înțelegerea modului în care funcționează inițiativele locale. Datele necesare au fost colectate prin intermediul unor chestionare, focus grupuri, interviuri și solicitări adresate instituțiilor publice relevante.<sup>2</sup> Pe baza datelor colectate s-a realizat o cartare a inițiativelor civice și o analiză a funcționării și a rețelei de ONG-uri din zonă, care să indice nivelul de capacitate și sustenabilitate al societății civile.

Studiul este ancorat în literatura care analizează societatea civilă în domeniile științelor politice, sociologiei și relațiilor internaționale. Din punct de vedere al metodologiei de cercetare, studiul se bazează pe o abordare mixtă, aducând împreună abordări cantitative și calitative. Acest demers ne permite, la nivelul metodelor de cercetare, să ne axăm pe o serie de metode precum ancheta sociologică pe bază de chestionar, interviul semistructurat, focus grupul și analiza rețelelor sociale.

Studiul își propune să aducă perspective utile mai multor categorii de cititori. În principal, este menit să ajute organizațiile finanțatoare să abordeze mai sistematic și eficient societatea civilă din zone rurale și urbane mici. În subsidiar, sperăm ca studiul să fie de folos și pentru organizațiile neguvernamentale care doresc să își analizeze propria creștere organizațională în contextul societății civile din România. Materialul poate fi util și pentru instituțiile publice de la nivel național și local care creează politici publice pentru dezvoltarea societății civile. Sperăm ca studiul să fie de ajutor pentru mediul academic și cercetătorii care studiază societatea civilă, prin faptul că aduce o perspectivă regională asupra dezvoltării societății civile, abordare rar întâlnită în literatura de specialitate la acest moment. Vedem abordarea noastră ca pe un model care poate să fie replicat de cercetători și pe alte zone, din România și nu numai. Nu în ultimul rând, sperăm ca acest material să fie util pentru orice locuitor al Țării Făgărașului și al României care își dorește să contribuie la dezvoltarea unor comunități democratice, vibrante și funcționale.

Studiul prezintă o serie de limitări. Principala limitare este legată de dificultatea de accesare și colectare a datelor. ANAF, instituția care deține date esențiale despre societatea civilă, nu a răspuns pozitiv cererii noastre. Institutul Național de Statistică nu colectează date despre sectorul ONG. Datele parțiale afectează rezultatele obținute. Realizarea studiului a fost limitată și de procedurile extrem de birocratice ale finanțatorului, aspect de care, dacă eram conștienți, nu am fi pornit acest demers.

Realizarea acestui studiu nu ar fi fost posibilă fără susținerea primită din partea Active Citizens' Fund, program coordonat de Fundația pentru Dezvoltarea

Societății Civile, căreia îi mulțumim pentru sprijinul oferit. De asemenea, mulțumim respondenților la chestionar și participanților la focus grupuri, precum și Ministerului Justiției, fără de care nu am fi avut datele necesare pentru a ne realiza studiul. Transmitem o apreciere deosebită Fundației Comunitare Țara Făgărașului pentru susținerea echipei noastre pe întreg parcursul procesului de cercetare. Nu în ultimul rând, dorim să mulțumim echipei de cercetători<sup>3</sup> a Institutului de Cercetare Făgăraș.

Studiul este structurat după cum urmează:

În primul capitol facem o scurtă trecere în revistă a literaturii de specialitate despre societatea civilă din România, încercând să surprindem factori care influențează modul în care ONG-urile își desfășoară activitatea. În capitolul doi oferim o privire de ansamblu asupra societății civile din Țara Făgărașului, inclusiv o cartare a organizațiilor din regiune. În capitolul trei analizăm datele obținute prin aplicarea chestionarului în regiune, pentru a arăta la nivel agregat, dar și mai specific, cum funcționează societatea civilă din zonă. Capitolul patru este dedicat analizei rețelei sociale a societății civile din Țara Făgărașului și abordează tema colaborării din sector. Capitolul cinci aduce mai multe detalii prin prisma datelor calitative, care ne permit o prezentare punctuală a percepțiilor persoanelor implicate în ONG-uri în Țara Făgărașului. Capitolul șase prezintă concluziile principale și recomandări pe baza analizei realizate.

---

3 *Magdalena Drăgan, Silvia Fierăscu, Levente Fejes, Laura Vișan, Edi Dragoș Beserman, Ianis Rușitoru, Adriana Cârnu și Ana-Maria Chirilă.*

---

# CAPITOLUL 1

**Literatura de specialitate  
și reglementarea juridică  
a sectorului neguvernamental** 9

Clarificări conceptuale  
privind societatea civilă  
și capitalul social 10

Dezvoltarea societății civile în România 12

Dezvoltarea societății civile  
în comunitățile rurale și urbane mici  
din România 13

Contextul societății civile  
din Țara Făgărașului 14

Design și metode de cercetare 15

---

## Literatura de specialitate și reglementarea juridică a sectorului neguvernamental

Regiunea Europei Centrale și de Est (ECE) a cunoscut în decursul istoriei mai multe valuri de democratizare, ultimul având loc începând cu anul 1989, după căderea cortinei de fier și a regimurilor comunist-totalitare.<sup>4</sup> România și, implicit, Țara Făgărașului fac parte din acest parcurs fluctuant al democratizării<sup>5</sup>, având însă o serie de particularități pe care le vom explora în contextul acestui studiu.

Schimbarea regimului politic și îmbrățișarea democrației în țările ECE au permis, cel puțin parțial, dezvoltarea sectorului asociativ. Conceptual, societatea civilă reprezintă o alternativă la totalitarism și un element esențial în vederea stabilizării democrației.<sup>6</sup> Astfel, modul în care s-a dezvoltat societatea civilă în România în perioada post-1989 ne ajută să înțelegem o serie de caracteristici ale democrației din România.

Termenul de societate civilă nu este unul nou, fiind folosit încă din antichitate. Aristotel vorbește despre „koinonia politike”, tradus în latină drept „societas civilis”, referindu-se la o comunitate politică de cetățeni egali, liberi și virtuoși, adunați laolaltă pentru a-și promova interesele comune și proteja libertatea împotriva despotismului și anarhiei.<sup>7</sup> Pentru Cicero „societas civilis” reprezintă comunitatea sau societatea organizată politic și juridic, rămânând în conștiința romanilor drept „res publica”<sup>8</sup>, acolo unde demnitatea și libertatea membrilor este păstrată și

4 Sandi, „Restoring Civil Societies in Central and Eastern Europe”; Torsello, „The ‘Revival’ of Civil Society in Central Eastern Europe”; Börzel, „Why You Don’t Always Get What You Want”; Kutter și Trappmann, „Civil Society in Central and Eastern Europe”; Tismăneanu, „Civil Society, Pluralism, and the Future of East and Central Europe”; Vandor et al., *Civil Society in Central and Eastern Europe*; „The Rebirth of Civil Society: The Growth of Women’s NGOs in Central and Eastern Europe” - Amanda Sloat, 2005.

5 Tismăneanu, „Civil Society, Pluralism, and the Future of East and Central Europe”; Săulean și Epure, *Defining the Nonprofit Sector*; Bădescu, Sum și Uslaner, „Civil Society Development and Democratic Values in Romania and Moldova”.

6 Dettke, *The Challenge of Globalization for Germany’s Social Democracy*.

7 Forst, „Civil Society”.

8 Nimu, Pîrvulescu și Todor, *Societate civilă, democrație și construcție instituțională*.

conduce spre o formă de conviețuire civilizată, lipsită de barbarie sau despotism.<sup>9</sup>

De-a lungul timpului, conceptul a fost folosit pentru a denumi societatea, sau chiar statul, și doar odată cu Hegel a început să fie înțeles ca o realitate distinctă de sfera politicii propriu-zise și de stat.<sup>10</sup> Perspectivele asupra importanței sale în perioada recentă diferă. Conceptul de societate civilă a rămas unul marginal până înainte de anii 1980, când a avut loc o revenire a termenului în literatura de specialitate.<sup>11</sup>

## Clarificări conceptuale privind societatea civilă și capitalul social

Societatea civilă<sup>12</sup> este acel spațiu al asocierii voluntare și al activităților care există relativ separat de stat și de piață.<sup>13</sup> În Europa de Est, relația dintre stat și societate civilă este predominant una de opoziție, pe când în SUA, Guvernul a contribuit direct la instituirea și susținerea organizațiilor voluntare. De asemenea variază accepțiunile privind tipurile de organizații incluse în societatea civilă. Pentru Howard, societatea civilă nu privește orice formă de mobilizare, ci doar acele forme care se concretizează în asociații organizate formal, bazate pe apartenență și participare și care urmează principii democratice liberale.<sup>14</sup> Pe de altă parte, există autori care dau societății civile o accepțiune largă, incluzând cetățenii și toate activitățile acestora care nu se subscriu activității statale.

Un concept esențial pentru înțelegerea fenomenelor asociate societății civile este cel de capital social. Capitalul social e un concept mai larg și mai general decât societatea civilă, incluzând toate tipurile de relații dintre indivizi, nu doar activități publice într-un cadru democratic și legal. Organizații precum Mafia sunt uneori excluse din definiția societății civile, dar sunt privite ca o formă de capital social, chiar dacă ilustrează un exemplu de comportament negativ. Societatea civilă este văzută ca un fenomen comportamental și instituțional, pe când capitalul social privește mai mult norme și valorile încrederii interpersonale.<sup>15</sup>

---

9 Forst, „Civil Society”.

10 Nimu, Pîrvulescu și Todor, *Societate civilă, democrație și construcție instituțională*; Pîrvulescu, „Un concept cu geometrie variabilă: societatea civilă”.

11 Edwards, *The Oxford Handbook of Civil Society*.

12 Edwards.

13 *Deși există accepțiuni ale conceptului de societate civilă care includ și mediul privat.*

14 Howard, *The Weakness of Civil Society in Post-Communist Europe*.

15 Howard; Bădescu și Uslaner, *Social Capital and the Transition to Democracy*.

Capitalul social se referă la conexiunile dintre indivizi, rețelele sociale și normele de reciprocitate și încredere care rezultă din acestea.<sup>16</sup> Oamenii se angajează astfel în acțiuni colective, pentru scopuri normative și de fond, relativ independent de guvern și de piața economică.<sup>17</sup> La fel ca alți actori, precum partidele politice sau firmele, și organizațiile neguvernamentale (ONG-uri) se asociază pentru a atinge scopuri comune. La nivel internațional, terminologia folosită pentru a surprinde fenomenele asociative din societate poate să difere. Astfel, organizațiile din societatea civilă sunt cunoscute în Statele Unite ca organizații non-profit sau PVO (Private Voluntary Organizations), în Marea Britanie ca charities sau voluntary associations, în Italia sau Franța drept asociații, iar în România și în Europa Centrală și de Est ca organizații neguvernamentale (ONG)<sup>18</sup>.

În legislația românească, principalele forme de ONG-uri sunt asociațiile, fundațiile și federațiile.<sup>19</sup> Asociațiile se formează prin actul de voință a minim două persoane, fundația se înființează de către unul sau mai mulți fondatori, iar federațiile sunt constituite de minim două ONG-uri cu personalitate juridică. Primesc personalitate juridică prin înregistrarea la judecătoria (pentru asociații și fundații) sau la tribunal (pentru federații). În România, cele mai comune forme de asociere sunt ONG-urile de forma asociațiilor și fundațiilor.<sup>20</sup>

Principalele forme de asociere ale ONG-urilor sunt coalițiile, rețelele și federațiile. Coalițiile sunt slab instituționalizate, coordonate în mod colectiv; funcția de secretariat este asumată de obicei de una sau mai multe organizații membre ale coaliției, cu propriile resurse; mobilizează un număr cât mai mare de organizații neguvernamentale, dar și cetățeni sau sindicate, pentru susținerea unor obiective comune și de interes public. Rețelele sunt și ele slab instituționalizate, afilierea se bazează pe un interes particular, specializat; pot avea obiective similare coalițiilor, dar și altele, cum ar fi schimbul de informații, transferul de cunoștințe, creșterea vizibilității domeniului în care activează, reprezentarea membrilor în alte foruri sau în relația cu alți actori instituționali. Federațiile sunt forma cea mai instituționalizată de asociere a ONG-urilor, grupând mai multe ONG-uri din același domeniu și beneficiind de personalitate juridică; ele își pot gestiona bugetele proprii și pot accesa finanțări în nume propriu, îndeplinesc aceleași roluri precum rețelele, cu un accent aparte pus pe funcția de reprezentare a membrilor.<sup>21</sup> Literatura de specialitate arată că, în România, colaborarea între ONG-uri este relativ limitată, gradul de implicare în coaliții, rețele și federații fiind relativ redus.<sup>22</sup>

---

16 Putnam, *Bowling Alone*.

17 Obadare, „*Civil Society Theory*”.

18 Lambru și Vameșu, „*România 2010. Sectorul neguvernamental - profil, tendințe, provocări*”.

19 Ordonanța nr. 26/2000 cu privire la asociații și fundații actualizat 2023.

20 Lambru și Vameșu, „*România 2010. Sectorul neguvernamental - profil, tendințe, provocări*”.

21 Lambru și Vameșu.

22 Todor, Nîmu și Țoc, „*Analiza calității implicării ONG-urilor locale în procesul de consultare publică, promovarea bunei guvernări și a calității democrației la nivel local*”; Cibian, „*Observatorium 64 – Civil Society in Romania*”; Cibian și Fejes, *Intervenția societății civile din România în adresearea crizei umanitare din Ucraina 2022: Contribuții și provocări*.

## Dezvoltarea societății civile în România

Societatea civilă românească are o istorie lungă și a continuat, într-o formă restrânsă, chiar și în perioada comunistă: asociații, sindicate, asociații profesionale, biserici și organizații ale diferitelor grupuri sociale și de interes, care aveau uneori mulți membri și filiale, dat fiind că viața asociativă din perioada respectivă era impusă de către partid.<sup>23</sup> Perioada comunistă a dus la destructurarea societății civile anterioare.<sup>24</sup> După comunism, societatea civilă din România a fost afectată de lipsa de susținere și sprijin financiar din partea autorităților și de absența unui cadru legislativ favorabil pentru dezvoltarea organizațiilor neguvernamentale.<sup>25</sup> Sursele de finanțare externe rămân până astăzi printre principalele mijloace de subzistență ale ONG-urilor din România.<sup>26</sup> Totuși, odată cu intrarea României în Uniunea Europeană (UE), în 2007, în urma retragerii donatorilor internaționali, sursele locale de sponsorizări și finanțări au devenit importante.

În ceea ce privește implicarea civică în societatea civilă românească, se disting câteva provocări centrale. Howard (2003), referindu-se la ECE, indică lipsa de încredere a cetățenilor central și est-europeni în ONG-uri, deoarece în perioada comunistă erau obligați și constrânși să devină membri. Rețelele private și informale apărute în timpul comunismului persistă și astăzi în noul mediu instituțional și reprezintă un factor de descurajare pentru cetățeni în a se alătura organizațiilor formale. De asemenea, dezamăgirea profundă a cetățenilor cu privire la actualul sistem politic și economic duce la o lipsă a mobilizării civice și la retragerea din activitățile publice.<sup>27</sup> Panica (2016) analizează rata scăzută de afiliere a cetățenilor la ONG-uri, numărul mic de voluntari și colaborarea scăzută cu autoritățile publice.<sup>28</sup> Todor, Nimu și Țoc arată, de asemenea, gradul scăzut de colaborare între ONG-uri și administrația publică locală (APL), 29% dintre organizațiile analizate necolaborând

23 Nimu, Pîrvulescu și Todor, *Societate civilă, democrație și construcție instituțională*.

24 Mârza, „Destructurarea societății civile în perioada comunistă (1947 - 1949)”.

25 Săulean și Epure, *Defining the Nonprofit Sector*; Cibian, „Observatorium 64 – Civil Society in Romania”; Cibian și Fejes, „The 2022 Global Philanthropy Environment Index Romania”.

26 Nimu, Pîrvulescu și Todor, *Societate civilă, democrație și construcție instituțională*; Todor, Nimu și Țoc, „Analiza calității implicării ONG-urilor locale în procesul de consultare publică, promovarea bunei guvernări și a calității democrației la nivel local”.

27 Howard, *The Weakness of Civil Society in Post-Communist Europe*.

28 Panica, Daniela, în Nimu, Pîrvulescu și Todor, *Societate civilă, democrație și construcție instituțională*.

deloc cu APL.<sup>29</sup> Aceștia mai arată că un număr mare de ONG-uri nu s-au implicat în creșterea participării politice. Educația formală și educația civică practică sunt văzute ca având un efect puternic asupra angajamentului civic.<sup>30</sup>

Cercetarea asupra societății civile din România este limitată, numărul de studii asupra sectorului și de cercetători care se axează pe fenomene legate de societatea civilă românească fiind redus.<sup>31</sup> Cibian (2022) oferă o perspectivă de ansamblu asupra cercetării sectorului în România.<sup>32</sup>

## Dezvoltarea societății civile în comunitățile rurale și urbane mici din România

Analiza societății civile în comunitățile mici și mijlocii din România este de asemenea limitată, majoritatea studiilor existente ocupându-se fie de dezvoltarea societății civile la nivel național, fie de activitatea ONG-urilor pe anumite sectoare sau teme de activitate.<sup>33</sup> Nimu și Todor (2016) arată că, în comunitățile mici și mijlocii, relația cu autoritățile este mai mult personală decât instituțională, ceea ce determină unele organizații să nu dialogheze cu autoritățile și să caute finanțări externe.<sup>34</sup>

Menționăm studiile făcute despre societatea civilă din județul Bacău de către Dămoc et al. (2016)<sup>35</sup> și Dămoc și Teodorescu (2016). De asemenea, la momentul redactării acestui studiu Fundația Serviciilor Sociale Bethany, Fundația Comunitară Iași și CIVICA realizează o cercetare despre societatea civilă din județul Iași.

29 Todor, Nimu și Țoc, „Analiza calității implicării ONG-urilor locale în procesul de consultare publică, promovarea bunei guvernări și a calității democrației la nivel local”.

30 Panica, Daniela, în Nimu, Pîrvulescu și Todor, *Societate civilă, democrație și construcție instituțională*.

31 Lambriu și Vameșu, „România 2010. Sectorul neguvernamental – profil, tendințe, provocări”; Kivu et al. *România 2017, Sectorul neguvernamental. Profil, tendințe, provocări*; Abraham, „Societatea civilă din România”, 2005; Abraham, „Societatea civilă din România”, 2006; Neșulescu, „Geneza apariției ONG-urilor din România”; Cibian, „Observatorium 64 – Civil Society in Romania”.

32 Cibian, „Observatorium 64 – Civil Society in Romania”.

33 Kiss, „ONG-uri și proiecte specifice incluziunii comunităților de romi”.

34 Todor, Nimu și Țoc, „Analiza calității implicării ONG-urilor locale în procesul de consultare publică, promovarea bunei guvernări și a calității democrației la nivel local”.

35 Dămoc et al., „Puterea ONG în județul Bacău: Raport de cercetare”; Dămoc și Dumitrescu, „Catalogul ONG-urilor din județul Bacău”.

## Contextul societății civile din Țara Făgărașului

Țara Făgărașului este o regiune căreia i s-a acordat o atenție moderată în literatura de specialitate, în principal prin prisma tradițiilor locale și a vieții rurale<sup>36</sup>, a istoriei regiunii și cetății Făgăraș<sup>37</sup>, a rezistenței anticomuniste<sup>38</sup>, a impactului tranziției asupra zonelor industriale<sup>39</sup>, a minorităților etnice<sup>40</sup>, a emigrației<sup>41</sup> și a Munților Făgăraș<sup>42</sup>. Deși aceste studii nu privesc societatea civilă în mod particular, ele oferă o înțelegere a vieții comunitare și a profilului locuitorilor din regiune. Putem astfel să observăm o identitate locală puternică, bazată pe o viață culturală activă și diversitate etnică. De asemenea, putem observa că regiunea a fost afectată în decursul deceniilor de fenomene sociale semnificative, precum emigrația în Statele Unite (sfârșitul sec. XIX și începutul sec. XX), industrializarea accentuată în jurul industriei chimice și de apărare, rezistența anticomunistă, puternicele fluctuații demografice aferente industrializării și, ulterior unei perioade de tranziție cu impact devastator asupra regiunii, și emigrația accentuată.

Aceste experiențe istorice au lăsat comunitățile din Țara Făgărașului marcate de traume intergeneraționale<sup>43</sup> și cu o dinamică aparte, cu persoane extrem de active care doresc să abordeze provocările comunității, persoane care părăsesc comunitatea și (nu) doresc să mențină un contact cu aceasta și persoane care nu identifică modalități de a produce schimbare socială și rămân neimplicate și deziluzionate.

Toate acestea produc un impact aparte asupra modului în care se dezvoltă societatea civilă în regiune. Experiența rezistenței anticomuniste menține o anumită atenție asupra importanței libertăților cetățenești, însă experiența industrializării accentuate și a tranziției limitează articularea unei viziuni pozitive asupra dezvoltării regiunii, generând dezamăgire și apatie în comunitățile locale. De asemenea,

- 
- 36 Jung, „David A. Kideckel. Getting By in Postsocialist Romania”; Mosely, „The Sociological School of Dimitrie Gusti”; Fulga, „Discursul afectiv și memoria colectivă a Drăgușului privind cercetările lui Dimitrie Gusti după 70 de ani (2000-2001)”; Kideckel, „A New ‘Cult of Labor’”.
- 37 Băjenaru, COMITATUL FĂGĂRAȘ (1876-1918); Băjenaru, „Reuniunile române de femei din Comitatul Făgăraș. Înființarea și evoluția lor până la 1 decembrie 1918”; Băjenaru, „Revoluția de la 1848–1849 în Țara Făgărașului. Realități și evenimente”; Sorea și Băjenaru, „The Evolution of the Romanian Traditional Garment in Făgăraș Land in the First Decades after the Great Union of 1918”; Budeancă și Olteanu, *Destine individuale și colective în comunism*; Xenofontov, „Cetatea Făgăraș, cetatea invincibilă”.
- 38 Hașu, „Demonizing Armed Anti-Communist Resistance”; Malcoci, „REZISTENȚA ANTICOMUNISTĂ ÎN SPAȚIUL ROMÂNESC”; Totok și Macovei, *Între mit și bagatelizare. Despre reconsiderarea critică a trecutului*, Ion Gavrilă Ogoranu și rezistența armată anticomunistă din România.
- 39 Kideckel, „Labor and Society in the Jiu Valley and Fagaras Regions of Romania, Part I”.
- 40 Rezeanu, „The Quality of Housing in Four Roma Communities Living on the Periphery of Făgăraș City, Romania”.
- 41 Diminescu, „Exercițiul dificil al liberei circulații: O introducere în istoria migrației recente a românilor”; Mărgărit, „Șona-New York-Șona. Povestea emigrării dintr-un sat din Făgăraș”; Boda, „Romanian Emigration to America as Reflected in Transylvanian Periodicals”; Jung, „David A. Kideckel. Getting By in Postsocialist Romania”.
- 42 Aastrup, „Global Conservation Ideas & Local Reactions: The Case of a New Proposed National Park in the Făgăraș Mountains, Romania”; Drăgușin et al., „Caves of the Făgăraș Mountains”.
- 43 Zirra, „IS ROMANIAN POSTCOMMUNIST IDENTITY HYPHENATED IN THE SAME WAY AS THE POSTSTRUCTURALIST, POSTCOLONIAL AND POST-TRAUMATIC HYPHENATED IDENTITY?”; Ștefănescu, *Postcommunism/Postcolonialism*; Hașu, „Recalling Trauma”.

numărul mare de persoane care au plecat din Țara Făgărașului contribuie la limitarea perspectivelor de dezvoltare. Pe de altă parte, putem observa o tendință de revenire a persoanelor plecate și un număr, deocamdată restrâns, de persoane care se relochează în zonă. Putem vedea că aceste persoane, care au o oarecare experiență în afara comunității, contribuie în multiple moduri la dezvoltarea societății civile din regiune.<sup>44</sup>

Viața asociativă din Țara Făgărașului juca un rol important în regiune înainte de perioada comunistă.<sup>45</sup> Perioada totalitară, precum am prezentat și mai sus, a avut un impact negativ nu doar asupra mobilizării comunitare, ci și asupra valorilor și aptitudinilor rezidenților.<sup>46</sup> Studiile despre societatea civilă din regiune sunt la acest moment limitate, menționăm studiul Laurei Vișan (2022) privind implicarea Fundației Comunitare Țara Făgărașului în eforturile de fundraising din perioada pandemiei COVID-19.<sup>47</sup> De asemenea Cibian et al. (2019) au studiat modul în care diaspora din zona Făgăraș se implică în comunitatea locală.<sup>48</sup> Studiul de față vine să ofere o înțelegere a dezvoltării societății civile la acest moment.

## Design și metode de cercetare

Prezentul studiu utilizează o abordare metodologică mixtă, care se bazează pe perspective calitative și cantitative, precum și pe analiza rețelelor sociale și cartarea datelor în GIS. Analiza cantitativă s-a realizat pe baza datelor primite de la Ministerul Justiției<sup>49</sup> și a datelor culese printr-un chestionar adresat persoanelor implicate în ONG-uri și inițiative civice din Țara Făgărașului. Au fost culese date referitoare la evoluția în timp a organizațiilor, provocările întâlnite, planurile pentru viitor, modalitățile de operare, precum și relaționarea cu alte organizații, firme, instituții publice și cu comunitățile locale. Pe baza datelor culese s-a realizat analiza cantitativă, analiza de rețea și cartarea în GIS.

Pentru cercetarea calitativă au fost intervievați lideri ai ONG-urilor din Țara Făgărașului. Cercetarea calitativă se bazează pe date culese prin intermediul a șapte focus grupuri. Datele culese, analiza cantitativă, calitativă și a rețelelor sociale aferente societății civile din Țara Făgărașului stau la baza recomandărilor pentru dezvoltarea capacității ONG-urilor din regiune.

44 Cibian et al., *Raport privind potențialul de implicare al diasporei în comunitățile din Țara Făgărașului*.

45 Băjenaru, „Reuniunile române de femei din Comitatul Făgăraș. Înființarea și evoluția lor până la 1 decembrie 1918”.

46 Bădescu și Uslaner, *Social Capital and the Transition to Democracy*; Bădescu și Sum, „Historical Legacies, Social Capital and Civil Society”; Bădescu, Sum și Uslaner, „Civil Society Development and Democratic Values in Romania and Moldova”; Soaita și Wind, „Urban Narratives on the Changing Nature of Social Capital in Post-Communist Romania”; Soaita, „On the Nature of Social Capital under Post-Communist Transition: Perspectives from Romania”; Voicu și Basina, „Social Capital and Civic Participation in Ukraine and Romania”.

47 Vișan, „Fundraising Strategies during Pandemic Challenges”.

48 Cibian et al., *Raport privind potențialul de implicare al diasporei în comunitățile din Țara Făgărașului*.

49 Ministerul Justiției, Registrului Național ONG, <https://www.just.ro/registrul-national-ong/>

---

## CAPITOLUL 2

<b>Cartarea societății civile din Țara Făgărașului</b>	17
Evoluția asociațiilor, fundațiilor și federațiilor în Țara Făgărașului și zonele adiacente	17
Delimitarea regiunii	19
Descrierea bazei de date folosite și pregătirea acesteia pentru analiză	20
Clasificarea organizațiilor din Țara Făgărașului	21
Analiza teritorială	25
Concluzii privind evoluția și distribuția ONG-urilor în Țara Făgărașului și zonele adiacente	30

---

## Cartarea societății civile din Țara Făgărașului

Societatea civilă din Țara Făgărașului este constituită din diverse tipuri de organizații, cu o distribuție care favorizează într-o oarecare măsură mediul urban. Importanța acestor organizații este legată de aportul lor la dezvoltarea comunităților în care își desfășoară activitatea. Prin implicarea în comunitățile locale, ONG-urile din zonă reușesc să crească dinamica din comunitate, contribuind, în mod direct și indirect, la calitatea vieții și bunăstarea din regiune.

Acest capitol va prezenta distribuția geografică și tematică ONG-urilor din Țara Făgărașului, pentru a oferi o imagine de ansamblu asupra societății civile din zonă. Următoarele capitole vor aborda în detaliu dinamica din cadrul sectorului societății civile din regiune.

## Evoluția asociațiilor, fundațiilor și federațiilor în Țara Făgărașului și zonele adiacente

Înregistrarea ONG-urilor în România se realizează pe mai multe categorii, după cum am arătat în capitolul anterior, principalele fiind asociațiile, fundațiile și federațiile. Astfel, de la Ministerul Justiției am primit date cu privire la numărul ONG-urilor înregistrate în perioada 1990-2021. Aceste date se referă la unitățile administrativ-teritoriale (UAT) care se găsesc în Țara Făgărașului și în unele zone adiacente<sup>50</sup> și arată tendința dezvoltării sectorului ONG în Țara Făgărașului. În **Fig. 2.1**, putem observa o evoluție sinuoasă a numărului de ONG-uri din zonă, cu perioade de creștere mai accentuată în perioadele 2000-2002 și 2008-2013.

50 Arpașu, Avrig, Beclean, Bunești, Cârțișoara, Cața, Cincu, Cîrța, Comăna de Jos, Drăguș, Dumbrăvița, Făgăraș, Hârseni, Hoghiz, Homorod, Jibert, Lisa, Mândra, Părău, Poiana Mărului, Porumbacu, Racoș, Recea, Rupea, Sâmbăta de Jos, Sâmbăta de Sus, Șercaia, Șinca, Șoars, Ticușu, Ucea, Ungra, Victoria, Viștea, Voila, Zărnești.

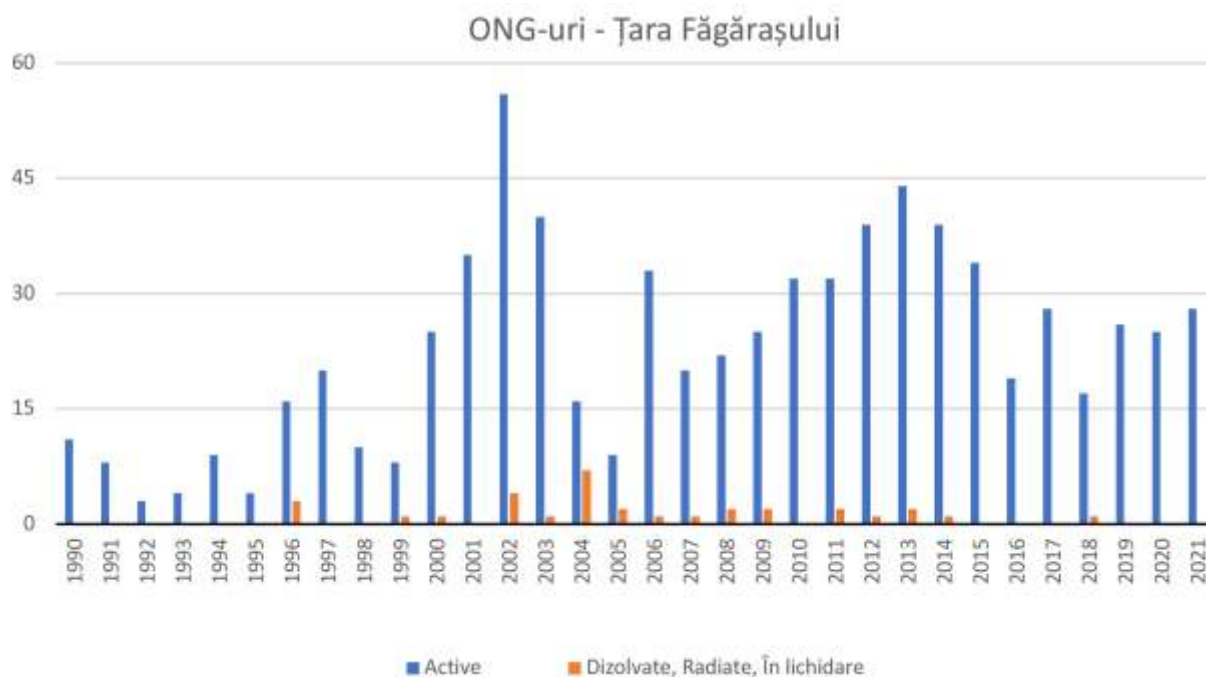


Figura 2.1.  
ONG-uri înregistrate anual în zona Țării Făgărașului în perioada 1990-2021.

În ceea ce privește evoluția pe tipuri de ONG-uri, 93% din ONG-urile înființate sunt asociații, existând un număr redus de fundații și o singură federație, conform Fig. 2.2. Perioada 1993-2000 reprezintă o excepție, prin numărul ridicat de fundații înființate relativ la numărul de asociații, explicabilă prin facilitățile fiscale acordate fundațiilor.

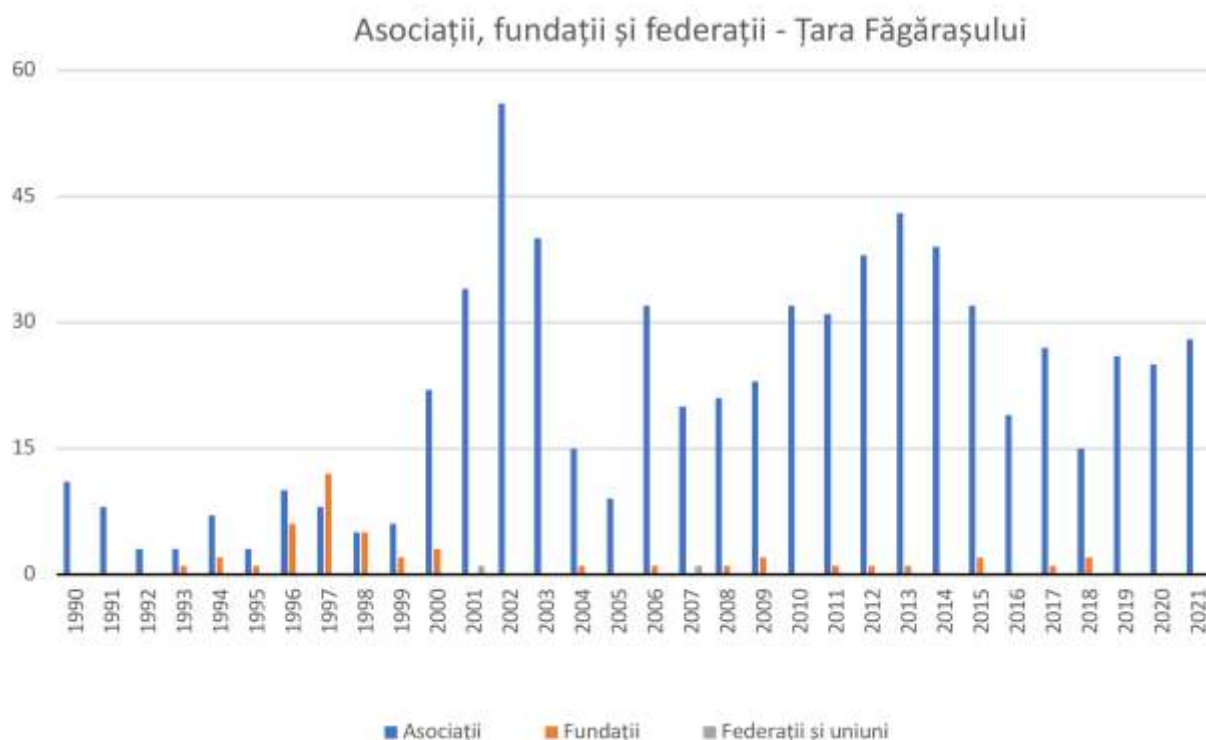


Figura 2.2.  
Asociații, fundații și federații înregistrate anual în zona Țării Făgărașului în perioada 1990-2021.

40% dintre ONG-urile din regiune se regăsesc în mediul rural, 94,6% dintre acestea fiind asociații. În **Fig. 2.3** putem observa evoluția comparativă a ONG-urilor în mediile urban și rural. Per ansamblu, cele mai multe organizații au fost înființate în mediul urban. Numărul de organizații noi înființate anual în mediul rural se apropie de cel din mediul urban începând cu 2006, chiar depășindu-l în anumiți ani, precum 2000, 2009, 2014, 2015 și 2021.

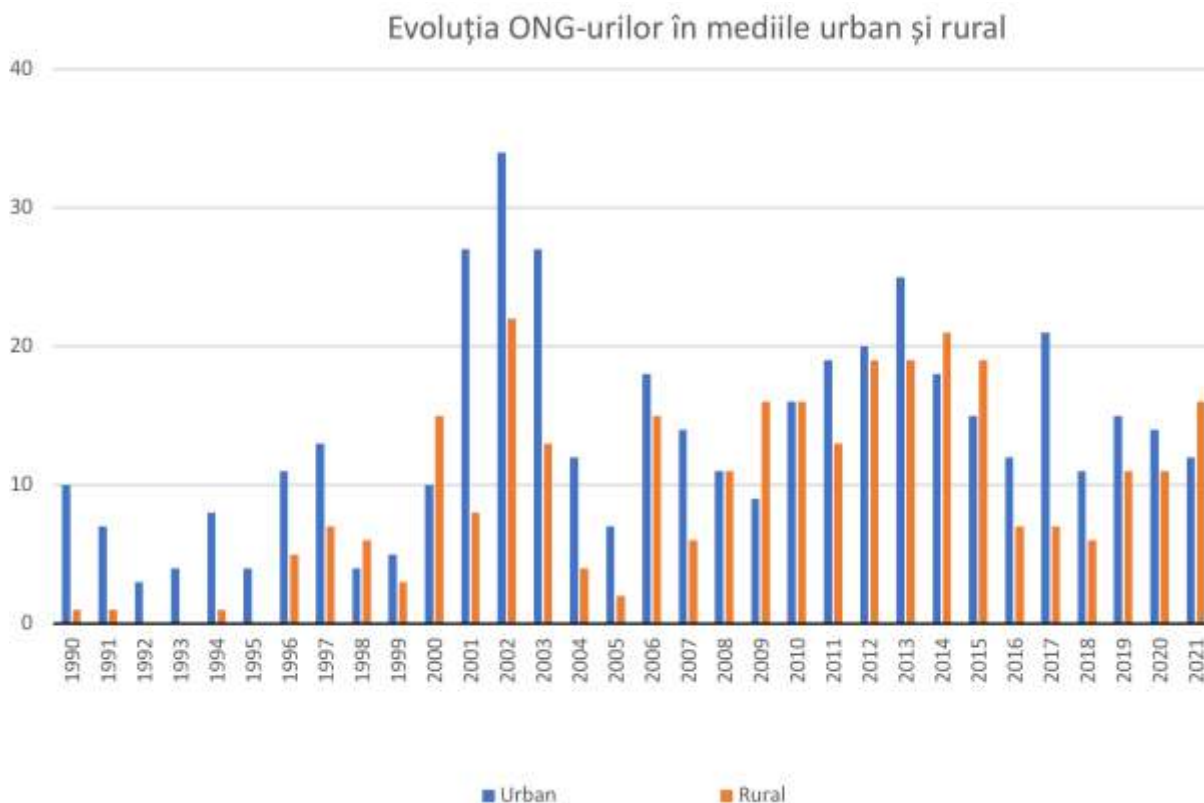


Figura 2.3. Evoluția ONG-urilor din Țara Făgărașului în mediile urban și rural.

## Delimitarea regiunii

Pentru acest studiu au fost analizate 57 UAT – 50 de comune și 7 orașe și municipii (Făgăraș, Victoria, Rupea, Zărnești, Avrig, Agnita și Sighișoara) – din trei județe: 31 UAT din județul Brașov, 20 UAT din județul Sibiu și 6 UAT din județul Mureș. Arealul studiat depășește zona geografică a Depresiunii Făgărașului extinzându-se mult la nord de Olt, până la Sighișoara, municipiu care a fost ales pentru comparație, fiind un punct de concentrare a inițiativelor societății civile.

## Descrierea bazei de date folosite și pregătirea acesteia pentru analiză

Pentru identificarea organizațiilor au fost folosite date de la Ministerul Justiției din perioada iunie-august 2022 (pe baza solicitării directe și a consultării Registrului Național ONG). Baza de date obținută cuprinde informații referitoare la denumirea organizației, număr (și an) pentru realizarea unor înregistrări referitoare la fiecare organizație în Registrul Național ONG (motiv pentru care aceeași organizație se poate regăsi listată de mai multe ori în această bază de date), starea actuală a organizației (acolo unde este cazul se precizează dacă a fost dizolvată, radiată sau se află în proces de lichidare), județ, adresă, asociați/membri fondatori, scopul organizației (inclusiv modificările aduse acestuia) și consiliul director. Ultimele trei categorii de informații nu sunt disponibile pentru toate organizațiile incluse în baza de date.

Baza de date inițială a fost apoi curățată (au fost eliminate înregistrările multiple pentru aceeași organizație, au fost eliminate organizațiile radiate, dizolvate sau în proces de lichidare și cele cu adresa în afara arealului studiat etc.), rezultând o bază de date finală care conține 1.069 organizații. Acestea au fost apoi localizate (după UAT, localitate individuală și – în cazul municipiului Făgăraș – după cartier) pe baza adresei.

În lipsa datelor despre activitatea economică recentă a acestor ONG-uri, nu putem preciza câte dintre ele sunt active (de exemplu, au depus sau nu bilanț contabil la Ministerul de Finanțe în ultimul an fiscal). Însă cercetări la nivel național au arătat că rata de activitate în sectorul neguvernamental este, în general, ridicată – studiul din 2017 al Fundației pentru Dezvoltarea Societății Civile (FDSC) arată pentru anul 2015 o rată de activitate totală a ONG-urilor de 48,7% și a asociațiilor de 51,8%, superioară întreprinderilor economice, pentru care aceiași autori au calculat o rată de activitate de 32,4%.<sup>51</sup>

---

51 Kivu et al., „România 2017, Sectorul neguvernamental. Profil, tendințe, provocări”, p. 25.

## Clasificarea organizațiilor din Țara Făgărașului

Organizațiile incluse în baza de date finală aferentă zonei extinse a Țării Făgărașului (cf. datelor de la Ministerul Justiției) au fost clasificate în 12 clase, asemănătoare cu cele descrise de FDSC (2017), dar folosind o metodologie de clasificare diferită, bazată pe datele de la Ministerul Justiției, nu pe codul CAEN. Astfel, clasificarea s-a făcut în primul rând în funcție de scopul fiecărei organizații. Acolo unde era posibilă încadrarea în mai multe clase (datorită unui scop care preciza domenii multiple de interes pentru activitatea organizației), s-a decis clasificarea într-o singură clasă, pe baza primului domeniu declarat. În cazul în care scopul organizației nu era precizat, s-a realizat clasificarea în funcție de nume – dacă acesta era suficient de sugestiv pentru a permite încadrarea într-o anumită clasă. Totuși, și după acest pas, au rămas neclasificate 55 de organizații (cca 5% din total).

### Descrierea claselor:

- Asociații agricole (AGRI) – cuprinde asociații agricole (cu caracter general, formate din producători agricoli, sau asociații specifice ale crescătorilor de animale, ale utilizatorilor de pășuni din anumite localități etc.), organizații pentru gestiunea unor fonduri de vânatoare, compozesorate (pentru administrarea și exploatarea unor păduri), asociații de recuperare a drepturilor funciare etc. Sunt 175 de organizații în această clasă (16% din total), 135 în mediul rural și 40 în mediul urban.
- ONG-uri orientate spre educație, cercetare și formare profesională (EDU) – cuprinde 74 de organizații (7% din total). Această clasă este formată în mare măsură din asociații de părinți care susțin material activitatea instituțiilor de învățământ din regiune (29 din 74 de organizații au acest profil), la care se adaugă organizații cu scopul furnizării de servicii educaționale non-formale, organizații de formare profesională, organizații de absolvenți ai unor unități de învățământ și organizații care realizează activități de cercetare (3 organizații). Organizațiile din clasa EDU sunt mai frecvente în mediul urban (59 de organizații în mediul urban, comparativ cu 15 în mediul rural).

- ONG-uri culturale (CULT) – cuprinde organizații cu scop cultural, cum sunt asociațiile folclorice, organizațiile pentru protejarea patrimoniului material și imaterial din localitățile teritoriului analizat, asociațiile create pentru a susține procesul de „înfrățire” dintre localități din România și localități din străinătate (10 organizații) etc. Această clasă conține 123 de organizații (12% din total), 79 în mediul urban și 44 în mediul rural.

- ONG-uri pentru sport și activități de hobby (SPH) – cuprinde un număr de 178 de organizații sportive și/sau pentru practicarea unor hobby-uri (17% din totalul ONG-urilor înregistrate la nivel regional). Cea mai mare parte dintre acestea sunt organizații care susțin practicarea diverselor sporturi (în special fotbal, arte marțiale, sporturi montane etc.) și asociații ale vânătorilor și pescarilor sportivi și alte asociații de vânătoare (35 de organizații). Dintre organizațiile din clasa SPH, cele mai multe (129) se găsesc în mediul urban și numai 49 sunt localizate în mediul rural. Dintre acestea din urmă, aproape jumătate (21) sunt asociații de pescuit și/sau vânătoare (comparativ cu 11% în mediul urban).

- ONG-uri orientate spre dezvoltare locală și comunitară (DEZV) – este o clasă complexă, cuprinzând un număr de 123 de organizații (12% din total, 54 în mediul urban și 69 în mediul rural) care au în comun orientarea spre dezvoltarea teritoriului și/sau a comunităților în care funcționează. Scara spațială la care acționează este variată. Se găsesc aici atât 18 organizații constituite din persoane fizice pentru realizarea unor investiții în comun (de exemplu electrificarea unor părți de localități, introducerea rețelei de gaz metan, realizarea unor aducțiuni de apă etc.), cât și 30 de organizații care acționează la nivel supra-comunal, bazate în principal pe asocieri de comune sau asocieri dintre comune și orașe și alți factori interesați de la nivel local – Asociații de Dezvoltare Intercomunitare (ADI), Grupuri de Acțiune Locală (GAL) sau asociații de tip LEADER. Acestea au fost create pentru gestionarea în comun a deșeurilor sau pentru implementarea în comun a altor proiecte de infrastructură cu finanțare europeană. O altă categorie de organizații inclusă în această clasă este formată din cele care urmăresc dezvoltarea și promovarea turistică a teritoriului (21 de organizații, dintre care 17 cu sediul în mediul urban). Tot în această clasă am introdus și 51 de organizații de dezvoltare a teritoriului cu scop mai larg (de exemplu Asociația Sighișoara Vie, Asociația Șinca Dezvoltată, Centrul de Dezvoltare Rurală Valea Sâmbetei etc.).

- ONG-uri sociale și caritabile (SOC) – este o clasă formată din organizații care oferă servicii sociale, au scop umanitar, de ajutorare a unor categorii sociale defavorizate (etnici romi, familii și persoane cu venituri mici, persoane în vârstă, persoane cu dizabilități etc.), organizații de voluntari, asociații de pensionari etc. SOC este clasa cu cele mai multe organizații (196, 18% din total, 127 în mediul urban și 69 în

mediul rural).

- ONG-uri religioase (RELG) – cuprinde organizații religioase, cu excepția celor care aveau ca scop principal activități sociale și caritabile, care au fost incluse în clasa SOC. Sunt 34 de organizații în această clasă (3% din total), 21 în mediul urban și 13 în mediul rural.

- ONG-uri pentru intermediari financiare (FIN) – cuprinde două feluri de organizații: cele create pentru privatizarea în masă a unor societăți comerciale din perioada comunistă (13 organizații) și Casele de Ajutor Reciproc (12 organizații). Aproape toate organizațiile din această clasă au sediul în mediul urban (24 din 25).

- Asociații profesionale și sindicate (PROF) – organizații profesionale și sindicale pentru protejarea drepturilor unor categorii profesionale (salariați și foști salariați ai unor întreprinderi de stat, salvatori montani, taximetriști, mici meșteșugari, instructori auto etc.). Această clasă mai cuprinde și 10 asociații de locatari (proprietari și/sau chiriași) ai unor imobile din mediul urban. În total, am inclus în clasa PROF 39 de ONG-uri, reprezentând cca 4% din total (35 în mediul urban și 1 în rural).

- ONG-uri care acționează în domeniul sănătății (SAN) – organizații medicale, organizații care reprezintă pacienți cu anumite afecțiuni, organizații pentru susținerea activității unor instituții medicale, pentru promovarea unor terapii alternative etc. Această clasă cuprinde 20 de ONG-uri, 15 cu sediul în mediul urban și 5 cu sediul în mediul rural.

- ONG-uri ecologiste și de protecție a animalelor (ECO) – organizații cu scopul principal de protecție a naturii în general și/sau din anumite areale din teritoriu cu statut de zone protejate oficiale sau fără acest statut, organizații de protecție a animalelor (5) etc. Această clasă cuprinde 16 organizații (10 în mediul urban și 6 în mediul rural).

- ONG-uri civice și politice (CIV) – organizații civice, care acționează pentru drepturi și libertăți cetățenești și organizații politice. Această clasă cuprinde 11 ONG-uri, 10 în mediul urban și 1 în mediul rural.

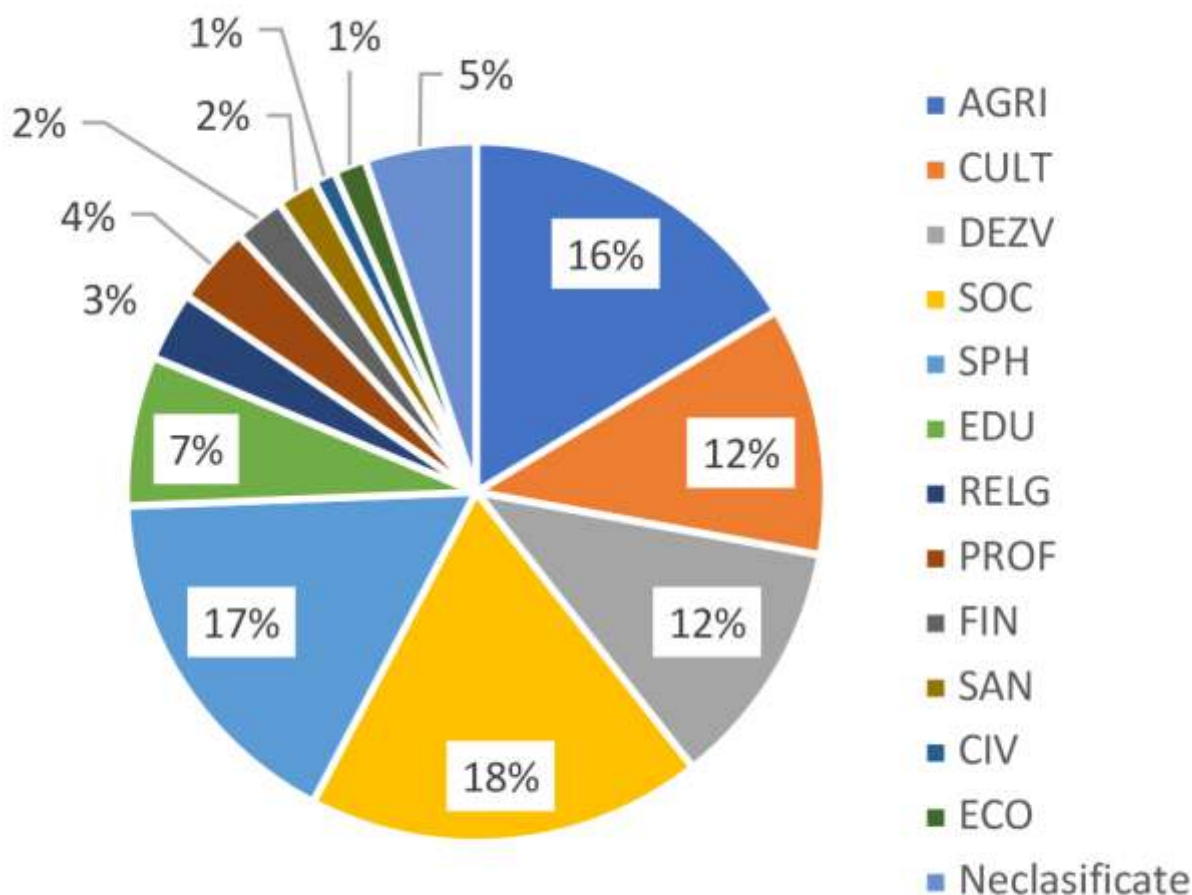


Figura 2.4. Tipuri de organizații și ponderea acestora în teritoriul studiat.

O sinteză a clasificării ONG-urilor din teritoriul studiat este prezentată în **Fig. 2.4**: ponderea cea mai mare o au ONG-urile sociale și caritabile (18% din total), urmate de asociațiile sportive sau pentru practicarea unor hobby-uri (17%) și de organizațiile din clasa AGRI (16%). Împreună, acestea reprezintă cca jumătate din numărul total de organizații identificate. Dacă la acestea adăugăm ONG-urile orientate spre dezvoltare locală și comunitară (DEZV) și pe cele culturale (fiecare cu câte 12% din total), aceste cinci categorii luate împreună reprezintă trei sferturi din numărul total de organizații.

## Analiza teritorială

Din cele 1.069 de ONG-uri înscrise în baza de date, 644 au sediul în mediul urban (60% din total) și 425 în mediul rural (40%). În ceea ce privește distribuția la nivel de UAT a acestor organizații (Fig. 2.5), se constată că municipiul Sighișoara iese puternic în evidență în teritoriul studiat, cu 234 de organizații reprezentând 22% din total. Urmează municipiul Făgăraș, care, cu 157 de organizații, cumulează 15% din total. La distanță de aceste două aglomerări importante se situează orașele Zărnești și Agnita, cu 9% și respectiv 5% din total, în timp ce restul orașelor înregistrează fiecare sub 5% din ONG-urile din teritoriu. În spațiul rural, comunele înregistrează între 3 și 23 de ONG-uri fiecare, majoritatea având sub 10 organizații cu sediul în comună (cea ce aduce ponderea organizațiilor din aceste comune la sub 1% din total, în majoritatea cazurilor). Câteva comune înregistrează peste 10 organizații (Daneș, Saschiz, Albești din județul Mureș, Laslea și Turnu Roșu din județul Sibiu, Cața, Homorod, Poiana Mărului, Șinca, Șinca Nouă, Șercaia, Șoarș, Voila și Recea din județul Brașov). Multe dintre acestea sunt situate în vecinătatea orașelor, formând împreună cu acestea grupări mai dinamice din punct de vedere al implicării comunitare decât restul teritoriului.

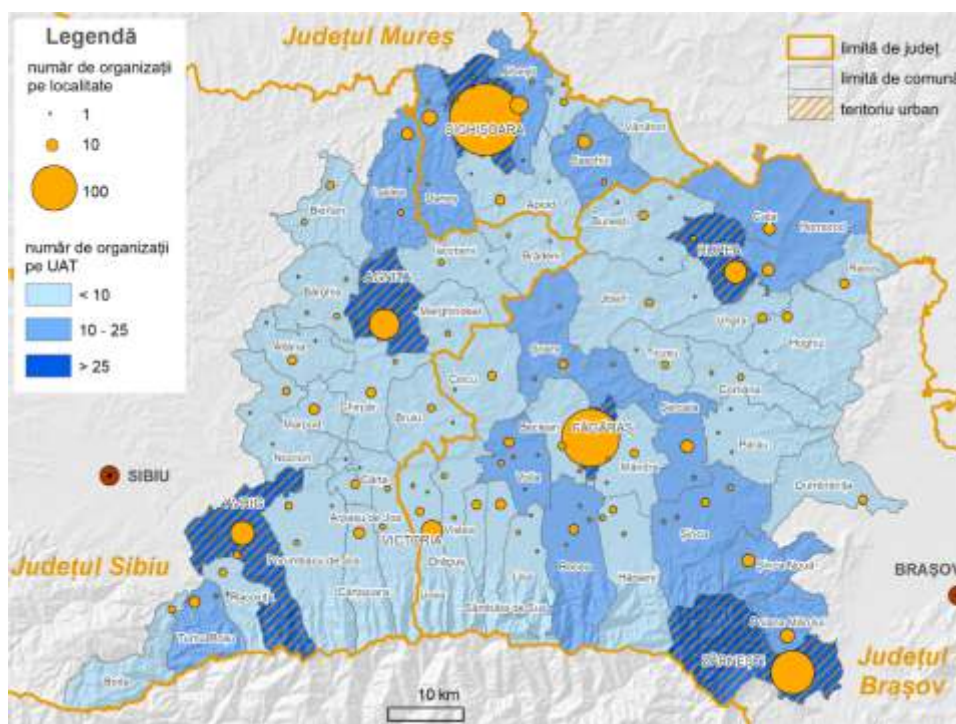
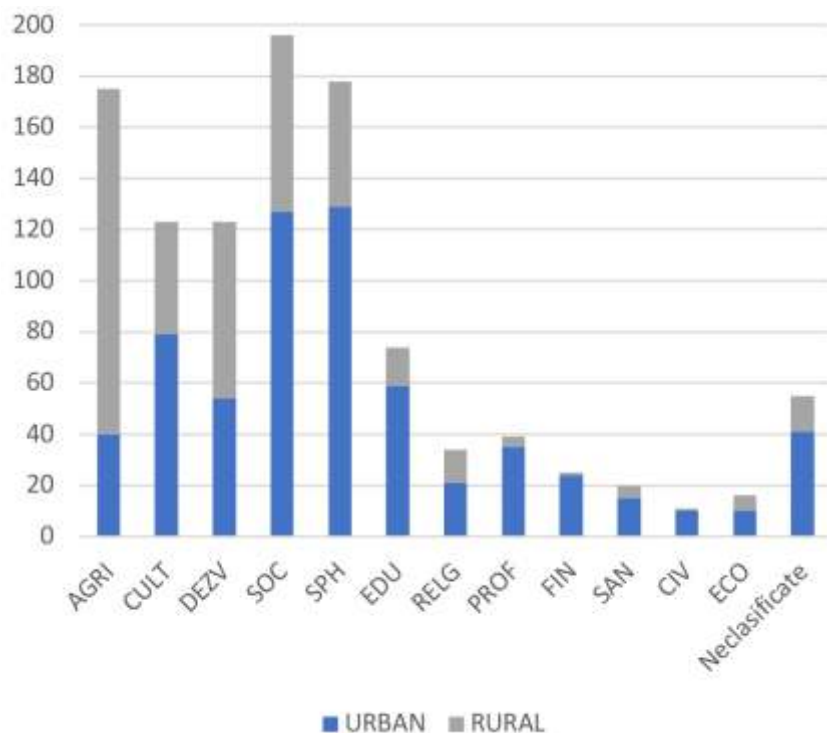


Figura 2.5. Distribuția ONG-urilor la nivel de UAT și de localitate componentă.

Din distribuția ONG-urilor la nivel de localitate componentă a comunelor se poate constata, în primul rând, că în cele mai multe comune din teritoriu nu există organizații de acest fel în toate localitățile (mai ales în cazul comunelor cu multe sate componente). Totodată, se constată că, cel mai adesea, sediile ONG-urilor din fiecare comună sunt

concentrate în satul reședință de comună. Totuși, trebuie precizat că este posibilă o supraevaluare a numărului de organizații localizate în centrul de comună deoarece, în situațiile în care în baza de date nu a fost precizată adresa exactă a sediului, ci numai denumirea comunei, am localizat acea organizație în reședința de comună.



Pe lângă numărul mai mare de organizații înregistrate în mediul urban, între cele două medii de locuire există și diferențe și în ceea ce privește tipurile de organizații mai frecvente (Fig. 2.6 și Tabelul 2.1).

Figura 2.6. Clasificarea organizațiilor pe mediu urban și mediu rural.

ONG-uri	AGRI	CULT	DEZV	SOC	SPH	EDU	RELG	PROF	FIN	SAN	CIV	ECO	NECLAS
URBAN	40	79	54	127	129	59	21	35	24	15	10	10	41
RURAL	135	44	69	69	49	15	13	4	1	5	1	6	14

Tabelul 2.1. Frecvența diverselor tipuri de organizații din teritoriul studiat pe medii de locuire.

Deloc surprinzător, în mediul rural sunt mai frecvente organizațiile agricole (77% din total). Organizațiile de dezvoltare teritorială (DEZV) sunt distribuite relativ echilibrat pe cele două medii (44% dintre acestea au sediul în mediul urban și 56% în mediul rural), în timp ce în cazul celorlalte clase, mediul urban înregistrează o pondere net mai mare (cu 62% până la 96% din ONG-urile din acele clase având sediul într-un oraș).

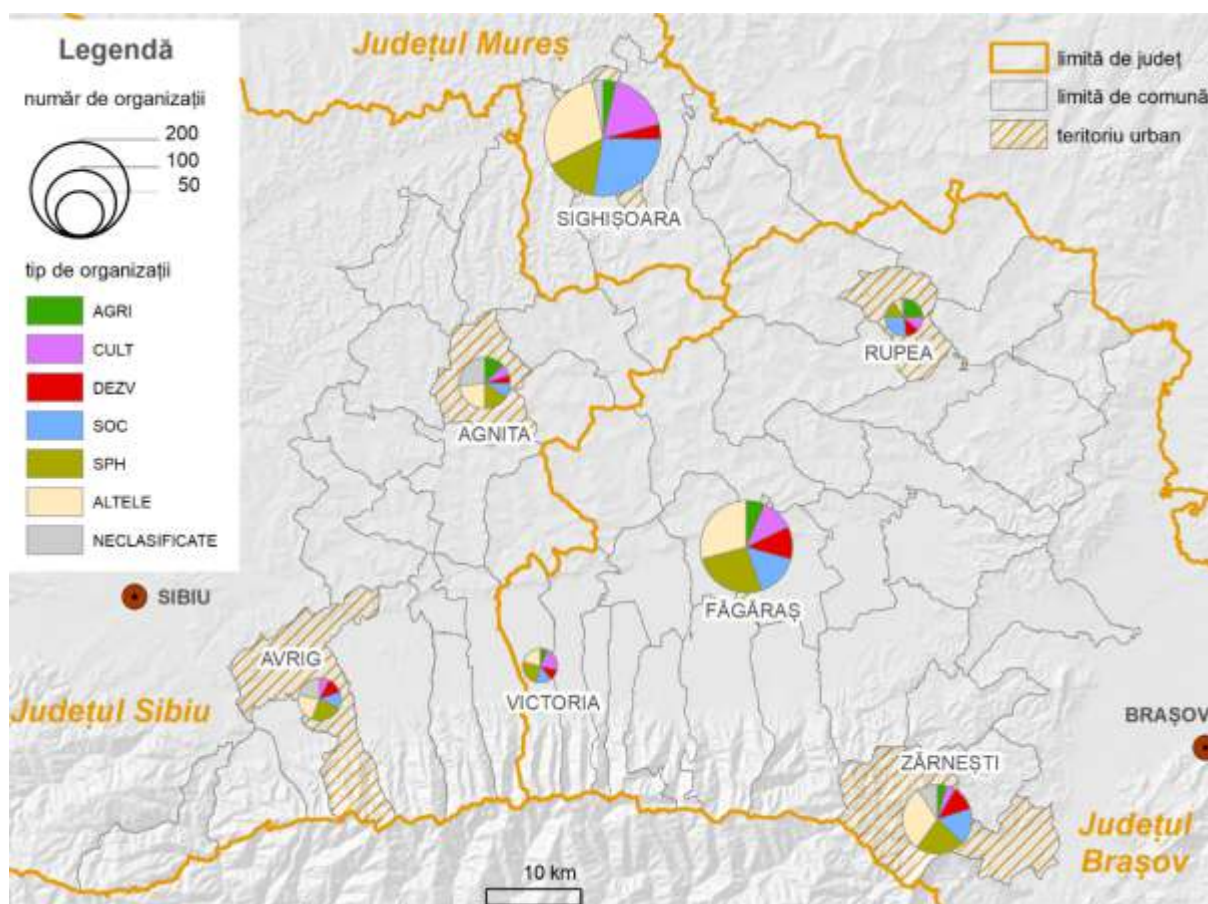


Figura 2.7.  
Tipuri de ONG-uri în orașele și municipiile din teritoriul studiat. Categoria ALTELE cuprinde suma claselor EDU, RELG, PROF, FIN, SAN, CIV și ECO.

În ceea ce privește distribuția pe clase a ONG-urilor din fiecare oraș (Fig. 2.7), se constată ponderea mare a ONG-urilor neclasificate în Avrig și Agnita și ponderea mai mare a organizațiilor din clasa AGRI în orașul Rupea. Totodată, cele mai numeroase ONG-uri sociale și caritabile sunt înregistrate la Sighișoara (unde reprezintă 27% dintre ONG-urile cu sediul în municipiu), iar cele mai multe din clasa SPH la Făgăraș.

În ceea ce privește numărul de organizații din fiecare clasă, între cele două municipii (Sighișoara și Făgăraș) diferențe majore apar la numărul de ONG-uri culturale și la numărul de ONG-uri sociale și caritabile (**Tabelul 2.2**), care împreună explică 80% din diferența dintre numărul total de organizații din cele două UAT. Totodată, este de remarcat și diferența în favoarea Municipiului Făgăraș între numărul de organizații cu scopul dezvoltării teritoriului și de organizații sportive și de hobby.

ONG-uri	AGRI	CULT	DEZV	SOC	SPH	EDU	RELG	PROF	FIN	SAN	CIV	ECO	NECLAS
MUNICIPIUL SIGHIȘOARA	9	40	10	64	35	24	13	10	6	8	4	4	7
MUNICIPIUL FĂGĂRAȘ	10	18	18	24	41	20	5	8	6	3	4	0	0

Tabelul 2.2.  
Distribuția pe clase a ONG-urilor cu sediul în municipiile Sighișoara și Făgăraș.

În cazul municipiului Făgăraș, analiza a fost mai detaliată la nivel spațial, urmărind și distribuția pe cartiere a sediilor de ONG-uri înregistrate în municipiu. În urma acestui demers, a rezultat că aproximativ jumătate dintre organizațiile din municipiu (51%) sunt înregistrate în zona centrală și în arealul din imediata vecinătate a Centrului. Cu valori mult mai reduse pot fi menționate cartierele 13 Decembrie (13 ONG-uri, reprezentând 8,3% dintre toate organizațiile înregistrate în municipiu), Galați (12 ONG-uri, 7,6%), Florilor (9 ONG-uri, 5,7%) și Negoiu (8 ONG-uri, 5,1%). Restul de 35 de ONG-uri (reprezentând 22,2% dintre organizațiile din Făgăraș) își au sediile în alte cartiere ale municipiului, nedepășind 8 ONG-uri pe cartier.

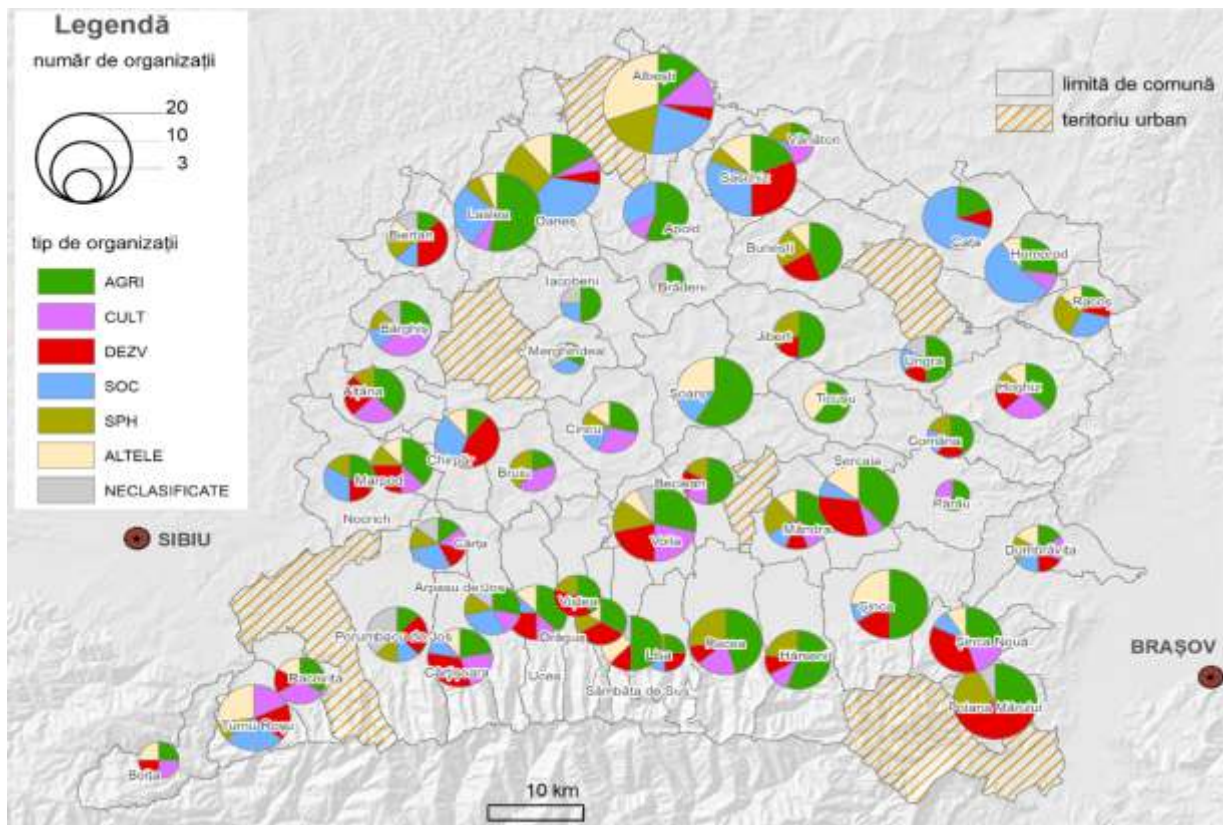


Figura 2.8. Tipuri de ONG-uri în comunele din teritoriul studiat. Categoria ALTELE cuprinde suma claselor EDU, RELG, PROF, FIN, SAN, CIV și ECO.

Distribuția ONG-urilor pe clase la nivel de comună (Fig. 2.8) scoate în evidență ponderea mare a organizațiilor din clasa AGRI (lucru de așteptat, de altfel, în mediul rural, unde agricultura și silvicultura fac parte din profilul economic al localităților).

Totodată, se poate constata că în comunele din teritoriul analizat își au sediul și numeroase organizații din clasa DEZV, care au o pondere mare în câteva cazuri. În comuna Poiana Mărului sunt înregistrate 5 asociații pentru electrificarea unor cătune. Tot 5 organizații pentru dezvoltarea teritoriului sunt și în Saschiz, dintre care un ADI, un GAL, o asociație pentru promovarea turismului ecologic și alte două, cu scop mai larg. În comuna Șinca Nouă își au sediul 4 organizații pentru dezvoltarea teritoriului, 3 ADI și un GAL; în comuna Șercaia - 3 ADI. Existența acestora arată deschiderea spre colaborare și implicarea autorităților în proiecte care depășesc orizontul local. Organizațiile sociale și caritabile au o pondere mai mare în comunele din județul Mureș, dar și în comunele Cața, Homorod, Chirpăr etc.

## Concluzii privind evoluția și distribuția ONG-urilor în Țara Făgărașului și zonele adiacente

Pentru intervenții eficiente și cuprinzătoare asupra sectorului societății civile din teritoriul studiat este bine să se țină seama de următoarele aspecte:

**Dintre organizațiile cu sediul în teritoriul studiat, 60% se găsesc în mediul urban (care cuprinde 7 orașe și municipii) și 40% în mediul rural (format din 50 de comune). În mediul rural, în general, sediile de ONG-uri sunt localizate în satul reședință de comună;**

**Se observă o aglomerare spațială puternică a ONG-urilor în cele două orașe principale ale teritoriului, municipiile Făgăraș și Sighișoara, care împreună concentrează mai mult de o treime (36,6%) din numărul total de ONG-uri din teritoriul studiat și 60,7% din organizațiile din mediul urban;**

**În Sighișoara sunt înregistrate mai multe organizații decât în Făgăraș (234 vs. 157), iar diferența dintre cele două municipii este dată, în principal, de numărul mai mare de organizații sociale și culturale cu sediul în Sighișoara;**

**Cele mai multe organizații din teritoriul studiat se încadrează în cinci clase – SOC, AGRI, CULT, SPH și DEZV. Împreună, acestea însumează 86% din organizațiile din mediul rural și 66% dintre cele localizate în mediul urban.**

*Secțiunea aceasta a prezentat situația de ansamblu a ONG-urilor din Țara Făgărașului și zonele adiacente. În continuare ne vom concentra doar pe Țara Făgărașului pentru a explora contextul societății civile și nivelul de dezvoltare al ONG-urilor.*

---

## CAPITOLUL 3

<b>Provocările societății civile din Țara Făgărașului: analiză cantitativă</b>	32
Date demografice	33
Implicarea în societatea civilă locală	35
Surse de finanțare	39
Provocările întâmpinate în comunitate	40
Practica de comunicare a organizației	42
Aspecte legate de funcționarea internă a organizației	44
Procese de învățare în societatea civilă din Țara Făgărașului	47
Colaborarea între organizațiile din Țara Făgărașului	48
Concluzie	49

---

## Provocările societății civile din Țara Făgărașului: analiză cantitativă

Studiul a prezentat până acum diverse perspective din literatură cu privire la dezvoltarea societății civile din România, la nivel național și local, precum și o cartare a organizațiilor din zona extinsă a Țării Făgărașului. Pentru a avea o înțelegere aprofundată asupra contextului în care activează societatea civilă din regiune și a provocărilor pe care le întâmpină, am cules date primare prin intermediul unui chestionar și a unor focus grupuri.

Chestionarul a fost conceput pentru a fi completat de liderii organizațiilor locale cu o serie de detalii despre organizațiile în care activează. Această secțiune va prezenta analiza datelor cantitative, urmând ca următoarele secțiuni să prezinte analiza rețelei sociale a ONG-urilor din regiune, precum și a datelor calitative.

## Date demografice

Prin intermediul chestionarului au fost colectate 38 de răspunsuri de la lideri ai organizațiilor locale. Majoritatea respondenților (60%) locuiesc în orașul Făgăraș, urmat la mare distanță de capitala București (8%) și de comunele Hârseni (8%) și Sâmbăta de Sus (5%), vezi **Fig.3.1**.

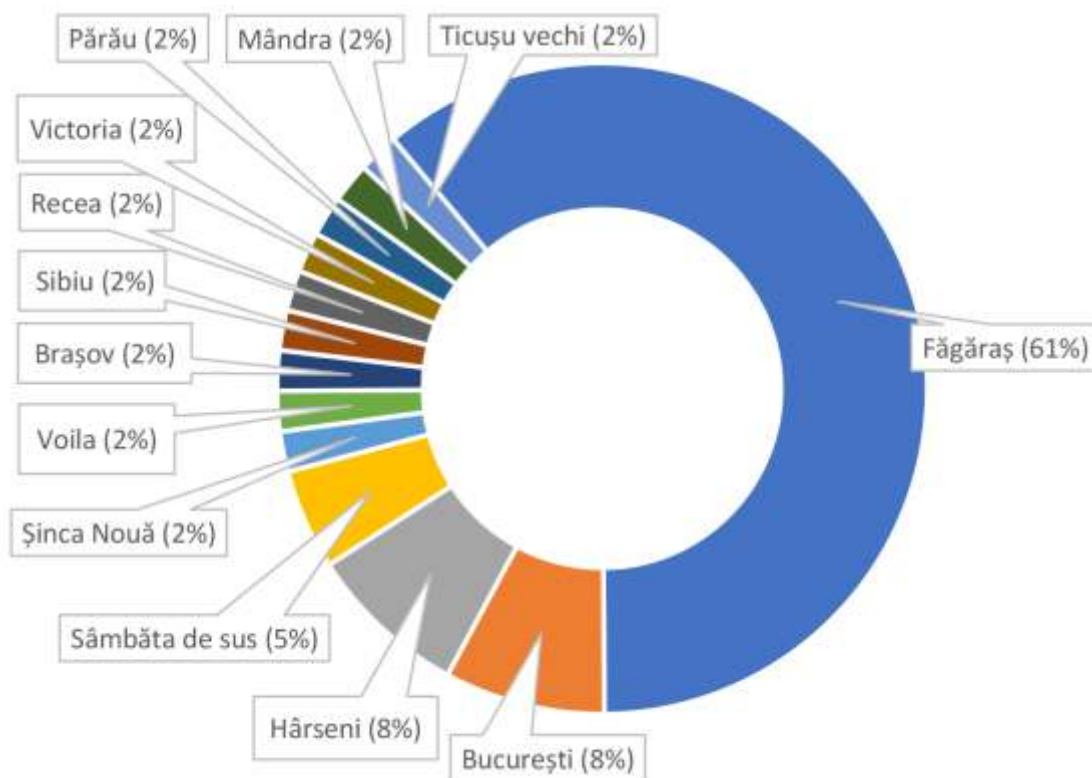


Figura 3.1.  
Localitatea de reședință a respondenților la chestionar.

58% dintre respondenți sunt de gen feminin, cu vârste cuprinse între 19 și 54 ani. Media de vârstă este 39 de ani, 47% având între 35 și 44 de ani. Jumătate au studii postuniversitare (masterat 37%, doctorat 13%), cealaltă jumătate fiind dominată de absolvenți de facultate de nivel licență (45%), vezi **Fig. 3.2**. Putem observa așadar că participarea în societatea civilă este influențată atât de oportunitățile de implicare oferite de școală, cât și de nivelul de educație al respondenților.

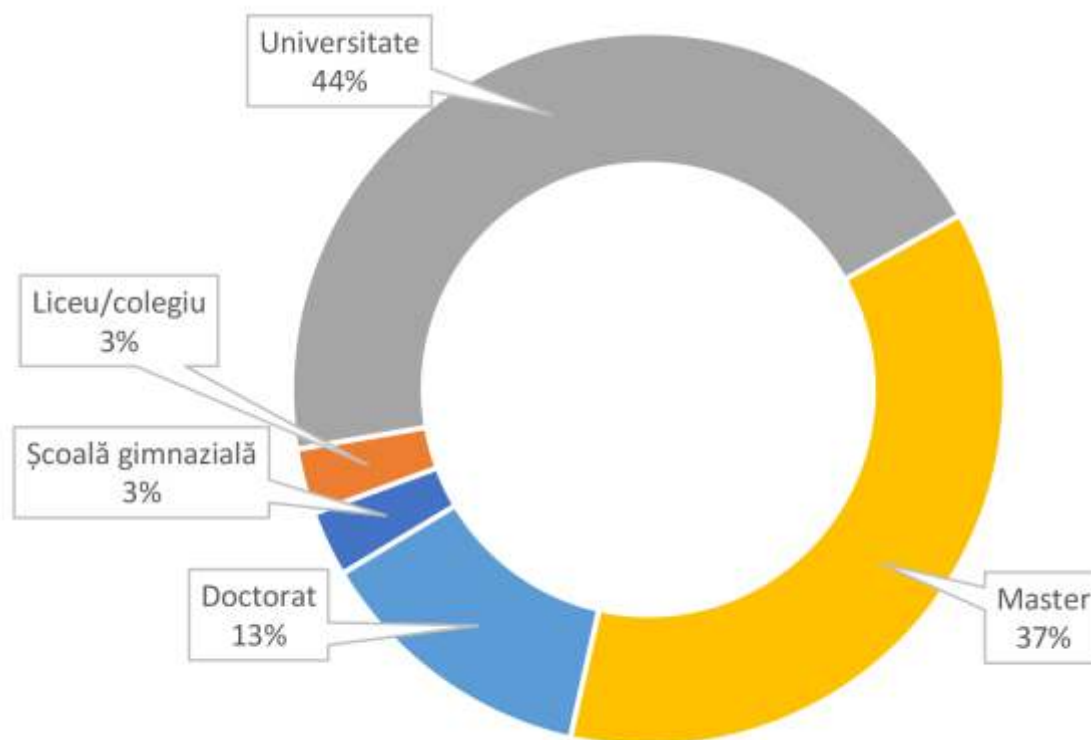


Figura 3.2.  
Nivelul de educație al  
respondenților la chestionar.

## Implicarea în societatea civilă locală

Peste jumătate din respondenți fac parte dintr-o singură organizație sau inițiativă (53%), iar 42% fac parte din mai multe organizații sau inițiative, indicând un nivel de implicare ridicat. Restul de 3% dintre respondenți, care nu fac parte din ONG-uri sau inițiative, doresc să se implice pe viitor. Respondenții sunt membri în 30 de asociații (79% dintre aceștia) și fundații (15%). Doar 89% declară că organizația/inițiativa este înregistrată legal, iar 8% intenționează să înregistreze inițiative non-profit în viitor.

Ca arii de activitate, organizațiile sunt diverse, cele mai multe având ca obiect principal cultura, dezvoltarea locală și comunitară, educația și formarea profesională, dar și activități sportive sau hobby, vezi **Tabelul 3.1**. Majoritatea respondenților (74%) afirmă că organizația

Domeniu	Număr
<b>Cultură</b>	<b>7</b>
<b>Social și caritabil</b>	<b>2</b>
<b>Sport și activități de hobby</b>	<b>5</b>
<b>Educație, cercetare și formare profesională</b>	<b>5</b>
<b>Organizații profesionale și sindicate</b>	<b>1</b>
<b>Religie</b>	<b>2</b>
<b>Dezvoltare locală și comunitară</b>	<b>4</b>
<b>Dezvoltare locală și comunitară și turism</b>	<b>2</b>
<b>Ecologie și protecția animalelor</b>	<b>1</b>
<b>Civic și politic</b>	<b>1</b>

Tabelul 3.1.  
Domeniile de activitate ale organizațiilor care au răspuns la chestionar.

lor are un sediu sau un birou unde să își desfășoare activitatea. Dintre aceștia, 21% declară că biroul/sediul se află în proprietatea organizației, 25% declară că au obținut sediul/biroul prin comodat, 21% - prin închiriere, 7% - prin punere la dispoziție, 4% - prin concesionare, 4% - prin găzduire, iar 18% nu știu sau nu au răspuns.

Putem observa că societatea civilă activă din Țara Făgărașului prezintă o diversitate crescută a domeniilor de activitate, dar că numărul organizațiilor este redus, ridicând o întrebare importantă legată de modul în care se formează și rămân în acțiune ONG-urile din zonă. De asemenea, putem observa că sediile organizațiilor sunt deținute printr-o diversitate de forme juridice, o minoritate restrânsă având sediul în proprietate. Acest aspect arată o capacitate scăzută a sectorului, lipsa unui sediu în proprietate reprezentând un factor care denotă o sustenabilitate organizațională scăzută.

Durata medie a implicării în comunitate a respondenților este de 11 ani, perioada de implicare variind între 1 an și 27 de ani. Marea majoritate a respondenților au o experiență semnificativă în sector, 37% au între 5 și 10 ani, 21% au o experiență de 11-15 ani, 8% - de 16-20 de ani, iar 10% au peste 20 de ani de implicare activă.

Dorința de implicare și motivația respondenților se poate vedea și din rolul ocupat în cadrul organizației. Astfel, 60% dintre aceștia sunt membri fondatori, 50% sunt membri în consiliul director, 13% sunt angajați cu normă întreagă, 11% sunt angajați cu normă parțială, 3% lucrează pe bază de contract de drepturi de autor sau colaborare, 8% sunt membri susținători fără drept de vot, 39% sunt voluntari, iar 18% sunt donatori. Procentele se suprapun, deoarece respondenții ocupă mai multe roluri în cadrul organizației, de exemplu, dintre cei 60% care sunt membri fondatori, 34% sunt și membri în consiliul director, 5% sunt angajați cu normă întreagă în organizația pe care au înființat-o, 8% sunt angajați cu jumătate de normă, 3% au contracte de drepturi de autor sau colaborare, iar 21% sunt voluntari.

Implicarea respondenților în comunitate este mai amplă, depășind apartenența la organizațiile societății civile. Astfel, respondenții se implică în diverse moduri pentru binele comunității: 74% dintre aceștia fac voluntariat, 89% participă la activitățile unei organizații, 66% au înființat o organizație sau inițiativă, 68% organizează proiecte în comunitate, iar 71% donează și susțin desfășurarea activităților din comunitate.

Principala motivație pentru implicare o constituie dorința de a schimba ceva în jur (84%), întărită de exemplul persoanelor din jurul lor care au reușit să schimbe lucruri în bine (67%). Există și motivații mai centrate pe sine: unii respondenți s-au implicat din dorința de integrare în comunitate (26%), pentru a cunoaște oameni noi (32%), pentru a avea o comunitate mai bună pentru copiii lor (42%), pentru a învăța lucruri noi (42%) sau din dorința de a-și schimba cariera (3%). Putem observa că respondenții fac parte dintr-un grup de persoane cu o implicare crescută în comunitate și care au o motivație puternică, ce vizează buna funcționare a comunității locale.

În urma implicării, cei mai mulți (63%) consideră că beneficiul cel mai important este că se rezolvă probleme pe care nu le pot rezolva autoritățile publice, iar 61% – că se îmbunătățește funcționarea comunității locale. 50% dintre respondenți susțin că au reușit să producă în jurul lor schimbarea pe care și-au dorit-o și că a crescut nivelul de implicare al populației (61%). Beneficiile personale sunt mai semnificative, 74% considerând că învață lucruri noi în mod constant, tot atâția – că au experiențe și interacțiuni sociale plăcute, 63% - că au cunoscut oameni noi, iar 61% – că reușesc să fie conectați la viața comunității.

Aceste date ne arată că liderii ONG-urilor din zonă sunt persoane dedicate comunităților locale. Putem distinge din datele prezentate mai sus mai multe profiluri ale liderilor societății civile din zonă. În funcție de motivație, se disting persoane pentru care primează impactul în comunitate (dorința de-a avea o comunitate care să funcționeze mai bine și să fie mai activă), persoane pentru care primează învățarea și dezvoltarea profesională și persoane axate pe socializare și pe crearea unor experiențe pozitive în comunitate. Aceste motivații sunt importante, deoarece se răsfrâng direct asupra potențialului de creștere organizațională a inițiativelor locale.

De asemenea, este important să observăm numărul limitat de lideri care își dezvoltă o carieră profesională în domeniul societății civile în Țara Făgărașului. Doar 12% dintre respondenți sunt angajați (cu normă întreagă sau parțială) în sector. Acest lucru indică limitele sectorului în a atrage și reține un număr mai mare de angajați, un nivel de dezvoltare restrâns al inițiativelor din zonă, precum și percepția că acest sector se bazează pe muncă voluntară. Vom explora aceste aspecte pe parcursul studiului.

Cu toate acestea, caracteristicile expuse mai sus ne arată existența unui sector al societății civile care, deși restrâns, beneficiază de oameni dedicați și cu expertiză. Aceste resurse pot fi accesate și direcționate către consolidarea capacității sectorului și a organizațiilor active.

Dintre cei 63% care consideră că în urma implicării se rezolvă problemele pe care autoritățile publice nu le pot rezolva, mai puțin de jumătate (21%) consideră relația cu autoritățile locale o provocare și doar 8% văd o provocare în colaborarea cu acestea. Aceste date diferă de rezultatele altor studii<sup>52</sup>, care relevă că, în anumite comunități mici și mijlocii, relațiile între societatea civilă și autoritățile publice sunt aproape inexistente, reprezentanții societății civile preferând să nu aibă dialog cu autoritățile și căutând finanțări externe pentru a-și păstra credibilitatea în fața beneficiarilor.

## Surse de finanțare

Cei mai mulți respondenți se îndreaptă spre surse de finanțare care provin din donații individuale din comunitate sau din Țara Făgărașului, sponsorizări de la companiile naționale și sponsorizări de la companiile din comunitate sau din Țara Făgărașului. Instituțiile locale sunt surse de finanțare sau de sprijin mult mai utilizate decât instituțiile europene sau alte instituții internaționale și instituțiile publice naționale, acestea din urmă aflându-se pe ultimul loc din toate sursele de venit.

În ceea ce privește găsirea surselor de finanțare, o mare parte din respondenți (74%) identifică aceste surse prin intermediul relațiilor pe care și le construiesc cu donatorii individuali și cu companiile și prin urmărirea apelurilor de finanțare de la finanțatori privați și publici (53%). Datele sunt expuse în **Fig. 3.3.** de mai jos. În termeni de capacitate organizațională, putem observa că un număr restrâns de organizații accesează finanțări complexe, precum fondurile europene, și că majoritatea organizațiilor respondente se axează pe sponsorizări și finanțări locale care presupun un grad redus de complexitate. Acest lucru indică o capacitate scăzută și un interes redus pentru a atrage și procesa finanțări complexe în regiune.

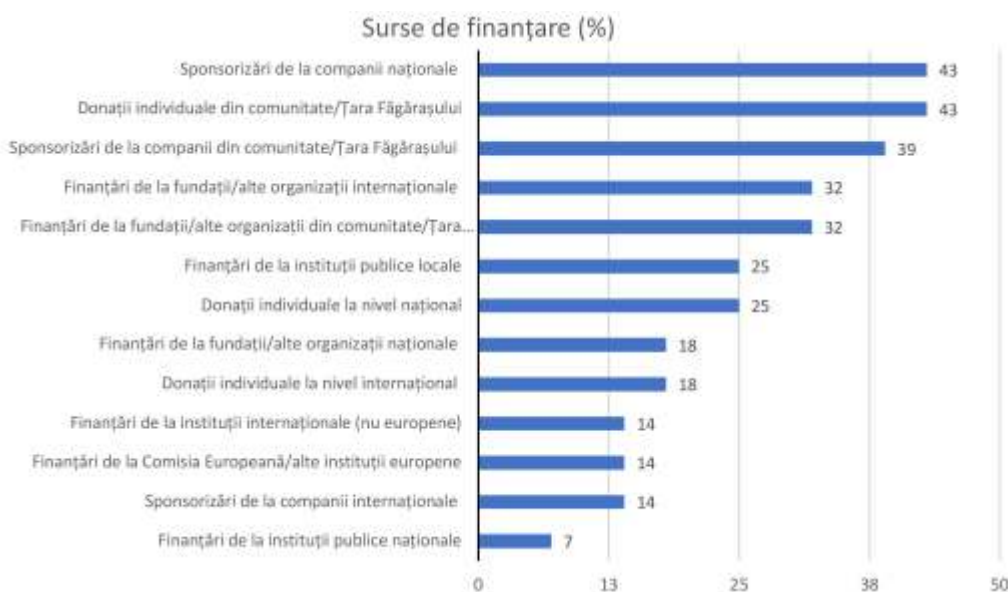


Figura 3.3.  
Surse de finanțare ale organizațiilor din Țara Făgărașului.

## Provocările întâmpinate în comunitate

Provocările financiare (63%) (inclusiv lipsa unei baze materiale 37%), alături de insuficiența cunoștințelor legate de strângerea de fonduri (34%) și managementul financiar (11%) sunt principalele probleme organizaționale expuse de respondenți. În același timp, alte lipsuri în materie de cunoștințe și abilități constituie bariere importante. Astfel, insuficienta cunoaștere a legislației și a reglementărilor legate de funcționarea organizațiilor (32%), lipsa de cunoștințe legate de managementul organizațiilor neguvernamentale (organizarea activităților și funcționarea organizației

### În funcție de numărul de ani de când sunt implicați în comunitate:

Pentru cei implicați de mai puțin de 5 ani, provocările principale sunt:	Provocări financiare (78%);
	Colaborarea cu alte persoane implicate în inițiativele din care fac parte (44%);
	Insuficiente cunoștințe legate de atragerea fondurilor (44%);
	Insuficiente cunoștințe legate de comunicare, media și PR (44%).
Pentru cei implicați de 5-10 ani, provocările principale sunt:	Provocări financiare (64%);
	Colaborarea cu alte persoane implicate în inițiativele din care fac parte (50%);
	Lipsa încrederii în oamenii din comunitate (50%);
	Lipsa unei baze materiale (43%);
	Insuficiente cunoștințe legate de comunicare, media și PR (43%).
Pentru cei implicați de 11-15 ani, provocările principale sunt:	Provocări financiare (63%).
Pentru cei implicați de 16-20 ani, provocările principale sunt:	Provocări financiare (67%);
	Relația cu autoritățile (67%).
Pentru cei implicați de peste 20 ani, provocările principale sunt:	Colaborarea cu alte persoane implicate în inițiativele din care fac parte (50%);
	Lipsa de cunoștințe legate de organizarea activităților și de funcționarea organizației (50%);
	Lipsa unei baze materiale (50%);
	Legislație și reglementări legate de funcționarea organizațiilor (schimbare statut, înregistrare consiliu director, reglementări contabile etc.) (75%).

Tabelul 3.2.  
Provocări întâmpinate de respondenți în funcție de numărul de ani de experiență în sectorul societății civile.

21%, a consiliului director și a adunării generale 5%, managementul voluntarilor și al resurselor umane 21%), dar și de planificare, evaluare și monitorizare (18%), comunicare, media și PR (34%) constituie o problemă pentru o parte semnificativă dintre respondenți. Aceste date ne indică o necesitate crescută de formare profesională în diversele ramuri de management al organizațiilor neguvernamentale.

Relația cu persoanele din comunitate este marcată de o doză semnificativă de neîncredere (lipsă de încredere în oamenii din comunitate 37%, lipsă de încredere în autoritățile publice 29%), făcând ca relațiile cu alte organizații (18%) și cu autoritățile locale (37%) să fie dificile pentru o parte dintre organizațiile respondente. De asemenea, colaborarea dificilă cu alte persoane implicate în inițiativa din care fac parte (42%) reprezintă o provocare în domeniul comunicării interne care trebuie soluționată. În **Tabelul 3.2**, de mai sus, am grupat provocările percepute de respondenți în funcție de numărul de ani de activitate în societatea civilă.

Putem observa că provocările percepute sunt similare pentru majoritatea respondenților, doar că, după un număr mai mare de ani petrecuți în sector, respondenții ajung să întâmpine provocări relativ diferite. Astfel, pentru majoritatea respondenților, dificultățile financiare sunt pe primul plan, arătând că este nevoie de o experiență semnificativă în sector pentru a depăși acest tip de provocare. Acest aspect poate să fie legat de durata necesară pentru definirea unui model de business organizațional, pentru consolidarea relațiilor cu finanțatorii/clientii sau pentru creșterea capacității organizaționale în domeniul managementului financiar. O altă provocare semnificativă este cea legată de comunicare. Sunt menționate atât comunicarea internă (relațiile în cadrul organizațiilor și colaborarea cu colegii), cât și cea externă (comunicarea cu sponsorii, cu comunitatea, cu autoritățile, promovarea etc.). Baza materială este o provocare pentru persoanele cu experiență mai mare în domeniu, ceea ce arată o vulnerabilitate aparte a sectorului: chiar cu o experiență considerabilă în domeniu, este dificil ca organizațiile societății civile să aibă sau să mențină o infrastructură de bază.

## Practica de comunicare a organizației

Strategia de comunicare a unei organizații este un element esențial pentru funcționarea acesteia, însă doar 39% dintre respondenți susțin că organizațiile lor au o strategie de comunicare. O mare parte din comunicare se realizează însă în mediul online, iar menținerea și actualizarea unui website despre proiectele și activitățile desfășurate este un element de bază al comunicării cu comunitatea, cu donatorii, cu beneficiarii, cu partenerii, dar și cu publicul general. Doar 47% din respondenți afirmă că organizațiile lor au un website propriu. Dintre aceștia, 50% au precizat că se ocupă ca website-ul să fie actualizat de cele mai multe ori, 44% – uneori și doar 6% – întotdeauna.

În schimb, organizațiile folosesc social media ca principal canal de comunicare. Facebook este cea mai folosită platformă online: 95% dintre respondenți afirmă că organizațiile lor au un cont de Facebook, urmat de Instagram (34%), LinkedIn (18%) și Twitter (8%). Aproape jumătate (42%) postează întotdeauna pe canalele de social media despre activitățile organizației și doar 10% nu postează niciodată. Restul (16%) postează de cele mai multe ori sau doar uneori (32%), dar folosesc acest canal oarecum regulat.

Organizațiile comunică comunității rezultatele obținute în cadrul proiectelor într-un mod similar, existând o corelație pozitivă semnificativă ( $r=0,8$ ) între frecvența comunicării pe social media și comunicarea rezultatelor cu publicul larg în general. Ele prezintă o practică limitată în această direcție, doar 37% comunicându-și rezultatele către public întotdeauna și doar 32% – de cele mai multe ori.

Comunicatele de presă sunt mai puțin utilizate, mai ales în comparație cu social media. Astfel, 13% dintre organizații trimit întotdeauna comunicate, iar 37% trimit de cele mai multe ori. Majoritatea folosesc rar (37%) sau niciodată (18%) această modalitate de comunicare. Din nou, organizațiile care tind să comunice mai mult cu comunitatea sunt cele care utilizează mai frecvent acest canal, existând și aici o corelație pozitivă semnificativă ( $r=0,6$ ).

Conferințele de presă sunt utilizate chiar mai rar, marea majoritate a organizațiilor nu utilizează deloc (39% niciodată) sau doar ocazional (45% uneori) acest mijloc de comunicare și doar puțini îl utilizează frecvent (8% de cele mai multe ori) sau constant (8% întotdeauna).

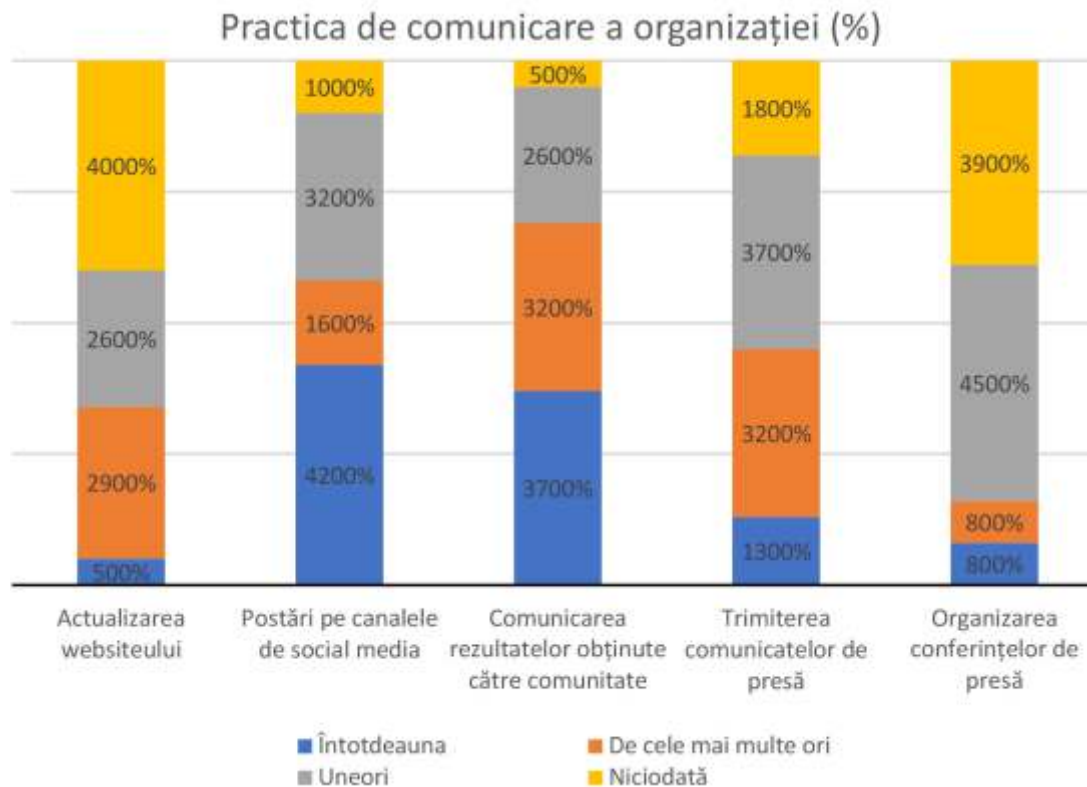


Figura 3.4. Practica de comunicare a organizațiilor respondente.

Cei care comunică mai des rezultatele lor către comunitate o fac mai ales prin social media, dar și prin comunicate de presă. Dar comunicarea cu comunitatea nu ar trebui să se limiteze doar la prezentarea rezultatelor proiectelor desfășurate, ci ar putea fi utilizată și pentru aflarea nevoilor comunității. Astfel, majoritatea respondenților află nevoile comunităților pe care le deserveșc prin interacțiuni directe cu beneficiarii (82%) și pe baza propriei experiențe (55%). Cei mai puțini se bazează pe presă (5%) sau consultând comunitatea prin intermediul procesului de planificare strategică (13%). Colectarea și analiza de date statistice (24%), studiile despre comunitate (32%) și focus grupurile cu persoanele din comunitate (32%) sunt folosite de o minoritate a respondenților, deși aceste modalități de aflare a nevoilor comunității sunt mult mai precise decât propria experiență.

În ceea ce privește perspectiva respondenților asupra provocărilor din comunitate, aceștia percep că principalele probleme sunt migrația și depopularea (55%), urmate de calitatea școlilor și a programelor educaționale (47%), de nivelul de educație al locuitorilor (39%) și de situația grupurilor vulnerabile (37%).

## Aspecte legate de funcționarea internă a organizației

În ceea ce privește provocările organizaționale interne, cei mai mulți dintre respondenți (39%) se confruntă cu provocări ce țin de atragerea fondurilor. Acest lucru se poate datora și faptului că doar 13% din cei confrunțați cu această problemă au un angajat cu normă întreagă responsabil pentru atragerea fondurilor, în timp ce, în jumătate dintre cazuri (53%), membrii consiliului director sau voluntarii sunt cei care atrag fonduri. Doar 7% dintre respondenți au spus că organizația lor are unul sau mai mulți angajați cu atribuții legate de atragerea de fonduri. Comparativ, dintre cei care nu se confruntă cu această provocare, 4% au doi sau mai mulți responsabili cu normă întreagă pentru atragerea fondurilor, 13% au un singur responsabil, angajat cu normă întreagă, iar 13% au unul sau mai mulți angajați cu atribuții în atragerea de fonduri.

De altfel, mai mult de jumătate (67%) dintre organizațiile care se confruntă cu această provocare consideră utile sesiuni de formare pe teme legate de fundraising, în timp ce 33% nu găsesc utile aceste sesiuni. Sursele de finanțare ale organizațiilor care consideră atragerea de fonduri o provocare sunt provenite din donații individuale din comunitate sau din Țara Făgărașului (67%), urmate de sponsorizări de la companii din comunitate sau din Țara Făgărașului (53%) și de sponsorizări de la companii naționale (47%). Finanțările de la Comisia Europeană sau de la alte instituții europene precum și de la instituțiile publice naționale sunt accesate de un procent limitat de respondenți (7% în ambele cazuri).

În afară de atragerea de fonduri, principalele provocări semnalate de cele mai multe organizații țin de dezvoltare organizațională, resurse umane și managementul voluntarilor, dar și de planificare, monitorizare și evaluare (29% în toate trei cazurile), de management financiar (26%) și de comunicarea cu comunitatea (21%). Cei mai puțini întâmpină dificultăți la comunicarea internă (16%) și managementul de proiect/program (18%) - vezi mai jos **Figura 3.5** și **Tabelul 3.3**.



Figura 3.5. Provocări cu care se confruntă organizațiile din Țara Făgărașului.

**În funcție de numărul de ani de când respondenții sunt implicați în comunitate, provocările din cadrul organizației<sup>2</sup> :**

<b>Pentru cei implicați de mai puțin de 5 ani, principalele provocări sunt</b>	Atragerea fondurilor (56%);
<b>Pentru cei implicați de mai puțin de 5 ani, principalele provocări sunt</b>	Dezvoltarea organizațională (56%).
	Managementul financiar (67%).
<b>Pentru cei implicați de peste 20 de ani, principalele provocări sunt</b>	Atragerea fondurilor (50%);
	Planificarea, monitorizarea și evaluarea (50%);
	Resursele umane și managementul voluntarilor (50%).

Tabelul 3.3. Provocări interne percepute de organizațiile respondente.

2 Sunt luate în considerare doar acele provocări cu care au afirmat că se confruntă mai mult de sau 50% dintre respondenți.

Aspectele care funcționează foarte bine (Fig. 3.6) sunt, pentru cei mai mulți respondenți, managementul de proiect/program (58%) și comunicarea internă (47%). Din totalul celor care afirmă că managementul de proiect/program funcționează foarte bine, 45% ar oferi susținere sub formă de mentorat, cursuri sau formare, iar din totalul celor care afirmă că funcționează foarte bine comunicarea internă, doar 17% ar oferi susținere sub formele menționate anterior.

Aspecte care funcționează foarte bine în cadrul organizației/inițiativei (%)

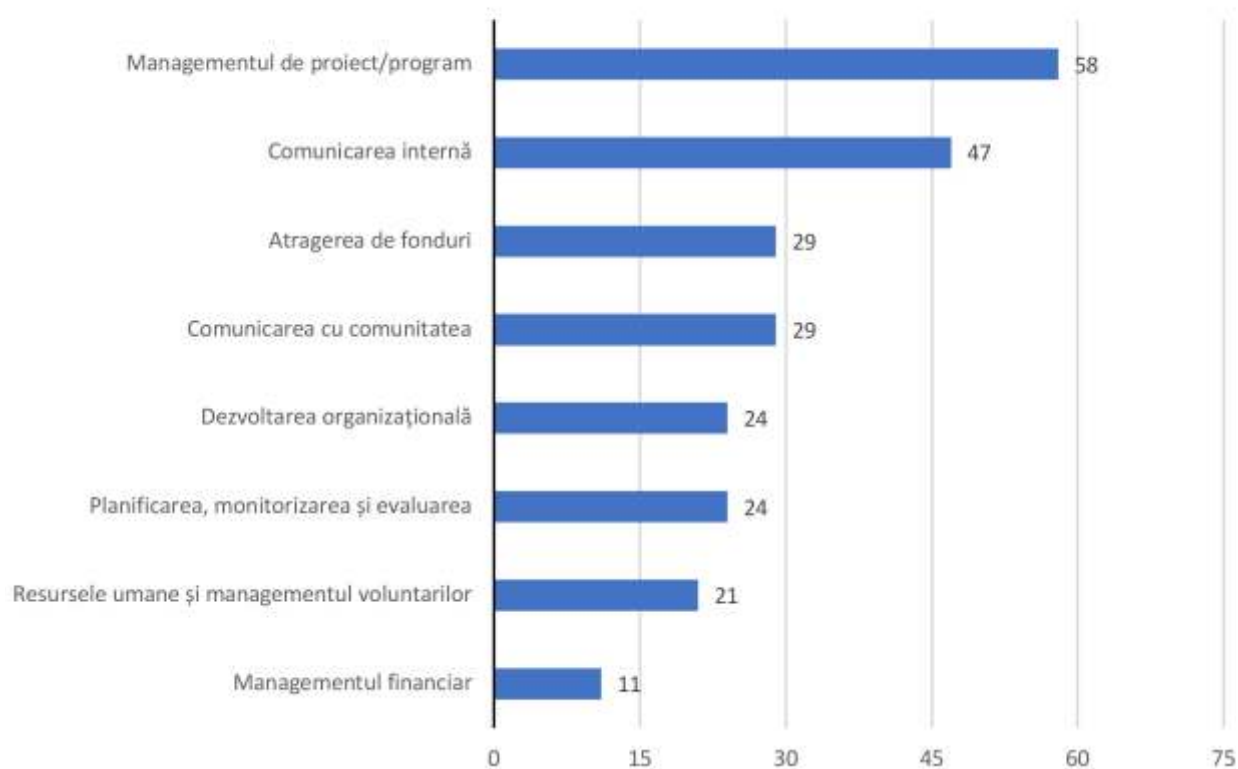


Figura 3.6. Aspecte percepute ca funcționând foarte bine în cadrul organizației.

## Procese de învățare în societatea civilă din Țara Făgărașului

Majoritatea respondenților (76%) ar fi dispuși să participe la activități sub forma unor sesiuni de formare și vizite de studiu pe teme de interes (63%). O mică parte dintre aceștia ar participa la cursuri postliceale/postuniversitare (13%) ori într-un program de masterat în managementul ONG (13%), iar 18% ar prefera să citească cărți și reviste de specialitate.

Cei mai mulți consideră utile sesiuni de formare pe teme precum managementul de proiecte (50%) sau atragerea de fonduri (42%), urmate de managementul organizațional (37%), comunicare, imagine și relații cu presa (37%) și comunicare prin social media (32%). Alte teme sunt aspecte legale ce țin de funcționarea ONG-urilor (26%), grijă de sine, practici de evitare a supraaglomerării și epuizării (26%), management financiar și contabilitate (26%), planificarea activității (planificare strategică, monitorizare) (24%), evaluarea activității și evaluarea impactului (24%), guvernanta și leadership organizațional (21%), advocacy și impact asupra deciziilor autorităților locale (21%), cunoașterea comunității (18%) și managementul resurselor umane (18%).

Cu privire la participarea la astfel de sesiuni de formare, cei mai mulți respondenți (63%) i-ar aloca 4-5 ore pe lună, 24% i-ar aloca 1-3 ore pe lună și cei mai puțini (5%) i-ar aloca 4-5 ore pe săptămână.

## Colaborarea între organizațiile din Țara Făgărașului

Nevoia de colaborare a organizațiilor din Țara Făgărașului și căutarea unor modalități pentru a o facilita și spori se reflectă în răspunsurile primite. Doar 3% dintre respondenți consideră că nu este nevoie de mai multă colaborare. În ceea ce privește modalitățile care ar ajuta organizațiile să colaboreze mai mult, 71% consideră că ar trebui să existe evenimente care să aducă la un loc organizațiile în mod regulat (o dată la 1-2 ani), 71% cred că organizațiile ar trebui să aibă proiecte/activități comune, 71% consideră că organizațiile ar trebui să se susțină reciproc pentru a învăța despre teme comune de interes (de exemplu comunicare, fundraising etc.), 68% doresc să existe programe de mentorat și schimb de experiență, iar 66% ar dori să se întâlnească mai des. Pentru jumătate dintre respondenți (50%), coalizarea organizațiilor reprezintă o soluție pentru a aborda împreună provocările din comunitate, iar 53% consideră că ar trebui să discute mai mult provocările din comunitățile locale. Colaborarea la nivel de regiune este un obiectiv principal al studiului, așadar capitolul următor va aborda în detaliu acest aspect.

O parte dintre organizații au colaborat cu Fundația Comunitară Țara Făgărașului, care susține activitățile inițiativelor locale și mobilizează resurse pentru dezvoltarea comunităților. Aproape jumătate din respondenți (45%) afirmă că au primit finanțări de la Fundația Comunitară Țara Făgărașului, dintre aceștia 88% evaluând experiența cu fundația într-o lumină pozitivă, iar restul neoferind un răspuns. Nici un respondent nu a considerat că procedurile de alocare a fondurilor de către FCTF sunt mult prea birocratice, 6% le-au considerat adesea/uneori neclare sau greu de înțeles, 47% consideră procedurile ca fiind potrivite pentru nivelul de finanțare acordat, iar 29% le consideră accesibile și ușor de urmat.

# Concluzie

Prin datele prezentate în acest capitol se creionează o prezentare mai detaliată a societății civile din Țara Făgărașului. Am analizat tipurile de organizații, modul lor de funcționare, provocările întâmpinate, relația cu comunitatea, și colaborarea între ONG-uri. Pentru a analiza mai în detaliu colaborarea între organizațiile din Țara Făgărașului, următorul capitol va utiliza analiza rețelelor sociale, care ne va oferi o înțelegere mai amănunțită a modului de colaborare în regiune și a posibilităților de susținere a colaborării pe viitor.

## CAPITOLUL 4

### 51 **Colaborarea între organizațiile neguvernamentale din Țara Făgărașului: analiza rețelelor sociale**

<b>Introducere</b>	51		
<b>Concepte de rețea</b>	52		
Nivelul structurii rețelei	52		
Nivelul comunităților de rețea	53		
Nivelul actorilor individuali și mecanisme acționabile	59		
<b>Date colectate</b>	63		
Curățarea și prelucrarea datelor	63		
Limitările eșantionului	63		
		<b>Rezultate</b>	64
		Rețeaua de colaborări și parteneriate Țara Făgărașului	64
		Top organizații Țara Făgărașului	66
		<b>Rețeaua de organizații partenere din Țara Făgărașului</b>	67
		Top organizații în ecosistemul local	68
		<b>Rețeaua de organizații partenere la nivel național sau internațional</b>	69
		Top organizații în ecosistemul de parteneriate cu organizații la nivel național și internațional	70
		<b>Rețeaua principalilor sponsori și finanțatori ai organizațiilor din Țara Făgărașului</b>	71
		Topul entităților din ecosistemul de finanțare al organizațiilor din Țara Făgărașului	72
		<b>Concluzii și recomandări</b>	73
		Împuternicirea organizațiilor cheie	75
		Îmbunătățirea comunicării la nivel local	76
		Sprijinirea colaborării și comunicării eficiente	77
		Accelerarea inovației și sinergiilor cu sens	78

## Colaborarea între organizațiile neguvernamentale din Țara Făgărașului: analiza rețelelor sociale

Analiza rețelelor sociale oferă o perspectivă de ansamblu asupra relațiilor menționate de organizațiile care au participat la chestionarul nostru. Aceste relații sunt prezentate sub forma unor hărți, care pot fi analizate pentru a înțelege tipul de colaborare existent între ONG-urile din regiune. De asemenea, acest tip de analiză va indica modalități de stimulare a colaborării între organizațiile din regiune în viitor.

### Introducere

Pentru a crea o imagine de ansamblu asupra inițiativelor societății civile din Țara Făgărașului, a fost folosită analiza de rețea și o cartare a entităților implicate în acest demers. În urma analizei răspunsurilor la chestionar, a fost posibilă cartarea a patru rețele de interes pentru acest studiu. Ecosistemul general (toate răspunsurile la chestionar) și trei sub-ecosisteme, reprezentând relații de colaborare specifice: (1) cu organizații locale, (2) cu organizații naționale și internaționale și (3) cu sponsori și finanțatori.

Analiza rețelelor este utilizată în toate aspectele științei, practicii și vieții din zilele noastre. Este o abordare relativ nouă, care a revoluționat știința medicală, știința comunicării și știința organizațiilor.<sup>53</sup> Analiza rețelelor sociale (SNA) cuprinde știința rețelelor, dezvoltare comunitară și managementul schimbării, metode și tehnici analitice și practice care ajută actorii implicați în societatea civilă să rezolve probleme comunitare complexe. Cu alte cuvinte, este un cadru de lucru pentru luarea unor decizii bazate pe date și dovezi în comunitate.

Metodologia colectează date în mod activ (prin intermediul unui chestionar), despre relații de încredere (de exemplu colaborări, parteneriate, finanțări) între organizațiile publice și private din Țara Făgărașului.

Conceptualizăm nodurile din rețea ca organizații (respondenții la chestionar și organizațiile nominalizate). Liniile care conectează nodurile sunt tipurile de interacțiuni operaționalizate prin întrebările la chestionar. Folosind aceste tehnici de cartare a ecosistemului, putem analiza și dezvălui informații despre acesta, la diferite niveluri: structura ecosistemului, comunitățile componente și organizațiile cu roluri cheie în facilitarea fluxurilor de comunicare.

53 Duke et al., „Network Science”.

## Concepte de rețea

Teoria rețelelor ne informează cu privire la câteva concepte cheie, care vor fi utile în înțelegerea modului în care pot fi folosite rezultatele acestui studiu. Conceptele de fragmentare, centralizare, tranzitivitate și modularitate măsoară structura ecosistemelor conectate pe anumite dimensiuni, precum încredere, comunicare, colaborare și mobilizare. Conceptele de vizibilitate, intermediere și influență se măsoară la nivelul nodurilor, al organizațiilor din comunitate.

## Nivelul structurii rețelei

Cum arată ecosistemul organizațiilor societății civile din Țara Făgărașului și ce îl caracterizează? Alegem o perspectivă holistică asupra ecosistemului, pentru a-i înțelege particularitățile topologice. Acesta este nivelul cel mai informativ și mai surprinzător într-un exercițiu de cartare, pentru că face explicite anumite intuiții sau cunoștințe subiective legate de ecosistem.

Indicatorii de măsurare a structurii rețelei sunt:

**Numărul de componente conectate (grupuri neconectate între ele);**

**Densitatea rețelei (care este nivelul de interacțiune general în rețea);**

**Distanța medie dintre noduri (de câți intermediari este nevoie, în medie, pentru a facilita interacțiunea dintre oricare două organizații din rețea);**

**Distanța maximă dintre noduri (de câți intermediari este nevoie pentru a facilita interacțiunea dintre cele mai distante două organizații din rețea);**

**Gradul mediu (în medie, cu câte organizații interacționează o organizație din rețea).**

## Nivelul comunităților de rețea

Identificarea comunităților de rețea este importantă pentru a putea înțelege textura socială a rețelei. Comunitățile de rețea sunt diferite față de alte tipuri de grupări (de exemplu comunități organizate pe mărime, vechime etc.). Două noduri fac parte din aceeași comunitate de rețea în măsura în care interacționează mai mult cu noduri din acea comunitate, decât cu restul rețelei. Comunitățile de rețea pot fi alinate cu alte caracteristici, cum ar fi tipul de organizație, dar pot fi mai diversificate. Din aceeași comunitate pot face parte organizații de diferite tipuri, dacă nivelul lor de interacțiune, per ansamblu, este mare.

În acest studiu, însă, accentul nu este pus pe community membership (cine face parte din ce comunitate de rețea), ci pe numărul și distribuția acestor comunități în rețea. Acest nivel agregat este util pentru a înțelege cât de ușor și de rapid se pot transmite informațiile între comunități. Cu cât rețeaua este mai modulară și comunitățile sunt mai dispartate, cu atât informația va circula mai greu în rețea.

### Indicatori la nivelul comunităților de rețea:

**Modularitatea (gradul de întrepătrundere sau dispersie a comunităților);**

**Coeficientul de grupare (clustering coefficient  
– tendința de grupare a nodurilor);**

**Numărul de comunități identificate.**

## Fragmentare

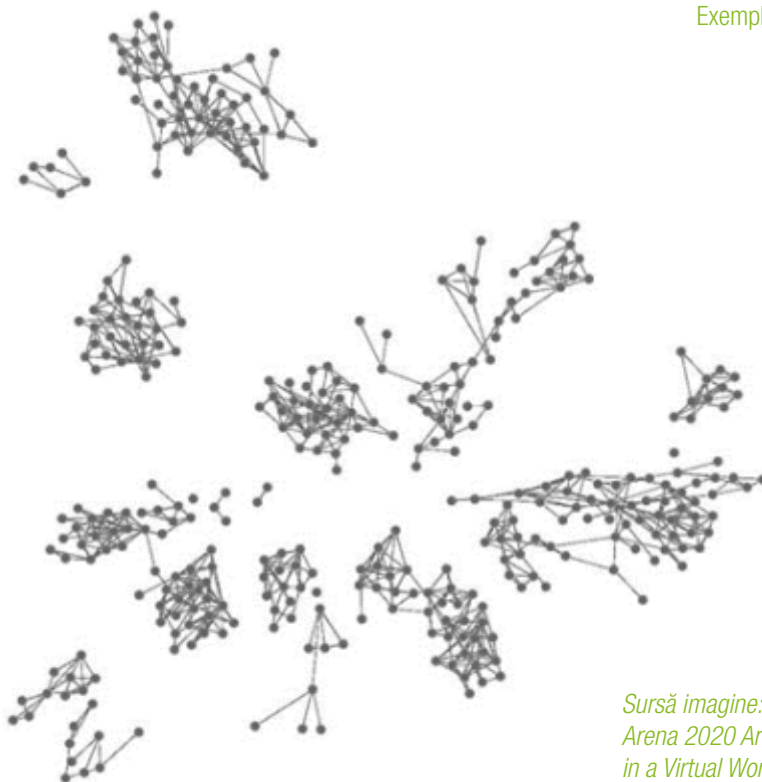


Figura 4.1.  
Exemplu de rețea fragmentată.

Sursă imagine:  
Arena 2020 Arena, „Innovation Erosion  
in a Virtual Working Environment”.

Conceptul de fragmentare se referă la tendința rețelei de a avea componente deconectate (grupuri de organizații care interacționează între ele, dar nu și cu alte grupuri). Fragmentarea rețelei semnalează un punct slab al ecosistemului. Cu cât rețeaua este mai fragmentată, cu atât procesul de conectare prin relații de încredere este mai amplu, mai complex și mai dificil de implementat. O comunitate fragmentată, pe orice tip de interacțiune, presupune multe eforturi pentru a conecta în mod autentic diferitele componente. Indicatorul de măsurare a fragmentării rețelei în această analiză este numărul de componente deconectate.

O rețea are întotdeauna unul sau mai multe componente mari conectate (Giant Component). Cea mai mare componentă conectată este, în general, un indicator al capacității ecosistemului de a include. În cele mai multe cazuri, analiza separată a Giant Component, oferă informații despre caracteristicile celor mai incluzive tipuri de interacțiuni din ecosistem. O comunitate poate înțelege mai bine care sunt oportunitățile de conectare ale organizațiilor și grupurilor izolate, pentru a eficientiza fluxurile de comunicare și oportunitățile de colaborare.

## Centralizare

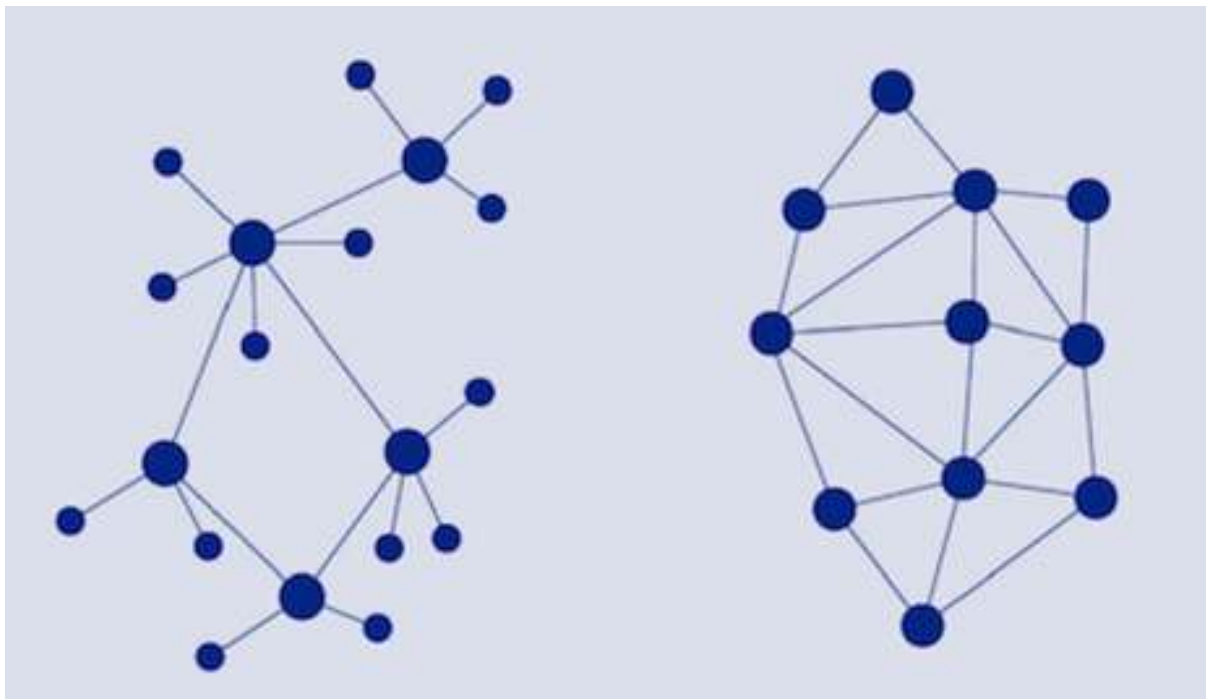


Figura 4.2.  
Exemplu de rețele cu diferite  
grade de centralizare.

Sursă imagine:  
Baumann 2018 Baumann, „The  
Climate Chain Coalition”.

Conceptul de centralizare se referă la monopolul de importanță al unui număr restrâns de noduri, care se regăsesc în topul celor mai mari valori pe indicatorii de centralitate. O rețea centralizată va avea cam aceleași organizații în topul interacțiunilor din ecosistem. Cu cât o rețea este mai centralizată, cu atât o mână de organizații controlează capitalul de atenție, acțiune și resurse. Cu cât ecosistemul este mai distribuit, cu atât vom descoperi organizații diverse în poziții cheie.

Centralizarea poate fi un avantaj, în măsura în care organizațiile cheie nu sunt sau nu ajung în burnout, prin faptul că gestionează majoritatea interacțiunilor din ecosistem. Distribuția rețelei poate fi un avantaj, în măsura în care există mecanisme de community-building, pe care organizații cheie cu roluri diferite se pot baza pentru a lucra eficient cu altele.

## Tranzitivitate

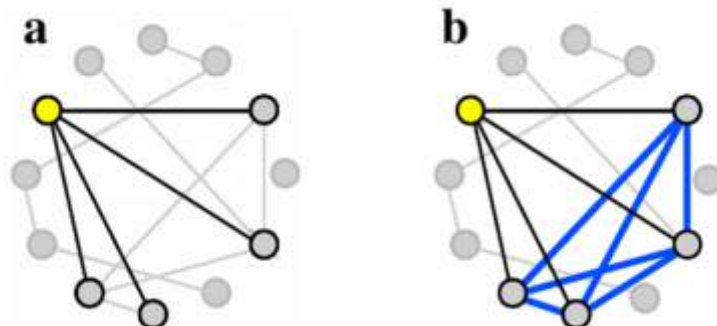


Figura 4.3.  
Exemplu de configurații cu  
tranzitivitate mică versus mare.

Sursă imagine: Bettinardi 2016  
Bettinardi, „Spontaneous Brain Activity.  
How Dynamics and Topology Shape the  
Emergent Correlation Structure”.

Tranzitivitatea unei rețele (sau coeficientul de grupare) este probabil cel mai important concept pentru a înțelege contextul dinamicii încrederii. În termeni simpli, tranzitivitatea este atunci când, dacă A e conectat cu B și B este conectat cu C, A și C au o probabilitate mai mare de a se conecta (logica „prietenul unui prieten este și prietenul meu”). Relațiile tranzitive, într-un context de relații de încredere, cresc și mai mult încrederea și contribuie la formarea de grupuri cu relații puternice (de tip *bonding ties*).

Rețelele în care tranzitivitatea este mare și distanța dintre organizații este mică sunt rețele de tip *small world*, configurații care susțin colaborarea în interiorul și între grupurile din rețea. Relațiile puternice susțin cultivarea încrederii în grup, prin faptul că oferă familiaritate, sprijin, transmitere rapidă și eficientă a informațiilor și susținere pentru membrii grupului. Relațiile de tip *bridging ties*, care conectează grupurile într-un *small world*, oferă acces la informații noi, diverse, și la resurse din alte zone ale ecosistemului.

Opusul situației de tranzitivitate (grupuri coezive) este configurația de tip stea (*hub-and-spoke*), în care există un nod principal, conectat cu multe alte noduri, dar acele noduri nu sunt conectate între ele. Cu cât această configurație este mai prezentă, cu atât accesul la informații, modele și resurse este mai intermediat de un număr mic de actori. În aceste contexte, încrederea nu se propagă în rețea, ci se instalează mai degrabă un mecanism de atașament preferențial, un fenomen de tip *Matthew effect*, în care perpetuăm creșterea continuă a încrederii într-un număr mic de actori.<sup>58</sup> Astfel, accesul la informații, resurse sau încredere sunt direct intermediat de o minoritate, constrânsă să acționeze mereu în timp real, să valideze și să intermedieze accesul altora, ca un gate keeper.

Indicatorul de tranzitivitate din acest studiu este coeficientul de grupare (*clustering coefficient*). Cu cât coeficientul este mai mare, cu atât vorbim despre coeziune și crearea unui context generalizat de sprijin și încredere. Cu cât acest indicator este mai mic, cu atât vorbim despre prezența unor *hub*-uri, organizații care monopolizează accesul la informații, încredere și resurse.

---

58 Barabási și Albert, „Emergence of Scaling in Random Networks”.

## Modularitate

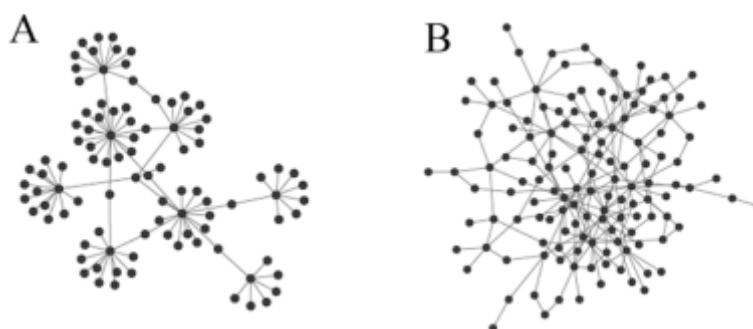


Figura 4.4.  
Exemplu de rețea cu modularitate  
mare versus modularitate mică.

Sursă imagine:  
Hao & Li 2011 Hao și Li, „The  
Dichotomy in Degree Correlation of  
Biological Networks | PLOS ONE”.

Conceptul de modularitate se referă la tendința comunităților de rețea de a se intersecta. Cu cât modularitatea rețelei este mai mică (B), cu atât grupurile se întrepătrund (*overlap*). Cu cât modularitatea este mai mare, cu atât grupurile sunt dispartate, conectate slab unele cu altele (A). Modularitatea este un indicator al capacității ecosistemului de a eficientiza colaborarea între grupuri de organizații.

O rețea foarte modulară face ca informațiile să circule mai lent prin rețea. Informația poate fi capturată în module, comunități coezive, unde poate întări ideile preconcepute, și durează mai mult timp să ajungă în grupuri distante. Modularitatea mare crește importanța anumitor organizații cheie sau relații cheie, de care depinde transmiterea de informații prin rețea. Cu cât există mai puține legături între comunități, cu atât prezența acestor legături este mai importantă pentru a transmite informații din și în afara grupurilor.

## Nivelul actorilor individuali și mecanisme acționabile

Acesta este nivelul cel mai personal al analizei, unde respondenții își pot identifica organizațiile.

Trei indicatori ai centralității organizațiilor sunt calculați:

**Vizibilitatea, numărul de nominalizări primite pe toate întrebările chestionarului, precum și pe fiecare întrebare în parte (*In-Degree Centrality*);**

**Influența pe care o au anumite organizații prin faptul că au fost nominalizate de alte organizații des nominalizate (*PageRank Centrality*);**

**Gradul de intermediere pe care îl fac în rețea, precum și pe fiecare tip de interacțiune în parte (*Betweenness Centrality*).**

Pentru o interpretare cât mai constructivă a rezultatelor, trebuie luat în considerare faptul că aceste clasificări nu reflectă performanța organizațiilor identificate. Ele sunt repere de interpretare a recunoașterii organizațiilor din ecosistem. Unele informații vor fi surprinzătoare, altele nu. Accentul trebuie pus pe informațiile constructive din aceste analize:

**Cine sunt ambasadorii schimbării?**

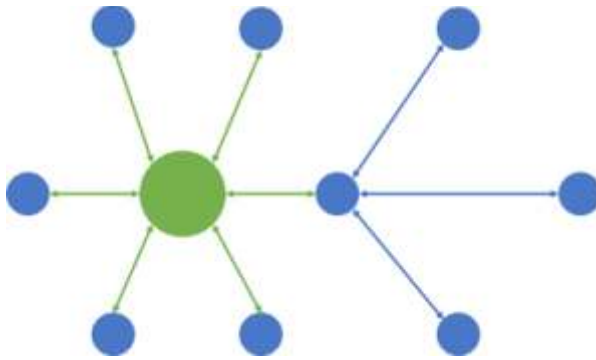
**Cine e recomandat să fie la masa deciziilor în urma experienței colective acumulate?**

**Cine are potențial de mobilizare prin încredere?**

**Cine poate facilita dialogul cu alții?**

## Vizibilitate

Figura 4.5.  
Exemplu de organizație populară.



Organizațiile cu vizibilitate mare sunt cele care au fost nominalizate de cele mai multe ori, la toate întrebările din chestionar. Indicatorul care măsoară vizibilitatea este In-Degree (numărul de nominalizări primite de către o organizație). Dat fiind faptul că întrebările din chestionar sunt formulate în mod pozitiv, conceptul de vizibilitate înseamnă încredere în capacitatea de colaborare cu aceste organizații. Cu cât o organizație este mai vizibilă în rețea, cu atât aceasta poate deveni un ambasador al încrederii pentru ceilalți. Însă vizibilitatea poate semnala că unele organizații sunt în situații de suprasolicitare, prin diversitatea tipurilor de interacțiuni pe care le gestionează.

Ce poți face dacă ești o organizație vizibilă în comunitate?

**Mecanism:** Incluziunea  
**Resursă:** Autoritatea  
**Oportunitate:** Facilitarea accesului la informații

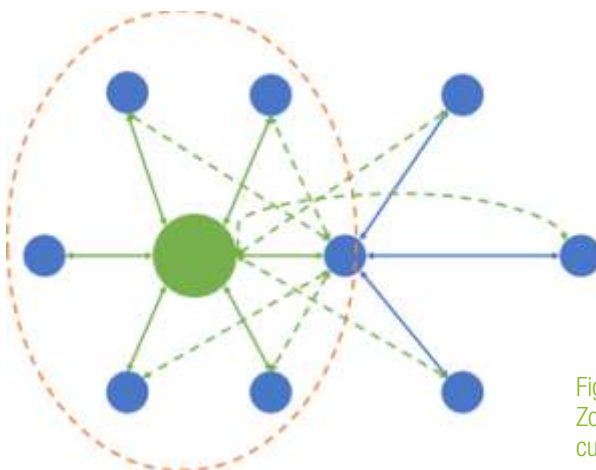
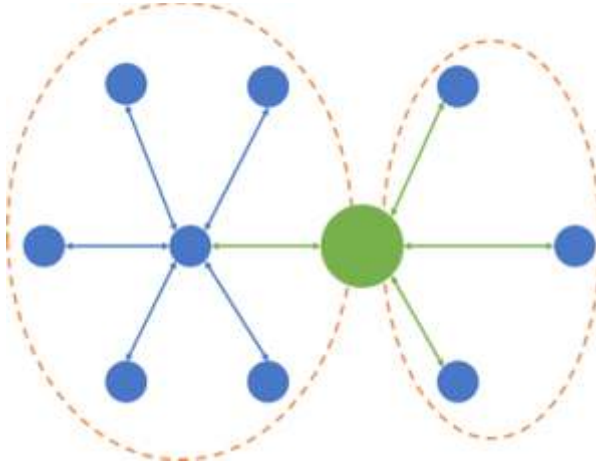


Figura 4.6.  
Zona de acțiune a organizațiilor cu vizibilitate mare.

## Intermediere

Figura 4.7.  
Exemplu de organizație-conector.



Organizațiile cu grad mare de intermediere (*Betweenness*) sunt organizații care conectează părți ale ecosistemului altfel slab sau deloc conectate. Acestea acționează ca brokers sau poduri între lumi. Avantajul lor este că au potențial mare de inovare, prin faptul că sunt unicii capabili să observe, să interacționeze sau să faciliteze interacțiuni din părți diferite ale rețelei. Dezavantajul poziției lor poate fi o permanentă tensiune și responsabilitate de media, de a iniția sau de a transmite informația dintr-o parte în alta, în moduri adaptate fiecărei zone specifice a rețelei pe care o integrează.

Ce poți face dacă ești  
o organizație-conector?

**Mecanism:** Conectarea  
**Resursă:** Creativitatea  
**Oportunitate:** Facilitarea inovației

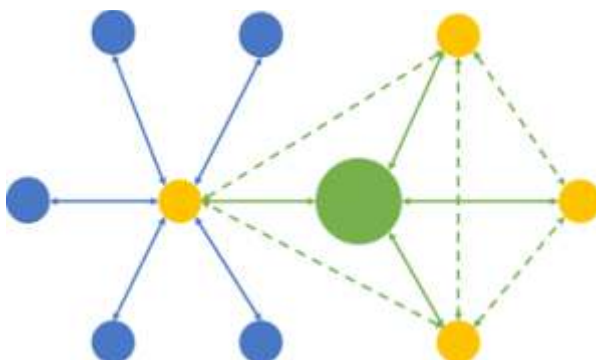
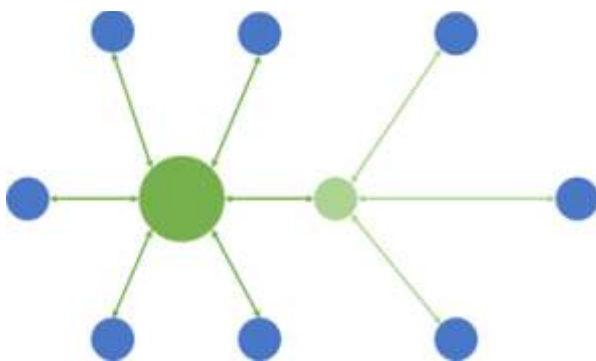


Figura 4.8.  
Zona de acțiune a unei  
organizații-conector.

## Influență

Figura 4.9.  
Exemplu de organizație influentă.



Organizațiile cu grad mare de influență (PageRank) sunt organizații care au primit multe nominalizări, de la organizații care au fost la rândul lor nominalizate de multe ori. Coeficientul de influență se corelează cu coeficientul de vizibilitate, în măsura în care ambele se raportează la numărul de nominalizări primite. Aceste două concepte diferă însă prin faptul că PageRank ia în calcul, iterativ, și conexiunile vecinilor. Cu alte cuvinte, ca să fii influent, nu e suficient să fii popular. Trebuie, de asemenea, să fii conectat cu alte organizații populare. Nu este doar despre a avea multe interacțiuni, ci a avea suficiente interacțiuni cu alte organizații cheie.

Influența măsurată în acest fel presupune accesul anumitor organizații la întreaga infrastructură de încredere din ecosistem. Acest lucru le permite în mod unic să acceseze și să mobilizeze resurse și oameni mai ușor decât orice alt indicator de centralitate.

Ce poți face dacă ești o organizație influentă?

**Mecanism: Coeziunea**  
**Resursă: Transferul de încredere**  
**Oportunitate: Facilitarea accesului la resurse**

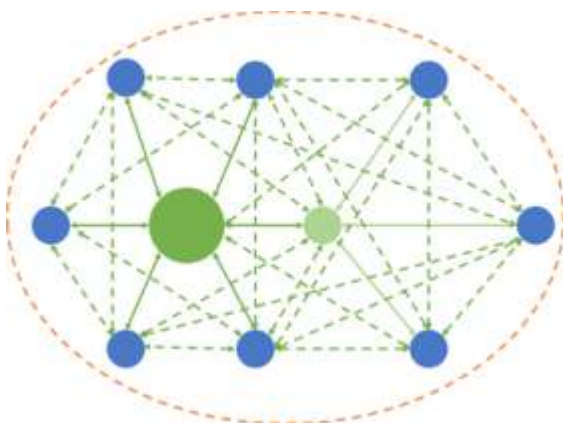


Figura 4.10.  
Zona de acțiune a unei organizații influente.

În secțiunile de mai jos descriem datele colectate și prezentăm vizual și analitic rezultatele analizelor pe toți indicatorii descriși mai sus.

## Date colectate

Datele folosite în această cercetare au fost colectate prin metoda anchetei sociologice, prin tehnica chestionarului. Întrebările au fost adresate actorilor importanți din societatea civilă din Țara Făgărașului. Ne-am propus să înțelegem și să cartăm ecosistemul organizațiilor implicate în comunitate. Pentru analiza de rețea au fost colectate date privind:

Organizațiile partenere locale din Țara Făgărașului cu care au fost desfășurate activități în comun în ultimii 5 ani;

Organizațiile partenere la nivel național sau internațional cu care au fost desfășurate activități în comun în ultimii 5 ani;

Principalii sponsori și/sau finanțatori care au susținut activitatea în ultimii 5 ani.

## Curățarea și prelucrarea datelor

Curățarea datelor este procesul prin care se corectează sau elimină date incorecte, formatate greșit, duplicate sau incomplete dintr-un set de date. Analiza răspunsurilor primite la chestionarul amintit mai sus s-a făcut după ce datele au fost procesate. Prin urmare, a fost necesar ca datele etichetate greșit să fie eliminate. De asemenea, întrucât scopul analizei este acela de a identifica calitatea de partener/finanțator, au fost înlăturate relațiile de tip dublură din baza de date.

## Limitările eșantionului

Analiza de rețea este adesea îngreunată de datele incomplete. Această metodă de analiză este pusă cu adevărat în valoare atunci când se lucrează cu date cât mai complete pentru comunitatea studiată, astfel încât eșantionul ideal este unul cât mai aproape de 100% din populația reală. Când eșantionul este nereprezentativ, ne îndreptăm atenția spre mecanismele, dinamicile importante observate în eșantion, nu ne concentrăm pe numărul de respondenți.



	Întregul ecosistem	Parteneriate Țara Făgărașului	Parteneriate nivel național/internațional	Sponsori / Finanțatori
<b>Noduri</b>	147	45	71	70
<b>Interacțiuni</b>	217	87	66	78
<b>Componente conectate</b>	3	1	12	7
<b>Noduri (Giant Comp)</b>	135	45	30	50
<b>Noduri % (Giant Comp)</b>	92%	100%	42%	71%
<b>Interacțiuni (Giant Comp)</b>	207	87	32	64
<b>Interacțiuni (Giant Comp)%</b>	95%	100%	48%	82%
<b>Densitatea interacțiunilor</b>	1%	4%	1%	2%
<b>Distanța medie între noduri</b>	2	1,8	1,3	1
<b>Distanța maximă între noduri</b>	5	4	3	2
<b>Numărul mediu de conexiuni</b>	1,5	2	0,9	1,1
<b>Coeфициentul de grupare</b>	0,06	0,1	0,006	0,011
<b>Modularitate</b>	0,631	0,4	0,75	0,684
<b>Număr de comunități</b>	8	5	13	10

Tabel 4.1.  
Descrierea rețelelor din Țara Făgărașului.

## Statisticile descriptive la nivelul rețelei și comunităților indică următoarele:

**Rețeaua de parteneriate locale nu este fragmentată, un lucru pozitiv, care indică prezența unui ecosistem bine conectat în Țara Făgărașului.**

Rețeaua locală nu este însă bine conectată la nivel național și internațional, fiind foarte fragmentată la aceste niveluri.

**În medie, o organizație din Țara Făgărașului are doi parteneri locali, un partener la nivel național sau internațional și un finanțator.**

Nivelul coeziunii în rețea este foarte mic și nu există reciprocitate (dacă A a nominalizat B, atunci și B a nominalizat A).

**Rețeaua locală este centralizată în jurul unor organizații cheie bine conectate, celelalte rămânând în poziții periferice ecosistemului.**

Configurația sistematică din ecosistem este de tip stea, cu o organizație cheie în mijloc și parteneri neconectați între ei.

## Top organizații Țara Făgărașului

Poziție	Vizibilitate	Influență	Intermediere
1	Fundația Comunitară Țara Făgărașului	Fundația Comunitară Țara Făgărașului	Fundația Comunitară Țara Făgărașului
2	Muzeul Valer Literat	Muzeul Valer Literat	Institutul de Cercetare Făgăraș
3	Serviciul Salvamont Victoria	Serviciul Salvamont Victoria	Muzeul de Pânze și Povești Mândra
4	ACUM	ACUM	Asociația Montană Carpați-Filiala Făgăraș
5	Muzeul de Pânze și Povești Mândra	SKV	Societatea de binefacere DIAKONIA
6	Primăria Făgăraș	AVPS Berivoi	Fundația Mihai și Maria Frățilă
7	SKV	Primăria Recea	Fundația Regen
8	Asociația Șona Noastră	Școala Recea	Clubul de Turism și Ecologie „Transmont” Făgăraș
9	Fundația Mihai și Maria Frățilă	Primăria Făgăraș	ATEC Berivoi
10	AVPS Berivoi	Asociația Montană Carpați - Filiala Făgăraș	Asociația Bun venit Transilvania

Tabel 4.2.  
Top organizații din Țara Făgărașului.

### Reamintim:

Organizațiile cu vizibilitate mare în rețea, au capacitatea de a-și folosi autoritatea pentru a include alte organizații în fluxuri de comunicare și pentru a facilita accesul cât mai larg la informații relevante în ecosistem. Organizațiile cu influență în ecosistem pot facilita accesul la resurse prin transfer de încredere și know-how și pot mări gradul de coeziune al ecosistemului prin facilitarea co-creării. Organizațiile-conector își pot folosi poziția unică din ecosistem pentru a genera spații de co-creare și pentru a facilita inovația și comunicarea între organizații altminteri puțin sau deloc conectate.



## Top organizații în ecosistemul local

Poziție	Vizibilitate	Influență	Intermediere
1	Fundația Comunitară Țara Făgărașului	Fundația Comunitară Țara Făgărașului	Fundația Comunitară Țara Făgărașului
2	Muzeul Valer Literat	Muzeul Valer Literat	Institutul de Cercetare Făgăraș
3	Serviciul Salvamont Victoria	Serviciul Salvamont Victoria	Muzeul de Pânze și Povești Mândra
4	ACUM	ACUM	Asociația Montană Carpați-Filiala Făgăraș
5	Muzeul de Pânze și Povești Mândra	SKV	Societatea de binefacere DIAKONIA
6	Primăria Făgăraș	AVPS Berivoi	Fundația Mihai și Maria Frățilă
7	SKV	Primăria Recea	Fundația Regen
8	Asociația Șona Noastră	Școala Recea	Clubul de Turism și Ecologie „Transmont” Făgăraș
9	Fundația Mihai și Maria Frățilă	Primăria Făgăraș	ATEC Berivoi
10	AVPS Berivoi	Asociația Montană Carpați - Filiala Făgăraș	Asociația Bun venit Transilvania

Tabelul 4.3.  
Top organizații în ecosistemul local.

Aceleași organizații se regăsesc în top 10 pe fiecare indicator la nivel local, ca și în întregul ecosistem de relații descris anterior.



## Top organizații în ecosistemul de parteneriate cu organizații la nivel național și internațional

Poziție	Vizibilitate	Influență	Intermediere
1	Academia Română	Asociația Montană Carpați	Institutul de Cercetare Făgăraș
2	AmaTur România	Academia Română	Asociația Make Better
3	Ashoka România	AmaTur România	Asociația Montană Carpați - Filiala Făgăraș
4	Asociația pentru Relații Comunitare	Asociațiunea Astra Sibiu	
5	Asociațiunea Astra Sibiu	Fundația Comunitară Țara Făgărașului	
6	Fundația Comunitară Țara Făgărașului	Agape eV	
7	Institutul de Cercetare Făgăraș	Bun venit - Willkommen! eV	
8	4Change, Portugalia	Code for Romania	
9	Agape eV	ONCR	
10	Agenția Națională pentru Romi	Ashoka România	

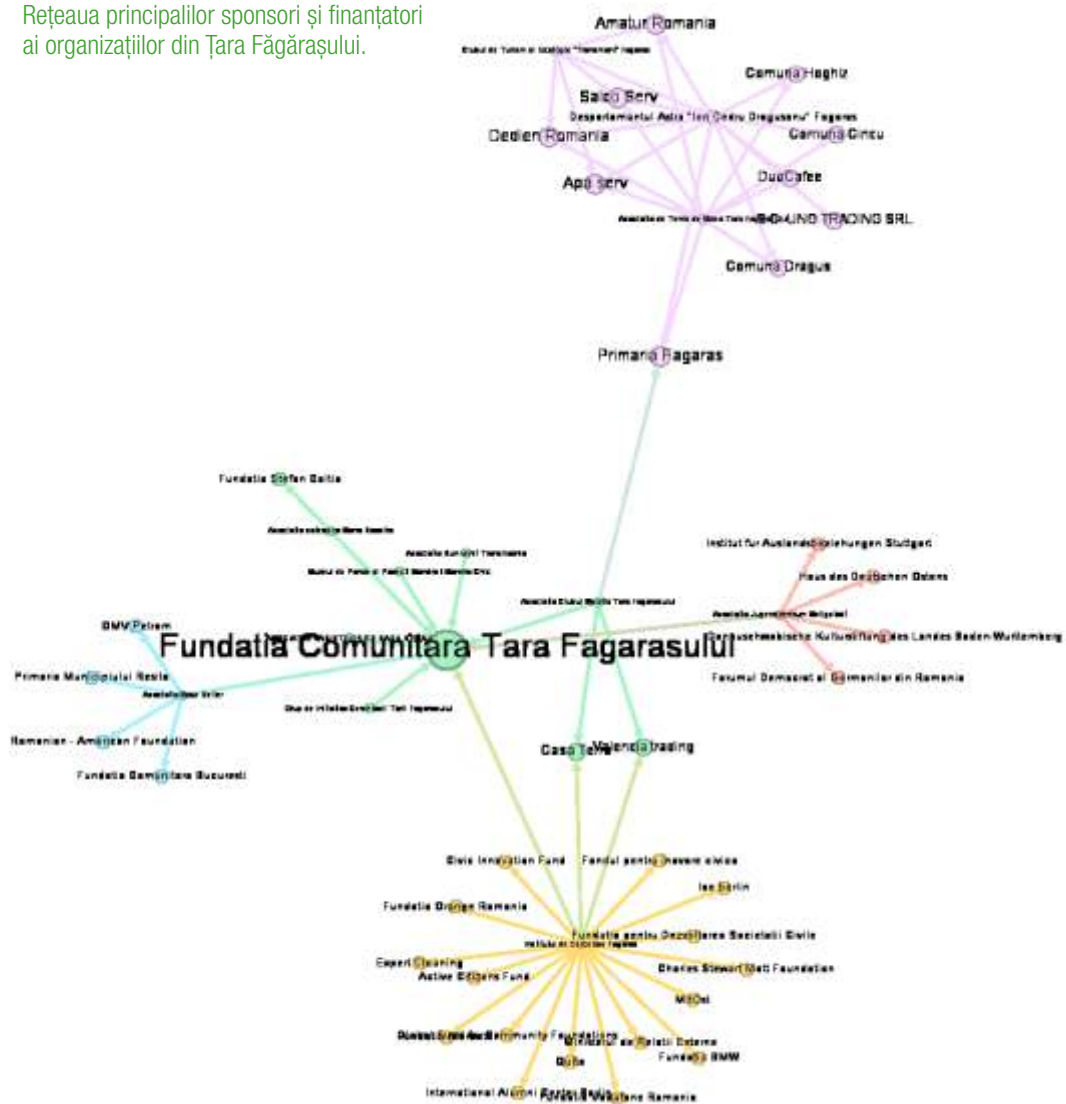
Tabelul 4.4.  
Top organizații în ecosistemul de parteneriate cu organizații la nivel național și internațional.

## Rețeaua principalilor sponsori și finanțatori ai organizațiilor din Țara Făgărașului

Formularea întrebării din chestionar la care au răspuns organizații din comunitate:

„Numiți (enumerați) principalii sponsori și/sau finanțatori care vă susțin/v-au susținut activitatea în ultimii 5 ani.”

Figura 4.14.  
Rețeaua principalilor sponsori și finanțatori ai organizațiilor din Țara Făgărașului.



## Topul entităților din ecosistemul de finanțare al organizațiilor din Țara Făgărașului.

Poziție	Vizibilitate	Influență	Intermediere
1	Fundația Comunitară Țara Făgărașului	Fundația Comunitară Țara Făgărașului	Despărțământul „Ion Codru Drăgușanu” ASTRA Făgăraș
2	Salco Serv	Fundația Ștefan Câlția	
3	Primăria Făgăraș	Primăria Făgăraș	
4	Dedien România	Salco Serv	
5	Apa Serv	Dedien România	
6	AmaTur România	Apa Serv	
7	S.C. UNO TRADING SRL	AmaTur România	
8	Valencia Trading	Valencia Trading	
9	DuoCafee	Casa Terra	
10	Comuna Hoghiz	S.C. UNO TRADING SRL	

Tabelul 4.5.  
Topul entităților din ecosistemul de finanțare al  
organizațiilor din Țara Făgărașului.

## Concluzii și recomandări

Ecosistemul societății civile Țara Făgărașului este destul de bine conectat la nivel local, însă nu este suficient de bine integrat la nivel național și internațional și nu este suficient de sustenabil din punct de vedere al sprijinului financiar. Coeziunea și transferul de încredere în ecosistem pot fi sporite, prin rolul cheie pe care anumite organizații îl au în acest ecosistem. Incluziunea organizațiilor periferice în fluxuri de informații generalizate și facilitarea accesului la resurse sunt alte acțiuni concrete care pot fi inițiate de organizații care dețin poziții cheie în ecosistem.

Pentru a completa acest studiu, este recomandată colectarea de informații calitative prin interviuri și focus grupuri, care să expună experiențele de comunicare, colaborare și dezvoltare comunitară ale organizațiilor cheie identificate, dar și ale celor care nu au fost identificate prin această metodologie, ceea ce vom explora în capitolul următor. Înțelegerea profundă a experienței, împreună cu informațiile obiective din acest capitol, pot forma baza unor strategii de îmbunătățire a unei culturi comunitare bazate pe încredere, valori și obiective comune în Țara Făgărașului, a proceselor de comunicare formală și de feedback, a practicilor de colegialitate și leadership și a creșterii capacității sectorului.

Pentru intervențiile de îmbunătățire a ecosistemelor comunitare, opțiunile se întind pe o plajă largă, de la intervenții implicite și quick wins, la intervenții explicite și intervenții ample. Exemple de intervenții ar fi:

**Forme de recunoaștere formală sau informală a organizațiilor cheie (implicit – apreciere prin email, telefon, față în față; explicit – prin recunoașterea publică, internă sau externă, a contribuțiilor organizațiilor cheie la dezvoltarea comunității).**

Forme de implicare a organizațiilor cheie în procese de luare a deciziilor, unde contribuția lor poate fi valorificată (implicit – la nivelul lor administrativ; explicit – la nivel strategic regional). Acestea pot contribui la activități de feedback, schimb de experiență, dezvoltare de strategii, studii, programe, experimente.

**Forme de implicare a organizațiilor cheie în activități de mobilizare (implicit – invitații la dialog și dezbateri; explicit – ambasadori ai schimbării sau ai anumitor proiecte de importanță strategică pentru Țara Făgărașului).**

Forme de implicare a organizațiilor cheie în activități de co-design, co-creare și inovare (implicit – prin colectarea de informații din exemple de bune practici existente deja în comunitate; explicit – prin procese de colaborare deschise, participative).

Pentru a putea monitoriza impactul intervențiilor și progresul ecosistemului de interacțiune, acest studiu poate fi reluat regulat, o dată la doi ani.

În general, recomandarea noastră este ca acest studiu să fie acompaniat de acțiuni concrete pentru a contribui la obiectivele comunității. Caracteristica lui este că scoate în evidență mai degrabă ce funcționează, decât ce nu funcționează, pentru a putea identifica mai ușor modelele de comunicare, colaborare și încredere care pot fi adoptate, adaptate și utilizate pentru dezvoltarea altor zone cu probleme. Identificarea organizațiilor cheie urmărește modele de leadership și interacțiune care inspiră, motivează și mobilizează.

## Împuternicirea organizațiilor cheie

Pentru creșterea capacității societății civile din Țara Făgărașului, o strategie relevantă este împuternicirea organizațiilor cheie. Includem câteva recomandări pentru relaționarea cu organizațiile cheie:

**Cunoașterea punctelor forte și punerea în valoare, prin îmbunătățirea vizibilității lor, prin implicarea lor în inițiative și prin sprijinirea și recunoașterea lor pentru contribuțiile pe care le aduc în comunitate.**

Identificarea practicilor inovatoare în modul în care organizațiile locale lucrează și comunică. Competențele lor le permit să exploreze soluții alternative reale, să discute probleme și să comunice cu pasiune despre noile evoluții.

**Furnizarea de informații oficiale directe, corecte și în timp real. Abilitățile lor de comunicare în comunitate devin punctul central al implicării lor.**

Încurajarea participării la planificarea, comunicarea și punerea în aplicare a inițiativelor de dezvoltare și a găsirii unor noi modalități de îmbunătățire a acestor etape.

**Invitarea organizațiilor cheie la ateliere de lucru pentru „modelarea viitorului” și implicarea lor în crearea unor procese de jos în sus pentru a transforma strategia în realitate.**

Sprijinirea organizațiilor cheie cu formare sau cu instrumente de colaborare, pentru a le asigura succesul.

## Îmbunătățirea comunicării la nivel local

Având în vedere rezultatele analizei rețelei sociale a organizațiilor din Țara Făgărașului, îmbunătățirea comunicării la nivel local ar trebui să devină o prioritate. În acest sens recomandăm:

**Maximizarea razei de acțiune, a vitezei și acurateții informațiilor oficiale – evitarea lanțurilor lungi de informații care ajung la organizații cu întâzieri. Scurtarea căilor prin care circulă informațiile oficiale prin deschiderea unor canale de comunicare cu privire la problemele comunitare și prin permiterea accesului direct al organizațiilor la informațiile necesare. Organizațiile cheie identificate sunt organizații apropiate de comunitate.**

Conectarea zonelor izolate sau care au probleme de comunicare, colaborare sau încredere cu organizațiile cheie din acele zone. Transparența comunicării semnalează faptul că sunt apreciate și că se dorește sprijinul lor pentru a duce comunitatea la nivelul următor. Implicarea altor organizații în acest proces, prin intermediul organizațiilor cheie pe care le apreciază, crește probabilitatea ca și acestea să contribuie pozitiv la direcțiile propuse.

**Încurajarea relațiilor bazate pe încredere, pentru a adopta și susține viziunea și nevoile de dezvoltare ale comunității. Conectarea canalelor de comunicare informală la sursele de informare oficială. Încurajarea organizațiilor cheie să folosească rețelele lor personale pentru a comunica, a mobiliza oamenii și a sărbători etapele de dezvoltare reușite.**

## Sprijinirea colaborării și comunicării eficiente

Pentru a facilita conectarea organizațiilor din zonă, precum și pentru a dezvolta parteneriate locale, naționale și internaționale, recomandăm următoarele direcții de acțiune care să sprijine o colaborare și o comunicare eficientă:

### **Crearea unor echipe diverse pentru abordarea proiectelor complexe și îmbunătățirea cooperării.**

Dezvoltarea de platforme digitale și tehnologii pentru procesarea datelor existente de la organizații și partajarea informațiilor între acestea (cu procese de respectare a normelor morale și etice).

### **Organizarea de întâlniri periodice între organizații din comunitate pentru a discuta despre proiecte comune și a îmbunătăți colaborarea.**

Organizarea sau încurajarea participării la ateliere de formare și specializare, pentru a învăța abilități și competențe noi, dar și pentru aprofundarea celor existente.

## Accelerarea inovației și sinergiilor cu sens

Societatea civilă din Țara Făgărașului este motivată de dorința de a contribui la formarea unei comunități funcționale. În acest demers, soluțiile inovatoare pentru îmbunătățirea comunității și pentru abordarea provocărilor locale sunt esențiale. Pentru a crește sinergiile generatoare de inovație, recomandăm:

**Dezvoltarea unor soluții tehnologice și automate pentru a colecta și standardiza date din comunitate și asigurarea accesului comunității la ele.**

Formarea de parteneriate cu alte comunități pentru a promova inovația și schimbul de cunoștințe.

**Susținerea participării la proiecte de inovare și dezvoltare pentru a aduce soluții noi și valoroase.**

Implementarea unui sistem de gestionare a ideilor și a inovației, unde organizațiile pot propune soluții inovatoare și idei pentru îmbunătățirea proceselor din comunitate.

**Organizarea unor evenimente de networking și conferințe tematice, care să aducă laolaltă experți din diferite domenii, pentru a încuraja colaborarea și inovația.**

Aceste recomandări vor ajuta la dezvoltarea unei culturi comunitare sănătoase și eficiente, în care colaborarea, *feedback*-ul, inovația și optimizarea proceselor de comunicare și colaborare vor juca un rol esențial în creșterea capacității instituționale și organizaționale. Exemplele de bune practici din comunitate oferă deja modele concrete și referințe validate, care pot ajuta la îmbunătățirea performanței și eficienței altor organizații locale. Adaptarea și aplicarea acestor practici poate contribui atât la creșterea capacității instituționale, cât și la asigurarea unui mediu motivant și eficient în comunitate. Adoptarea noilor tehnologii va sprijini organizațiile în îndeplinirea direcțiilor de acțiune propuse, conducând la o comunitate mai inovatoare, care își valorifică întregul potențial și care se implică activ în procesul de îmbunătățire continuă.

Analiza rețelelor sociale din cadrul societății civile din Țara Făgărașului ne ajută să înțelegem cum să susținem dezvoltarea capacității organizațiilor din punct de vedere relațional, prin intermediul colaborării. În continuare, vom duce analiza societății civile din regiune la un nivel mai specific, analizând datele calitative care ne ajută să înțelegem cum persoanele care fac parte din societatea civilă percep propriile experiențe acumulate pe parcursul implicării lor în comunitate.

---

## CAPITOLUL 5

<b>Dezvoltarea capacității societății civile din Țara Făgărașului: analiza datelor calitative</b>	<b>81</b>
Motivație și înființarea organizației	82
Funcționarea organizației	86
Colaborarea cu Fundatia Comunitară Țara Făgărașului	91
O perspectivă sistemică asupra societății civile din Țara Făgărașului	93
Recomandări pe baza datelor calitative	97
Concluzie	100

---

## Dezvoltarea capacității societății civile din Țara Făgărașului: analiza datelor calitative

Componenta de cercetare calitativă a acestui proiect analizează date generate prin intermediul a șase focus grupuri cu reprezentanți ai societății civile din zona Făgărașului și, ulterior, al altor două focus grupuri, unul cu reprezentanți ai instituțiilor și firmelor locale și altul cu reprezentanți ai fundațiilor comunitare din Făgăraș și Sibiu. Focus grupurile au fost realizate atât în persoană, cât și la distanță, prin platforma online Zoom, în perioada iulie-septembrie 2022. La cele șase focus grupuri inițiale au participat 43 persoane, fondatori și/sau angajați ai unor organizații neguvernamentale. Eșantionarea s-a realizat prin tehnica bulgărelui de zăpadă, pornind de la respondenții la chestionar. Un prim pas în analiza calitativă este sintetizarea principalelor date care au rezultat din focus grupuri. Participanții sunt identificați prin inițiale care nu corespund numelor lor.

În cadrul acestui capitol vom analiza perspectivele persoanelor intervievate cu privire la modul în care au înființat organizațiile din care fac parte, funcționarea acestora, experiențele de leadership în organizație, experiențele de învățare și, desigur, provocările întâmpinate. Vom începe capitolul cu analiza motivației care stă la baza implicării în comunitate, vom discuta experiența de creare a unei organizații și apoi mai multe aspecte legate de funcționarea organizațiilor din regiune.

## Dezvoltarea capacității societății civile din Țara Făgărașului: analiza datelor calitative

**Motivația** generală menționată de toți participanții la focus grupuri a fost dorința de a aduce o schimbare pozitivă în comunitatea din Țara Făgărașului, de care aceștia se simt extrem de atașați. Direcțiile de implicare variază, în funcție de domeniul de activitate al organizației: acces echitabil și incluziv la educație; sprijinirea persoanelor de etnie romă din zona Făgărașului; suport și incluziune pentru persoanele cu dizabilități, inclusiv accesibilizarea spațiului urban și a elementelor de arhitectură urbană; îngrijire paliativă pentru persoane cu boli terminale; protejarea patrimoniului cultural și organizarea de programe și evenimente culturale; organizarea de evenimente sportive; protejarea naturii și a infrastructurii montane; și protejarea animalelor fără stăpân.

Pe lângă programele și serviciile propriu-zise, respondenții doresc să contribuie la **schimbarea mentalității**, considerând că mai multă empatie și toleranță ar avea efecte benefice la nivelul întregii comunități din zonă. Conform unui respondent, o schimbare substanțială la nivel de mentalitate i-ar putea determina pe tinerii care doresc să plece din Făgăraș să își reconsidere decizia: „Făgărașul e un oraș mic, din care copiii pleacă. Să le oferim motive să se întoarcă, altfel în 10 ani vom fi un oraș de părinți care vorbesc cu copiii la telefon sau pe FaceTime.” (G.B.) Această temă, a tinerilor care pleacă din comunitate, dar și a celor care se întorc, a fost menționată de mai mulți participanți, distingându-se o nevoie aparte de a face comunitatea și regiunea mai funcțională și mai primitoare.

Prin proiectele pe care le desfășoară, organizațiile participanților doresc să ofere: mai mult acces la resurse educaționale, inclusiv modele de educație informală, „altele decât caietul și stiloul” (W.R.); combaterea discriminării față de comunitățile de romi; combaterea prejudecăților față de persoanele cu dizabilități; conștientizarea nevoii de a oferi îngrijire paliativă; înțelegerea rolului pe care patrimoniul cultural îl are la nivelul comunității și a

imperativului de a-l proteja; schimbarea de atitudine față de sport, natură, munte și mișcarea în aer liber și schimbarea atitudinii oamenilor față de câinii fără stăpân.

**Procesul de constituire al organizației** a întâmpinat trei categorii de **provocări**, legate de: mentalitatea persoanelor din comunitate; lipsa de informație și de know-how; și birocrăția excesivă. Una din principalele probleme legate de mentalitate provine dintr-o anumită formă de scepticism – atitudinea „și mie ce-mi iese?”, așa cum au numit-o câțiva participanți –, precum și din lipsa de reziliență și răbdare de a aștepta rezultatele pozitive ale implicării în comunitate. Acestea se reflectă în mentalitatea membrilor comunității, care „înțeleg greu că trebuie să ne ajutăm” (O.R.), „să facem voluntariat, fără să așteptăm ceva în schimb” (H.J.), iar principala consecință este dificultatea de a forma o echipă de lucru și de a o menține pe termen mediu și lung.

Percepția unei mentalități care nu apreciază implicarea civică este prezentă la majoritatea participanților. A.X. prezintă în detaliu această perspectivă:

„Sunt organizații care vor să se implice, dar nu văd din partea comunității să se ducă către organizațiile respective. Deci există un fel de imobilitate la nivel de zonă, unde nu se percep organizațiile respective ca aducând un [beneficiu] în societate [...], sunt percepute că doar cer bani, dar nu se duc mai departe să vadă că oamenii ăștia chiar depun eforturi să facă ceva și nu e ușor, cel puțin în Țara Făgărașului, nu e ușor să faci lucrurile să se miște. [...] Eu zic că și comunitatea noastră este o comunitate mai închisă și nu percepem partea aceasta de voluntariat cum ar trebui să o percepem. În general se așteaptă să se primească și nu să se dea.” (A.X.)

De asemenea, A.X. ne prezintă o perspectivă asupra mobilizării persoanelor din comunitate; dificultatea întâmpinată de liderii locali în a menține inițiativele active este pusă pe seama lipsei unei dorințe de implicare civică în comunitățile locale: „Nu există dorința aceasta de implicare. E greu. Eu lupt de 18 ani să fac un nucleu care să se angajeze, să se implice. Merg treburile, dar tot timpul trebuie să dai energia aceea ca să meargă.” Pentru

alți respondenți, înființarea organizației a fost afectată semnificativ de lipsa unor persoane care să-și asume rolul de co-fondatori: „Cel mai greu a fost să găsim oameni cu care să înființăm.” (Z.A.)

Atât lipsa de înțelegere a implicării în comunitate, cât și lipsa de implicare propriu-zisă sunt atribuite de unii participanți fricii și lipsei de încredere dintre persoanele din comunitate. Frica și lipsa de încredere sunt văzute ca fiind rezultatul perioadei comuniste sau a unei lipse de transparență în relația cu organizațiile existente:

“Lipsa asta de implicare nu cred că este de condamnat, pentru că eu cred că vine din subconștientul nostru colectiv. E nevoie de 50 de ani să se schimbe. Hai să ne gândim cum au trăit părinții noștri în comunism, atunci ideea de voluntariat era, dar era forțată, și atunci oamenilor li s-a imprimat această repulsie. Apoi au urmat primii ani după revoluție, când au apărut asociații care, la fel, au determinat o neîncredere, pentru că majoritatea erau niște chestiuni de fraudă, pe multe se înregistrau mașini.” (A.V.)

O mai bună promovare a activităților organizațiilor ar conduce la o schimbare a mentalității, consideră două dintre participantele la focus grupuri. De asemenea, este punctată importanța de a-i înțelege pe voluntari și pe angajați, pentru a-i putea motiva să rămână implicați.

O altă provocare se referă la lipsa know-how-ului și a informațiilor necesare pentru înființarea unei organizații și pentru a crea și implementa proiecte. Cei mai mulți dintre respondenți au dat drept exemplu lipsa de cunoștințe despre managementul de proiect și fundraising: cum se solicită o sponsorizare, cum pot fi convinși potențialii donatori să sprijine o cauză sau un anumit proiect, ce sumă ar trebui solicitată și cum poate fi demonstrat că fondurile primite au fost folosite în scopul în care au fost donate.

Approape toți respondenții s-au referit la birocrația excesivă care le-a îngreunat procesul de constituire a organizației și câțiva dintre ei au adus în discuție lipsa digitalizării procedurilor instituționale, corelată cu nevoia de a fi prezent fizic la sediul instituțiilor statului: „Partea birocratică, de depus acte, scos acte de la ANAF [Agenția Națională de Administrare Fiscală], să

dovedești că nu ai litigii, datorii ca să poți fi membru fondator într-o asociație... cel mai simplu ar fi să fie totul digitalizat” (C.C.). Este menționată și dificultatea înțelegerii aspectelor legale și nivelul de dificultate al procedurii de înființare:

„Noi am avut norocul că ne-au ajutat doi avocați, dacă nu, noi nu ne apucam. Îs luni de zile, am început din ianuarie și s-a terminat acum o lună (în august) și s-au ocupat doi avocați. Dacă trebuia să mă ocup eu cu soția probabil în 2024 ne auzeam. Trebuie să găsești un contabil care să se ocupe, noi nu avem timp. Numai în România îți cer ăștia să ai studii de economie. Ai înființat o asociație? Trebuie să știi!... Ce să știi? Cânt la chitară... Ani de zile am refuzat să o facem, ăsta era principalul motiv, teama de a începe o activitate cu asociația și dup'aia mai mult să plătesc la stat din bani pe care eu nu îi încasez. Eu nu am bani. Noi nu avem bani, și statul cere bani pe un proiect pe care nu încasăm, că îi voluntariat, dar el zice trebuie să plătești. Trebuie să ai contabil. Trebuie să ai aia... etc.” (A.Y.)

## Funcționarea organizației

Provocările legate de birocrație, dublate de lipsa de predictibilitate a procedurilor administrative și de dificultatea de a comunica cu autoritățile, au continuat și după procesul de constituire al organizației, așa cum a remarcat marea majoritatea a participanților:

„După aceea nu a fost mai simplu, cu rapoartele anuale. Constituirea n-a fost mai dificilă decât ce a urmat...” (W.R.).  
„Așa se bat unii cap în cap... se schimbă de la o zi la alta, ne omoară... Statul ne împiedică foarte, foarte, mult, nu ne ajută, ne împiedică.” (L.X.)

Au continuat și dificultățile legate de obținerea de informații: „Sunt foarte multe întrebări, situații în care nu știi cum să procedezi, ce trebuie făcut, ce acte ai nevoie, unde te duci să obții actul respectiv,” (A.Z.) precum și cele cauzate de mentalitatea învechită a comunității și a autorităților.

O provocare majoră o reprezintă și lipsa fondurilor. Mulți dintre respondenți nu știu cum pot accesa mai multe fonduri, iar, în anumite cazuri, acest lucru se corelează cu insuficiența resursei umane. Organizațiile mici, care nu au o sursă constantă de finanțare, se confruntă cu o presiune permanentă, care poate deveni apăsătoare.

Totuși, în ciuda provocărilor menționate, respondenții doresc să își continue activitatea, iar în următorii 5 ani speră să extindă organizațiile și să dezvolte mai multe proiecte la nivel local și național, implicând cât mai multe persoane în acțiuni de voluntariat. Această extindere este, însă, condiționată de atingerea unei anumite predictibilități la nivel financiar: „Să stabilizăm puțin activitatea asociației, să putem derula constant anumite activități, fără să depindem de o finanțare sau de calendarul unui proiect.” (R.F)

Întrebați despre sprijinul pe care ar trebui să-l primească pentru a depăși aceste provocări, respondenții au sugerat o direcție principală: sistematizarea informației. O platformă online care să sintetizeze informațiile juridice, financiare (inclusiv cele legate de finanțările pentru diverse proiecte) și administrative relevante pentru organizații a fost menționată în mod repetat ca o soluție pentru aceste provocări. Prin această platformă, un jurist sau o firmă de consultanță specializat(ă) în domeniul neguvernamental ar putea oferi asistență juridică, pe care respondenții o consideră extrem de necesară, dar dificil de accesat:

„[Vrem] să schimbăm un statut, să dăm o anumită bursă cuiva, dar nu știm cum... cum să facem așa încât să fim în legalitate față de stat.” (A.Z.)

Unul dintre participanții la studiu ar dori să găsească pe platforma sugerată și programe de dezvoltare și învățare, dar și oportunități de recrutare a voluntarilor. Platforma le-ar fi utilă și administratorilor de companii care ar dori să sprijine anumite proiecte sociale, dar nu au informațiile necesare, cum ar fi posibilitatea de a redirecționa 3,5% din impozitul pe venit către anumite cauze sau organizații:

„Încă se explică din gură în gură, nu mi se pare normal pentru momentul în care trăim, 2022.” (P.L.)

Tot aici, organizațiile cu mai multă experiență ar putea oferi mentorat pentru organizațiile aflate la începutul activității. Două dintre direcțiile menționate în acest sens se referă la promovarea activităților (cum să comunicăm mai bine, astfel încât să devenim mai vizibili în comunitate) și, foarte important, la accesarea fondurilor și la îmbunătățirea cererilor de finanțare (de ce a fost respinsă o aplicație la un anumit program și cum poate fi ea îmbunătățită). Aceasta este o provocare în special pentru organizațiile mici sau pentru cele aflate la început de drum, dar și pentru persoanele care lucrează cu normă întreagă și se implică în organizații civice în afara orelor de serviciu:

„Sunt multe fonduri, dar sunt puțini oameni care știu despre ele, dacă nu lucrezi în domeniu, în mediul ăsta. Sunt oameni care fac partea asta de asociație ca un al doilea job și atunci nu au timp să se informeze.” (D.C.)

Una dintre respondente și-a exprimat dezamăgirea față de lipsa unei astfel de platforme în Făgăraș, deoarece „e nevoie de punerea acestor oameni la un loc și de recunoaștere” (G.B.), iar acest mediu ar facilita și interacțiunea organizațiilor civice din regiune.

Toți respondenții au colaborat sau colaborează cu organizații și grupuri de inițiativă active în Țara Făgărașului, la nivel național sau, în cazul câtorva dintre ei, la nivel internațional, precum și cu alte instituții: Primăria Făgăraș, muzee sau școli. Cu toții și-ar dori să interacționeze mai activ cu alte organizații și să se ajute reciproc, mai ales în cazul aplicațiilor pentru diverse finanțări:

„Nouă nu ni se pare greu să facem partea de social media, că asta am făcut, și atunci facem un schimb: eu vă ajut cu social media, voi, ca asociație, mă ajutați cu altceva în schimb. Dacă ne-am întâlni mai des și am face chestiile astea, să lucrăm împreună...” (L.C.)

„Identificăm un proiect de 100.000 de euro și [...] ne e teamă să-l scriem pentru că nu avem expertiza necesară [...], hai să ne vedem cu toții, 3-4 zile, o săptămână, undeva, să lucrăm strict pe proiectul acesta.” (F.V.)

**Impactul** proiectelor create de organizațiile civice poate fi măsurabil sau, după caz, mai dificil de cuantificat. Exemple de impact măsurabil sunt: achiziționarea de materiale didactice pentru materiile STEM; întocmirea de fișe de lectură, în cazul donațiilor de cărți; organizarea unor evenimente culturale; creșterea numărului de elevi care participă la activitățile organizației; creșterea numărului de turiști care vizitează un anumit obiectiv; și raportarea lunară a activității.

Așa cum a fost menționat mai sus, respondenții doresc ca, prin proiectele lor, să contribuie la schimbarea mentalității în Țara Făgărașului: mai mult altruism, mai multă toleranță față de persoanele vulnerabile, o mai bună înțelegere a rolului pe care cultura îl are la nivelul unei comunități. Unii dintre respondenți au observat schimbări pozitive în acest sens, dar acestea sunt greu de evaluat. La fel, impactul proiectelor din educație este imposibil de cuantificat într-un timp scurt.

**Implicarea în comunitate** a reprezentat și un **proces de învățare** constant pentru respondenți. Datorită proiectelor dezvoltate în comunitate, respondenții au învățat să scrie proiecte, cereri de finanțare, bugete și rapoarte de proiect, să gestioneze și să implementeze proiecte, să folosească programul MS 365 Nonprofit și sistemul de cloud storage MS OneDrive, să organizeze evenimente, să mobilizeze comunități online și să abordeze potențiali donatori. Abilitățile deprinse includ abilitatea de a comunica eficient și empatic cu diferite categorii de persoane, de la beneficiari la voluntari, flexibilitatea, reziliența, managementul timpului, abilitatea de adaptare la situații neprevăzute și abilitatea de a gestiona eficient un buget limitat:

„Am învățat ce înseamnă cu adevărat comunicarea. [...] Am fost la cursuri, dar cel mai bine înveți în comunitate, înveți comunicând cu autoritățile, [înveți] cum trebuie să te raportezi la interlocutor, cum să eviți limbajul de lemn. [...] Am învățat că, dacă tu ai o idee foarte bine conturată în cap, trebuie să o explici foarte clar, pentru ca oamenii să înțeleagă ce vrei să faci.” (F.V.)

Din nevoia de a se adapta rapid pandemiei de COVID-19, respondenții și-au mutat activitatea pe platformele de comunicare online, în special ZOOM și Google Meet, pe care intenționează să le folosească și în continuare, alături de Facebook și aplicația WhatsApp, pe care le foloseau și înainte de pandemie. Comunicarea online poate fi impersonală, așa cum a definit-o unul dintre respondenți, dar datorită ei „poți să te vezi oriunde, e mult mai simplu să comunici” (C.C.), eliminând în același timp costurile deplasării. Ar fi o greșeală ca aceste mijloace de comunicare să fie abandonate odată cu finalul pandemiei, consideră una dintre participante.

Respondenții au încercat să emuleze modelul FCTF în ceea ce privește networking-ul și comunicarea cu membrii comunității, inclusiv cu donatorii. Mulți dintre ei au învățat din propria experiență profesională sau de voluntariat, din participarea la anumite evenimente, de la formatorii din diverse proiecte sau din interacțiunile cu persoanele din jur (parteneri cu mai multă experiență, membri ai comunității sau beneficiari ai anumitor proiecte). Alte surse de învățare includ: participarea la conferințe locale și internaționale și la evenimente online; conținutul social media (Facebook, Instagram, Pinterest) creat de FCTF și de persoanele pe care le admiră; videoclipurile de pe platforma YouTube.

Dacă ar alege să urmeze un program de învățare, marea majoritate a respondenților ar prefera cursurile în persoană, care, în percepția lor, „oferă o conexiune umană reală.” (H.J.) Câțiva din ei, totuși, ar opta pentru un format online sau hibrid. Toți respondenții ar prefera un program aplicat, nu teoretic. În perspectiva unui respondent:

„La cursuri de formare am fost cu toții, și aici și în străinătate, dar n-a fost nimic punctual, ce înseamnă aia, ailaltă. [...] E foarte greu să înveți un șablon, și atunci cred că asta ar fi metoda cea mai folositoare pentru toată lumea [metoda practică].” [F.V.]

Pentru a clarifica ce înțeleg printr-un curs practic, câțiva dintre respondenți au oferit ca exemplu cererile de finanțare, adaptate cerințelor fiecărui finanțator: „Ai nevoie de ajutor concret, să scrii o finanțare anume, [care are] anumite cerințe.” (R.F.) Astfel, un program aplicat ar fi bazat pe studii de caz, experiențe de tip mastermind, și colaborare între participanți, iar la sfârșit să le fie oferit un suport de curs sau un ghid care să poată fi consultat ulterior.

## Colaborarea cu Fundația Comunitară Țara Făgărașului

Respondenții sunt satisfăcuți de interacțiunea cu FCTF și consideră că, datorită credibilității sale, Fundația poate juca un rol de catalizator, facilitând colaborarea dintre organizații. Mulți dintre respondenți au primit deja finanțări de la FCTF sau au înscris proiecte la evenimente organizate de aceasta (de exemplu, Bikeathon-ul Țării Făgărașului) și consideră procesele de aplicare și raportare simple și clare, iar comunicarea cu Fundația – prietenoasă. Una dintre participante a apreciat în mod deosebit că, după ce a trimis o propunere de proiect, reprezentanții Fundației i-au sugerat ce poate fi îmbunătățit. Aceasta a inclus recomandările Fundației când a scris proiectul final și bugetul, iar aplicația ei a primit finanțare. Alte persoane s-au referit la atitudinea constructivă a Fundației:

„La capitolul de relaționare cu beneficiarii, totul e cum ar trebui să fie cu un finanțator” [sic] (R.F.); „Modul lor de acțiune [e] natural, firesc, cum ar trebui să fie, bazat pe încredere și pe mers înainte spre rezolvarea problemelor, fără adaos nenecesar.” (S.M.)

Mai mulți respondenți au indicat modul de funcționare al FCTF ca un model și au apreciat deschiderea echipei executive FCTF de a-i ajuta când au nevoie.

„Să ne gândim la Făgăraș, acum poate greșesc, dar până să apară Fundația Comunitară în 2013 aș putea spune că sectorul ONG în Făgăraș era inexistent. [...] Și uite că, de când a apărut Fundația Comunitară, lucrurile au început ușor, ușor să se schimbe. Un ONG care a funcționat și a

dat încredere oamenilor și a adunat mai mulți oameni a dat naștere altor ONG-uri, pentru că acum vorbim despre un sector ONG destul de dezvoltat în Făgăraș, care este totuși un oraș mic. Cred că multe dintre aceste ONG-uri care au apărut, au apărut datorită Fundației. Au [primit granturi] au văzut că se poate, au văzut că lumea se adună având un scop real și, să zicem, nobil și atunci oamenii au aderat și ei.” (A.V.)

Cu toate acestea, între participanții la focus grupuri au fost identificate persoane care nu știau despre finanțările oferite de Fundația Comunitară, prin urmare o comunicare țintită către liderii organizațiilor ar ajuta pentru o diseminare mai extinsă a mesajelor Fundației.

## O perspectivă sistemică asupra societății civile din Țara Făgărașului

Pentru a contura o perspectivă sistemică asupra societății civile din Țara Făgărașului, am realizat un focus grup cu persoane care lucrează în cadrul fundațiilor comunitare din zonă. Misiunea fundațiilor comunitare este de a crește capacitatea comunităților locale, astfel încât, prin însăși misiunea lor, acestea acționează la un nivel sistemic. De asemenea, am discutat cu persoane care interacționează cu ONG-urile în munca lor, în calitate de reprezentanți ai autorităților publice sau ai mediului privat.

Întrebați despre **mecanismele prin care fundațiile comunitare susțin organizațiile din societatea civilă**, respondenții s-au referit la rolul fundațiilor comunitare de a „crea conexiuni în comunitate” (M.Z.) și de a funcționa ca un liant, atât între organizații, cât și între acestea și membrii comunității. În același timp, fundațiile comunitare îi ajută pe membrii comunității în diverse feluri: le arată cum organizațiile (spre deosebire de proiectele dezvoltate individual) oferă o perspectivă de continuitate, le oferă consiliere administrativă și juridică celor care aleg să creeze o organizație și îi învață să scrie un proiect „astfel încât el să fie citibil de către un om care nu e neapărat un evaluator de proiecte.” (W.S.) De asemenea, îi susțin să solicite finanțări de la diverse categorii de donatori.

Continuitatea în participarea civică este cu atât mai importantă, cu cât multe dintre organizațiile civice sunt mici sau, deseori, proiectele dezvoltate constau în inițiative individuale. Puține dintre organizații au angajați sau un sediu: cele mai multe se bazează pe implicarea unei singure persoane sau a voluntarilor și, în timp, multe dintre proiecte sunt abandonate de inițiatorii lor.

Mecanismul de grantmaking al fundațiilor comunitare este „poate cel mai cunoscut pentru ONG-urile din zonă” (M.Z.), fiind menționat și apreciat și de reprezentatii organizațiilor comunitare din Țara Făgărașului invitați la focus grupuri. Prin modul în care este implementat acest mecanism, fundațiile comunitare oferă organizațiilor din zonă și un model de funcționare transparentă pe care acestea sunt încurajate să îl replice.

Fundațiile comunitare întâmpină și ele o serie de **provocări**, cum ar fi dificultatea de a comunica pe înțelesul tuturor anumite programe, de a se face înțelese, iar acest lucru poate genera rezistența membrilor comunității față de anumite inițiative noi. Există și situații în care partenerii din comunitate ai fundațiilor demonstrează o capacitate limitată de a implementa proiecte: „Am văzut acolo neseriozitate, incapacitatea de a duce un proiect la bun sfârșit, probleme de planificare.” (W.S.)

În același timp, fundațiile comunitare nu pot pune în practică toate inițiativele pe care le-ar dori sau sunt nevoite să refuze finanțări, deoarece nu le pot gestiona: „N-avem suficientă capacitate operațională.” (F.H.) Situația e cauzată în principal de lipsa de personal și de dificultatea de a păstra angajații, provocări cu care se confruntă multe din organizațiile neguvernamentale din România. Fundațiilor comunitare le este dificil să ofere salarii la nivelul pieței muncii și, de aceea, numeroși angajați le părăsesc după perioada inițială, de training, care este foarte costisitoare. La aceasta se adaugă și epuizarea (burnout-ul) cu care unii angajați se confruntă din cauza suprasolicitării, iar provocarea devine cu atât mai acută în cazul organizațiilor mici.

Se creează astfel un cerc vicios: problema personalului ar putea fi parțial rezolvată dacă organizațiile ar aplica la mai multe finanțări, dar puține fac acest lucru, din lipsă de personal bine pregătit. Fundațiile comunitare pot sprijini organizațiile să își definească rolul și misiunea, să dezvolte o strategie de dezvoltare și să aplice la finanțări în concordanță cu acestea, replicând astfel sprijinul și mentoratul pe care l-au primit de la organizații mai mari, cum ar fi Asociația pentru Relații Comunitare sau Federația Fundațiile Comunitare din România. Printr-o astfel de abordare, s-ar putea diminua presiunea legată de obținerea fondurilor, și implicit, o anumită competiție între organizații pe care câțiva dintre respondenți au observat-o.

Fundațiile comunitare însele au observat rezultatele pozitive ale acestei abordări diferite, bazată pe competitivitate și inspirată de zona de business, iar succesul obținut le-a mărit credibilitatea în rândul potențialilor donatori și, implicit, le-a ajutat să obțină mai multe finanțări:

„Să nu ne fie rușine să folosim mecanismele din zona mai comercială, PR [Public Relations], fundraising” (W.S.). “ Să cheltuiești o sumă mai importantă pe un profesionist mai bun, pe un PR mai ca lumea, pentru imagine... poate să aibă un rezultat mai mare decât investiția inițială.” (F. H.)

Cu alte cuvinte, organizarea profesionistă a unui eveniment, cu personal specializat, e costisitoare, dar crește beneficiile de imagine și atrage fonduri, iar acest fapt reduce presiunea legată de costurile operaționale și permite fundației să se implice și în alte inițiative, care nu sunt neapărat sustenabile financiar, dar sunt extrem de necesare comunității.

Personaje cheie în interacțiunea fundațiilor comunitare cu comunitățile sunt **liderii organizațiilor locale**. Aceștia sunt fie oameni care au decis să se mute într-o anumită zonă a țării, fie oameni care provin din zona respectivă și au decis să se întoarcă acolo după absolvirea studiilor și câțiva ani de experiență de muncă. Una dintre respondente consideră că exact acest tip de persoană, cu o viziune diferită față de a celor care locuiesc în comunitate, are șansa să identifice problemele comunitare:

„Vii, ai o lună romantică acasă, după care începi să te lovești de probleme și ai curajul să le adresezi, pe când cei care rămân sunt convinși de ce-i acolo, sunt convinși că totul e bine, e în regulă.” (F.H.)

În același timp, liderii de organizație sunt de multe ori izolați, fără o comunitate care să îi sprijine și insuficient conectați cu alți membri ai societății civile. Unii dintre ei au familii și servicii cu normă întreagă, în afara activității pe care o desfășoară în ONG, iar dificultatea de a-și împărți timpul între acestea, precum și lipsa de susținere din partea celor din jur, îi poate duce la epuizare. Pornind de la această realitate, unul din principalele obiective ale fundațiilor comunitare este de a sprijini **relaționarea între persoanele implicate în societatea civilă** prin proiecte și evenimente. Experiențele comune, ocazia de a se cunoaște și de a împărtăși din cunoștințele lor reprezintă o mai bună metodă de a interacționa cu alte persoane din organizații civice, consideră două dintre respondente.

În unele cazuri, organizațiile care rămân fără lideri dispar. Dorind ca, în timp, să prevină aceste situații în care organizațiile gravitează în jurul unei singure persoane, Fundația Comunitară Sibiu a creat Academia de Leadership, un program destinat în special tinerilor, bazat pe **învățare experiențială**. Este genul de formare profesională pe care toți participanții la focus grup o consideră cea mai utilă: bazată pe experiență și oferind participanților ocazia de a învăța prin experiențe comune, care generează transformare individuală inclusiv prin colaborarea cu participanții la curs. Accentul pe abordarea practică este cu atât mai important, cu cât situațiile practice din activitatea de zi cu zi, problemele și provocările întâlnite (mai ales cele din primii ani de carieră), schimbul de experiență cu partenerii din comunitate, lecțiile oferite de greșeli, reprezintă oportunități de învățare extrem de valoroase, consideră respondenții.

## Recomandări pe baza datelor calitative

Acest capitol a prezentat o serie de perspective din cadrul societății civile din Țara Făgărașului. Pe baza analizei realizate, includem mai jos câteva recomandări pentru consolidarea capacității societății civile din zonă.

1

Crearea unei platforme online care să faciliteze interacțiunea dintre reprezentanții societății civile din Țara Făgărașului, care să includă:

Consultanță juridică oferită de juriști specializați în sectorul non-profit;

Informații referitoare la accesarea surselor de finanțare: prezentarea oportunităților, a criteriilor de eligibilitate și a condițiilor de finanțare;

Oportunități de promovare pentru organizațiile neguvernamentale din zona Făgăraș, care să le permită celor activi în acest sector să interacționeze mai bine și să colaboreze pentru dezvoltarea de proiecte comune. În același timp, membrii comunității ar fi mai bine informați despre activitatea ONG-urilor și ar putea decide să le sprijine, prin voluntariat și/sau donații. Pe termen mediu și lung, această schimbare ar conduce la creșterea încrederii publice în sectorul neguvernamental și, implicit, la dezvoltarea capitalului social din Țara Făgărașului.

# 2

Dezvoltarea de programe de formare profesională, bazate pe învățarea experiențială și interacțiunea dintre participanți. Direcțiile recomandate pentru cursuri includ:

Scrierea cererilor de finanțare, adaptate cerințelor fiecărui finanțator, cu o mai bună explicare a eventualelor greșeli din aplicație, astfel încât cursanții al căror dosar de aplicație a fost respins să își poată îmbunătăți aplicația în anul care urmează.

Promovarea activității ONG-urilor pe diverse canale media, în particular pe platformele de social media. Aceasta reprezintă o provocare pentru mulți dintre participanții la focus grupuri, mai ales pentru cei care se implică în societatea civilă doar în afara unui alt job principal.

Majoritatea respondenților preferă cursurile în persoană, organizate intensiv în weekenduri. Câțiva dintre respondenți consideră că programele de formare trebuie să includă și o formă de evaluare și că, la finalul programului, participanții trebuie să primească un ghid pe care să îl poată consulta ulterior. Ar fi util ca programele de formare organizate în persoană să fie înregistrate, astfel încât participanții să le poată accesa oricând doresc.

# 3

## Rolul FCTF:

Comunicare mai clară a oportunităților de finanțare de către FCTF, astfel încât informația să ajungă și la cei care nu urmăresc canalele de social media ale Fundației sau nu îi cunosc mecanismele de finanțare (de exemplu, crearea unui newsletter online).

Sintetizarea proiectelor comunitare care se desfășoară în Țara Făgărașului. Unii respondenți consideră că, având în vedere vizibilitatea sa și percepția foarte bună la nivelul comunității, FCTF ar trebui să se implice mai activ în crearea platformei recomandate mai sus (1).

Organizare a unor evenimente informale, la intervale de timp regulate, care să permită o mai bună interacțiune a organizațiilor din societatea civilă, pe termen lung, nu doar în timpul proiectelor la care acestea colaborează.

# Concluzie

În acest capitol am explorat perspectivele culese de la reprezentanții organizațiilor neguvernamentale din Țara Făgărașului. Perspectivele împărtășite de aceștia susțin și detaliază datele cantitative prezentate în capitolele anterioare. Putem să observăm că liderii ONG-urilor din zonă prezintă o motivație crescută, însă că întâmpină o serie de provocări care fac experiența implicării în comunitate una dificilă. Putem observa că abilitatea liderilor locali de a se axa pe creșterea capacității organizațiilor proprii este limitată de aspecte birocratice, de provocări legate de accesarea finanțărilor și de accesul limitat la informații despre domeniu și surse de finanțare. Aceste aspecte scot în evidență lipsa unui sector conectat și consolidat. Deși persoanele implicate în societatea civilă uneori se cunosc, lipsește un cadru de comunicare și colaborare, care să faciliteze dezvoltarea organizațiilor în zonă.

---

# Concluzii și recomandări

Acest studiu analizează o serie de date legate de societatea civilă din Țara Făgărașului pentru a oferi o înțelegere a stadiului său de dezvoltare și a provocărilor întâmpinate în acest moment de organizațiile din regiune. Scopul acestei analize este să asiste organizațiile și instituțiile care susțin creșterea capacității societății civile din zonă să înțeleagă experiențele organizaționale și contextul local. Studiul oferă o analiză cantitativă și calitativă bazată pe date primare culese în perioada 2022-2023 și expune, pe parcursul celor patru capitole care prezintă cercetarea empirică, următoarele: o cartare a organizațiilor neguvernamentale din zonă și o analiză geografică și tematică a distribuției ONG-urilor în regiune; o analiză cantitativă a funcționării organizațiilor din Țara Făgărașului, o analiză a rețelelor sociale ale societății civile din zonă, și o analiză calitativă a percepțiilor persoanelor implicate în activitatea organizațiilor locale.

Dezvoltarea societății civile în România, în urma schimbării de regim din 1989, este caracterizată de un parcurs sinuos, având perioade de dezvoltare și perioade de stagnare și chiar declin (vezi perioada 2007, după ce România s-a alăturat Uniunii

Europene și s-au retras majoritatea donatorilor vestici). Comunitățile din Țara Făgărașului, asemenea celor din restul României, sunt afectate la nivel social și al valorilor de regimul comunist-totalitar, de tranziția dificilă din anii 1990 și 2000, precum și de caracteristicile culturale ale societății românești. În particular, regimul comunist și-a lăsat amprenta asupra societății civile prin interzicerea drepturilor cetățenești pentru o perioadă semnificativă de timp, prin modificarea educației și prin persecutarea persoanelor active în comunitățile locale. Țara Făgărașului s-a remarcat în principal prin rezistența anticomunistă, care a generat comunități conștiente de importanța libertăților civile. Tranziția post-1989 a adus o perioadă dificilă pentru Țara Făgărașului, din pricina colapsului economic și a depopulării zonei, ambele fenomene limitând dinamica socială și implicarea în comunitate, inclusiv capacitatea de a articula inițiative civice.

Pe baza analizei putem observa că Țara Făgărașului beneficiază de o societate civilă diversă. În zona extinsă a Țării Făgărașului am identificat 1.069 ONG-uri înscrise în Registrul ONG de la Ministerul Justiției. Dintre acestea, 157 își au reședința în orașul Făgăraș (15%). La nivel de regiune 60% dintre organizații se regăsesc în mediul urban, iar 40% în mediul rural. Profilul organizațiilor din mediul urban și rural diferă, cele din mediul rural axându-se în principal pe activități legate de agricultură și dezvoltare locală și comunitară, iar cele din mediul urban pe activități social-caritabile,

recreative, sportive și culturale.

La nivelul sectorului societății civile din regiune întâlnim o dinamică relativ activă după 2010, prin apariția mai multor activități locale și regionale, susținute pe perioade mai lungi. Activitățile sportive, recreative, culturale, comunitare ajung să fie organizate recurent, semnalând consolidarea unor inițiative locale și o capacitate susținută pe parcursul mai multor ani. Această tendință este mai accentuată în Făgăraș și în mediul urban din regiune, mediul rural beneficiind de un număr restrâns de inițiative, cu anumite excepții (de exemplu sate precum Recea, Saschiz, Mândra, Șona, Cincșor, Cincu, Șercaia, Drăguș, Șinca Nouă, printre altele).

Persoanele active în societatea civilă care au răspuns la chestionarul nostru tind să dețină educație superioară, să fie preponderent femei și să fi activat în sector o perioadă lungă de timp. Acest aspect indică un dinamism redus la nivel de sector, apariția unor lideri noi fiind mai degrabă limitată. De asemenea, rezultatele acestea indică o lipsă de acces la sectorul nonprofit și chiar o limitare a dreptului de asociere pentru persoanele fără educație formală și cu educație primară, secundară, și vocațională.

Societatea civilă din Țara Făgărașului este într-o fază incipientă, prin prisma numărului redus de persoane care lucrează în sector (ca job principal) și de inițiative care pot să susțină persoane angajate pe perioade mai

lungi. Sectorul este compus în principal din voluntari, implicați fie în activitățile operaționale ale ONG-urilor, fie în consiliile directoare. Acest aspect indică o dezvoltare lentă atât la nivel de sector, cât și la nivelul organizațiilor individuale, și atrage atenția asupra necesității unor abordări dedicate pentru creșterea capacității organizaționale.

Un aspect evidențiat de analiză este motivația persoanelor care lucrează în sectorul societății civile (fie că sunt angajate sau se implică voluntar). Motivația este legată de transformarea în bine a comunității și de atingerea unor obiective privind dinamismul comunităților locale și bunăstarea colectivă. Această motivație este în contrast cu percepția persoanelor implicate în societatea civilă că cetățenii locali sunt inactivi, indicând, pe de o parte, o diferență de valori între persoanele implicate activ și cele neimplicate în comunitate, iar pe de altă parte, lipsa unor abordări de impact în cadrul sectorului ONG.

O provocare aparte este reprezentată de accesul la spații comunitare. În Țara Făgărașului există foarte puține organizații care să aibă o bază materială adecvată pentru a-și desfășura activitatea. Marea majoritate a organizațiilor nu dețin un sediu propriu și nu au acces la spațiile necesare pentru desfășurarea activității curente. Acest aspect indică, pe de o parte, capacitatea financiară redusă din sector și, pe de altă parte, lipsa unor finanțări care să rezolve această carență. Lipsa spațiilor

adecvate reprezintă o vulnerabilitate semnificativă, atât la nivel organizațional, cât și de sector.

Cercetarea calitativă și cantitativă aduce în prim plan o serie de provocări întâmpinate de organizațiile neguvernamentale din Țara Făgărașului în ceea ce privește activitatea internă. Liderii asociațiilor și fundațiilor din zonă menționează nevoia de a-și crește capacitatea pe arii de management precum comunicare și PR, fundraising și management financiar, guvernanță și scriere de proiecte. Nivelul la care organizațiile consultate își comunică activitățile și rezultatele este unul scăzut. Proveniența fondurilor care susțin organizațiile respondente la chestionarul aplicat indică această lipsă de capacitate, majoritatea organizațiilor atrăgând fonduri doar la nivel local și regional. Numărul organizațiilor din zonă care atrag resurse de la nivel național, european sau internațional este relativ mic. Aceste aspecte indică nivelul redus de sustenabilitate al organizațiilor din zonă.

Provocările nu sunt doar de natură internă. ONG-urile din zonă sunt afectate negativ de birocrăția instituțională, în special în relație cu instanțele de judecată și cu autoritățile fiscale. De asemenea, capacitatea redusă în domeniul comunicării, strângerii de fonduri și scrierii de proiecte atrage provocări în comunicarea eficientă cu companiile private și finanțatorii instituționali publici și privați. O altă provocare este lipsa de colaborare în

cadrul sectorului societății civile din Țara Făgărașului. Deși numărul de organizații active și de persoane implicate în domeniu este restrâns, adesea acestea nu se cunosc. De asemenea, nu creează și nu beneficiază de oportunități de socializare și colaborare în cadrul sectorului. Analiza rețelelor sociale ale sectorului indică o conectare redusă la nivel național și internațional și o circulație restrânsă a informației la nivel local. Deși există o bază comună de organizații și persoane care sunt în legătură, aceste legături nu se traduc, în acest moment, în schimburi de informații relevante, colaborare pe proiecte sau susținere reciprocă.

Organizațiile din zonă și liderii acestora au deschiderea de a învăța. Studiul indică o serie de detalii legate de abordările de formare care ar fi potrivite pentru societatea civilă din regiune. Există limitări de timp și de acces la oportunități de învățare care afectează, la acest moment, procesele de învățare în cadrul sectorului.

Toate acestea fac sectorul societății civile din Țara Făgărașului să fie unul relativ redus, ancorat parțial în comunitățile din zonă, care întâmpină provocări multiple, dar care aduce împreună o serie de persoane motivate și cu expertiză pe anumite domenii, cu dorință de învățare, dispuse să împărtășească din experiența proprie, cu conexiuni individuale la nivel național și internațional. Astfel, pentru creșterea capacității sectorului considerăm importante următoarele:

1

Dezvoltarea unei comunități a persoanelor implicate în societatea civilă din Țara Făgărașului care să asigure un număr suficient și constant de întâlniri la nivel de sector anual. Această comunitate ar facilita transferul de informații și resurse, ar oferi acces la formare și surse de învățare, ar pune bazele unor parteneriate pentru viitor. Pentru a funcționa, sectorul societății civile din Țara Făgărașului ar trebui să se bazeze pe dezvoltarea unor relații între persoanele și organizațiile implicate; așadar, pentru consolidarea comunității, întâlnirile și ocaziile de cunoaștere reciprocă ar fi esențiale.

2

Identificarea, renovarea, echiparea și activarea unor spații fizice care să susțină activitatea sectorului societății civile. Pentru a funcționa pe termen lung, comunitatea societății civile din Țara Făgărașului necesită spații în care să își desfășoare activitatea. Deși există o serie de spații semiabandonate în regiune, acestea nu sunt accesibile pentru acțiuni comunitare. Activarea unor astfel de spații în vederea facilitării unor interacțiuni constante în cadrul sectorului este esențială.

3

Este de asemenea esențială conturarea unui spațiu online (platformă) care să faciliteze cunoașterea reciprocă, accesul la informații esențiale (precum informații despre finanțări, contactele celor implicați etc.), împărtășirea de informații, dezvoltarea unui calendar al comunității societății civile, precum și alte activități comune. Spațiul online este esențial și pentru includerea unor persoane dedicate Țării Făgărașului care stau în alte zone sau țări.

4

Facilitarea unor procese de învățare constante în rândul persoanelor și organizațiilor din societatea civilă.

5

Crearea unor centre de resurse care să ofere acces la informații despre finanțări și diverse oportunități relevante, precum și la materiale de învățare sau la oportunități de formare. Este important ca aceste centre de resurse să fie un demers colectiv și să se bazeze pe contribuțiile comunității societății civile, pentru a le asigura sustenabilitatea și utilitatea.

Studiul indică o fragilitate accentuată a sectorului societății civile din România. Provocările întâmpinate de organizațiile și liderii societății civile din Țara Făgărașului nu sunt, în cea mai mare parte, specifice doar acestei regiuni, având caracter sistemic. Astfel, putem observa o lipsă de sustenabilitate generalizată a sectorului societății civile din România, făcând de cele mai multe ori imposibilă sustenabilitatea la nivel organizațional, limitând potențialul de creștere al sectorului și constituind o vulnerabilitate centrală a democrației românești.

Din punct de vedere legal putem să observăm încălcarea constantă și sistematică a libertății de asociere a cetățenilor români și europeni, procedurile legale necesare pentru înființarea și operarea unui ONG fiind disproporționate în relație cu capacitatea cetățenilor. Aceste proceduri limitează cu precădere a persoanelor cu un nivel de educație mediu și scăzut și a celor care nu își permit asistență juridică de specialitate.

Observăm în contextul societății civile din Țara Făgărașului implicarea preponderentă a persoanelor cu un nivel ridicat și foarte ridicat de educație. De asemenea, observăm că și în cazul acestor persoane, există o dificultate aparte în gestionarea organizațiilor înființate legal. Putem deduce astfel că există o carență semnificativă a curriculumului, la toate nivelurile de educație, în ceea ce privește abilitățile necesare practicării libertății de asociere și managementul organizațional.

Astfel, la nivel național:

Legislația României ar trebui revăzută pentru a garanta libertatea de asociere;

La nivel legislativ este esențială pentru societatea civilă regândirea facilităților fiscale care să impulsioneze cetățenii să fie generoși și care să permită o creștere a sustenabilității financiare a inițiativelor din societatea civilă. De asemenea, legislația privind achizițiile publice necesită o serie de adaptări pentru sectorul neguvernamental.

Legislația care privește parteneriatul public-privat necesită o atenție aparte, fiind esențială pentru dezvoltarea comunităților locale.

Curriculumul școlar și universitar ar trebui adaptat pentru a asigura o educație adecvată pentru practicarea libertății de asociere.

Finanțatorii publici și privați ar trebui să ofere finanțări adecvate pentru organizațiile existente la nivel local.

Instituțiile publice pot lua în considerare acordarea de finanțări recurente pentru societatea civilă locală.

---

# Bibliografie

- Aastrup, Marie Louise. „Global Conservation Ideas & Local Reactions: The Case of a New Proposed National Park in the Făgăraș Mountains, Romania,” 1 septembrie 2022. <https://library-archives.canada.ca/eng/services/services-libraries/theses/Pages/item.aspx?idNumber=1320820677>.
- Abraham, Florin. „Societatea civilă din România: de la totalitarism la democrație, I.” *Arhivele Totalitarismului* XIII, nr. 3-4 (2005): 176-84.
- . „Societatea civilă din România: de la totalitarism la democrație, II.” *Arhivele Totalitarismului* XIV, nr. 1-2 (2006): 184-98.
- Arena, Michael. „Innovation Erosion in a Virtual Working Environment,” 2022. <https://www.hrexchangenetwork.com/hr-talent-management/columns/innovation-erosion-in-a-virtual-working-environment>.
- Bădescu, Gabriel, și Paul Sum. „Historical Legacies, Social Capital and Civil Society: Comparing Romania on a Regional Level.” *Europe-Asia Studies*, 1 iulie 2010. <https://doi.org/10.1080/0966813052000314138>.
- Bădescu, Gabriel, Paul Sum și Eric M. Uslaner. „Civil Society Development and Democratic Values in Romania and Moldova.” *East European Politics and Societies* 18, nr. 2 (1 mai 2004): 316-41. <https://doi.org/10.1177/0888325403259915>.
- Bădescu, Gabriel și Eric Uslaner. *Social Capital and the Transition to Democracy*. Ediția I. Routledge, 2004.
- Băjenaru, Constantin. *COMITATUL FĂGĂRAȘ (1876-1918)*. Alba Iulia: Editura ALTIP, 2016.
- . „Reuniunile române de femei din Comitatul Făgăraș. Înființarea și evoluția lor până la 1 decembrie 1918.” *Anuarul Institutului de Istorie “George Barițiu” - Seria HISTORICA - Supliment LX*, nr. 1 (2021): 223-37.
- . „Revoluția de la 1848-1849 în Țara Făgărașului. Realități și evenimente.” *Anuarul Institutului de Istorie & George Barițiu* #171; - Seria HISTORICA LVII, nr. 57 (2018): 71-86.
- Barabási, Albert-László și Réka Albert. „Emergence of Scaling in Random Networks.” *Science* 286, nr. 5439 (1999): 509-12.
- Baumann, Tom. „The Climate Chain Coalition.” *GHG and Carbon Accounting, Auditing, Management & Training | Greenhouse Gas Management Institute* (blog), 24 ianuarie 2018. <https://ghginstitute.org/2018/01/24/the-climate-chain-coalition/>.
- Bettinardi, Ruggero. „Spontaneous Brain Activity. How Dynamics and Topology Shape the Emergent Correlation Structure,” 2016. [https://www.researchgate.net/publication/317033037\\_Spontaneous\\_brain\\_activity\\_How\\_dynamics\\_and\\_topology\\_shape\\_the\\_emergent\\_correlation\\_structure](https://www.researchgate.net/publication/317033037_Spontaneous_brain_activity_How_dynamics_and_topology_shape_the_emergent_correlation_structure)

- ?\_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnNOUGFnZSI6Il9kaXJlY3QiLCJwYWdlIjojX2RpcmVjdCJ9fQ.
- Boda, Gherghina. „Romanian Emigration to America as Reflected in Transylvanian Periodicals.” *Revista de Etnologie și Culturologie XXV*, nr. 1 (2019): 5-9.
- Börzel, Tanja A. „Why You Don't Always Get What You Want: EU Enlargement and Civil Society in Central and Eastern Europe.” *Acta Politica* 45, nr. 1 (1 aprilie 2010): 1-10. <https://doi.org/10.1057/ap.2010.1>.
- Budeancă, Cosmin și Florentin Olteanu. *Destine individuale și colective în comunism*. Elefant Online, 2016.
- Cibian, Ștefan. „Civil Society in Romania: Mapping the vulnerabilities of a consolidating sector,” 2022. <https://www.maecenata.eu/2022/12/12/observatorium-64-civil-society-in-romania-mapping-the-vulnerabilities-of-a-consolidating-sector/>.
- Cibian, Ștefan și Levente Fejes. *Intervenția societății civile din România în adresearea crizei umanitare din Ucraina 2022: Contribuții și provocări*. Făgăraș: Editura Institutului de Cercetare Făgăraș, 2022. [https://mcusercontent.com/53d2e7b544af608a759fae1a3/files/7bc35e00-efa4-f73f-2ef3-0883ed62aec5/Studiu\\_Ucraina\\_ARC\\_Final.pdf](https://mcusercontent.com/53d2e7b544af608a759fae1a3/files/7bc35e00-efa4-f73f-2ef3-0883ed62aec5/Studiu_Ucraina_ARC_Final.pdf).
- . „The 2022 Global Philanthropy Environment Index Romania,” 30 martie 2022. <https://hdl.handle.net/1805/28258>.
- Cibian, Ștefan, Silvia Fierăscu, Cristian Moreh, Ana-Maria Elian, Nadia-Suzana Șaptefrați, Laura Vișan și Anca Florian. *Raport privind potențialul de implicare al diasporei în comunitățile din Țara Făgărașului*. Editura Institutului de Cercetare Făgăraș, 2019. <https://icf-fri.org/ro/raport-privind-potentialul-de-implicare-al-diasporei-in-comunitatile-din-tara-fagarasului/>.
- Dămoc, Marian, Maria Curecheru, Oxana Morari și Teodora Dămoc. „Puterea ONG în județul Bacău: Raport de cercetare,” 2016. <http://rymd.ro/wp-content/uploads/2016/06/Cercetare-Puterea-ONG-in-Bacau.pdf>.
- Dămoc, Teodora și Eva Dumitrescu. „Catalogul ONG-urilor din județul Bacău,” 2016. <http://rymd.ro/wp-content/uploads/2016/06/Catalog-Strong-Bacau.pdf>.
- Dettke, Dieter. *The Challenge of Globalization for Germany's Social Democracy: A Policy Agenda for the Twenty-First Century*. Berghahn Books, 1998.
- Diminescu, Dana. „Exercițiul dificil al liberei circulații: o introducere în istoria migrației recente a românilor.” În *SOCIOLOGIA MIGRAȚIEI: Teorii și studii de caz românești*, ediție de Remus Gabriel Anghel și István Horváth, 2009.
- Drăgușin, Virgil, Ionuț Mirea, Augustin Nae și Maria-Laura Tîrlă. „Caves of the Făgăras Mountains.” În *Cave and Karst Systems of Romania*, ediție de Gheorghe M. L. Ponta și Bogdan P. Onac, 79-82. *Cave and Karst Systems of the World*. Cham: Springer International Publishing, 2019. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-90747-5\\_11](https://doi.org/10.1007/978-3-319-90747-5_11).

- Duke, Charles B., J. E. Hopcroft, A. P. Arkin, R. E. Armstrong, A. L. Barabási, R. J. Brachman, N. L. Broome, SDRA DeMillo, W. J. Hilsman și W. E. Leland. „Network Science.” *Washington, DC: National Academy, 2006.*
- Edwards, Michael. *The Oxford Handbook of Civil Society.* Oxford University Press, 2013.
- Forst, Rainer. „Civil Society”, 2017. <https://philpapers.org/rec/FORCSC>.
- Fulga, Ligia. „Discursul afectiv și memoria colectivă a Drăgușului privind cercetările lui Dimitrie Gusti după 70 de ani (2000-2001),” n.d.
- Hao, Dapeng și Chuanxing Li. „The Dichotomy in Degree Correlation of Biological Networks | PLOS ONE.” *POLS ONE*, 2011. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0028322>.
- Hașu, Ioana. „Demonizing Armed Anti-Communist Resistance: The Făgăraș Group in the Securitate Files.” *Archiva Moldaviae IX*, nr. 9 (2017): 245-72.
- . „Recalling Trauma: Photographs as Links to a Memory Chain for Survivors of Armed Anti-Communist Resistance in Romania.” *History of Communism in Europe*, nr. 6 (2015): 163-80.
- Howard, Marc Morjé. *The Weakness of Civil Society in Post-Communist Europe.* Cambridge University Press, 2003.
- Jung, Yuson. „David A. Kideckel. Getting By in Postsocialist Romania: Labor, the Body, and Working-Class Culture. Bloomington: Indiana University Press, 2008. IX, 266, pp. 65 (Cloth), 24.95.” *Canadian-American Slavic Studies* 46, nr. 4 (2012): 495-96.
- Kideckel, D. A. „Labor and Society in the Jiu Valley and Fagaras Regions of Romania, Part I: Variations in Response to the Crisis.” Working paper, 11 mai 2001, Washington DC: NCEEER, 2001.
- Kideckel, David A. „A New” Cult of Labor”: Stress and Crisis Among Romanian Workers.” *Sociologie Românească* 9, nr. 1 (2000): 142-61.
- Kiss, Dénes. „ONG-uri și proiecte specifice incluziunii comunităților de romi,” n.d.
- Kivu, Mircea, Stefania Andersen, Daniela Anghi, Cristina Barna, Valentin Burada, Toma Burean, Simona Constantinescu et al. „Romania 2017, Sectorul neguvernamental. Profil, tendințe, provocări.” Programul Fondul ONG în România, 2017. <http://fondong.fdsc.ro/romania-2017-sectorul-neguvernamental-profil-tendinte-provocari>.
- Kutter, Amelie și Vera Trappmann. „Civil Society in Central and Eastern Europe: The Ambivalent Legacy of Accession.” *Acta Politica* 45, nr. 1 (1 aprilie 2010): 41-69. <https://doi.org/10.1057/ap.2009.18>.
- Lambrou, Mihaela și Ancuța Vameșu. „Romania 2010. Sectorul neguvernamental - profil, tendințe, provocări,” 2010. [https://www.fdsc.ro/wp-content/uploads/2023/07/Romania-2010\\_Sectorul-neguvernamental.pdf](https://www.fdsc.ro/wp-content/uploads/2023/07/Romania-2010_Sectorul-neguvernamental.pdf).

- Lege5. „Ordonanța nr. 26/2000 cu privire la asociații și fundații actualizat 2023.” Accesat la 3 septembrie 2023. <https://lege5.ro/Gratuit/gi3tsnrt/ordonanta-nr-26-2000-cu-privire-la-asociatii-si-fundatii>.
- Malcoci, Iulia. „REZISTENȚA ANTICOMUNISTĂ ÎN SPAȚIUL ROMÂNESC,” n.d.
- Mărgărit, Diana. „Șona-New York-Șona. Povestea emigrării dintr-un sat din Făgăraș.” *Transilvania*, 2022, 58-69. <https://doi.org/10.51391/trva.2022.09.08>.
- Mârza, Cătălina. „Destructurarea societății civile în perioada comunistă (1947-1949).” *Studium - Revista studenților, masteranzilor și doctoranzilor &#238;n istorie*, nr. 09 (2016): 245-56.
- Mosely, Philip E. „The Sociological School of Dimitrie Gusti.” *The Sociological Review* a28, nr. 2 (April 1, 1936): 149-65. <https://doi.org/10.1111/j.1467-954X.1936.tb01325.x>.
- Necșulescu, Anemari-Helen. „Geneza apariției ONG-urilor din România,” nr. 3 (2011).
- Nimu, Andrada, Cristian Pîrvulescu și Arpad Todor. *Societate civilă, democrație și construcție instituțională: transparență și participare publică în România contemporană*. Polirom, 2016.
- Obadare, Ebenezer. „Civil Society Theory: Walzer.” În *International Encyclopedia of Civil Society*, ediție de Helmut K. Anheier și Stefan Toepler, 457-60. New York, NY: Springer US, 2010. [https://doi.org/10.1007/978-0-387-93996-4\\_528](https://doi.org/10.1007/978-0-387-93996-4_528).
- Pîrvulescu, Cristian. „Un concept cu geometrie variabilă: societatea civilă.” În *Societate civilă, democrație și construcție instituțională*, ediție de Nimu, Andrada; Pîrvulescu, Cristian și Todor, Arpad. Iași: Polirom, 2016.
- Putnam, Robert D. *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. Simon and Schuster, 2000.
- Rezeanu, Cătălina-Ionela. „The Quality of Housing in Four Roma Communities Living on the Periphery of Făgăraș City, Romania: Differences in Perception between Roma and Romanians.” *Calitatea Vieții XXVI*, nr. 3 (2015): 214-36.
- Sandi, Ana Maria. „Restoring Civil Societies in Central and Eastern Europe.” *Futures*, Special Issue Central and East European Futures, 24, nr. 2 (1 martie 1992): 110-17. [https://doi.org/10.1016/0016-3287\(92\)90002-W](https://doi.org/10.1016/0016-3287(92)90002-W).
- Săulean, Daniel și Carmen Epure. *Defining the Nonprofit Sector: Romania*. Johns Hopkins University, 1998.
- Soaita, Adriana Mihaela. „On the Nature of Social Capital under Post-Communist Transition: Perspectives from Romania,” 2013.
- Soaita, Adriana Mihaela și Barend Wind. „Urban Narratives on the Changing Nature of Social Capital in Post-Communist Romania.” *Europe-Asia Studies* 72, nr. 4 (20 aprilie 2020): 712-38. <https://doi.org/10.1080/09668136.2020.1718064>.

- Sorea, Daniela și Elena Băjenaru. „The Evolution of the Romanian Traditional Garment in Făgăraș Land in the First Decades after the Great Union of 1918.” *International Conference KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION* 25, nr. 2 (1 iunie 2019): 342-47. <https://doi.org/10.2478/kbo-2019-0104>.
- Ștefănescu, Bogdan. *Postcommunism/Postcolonialism: Siblings of Subalternity*. Bogdan Ștefănescu, 2012.
- „The Rebirth of Civil Society: The Growth of Women’s NGOs in Central and Eastern Europe - Amanda Sloat, 2005.” Accesat la 18 noiembrie 2022. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1350506805057100>.
- Tismăneanu, Vladimir. „Civil Society, Pluralism, and the Future of East and Central Europe.” *Social Research* 68, nr. 4 (2001): 977-91.
- Todor, Arpad, Andrada Nimu și Sebastian Țoc. „Analiza calității implicării ONG-urilor locale în procesul de consultare publică, promovarea bunei guvernări și a calității democrației la nivel local.” Asociația Pro Democrația, 2015.
- Torsello, Davide. „The ‘Revival’ of Civil Society in Central Eastern Europe: New Environmental and Political Movements.” *Human Affairs* 22, nr. 2 (1 aprilie 2012): 178-95. <https://doi.org/10.2478/s13374-012-0016-1>.
- Totok, William și Elena-Irina Macovei. *Între mit și bagatelizare. Despre reconsiderarea critică a trecutului, Ion Gavrilă Ogoranu și rezistența armată anticomunistă din România*. Elefant Online, 2016.
- Vandor, Peter, Nicole Traxler, Reinhard Millner și Michael Meyer. *Civil Society in Central and Eastern Europe: Challenges and Opportunities*. Wien: ERSTE Foundation, 2017.
- Vișan, Laura. „Fundraising Strategies during Pandemic Challenges.” În *The Routledge Handbook of Nonprofit Communication*. Routledge, 2022.
- Voicu, Bogdan și Tetyana Basina. „Social Capital and Civic Participation in Ukraine and Romania.” *EU Integration Process from East to East: Civil Society and Ethnic Minorities in a Changing World. Proceedings from a round table for young social scientists*. Sibiu: Psihomedica, 1 ianuarie 2005.
- Xenofontov, Ion Valer. „Cetatea Făgăraș, cetatea invincibilă.” *Revista Militară* 2 (2016). [https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag\\_file/221\\_226\\_Cetatea%20Fagaras%2C%20cetatea%20invincibila.pdf](https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/221_226_Cetatea%20Fagaras%2C%20cetatea%20invincibila.pdf).
- Zirra, Ioana. „IS ROMANIAN POSTCOMMUNIST IDENTITY HYPHENATED IN THE SAME WAY AS THE POSTSTRUCTURALIST, POSTCOLONIAL AND POST-TRAUMATIC HYPHENATED IDENTITY?” *Dacoromania Litteraria* 2, nr. 1 (2015): 117-33.

