

Εργαλειοθήκη Civic Champions

Πρακτικός Οδηγός για την Προάσπιση
και τον Επαναπροσδιορισμό του
Χώρου της Κοινωνίας των Πολιτών σε
Δυσμενή Περιβάλλοντα



Οι Οργανώσεις της Κοινωνίας των Πολιτών (ΟΚΠ) σε όλη την Ευρώπη αντιμετωπίζουν πρωτοφανείς πιέσεις: συρρίκνωση του ζωτικού τους χώρου, επιθέσεις κατά της φήμης τους, παραπληροφόρηση, οικονομική ευθραυστότητα και επαγγελματική εξουθένωση (burnout). Ωστόσο, παραμένουν στον πυρήνα της δημοκρατικής ανθεκτικότητας προασπίζοντας δικαιώματα, παρέχοντας βασικές υπηρεσίες και δημιουργώντας χώρους συμμετοχής και αλληλεγγύης.

Η παρούσα εργαλειοθήκη αναπτύχθηκε στο πλαίσιο του έργου **Civic Champions**, το οποίο στοχεύει στην ενίσχυση της ανθεκτικότητας, της συνηγορίας και της συνεργασίας μεταξύ των ΟΚΠ στη Βουλγαρία, την Ελλάδα, την Ιταλία και την Κύπρο. Βασίζεται σε συγκριτική έρευνα, εθνικές εκθέσεις και πρακτικές ανάπτυξης ικανοτήτων σε όλη την Ευρώπη.

Θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε όλους τους εταίρους του έργου, τους/τις ερευνητές/-τριες, τους/τις εκπαιδευτές/-τριες και τους/τις επαγγελματίες της κοινωνίας των πολιτών σε Βουλγαρία, Ελλάδα, Ιταλία και Κύπρο, των οποίων η εμπειρογνώση διαμόρφωσε το περιεχόμενο αυτού του οδηγού. Ιδιαίτερες ευχαριστίες απευθύνονται στους/στις ακτιβιστές/-στριες, τις οργανώσεις και τις κοινοτικές ομάδες που συνεισέφεραν γνώσεις από τους καθημερινούς τους αγώνες για τη δημοκρατία, την κοινωνική δικαιοσύνη και τα πολιτικά δικαιώματα. Στόχος της έκδοσης είναι να τους προσφέρει **πρακτική υποστήριξη** στο έργο τους.

Συγγραφείς:

Mariyan Sabev, Ανώτερος Αναλυτής, Πρόγραμμα Ασφάλειας, Center for the Study of Democracy

Roberta Koleva, Αναλύτρια, Πρόγραμμα Κοινωνιολογίας, Center for the Study of Democracy

Επιμελητής:

Δρ. Atanas Rusev, Διευθυντής, Πρόγραμμα Ασφάλειας, Center for the Study of Democracy



**Co-funded by
the European Union**

Με τη συγχρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ωστόσο, οι απόψεις και οι γνώμες που διατυπώνονται εκφράζουν αποκλειστικά τις απόψεις των συγγραφέων και δεν αντιπροσωπεύουν κατ' ανάγκη τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε η χορηγούσα αρχή μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνες για αυτές.



Το έργο αυτό διατίθεται με άδεια [Creative Commons Attribution-NonCommercialNoDerivatives 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

2026, Center for the Study of Democracy

Σχετικά με τον Οδηγό

Ο παρών οδηγός αποτελεί ένα πρακτικό συμπλήρωμα της **σειράς σεμιναρίων CivicChampions**, που δημιουργήθηκε για οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών, τοπικές συλλογικότητες, δίκτυα νέων και υπερασπιστές/-στριες των ανθρωπίνων δικαιωμάτων που εργάζονται σε όλο και πιο ασταθή περιβάλλοντα. Βασισμένη στις εμπειρίες των ΟΚΠ στη **Βουλγαρία, την Ελλάδα, την Κύπρο και την Ιταλία**, αυτή η εργαλειοθήκη υποστηρίζει φορείς με διεθνή ή διασυνοριακή δράση – ιδίως εκείνους που δραστηριοποιούνται σε μικρές πόλεις, αγροτικές περιοχές ή άτυπα δίκτυα. Είτε αντιμετωπίζετε νομικές απειλές, ψηφιακές επιθέσεις, μείωση της συμμετοχής ή εξουθένωση, αυτός ο Πρακτικός Οδηγός σας εφοδιάζει με δοκιμασμένα εργαλεία, έξυπνα πρότυπα και τοπικά σχετικούς πόρους που θα σας βοηθήσουν να αναπτύξετε ανθεκτικότητα, στρατηγική επιρροή και βιώσιμες δομές στην κοινωνία των πολιτών.

Πώς να τον χρησιμοποιήσετε

Η εργαλειοθήκη είναι **σπονδυλωτή**: κάθε κεφάλαιο μπορεί να διαβαστεί χωριστά ανάλογα με τις ανάγκες σας. Συνδυάζει **έννοιες, παραδείγματα περιπτώσεων και έτοιμα προς χρήση εργαλεία**, όπως λίστες ελέγχου (checklists), πλαίσια αναστοχασμού και πρακτικές ασκήσεις. Είναι σχεδιασμένη για **εργαστήρια, αυτοδιδασκαλία ή οργανωσιακή εκπαίδευση**. Μπορείτε να τη χρησιμοποιήσετε τόσο για **στρατηγικό σχεδιασμό** όσο και για **καθημερινή δράση**.

- **Εργαστήρια:** Χρησιμοποιήστε τα πρότυπα των παραρτημάτων για ομαδικές ασκήσεις.
- **Οργανωσιακός σχεδιασμός:** Εφαρμόστε λίστες ελέγχου, ελέγχους (audits) και χαρτογράφηση ρόλων.
- **Εκστρατείες συνηγορίας:** Προσαρμόστε εργαλεία για τη δημιουργία συνασπισμών, την επικοινωνία ή την πρόβλεψη.
- **Αυτοδιδασκαλία:** Αναστοχαστείτε με καθοδηγητικές ερωτήσεις και παραδείγματα περιπτώσεων.



Πίνακας Περιεχομένων

Εισαγωγή: Ανθεκτικότητα της Κοινωνίας των Πολιτών σε Αβέβαιους Καιρούς	6
Κεφάλαιο 1: Νομική Αυτοάμυνα για ΟΚΠ	11
Κεφάλαιο 2: Εργαλεία Συνηγορίας και Συμμετοχής στην Πολιτική	17
Κεφάλαιο 3. Ψηφιακή Άμυνα και Κυβερνοϋγιεινή	22
Κεφάλαιο 4: Έγκαιρη Προειδοποίηση και Στρατηγική Πρόβλεψη της Κοινωνίας των Πολιτών.....	26
Κεφάλαιο 5: Στρατηγική Επικοινωνία και Αντιμετώπιση της Παραπληροφόρησης	30
Κεφάλαιο 6: Συμπεριληπτική Συμμετοχή και Διατομεακή Πρακτική.....	33
Κεφάλαιο 7: Δημιουργία Συνασπισμών και Σχεδιασμός Κοινοπραξιών	38
Κεφάλαιο 8: Χρηματοδοτική Διαφοροποίηση και Διαχείριση Έργων	43
Κεφάλαιο 9: Τελικές σκέψεις και επόμενα βήματα	47
Παράρτημα Ι – Συλλογή πόρων	49
Παράρτημα ΙΙ – Σχέδιο υλοποίησης εκπαιδεύσεων	52
Σεμινάριο 1ο: Προασπίζοντας τον Χώρο των Πολιτών – Βασικές Νομικές Γνώσεις, Συνηγορία και Ψηφιακή Άμυνα σε Εχθρικό Περιβάλλον	52
Σεμινάριο 2ο: Μηνύματα με Απήχηση – Στρατηγική Επικοινωνία, Αντι-Αφήγηματα και Συμπεριληπτική Συμμετοχή των Πολιτών.....	54
Σεμινάριο 3ο: Επαναπροσδιορίζοντας τον Χώρο των Πολιτών πέρα από τα Σύνορα: Συνεργασία, Αλληλεγγύη και Κοινό Μέλλον	56
Παράρτημα Α – Νομικοί Πόροι και Δίκτυα (Κεφάλαιο Ι).....	60
Παράρτημα Β – Εργαλεία Συνηγορίας και Συμμετοχής στην Πολιτική (Κεφάλαιο ΙΙ)	63
Παράρτημα Γ – Εργαλεία Ψηφιακής Άμυνας (Κεφάλαιο ΙΙΙ)	65
Παράρτημα Δ – Εργαλεία Έγκαιρης Προειδοποίησης και Στρατηγική Πρόβλεψη Πολιτικής (Κεφάλαιο ΙV)	66
Παράρτημα Ε – Εργαλεία Στρατηγικής Επικοινωνίας και Αντιμετώπισης της Παραπληροφόρησης (Κεφάλαιο V)	69
Παράρτημα ΣΤ – Εργαλεία Συμπεριληπτικής Συμμετοχής και Διατομεακής Πρακτικής (Κεφάλαιο VI)	72
Παράρτημα Ζ – Εργαλεία Δημιουργίας Συνασπισμών και Σχεδιασμού Κοινοπραξιών (Κεφάλαιο VII).....	75

Εισαγωγή: Ανθεκτικότητα της Κοινωνίας των Πολιτών σε Αβέβαιους Καιρούς

Πού απευθύνεται αυτός ο οδηγός;

Η παρούσα εργαλειοθήκη έχει σχεδιαστεί για **ΟΚΠ, πρωτοβουλίες βάσης και ακτιβιστές/-στριες** που δραστηριοποιούνται στη Βουλγαρία, την Ελλάδα, την Κύπρο και την Ιταλία, καθώς και σε ευρύτερα ευρωπαϊκά πλαίσια στα οποία οι φορείς της κοινωνίας των πολιτών αντιμετωπίζουν παρόμοιες προκλήσεις στην προώθηση της αποστολής τους, αλλά και την ίδια τη λειτουργία τους. Απευθύνεται ιδιαίτερα σε **μικρές και μεσαίες οργανώσεις**, άτυπες ομάδες και νέους/-ες ακτιβιστές/-στριες που συχνά δεν έχουν την επίσημη στήριξη που απολαμβάνουν οι μεγαλύτερες ΜΚΟ, αλλά που παρ' όλα αυτά διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στην υπεράσπιση της δημοκρατίας, των δικαιωμάτων της κοινότητας και της κοινωνικής δικαιοσύνης.

Ο οδηγός στοχεύει επίσης να υποστηρίξει **εκπαιδευτές/-τριες, εκπαιδευτικούς και συντονιστές/-στριες** που εργάζονται με την κοινωνία των πολιτών και ακτιβιστές/-στριες της κοινωνίας των πολιτών. Κάθε ενότητα της εργαλειοθήκης μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη διεξαγωγή σεμιναρίων ανάπτυξης ικανοτήτων, κοινοτικών εργαστηρίων ή κύκλων εκπαίδευσης εκπαιδευτών/-τριών (ToT). Ομοίως, μπορεί να χρησιμεύσει ως **αυτοτελές εργαλείο μάθησης και υποστήριξης** επιτρέποντας σε οργανώσεις και άτομα να αξιοποιήσουν συγκεκριμένες ενότητες που ανταποκρίνονται στις άμεσες ανάγκες τους (π.χ. βελτίωση της ψηφιακής ασφάλειας, δημιουργία συνασπισμών ή ενίσχυση των δεξιοτήτων συνηγορίας).

Αξίζει να σημειωθεί ότι ο εν λόγω οδηγός συνδιαμορφώθηκε με βάση τις **εθνικές εκθέσεις και τις εκτιμήσεις αναγκών** που εκπονήθηκαν στο πλαίσιο του έργου Civic Champions (2024-2025). Οι εκθέσεις αυτές ανέδειξαν τις δομικές προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι ΟΚΠ στις τέσσερις χώρες που αποτελούν αντικείμενο μελέτης, οι οποίες εκτείνονται από την πολιτική πόλωση και την οικονομική επισφάλεια έως την παραπληροφόρηση και τις ψηφιακές απειλές. Η εργαλειοθήκη ανταποκρίνεται άμεσα σε αυτά τα ευρήματα διασφαλίζοντας τη συνάφεια με το τοπικό πλαίσιο.

Γιατί τώρα; Συρρίκνωση του χώρου της κοινωνίας των πολιτών και αύξηση των πιέσεων

Την τελευταία δεκαετία παρατηρήθηκε **σημαντική μείωση του χώρου της κοινωνίας των πολιτών σε παγκόσμιο επίπεδο**, με την Ευρώπη να μην αποτελεί εξαίρεση. Σε διάφορες χώρες, και ιδίως στα νότια και ανατολικά κράτη μέλη, η κοινωνία των πολιτών έχει υποστεί σημαντικές πιέσεις. Σύμφωνα με το CIVICUS Monitor (2024)¹, **πάνω από το 80% του παγκόσμιου πληθυσμού ζει στις μέρες μας σε χώρες στις οποίες οι πολιτικές ελευθερίες είναι περιορισμένες**. Οι οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών δέχονται πιέσεις από δύο πλευρές: **κρατικές πιέσεις**, όπως περιοριστικοί νόμοι για τις ΜΚΟ, περιορισμοί στη χρηματοδότηση και εκστρατείες στιγματισμού, και **ευρύτερες κοινωνικές αλλαγές**, όπως η παραπληροφόρηση, η πόλωση και η δυσπιστία (FRA, 2022).

¹ CIVICUS Monitor (2024). *Tracking Civic Space*. <https://monitor.civicus.org/>

Οι **Εκθέσεις** του **Civic Champions** (Βουλγαρία, Ελλάδα, Κύπρος, Ιταλία) επισημαίνουν μια σειρά κοινών προκλήσεων:

- **Νομικές και διοικητικές πιέσεις:** επαχθείς διαδικασίες εγγραφής, αδύναμοι μηχανισμοί διαβούλευσης και επιλεκτική εφαρμογή των νόμων.
- **Οικονομική αβεβαιότητα:** υπερβολική εξάρτηση από τη χρηματοδότηση βραχυπρόθεσμων έργων, περιορισμένη πρόσβαση σε βασική ή θεσμική υποστήριξη και αυξανόμενη εξάρτηση από διεθνείς χρηματοδότες/-τριες.
- **Δημόσια δυσπιστία και πόλωση:** αυξανόμενη ρητορική κατά των ΜΚΟ, στιγματισμός των υπερασπιστών/-στριών των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και αυξανόμενες εκστρατείες παραπληροφόρησης που παρουσιάζουν τις ΟΚΠ ως «ξένους πράκτορες» ή ως «κατευθυνόμενες από την ελίτ».
- **Γεωπολιτικές και κοινωνικοοικονομικές πιέσεις:** η πανδημία COVID-19, ο πόλεμος στην Ουκρανία και η κρίση του κόστους ζωής έχουν εντείνει τις ανισότητες και αυξήσει τις απαιτήσεις από τις ΟΚΠ, ακόμη και όταν ο χώρος δράσης τους έχει περιοριστεί.

Στη **Βουλγαρία**, για παράδειγμα, η **εθνική έκθεση** του **Civic Champions** καταγράφει πώς η κοινωνία των πολιτών αντιμετωπίζεται συχνά με καχυποψία και οι ΜΚΟ κατηγορούνται ως «ξένοι πράκτορες» όταν αμφισβητούν κατεστημένες δομές εξουσίας. Ταυτόχρονα, **η χαμηλή εμπιστοσύνη στους θεσμούς και τα υψηλά επίπεδα διαφθοράς** εξασθενούν το ευνοϊκό περιβάλλον για τις ΟΚΠ. Στην **Ελλάδα**, η λιτότητα και η οικονομική κρίση έχουν αφήσει πολλές οργανώσεις με ανεπαρκή χρηματοδότηση και υπερβολική εξάρτηση από μια επισφαλή υποστήριξη που βασίζεται σε μεμονωμένα έργα. Η **Κύπρος** αντιμετωπίζει περιορισμένη αναγνώριση των ΜΚΟ ως νόμιμων εταίρων πολιτικής και ταλανίζεται από τις διαιρέσεις Βορρά-Νότου. Στην **Ιταλία**, παρά το ισχυρό νομικό πλαίσιο, πολλές ΟΚΠ αντιμετωπίζουν γραφειοκρατικά εμπόδια και προκλήσεις στη συμμετοχή των πολιτών στα κοινά.

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, οι εκθέσεις του **CIVICUS²** και του **Ευρωπαϊκού Φόρουμ Πολιτών (European Civic Forum)³** επιβεβαιώνουν αυτά τα περιφερειακά μοτίβα δείχνοντας ότι η συρρίκνωση του χώρου των πολιτών δεν περιορίζεται πλέον στην Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη, αλλά έχει εξελιχθεί σε πανευρωπαϊκό ζήτημα.

Η επείγουσα ανάγκη για την ενίσχυση των ικανοτήτων της κοινωνίας των πολιτών έχει επιταθεί από **νέες γεωπολιτικές και τεχνολογικές πιέσεις**. Ο πόλεμος της Ρωσίας στην Ουκρανία επανέφερε ερωτήματα σχετικά με τη δημοκρατική ανθεκτικότητα και την ξένη επιρροή στην ΕΕ. Εν τω μεταξύ, οι ψηφιακοί χώροι – που κάποτε θεωρούνταν εργαλεία δημοκρατικοποίησης – έχουν μετατραπεί σε χώρους επιτήρησης, παρενόχλησης και παραπληροφόρησης. Για τους/τις ακτιβιστές/-στριες και τις ΟΚΠ, η δράση σε αυτό το πλαίσιο απαιτεί όχι μόνο τεχνικές δεξιότητες, αλλά και **στρατηγικές ανθεκτικότητας** που τους επιτρέπουν να επιβιώνουν, να προσαρμόζονται και να συνεχίζουν το έργο τους σε εχθρικά περιβάλλοντα.

² <https://monitor.civicus.org/>.

³ Civic Space Report 2025, <https://civic-forum.eu/>

Η οικοδόμηση της ανθεκτικότητας ως επιταγή της κοινωνίας των πολιτών

Σε αυτό το πλαίσιο, οι ΟΚΠ χρειάζονται πρακτικούς τρόπους για να παραμείνουν ενεργές, ασφαλείς και αποτελεσματικές. Ο παρών οδηγός εστιάζει ακριβώς σε αυτό. Ανθεκτικότητα δεν σημαίνει απλή επιβίωση, αλλά την **ικανότητα προσαρμογής στις ανατροπές, διατήρησης των κρίσιμων λειτουργιών και καινοτομίας υπό πίεση**⁴. Για τις ΟΚΠ, η ανθεκτικότητα περιλαμβάνει χρηματοδοτική διαφοροποίηση, ισχυρότερες συμμαχίες και βελτιωμένες ψηφιακές πρακτικές και πρακτικές ασφάλειας. Απαιτεί συν τοις άλλοις συναισθηματική και οργανωσιακή ευημερία, ώστε να αποφεύγεται η επαγγελματική εξουθένωση (burnout) και να διασφαλίζεται η μακροπρόθεσμη συμμετοχή στα κοινά.

Έτσι, η παρούσα εργαλειοθήκη εμφανίζεται σε μια **κρίσιμη στιγμή**: παρέχει πρακτικές στρατηγικές που βοηθούν τους φορείς της κοινωνίας των πολιτών να διαχειριστούν αυτές τις πιέσεις διατηρώντας παράλληλα τις αξίες, την αξιοπιστία και την ικανότητά τους να λειτουργούν ως παρατηρητές, πάροχοι υπηρεσιών και φορείς ενδυνάμωσης των κοινοτήτων.

Στις επόμενες σελίδες, θα εξετάσουμε διάφορες βασικές διαστάσεις της ανθεκτικότητας:

- **Οργανωσιακή ανθεκτικότητα**, δηλαδή η ικανότητα των ΟΚΠ να διατηρούν τη συνέχεια, να διαχειρίζονται κινδύνους και να διασφαλίζουν την οικονομική τους βιωσιμότητα.
- **Ανθεκτικότητα στη συνηγορία** – διατήρηση της εμπιστοσύνης του κοινού, διαμόρφωση αφηγημάτων και αντίσταση στην παραπληροφόρηση ή την απονομιμοποίηση.
- **Ψηφιακή ανθεκτικότητα** – προστασία ευαίσθητων πληροφοριών, αντιμετώπιση κυβερνοεπιθέσεων και ασφαλής και αποτελεσματική χρήση ψηφιακών εργαλείων.
- **Συλλογική ανθεκτικότητα**, δηλαδή η δύναμη των δικτύων, των συνασπισμών και των συνεργασιών που επιτρέπουν στην κοινωνία των πολιτών να ενεργεί συλλογικά ακόμη και σε πολωμένα ή κατασταλτικά περιβάλλοντα.
- **Ψυχολογική ανθεκτικότητα**, δηλαδή η ικανότητα των ακτιβιστών/-στριών και των μελών του προσωπικού να διατηρούν την ευημερία τους, να αποφεύγουν την εξουθένωση και να συνεχίζουν την ουσιαστική τους δράση παρά τις πιέσεις.

Ο παρών οδηγός δίνει έμφαση στην ανθεκτικότητα ως μια **πρακτική και εφαρμόσιμη προσέγγιση**, η οποία βασίζεται στις καθημερινές προσπάθειες της κοινωνίας των πολιτών. Παρέχει πόρους για την ενίσχυση της εσωτερικής διακυβέρνησης, τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας στη συνηγορία, τη θωράκιση της ψηφιακής παρουσίας και την προώθηση της διασυννοριακής συνεργασίας.

Πώς να χρησιμοποιήσετε αυτόν τον Πρακτικό Οδηγό

⁴ Boin, A., & van Eeten, M. J. G. (2013). The resilient organization. *Public Management Review*, 15(3), 429–445. <https://doi.org/10.1080/14719037.2013.769856>.

Η Εργαλειοθήκη Civic Champions έχει δομηθεί με τρόπο που επιτρέπει την **ευέλικτη χρήση** της. Μπορεί να αξιοποιηθεί με δύο συμπληρωματικούς τρόπους:

1. **Χρήση σε συνδυασμό με τα σεμινάρια** – Η εργαλειοθήκη συνδέεται στενά με τη **σειρά σεμιναρίων Civic Champions**, η οποία αποτελείται από τρεις (3) δομημένες συνεδρίες (δύο εθνικές και μία διακρατική). Οι εκπαιδευτές/-τριες και οι συντονιστές/-στριες μπορούν να χρησιμοποιήσουν τις αντίστοιχες ενότητες της εργαλειοθήκης ως υλικό προετοιμασίας ή παρακολούθησης (follow-up) προσαρμόζοντάς τες στο συγκεκριμένο πλαίσιο των συμμετεχόντων/-χουσών.
 - ο **1η Συνεδρία (Εθνική)**: Ανθεκτικότητα της κοινωνίας των πολιτών, συνηγορία και επικοινωνία.
 - ο **2η Συνεδρία (Εθνική)**: Ψηφιακή ασφάλεια, δημιουργία συνασπισμών και οικονομική βιωσιμότητα.
 - ο **3η Συνεδρία (Διακρατική)**: Διακρατική αλληλεγγύη, ευρωπαϊκή δικτύωση και συγκριτική μάθηση.
2. **Αυτόνομη χρήση**. Οι ακτιβιστές/-στριες ή οι οργανώσεις μπορούν να χρησιμοποιήσουν την εργαλειοθήκη ανεξάρτητα, συμβουλευόμενοι/-νες συγκεκριμένες ενότητες όταν αντιμετωπίζουν δυσκολίες όπως η οικονομική αστάθεια, η κόπωση από τη συμμετοχή σε συμμαχίες ή η ψηφιακή παρενόχληση. Κάθε κεφάλαιο της εργαλειοθήκης είναι αυτοτελές, γεγονός που δίνει τη δυνατότητα στις ΟΚΠ, τους/τις ακτιβιστές/-στριες ή τους/τις εκπαιδευτικούς **να επιλέγουν ενότητες** ανάλογα με τις ανάγκες τους. Για παράδειγμα, μια οργάνωση που δέχεται κυβερνοεπιθέσεις μπορεί να ανατρέξει απευθείας στην ενότητα της ψηφιακής ασφάλειας, ενώ μια άλλη που αντιμετωπίζει προβλήματα χρηματοδότησης μπορεί να εστιάσει στην οικονομική βιωσιμότητα.

Τι θα βρείτε σε κάθε Κεφάλαιο

- **Κεφάλαιο 1: Νομική Αυτοάμυνα για ΟΚΠ**. Παρέχει συνοπτικές πληροφορίες για τα δικαιώματα, εργαλεία εντοπισμού νομικών κινδύνων και οδηγίες για την αντιμετώπιση παρενοχλήσεων ή στρατηγικών αγωγών κατά της συμμετοχής του κοινού (SLAPP). Περιλαμβάνει δείγματα πρωτοκόλλων έκτακτης ανάγκης, ασκήσεις προσομοίωσης ρόλων και πόρους για νομική βοήθεια.
- **Κεφάλαιο 2: Εργαλεία Συνηγορίας και Συμμετοχής στην Πολιτική**. Δείχνει πώς οι ΟΚΠ μπορούν να παρεμβαίνουν στρατηγικά στη χάραξη πολιτικής, με πρότυπα για τη συνηγορία, χαρτογράφηση των σημείων εισόδου στη λήψη αποφάσεων, επιστολές συνασπισμών και μελέτες περίπτωσης επιτυχημένων εκστρατειών.
- **Κεφάλαιο 3: Ψηφιακή Άμυνα και Κυβερνοϋγιεινή**. Προσφέρει μια λίστα ελέγχου για ψηφιακή αυτοαξιολόγηση, συστάσεις για ασφαλή εργαλεία και σχέδια αντιμετώπισης κυβερνοεπιθέσεων, με πραγματικά παραδείγματα από την περιοχή.
- **Κεφάλαιο 4: Έγκαιρη Προειδοποίηση και Στρατηγική Πρόβλεψη της Κοινωνίας των Πολιτών**. Βοηθά τις οργανώσεις να προβλέπουν τους κινδύνους χρησιμοποιώντας τοπικούς δείκτες απειλών, δημιουργία σεναρίων και ασκήσεις καλλιέργειας της στρατηγικής πρόβλεψης.

- **Κεφάλαιο 5: Στρατηγική Επικοινωνία και Αντιμετώπιση Παραπληροφόρησης.** Εξετάζει τη διαμόρφωση αφηγημάτων, την κατάρριψη εκστρατειών σπίλωσης και τεχνικές αφήγησης (storytelling) με ασκήσεις και συνδέσμους προς δίκτυα παιδείας στα μέσα επικοινωνίας (media literacy networks).
- **Κεφάλαιο 6: Συμπεριληπτική Συμμετοχή και Διατομεακή Πρακτική.** Εφοδιάζει τις ΟΚΠ ώστε να εντοπίζουν «ποιος/ποια λείπει», να διενεργούν ελέγχους συμπερίληψης, να σχεδιάζουν προσβάσιμες διαβουλεύσεις και να μαθαίνουν από ομάδες Ρομά, νέους/-ες της υπαίθρου και συμμάχους της ΛΟΑΤΚΙ+ κοινότητας.
- **Κεφάλαιο 7: Δημιουργία Συνασπισμών και Σχεδιασμός Κοινοπραξιών.** Εστιάζει στη δημιουργία διασυνοριακών συμμαχιών, την κατανόηση των ρόλων των εταίρων και τον σχεδιασμό κοινοπραξιών σε επίπεδο ΕΕ. Περιλαμβάνει χαρτογράφηση των ενδιαφερόμενων μερών και πρότυπα προϋπολογισμού.
- **Κεφάλαιο 8: Χρηματοδοτική Διαφοροποίηση και Διαχείριση Έργων.** Προσφέρει στρατηγικές για τη μείωση της εξάρτησης από τους/τις χρηματοδότες/-τριες, τον σχεδιασμό βιώσιμων έργων και την αποφυγή της επαγγελματικής εξουθένωσης (burnout) κατά τον σχεδιασμό. Τα εργαλεία περιλαμβάνουν καμβάδες άντλησης πόρων, σκελετούς προϋπολογισμού και λίστες ελέγχου βιωσιμότητας.
- **Κεφάλαιο 9: Τελικές σκέψεις και επόμενα βήματα.** Συνδέει τα μέρη του οδηγού προσφέροντας ερεθίσματα για αναστοχασμό και βήματα δράσης για τις ΟΚΠ για την ενίσχυση της ανθεκτικότητας και τη διαμόρφωση ενός κοινού δημοκρατικού μέλλοντος.
- **Παράρτημα Ι: Συλλογή πόρων.** Συγκεντρώνει όλους τους συνδέσμους, τις επαφές και τα πρότυπα από τον οδηγό σε μια πρακτική βιβλιοθήκη.
- **Τα παραρτήματα Α έως Ζ.** περιέχουν λίστες προτύπων, φόρμες και έτοιμο υλικό που αφορά θέματα που συζητήθηκαν στα διάφορα κεφάλαια.

Ο οδηγός προσφέρει τόσο **άμεσα εργαλεία** (λίστες ελέγχου, στρατηγικές, ασκήσεις) όσο και **ευρύτερα πλαίσια** (ανθεκτικότητα, συνηγορία, βιωσιμότητα) στοχεύοντας στην υποστήριξη των ΟΚΠ όχι μόνο στην αντιμετώπιση των προκλήσεων, αλλά και στη **διαμόρφωση ενός δημοκρατικού μέλλοντος**. Όπως σημείωσε ένας/μία ακτιβιστής/-στρια που συμμετείχε στη συνέντευξη για την έκθεση της Βουλγαρίας: *«Δεν έχουμε την πολυτέλεια μόνο να αντιδρούμε. Πρέπει να χτίσουμε δομές που διαρκούν, που μας επιτρέπουν να συνεχίσουμε τον αγώνα αύριο, ακόμα και αν το σήμερα φαντάζει αδύνατο»*. Αυτή η εργαλειοθήκη είναι μια τέτοια δομή.

Κεφάλαιο 1: Νομική Αυτοάμυνα για ΟΚΠ

Γιατί η νομική ετοιμότητα είναι σημαντική

Σε όλη την Ευρώπη, το νομικό περιβάλλον για την κοινωνία των πολιτών γίνεται όλο και πιο αυστηρό. Για οργανώσεις που αμφισβητούν την κατεστημένη εξουσία, αποκαλύπτουν τη διαφθορά, υπερασπίζονται τους/τις μετανάστες/-στρίες ή προασπίζουν τα ανθρώπινα δικαιώματα, ο νόμος συχνά μετατρέπεται σε όπλο αντί για ασπίδα. Οι Οργανώσεις της Κοινωνίας των Πολιτών (ΟΚΠ) στοχοποιούνται με επαχθείς απαιτήσεις εγγραφής, επιλεκτικούς ελέγχους, ακόμη και αγωγές που έχουν σχεδιαστεί για να τις φιμώσουν. Αυτές οι αγωγές, γνωστές ως **Στρατηγικές Αγωγές Κατά της Συμμετοχής του Κοινού (SLAPPs)**, σπάνια αποσκοπούν στη νίκη στο δικαστήριο. Αντίθετα, στοχεύουν να εξαντλήσουν τους πόρους των οργανώσεων, να εκφοβίσουν τους/τις ακτιβιστές/-στρίες και να αποθαρρύνουν άλλα άτομα από το να εκφράσουν την άποψή τους.

Αυτή η πραγματικότητα είναι ιδιαίτερα ορατή στις χώρες στις οποίες εστιάζει το CivicChampions. Στη **Βουλγαρία**, οι ΜΚΟ που ερευνούν τη διαφθορά στιγματίζονται ως «ξένοι πράκτορες». Στην **Ελλάδα**, οι ανθρωπιστικές οργανώσεις που βοηθούν πρόσφυγες/-γισσες έχουν βρεθεί αντιμέτωπες με ποινικές διώξεις. Στην **Κύπρο**, η αδύναμη νομική αναγνώριση των ΜΚΟ περιορίζει την ικανότητά τους να επηρεάζουν την πολιτική, ενώ στην **Ιταλία**, ακόμη και οργανώσεις με μακρά παράδοση στην κοινωνική συμμετοχή αντιμετωπίζουν έντονες γραφειοκρατικές αγκυλώσεις στο πλαίσιο του Κώδικα Τρίτου Τομέα.

Σε αυτό το περιβάλλον, η νομική αυτοάμυνα έχει καταστεί ουσιαστικό μέρος της ανθεκτικότητας των πολιτών. Δεν αρκεί να βασιζόμαστε σε δικαιώματα που αναγράφονται στα συντάγματα ή στις συνθήκες της ΕΕ. Οι ΟΚΠ πρέπει να προετοιμάζονται προληπτικά για τους κινδύνους που μπορεί να αντιμετωπίσουν, ώστε η νομική παρενόχληση να μην παραλύει το έργο τους.

Τα πολιτικά δικαιώματα στο επίκεντρο

Η κοινωνία των πολιτών στηρίζεται σε τρεις θεμελιώδεις ελευθερίες: το δικαίωμα του συνέρχεσθαι (της ειρηνικής συνάθροισης), το δικαίωμα του συνεταιρίζεσθαι και το δικαίωμα της ελεύθερης έκφρασης. Αυτές οι ελευθερίες κατοχυρώνονται στον [Χάρτη των Θεμελιωδών Δικαιωμάτων της ΕΕ](#) και στην [Ευρωπαϊκή Σύμβαση Δικαιωμάτων του Ανθρώπου](#), αλλά η εφαρμογή τους ποικίλλει σημαντικά.

Στην πράξη, τα δικαιώματα αυτά συχνά περιορίζονται. Στη **Βουλγαρία**, ο εν λόγω τομέας έχει απειληθεί επανειλημμένα με νομοθεσία τύπου «ξένων πρακτόρων» που θα στιγματίζε τις ΜΚΟ που χρηματοδοτούνται από διεθνείς οργανισμούς. Παρόλο που τέτοια μέτρα δεν έχουν υιοθετηθεί πλήρως, το κλίμα καχυποψίας αποδυναμώνει την εμπιστοσύνη του κοινού. Συμμετοχικοί φορείς, όπως το Συμβούλιο για την Ανάπτυξη της Κοινωνίας των Πολιτών, υπάρχουν θεωρητικά, αλλά συχνά στερούνται πολιτικής στήριξης.

Στην **Ελλάδα**, το δικαίωμα του συνεταιρίζεσθαι έχει υπονομευθεί από την εισαγωγή πολλαπλών μητρώων ΜΚΟ. Οι οργανώσεις που δραστηριοποιούνται σε ευαίσθητους τομείς, όπως η μετανάστευση, πρέπει να εγγράφονται σε αλληλεπικαλυπτόμενες βάσεις δεδομένων, ενώ οι αρχές διατηρούν ευρεία διακριτική ευχέρεια να αρνηθούν ή να ανακαλέσουν άδειες. Τα δικαιώματα συνάθροισης περιορίστηκαν επίσης από τον Νόμο 4703/2020, ο οποίος έδωσε στην αστυνομία την εξουσία να απαγορεύει ή να διαλύει διαδηλώσεις βάσει ευρέων κριτηρίων.

Στην **Κύπρο**, οι νομικές μεταρρυθμίσεις του 2017 και του 2020 έκαναν πιο αυστηρούς τους κανόνες για τα σωματεία και τα ιδρύματα, με αποτέλεσμα την διαγραφή οργανώσεων που δεν μπόρεσαν να ανταποκριθούν σε ασφυκτικές προθεσμίες συμμόρφωσης. Επιπλέον, τα τραπεζικά ιδρύματα έχουν ταξινομήσει πολλές ΟΚΠ ως «υψηλού κινδύνου» για νομιμοποίηση εσόδων από παράνομες δραστηριότητες υποχρεώνοντάς τες να παρέχουν πλήθος αποδεικτικών εγγράφων και περιορίζοντας την πρόσβασή τους σε βασικές χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες.

Στην **Ιταλία**, οι τυπικές προστασίες παραμένουν ισχυρές, αλλά νέα διατάγματα που στοχοποιούν περιβαλλοντικές διαμαρτυρίες και ανθρωπιστικές επιχειρήσεις διάσωσης στη θάλασσα έχουν δημιουργήσει αποθαρρυντικό αποτέλεσμα. Τα πρόστιμα και η ποινική ευθύνη για μη βίαιους/-ες διαδηλωτές/-τριες έχουν αυξήσει το ρίσκο της προάσπισης δικαιωμάτων, ενώ οι ΜΚΟ που ασχολούνται με τη μετανάστευση βρίσκονται υπό αυξανόμενη επιτήρηση.

Συνολικά, αυτά τα παραδείγματα καταδεικνύουν ότι στις μέρες μας, οι μεγαλύτερες απειλές για τον χώρο της κοινωνίας των πολιτών συχνά δεν προέρχονται από ρητές απαγορεύσεις, αλλά από **διοικητικά εμπόδια, επιλεκτική επιβολή του νόμου και επιθέσεις κατά της φήμης των οργανώσεων**. Η νομική ετοιμότητα αποτελεί ακρογωνιαίο λίθο της **ανθεκτικότητας της κοινωνίας των πολιτών**. Παρόλο που οι οργανώσεις συχνά δίνουν βάρος στα οικονομικά, στις καμπάνιες τους ή στην ψηφιακή τους ασφάλεια, τίποτα από αυτά δεν αρκεί αν είναι **νομικά εκτεθειμένες**. Οι οργανώσεις που κατανοούν τα δικαιώματά τους, προβλέπουν τους κινδύνους και διαθέτουν πρωτόκολλα έκτακτης ανάγκης είναι σε θέση να αντέξουν την πίεση χωρίς να καταρρεύσουν ή να θέσουν σε κίνδυνο την αποστολή τους.

Συμβουλή: Φροντίστε να ελέγχετε τακτικά τη βαθμολογία της χώρας σας στο [CIVICUS Monitor για τον χώρο της κοινωνίας των πολιτών](#) και να παρακολουθείτε τις επικαιροποιήσεις της εθνικής νομοθεσίας μέσω παρατηρητηρίων νομικών θεμάτων, ώστε να είστε ενήμεροι/-ρες για τυχόν αλλαγές.

Πίνακας 1. Δικαιώματα στην Πράξη (Βουλγαρία, Ελλάδα, Κύπρος, Ιταλία)

Χώρα	Ελευθερία του Συνεταιρίζεσθαι	Ελευθερία της Συνάθροισης	Ελευθερία Έκφρασης
Βουλγαρία	Προστατεύεται από το Σύνταγμα. Οι ΜΚΟ μπορούν να εγγραφούν, αλλά ο δημόσιος λόγος τις χαρακτηρίζει ως «ξένους πράκτορες». Οι νόμοι για τη διαφάνεια στη χρηματοδότηση χρησιμοποιούνται μερικές φορές για πολιτικούς σκοπούς.	Τυπικά εγγυημένη. Απαιτούνται άδειες για μεγάλες συγκεντρώσεις. έντονη αστυνομική παρουσία στις διαδηλώσεις.	Προστατεύεται από τον νόμο, αλλά η επιρροή των μέσων ενημέρωσης υπονομεύει τον πλουραλισμό. Οι ΜΚΟ και οι δημοσιογράφοι αντιμετωπίζουν εκστρατείες στιγματισμού.
Ελλάδα	Οι ΜΚΟ πρέπει να εγγράφονται στα εθνικά μητρώα. Όσες ασχολούνται με θέματα μετανάστευσης αντιμετωπίζουν πρόσθετες	Υπάρχουν δικαιώματα συνάθροισης, αλλά έχουν περιοριστεί βάσει κανόνων «δημόσιας τάξης»: οι	Υπάρχει προστασία, αλλά οι δημοσιογράφοι και οι ΜΚΟ αντιμετωπίζουν αγωγές SLAPP και παρενόχληση. Οι ΜΚΟ

Χώρα	Ελευθερία του Συνεταιρίζεσθαι	Ελευθερία της Συνάθροισης	Ελευθερία Έκφρασης
	επιβαρύνσεις (Νόμος 4686/2020).	διαδηλώσεις συχνά περιορίζονται.	αλληλεγγύης προς τους/τις μετανάστες/-στρίες διασύρονται δημόσια.
Κύπρος	Οι ΜΚΟ αντιμετωπίζουν πολύπλοκες διαδικασίες εγγραφής και αδύναμη αναγνώριση ως εταίροι πολιτικής. Οι μικρότερες ομάδες συχνά αποκλείονται.	Η συνάθροιση είναι εγγυημένη, αν και υπάρχουν περιορισμοί σε «ευαίσθητα» διακοινοτικά πλαίσια.	Η ελευθερία έκφρασης προστατεύεται, αλλά ο ακτιβισμός για το Κυπριακό είναι πολιτικά ευαίσθητος.
Ιταλία	Ισχυρό νομικό πλαίσιο· αναγνωρίζονται διάφορες μορφές ΜΚΟ. Ωστόσο, οι περιφερειακές ανισότητες επηρεάζουν την πρακτική.	Τα δικαιώματα συνάθροισης προστατεύονται και ασκούνται ευρέως, αν και οι λαϊκιστικές αρχές επιβάλλουν μερικές φορές περιορισμούς.	Η ελευθερία έκφρασης προστατεύεται, αλλά οι ΜΚΟ που ασχολούνται με θέματα μετανάστευσης και κλίματος αντιμετωπίζουν απονομιμοποίηση στα μέσα ενημέρωσης.

Πρακτική Πληροφορία: Τα δικαιώματα υπάρχουν στα χαρτιά. Ωστόσο, η πρακτική εξαρτάται από την τοπική πολιτική βούληση, τη γραφειοκρατία και τη δύναμη των εποπτικών αρχών.

Αναγνώριση και προετοιμασία για νομικούς κινδύνους

Δεν αντιμετωπίζουν όλες οι οργανώσεις το ίδιο είδος νομικής πίεσης. Για μια μικρή περιβαλλοντική ομάδα, ο κύριος κίνδυνος μπορεί να είναι οι αιφνιδιαστικοί έλεγχοι ή η ανάκληση αδειών. Για ένα δίκτυο υποστήριξης μεταναστών/-στριών, μπορεί να είναι οι κατηγορίες για διευκόλυνση «παράνομης δραστηριότητας». Για ένα παρατηρητήριο ανθρωπίνων δικαιωμάτων, η συνηθέστερη απειλή είναι οι αγωγές για δυσφήμιση. Επομένως, ο νομικός κίνδυνος εξαρτάται από την περίπτωση, μπορεί όμως να προβλεφθεί.

Οι οργανώσεις που επιβιώνουν από τη νομική παρενόχληση τείνουν να έχουν ένα κοινό χαρακτηριστικό: **έχουν προετοιμαστεί εκ των προτέρων**. Αυτό δεν σημαίνει ότι πρέπει να απασχολούν ένα νομικό τμήμα πλήρους απασχόλησης, αλλά μάλλον να ενσωματώνουν τη νομική επίγνωση στην καθημερινή λειτουργία της οργάνωσης.

Οι ΟΚΠ συχνά δεν προβλέπουν τις νομικές απειλές μέχρι να βρεθούν προ τετελεσμένων. Για να προλάβετε τέτοιες καταστάσεις, μπορείτε να εντάξετε στην πρακτική σας την παρακάτω λίστα ελέγχου:

- Εγγραφή και συμμόρφωση**

- Είναι επικαιροποιημένα το καταστατικό και τα ιδρυτικά έγγραφα της οργάνωσής σας;
- Υποβάλλονται εγκαίρως οι ετήσιες εκθέσεις;
- Πληροίτε τις απαιτήσεις οικονομικής αναφοράς και φορολογίας;

✔ Συμβάσεις και συμφωνίες

- Χρησιμοποιείτε γραπτές συμβάσεις για το προσωπικό και τους/τις εθελοντές/-ντριες;
- Ελέγχετε τις συμφωνίες με χρηματοδότες/-τριες και συνεργάτες/-τιδες για τυχόν κρυφές υποχρεώσεις;

✔ Δημόσια επικοινωνία

- Ελέγχετε τα μηνύματά σας για να μειώσετε τον κίνδυνο αγωγών δυσφήμισης;
- Έχετε πολιτική εκπροσώπου τύπου για την αποφυγή αντικρουόμενων δηλώσεων;

✔ Εκδηλώσεις και διαμαρτυρίες

- Κάνετε αιτήσεις για άδειες όπου απαιτείται;
- Έχετε σχέδιο σε περίπτωση προσαγωγής ή αντιπαράθεσης με την αστυνομία;

✔ Ψηφιακή παρουσία

- Συμμορφώνεστε με τον Γενικό Κανονισμό για την Προστασία Δεδομένων (ΓΚΠΔ/GDPR) κατά τη διαχείριση προσωπικών δεδομένων;

Εάν απαντήσατε «όχι» σε περισσότερες από τρεις (3) από τις παραπάνω ερωτήσεις, η οργάνωσή σας **διατρέχει κίνδυνο** νομικών επιθέσεων ή προσβολής της φήμης της.

Οδηγός Αντιμετώπισης των SLAPP

Μια από τις πιο επιβλαβείς εξελίξεις για την κοινωνία των πολιτών τα τελευταία χρόνια είναι η εξάπλωση των SLAPP (Στρατηγικές Αγωγές κατά της Συμμετοχής του Κοινού). Οι SLAPP χρησιμοποιούνται ολοένα και περισσότερο στην Ευρώπη. Αυτές οι αγωγές συχνά κατατίθενται από ισχυρούς επιχειρηματικούς ή πολιτικούς παράγοντες εναντίον ΜΚΟ, δημοσιογράφων ή ακτιβιστών/-στριών που αποκαλύπτουν διαφθορά, περιβαλλοντική καταστροφή ή παραβιάσεις των ανθρωπίνων δικαιωμάτων. Ο στόχος δεν είναι η δικαστική νίκη αλλά ο εκφοβισμός, ώστε να φιμωθούν δημοσιογράφοι, ακτιβιστές/-στριες και ΜΚΟ: το γεγονός και μόνο της αγωγής μπορεί να εγκλωβίσει οργανώσεις στα δικαστήρια για χρόνια, να τις εξαντλήσει οικονομικά και να αποθαρρύνει άλλα άτομα από το να μιλήσουν.

Αν η οργάνωσή σας στοχοποιηθεί από μια SLAPP, η πρώτη αντίδραση θα πρέπει να είναι τόσο ψυχολογική όσο και νομική: διατηρήστε την ψυχραιμία σας και μην επιτρέψετε στην αγωγή να παραλύσει τις δραστηριότητές σας. Ξεκινήστε καταγράφοντας τα πάντα – δικαστικά έγγραφα, αλληλογραφία και σχετικές αναφορές στα μέσα ενημέρωσης. Επικοινωνήστε με έναν/μια έμπιστο/-στη δικηγόρο το συντομότερο δυνατόν. Πολλές υποθέσεις έχουν απορριφθεί ή εξουδετερωθεί ακριβώς επειδή υπήρξε γρήγορη νομική παρέμβαση. Δεν πρέπει να

απομονώνεστε. Μία από τις πιο αποτελεσματικές άμυνες ενάντια στις SLAPPs είναι η ορατότητα: η ενημέρωση συμμάχων, δικτύων και παρατηρητησίων μπορεί να βοηθήσει στην κινητοποίηση της αλληλεγγύης, να προσελκύσει την προσοχή του κοινού και να αποθαρρύνει περαιτέρω αβάσιμες αγωγές.

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, υπάρχουν δομές υποστήριξης. Ο **συνασπισμός CASE (Coalition Against SLAPPs in Europe)** παρακολουθεί τέτοιες υποθέσεις και παρέχει πόρους, ενώ η **ProtectDefenders.eu** προσφέρει υποστήριξη σε υπερασπιστές/-στριες ανθρωπίνων δικαιωμάτων που αντιμετωπίζουν νομικές ή σωματικές απειλές. Η σύνδεση με αυτούς τους διακρατικούς μηχανισμούς μπορεί να ενισχύσει την προστασία πέρα από το εθνικό επίπεδο.

Αν η ΟΚΠ σας βρεθεί αντιμέτωπη με μια SLAPP:

1. **Μην πανικοβληθείτε.** Να θυμάστε: οι SLAPP αποσκοπούν στον εκφοβισμό.
2. **Επικοινωνήστε αμέσως με έναν/μια δικηγόρο.** Βρείτε έναν αξιόπιστο πάροχο νομικής βοήθειας (βλ. πρότυπο παρακάτω).
3. **Τεκμηριώστε τα πάντα.** Φυλάξτε αντίγραφα επιστολών, μηνυμάτων ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (email) και οποιουδήποτε σχετικού περιστατικού παρενόχλησης.
4. **Δημοσιοποιήστε τα στοιχεία με προσοχή.** Σκεφτείτε αν η δημοσιοποίηση θα ενισχύσει την υπόθεσή σας ή θα σας εκθέσει περαιτέρω.
5. **Αναζητήστε συμμάχους.** Ενημερώστε συνεργαζόμενες ΜΚΟ, ομπρέλες οργανώσεων και δίκτυα όπως η **Ευρωπαϊκή Αντι-SLAPP Συμμαχία** (<https://www.antislapp.eu>).
6. **Καταθέστε ανταγωγή** όπου είναι δυνατόν, π.χ. για κατάχρηση διαδικασίας.
7. **Επιδιώξτε αλληλεγγύη.** Επικοινωνήστε με την **Ευρωπαϊκή Αντι-SLAPP Συμμαχία** (<https://www.antislapp.eu>).

Μάθηση μέσω προσομοίωσης

Οι νομικές διαδικασίες είναι εκφοβιστικές, ειδικά για ακτιβιστές/-στριες και εθελοντές/-ντριες χωρίς νομική εκπαίδευση. Η προσομοίωση ενός νομικού σεναρίου μέσω μιας άσκησης **προσομοίωσης μιας σύντομης εικονικής δίκης** (βλ. Παράρτημα Α, στο τέλος του Πρακτικού Οδηγού) μπορεί να απομυθοποιήσει αυτή την εμπειρία. Με την αναπαράσταση των διαφορετικών πλευρών – της ΟΚΠ, του κράτους, του/της δικαστή, του/της δημοσιογράφου – οι συμμετέχοντες/-χουσες κατανοούν βαθύτερα τις στρατηγικές που ενδέχεται να χρησιμοποιηθούν εναντίον τους και εξασκούνται στην διατύπωση της υπεράσπισής τους με όρους δημόσιου συμφέροντος.

Τέτοιες ασκήσεις προετοιμάζουν τις οργανώσεις για πραγματικές απειλές, ενώ παράλληλα ενισχύουν την εσωτερική αλληλεγγύη, καθώς τα μέλη βλέπουν τους εαυτούς τους ως ενεργούς/-γές υπερασπιστές/-στριες του δημόσιου χώρου συμμετοχής και όχι ως παθητικά θύματα καταστολής.

Τελική σημείωση

Η νομική αυτοάμυνα αφορά την καλλιέργεια μιας νοοτροπίας ετοιμότητας, αλληλεγγύης και ανθεκτικότητας. Καμία οργάνωση δεν μπορεί να εξαλείψει τον κίνδυνο, αλλά μπορεί να αναπτύξει την ικανότητα να τον προβλέπει, να ανταποκρίνεται στρατηγικά και να βγαίνει δυνατώτερη μέσα από τις δυσκολίες. Ο νόμος μπορεί να είναι ένα όπλο εκφοβισμού, αλλά μπορεί συν τοις άλλοις να ανακτηθεί ως εργαλείο προστασίας και ενδυνάμωσης όταν οι ΟΚΠ ενεργούν με διορατικότητα, σαφήνεια και συλλογική δύναμη.

Κεφάλαιο 2: Εργαλεία Συνηγορίας και Συμμετοχής στην Πολιτική

Γιατί η συμμετοχή στη διαμόρφωση πολιτικής είναι σημαντική

Η κοινωνία των πολιτών είναι πιο ισχυρή όταν δεν περιορίζεται στην αυτοάμυνα έναντι των περιορισμών, αλλά διαμορφώνει προληπτικά την πολιτική. Η προάσπιση δικαιωμάτων (advocacy) δεν περιορίζεται σε διαμαρτυρίες ή δημόσιες εκστρατείες, αλλά περιλαμβάνει επίσης τον εντοπισμό συγκεκριμένων **σημείων εισόδου στον κύκλο της πολιτικής** στον οποίο οι ΟΚΠ μπορούν να συνεισφέρουν με την εμπειρογνώσιά τους, να προτείνουν εναλλακτικές λύσεις και να ζητούν λογοδοσία από τους/τις υπεύθυνους/-νες λήψης αποφάσεων. Για τις οργανώσεις στη Βουλγαρία, την Ελλάδα, την Κύπρο και την Ιταλία, όπου ο χώρος της κοινωνίας των πολιτών έχει συχνά συρρικνωθεί, η δυνατότητα συμμετοχής στις διαδικασίες χάραξης πολιτικής αποτελεί τόσο δημοκρατικό δικαίωμα όσο και στρατηγική επιβίωσης.

Ωστόσο, η συμμετοχή στην πολιτική δεν είναι απλή υπόθεση. Τα νομικά εμπόδια, η γραφειοκρατική πολυπλοκότητα και ο εσκεμμένος αποκλεισμός καθιστούν συχνά δύσκολη την παρέμβαση των ΟΚΠ. Παρ' όλα αυτά, υπάρχουν ευκαιρίες – άλλοτε θεσμοθετημένες και άλλοτε κατόπιν άτυπης διαπραγμάτευσης. Το καθήκον των ΟΚΠ είναι **να χαρτογραφήσουν αυτές τις διαδρομές**, να κατανοήσουν πώς λειτουργούν και να αποφασίσουν πού μπορούν να επενδύσουν πιο αποτελεσματικά τους περιορισμένους πόρους τους.

Κατανόηση του κύκλου χάραξης πολιτικής

Η διαδικασία χάραξης πολιτικής σπάνια εξελίσσεται με τρόπο καθαρά γραμμικό. Οι περισσότερες αποφάσεις διέρχονται από γνωστά στάδια: καθορισμός της ατζέντας, σύνταξη, διαβούλευση, υιοθέτηση, εφαρμογή και παρακολούθηση. Κάθε στάδιο προσφέρει πιθανές ευκαιρίες συμμετοχής για τις ΟΚΠ.

- **Καθορισμός της ατζέντας:** Οι ΜΚΟ μπορούν να αναδείξουν ζητήματα μέσω εκστρατειών, δημόσιων συζητήσεων ή ερευνών αναγκάζοντας τους/τις υπεύθυνους/-νες χάραξης πολιτικής να ασχοληθούν με θέματα που διαφορετικά θα παρέμεναν αόρατα.
- **Σύνταξη και διαβούλευση:** Οι ΟΚΠ μπορούν να υποβάλουν τροπολογίες, να συμμετάσχουν σε ομάδες εργασίας ή να σχολιάσουν σε δημόσιες διαβουλεύσεις.
- **Υιοθέτηση:** Η προάσπιση δικαιωμάτων σε αυτό το στάδιο συχνά περιλαμβάνει την άσκηση πίεσης σε βουλευτές/-τριες ή δημοτικά συμβούλια, είτε απευθείας είτε μέσω κοινών επιστολών που συνυπογράφονται από συμμαχίες οργανώσεων και δημόσιων δηλώσεων.
- **Εφαρμογή και παρακολούθηση:** Οι ΟΚΠ μπορούν να παρακολουθούν τον τρόπο εφαρμογής των νόμων και των πολιτικών, να τεκμηριώνουν κενά, καταχρήσεις ή επιτυχίες και να αξιοποιούν αυτές τις πληροφορίες σε μελλοντικούς κύκλους.

Η προσέγγιση της προάσπισης δικαιωμάτων μέσα από αυτόν τον κύκλο δίνει τη δυνατότητα στις οργανώσεις να αποφύγουν την απογοήτευση του να «μιλούν στο κενό» τη λάθος στιγμή

και, αντίθετα, να στοχεύουν τις παρεμβάσεις τους σε στάδια με τη μεγαλύτερη δυνατή επιρροή.

Χαρτογράφηση τακτικών συμμετοχής

Οι ΟΚΠ έχουν αναπτύξει ένα ευρύ ρεπερτόριο τακτικών για να παρεμβαίνουν στη χάραξη πολιτικής. Οι τυπικές στρατηγικές περιλαμβάνουν την υποβολή παράλληλων εκθέσεων (shadow reports), τη συμμετοχή σε ακροάσεις ή τη σύνταξη τροπολογιών στη νομοθεσία. Οι άτυπες στρατηγικές περιλαμβάνουν την καλλιέργεια σχέσεων με δεκτικούς/-κές αξιωματούχους, τη συμμετοχή σε συμβουλευτικές επιτροπές ή τη χρήση εκστρατειών στα μέσα ενημέρωσης για την άσκηση πίεσης σε απρόθυμες θεσμικές αρχές.

Ένα πρακτικό εργαλείο για τις οργανώσεις είναι ο **Χάρτης Τακτικών Συμμετοχής**: ένα απλό διάγραμμα στο οποίο καταγράφονται τα κύρια φόρουμ πολιτικής που σχετίζονται με τον τομέα σας – από κοινοβουλευτικές επιτροπές έως συμβούλια διαβούλευσης των δήμων – και προσδιορίζεται ο τρόπος με τον οποίο η οργάνωσή σας μπορεί να συνεργαστεί με το καθένα από αυτά. Για παράδειγμα, μια περιβαλλοντική ΜΚΟ στην Ιταλία μπορεί να χαρτογραφήσει τις ακροάσεις του εθνικού κοινοβουλίου για την ενέργεια, τις διαβουλεύσεις της ΕΕ για το κλίμα και τις τοπικές συναντήσεις δημοτικού σχεδιασμού ως διακριτά αλλά συμπληρωματικά πεδία για την προάσπιση δικαιωμάτων.

Θεσμικές διαδρομές: Στιγμιότυπα ανά χώρα

Κάθε χώρα προσφέρει μοναδικές επίσημες δομές για τη συμμετοχή των ΟΚΠ, αν και αυτές συχνά δεν αξιοποιούνται επαρκώς ή δεν διαθέτουν επαρκείς πόρους.

- **Βουλγαρία:** Το Συμβούλιο για την Ανάπτυξη της Κοινωνίας των Πολιτών, υπό την εποπτεία του Συμβουλίου των Υπουργών, σχεδιάστηκε ως όργανο στο οποίο οι ΟΚΠ θα μπορούσαν να συμβάλλουν στην ανάπτυξη πολιτικών και να παρακολουθούν την εφαρμογή τους. Στην πράξη, η λειτουργία του υπήρξε ανομοιομορφη, αλλά παραμένει ένας θεσμικός διάυλος που μπορούν να χρησιμοποιούν οι ΜΚΟ. Η Εθνική Πύλη Δημόσιων Διαβουλεύσεων (strategy.bg) είναι ένας άλλος σημαντικός μηχανισμός, ο οποίος προσφέρει ευκαιρίες για σχολιασμό σχεδίων νόμου. Σε επίπεδο δήμων, υπάρχουν συμβούλια διαβούλευσης σε πολλές πόλεις, αν και η αποτελεσματικότητά τους εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την τοπική πολιτική βούληση.
- **Ελλάδα:** Τα εθνικά συμβούλια νεολαίας και τα κλαδικά συμβουλευτικά όργανα παρέχουν χώρο για κατάθεση απόψεων, αλλά οι ΜΚΟ συχνά βασίζονται σε έκτακτες (ad hoc) ομάδες εργασίας ή σε κοινοβουλευτικές ακροάσεις. Ο Νόμος του 2020 για τις συναθροίσεις και τα νέα μητρώα ΜΚΟ έχουν δυσχεράνει τη συμμετοχή, όμως οι ΟΚΠ συνεχίζουν να παρεμβαίνουν μέσω υπομνημάτων και κοινών επιστολών.
- **Κύπρος:** Τα φόρουμ κοινωνικού διαλόγου και οι διαβουλεύσεις για το Εθνικό Σχέδιο Δράσης προσφέρουν περιοδικές ευκαιρίες συμμετοχής. Δεδομένης της πολιτικής διαίρεσης του νησιού, οι πλατφόρμες σε δημοτικό επίπεδο συχνά αποτελούν τους πιο πρακτικούς χώρους συμμετοχής των ΟΚΠ, ιδίως για τις οργανώσεις νεολαίας και πολιτιστικούς φορείς.
- **Ιταλία:** Οι τυπικές θεσμικές οδοί παρέμβασης περιλαμβάνουν κοινοβουλευτικές επιτροπές, εθνικά συμβούλια διαβούλευσης και ομάδες εργασίας που συνδέονται με την ΕΕ. Οι ιταλικές ΜΚΟ αξιοποιούν συχνά τους μηχανισμούς της ΕΕ υποβάλλοντας

παράλληλες εκθέσεις σε ευρωπαϊκά θεσμικά όργανα όταν δεν βρίσκουν ανταπόκριση στο εσωτερικό της χώρας.

Αυτά τα παραδείγματα υπογραμμίζουν ένα βασικό δίδαγμα: **υπάρχουν επίσημα όργανα, αλλά η άτυπη προάσπιση δικαιωμάτων μέσω συμμάχων και δικτύων είναι αυτή που συνήθως κάνει τη διαφορά.**

Εργαλεία για τη στρατηγική συμμετοχή

Για να βοηθήσει τις οργανώσεις να ενεργούν πιο στρατηγικά, το εργαλείο παρέχει διάφορα πρότυπα (templates), τα οποία παρατίθενται στο Παράρτημα στο τέλος αυτού του Πρακτικού Οδηγού:

- **Φύλλο Εργασίας Χαρτογράφησης Σημείων Εισόδου:** Μια καθοδηγούμενη άσκηση για τις ομάδες, ώστε να προσδιορίσουν ποιες επιτροπές, συμβούλια ή φόρουμ είναι πιο σχετικά με το έργο τους και ποιοι είναι οι «ρυθμιστές» (υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων).
- **Πρότυπο Επιστολής Συμμαχίας:** Μια δομημένη μορφή για τη σύνταξη κοινών δηλώσεων προς κοινοβούλια ή υπουργεία με στόχο τη μεγιστοποίηση της ορατότητας και της νομιμοποίησης.
- **Πρότυπο Ενημερωτικού Σημειώματος για Κοινοβουλευτική Ακρόαση:** Ένα πρότυπο δύο σελίδων για την παρουσίαση συνοπτικών στοιχείων και συστάσεων σε ακρόασεις.
- **Εργαλείο Αναπροσαρμογής Στρατηγικής Εκστρατείας:** Ένα οπτικό εργαλείο για την αναθεώρηση των στρατηγικών συνηγορίας όταν αλλάζουν οι πολιτικές συνθήκες (π.χ. αιφνίδιες εκλογές, ανασχηματισμοί υπουργικών συμβουλίων ή κρίσεις).

Η χρήση αυτών των εργαλείων ενθαρρύνει τις οργανώσεις να αντιμετωπίζουν την υπεράσπιση όχι ως μια αντιδραστική δραστηριότητα, αλλά ως μια προγραμματισμένη και προσαρμοστική διαδικασία. Για να καταδειχθεί πώς λειτουργούν στην πράξη αυτά τα εργαλεία στρατηγικής εμπλοκής, η ακόλουθη μελέτη περίπτωσης προσφέρει ένα συγκεκριμένο παράδειγμα του τι είναι εφικτό, τι τείνει να προκαλεί αντιστάσεις και πώς μπορούν να προσαρμοστούν οι ΟΚΠ.

Μελέτη Περίπτωσης: Πώς αποτράπηκε η ψήφιση του νόμου περί «Ξένων Πρακτόρων» στη Βουλγαρία (2023)

Στα μέσα του 2023, το ακροδεξιό βουλγαρικό κόμμα *Vazrazhdane* επανέλαβε τις προσπάθειές του να θεσπίσει μια νομοθεσία περί «Ξένων Πρακτόρων» που θύμιζε το ρωσικό μοντέλο – απαιτώντας από ΜΚΟ, δημοσιογράφους, καλλιτέχνες/-χνιδες και vloggers που λαμβάνουν χρηματοδότηση από το εξωτερικό να εγγραφούν δημόσια ως «ξένοι πράκτορες»⁵. Σύμφωνα με αυτό το σχέδιο, τα άτομα και οι οργανώσεις με αυτόν τον χαρακτηρισμό θα αντιμετώπιζαν αυστηρούς περιορισμούς, από την απαγόρευση λήψης κρατικών κονδυλίων έως απαγορεύσεις συγκεκριμένων δραστηριοτήτων πάντα υπό το βάρος μιας στιγματιστικής «ταμπέλας»⁶.

⁵ <https://www.intellinews.com/balkan-politicians-eye-russia-style-crackdown-on-ngos-with-mooted-foreign-agents-laws-339445/>.

⁶ <https://www.hrw.org/news/2024/09/19/foreign-agent-laws-authoritarian-playbook>.

Το νομοσχέδιο προκάλεσε άμεση κινητοποίηση λόγω της γενικευμένης ανησυχίας. Κινήματα πολιτών, νομικοί/-κές εμπειρογνώμονες, δημοσιογραφικοί οργανισμοί και δημόσια πρόσωπα συντόνισαν την αντίδρασή τους, επικαλούμενοι την ασυμβατότητα του νομοσχεδίου με τα ευρωπαϊκά δημοκρατικά πρότυπα⁷. Συγκεκριμένα, το **Γραφείο Δημοκρατικών Θεσμών και Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων (ODIHR) του Οργανισμού για την Ασφάλεια και τη Συνεργασία στην Ευρώπη (ΟΑΣΕ/OSCE)** εξέδωσε μια εξαιρετικά επικριτική γνωμοδότηση τον Μάιο του 2025 τονίζοντας ότι το σχέδιο νόμου παραβίαζε θεμελιώδη ανθρώπινα δικαιώματα, όπως η ελευθερία του συνεταιρίζεσθαι και της έκφρασης⁸.

Πέρα από τη νομική κριτική, συγκροτήθηκε μια **ευρεία συμμαχία της κοινωνίας των πολιτών**. ΜΚΟ, παρατηρητήρια, όπως το **Βουλγαρικό Κέντρο Μη Κερδοσκοπικού Δικαίου (BCNL)**, μέσα ενημέρωσης και νομικοί/-κές υπερασπιστές/-στριες πραγματοποίησαν μαζικές προσπάθειες ευαισθητοποίησης. Κατέθεσαν τεχνικές αξιολογήσεις στο κοινοβούλιο, οργάνωσαν εκστρατείες στα μέσα ενημέρωσης και παρουσίασαν το σχέδιο ως ένα κατασταλακτικό μέτρο εμπνευσμένο από ξένα πρότυπα που δεν συμβαδίζει με τις αξίες της ΕΕ.

Τελικά, η πολυεπίπεδη στρατηγική της συμμαχίας – νομικά επιχειρήματα, επιστολές προς το κοινοβούλιο, παρουσία στα μέσα ενημέρωσης και πλαισίωση σε επίπεδο ΕΕ – απέδωσε καρπούς. Τον Σεπτέμβριο του 2024, η Επιτροπή Πολιτισμού και Μέσων Ενημέρωσης της Εθνοσυνέλευσης απέρριψε το σχέδιο νόμου στην πρώτη ανάγνωση⁹.

Αυτό που λειτούργησε σε αυτή την εκστρατεία ήταν η **ικανότητα να συνδυαστούν πολλαπλές τακτικές**: η τεχνική κριτική του νομοσχεδίου, οι κοινές επιστολές συμμαχιών προς το κοινοβούλιο, η συνηγορία μέσω των ΜΜΕ και οι εκκλήσεις προς τα θεσμικά όργανα της ΕΕ. Τελικά, το νομοσχέδιο «πάγωσε». Αυτή η υπόθεση δείχνει πώς η **πολυεπίπεδη συνηγορία – νομική, πολιτική και δημόσια – μπορεί να μπλοκάρει περιοριστικά μέτρα ακόμη και σε δύσκολες συνθήκες**.

Ώρα για αναστοχασμό:

Χαρτογραφήστε την επιρροή σας – αφιερώστε 30 λεπτά με την ομάδα σας για να απαντήσετε στις εξής ερωτήσεις:

1. Ποια πολιτικά φόρουμ είναι πιο σχετικά με την αποστολή μας (τοπικά, εθνικά, της ΕΕ);
2. Ποια άτομα (αξιωματούχοι, βουλευτές/-τριες, προσωπικό του Συνηγόρου του Πολίτη) θα μπορούσαν να είναι σύμμαχοί μας;
3. Ποιες συμμαχίες μπορούν να ενισχύσουν τη φωνή μας;
4. Πού έχουμε τη λιγότερη επιρροή και τι θα χρειαζόταν για να αποκτήσουμε πρόσβαση;

Πόροι για περαιτέρω δράση:

⁷ <https://www.ecpmf.eu/bulgarian-far-right-partys-foreign-agent-bill-sparks-media-freedom-concerns-2>.

⁸ <https://www.osce.org/odihr/593471>.

⁹ <https://sofiaglobe.com/2024/09/19/bulgarian-pro-kremlin-minority-partys-foreign-agents-bill-defeated-in-committee/>.

- **Πρότυπα σχεδιασμού δράσεων συνηγορίας** (π.χ. RAPID Outcome Mapping του ODI, εργαλειοθήκη υπεράσπισης του CIVICUS).
- **Πρότυπο υποβολής τροπολογιών/γνωμοδοτήσεων** σε σχέδια νόμων (παρέχεται στο Παράρτημα).
- **Πύλες Διαβούλευσης της ΕΕ:** [Have Your Say](#).
- **Περιφερειακές συλλογικότητες:** Δίκτυο Ανάπτυξης της Κοινωνίας των Πολιτών των Βαλκανίων (Balkan Civil Society Development Network-BCSDN), πρωτοβουλίες Policy Watch.

Πρόσθετο υλικό για μελέτη:

- **Broad Civic Solidarity Reaction (Ευρεία Αντίδραση Αλληλεγγύης των Πολιτών)** – Οι υπεύθυνοι/-νες χάραξης πολιτικής, οι ΜΚΟ και παρατηρητήρια καταδίκασαν το προσχέδιο ως ασύμβατο με τις αξίες της ΕΕ ([ΟΑΣΕ](#)).
- **Νομική Αξιολόγηση ΟΑΣΕ/ODIHR (2025)** – Λεπτομερής ανασκόπηση που κατέληξε στο συμπέρασμα ότι το νομοσχέδιο ήταν «ασύμβατο με τα διεθνή πρότυπα ανθρωπίνων δικαιωμάτων» ([ΟΑΣΕ](#)).
- **Συγκριτικό Πλαίσιο** – Αναφορές σε παρόμοιες νομοθεσίες περί «ξένων πρακτόρων» παγκοσμίως, οι οποίες υπογραμμίζουν το «αποθαρρυντικό τους αποτέλεσμα» (chilling effect) στα ανθρώπινα δικαιώματα και τη συμμετοχή των πολιτών: [IntelliNews](#), [Human Rights Watch](#), [ECPMF](#).

Τελική σημείωση

Συμμετοχή στη διαμόρφωση πολιτικής σημαίνει να αναγνωρίζεις πού βρίσκεται η εξουσία, να χαρτογραφείς τις διαδρομές επιρροής και να αποφασίζεις συνειδητά πού και πώς να παρέμβεις. Ακόμη και σε περιβάλλοντα στα οποία ο χώρος της κοινωνίας των πολιτών συρρικνώνεται, οι ΟΚΠ μπορούν να βρουν ευκαιρίες να επηρεάσουν αποφάσεις – υπό την προϋπόθεση ότι προσεγγίζουν την προάσπιση δικαιωμάτων ως μια στρατηγική και προσαρμοστική πρακτική.

Κεφάλαιο 3. Ψηφιακή Άμυνα και Κυβερνοϋγιεινή

Στην ψηφιακή εποχή, το έργο της κοινωνίας των πολιτών είναι άρρηκτα συνδεδεμένο με την ηλεκτρονική επικοινωνία, την αποθήκευση στο νέφος (cloud) και την προβολή στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (social media). Οι ΟΚΠ βασίζονται συχνά σε λίστες email για την κινητοποίηση υποστηρικτών/-κτριών, τη διαχείριση ευαίσθητων δεδομένων των ωφελούμενων και τον συντονισμό εκστρατειών. Ταυτόχρονα όμως, αυτά τα ψηφιακά εργαλεία τις εκθέτουν σε κυβερνοαπειλές όπως το hacking (παραβίαση συστημάτων), το phishing (ηλεκτρονικό «ψάρεμα» στοιχείων), οι επιθέσεις DDoS (κατανεμημένης άρνησης παροχής υπηρεσιών) και η παρακολούθηση. Για πολλές οργανώσεις, μια καλά στοχευμένη κυβερνοεπίθεση μπορεί να είναι εξίσου καταστροφική με τη νομική καταστολή – προκαλώντας την κατάρρευση ιστοσελίδων, την έκθεση προσωπικών δεδομένων ή θέτοντας σε κίνδυνο την ασφάλεια των ακτιβιστών/-στριών.

Πραγματικά περιστατικά υπογραμμίζουν την επείγουσα ανάγκη για ψηφιακή ανθεκτικότητα:

- **Βουλγαρία:** Κακόβουλοι παράγοντες έχουν εξαπολύσει μεγάλης κλίμακας επιθέσεις DDoS εναντίον κρατικών ιστότοπων¹⁰ – συμπεριλαμβανομένης της προεδρίας και των θεσμών δικαιοσύνης – υπογραμμίζοντας πώς η κρατική ή πολιτικά υποκινούμενη παρενόχληση μπορεί επίσης να αποδυναμώσει την υποδομή της κοινωνίας των πολιτών.
- **Ελλάδα:** Η κοινωνία των πολιτών έχει πληγεί από σκάνδαλα παρακολούθησης, όπως το λεγόμενο «Predatorgate», στο οποίο δημοσιογράφοι και δημόσια πρόσωπα στοχοποιήθηκαν με λογισμικό κατασκοπείας (spyware) μέσω συνδέσμων σε SMS. Περισσότερα από 100 άτομα, μεταξύ των οποίων προσωπικό μέσων ενημέρωσης και ΜΚΟ, επηρεάστηκαν¹¹.
- **Ιταλία:** Οι κυβερνοεπιθέσεις έχουν αυξηθεί κατακόρυφα, με τις επιθέσεις DDoS να αποτελούν μια επαναλαμβανόμενη πρόκληση. Πρόσφατα, κυβερνοεγκληματίες – πιθανώς με γεωπολιτικά κίνητρα – στοχοποίησαν επίσημους ιστότοπους, όπως του Υπουργείου Εξωτερικών και μεγάλων αεροδρομίων, αν και οι προσπάθειες μετριασμού περιόρισαν τη συστημική ζημιά. Η Ιταλία αντιμετωπίζει επίσης απειλές από μισθοφορικά λογισμικά κατασκοπείας που χρησιμοποιούνται εναντίον δημοσιογράφων και ανθρωπιστικών ακτιβιστών/-στριών, όπως η αξιοσημείωτη υπόθεση της Paragon Solutions που στοχοποίησε μέλη ΜΚΟ και δημοσιογράφους υπό ύποπτες συνθήκες¹².
- **Κύπρος:** Οι ψηφιακές πλατφόρμες έχουν μετατραπεί σε πεδία μάχης για την παραπληροφόρηση. Μελέτη του 2024 διαπίστωσε ότι το 77% των Κυπρίων συναντά τακτικά ψευδές ή παραπλανητικό περιεχόμενο στο διαδίκτυο, ιδίως σε περιβάλλοντα με έντονη πολιτική φόρτιση¹³.

Αυτές οι περιπτώσεις καταδεικνύουν ότι οι ψηφιακές απειλές στην περιοχή εκτείνονται από το κοινό κυβερνοεγκλημα έως την εξελιγμένη παρακολούθηση και τη στοχευμένη

¹⁰ <https://therecord.media/cyberattack-disrupts-bulgarian-government-websites-over-betrayal-to-russia>.

¹¹ <https://trt.global/world/article/176566566>.

¹² <https://www.theguardian.com/technology/2025/feb/05/activists-critical-of-italian-pm-may-have-had-their-phones-targeted-by-paragon-spyware-says-whatsapp>.

¹³ <https://www.mdpi.com/2673-5172/5/4/99>.

παραπληροφόρηση. Η δημιουργία πολυεπίπεδης ασφάλειας στο διαδίκτυο προστατεύει τα δεδομένα των θεσμικών οργάνων, αλλά και τη φήμη, την ατομική ασφάλεια και την υπόσχεση για δημοκρατική συμμετοχή. Σε περιβάλλοντα στα οποία ο έλεγχος εντείνεται, η προστασία των ψηφιακών χώρων καθίσταται εξίσου σημαντική με την υπεράσπιση των φυσικών χώρων.

Βασικά στοιχεία της Κυβερνοϋγιεινής

Η αποτελεσματική ψηφιακή ασφάλεια ξεκινά με τις συνήθειες. Με τον ίδιο τρόπο που η προσωπική υγιεινή προλαμβάνει τις ασθένειες, η **κυβερνοϋγιεινή** προλαμβάνει τις περισσότερες επιθέσεις. Το προσωπικό και οι εθελοντές/-ντριες θα πρέπει να εκπαιδεύονται στα εξής βασικά σημεία:

1. **Ισχυρή ταυτοποίηση:** Χρησιμοποιήστε ένα πρόγραμμα διαχείρισης κωδικών πρόσβασης (όπως το [Bitwarden](#)) και ενεργοποιήστε τον έλεγχο ταυτότητας δύο παραγόντων (2FA) σε όλους τους λογαριασμούς.
2. **Ασφάλεια συσκευών:** Φροντίστε ώστε οι φορητοί υπολογιστές και τα κινητά τηλέφωνα να είναι κρυπτογραφημένα και ενημερωμένα. Αποφύγετε τη χρήση προσωπικών συσκευών για ευαίσθητες εργασίες αν είναι εφικτό.
3. **Διαχείριση πρόσβασης:** Περιορίστε τα δικαιώματα διαχειριστή σε κοινόχρηστες πλατφόρμες. Δώστε στο προσωπικό μόνο την πρόσβαση που χρειάζεται και διαγράψτε τους λογαριασμούς όταν κάποιος/-ποια αποχωρεί.
4. **Ασφαλείς επικοινωνίες:** Χρησιμοποιήστε ασφαλείς εφαρμογές όπως το [Signal](#) για ευαίσθητες συνομιλίες και το [ProtonMail](#) ή το [Tutanota](#) για κρυπτογραφημένα email.
5. **Δημιουργία αντιγράφων ασφαλείας (backups):** Φυλάξτε αντίγραφα σημαντικών αρχείων τόσο εκτός σύνδεσης (σε κρυπτογραφημένους δίσκους) όσο και σε μια αξιόπιστη υπηρεσία cloud.
6. **Εγρήγορη για phishing:** Εκπαιδεύστε το προσωπικό να αναγνωρίζει ύποπτα email, συνημμένα αρχεία ή συνδέσμους.

Αυτά τα βήματα, αν και βασικά, εμποδίζουν τη συντριπτική πλειονότητα των κυβερνοεπιθέσεων που αντιμετωπίζουν οι ΟΚΠ.

Αντιμετώπιση ψηφιακών επιθέσεων

Ακόμη και η πιο προσεκτική οργάνωση μπορεί τελικά να αντιμετωπίσει μια παραβίαση. Αυτό που έχει σημασία τότε είναι η ικανότητα άμεσης αντίδρασης.

Η λίστα ελέγχου για τις «πρώτες 24 ώρες» θα πρέπει να περιλαμβάνει τα εξής πρακτικά βήματα περιορισμού της ζημιάς:

- Αποσυνδέστε τις επηρεαζόμενες συσκευές από το διαδίκτυο για να περιορίσετε την παραβίαση.
- Ενημερώστε αμέσως τον/την υπεύθυνο/-νη ψηφιακής ασφάλειας και τη διοίκηση.

- Επικοινωνήστε με αξιόπιστες ψηφιακές γραμμές βοήθειας, όπως η [Γραμμή Βοήθειας Ψηφιακής Ασφάλειας της Access Now](#) (διαθέσιμη 24/7 σε πολλές γλώσσες).
- Καταγράψτε τι συνέβη: σημειώστε την ώρα, τα ύποπτα αρχεία ή τα μηνύματα σφάλματος. Τα στιγμιότυπα οθόνης (screenshots) μπορούν να βοηθήσουν τις ομάδες διερεύνησης.
- Επικοινωνήστε με προσοχή: υποθέστε ότι οι παραβιασμένοι λογαριασμοί μπορεί να εξακολουθούν να παρακολουθούνται. Χρησιμοποιήστε ασφαλείς εναλλακτικές μέχρι να επιβεβαιωθεί η ασφάλειά τους.

Ένα **Σχέδιο Αντιμετώπισης Κυβερνοεπιθέσεων** (πρότυπο παρέχεται στο Παράρτημα) βοηθά τις οργανώσεις να αποφύγουν τον πανικό και τη σύγχυση κατά τη διάρκεια ενός τέτοιου περιστατικού.

Εργαλείο αυτοαξιολόγησης

Πριν προχωρήσετε, ρωτήστε την ομάδα σας:

- Χρησιμοποιούν όλα τα μέλη του προσωπικού και του διοικητικού συμβουλίου έλεγχο ταυτότητας δύο παραγόντων (2FA) στους λογαριασμούς τους;
- Έχουμε σαφείς κανόνες για την κατάργηση της πρόσβασης όταν αποχωρούν μέλη του προσωπικού;
- Δημιουργούμε τακτικά αντίγραφα ασφαλείας των δεδομένων μας και πού αποθηκεύονται;
- Γνωρίζει το προσωπικό τι πρέπει να κάνει αν λάβει ένα ύποπτο email;

Αν η απάντηση σε δύο ή περισσότερες από τις παραπάνω ερωτήσεις είναι «όχι», η οργάνωσή σας χρειάζεται μια συνεδρία ενημέρωσης για την ψηφιακή υγιεινή.

Πόροι και υποστήριξη

- **Access Now Digital Security Helpline (24/7):** <https://www.accessnow.org/help/>
- **Ευρωπαϊκό Κέντρο για την Ελευθερία του Τύπου και των Μέσων Ενημέρωσης (ECPMF):** <https://www.ecpmf.eu>
- **Media Freedom Rapid Response (MFRR):** <https://www.mfrr.eu>
- **Signal (εφαρμογή ασφαλούς ανταλλαγής μηνυμάτων):** <https://signal.org>
- **ProtonMail (κρυπτογραφημένα email):** <https://protonmail.com>
- **Tutanota (κρυπτογραφημένα email):** <https://tutanota.com>
- **Κέντρο Στήριξης ΜΚΟ/NGO Support Centre (Κύπρος):** <https://www.ngosupportcentre.org>

Τελική σημείωση

Η ψηφιακή άμυνα θεωρείται μερικές φορές κάτι καθαρά τεχνικό, κάτι που πρέπει να «ανατεθεί» σε ειδικούς πληροφορικής. Στην πραγματικότητα, όμως, είναι μια συλλογική ευθύνη. Κάθε μέλος του προσωπικού και κάθε εθελοντής/-τρια διαδραματίζει καίριο ρόλο στη διατήρηση της ασφάλειας μιας οργάνωσης. Όπως η χρηστή διακυβέρνηση και η οικονομική διαφάνεια δημιουργούν εμπιστοσύνη στο κοινό, έτσι και η ψηφιακή υγιεινή δημιουργεί εμπιστοσύνη μεταξύ μελών, συνεργατών/-τιδων και ωφελούμενων. Σε μια εποχή αυξανόμενων απειλών στον κυβερνοχώρο, η ανθεκτικότητα δεν αφορά μόνο την επιβίωση από τις επιθέσεις, αλλά και την **ενσωμάτωση μιας κουλτούρας ψηφιακής φροντίδας.**

Κεφάλαιο 4: Έγκαιρη Προειδοποίηση και Στρατηγική Πρόβλεψη της Κοινωνίας των Πολιτών

Γιατί η έγκαιρη προειδοποίηση είναι σημαντική

Η συρρίκνωση του χώρου των πολιτών είναι συνήθως σταδιακή και επιτυγχάνεται μέσω μικρών νομικών μεταρρυθμίσεων, οικονομικών περιορισμών, επιθέσεων κατά της φήμης των οργανώσεων ή ανεπαίσθητων αλλαγών στο δημόσιο αίσθημα. Ο κίνδυνος είναι ότι αυτά τα πρώιμα σημάδια συχνά παραβλέπονται, υποτιμώνται ως «προσωρινά» ή γίνονται αντιληπτά πολύ αργά. Μέχρι να υιοθετηθεί ένας νόμος ή να εξαπλωθεί ευρέως μια εχθρική εκστρατεία, η ζημιά είναι πολύ πιο δύσκολο να αναστραφεί.

Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο τα **συστήματα έγκαιρης προειδοποίησης** είναι απαραίτητα για τις ΟΚΠ. Ακριβώς όπως οι ανθρωπιστικές οργανώσεις παρακολουθούν τους κινδύνους σύγκρουσης ή οι περιβαλλοντικές ΜΚΟ εντοπίζουν οικολογικούς δείκτες, οι κοινωνικοί φορείς πρέπει να μάθουν να αναγνωρίζουν τα σημάδια που υποδηλώνουν επιδείνωση του περιβάλλοντος λειτουργίας τους. Η έγκαιρη προειδοποίηση δεν αφορά την τέλεια πρόβλεψη του μέλλοντος, αλλά την εγρήγορση απέναντι στις τάσεις και την προετοιμασία αντιδράσεων προτού ξεσπάσει η κρίση.

Τοπικοί δείκτες απειλής

Κάθε χώρα έχει τα δικά της προειδοποιητικά σημάδια, αλλά σε όλη τη Βουλγαρία, την Ελλάδα, την Κύπρο και την Ιταλία, οι ΟΚΠ αναφέρουν διάφορους επαναλαμβανόμενους δείκτες συρρίκνωσης του χώρου της κοινωνίας των πολιτών:

- **Νομικές μεταβολές:** Ξαφνικές προτάσεις για νέους νόμους σχετικά με τις ΜΚΟ, νομοθεσία για «ξένους πράκτορες» ή νέες απαιτήσεις εγγραφής.
- **Οικονομικές πιέσεις:** Καθυστερήσεις στην εκταμίευση επιχορηγήσεων, αιφνίδιες αλλαγές στη φορολογική μεταχείριση ή ταξινόμηση των ΜΚΟ ως «υψηλού κινδύνου» από τις τράπεζες.
- **Διοικητική παρενόχληση:** Αυξημένοι έλεγχοι, επανειλημμένα αιτήματα για έγγραφα ή ξαφνική απόρριψη εντύπων συμμόρφωσης.
- **Επιθέσεις κατά της φήμης:** Εκστρατείες δυσφήμισης στα μέσα ενημέρωσης, χαρακτηρισμός των ΟΚΠ ως «χρηματοδοτούμενων από το εξωτερικό» από δημόσιους/-ες λειτουργούς ή δραστηριότητα τrol στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.
- **Αστυνόμηση διαδηλώσεων:** Αρχές που αρνούνται την έκδοση αδειών ή διαλύουν ειρηνικές συγκεντρώσεις με γενικές προφάσεις.

Αν κάθε οργάνωση δημιουργήσει μια **λίστα τοπικών δεικτών**, μπορεί να καθορίσει ποιες τάσεις είναι πιο σχετικές με το περιβάλλον της και πώς να τις παρακολουθεί.

Δημιουργία σεναρίων ανθεκτικότητας

Μόλις εντοπιστούν οι απειλές, το επόμενο βήμα είναι να διερευνηθούν ερωτήματα του τύπου «τι θα γινόταν αν» μέσω της **δημιουργίας σεναρίων**. Αυτή η μέθοδος, που χρησιμοποιείται στον επιχειρηματικό και πολιτικό σχεδιασμό, βοηθά τις οργανώσεις να προετοιμαστούν για

την αβεβαιότητα, εξετάζοντας διάφορες πιθανές εξελίξεις και σχεδιάζοντας ευέλικτες στρατηγικές.

Για παράδειγμα:

- *Τι θα γινόταν αν υιοθετηθεί νομοθεσία για «ξένους πράκτορες» στη Βουλγαρία μέσα στον επόμενο χρόνο;*
- *Τι θα γινόταν αν η Ελλάδα αυστηροποιήσει τους περιορισμούς στα μητρώα ΜΚΟ;*
- *Τι θα γινόταν αν η νέα τεχνολογία οδηγήσει σε ψηφιακή παρακολούθηση των διαδηλώσεων στην Ιταλία;*
- *Τι θα γινόταν αν οι τραπεζικοί περιορισμοί στην Κύπρο ενταθούν με αποτέλεσμα να κλείσουν οι λογαριασμοί των ΜΚΟ;*

Αν οι ΟΚΠ θέσουν αυτά τα ερωτήματα σε εργαστήρια, μπορούν να χαρτογραφήσουν τις πιθανές συνέπειες και να προσδιορίσουν προληπτικές ενέργειες: διαφοροποίηση της χρηματοδότησης, δημιουργία συμμαχιών, εκπαίδευση του προσωπικού στην ψηφιακή ασφάλεια ή ενίσχυση των εταιρικών σχέσεων σε επίπεδο ΕΕ.

Εργαλεία για την Στρατηγική Πρόβλεψη της Κοινωνίας των Πολιτών

Για την πρακτική εφαρμογή της στρατηγικής πρόβλεψης, η εργαλειοθήκη παρέχει τα εξής εργαλεία διευκόλυνσης:

1. Ερεθίσματα για τη δημιουργία σεναρίων

- «Φανταστείτε ότι βρισκόμαστε δύο χρόνια μετά και η οργάνωσή μας έχει χαρακτηριστεί "ξένος πράκτορας". Πώς συνέβη αυτό;»
- «Φανταστείτε ένα σενάριο στο οποίο το μισό προσωπικό μας αντιμετωπίζει αγωγές δυσφήμισης. Τι θα κάναμε διαφορετικά;»
- «Τι θα γινόταν αν η εμπιστοσύνη του κοινού στις ΜΚΟ μειωνόταν κατά 50%; Πώς θα κερδίζαμε ξανά την εμπιστοσύνη του κόσμου;»

2. Κάρτες Στρατηγικής Πρόβλεψης (Εργαλείο Εργαστηρίου)

Κάρτες με ερεθίσματα όπως «*Αυστηροποίηση των τραπεζικών περιορισμών*», «*Μαζικές διαδηλώσεις*», «*Ψήφιση προστατευτικής οδηγίας από την ΕΕ*». Οι συμμετέχοντες/-χουσες τραβούν κάρτες και κάνουν καταγισμό ιδεών (brainstorming) για αντιδράσεις.

3. Ημερολόγιο Δεικτών Απειλής

Ενθαρρύνετε κάθε ΟΚΠ να τηρεί μηνιαίο ημερολόγιο των πολιτικών, νομικών και οικονομικών αλλαγών στο περιβάλλον της. Ακόμη και οι μικρές τάσεις, όταν παρακολουθούνται συστηματικά, βοηθούν στην αποκάλυψη ευρύτερων μοτίβων.

Τάσεις στον χώρο της κοινωνίας των πολιτών προς παρακολούθηση

Οι εκθέσεις ανά χώρα του έργου CivicChampions εντόπισαν αρκετές περιφερειακές τάσεις που χρήζουν συνεχούς παρακολούθησης:

- **Βουλγαρία:** Επαναλαμβανόμενες προσπάθειες στιγματισμού των ΜΚΟ ως «ξένων πρακτόρων»· διακυμάνσεις στην πολιτική βούληση σχετικά με τα συμβούλια πολιτών.
- **Ελλάδα:** Θεσμοθέτηση μητρώων ΜΚΟ, σε συνδυασμό με ευρύτερους περιορισμούς στις συναθροίσεις.
- **Κύπρος:** Συνεχιζόμενοι τραπεζικοί περιορισμοί και διοικητικά βάρη μετά τη μεταρρύθμιση του Νόμου για τις ΜΚΟ το 2017.
- **Ιταλία:** Ποινικοποίηση του ανθρωπιστικού και περιβαλλοντικού ακτιβισμού μέσω διαταγμάτων και προστίμων.

Πέρα από το εθνικό επίπεδο, οι ΟΚΠ θα πρέπει να παρακολουθούν πρωτοβουλίες σε επίπεδο ΕΕ, όπως η **Οδηγία Anti-SLAPP** και η **Ευρωπαϊκή Πράξη για την Ελευθερία των Μέσων Ενημέρωσης**, καθώς και οι δύο ενδέχεται να ενισχύσουν την προστασία των πολιτών.

Συζήτηση:

Ρωτήστε την ομάδα σας:

- Ποιοι **τρεις τοπικοί δείκτες** θα μας προειδοποιούσαν έγκαιρα ότι ο ζωτικός μας χώρος συρρικνώνεται;
- Αν εμφανιστούν αυτοί οι δείκτες, διαθέτουμε **σχέδιο αντιμετώπισης**;
- Ποιο άτομο είναι υπεύθυνο για την παρακολούθηση και την αναφορά αυτών των τάσεων;

Πόροι:

- **CIVICUS Monitor:** <https://monitor.civicus.org> – Παγκόσμια βάση δεδομένων που παρακολουθεί τις τάσεις του χώρου της κοινωνίας των πολιτών ανά χώρα.
- **European Civic Forum (Ευρωπαϊκό Φόρουμ Πολιτών) - Civic Space Watch:** <https://civicspacewatch.eu> – Αναφορές και ειδοποιήσεις σχετικά με περιορισμούς στην Ευρώπη.
- **Balkan Civil Society Development Network (BCSDN):** <https://www.balkancsd.net> – Περιφερειακό δίκτυο που παρακολουθεί τον χώρο της κοινωνίας των πολιτών στη νοτιοανατολική Ευρώπη.
- **Οργανισμός Θεμελιωδών Δικαιωμάτων της Ευρωπαϊκής Ένωσης (FRA):** <https://fra.europa.eu> – Έρευνα και δεδομένα σχετικά με τα δικαιώματα και τη συμμετοχή των πολιτών.

Τελική σημείωση:

Η έγκαιρη προειδοποίηση και η στρατηγική πρόβλεψη δεν είναι αφηρημένες ασκήσεις. Είναι καθημερινές πρακτικές που απαιτούν προσοχή, επινοητικότητα για εναλλακτικές λύσεις και

προετοιμασία αποκρίσεων. Με την ενσωμάτωση αυτών των συνηθειών, οι ΟΚΠ παύουν να είναι αντιδραστικές και γίνονται προληπτικές – μεταβαίνοντας από μια στάση επιβίωσης σε μια στάση στρατηγικής ανθεκτικότητας.

Κεφάλαιο 5: Στρατηγική Επικοινωνία και Αντιμετώπιση της Παραπληροφόρησης

Γιατί η επικοινωνία είναι πιο σημαντική από ποτέ

Η επικοινωνία αποτελούσε ανέκαθεν ζωτικό κομμάτι της δράσης της κοινωνίας των πολιτών. Ωστόσο, στο σημερινό περιβάλλον **συρρίκνωσης του χώρου της κοινωνίας των πολιτών, πώλωσης και εχθρότητας στο διαδίκτυο**, η επικοινωνία δεν αφορά απλώς την αφήγηση της ιστορίας σας – αφορά τη διαφύλαξη της νομιμότητάς σας. Όταν οι ΜΚΟ κατηγορούνται ότι είναι «ξένοι πράκτορες» στη Βουλγαρία, όταν οι ΜΚΟ που ασχολούνται με τη μετανάστευση στην Ελλάδα διαβάλλονται ως συνεργοί εγκληματιών ή όταν περιβαλλοντικοί/-κές ακτιβιστές/-στριες στην Ιταλία χαρακτηρίζονται ως οικονομικοί/-κές σαμποτέρ, η επικοινωνία μετατρέπεται σε αμυντική ασπίδα καθώς και εργαλείο συνηγορίας.

Αν αγνοηθούν, τα εχθρικά αφηγήματα υπονομεύουν την εμπιστοσύνη του κοινού, αποδυναμώνουν την άντληση πόρων και απομονώνουν τις οργανώσεις. Όταν όμως οι επικοινωνιακές στρατηγικές είναι **προληπτικές, βασισμένες σε αξίες και προσεκτικά σχεδιασμένες**, μπορούν να μετατρέψουν τις επιθέσεις σε ευκαιρίες ενισχύοντας την αξιοπιστία, διευρύνοντας το κοινό και οικοδομώντας δίκτυα αλληλεγγύης.

Κατανόηση της παραπληροφόρησης στον χώρο της κοινωνίας των πολιτών

Η παραπληροφόρηση είναι συχνά σκόπιμη, με σκοπό να προκαλέσει σύγχυση στο κοινό, να στιγματίσει τη διαφωνία ή να απονομιμοποιήσει οργανώσεις. Μπορεί να λάβει πολλαπλές μορφές:

- **Εχθρική στοχοποίηση (labelling):** χαρακτηρισμός των ΟΚΠ ως «ξένων πρακτόρων», «προδοτών» ή «έμμισθων ΜΚΟ».
- **Επινοημένα σκάνδαλα:** διάδοση ψευδών ισχυρισμών για διαφθορά, φοροδιαφυγή ή ανάρμοστη συμπεριφορά.
- **Astrourfing:** χρήση ψεύτικων λογαριασμών από απλούς πολίτες για να προκληθεί οργή.
- **Επιλεκτική πλαισίωση:** παρουσίαση της συνηγορίας ως «αντεθνικής» ή «ελιτίστικης», ακόμη και όταν βασίζεται σε δημοκρατικά δικαιώματα.

Για παράδειγμα, βουλγαρικές ΜΚΟ που αντιτίθενται στις περιοριστικές νομικές μεταρρυθμίσεις έχουν δεχτεί επιθέσεις με τον χαρακτηρισμό «φερέφωνα των Βρυξελλών», ενώ στην Κύπρο, οργανώσεις νεολαίας που χρηματοδοτούνται από την ΕΕ έχουν κατηγορηθεί ότι «προωθούν ξένες ατζέντες». Στην Ιταλία, ανθρωπιστικές ΜΚΟ που διασώζουν μετανάστες/-στριες στη θάλασσα έχουν χαρακτηριστεί ως υποκινητές της παράνομης μετανάστευσης. Αυτά τα παραδείγματα υπογραμμίζουν ότι η παραπληροφόρηση αποτελεί μέρος **συστηματικών εκστρατειών για την αποδυνάμωση του ηθικού κύρους της κοινωνίας των πολιτών**.

Αντιμετώπιση μέσω της διαμόρφωσης μηνυμάτων βασισμένων σε αξίες

Το βασικό λάθος που κάνουν πολλές ΟΚΠ όταν αντιμετωπίζουν συκοφαντίες είναι να **επαναλαμβάνουν το εχθρικό πλαίσιο**. Επαναλαμβάνοντας όμως την κατηγορία («Δεν είμαστε ξένοι πράκτορες»), ενισχύουν άθελά τους τον αρνητικό συνειρμό.

Μια πιο αποτελεσματική προσέγγιση είναι η **διαμόρφωση μηνυμάτων βασισμένων σε αξίες (values-based framing)**. Αυτό σημαίνει τον επαναπροσανατολισμό της συζήτησης γύρω από θετικές, κοινές αξίες – δικαιοσύνη, αξιοπρέπεια, ασφάλεια, λογοδοσία – αντί για αμυντικές αρνήσεις.

- Όταν κατηγορούνται ότι χρηματοδοτούνται από το εξωτερικό, οι ΟΚΠ μπορούν να τονίσουν: *«Το έργο μας είναι διαφανές, οι λογαριασμοί μας ελέγχονται και κάθε δραστηριότητα έχει ως στόχο την προστασία των δικαιωμάτων των πολιτών».*
- Όταν κατηγορούνται ότι υπονομεύουν τα εθνικά συμφέροντα, οι ΟΚΠ μπορούν να απαντήσουν: *«Η αποστολή μας είναι να ενισχύσουμε τις κοινότητες, να διασφαλίσουμε τη δικαιοσύνη και να προασπίσουμε την αξιοπρέπεια όλων των κατοίκων».*
- Όταν οι περιβαλλοντικές ΜΚΟ κατηγορούνται ότι εμποδίζουν την ανάπτυξη, μπορούν να υπογραμμίσουν το εξής: *«Οι υγιείς κοινότητες και οι βιώσιμες θέσεις εργασίας εξαρτώνται από την προστασία του περιβάλλοντος μας».*

Μιλώντας τη γλώσσα των αξιών, οι ΟΚΠ συνδέονται όχι μόνο με τους/τις υποστηρικτές/-κτριές τους, αλλά και με **ένα ευρύτερο, επιφυλακτικό κοινό** που μπορεί να μοιράζεται τις ανησυχίες τους, αλλά δεν εμπιστεύεται την «ορολογία των ΜΚΟ».

Οικοδόμηση αξιοπιστίας στην ψηφιακή εποχή

Στον ψηφιακό κόσμο, η αξιοπιστία είναι ένα από τα πολυτιμότερα εφόδια της κοινωνίας των πολιτών. Για να τη διατηρήσουν και να την ενισχύσουν, οι οργανώσεις οφείλουν να υιοθετήσουν μια **κουλτούρα εξωστρέφειας, συνέπειας και προληπτικής δέσμευσης**.

Πρώτον, η **διαφάνεια** είναι αδιαπραγμάτευτη. Η δημοσίευση των πηγών χρηματοδότησης, των ελεγμένων λογαριασμών και των αποτελεσμάτων των έργων σε σαφή και προσβάσιμη μορφή, καθιστά πολύ πιο δύσκολο για τους αντιπάλους να υπονοήσουν οποιαδήποτε παρατυπία.

Δεύτερον, η **συνέπεια σε όλες τις πλατφόρμες** είναι αποφασιστικής σημασίας. Αν ο ιστότοπος μιας ΜΚΟ λέει ένα πράγμα και οι αναρτήσεις της στο Facebook κάτι άλλο, δημιουργείται σύγχυση που μπορεί να γίνει αντικείμενο εκμετάλλευσης. Η χρήση μιας κοινής «γλώσσας» και ενός ενιαίου μηνύματος σε όλα τα μέσα επικοινωνίας δημιουργεί εμπιστοσύνη.

Τρίτον, η **αφήγηση ιστοριών (storytelling)** εξανθρωπίζει τους αφηρημένους σκοπούς. Οι υπεύθυνοι/-νες χάραξης πολιτικής μπορεί να ανταποκρίνονται σε εκθέσεις και στατιστικά στοιχεία, αλλά το ευρύ κοινό συνδέεται με τις βιωμένες εμπειρίες. Η αφήγηση της ιστορίας ενός νεαρού εθελοντή, μιας κοινότητας που μεταμορφώθηκε ή μιας οικογένειας που υποστηρίχθηκε από το έργο μιας ΜΚΟ δίνει στο κοινό κάτι από για να ταυτιστεί.

Τέλος, η αξιοπιστία εξαρτάται από την **ικανότητα ανταπόκρισης**. Οι εκστρατείες δυσφήμισης συχνά εξαπλώνονται ραγδαία. Αν μια ΜΚΟ δεν μπορεί να ανταποκριθεί εντός 24-48 ωρών, το εχθρικό αφήγημα μπορεί να παγιωθεί. Ακόμη και μια σύντομη δήλωση με τα γεγονότα – «Αυτά είναι τα δεδομένα, αυτές είναι οι αξίες μας» – δείχνει αυτοπεποίθηση και αποτρέπει την ερμηνεία της σιωπής ως ενοχής.

Πρακτικά εργαλεία στην πράξη

Αν και οι στρατηγικές επικοινωνίας πρέπει να προσαρμόζονται σε κάθε οργανισμό, υπάρχουν διάφορα πρακτικά εργαλεία που μπορούν να ενισχύσουν την ανθεκτικότητα:

- Μια **λίστα ελέγχου αξιοπιστίας στα social media** διασφαλίζει ότι όλοι οι λογαριασμοί είναι συνεπείς, διαφανείς και ανταποκρίνονται άμεσα. Αυτό μειώνει τα τρωτά σημεία πριν από την εμφάνιση επιθέσεων.
- Οι **μέθοδοι αφήγησης** – που ξεκινούν από τους ανθρώπους και όχι από τις πολιτικές – βοηθούν στη δημιουργία αφηγημάτων που έχουν απήχηση. Για παράδειγμα, μια ΜΚΟ κατά της διαφθοράς θα μπορούσε να διηγηθεί την ιστορία του πώς η αποκάλυψη της κατάχρησης κονδυλίων επέτρεψε την ανακαίνιση ενός σχολείου συνδέοντας τη διαφάνεια με το μέλλον των παιδιών.
- Οι **ασκήσεις αντιμετώπισης συκοφαντικών επιθέσεων** δίνουν τη δυνατότητα στο προσωπικό να κάνει πρόβες σε καταστάσεις κρίσης. Για παράδειγμα, σε ένα εργαστήριο, μια ομάδα μπορεί να συντάξει ένα αντιδραστικό δελτίο τύπου, μια άλλη μπορεί να σχεδιάσει μια αντικαμπάνια στο Instagram και μια τρίτη να προετοιμάσει βασικά σημεία ομιλίας για τους/τις δωρητές/-τριες. Τέτοιες πρόβες μειώνουν τον πανικό όταν συμβαίνουν πραγματικά περιστατικά.

Αυτά τα εργαλεία μπορούν να προσαρμοστούν για οργανισμούς διαφορετικού μεγέθους. Ακόμη και μια μικρή τοπική ομάδα μπορεί να επωφεληθεί από την υιοθέτηση ενός σαφούς πρωτοκόλλου κρίσης και ενός οδηγού μηνυμάτων έκτασης μίας σελίδας (Βλ. Παράρτημα)

Συζήτηση:

Η παραπληροφόρηση ευδοκιμεί όπου υπάρχει σιωπή ή σύγχυση. Οι ΟΚΠ που επενδύουν σε προληπτική επικοινωνία βασισμένη σε αξίες μπορούν να αντέξουν τις επιθέσεις και μάλιστα να βγουν πιο δυνατές. Η επικοινωνία πρέπει να θεωρείται **βασικό στοιχείο της οργανωσιακής ανθεκτικότητας**, ακριβώς όπως η οικονομική βιωσιμότητα ή η νομική ετοιμότητα.

Ρωτήστε τον εαυτό σας και την ομάδα σας:

- Αφηγούμαστε την ιστορία μας με σαφήνεια, συνέπεια και **μέσα από ανθρώπινες φωνές**;
- Έχουμε πρωτόκολλο ταχείας ανταπόκρισης όταν εμφανίζονται συκοφαντίες;
- Χτίζουμε την εμπιστοσύνη προληπτικά, έτσι ώστε τα εχθρικά αφηγήματα να μην βρίσκουν έδαφος;

Οι απαντήσεις σε αυτά τα ερωτήματα θα καθορίσουν όχι μόνο τον τρόπο με τον οποίο οι ΟΚΠ θα επιβιώσουν από το τρέχον κύμα παραπληροφόρησης, αλλά και τον τρόπο με τον οποίο **θα αναπτύξουν αξιοπιστία για το μέλλον της δημοκρατικής συμμετοχής**.

Κεφάλαιο 6: Συμπεριληπτική Συμμετοχή και Διατομεακή Πρακτική

Γιατί η συμπερίληψη είναι σημαντική

Η κοινωνία των πολιτών υπάρχει για να διευρύνει τη δημοκρατική συμμετοχή. Ωστόσο, παραδόξως, οι ίδιες οι ΟΚΠ αναπαράγουν μερικές φορές τους αποκλεισμούς που επιδιώκουν να καταπολεμήσουν. Οι συναντήσεις μπορεί να πραγματοποιούνται σε δυσπρόσιτους χώρους, οι διαβουλεύσεις μπορεί να παραβλέπουν αγροτικές ή μειονοτικές κοινότητες και οι εκστρατείες μπορεί να προωθούν τις φωνές της μορφωμένης ελίτ έναντι εκείνων που βρίσκονται στο περιθώριο. Σε περιβάλλοντα όπως η Βουλγαρία, η Ελλάδα, η Κύπρος και η Ιταλία – που χαρακτηρίζονται από κοινωνικοοικονομικές διακρίσεις, μεταναστευτικές εντάσεις και ανισότητες μεταξύ των φύλων – η πρακτική της συμπερίληψης είναι ζήτημα νομιμότητας και αποτελεσματικότητας.

Όταν οι περιθωριοποιημένες ομάδες απουσιάζουν, η προάσπιση δικαιωμάτων κινδυνεύει να αποκοπεί από τις βιωμένες πραγματικότητες. Αντίθετα, όταν υπάρχουν και ενδυναμώνονται διαφορετικές φωνές, οι εκστρατείες κερδίζουν αξιοπιστία, απήχηση και ανθεκτικότητα. Η διατομεακή πρακτική – η αναγνώριση του τρόπου με τον οποίο αλληλεπικαλύπτονται οι διάφορες μορφές αποκλεισμού (π.χ. φύλο, εθνικότητα, τάξη, σεξουαλικότητα, αναπηρία, ζωή στην επαρχία) – παρέχει στις ΟΚΠ τα απαραίτητα εφόδια ώστε να αντιμετωπίζουν όχι μόνο το ποιος κάθεται στο τραπέζι, αλλά και το ποιος συνεχίζει να μένει εκτός.

Χαρτογράφηση των ατόμων που απουσιάζουν

Το πρώτο βήμα προς τη συμπερίληψη είναι να θέσουμε ένα φαινομενικά απλό ερώτημα: **Ποια άτομα ή ομάδες λείπουν από το έργο μας;**

Αυτό μπορεί να γίνει μέσω μιας **άσκησης χαρτογράφησης με τίτλο «Ποια άτομα ή ομάδες λείπουν;»**. Ο οργανισμός σχεδιάζει έναν κύκλο που αντιπροσωπεύει τους/τις τρέχοντες/-χουσες συμμετέχοντες/-χουσες – μέλη, ωφελούμενους/-νες, εθελοντές/-ντριες ή ενδιαφερόμενα μέρη. Γύρω από αυτόν, το προσωπικό καταγράφει ομάδες που απουσιάζουν αλλά ενδέχεται να επηρεάζονται από το έργο: π.χ. κοινότητες Ρομά, μετανάστες/-στριες εργαζόμενους/-νες, άτομα με αναπηρίες, νέους/-ες της υπαίθρου, ΛΟΑΤΚΙ+ ακτιβιστές/-στριες, ηλικιωμένους πολίτες ή μονογονεϊκές οικογένειες.

Μόλις προσδιοριστούν αυτές οι ομάδες, το επόμενο βήμα είναι να αναρωτηθούμε:

- Γιατί απουσιάζουν; (έλλειψη πρόσκλησης, μη προσβάσιμη μορφή, πολιτισμικά εμπόδια, φόβος στιγματισμού;)
- Ποιες είναι οι συνέπειες της απουσίας τους; (διαστρεβλωμένες προτεραιότητες, ασθενέστερη νομιμοποίηση, χαμένες ευκαιρίες;)
- Πώς μπορούμε να αλλάξουμε τις πρακτικές μας για να μειώσουμε τα εμπόδια;

Με τη συστηματική υποβολή αυτών των ερωτημάτων, η συμπερίληψη μετατρέπεται από ρητορικό στόχο σε **δομημένη οργανωσιακή συνήθεια**.

Έλεγχοι προσβασιμότητας και συμπερίληψης

Πολλές αποκλεισμοί δεν είναι σκόπιμοι, αλλά προέρχονται από υλικοτεχνικές ή πολιτισμικές παραλείψεις. Γι' αυτό, οι έλεγχοι προσβασιμότητας είναι ισχυρά εργαλεία. Ένας απλός έλεγχος ρωτά:

- Είναι οι χώροι των συναντήσεών μας φυσικά προσβάσιμοι (π.χ. ράμπες, τουαλέτες, συγκοινωνιακή σύνδεση);
- Είναι το υλικό μας διαθέσιμο σε απλή γλώσσα ή σε γλώσσες μειονοτήτων;
- Προγραμματίζονται οι εκδηλώσεις σε ώρες προσβάσιμες για εργαζόμενους γονείς, συμμετέχοντες/-χουσες από την επαρχία ή άτομα με καθήκοντα φροντίδας;
- Παρέχουμε μεταφραστικές υπηρεσίες, φροντίδα παιδιών ή κάλυψη εξόδων μετακίνησης όταν χρειάζεται;
- Είναι η οπτική αναπαράσταση στις επικοινωνίες μας συμπεριληπτική αντανακλώντας τις κοινότητες που στοχεύουμε να υπηρετήσουμε;

Ακόμη και μικρές προσαρμογές – η διοργάνωση υβριδικών συναντήσεων, η προσφορά επιδομάτων μεταφοράς ή ο σχεδιασμός υλικών με απλούστερη γλώσσα – μπορούν να διευρύνουν ριζικά τη συμμετοχή.

Εφαρμογή της διατομεακής πρακτικής

Η **διατομεακότητα** είναι ταυτόχρονα θεωρία και πρακτικός φακός. Ο όρος, που εισήχθη για πρώτη φορά από τη νομικό Κίμπερλε Κρένσο (Kimberlé Crenshaw) το 1989¹⁴, υπογραμμίζει τον τρόπο με τον οποίο η ζωή των ανθρώπων διαμορφώνεται από αλληλεπικαλυπτόμενα συστήματα εξουσίας. Μια μαύρη γυναίκα, για παράδειγμα, μπορεί να βιώσει τη διάκριση διαφορετικά από μια λευκή γυναίκα ή έναν μαύρο άνδρα, επειδή ο ρατσισμός και ο σεξισμός δεν λειτουργούν χωριστά, αλλά συνδυάζονται με τρόπους ειδικούς και μοναδικούς. Φεμινίστριες στοχάστριες όπως η Πατρίσια Χιλ Κόλινς (Patricia Hill Collins)¹⁵ και η μπελ χουκς (bell hooks)¹⁶ επέκτειναν αυτό το πλαίσιο δείχνοντας πώς η τάξη, η σεξουαλικότητα, η γεωγραφία και άλλες ταυτότητες επίσης αλληλεπικαλύπτονται.

Για τις Οργανώσεις της Κοινωνίας των Πολιτών (ΟΚΠ), η διατομεακότητα δεν είναι μια αφηρημένη ακαδημαϊκή ιδέα — είναι μια **πρακτική μέθοδος για συμπεριληπτική προώθηση δικαιωμάτων**. Αν οι εκστρατείες επικεντρώνονται μόνο σε μία διάσταση της ανισότητας, κινδυνεύουν να αφήσουν πίσω όσα άτομα βιώνουν πολλαπλές, αλληλεπικαλυπτόμενες μορφές αποκλεισμού. Μια διατομεακή προσέγγιση βοηθά τις ΟΚΠ να αναρωτηθούν: *Ποιες φωνές λείπουν; Ποιες ανάγκες είναι αόρατες; Ποιων η συμμετοχή δυσχεραίνεται από περισσότερα από ένα εμπόδια ταυτόχρονα;*

¹⁴ <https://chicagounbound.uchicago.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1052&context=uclf&utm>.

¹⁵ <https://us.sagepub.com/en-us/nam/black-feminist-thought/book226640>.

¹⁶ <https://www.routledge.com/Feminist-Theory-From-Margin-to-Center/hooks/p/book/9780896086135>.

Στις χώρες του έργου CivicChampions, τα παραδείγματα δείχνουν πώς αυτά τα αλληλεπικαλυπτόμενα εμπόδια διαμορφώνουν την καθημερινή πραγματικότητα:

- **Οι οργανώσεις για τα δικαιώματα των Ρομά στη Βουλγαρία** μας υπενθυμίζουν ότι ο αποκλεισμός δεν αφορά μόνο την εθνικότητα. Συνδυάζεται με την απομόνωση και τη φτώχεια των αγροτικών περιοχών που μαζί εντείνουν την περιθωριοποίηση και περιορίζουν τις ευκαιρίες ([ERRC](#)).
- **Οι νέοι/-ες της υπαίθρου στην Ελλάδα** αντιμετωπίζουν τόσο γεωγραφική απομόνωση όσο και αδύναμη ψηφιακή συνδεσιμότητα. Ακόμη και όταν οι κυβερνήσεις ανοίγουν «διαδικτυακές διαβουλεύσεις», πολλοί/-ές νέοι/-ες της υπαίθρου παραμένουν αποκλεισμένοι/-νες απλώς και μόνο επειδή δεν μπορούν να συνδεθούν ([Εκθεση ΟΟΣΑ](#)).
- **Οι ΛΟΑΤΚ+ ομάδες στην Κύπρο** έρχονται αντιμέτωπες με τον κοινωνικό στιγματισμό και την περιορισμένη νομική προστασία. Χωρίς διατομεακή ευαισθητοποίηση, οι κυρίαρχες ΟΚΠ κινδυνεύουν να ενισχύσουν την αόρατοτητα αντί να την αντιμετωπίσουν ([ILGA-Europe](#)).
- **Οι μετανάστριες στην Ιταλία** αντιμετωπίζουν εκμετάλλευση σε επισφαλείς αγορές εργασίας στις οποίες οι έμφυλες διακρίσεις διασταυρώνονται με το μεταναστευτικό καθεστώς. Η προάσπιση των δικαιωμάτων πρέπει επομένως να απευθύνεται τόσο στο φύλο όσο και στη μετανάστευση ([PICUM](#)).

Αυτές οι περιπτώσεις αναδεικνύουν το βασικό σημείο: η διατομεακότητα δεν αφορά την «προσθήκη της πολυμορφίας» ως ένα επιπλέον επίπεδο, αλλά τον σχεδιασμό πρωτοβουλιών που **αμφισβητούν ενεργά τις πολλαπλές δομές αποκλεισμού ταυτόχρονα**.

Για τους/τις εκπαιδευτές/-τριες και τους/τις ακτιβιστές/-στριες, μια διατομεακή πρακτική μπορεί να σημαίνει:

- Χαρτογράφηση του «ποια άτομα ή ομάδες λείπουν» από τη συμμαχία ή τη διαβούλευση σας.
- Έλεγχο εάν τα μηνύματα συνηγορίας απευθύνονται άθελά τους μόνο σε μία ομάδα αποκλείοντας άλλες.
- Διασφάλιση ότι τα εργαστήρια, οι εκστρατείες ή οι προτάσεις πολιτικής λαμβάνουν υπόψη περισσότερες από μία διαστάσεις ανισότητας.

Εν ολίγοις, η διατομεακότητα, είναι ένα **εργαλείο ανθεκτικότητας**. Διασφαλίζει ότι η κοινωνική δράση ενισχύει όλους τους ανθρώπους, όχι μόνο εκείνους που έχουν ήδη μερική πρόσβαση στην εξουσία. Οι ΟΚΠ αναγνωρίζοντας αυτά τα αλληλεπικαλυπτόμενα εμπόδια μπορούν να σχεδιάσουν πρωτοβουλίες που «δεν προσθέτουν απλώς ποικιλομορφία», αλλά **αμφισβητούν ενεργά τις διασταυρούμενες δομές αποκλεισμού**.

Εργαλεία για συμπεριληπτική πρακτική

Για την εφαρμογή της συμπερίληψης, η παρούσα εργαλειοθήκη προσφέρει διάφορα πρακτικά βοηθήματα:

1. **Εργαλείο χαρτογράφησης «Ποια άτομα ή ομάδες λείπουν;»** – Μια συμμετοχική άσκηση για τον εντοπισμό των απόντων φωνών και την αναζήτηση τρόπων προσέγγισής τους.
2. **Έλεγχος προσβασιμότητας και συμπερίληψης** – Μια λίστα ελέγχου που καλύπτει χώρους, επικοινωνίες, προγραμματισμό και μέτρα υποστήριξης.
3. **Πρότυπο συμπεριληπτικής ατζέντας** – Ένα μοντέλο για τον σχεδιασμό διαβουλεύσεων που ενσωματώνουν τη συμμετοχή διαφορετικών φωνών και ομάδων (π.χ. ομάδες εργασίας, πολύγλωσση διευκόλυνση, υβριδική πρόσβαση).
4. **Συνοπτικά παραδείγματα (Case Briefs)** – Μονοσέλιδες περιλήψεις καλών πρακτικών (οργανώσεις Ρομά στη Βουλγαρία, πρωτοβουλίες για τη νεολαία της υπαίθρου στην Ελλάδα, ΛΟΑΤΚ+ συνασπισμοί στην Κύπρο, δίκτυα μεταναστών/-στριών στην Ιταλία).

Παραδείγματα από τις Περιφέρειες:

- **Βουλγαρία:** Οι οργανώσεις γυναικών Ρομά έχουν επιδείξει συμπεριληπτικές μεθόδους διαβούλευσης οργανώνοντας συναντήσεις στις τοπικές κοινότητες, χρησιμοποιώντας έμπιστους/-στες μεσολαβητές/-τριες και παρέχοντας επιτόπου υπηρεσίες φύλαξης παιδιών.
- **Ελλάδα:** Ορισμένα δημοτικά συμβούλια έχουν εμπλέξει με επιτυχία τους/τις νέους/-ες της υπαίθρου στον σχεδιασμό προσφέροντας αποζημίωση εξόδων μετακίνησης και εργαλεία διαδικτυακής συμμετοχής διασφαλίζοντας ότι οι φωνές τους δεν χάνονται στη χάραξη πολιτικής που επικεντρώνεται στα αστικά κέντρα.
- **Κύπρος:** Σύμμαχοι της ΛΟΑΤΚ+ κοινότητας συνεργάστηκαν με εδραιωμένες ΜΚΟ για να συμπεριλάβουν ρήτρες κατά των διακρίσεων σε ευρύτερες κοινωνικές πολιτικές μεταφέροντας την ορατότητα από το περιθώριο στο επίκεντρο.
- **Ιταλία:** Τα δίκτυα αλληλεγγύης μεταναστών/-στριών έχουν δημιουργήσει συνασπισμούς που θέτουν σκόπιμα τις φωνές των μεταναστών/-στριών στο επίκεντρο των εκστρατειών για τα εργασιακά δικαιώματα και την ανθρωπιστική βοήθεια, αντιστεκόμενα στην τάση η προάσπιση να γίνεται «για» τους/τις μετανάστες/-στριες αντί «με» τους/τις μετανάστες/-στριες.

Ερωτήσεις για αναστοχασμό:

- Ποιες ομάδες απουσιάζουν σταθερά από τις συναντήσεις, τις εκστρατείες ή τις δομές διακυβέρνησής μας;
- Ποια δομικά ή πολιτισμικά εμπόδια τις αποκλείουν;
- Πώς μπορούμε να επανασχεδιάσουμε τις εκδηλώσεις, το υλικό και τις συμμαχίες μας ώστε να είναι πραγματικά προσβάσιμα;

- Είμαστε έτοιμοι/-μες να μοιραστούμε την εξουσία λήψης αποφάσεων, και όχι μόνο τη συμβολική ορατότητα, με περιθωριοποιημένες ομάδες;

Πόροι:

- **Ευρωπαϊκό Δίκτυο κατά του Ρατσισμού (ENAR):** <https://www.enar-eu.org>
- **ILGA-Europe (Προάσπιση ΛΟΑΤΚΙ+ Δικαιωμάτων):** <https://ilga-europe.org>
- **Ευρωπαϊκό Κέντρο για τα Δικαιώματα των Ρομά (ERRC):** <http://www.errc.org>
- **Ομάδα Οργανώσεων της Κοινωνίας των Πολιτών της Ευρωπαϊκής Οικονομικής και Κοινωνικής Επιτροπής (ΕΟΚΕ) – Πόροι για τη Συμπεριληπτική Συμμετοχή:** <https://www.eesc.europa.eu>
- **Κατευθυντήριες Οδηγίες για την Προσβασιμότητα (W3C Web Accessibility Initiative):** <https://www.w3.org/WAI>

Τελική σημείωση

Η συμπερίληψη απαιτεί σκόπιμες πρακτικές, δομικές προσαρμογές και τη διάθεση για διαμοιρασμό της εξουσίας. Με την ενσωμάτωση διατομεακών οπτικών στις καθημερινές τους δραστηριότητες, οι ΟΚΠ όχι μόνο ενισχύουν τη νομιμότητά τους, αλλά και απελευθερώνουν νέες μορφές δημιουργικότητας, αλληλεγγύης και ανθεκτικότητας. Ένα κίνημα που περιλαμβάνει όλους τους ανθρώπους είναι ένα κίνημα ικανό να αντέξει τις εξωτερικές πιέσεις και να προωθήσει διαρκείς αλλαγές.

Κεφάλαιο 7: Δημιουργία Συνασπισμών και Σχεδιασμός Κοινοπραξιών

Γιατί η διασυνοριακή συνεργασία είναι σημαντική

Η δημιουργία συνασπισμών δεν αποτελεί μόνο μια στρατηγική για την ενίσχυση της προώσπισης δικαιωμάτων σε εθνικό επίπεδο. Στη σημερινή διασυνδεδεμένη Ευρώπη, αποτελεί επίσης αναγκαιότητα για επιβίωση και άσκηση επιρροής εκτός συνόρων. Η συρρίκνωση του χώρου της κοινωνίας των πολιτών στη Βουλγαρία, την Ελλάδα, την Κύπρο και την Ιταλία οφείλεται συχνά σε παρόμοιες δυναμικές: περιοριστικοί νόμοι, επιθέσεις στη φήμη των οργανώσεων, χρηματοδοτική αβεβαιότητα. Μέσω της διασύνδεσης πέρα από τα εθνικά σύνορα, οι ΟΚΠ μπορούν να μοιράζονται πόρους και τακτικές αποκτώντας ορατότητα στα ευρωπαϊκά κέντρα λήψης αποφάσεων.

Οι διασυνοριακοί συνασπισμοί είναι ιδιαίτερα ισχυροί όταν **συνδυάζουν την τοπική νομιμοποίηση με τη διεθνή επιρροή**. Οι τοπικές ομάδες βάσης εξασφαλίζουν την εμπιστοσύνη των κοινοτήτων τους και την ικανότητα για ταχεία κινητοποίηση. Οι διεθνείς εταίροι προσφέρουν πρόσβαση σε πλατφόρμες σε επίπεδο ΕΕ, μεγαλύτερες πηγές χρηματοδότησης και αξιοπιστία στα μάτια των φορέων χάραξης πολιτικής. Μαζί, αυτές οι συμμαχίες μετατρέπουν τους τοπικούς αγώνες σε **ευρωπαϊκές συζητήσεις** προστατεύοντας τις ευάλωτες οργανώσεις από την απομόνωση.

Τοπικοί συνασπισμοί έναντι διεθνών κοινοπραξιών

Είναι χρήσιμο να γίνει διάκριση μεταξύ δύο μορφών συνεργασίας:

- Οι **τοπικοί συνασπισμοί** είναι δίκτυα οργανώσεων εντός μιας χώρας ή κοινότητας. Είναι απαραίτητοι για την ταχεία κινητοποίηση και τη νομιμοποίηση από τη βάση. Για παράδειγμα, ο συνασπισμός ΜΚΟ στη Βουλγαρία που αντιστάθηκε στη νομοθεσία περί «ξένων πρακτόρων» πέτυχε επειδή ένωσε διαφορετικούς φορείς γύρω από μια κοινή εθνική ανησυχία.
- Οι **διεθνείς κοινοπραξίες** είναι επίσημες συνεργασίες που δημιουργούνται για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση έργων στο πλαίσιο χρηματοδοτικών προγραμμάτων της ΕΕ ή διεθνών φορέων. Αυτές είναι συχνά πιο περίπλοκες – απαιτούν νομικές συμφωνίες, κοινούς προϋπολογισμούς και λεπτομερή πακέτα εργασίας – αλλά απελευθερώνουν πόρους στους οποίους οι τοπικοί συνασπισμοί δεν μπορούν να έχουν πρόσβαση μόνοι τους.

Οι επιτυχημένες ΟΚΠ μαθαίνουν να κινούνται **και στα δύο επίπεδα** μεταβαίνοντας από την τοπική αλληλεγγύη στη διεθνή συνεργασία για την υλοποίηση έργων.

Δημιουργία αποτελεσματικών κοινοπραξιών

Φορείς χρηματοδότησης όπως η Ευρωπαϊκή Επιτροπή αποδίδουν μεγάλη αξία στη διασυνοριακή συνεργασία. Προγράμματα όπως το **CERV (Citizens, Equality, Rights and**

Values), το Erasmus+, το Horizon Europe και το Interreg απαιτούν ρητά πολυεθνικές συμπράξεις. Ωστόσο, οι αποτελεσματικές κοινοπραξίες δεν δημιουργούνται από τη μία μέρα στην άλλη.

Οι βασικές αρχές μιας επιτυχημένης σύμπραξης περιλαμβάνουν:

1. Εμπιστοσύνη και συλλογική ευθύνη

Κάθε εταίρος πρέπει να αισθάνεται ότι η φωνή του μετράει χωρίς να κυριαρχεί μόνο η γνώμη του συντονιστή. Η εναλλαγή των ρόλων διευκόλυνσης και η διαφανής επικοινωνία δημιουργούν μακροπρόθεσμη εμπιστοσύνη.

2. Συμπληρωματικότητα

Οι εταίροι πρέπει να εισφέρουν διαφορετικά πλεονεκτήματα: μια ΜΚΟ νεολαίας για την προσέγγιση του κοινού, ένας ακαδημαϊκός εταίρος για την έρευνα, μια οργάνωση βάσης για τη νομιμοποίηση, μια μεγάλη ΜΚΟ για τη διοικητική ικανότητα.

3. Σαφήνεια ρόλων

Μια κοινοπραξία δεν είναι απλώς μια λίστα ονομάτων. Ο καθορισμός του ποιος συντονίζει, ποιος ηγείται σε κάθε πακέτο εργασίας και ποιος αναλαμβάνει την αξιολόγηση, προλαμβάνει μελλοντικές συγκρούσεις.

4. Ισορροπία

Οι χρηματοδότες/-τριες αναμένουν γεωγραφική και θεματική ποικιλομορφία. Μια κοινοπραξία που συνδυάζει χώρες, τομείς και οργανισμούς διαφορετικού μεγέθους αποπνέει αξιοπιστία.

5. Βιωσιμότητα

Οι πιο αποτελεσματικές κοινοπραξίες σκέφτονται πέρα από ένα μεμονωμένο έργο. Αντιμετωπίζουν κάθε επιχορήγηση ως ένα σκαλοπάτι για μακροπρόθεσμη συνεργασία.

Από την ιδέα στην πρόταση

Ένα από τα πιο δύσκολα βήματα είναι η μετατροπή μιας ιδέας σε ένα **έργο που μπορεί να λάβει χρηματοδότηση**. Η διαδικασία περιλαμβάνει:

- Προσεκτική μελέτη της πρόσκλησης υποβολής προτάσεων και αντιστοίχισή της με τα πλεονεκτήματά σας.
- Ευθυγράμμιση των στόχων της κοινοπραξίας με τις προτεραιότητες του φορέα χρηματοδότησης χωρίς να χάνεται η αποστολή σας.
- Μετάφραση των ιδεών σε **Πακέτα Εργασίας (Work Packages - WPs)** - καθένα από τα οποία θα περιλαμβάνει εργασίες, παραδοτέα, προθεσμίες και δείκτες.
- Κατάρτιση ενός λογικού πλαισίου και ενός χρονοδιαγράμματος (διάγραμμα Gantt) που καταδεικνύει τη σκοπιμότητα.

Για παράδειγμα, ένα δίκτυο ΟΚΠ σε Βουλγαρία, Ελλάδα, Κύπρο και Ιταλία θα μπορούσε να ανταποκριθεί σε μια πρόσκληση του CERV σχεδιάζοντας ένα έργο για την προάσπιση του

χώρου της κοινωνίας των πολιτών. Τα πακέτα εργασίας θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν τα εξής:

- ΠΕ1: Χαρτογράφηση απειλών (υπό την καθοδήγηση ακαδημαϊκού εταίρου).
- ΠΕ2: Εργαστήρια οικοδόμησης ανθεκτικότητας (υπό την καθοδήγηση ΜΚΟ).
- ΠΕ3: Εκστρατεία προάσπισης δικαιωμάτων σε επίπεδο ΕΕ (συντονισμός από οργανισμό με έδρα τις Βρυξέλλες).
- ΠΕ4: Σχέδιο αξιολόγησης και βιωσιμότητας (κοινό για όλους τους εταίρους).

Διαχείριση προϋπολογισμών και διοίκηση

Η οικονομική ανθεκτικότητα είναι κεντρικής σημασίας για το έργο μιας κοινοπραξίας. Η κακή διαχείριση των προϋπολογισμών μπορεί να καταστρέψει την εμπιστοσύνη και την αξιοπιστία. Οι βασικές αρχές για τη χρηστή οικονομική διαχείριση περιλαμβάνουν τα ακόλουθα:

- **Επιλεξιμότητα:** Να γνωρίζετε ποιες δαπάνες είναι χρηματοδοτούμενες (μισθοί, ταξίδια, εκδηλώσεις) και ποιες όχι (πολιτική πίεση/lobbying, κερδοσκοπία).
- **Δίκαιη κατανομή:** Οι προϋπολογισμοί πρέπει να αντικατοπτρίζουν την εργασία και όχι την ιεραρχία. Δεν πρέπει να αναμένεται από μικρές ΜΚΟ να φέρουν εις πέρας σημαντικά παραδοτέα με ελάχιστη χρηματοδότηση.
- **Διαφάνεια:** Να κοινοποιείτε έγκαιρα την ανάλυση του προϋπολογισμού και να ενημερώνετε τους εταίρους για τυχόν αλλαγές.
- **Διαχείριση κινδύνων:** Προβλέψτε προβλήματα – καθυστερήσεις πληρωμών, διακυμάνσεις συναλλαγματικών ισοτιμιών ή αποχώρηση εταίρων – και σχεδιάστε τρόπους αντιμετώπισης.
- **Ετοιμότητα για έλεγχο:** Διατηρήστε φύλλα καταγραφής χρόνου (timesheets), συμβάσεις και έγγραφα προμηθειών οργανωμένα από την πρώτη μέρα.

Μια **άσκηση κατάρτισης βασικού προϋπολογισμού** (όπως περιλαμβάνεται στο σεμινάριο) βοηθά τους/τις συμμετέχοντες/-χουσες να μάθουν να ισορροπούν τις φιλοδοξίες τους με τον ρεαλιστικό καταμερισμό πόρων.

Διατήρηση συνεργασιών πέρα από ένα μεμονωμένο έργο

Πολύ συχνά, οι κοινοπραξίες διαλύονται μετά τη λήξη του έργου. Για να αποφευχθεί αυτό το «σύνδρομο της μίας φοράς», οι ΟΚΠ πρέπει:

- Να συνεχίσουν να συναντώνται ανεπίσημα για να συζητούν νέες προσκλήσεις.
- Να μοιράζονται την ορατότητα (π.χ. κοινά ενημερωτικά δελτία ή εκστρατείες στα social media).
- Να συγκεντρώνουν πόρους όπως εκπαιδευτικό υλικό ή βάσεις δεδομένων επαφών.

- Να χτίσουν μια συλλογική ταυτότητα – όχι απλώς «μια κοινοπραξία έργου», αλλά ένα **δίκτυο με κοινή αποστολή**.

Τα ισχυρότερα ευρωπαϊκά δίκτυα – σε τομείς όπως τα ανθρώπινα δικαιώματα ή η περιβαλλοντική δικαιοσύνη – ξεκίνησαν ως κοινοπραξίες έργων, αλλά εξελίχθηκαν σε μακροχρόνιες συμμαχίες.

Παραδείγματα ανά χώρα και περιοχή:

- **Βουλγαρία:** Το Συμβούλιο Πολιτών που λειτουργεί στο πλαίσιο του Συμβουλίου Υπουργών δείχνει πώς οι θεσμοθετημένοι χώροι μπορούν να διευκολύνουν το έργο των συνασπισμών, αν και οι ΟΚΠ παραμένουν επιφυλακτικές απέναντι σε φαινόμενα «προσχηματικής συμμετοχής» (tokenism).
- **Ελλάδα:** Τα δίκτυα οργανώσεων νεολαίας και συνδικάτων έχουν αποδείξει τη δύναμη των υβριδικών συμμαχιών γεφυρώνοντας τον ακτιβισμό της βάσης με τη θεσμική νομιμοποίηση.
- **Κύπρος:** Οι διακοινοτικές κοινοπραξίες ΟΚΠ έχουν δημιουργήσει σπάνιους χώρους εμπιστοσύνης στους οποίους ελληνοκυπριακές και τουρκοκυπριακές οργανώσεις συνεργάζονται παρά τα πολιτικά εμπόδια.
- **Ιταλία:** Εθνικές κοινοπραξίες στον περιβαλλοντικό τομέα έχουν κλιμακώσει επιτυχώς τους τοπικούς αγώνες εξασφαλίζοντας χρηματοδότηση από την ΕΕ για να συνδέσουν την προώθηση του κλίματος με τη δημόσια υγεία.

Πόροι:

- **Πρόγραμμα CERV (Ευρωπαϊκή Επιτροπή):** <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal>
- **Οδηγός Προγράμματος Erasmus+:** <https://erasmus-plus.ec.europa.eu>
- **Προσκλήσεις Χρηματοδότησης Horizon Europe:** <https://ec.europa.eu/info/horizon-europe>
- **Συνεργασία Interreg Europe:** <https://www.interregeurope.eu>
- **The Good Lobby - Εργαλεία Συνεργασίας:** <https://thegoodlobby.eu>
- **Civil Society Europe (Κοινωνία των Πολιτών στην Ευρώπη):** <https://civilsocietyeurope.eu>

Ώρα για αναστοχασμό:

Ρωτήστε τον εαυτό σας και την ομάδα σας:

- Ποιοι **διασυννοριακοί σύμμαχοι** θα μπορούσαν να ενισχύσουν τα έργα μας;
- Πώς εξισορροπούμε την **τοπική νομιμοποίηση** με τη **διεθνή επιρροή**;

- Είναι οι συνασπισμοί μας σχεδιασμένοι **να επιβιώσουν πέρα από ένα μεμονωμένο έργο;**
- Ποιον ρόλο θα διαδραματίζαμε σε μια κοινοπραξία – του/της συντονιστή/-στριας, του/της επικεφαλής θεματικής ενότητας ή του υποστηρικτικού εταίρου;

Τελική σημείωση:

Οι συνασπισμοί και οι κοινοπραξίες είναι κάτι παραπάνω από μηχανισμοί υλοποίησης έργων. Αποτελούν εκφράσεις διασυνοριακής αλληλεγγύης. Σε μια εποχή που ο χώρος της κοινωνίας των πολιτών συρρικνώνεται, επιτρέπουν στις οργανώσεις να **σταθούν ενωμένες, να μοιραστούν τα βάρη και να οραματιστούν ένα μέλλον που κανένας μεμονωμένος φορέας δεν μπορεί να επιτύχει μόνος του.**

Κεφάλαιο 8: Χρηματοδοτική Διαφοροποίηση και Διαχείριση Έργων

Γιατί η οικονομική ανθεκτικότητα είναι σημαντική

Για πολλές ΟΚΠ στη Βουλγαρία, την Ελλάδα, την Κύπρο και την Ιταλία, η οικονομική επισφάλεια δεν αποτελεί εξαίρεση. Η χρηματοδότηση είναι συχνά αποσπασματική (βάσει συγκεκριμένων έργων), συνδέεται με σύντομους κύκλους και εξαρτάται από τις προτεραιότητες των δωρητών/-τριών που μπορεί να αλλάξουν ξαφνικά. Η τοπική συγκέντρωση πόρων παραμένει περιορισμένη, ενώ οι κρατικές επιχορηγήσεις μπορούν να τύχουν πολιτικής χειραγώγησης. Αυτό το εύθραυστο περιβάλλον καθιστά τις ΟΚΠ ευάλωτες: μία χαμένη επιχορήγηση, ένας εχθρικός νόμος ή μια επίθεση στη φήμη τους μπορεί να απειλήσει την επιβίωση ολόκληρης της οργάνωσης.

Η οικονομική ανθεκτικότητα γίνεται, επομένως, βασική διάσταση της **ανθεκτικότητας των πολιτών**. Ακριβώς όπως οι ΜΚΟ πρέπει να υπερασπίζονται τα δικαιώματά τους νομικά και σε επίπεδο φήμης, πρέπει επίσης να διαφοροποιούν τις πηγές χρηματοδότησής τους, να αναβαθμίζουν τον τρόπο που διαχειρίζονται τα έργα τους και να χτίζουν μοντέλα βιωσιμότητας που τους επιτρέπουν να αντέχουν σε οικονομικούς κλυδωνισμούς.

Πέρα από το μοντέλο του/της ενός/μιας δωρητή/-τριας

Η πιο συνηθισμένη παγίδα για τις ΟΚΠ είναι η υπερβολική εξάρτηση από έναν δωρητή ή ένα συγκεκριμένο πρόγραμμα χρηματοδότησης. Αν και τα προγράμματα της ΕΕ, όπως το CERV, το Erasmus+ ή το Horizon Europe, είναι ζωτικής σημασίας, δεν μπορούν να είναι η μοναδική σάνιδα σωτηρίας. Διαφοροποίηση σημαίνει τη σύνθεση **πολλαπλών πηγών εισοδήματος**:

- **Επιχορηγήσεις έργων** (ΕΕ, διεθνείς δωρητές, ιδρύματα).
- **Συνδρομές μελών** (ακόμη και συμβολικές, για την καλλιέργεια του αισθήματος κοινής ιδιοκτησίας).
- **Μικροχρηματοδοτήσεις ή crowdfunding** (ειδικά για τοπικές πρωτοβουλίες βάσης).
- **Παροχή υπηρεσιών** (π.χ. εκπαίδευση, συμβουλευτικές υπηρεσίες, πολιτιστικές δραστηριότητες).
- **Εκδηλώσεις και εκστρατείες** (π.χ. συναυλίες για τη συγκέντρωση χρημάτων, τοπικά πανηγύρια, διαδικτυακές εκστρατείες).
- **Συνεργασίες με δήμους ή τοπικές επιχειρήσεις** (με δικλίδες ασφαλείας για την προστασία της ανεξαρτησίας).

Η διαφοροποίηση δεν είναι μόνο οικονομική, αλλά και πολιτική. Μια ΟΚΠ που έχει πολλούς/-λές υποστηρικτές/-κτριες – από μέλη της κοινότητας έως ευρωπαϊκά θεσμικά όργανα – εκπέμπει ένα ισχυρό μήνυμα **νομιμότητας και αυτονομίας**.

Η Διαχείριση έργων ως εργαλείο ανθεκτικότητας

Η στιβαρή διαχείριση έργων (project management) συχνά υποτιμάται σε ακτιβιστικά περιβάλλοντα, αλλά είναι μείζονος σημασίας για τη οικονομική βιωσιμότητα. Οι δωρητές/-τριες αναζητούν όλο και περισσότερο όχι μόνο καλές ιδέες, αλλά και αξιόπιστα σχέδια, διαφανείς προϋπολογισμούς και συνέπεια στην υλοποίηση.

Οι βασικές πρακτικές για αποτελεσματική διαχείριση έργων περιλαμβάνουν τα εξής:

1. Σχεδιασμό με ρεαλισμό

Αποφύγετε τις «υπερβολικές υποσχέσεις» για να εξασφαλίσετε χρηματοδότηση. Οι μη ρεαλιστικοί στόχοι οδηγούν σε επαγγελματική εξουθένωση (burnout), πλήγμα στη φήμη και δυσπιστία από πλευράς των δωρητών/-τριών.

2. Σαφείς ρόλους και κοινά εργαλεία

Χρησιμοποιήστε κοινόχρηστους δίσκους (shared drives), χάρτες ρόλων και Μνημόνια Συνεργασίας (MOU) ώστε οι αρμοδιότητες να είναι διαφανείς. Αυτό προλαμβάνει τη σύγχυση της τελευταίας στιγμής.

3. Πειθαρχία στον προϋπολογισμό

Παρακολουθήστε τα έξοδα σε πραγματικό χρόνο, ευθυγραμμίστε τα με τα παραδοτέα και προετοιμαστείτε για ελέγχους από την πρώτη μέρα. Μια καλή πρακτική είναι η τήρηση ενός «παράλληλου προϋπολογισμού» για εσωτερική παρακολούθηση, παράλληλα με την επίσημη μορφή του/της δωρητή/-τριας.

4. Σχεδιασμό με επίγνωση της εξουθένωσης

Η ανθρώπινη βιωσιμότητα είναι εξίσου σημαντική με την οικονομική. Καταρτίστε ρεαλιστικά χρονοδιαγράμματα, εναλλάξτε τις αρμοδιότητες και αναγνωρίστε τα όρια της ενέργειας των εθελοντών/-τριών.

5. Επίγνωση κινδύνων

Κάθε έργο ενέχει κινδύνους: πολιτικές αντιδράσεις, καθυστερήσεις πληρωμών, αποχώρηση εταίρων. Η πρόβλεψή τους και η συμπερίληψη στρατηγικών μείωσης κινδύνου στις προτάσεις αυξάνει την αξιοπιστία και την ανθεκτικότητα.

Πρακτικά εργαλεία

Για την εφαρμογή αυτών των αρχών, η παρούσα εργαλειοθήκη παρέχει διάφορες έτοιμες προς χρήση ασκήσεις:

- **Καμβάς καταγισμού ιδεών για εναλλακτική χρηματοδότηση:** Ένα εργαλείο μίας σελίδας στο οποίο οι οργανώσεις καταγράφουν όλες τις πιθανές πηγές εσόδων, αξιολογούν τη βιωσιμότητά τους και θέτουν στόχους.
- **Λίστα ελέγχου βιωσιμότητας:** Μια δομημένη λίστα για την αξιολόγηση του κατά πόσον ένα σχέδιο έργου περιλαμβάνει διαφοροποιημένη χρηματοδότηση, διαφανείς ρόλους και ενέργειες παρακολούθησης μετά τη λήξη του.
- **Πρότυπο προϋπολογισμού για μικρές ΟΚΠ:** Ένα απλοποιημένο υπολογιστικό φύλλο που ευθυγραμμίζει τα έξοδα με τις δραστηριότητες και τα παραδοτέα διασφαλίζοντας την ετοιμότητα για οικονομικό έλεγχο.

- **Πρότυπο χαρτογράφησης ρόλων έργου:** Ένα οπτικό διάγραμμα που διευκρινίζει ποιος είναι υπεύθυνος για την υλοποίηση, ποιος έχει την τελική ευθύνη, ποιος παρέχει συμβουλές και ποιος απλώς ενημερώνεται (μοντέλο RACI).
- **Ραντάρ κινδύνου εξουθένωσης:** Ένα εργαλείο αναστοχασμού για την αξιολόγηση του φόρτου εργασίας της ομάδας, τον εντοπισμό σημείων πίεσης και την προσαρμογή του σχεδιασμού πριν εμφανιστεί η εξουθένωση.

Παραδείγματα ανά χώρα:

- **Βουλγαρία:** Μικρές ΜΚΟ που εργάζονται με κοινότητες Ρομά έχουν συνδυάσει με επιτυχία τη χρηματοδότηση έργων από την ΕΕ με τοπικές δωρεές σε είδος (π.χ. τρόφιμα, χώρους, εθελοντική εργασία) δημιουργώντας μια υβριδική βιωσιμότητα.
- **Ελλάδα:** Τα δίκτυα νεολαίας έχουν αξιοποιήσει το Πρόγραμμα Erasmus+ για διεθνείς ανταλλαγές διατηρώντας παράλληλα την τοπική συγκέντρωση πόρων μέσω κοινοτικών εκδηλώσεων.
- **Κύπρος:** Γυναικείες ΜΚΟ συχνά συνδυάζουν μικρές κρατικές επιχορηγήσεις με ευρωπαϊκά κονδύλια, όμως η οικονομική τους ανθεκτικότητα βελτιώνεται όταν ορίζουν συμβολικές συνδρομές μελών, καθώς ενισχύουν το αίσθημα κοινής ιδιοκτησίας.
- **Ιταλία:** Τα περιβαλλοντικά κινήματα έχουν στραφεί όλο και περισσότερο στη μικροχρηματοδότηση (crowdfunding) και σε συνεργασίες με τοπικούς συνεταιρισμούς μειώνοντας την εξάρτηση από την ασταθή κρατική χρηματοδότηση.

Αυτές οι περιπτώσεις δείχνουν ότι η οικονομική ανθεκτικότητα δεν αφορά την πλήρη εξάλειψη της εξάρτησης από δωρητές/-τριες, αλλά τη δημιουργία δικτύων ασφαλείας και εναλλακτικών επιλογών.

Πόροι:

- **Ευκαιρίες Χρηματοδότησης CERV (ΕΕ):** <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal>
- **Οδηγός Προγράμματος Erasmus+:** <https://erasmus-plus.ec.europa.eu>
- **Προσκλήσεις Υποβολής Προτάσεων Horizon Europe:** <https://ec.europa.eu/info/horizon-europe>
- **Πηγές Στρατηγικής Συγκέντρωσης Πόρων (NGOsource):** <https://ngosource.org>
- **European Fundraising Association (Ευρωπαϊκή Ένωση Συγκέντρωσης Πόρων):** <https://efa-net.eu>
- **Philanthropy Europe Association (Philea):** <https://philea.eu>

Ώρα για αναστοχασμό:

- Πόσο εξαρτημένοι/-νες είμαστε από έναν/μία μόνο δωρητή/-τρια ή μία πηγή χρηματοδότησης;
- Διαθέτουμε τουλάχιστον τρεις διαφορετικές πηγές οικονομικής υποστήριξης;
- Είναι οι πρακτικές διαχείρισης των έργων μας αρκετά ισχυρές ώστε να περάσουν από έναν αυστηρό οικονομικό έλεγχο;
- Πώς λαμβάνουμε υπόψη την ανθρώπινη βιωσιμότητα (πρόληψη της επαγγελματικής εξουθένωσης) στον σχεδιασμό μας;

Τελική σημείωση:

Η χρηματοδοτική διαφοροποίηση και η επαγγελματική διαχείριση έργων δεν είναι απλώς διοικητικά καθήκοντα. Είναι **πράξεις στρατηγικής ανθεκτικότητας** που διασφαλίζουν ότι η κοινωνία των πολιτών μπορεί να συνεχίσει να λειτουργεί ανεξάρτητα, ακόμη και σε αβέβαιους καιρούς. Με την οικοδόμηση ισχυρότερων οικονομικών θεμελίων και εξυπνότερων συστημάτων διαχείρισης έργων, οι ΟΚΠ στη Βουλγαρία, την Ελλάδα, την Κύπρο και την Ιταλία μπορούν όχι μόνο να επιβιώσουν στον συρρικνούμενο χώρο της κοινωνίας των πολιτών, αλλά και να επαναπροσδιορίσουν ενεργά το μέλλον της κοινωνίας των πολιτών με αυτοπεποίθηση.

Κεφάλαιο 9: Τελικές σκέψεις και επόμενα βήματα

Στεκόμαστε ενωμένοι σε αβέβαιους καιρούς

Η παρούσα εργαλειοθήκη δημιουργήθηκε από την αναγνώριση ότι ο χώρος της κοινωνίας των πολιτών στην Ευρώπη δέχεται πιέσεις. Σε όλη τη Βουλγαρία, την Ελλάδα, την Κύπρο και την Ιταλία, οι Οργανώσεις της Κοινωνίας των Πολιτών (ΟΚΠ) αντιμετωπίζουν κοινές προκλήσεις: συρρίκνωση των ελευθεριών, εχθρικά αφηγήματα, οικονομική επισφάλεια και επαγγελματική εξουθένωση. Ωστόσο, παρά τις πιέσεις αυτές, οι ΟΚΠ παραμένουν **η ραχοκοκαλιά της δημοκρατικής ζωής**. Υπερασπίζονται δικαιώματα, στηρίζουν κοινότητες και δημιουργούν χώρους αλληλεγγύης και οραματισμού.

Τα κεφάλαια αυτού του οδηγού διερεύνησαν τις πολλαπλές διαστάσεις της ανθεκτικότητας: από τη νομική αυτοάμυνα και την ψηφιακή ασφάλεια μέχρι τη συμπεριληπτική συμμετοχή, την οικοδόμηση συνασπισμών και τη χρηματοδοτική διαφοροποίηση. Κάθε ενότητα παρέχει όχι μόνο έννοιες, αλλά και **πρακτικά εργαλεία, ασκήσεις και πόρους** για χρήση στην καθημερινή πρακτική. Μαζί, αποτελούν ένα «κιτ επιβίωσης» – αλλά και μια εργαλειοθήκη οράματος – για τον επανασχεδιασμό του μέλλοντος της κοινωνίας των πολιτών.

Αναστοχασμός: Τι μάθαμε;

Κλείνοντας αυτόν τον οδηγό, σκεφτείτε τα ακόλουθα ερωτήματα με την ομάδα ή το δίκτυό σας:

- **Ανθεκτικότητα:** Πού είναι η οργάνωσή μας πιο ευάλωτη – νομικά, οικονομικά, ψηφιακά ή κοινωνικά; Πώς μπορούμε να ενισχύσουμε αυτά τα αδύναμα σημεία;
- **Αλληλεγγύη:** Ποιοι είναι οι σύμμαχοί μας – σε τοπικό, εθνικό και διασυνοριακό επίπεδο; Πώς μπορούμε να εμβαθύνουμε αυτές τις σχέσεις;
- **Συμμετοχή:** Ποια άτομα ή ομάδες εξακολουθούν να απουσιάζουν από το έργο μας; Πώς μπορούμε να διασφαλίσουμε ότι οι φωνές τους θα ακουστούν;
- **Βιωσιμότητα:** Αναπτύσσουμε οικονομικά και ανθρώπινα συστήματα που θα διαρκέσουν πέρα από ένα μεμονωμένο έργο;
- **Όραμα:** Προς ποιο μέλλον εργαζόμαστε – και πώς οι καθημερινές μας πρακτικές αντικατοπτρίζουν αυτό το μέλλον;

Από τον αναστοχασμό στην πράξη

1. **Ξεκινήστε με μικρά αλλά στοχευμένα βήματα.** Χρησιμοποιήστε ένα εργαλείο από αυτόν τον οδηγό μέσα στον επόμενο μήνα – μια λίστα ελέγχου ψηφιακής ασφάλειας, μια άσκηση χαρτογράφησης κοινωνικών εταίρων ή έναν έλεγχο βιωσιμότητας.
2. **Μοιραστείτε τις γνώσεις σας.** Φέρτε αυτά τα εργαλεία στα δίκτυά σας, στις συμμαχίες και στις κοινότητές σας. Όσο περισσότερο οι ΟΚΠ μοιράζονται μεθόδους, τόσο ισχυρότερος γίνεται ο εν λόγω κλάδος.

3. **Σκεφτείτε διασυνοριακά.** Χτίστε γέφυρες πέρα από τα σύνορα της χώρας σας. Οι κοινές προκλήσεις απαιτούν κοινές στρατηγικές.
4. **Σχεδιάστε μακροπρόθεσμα.** Μην αφήνετε τα έργα να τελειώνουν με την τελική έκθεση. Χρησιμοποιήστε τα ως σκαλοπάτια για μια πιο φιλόδοξη συνεργασία.
5. **Γιορτάστε τις νίκες.** Ακόμη και οι μικρές νίκες – μια επιτυχημένη διαβούλευση, ένα ασφαλές σύστημα, ένας νέος εταίρος – ενισχύουν το ηθικό και τη νομιμότητα.

Η Ευρωπαϊκή διάσταση

Αυτή η εργαλειοθήκη αναπτύχθηκε στο πλαίσιο του έργου **Civic Champions**, με τη συγχρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Αν και τα πλαίσια της ΕΕ περιορίζουν μερικές φορές τον τοπικό ακτιβισμό με περίπλοκες διαδικασίες, παρέχουν επίσης ζωτικές δυνατότητες: ευκαιρίες χρηματοδότησης, σημεία εισόδου για τη χάραξη πολιτικής και χώρους για διακρατική αλληλεγγύη. Η κοινωνία των πολιτών πρέπει να συνεχίσει να πιέζει την ΕΕ να υπερασπίζεται τα δικαιώματα στο εσωτερικό της χρησιμοποιώντας παράλληλα τα εργαλεία της ΕΕ για την ενίσχυση των τοπικών αγώνων.

Επόμενα βήματα

- **Χρησιμοποιήστε τα Παραρτήματα.** Είναι σχεδιασμένα για εργαστήρια, αυτοδιδασκαλία και ομαδικό αναστοχασμό.
- **Διατηρήστε τις επαφές σας.** Τα δίκτυα που δημιουργήθηκαν μέσω των σεμιναρίων CivicChampions είναι η αρχή μακροπρόθεσμων συμμαχιών.
- **Προσαρμόστε και εμπλουτίστε τα εργαλεία.** Μεταφράστε, προσαρμόστε στα τοπικά δεδομένα και ενημερώστε αυτά τα εργαλεία ώστε να ταιριάζουν στα δικά σας πλαίσια. Ο παρών οδηγός δεν είναι ένα τελικό προϊόν – είναι ένας ζωντανός πόρος.
- **Κοιτάξτε μπροστά.** Ο χώρος της κοινωνίας των πολιτών θα συνεχίσει να μεταβάλλεται. Οι ΟΚΠ, συνδυάζοντας την ανθεκτικότητα με τη δημιουργικότητα, μπορούν να διαμορφώσουν όχι μόνο τον τρόπο με τον οποίο επιβιώνουν, αλλά και τον τρόπο με τον οποίο επαναπροσδιορίζουν το μέλλον της δημοκρατίας.

Τελική σημείωση

Η κοινωνία των πολιτών είναι ισχυρότερη όταν συνειδητοποιεί ότι αποτελεί μέρος ενός ευρύτερου συνόλου. Οι αγώνες μιας χώρας έχουν αντίκτυπο πέρα από τα εθνικά της σύνορα. Οι επιτυχίες ενός δικτύου γίνονται πηγή έμπνευσης για άλλα δίκτυα. Μέσα από την προάσπιση των δικαιωμάτων, την οικοδόμηση συμμαχιών και τη φροντίδα για την ομάδα μας, παραμένουμε «**Πρωταθλητές/-τριες της Κοινωνίας των Πολιτών**» (**Civic Champions**) με όραμα και δημιουργικότητα – όχι μόνο για τις κοινότητές μας, αλλά και για τον ίδιο τον δημοκρατικό ιστό της Ευρώπης.

Παράρτημα Ι – Συλλογή πόρων

Μια συγκεντρωτική λίστα πρακτικών επαφών, οδηγών και πλατφορμών που αναφέρονται σε όλο το εγχειρίδιο.

1. Νομική Αυτοάμυνα & Προστασία από Αγωγές SLAPP

- **Ευρωπαϊκό Κέντρο για το Δίκαιο των Μη Κερδοσκοπικών Οργανώσεων (ECNL):** <https://ecnl.org> – Πόροι για τις πολιτικές ελευθερίες, τη νομοθεσία για τις ΜΚΟ και την άμυνα κατά των SLAPP.
- **Συνασπισμός CASE κατά των SLAPPs στην Ευρώπη:** <https://www.the-case.eu> – Δίκτυο ΜΚΟ, δικηγόρων και μέσων ενημέρωσης που καταπολεμούν τις στρατηγικές αγωγές κατά της συμμετοχής του κοινού (SLAPP).
- **Πύλη e-Justice της ΕΕ:** <https://e-justice.europa.eu> – Πληροφορίες ανά χώρα για δικαιώματα και νομική συνδρομή.
- **Δίκτυα Παρακολούθησης Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων (Συμβούλιο της Ευρώπης):** <https://www.coe.int> – Ευρωπαϊκοί μηχανισμοί για την αναφορά παραβιάσεων δικαιωμάτων.

2. Προάσπιση Δικαιωμάτων & Συμμετοχή στην Πολιτική

- **Διάσκεψη των Διεθνών ΜΚΟ του Συμβουλίου της Ευρώπης:** <https://www.coe.int/en/web/ingo> – Πλατφόρμα για τη συμμετοχή των ΟΚΠ σε ευρωπαϊκό επίπεδο.
- **Civic Space Watch (ECF):** <https://civicspacewatch.eu> – Ενημερώσεις σχετικά με τους περιορισμούς του χώρου των πολιτών και πόροι προάσπισης δικαιωμάτων.
- **Δίκτυο Ανάπτυξης της Κοινωνίας των Πολιτών των Βαλκανίων (BCSDN):** <https://www.balkancsd.net> – Περιφερειακό δίκτυο που υποστηρίζει την προάσπιση πολιτικών.
- **The Good Lobby:** <https://thegoodlobby.eu> – Εργαλεία για την προάσπιση δικαιωμάτων και την άσκηση επιρροής στην πολιτική από ΟΚΠ.
- **Πύλη Δημόσιων Διαβουλεύσεων της ΕΕ:** <https://ec.europa.eu/info/consultations> – Υποβολή σχολίων για προσχέδια πολιτικών της ΕΕ.

3. Ψηφιακή Άμυνα & Κυβερνοϋγιεινή

- **Γραμμή Βοήθειας Ψηφιακής Ασφάλειας της Access Now:** <https://www.accessnow.org/help> – 24ωρη βοήθεια για ΟΚΠ που δέχονται κυβερνοεπιθέσεις.

- **Digital Defenders Partnership (DDP):** <https://digitaldefenders.org> – Υποστήριξη για ακτιβιστές/-στριες που αντιμετωπίζουν ψηφιακές απειλές.
- **Οδηγοί Ασφάλειας του Electronic Frontier Foundation (EFF):** <https://ssd.eff.org> – Πρακτικές κυβερνοασφάλειας βήμα προς βήμα.
- **Οδηγοί Ψηφιακής Ασφάλειας «Δημοσιογράφοι Χωρίς Σύνορα»:** <https://rsf.org/en/digital-security> – Σχεδιασμένοι για δημοσιογράφους, αλλά χρήσιμοι και για ΟΚΠ.

4. Έγκαιρη Προειδοποίηση & Στρατηγική Πρόβλεψη της Κοινωνίας των Πολιτών

- **Διεθνές Κέντρο για το Δίκαιο των Μη Κερδοσκοπικών Οργανώσεων (ICNL):** <https://www.icnl.org> – Παρακολούθηση του χώρου των πολιτών και εκθέσεις εκθέσεις προοπτικής διερεύνησης.
- **CIVICUS Monitor:** <https://monitor.civicus.org> – Παγκόσμιες τάσεις και δείκτες για τον χώρο της κοινωνίας των πολιτών.
- **Πόροι Προοπτικής Διερεύνησης του ΟΟΣΑ:** <https://www.oecd.org/strategic-foresight> – Εργαλεία για τον σχεδιασμό σεναρίων.
- **Εργαλειοθήκη Nesta Futures:** <https://www.nesta.org.uk/toolkit/futures-toolkit> – Πρακτικές ασκήσεις προοπτικής διερεύνησης.

5. Στρατηγική Επικοινωνία & Αντιμετώπιση της Παραπληροφόρησης

- **EUvsDisinfo (Ευρωπαϊκή Υπηρεσία Εξωτερικής Δράσης):** <https://euvsdisinfo.eu> – Αντιμετώπιση και αποδόμηση αφηγημάτων παραπληροφόρησης.
- **First Draft News:** <https://firstdraftnews.org> – Εκπαίδευση στην παραπληροφόρηση και την επαλήθευση στοιχείων.
- **Πόροι Μέσων Ενημέρωσης του Civic Space Watch:** <https://civicspacewatch.eu/media> – Εργαλεία για την αντιμετώπιση εκστρατειών δυσφήμισης.
- **Media Literacy Clearinghouse:** <https://www.medialit.org> – Εκπαιδευτικοί πόροι για κριτική ενασχόληση με τα μέσα ενημέρωσης.

6. Συμπεριληπτική Συμμετοχή & Διατομεακή Πρακτική

- **Ευρωπαϊκό Δίκτυο κατά του Ρατσισμού (ENAR):** <https://www.enar-eu.org> – Προάσπιση δικαιωμάτων και πόροι κατά του ρατσισμού.
- **ILGA-Europe:** <https://ilga-europe.org> – Δικαιώματα ΛΟΑΤΚ+ και συμπερίληψη.
- **Ευρωπαϊκό Κέντρο για τα Δικαιώματα των Ρομά (ERRC):** <http://www.errc.org> – Προάσπιση δικαιωμάτων των Ρομά και υποστήριξη σε δικαστικές διαμάχες.

- **Ομάδα Οργανώσεων της Κοινωνίας των Πολιτών της ΕΟΚΕ:** <https://www.eesc.europa.eu> – Κατευθυντήριες οδηγίες για τη συμπεριληπτική συμμετοχή.
- **Πρωτοβουλία Προσβασιμότητας Ιστού (WAI) του W3C:** <https://www.w3.org/WAI> – Πρότυπα προσβασιμότητας για διαδικτυακά εργαλεία.

7. Δημιουργία Συνασπισμών & Σχεδιασμός Κοινοπραξιών

- **Ευρωπαϊκό Φόρουμ Πολιτών (ECF):** <https://civic-forum.eu> – Πλατφόρμα για ευρωπαϊκές συμμαχίες πολιτών.
- **Civil Society Europe (Κοινωνία των Πολιτών της Ευρώπης):** <https://civilsocietyeurope.eu> – Οργάνωση-ομπρέλα για τον συντονισμό των πολιτών σε επίπεδο ΕΕ.
- **Solidarity Action Network (SANE):** <https://solidarityaction.network> – Υποστήριξη ακτιβιστών/-στριών σε εχθρικά περιβάλλοντα.
- **Δίκτυο Ανάπτυξης της Κοινωνίας των Πολιτών των Βαλκανίων (BCSDN):** <https://www.balkancsd.net> – Περιφερειακή υποστήριξη για την προάσπιση δικαιωμάτων και τη δημιουργία συνασπισμών.

8. Χρηματοδοτική Διαφοροποίηση & Διαχείριση Έργων

- **Πρόγραμμα CERV (ΕΕ):** <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal>
- **Οδηγός Προγράμματος Erasmus+:** <https://erasmus-plus.ec.europa.eu>
- **Προσκλήσεις Χρηματοδότησης Horizon Europe:** <https://ec.europa.eu/info/horizon-europe>
- **Συνεργασία Interreg Europe:** <https://www.interregeurope.eu>
- **Ευρωπαϊκή Ένωση Συγκέντρωσης Πόρων (EFA):** <https://efa-net.eu>
- **Philanthropy Europe Association (Philea):** <https://philea.eu>
- **NGOsource - Εργαλεία Στρατηγικής Συγκέντρωσης Πόρων:** <https://ngosource.org>

Παράρτημα II – Σχέδιο Υλοποίησης Εκπαιδεύσεων

Τίτλος σεμιναρίου	Εστίαση	Βασικά στοιχεία
Σεμινάριο 1: Προσπίζοντας τον Χώρο των Πολιτών	Νομική ανθεκτικότητα, συνηγορία, ψηφιακή άμυνα, στρατηγική πρόβλεψη της Κοινωνίας των Πολιτών	Βασικές νομικές γνώσεις, προστασία από αγωγές SLAPP, εργαλεία συνηγορίας, ψηφιακή υγιεινή, προσομοίωση έγκαιρης προειδοποίησης
Σεμινάριο 2: Μηνύματα με Απήχηση	Στρατηγική επικοινωνία, αντι-αφηγήματα, συμπεριληπτική συμμετοχή	Αντιμετώπιση της παραπληροφόρησης, επανασχεδιασμός μηνυμάτων, διατομεακότητα, συμπεριληπτική συμμετοχή
Σεμινάριο 3: Επαναπροσδιορίζοντας τον Χώρο των Πολιτών πέρα από τα Σύνορα	Διασυνοριακή συνεργασία, διαχείριση έργων, οικονομική βιωσιμότητα, αλληλεγγύη της ΕΕ	Δημιουργία συνασπισμών, κοινές στρατηγικές συγκέντρωσης πόρων, χαρτογράφηση περιφερειακής συνεργασίας

Σεμινάριο 1ο: Προσπίζοντας τον Χώρο της Κοινωνίας των Πολιτών – Βασικές νομικές γνώσεις, συνηγορία και ψηφιακή άμυνα σε εχθρικό περιβάλλον

Διάρκεια: 3 ώρες

Κοινό-Στόχος: Επαγγελματίες των ΟΚΠ, οργανωτές/-τριες ομάδων βάσης, ηγέτες/-τιδες νεολαίας, νομικοί/-κές υπερασπιστές/-στριες και άλλοι φορείς της κοινωνίας των πολιτών.

Επισκόπηση

Καθώς η πολιτική εχθρότητα, η νομική καταστολή και η ψηφιακή παρακολούθηση εντείνονται στη Βουλγαρία, οι φορείς της κοινωνίας των πολιτών πρέπει να περάσουν από τη φάση της επιβίωσης στη φάση της στρατηγικής. Αυτή η δυναμική συνεδρία προσφέρει πρακτικά εργαλεία που βοηθούν τους πολίτες να διεκδικήσουν τα δικαιώματά τους, να επηρεάσουν τις δημόσιες αποφάσεις και να προστατευτούν – νομικά, ψηφιακά και συλλογικά. Το εργαστήριο συνδυάζει νομικές γνώσεις, συμμετοχή σε πολιτικές, κυβερνοϋγιεινή και εργαλεία έγκαιρης προειδοποίησης σε μια προσβάσιμη και άμεσα εφαρμόσιμη μορφή.

Στόχοι της συνεδρίας

- Κατανόηση του τρόπου με τον οποίο τα τρέχοντα νομικά και πολιτικά πλαίσια περιορίζουν το έργο των ΟΚΠ.

- Εκμάθηση τρόπων άμυνας ενάντια στη νομική και διοικητική παρενόχληση (π.χ. SLAPP, διαγραφή από μητρώο).
- Απόκτηση δεξιοτήτων για την άσκηση επιρροής στην πολιτική, ακόμη και σε εχθρικά περιβάλλοντα.
- Ενίσχυση της ψηφιακής ασφάλειας και της ετοιμότητας στον κυβερνοχώρο.
- Ανάπτυξη ικανοτήτων για την πρόβλεψη απειλών μέσω Μηχανισμών Έγκαιρης Προειδοποίησης (EWM).

Πρόγραμμα σεμιναρίου

15:00 –15:10

Έναρξη και παρουσίαση του πλαισίου (10 λεπτά)

- Καλωσόρισμα και στόχοι της συνεδρίας.
- Τι είναι η «συρρίκνωση του χώρου των πολιτών»; Βασικές τάσεις
- Γιατί η προστασία, η συμμετοχή και η στρατηγική πρόβλεψη είναι σημαντικές στις μέρες μας.

15:10 – 15:50

Μέρος 1ο: Νομική Αυτοάμυνα για φορείς της Κοινωνίας των Πολιτών (40 λεπτά)

- Γνωρίστε τα δικαιώματά σας: Η νομοθεσία για τις ΜΚΟ στη Βουλγαρία, τις διαδηλώσεις και την ξένη χρηματοδότηση.
- Τακτικές νομικής παρενόχλησης: SLAPP, έλεγχοι, αποκλεισμός από πλατφόρμες (deplatforming).
- Προσομοίωση μιας Σύντομης Εικονικής Δίκης: Παιχνίδι ρόλων με μια ΟΚΠ που δέχεται επίθεση και προετοιμασία απάντησης.
- Εργαλειοθήκη ταχείας ανταπόκρισης: πρωτόκολλα έκτακτης ανάγκης, νομική συνδρομή, δίκτυα υποστήριξης

15:50 – 16:30

Μέρος 2ο: Στρατηγική Συνηγορία και Συμμετοχική Επιρροή (40 λεπτά)

- Πώς να συμμετέχετε όταν οι ευκαιρίες διαβούλευσης μειώνονται.
- Κατανόηση του κύκλου πολιτικής: πού και πώς μπορούν να παρέμβουν οι ΟΚΠ.
- Μελέτη περίπτωσης: Ο αγώνας κατά του νόμου της Βουλγαρίας για τους «ξένους πράκτορες».
- Σεμινάριο επανασχεδιασμού εκστρατείας: Ευθυγράμμιση των στόχων συνηγορίας με τις μεταβαλλόμενες πολιτικές συγκυρίες.
- Χαρτογράφηση των σημείων εισόδου των θεσμικών οργάνων: από τα τοπικά συμβούλια έως τα εθνικά υπουργεία.

16:25 – 16:40 Σύντομο διάλειμμα (15 λεπτά)

16:40-17:10

Μέρος 3ο: Εργαστήριο Ψηφιακής Ανθεκτικότητας (30 λεπτά)

- Πραγματικά παραδείγματα ψηφιακών επιθέσεων σε βουλγαρικές ΟΚΠ.
- Πρακτικά εργαλεία: κρυπτογραφημένα μηνύματα, ασφαλείς συνδέσεις, ψηφιακή υγιεινή.

- Προσομοίωση κυβερνοεπίθεσης: πώς να ανταποκριθείτε σε phishing, hacking ή διαρροές.
- Άσκηση με λίστα ελέγχου: Είναι η οργάνωσή σας ψηφιακά προστατευμένη;

17:10-17:40

Μέρος 4ο: Έγκαιρη Προειδοποίηση και Στρατηγική Πρόβλεψη της Κοινωνίας των Πολιτών (30 λεπτά)

- Εισαγωγή στον Μηχανισμό Έγκαιρης Προειδοποίησης (EWM) – τι είναι και πώς μπορούν να συνεισφέρουν οι ΟΚΠ.
- Προσομοίωση προοπτικής διερεύνησης:
 - Χωρισμός σε ομάδες και δημιουργία σύντομων σεναρίων (π.χ. «Ψηφιακό Φρούριο», «Κύμα Αντιδράσεων», «Ανανέωση των Πολιτών»).
 - Συζήτηση: Πώς θα προσαρμοζόταν η οργάνωσή σας; Τι συμμαχίες και εργαλεία θα χρειαζόσασταν;
- Ανατροφοδότηση: Ποια προειδοποιητικά σημάδια πρέπει να προσέχουμε; Τι μπορούμε να κάνουμε μαζί τώρα;

17:40-18:00

Σύνοψη και τοπική δικτύωση (20 λεπτά)

- Βασικά συμπεράσματα της ημέρας.
- Κοινόχρηστος φάκελος πόρων, εργαλεία και νομικές/ψηφιακές λίστες ελέγχου.
- Αξιολόγηση (μέσω Mentimeter ή σύντομου εντύπου).
- Πρόσκληση για συμμετοχή στο Σεμινάριο 2 και κανάλια υποστήριξης για παρακολούθηση.

* * *

Σεμινάριο 2ο: Μηνύματα με Απήχηση - Στρατηγική Επικοινωνία, Αντι-Αφήγημα και Συμπεριληπτική Συμμετοχή των Πολιτών

Διάρκεια: 3 ώρες

Κοινό-Στόχος: Επαγγελματίες των ΟΚΠ, οργανωτές/-τριες ομάδων βάσης, ηγέτες/-τιδες νεολαίας, νομικοί/-κές υπερασπιστές/-στριες και άλλοι φορείς της κοινωνίας των πολιτών.

Επισκόπηση

Σε μια εποχή πόλωσης, παραπληροφόρησης και δυσπιστίας των πολιτών, ο τρόπος με τον οποίο μιλά η κοινωνία των πολιτών – και το ποιες φωνές ακούγονται – είναι πιο σημαντικός από ποτέ. Αυτή η συνεδρία δίνει στους/στις συμμετέχοντες/-χουσες τη δυνατότητα να βελτιώσουν τις στρατηγικές αφήγησής τους, να αναπτύξουν εμπιστοσύνη με το κοινό και να θέσουν τη συμπερίληψη στο επίκεντρο της επικοινωνίας και της δράσης τους. Μέσα από πρακτικές ασκήσεις και ομαδική εργασία με αναστοχασμό, οι ΟΚΠ θα εξερευνήσουν πώς να αντιμετωπίζουν την παραπληροφόρηση, να εμπλέκουν αποκλεισμένες κοινότητες και να επαναπροσδιορίζουν τη συμμετοχή πέρα από το συμβολικό επίπεδο.

Στόχοι της συνεδρίας

- Βελτίωση της δημόσιας επικοινωνίας και της στρατηγικής αφήγησης υπό την πίεση της παραπληροφόρησης.
- Αναστοχασμός σχετικά με το ποια άτομα συμπεριλαμβάνονται (ή όχι) στη συμμετοχή των πολιτών στα κοινά και γιατί.
- Εξερεύνηση διατομεακών, ουσιαστικών και συμμετοχικών μεθόδων για την εμπλοκή των πολιτών και την οικοδόμηση αφηγημάτων.

Πρόγραμμα σεμιναρίου

15:00 – 15:10

Καλωσόρισμα και δραστηριότητα γνωριμίας (10 λεπτά)

- Σύντομη εισαγωγή στους στόχους της συνεδρίας.
- Ερώτηση για «σπάσιμο του πάγου»: «Για ποιον μιλάμε και ποιος μας ακούει;»
- Οι συμμετέχοντες/-χουσες σημειώνουν ποιες ομάδες στοχεύει να προσεγγίσει η οργάνωσή τους και ποιες προσεγγίζει πραγματικά αυτή τη στιγμή (γρήγορη σημείωση σε αυτοκόλλητο χαρτάκι τύπου post-it ή Mentimeter).

15:10 – 15:50

Μέρος 1ο: Επιβιώνοντας στον «θόρυβο» - Παραπληροφόρηση και η δύναμη της Αφήγησης (40 λεπτά)

- Παρουσίαση: Επισκόπηση των τακτικών παραπληροφόρησης που στοχοποιούν την κοινωνία των πολιτών (π.χ. έμφυλα ζητήματα, αφηγήματα κατά των ΜΚΟ, φιλορωσικές αφηγήσεις στη Βουλγαρία).
- Άσκηση: «Καταρρίψτε το!»
 - Μικρές ομάδες αναλύουν πραγματικές συκοφαντικές αναρτήσεις και τις αναδιατυπώνουν συνεργατικά.
 - Έμφαση στον συναισθηματικό τόνο, τις αξίες και την αξιοπιστία.
- Βασικό συμπέρασμα: Η στρατηγική επικοινωνία αφορά τη σαφήνεια, την ενσυναίσθηση και τη νομιμότητα υπό πίεση.

15:50 – 16:30

Μέρος 2ο: Αναδιαμόρφωση μηνύματος - Επικοινωνία υπό πίεση (40 λεπτά)

- Εργαστήριο για τα στρατηγικά μηνύματα, τις αξίες και τη συναισθηματική νοημοσύνη.
- **Ομαδική εργασία:** Αναδιατύπωση μιας πραγματικής ανάρτησης (post) εκστρατείας με συμπεριληπτικό πλαίσιο βασισμένο σε αξίες.
- Ομαδικός αναστοχασμός: Πώς ανακτούμε την εμπιστοσύνη του κοινού παραμένοντας πιστοί/-στές στις αξίες μας;

16:25 – 16:40

Διάλειμμα (15 λεπτά)

16:40-17:10

Μέρος 3ο: Συμμετοχή με ουσία – Διατομεακότητα και Εκπροσώπηση (30 λεπτά)

- Παρουσίαση: Γιατί οι φωνές των περιθωριοποιημένων ομάδων δεν ακούγονται και γιατί αυτό δεν οφείλεται σε απάθεια (π.χ. Ρομά, ΛΟΑΤΚ+ άτομα, μετανάστες/-στριες, νέοι/-ες).
- **Παρουσίαση περιπτώσεων:** Οι ΟΚΠ μοιράζονται προκλήσεις εκπροσώπησης και τους τρόπους με τους οποίους τις αντιμετώπισαν.

17:10

Μέρος 4ο: Συμπερίληψη χωρίς Προσχήματα - Επαναπροσδιορίζοντας τη Συμμετοχή (30 λεπτά)

- Ομάδες εργασίας: «Από την πρόσβαση στον μετασχηματισμό» – σχεδιασμός μιας πιο συμπεριληπτικής δραστηριότητας.
- Κοινή χρήση συμπερασμάτων και ανατροφοδότηση.
- **Κύκλος Κλεισίματος (10 λεπτά)**
- Αναστοχασμός: Τι θα αλλάξουμε στη δική μας δουλειά;
- Μοιραστείτε μια πρόταση/φράση ή ένα post-it σε έναν τοίχο ή σε έναν ψηφιακό πίνακα
- Υπενθύμιση σχετικά με τις ευκαιρίες παρακολούθησης, τα εργαλεία υποστήριξης και το Σεμινάριο 3.

* * *

Σεμινάριο 3ο: Επαναπροσδιορίζοντας τον Χώρο των Πολιτών πέρα από τα Σύνορα: Συνεργασία, Αλληλεγγύη και Κοινό Μέλλον

Διάρκεια: 2,5–3 ώρες

Κοινό-Στόχος: Επαγγελματίες ΟΚΠ από τη Βουλγαρία, την Ελλάδα, την Ιταλία και την Κύπρο.

Επισκόπηση

Δημιουργία συνασπισμών, σχεδιασμός διασυνοριακών έργων, βιώσιμη διαχείριση και χρηματοδοτική ανθεκτικότητα.

Στόχοι της συνεδρίας

- Δημιουργία ισχυρότερων διασυνοριακών σχέσεων και κοινών στρατηγικών για την κοινωνία των πολιτών.
- Εξερεύνηση πρακτικών εργαλείων για τη δημιουργία συνασπισμών και τη συνεργασία σε επίπεδο ΕΕ.
- Ανταλλαγή εμπειριών σχετικά με τη βιωσιμότητα των έργων, τη χρηματοδότηση και τη διαχείριση της επαγγελματικής εξουθένωσης.
- Αναστοχασμός σχετικά με το πώς τα πλαίσια της ΕΕ διευκολύνουν αλλά και περιορίζουν τον τοπικό ακτιβισμό.
- Ενίσχυση της ικανότητας των συμμετεχόντων/-χουσών στον από κοινού σχεδιασμό, τη χρηματοδότηση και τη διατήρηση συνεργατικών πρωτοβουλιών.

Πρόγραμμα σεμιναρίου

15:00 – 15:10

Καλωσόρισμα, εισαγωγή

- Χάρτης προέλευσης συμμετεχόντων/-χουσών και των τομέων εργασίας τους.
- Επισκόπηση των στόχων της συνεδρίας: συνεργασίες, σχεδιασμός έργων και οικονομική επιβίωση.
- Λειτουργίες Zoom: δωμάτια εργασίας (breakout rooms), δημοσκοπήσεις, κοινόχρηστα έγγραφα.
- Γρήγορη ζωντανή δημοσκόπηση στο διαδίκτυο: «Έχετε συμμετάσχει ξανά σε διεθνές έργο;»

15:10 – 15:40

Εισήγηση 1η - Δημιουργία Ισχυρών Κοινοπραξιών και Στρατηγικών Συμμαχιών (Ολομέλεια)

Περιεχόμενο

- **Γιατί οι συνεργασίες είναι σημαντικές:** ενίσχυση της συνηγορίας, ορατότητα, πόροι και ανθεκτικότητα σε συρρικνούμενους χώρους δράσης των πολιτών.
- **Τοπικοί σύμμαχοι έναντι διεθνών εταίρων:**
 - Τοπικοί σύμμαχοι: εμπιστοσύνη της κοινότητας, ταχεία κινητοποίηση, νομιμοποίηση από τη βάση.
 - Διεθνείς εταίροι: πρόσβαση σε μεγαλύτερους πόρους, πολιτική επιρροή, είσοδος σε ευρωπαϊκούς/παγκόσμιους χώρους.
- **Επιτυχημένα μοντέλα συνεργασίας:**
 - Τοπικές συμμαχίες για αλλαγή πολιτικής·
 - Διεθνή θεματικά δίκτυα (π.χ. περιβάλλον, ισότητα των φύλων, ανθρώπινα δικαιώματα)·
 - Υβριδικές συμπράξεις που συνδυάζουν οργανώσεις βάσης, μεγάλες ΜΚΟ, την ακαδημαϊκή κοινότητα και τις τοπικές αρχές.
- **Βασικές αρχές για συμμαχίες:** εμπιστοσύνη, συλλογική ευθύνη, συμπληρωματικότητα, σαφής επικοινωνία.
- Παγίδες που πρέπει να αποφεύγονται: προσχηματική συμμετοχή, εξάρτηση, «εικονικές» συνεργασίες.
- **Πώς αυτό εφαρμόζεται στις κοινοπραξίες:**
 - Ορισμός και σκοπός των έργων κοινοπραξίας·
 - Βασικές διαφορές από τα εθνικά έργα·
 - Ρόλοι σε μια κοινοπραξία: συντονιστής, συνδικαιούχος, συνδεδεμένος εταίρος·
 - Αντιστοίχιση των δυνατών σημείων των εταίρων με τους στόχους του έργου και τα πακέτα εργασίας·
 - Διασφάλιση γεωγραφικής και θεματικής ισορροπίας βάσει των απαιτήσεων των φορέων χρηματοδότησης.
- Η οπτική των χρηματοδοτών/-τριών: γιατί εκτιμούν τη διασυννοριακή συνεργασία.
- Κοινά χρηματοδοτικά προγράμματα της ΕΕ και διεθνών φορέων (CERV, Erasmus+, Horizon Europe, Interreg).
- Ρόλοι σε μια κοινοπραξία: συντονιστής, συνδικαιούχος, συνδεδεμένος εταίρος.
- Κοινές προκλήσεις σε πολυεθνικές ομάδες: κενά επικοινωνίας, διοικητική πολυπλοκότητα, πολιτισμικές διαφορές.
- Εργαλεία για τη διατήρηση συνεργασιών μετά το πέρας των έργων, κοινόχρηστα ημερολόγια, βάσεις δεδομένων εταίρων, άτυπα δίκτυα ομοτίμων.

15:40 – 16:05

1ο Breakout Room – Χαρτογράφηση της δικής σας κοινοπραξίας

- Σε μικρές ομάδες:
 1. Καταγράψτε τους τύπους των οργανισμών που θα καλούσατε για μια πραγματική ιδέα έργου.
 2. Αναθέστε πιθανούς ρόλους σε κάθε εταίρο (π.χ. συντονιστής, επικεφαλής θεματικής ενότητας, αξιολογητής κ.λπ.)
 3. Προσδιορίστε τη συνεισφορά κάθε ρόλου στο έργο.
- Συμπληρώστε ένα κοινόχρηστο πρότυπο (Miro/Jamboard).

Ανταλλαγή απόψεων στην ολομέλεια (5 λεπτά)

16:05 – 16:30 | Εισήγηση 2η

Από την ιδέα στην πρόταση κοινοπραξίας (Ολομέλεια)

Περιεχόμενο:

- Μετατροπή ιδέας σε έργο επιλέξιμο προς χρηματοδότηση.
- Ανάγνωση και αντιστοίχιση με την πρόσκληση υποβολής προτάσεων.
- Ευθυγράμμιση των δυνατών σημείων της κοινοπραξίας με τους στόχους του έργου.
- Σύνταξη σαφών στόχων, Πακέτων Εργασίας (ΠΕ) και παραδοτέων.
- Η σημασία ενός λογικού πλαισίου και του διαγράμματος Gantt.

16:30 – 16:50

2ο Breakout Room - Σχεδιασμός ενός Πακέτου Εργασίας

- Σε ομάδες:
 - Επιλέξτε έναν στόχο του έργου.
 - Χωρίστε τον σε επιμέρους εργασίες και παραδοτέα.
 - Αναθέστε καθένα από αυτά σε έναν υποθετικό εταίρο.
 - Προσδιορίστε δείκτες για τη μέτρηση της επιτυχίας.

Ανατροφοδότηση στην ολομέλεια (5 λεπτά)

16:50 – 17:10 | Εισήγηση 3η

Προϋπολογισμός και Διοίκηση σε Έργα Κοινοπραξιών (Ολομέλεια)

Περιεχόμενο

- Επιλέξιμες και μη επιλέξιμες δαπάνες.
- Κατανομή προϋπολογισμού μεταξύ των εταίρων.
- Οικονομικοί ρόλοι: αρμοδιότητες συντονιστή έναντι εταίρου.
- Φύλλα καταγραφής χρόνου (timesheets), προμήθειες, ετοιμότητα για έλεγχο.
- Διαχείριση κινδύνου σε οικονομικά θέματα.

17:10 – 17:30

3ο Breakout Room - Δημιουργία σκελετού προϋπολογισμού για την Κοινοπραξία

- Οι ομάδες δημιουργούν έναν απλό προϋπολογισμό για ένα έργο διάρκειας 24 μηνών.
- Συζητούν για έναν κίνδυνο σχετικό με τον προϋπολογισμό και τον τρόπο αντιμετώπισής του.

Ανακεφαλαίωση στην ολομέλεια (5 λεπτά)

17:30 | Εισήγηση 4η

Διατήρηση της Κοινοπραξίας πέρα από το Έργο (ολομέλεια)

Περιεχόμενο

- Διατήρηση των σχέσεων μεταξύ των εταίρων.
- Κοινός σχεδιασμός για μελλοντικές προσκλήσεις υποβολής προτάσεων.
- Κοινή χρήση πόρων και ορατότητα.
- Χρήση δικτύων και ψηφιακών πλατφορμών για μακροχρόνια συνεργασία.

17:50 – 18:00

Κλείσιμο & επόμενα βήματα

- 1 συμπέρασμα + 1 επόμενη δράση (διαδικτυακή δημοσκόπηση)
- Κοινοποιήστε τον φάκελο πόρων: πρότυπα χαρτογράφησης της κοινοπραξίας, πακέτων εργασίας, προϋπολογισμού, λίστα προσκλήσεων ΕΕ, δείγματα Μνημονίων Συνεργασίας (MoU).

Τα ακόλουθα παραρτήματα μπορούν να εκτυπωθούν ως φύλλα εργασίας, να χρησιμοποιηθούν σε ασκήσεις προσομοίωσης ή να προσαρμοστούν ως διαφάνειες εκπαίδευσης.

Παράρτημα Α – Νομικοί πόροι και δίκτυα (Κεφάλαιο Ι)

Επαφές Νομικής Βοήθειας και Παρατηρητήρια Δικαιωμάτων (ανά χώρα)

Βουλγαρία

- Βουλγαρική Επιτροπή του Ελσίνκι – στρατηγική επίλυση διαφορών και νομική υπεράσπιση.
- Πρόγραμμα Πρόσβασης στην Πληροφορία – νομική υποστήριξη για την ελευθερία της πληροφόρησης.

Ελλάδα

- Ελληνικό Συμβούλιο για τους Πρόσφυγες – νομική υποστήριξη σε θέματα ασύλου και δικαιωμάτων των προσφύγων/-γισσών.
- Ελληνική Ένωση για τα Δικαιώματα του Ανθρώπου – δικαστικές ενέργειες και παρακολούθηση παραβιάσεων δικαιωμάτων.

Κύπρος

- [Κυπριακό Συμβούλιο για τους Πρόσφυγες](#) – νομική και κοινωνική υποστήριξη μεταναστών/-στριών και αιτούντων/-σών άσυλο.
- ΚΙΣΑ – Κίνηση για Ισότητα, Υποστήριξη και Αντιρατσισμό – προάσπιση δικαιωμάτων και νομική άμυνα σε περιπτώσεις διακρίσεων.

Ιταλία

- Antigone – νομική άμυνα σε θέματα συνθηκών κράτησης και δικαιωμάτων.
- CILD – Ιταλικός Συνασπισμός για τις Πολιτικές Ελευθερίες και τα Δικαιώματα – προάσπιση δικαιωμάτων και δικαστικές ενέργειες για τον χώρο των πολιτών και τα δικαιώματα.

Δίκτυα Άμυνας Κατά των SLAPP & Πόροι σε Επίπεδο ΕΕ

- [CASE – Συνασπισμός Κατά των SLAPP στην Ευρώπη](#)
- ProtectDefenders.eu – Μηχανισμός της ΕΕ για την προστασία των υπερασπιστών/-στριών των ανθρωπίνων δικαιωμάτων.
- [Ευρωπαϊκό Κέντρο για Δίκαιο των Μη Κερδοσκοπικών Οργανώσεων \(ECNL\)](#) – οδηγοί για τις ελευθερίες των πολιτών και την ανθεκτικότητα.
- Δίκτυο Justice & Environment – υποστήριξη σε θέματα περιβαλλοντικού δικαίου.

Πρότυπο Πρωτοκόλλου Έκτακτης Ανάγκης και Νομικών Επαφών

Πρωτόκολλο Έκτακτης Ανάγκης (μονοσέλιδο για το γραφείο):

- **Επαφή Έκτακτης Ανάγκης (δικηγόρος):** Ονοματεπώνυμο, τηλέφωνο, email
- **Δευτερεύουσα Επαφή (Συνεργαζόμενη ΜΚΟ):** Ονοματεπώνυμο, τηλέφωνο
- **Τι να κάνετε σε περίπτωση επίσκεψης της αστυνομίας/φορολογικής αρχής:**
 - Διατηρήστε την ψυχραιμία σας, ζητήστε ταυτότητα και γραπτή εντολή.
 - Καλέστε αμέσως δικηγόρο.
 - Μην υπογράφετε έγγραφα χωρίς νομική συμβουλή.
- **Τι να κάνετε σε περίπτωση που σας επιδοθεί αγωγή:**
 - Αποδεχθείτε τα έγγραφα, μην λογομαχήσετε με τον/τη δικαστικό/-κή επιμελητή/-τρια.
 - Ενημερώστε τον/τη δικηγόρο σας εντός 24 ωρών.
 - Ενημερώστε το διοικητικό συμβούλιο και τους/τις έμπιστους/-στες συνεργάτες/-τιδές σας.

Πρότυπο Κάρτας Νομικών Επαφών:

- Ονοματεπώνυμο δικηγόρου και δικηγορικό γραφείο.
- Τηλέφωνο έκτακτης ανάγκης (24/7).
- Διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (email).
- Τομέας εξειδίκευσης (π.χ. δίκαιο ΜΚΟ, εργατικό δίκαιο, αγωγές SLAPP, φορολογικό δίκαιο, ΓΚΠΔ).
- Εφεδρική επαφή.

Μάθηση μέσω Προσομοίωσης: Πρότυπο σύντομης εικονικής δίκης (άσκηση παιχνιδιού ρόλων)

Αυτή η άσκηση παιχνιδιού ρόλων μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε σεμινάρια ή εκπαιδευτικά εργαστήρια για να βοηθήσει τις ΟΚΠ να προετοιμαστούν για περιπτώσεις νομικού εκφοβισμού.

Ρόλοι:

- Δικαστής
- Εναγόμενη ΜΚΟ (η ομάδα σας)
- Ενάγων (π.χ. εταιρεία ή πολιτικός)
- Δικηγόροι (για κάθε πλευρά)

- Επιτροπή παρατηρητών/-τριών

Παραδείγματα σεναρίων:

1. ΜΚΟ που κατηγορείται για συκοφαντική δυσφήμιση μετά τη δημοσίευση έκθεσης για διαφθορά.
2. ΜΚΟ που τιμωρήθηκε με πρόστιμο για «παράνομη συνάθροιση» μετά τη διοργάνωση διαμαρτυρίας.
3. ΜΚΟ που ελέγχθηκε για «ξένη χρηματοδότηση» και υποχρεώθηκε να αποκαλύψει τη λίστα των δωρητών/-τριών της.

Βήματα:

1. Αναθέστε ρόλους και δώστε 15 λεπτά για προετοιμασία.
2. Πραγματοποιήστε μια σύντομη «ακρόαση» 10 λεπτών.
3. Ανατροφοδότηση: Ποια επιχειρήματα ήταν αποτελεσματικά; Ποιες γραμμές άμυνας απέτυχαν; Ποια διδάγματα ισχύουν στην πραγματική ζωή;

Παράρτημα Β - Εργαλεία Συνηγορίας και Συμμετοχής στην Πολιτική (Κεφάλαιο ΙΙ)

1. Φύλλο Εργασίας Χαρτογράφησης Σημείων Εισόδου

Πεδίο Πολιτικής	Σχετικοί Φορείς/Παράγοντες	Πιθανοί Σύμμαχοι	Η Επιρροή μας (Υψηλή/Μεσαία/ Χαμηλή)	Επόμενο Βήμα
Εθνικό Κοινοβούλιο	Επιτροπή Περιβάλλοντος	Υποστηρικτικός/-κή βουλευτής/-τρια	Μεσαία	Αίτημα για παροχή χρόνου ακρόασης
Δημοτικό Συμβούλιο	Επιτροπή Τοπικής Ανάπτυξης	Εκπρόσωπος Συμβουλίου Νεολαίας	Υψηλή	Σύνταξη κοινής πρότασης
Διαβούλευση της ΕΕ	Πύλη «Have Your Say» της Ευρωπαϊκής Επιτροπής	Δίκτυο συνεργαζόμενων ΜΚΟ	Χαμηλή	Υποβολή σχολίων μέσω του συνασπισμού

2. Πρότυπο Επιστολής Συνασπισμού

Προς: [Υπουργείο/Κοινοβουλευτική Επιτροπή]

Θέμα: [Προτεινόμενος Νόμος/Πολιτική]

Εμείς, οι υπογράφουσες οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών, που εκπροσωπούμε [τομείς/κλάδους], σας καλούμε να επανεξετάσετε [συγκεκριμένη ρήτρα]. Η διάταξη αυτή ενέχει τον κίνδυνο [εξηγήστε τις αρνητικές συνέπειες].

Αντ' αυτού, προτείνουμε [εναλλακτική διατύπωση]. Η πρότασή μας ευθυγραμμίζεται με [ευρωπαϊκά/εθνικά πρότυπα].

Με εκτίμηση,

Υπογραφή

[Λίστα ΟΚΠ + πρόσωπο επικοινωνίας]

3. Πίνακας Ανασχεδιασμού Εκστρατείας

Τρέχων Στόχος	Πρόκληση	Ευκαιρία/ «Παράθυρο» Πολιτικής	Προσαρμοσμένες Τακτικές	Ποιος ηγείται;
Μπλοκάρισμα της νομοθεσίας για	Κυβερνητική πλειοψηφία στο κοινοβούλιο	Κριτικές δηλώσεις από την ΕΕ	Επιστολές συνασπισμού +	ΜΚΟ Χ

Τρέχων Στόχος	Πρόκληση	Ευκαιρία/ «Παράθυρο» Πολιτικής	Προσαρμοσμένες Τακτικές	Ποιος ηγείται;
τους «ξένους πράκτορες»			εκστρατεία στα μέσα ενημέρωσης	

Παράρτημα Γ - Εργαλεία Ψηφιακής Άμυνας (Κεφάλαιο III)

1. Τεστ αυτοαξιολόγησης ψηφιακής ασφάλειας

- Χρησιμοποιεί όλο το προσωπικό έλεγχο ταυτότητας δύο παραγόντων (2FA) για το email και τα social media; (Ναι/Όχι)
- Χρησιμοποιούμε διαχειριστή κωδικών πρόσβασης (password manager); (Ναι/Όχι)
- Είναι όλοι οι φορητοί υπολογιστές και τα τηλέφωνα κρυπτογραφημένα και ενημερωμένα; (Ναι/Όχι)
- Δημιουργούμε αντίγραφα ασφαλείας των βασικών δεδομένων κάθε μήνα σε τουλάχιστον δύο τοποθεσίες; (Ναι/Όχι)
- Έχουμε σχέδιο δράσης σε περίπτωση υποκλοπής λογαριασμού; (Ναι/Όχι)

Αν απαντήσατε «Όχι» σε 2 ή περισσότερες ερωτήσεις, προγραμματίστε μια συνεδρία ψηφιακής υγιεινής εντός του μήνα.

2. Σχέδιο Ανταπόκρισης σε Κυβερνοεπίθεση (Πρότυπο)

Όταν εντοπίζεται ύποπτη δραστηριότητα:

1. Αποσυνδέστε την επηρεαζόμενη συσκευή από το διαδίκτυο.
2. Ενημερώστε αμέσως του υπεύθυνου άτομο επικοινωνίας και τη διοίκηση.
3. Επικοινωνήστε με τη [Γραμμή Βοήθειας της Access Now](#) για τεχνική υποστήριξη.
4. Καταγράψτε τις λεπτομέρειες: μηνύματα σφάλματος, ψεύτικα μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, ύποπτα αρχεία.
5. Μεταβείτε σε ασφαλή κανάλια επικοινωνίας μέχρι να επιλυθεί το πρόβλημα.

3. Αρχείο Καταγραφής Περιστατικών Ψηφιακής Απειλής (για εσωτερική χρήση)

Ημερομηνία	Τύπος απειλής	Λεπτομέρειες	Μέτρα που λήφθηκαν	Απαιτούμενη παρακολούθηση
01/09/2025	Email ηλεκτρονικού ψαρέματος (Phishing)	Ψεύτικο αίτημα δωρητή/-τριας	Το προσωπικό το επισήμανε και το διέγραψε	Κοινοποίηση ενημερωτικού σημειώματος στην ομάδα

Παράρτημα Δ - Εργαλεία Έγκαιρης Προειδοποίησης και Στρατηγικής Πρόβλεψης Πολιτικής (Κεφάλαιο IV)

1. Ημερολόγιο Δεικτών Απειλής (Πρότυπο)

Ένα απλό μηνιαίο αρχείο καταγραφής για τον εντοπισμό πρόωμων σημαδιών συρρίκνωσης του χώρου της κοινωνίας των πολιτών.

Ημερομηνία	Δείκτης που Παρατηρήθηκε	Κατηγορία (Νομική / Οικονομική / Πολιτική / Φήμης / Ασφάλειας)	Πηγή (μέσα ενημέρωσης, κυβέρνηση, τράπεζα, αστυνομία κ.λπ.)	Πιθανός αντίκτυπος στην ΟΚΠ	Ενέργεια παρακολούθησης
10/09/2025	Εισήχθη στο κοινοβούλιο προσχέδιο νόμου περί «ξένων πρακτόρων».	Νομική	Επίσημη Εφημερίδα της Κυβερνήσεως	Υψηλός – θα στιγμάτιζε τις ΜΚΟ που χρηματοδοτούνται από το εξωτερικό.	Προετοιμασία δήλωσης συνασπισμού
12/09/2025	Η τράπεζα ζήτησε νέα έγγραφα συμμόρφωσης.	Οικονομική	Υποκατάστημα τράπεζας	Μεσαίος – καθυστερήσεις στις λειτουργίες.	Επικοινωνήστε με τους εταίρους των ΟΚΠ για να συγκρίνετε τις περιπτώσεις
15/09/2025	Ο/Η υπουργός αποκάλυψε δημόσια τις ΜΚΟ «εχθρούς του κράτους».	Φήμης	Τηλεοπτική συνέντευξη	Υψηλός – κίνδυνος εκστρατείας σπύλωσης	Σύνταξη σημειώματος άμεσης απάντησης

Συμβουλή: Ακόμα και αν ένα περιστατικό φαίνεται ασήμαντο, ένα μοτίβο επαναλαμβανόμενων καταχωρίσεων δείχνει τότε κλιμακώνονται οι κίνδυνοι.

2. Φύλλο οδηγιών εργαστηρίου δημιουργίας σεναρίων

Χρησιμοποιήστε αυτές τις οδηγίες σε ομαδικές συνεδρίες. Ορίστε έναν/μία συντονιστή/-στρια για να καθοδηγήσει τη συζήτηση.

Βήμα 1ο: Φανταστείτε ότι βρισκόμαστε δύο χρόνια μετά από σήμερα. Έχει συμβεί ένα από τα ακόλουθα:

- Έχει ψηφιστεί νόμος που χαρακτηρίζει τις ΜΚΟ που χρηματοδοτούνται από το εξωτερικό ως πράκτορες.
- Τραπεζικοί περιορισμοί μπλοκάρουν τους λογαριασμούς των ΟΚΠ.
- Οι μαζικές διαδηλώσεις απαγορεύονται και η αστυνομία διαλύει τις συγκεντρώσεις επιβάλλοντας πρόστιμα.
- Η εμπιστοσύνη του κοινού στις ΜΚΟ καταρρέει μετά από μια εκστρατεία σπίλωσης.

Βήμα 2ο: Ρωτήστε:

- *Πώς φτάσαμε σε αυτό το σημείο; Ποια πρώιμα προειδοποιητικά σημάδια παραβλέψαμε;*
- *Πώς θα επηρέαζε αυτό το σενάριο την οργάνωσή μας, τους/τις ωφελούμενους/-νες και το προσωπικό μας;*
- *Τι θα μπορούσαμε να κάνουμε σήμερα για να μειώσουμε αυτούς τους κινδύνους;*

Βήμα 3ο: Συνοψίστε σε ένα μονοσέλιδο σχέδιο δράσης.

3. Κάρτες Πρόβλεψης (για εκπαίδευση)

Εκτυπώστε σε κάρτες και ανακατέψτε τες κατά τη διάρκεια ενός εργαστηρίου. Κάθε κάρτα αποτελεί το έναυσμα για ένα σενάριο.

Παραδείγματα

- *«Οι τραπεζικοί κανόνες γίνονται αυστηρότεροι: Οι λογαριασμοί ΟΚΠ παγώνουν χωρίς προειδοποίηση».*
- *«Η κυβέρνηση προτείνει νομοθεσία για τις ΜΚΟ ως ξένους πράκτορες».*
- *«Η αστυνομία απαιτεί άδειες για όλες τις συγκεντρώσεις άνω των 20 ατόμων».*
- *«Ο δημόσιος ραδιοτηλεοπτικός φορέας προβάλλει ντοκιμαντέρ που κατηγορεί τις ΜΚΟ για διαφθορά».*
- *«Η ΕΕ υιοθετεί νέα οδηγία για την προστασία των πολιτών».*

Τρόπος χρήσης: Χωρίστε τους/τις συμμετέχοντες/-χουσες σε ομάδες, τραβήξτε μια κάρτα και αφιερώστε 15 λεπτά για τη σύνταξη μιας άμεσης απάντησης. Εναλλάσσετε τα σενάρια για εξάσκηση.

4. Πίνακας Ελέγχου Έγκαιρης Προειδοποίησης (Απλό φύλλο εργασίας)

Για τριμηνιαίες ανασκοπήσεις.

Δείκτης	Κατάσταση (Πράσινο / Κίτρινο / Κόκκινο)	Αποδεικτικά στοιχεία	Σχέδιο ανταπόκρισης
Νομικό περιβάλλον των ΜΚΟ	Κίτρινο	Σχέδιο νόμου υπό συζήτηση	Προετοιμασία εκστρατείας συνηγορίας
Χρηματοδότηση και τραπεζικές συναλλαγές	Πράσινο	Καμία νέα περιοριστική ρύθμιση	Διατήρηση διαφοροποίησης των δωρητών/-τριών
Αντίληψη της κοινής γνώμης	Κόκκινο	Πρόσφατη εκστρατεία σπύλωσης στην κρατική τηλεόραση	Έναρξη αντι-αφηγήματος στα social media
Δικαιώματα διαμαρτυρίας	Κίτρινο	Η αστυνομία διέλυσε διαμαρτυρία νέων.	Επαφή με το γραφείο του Συνηγόρου του Πολίτη

Παράρτημα Ε - Εργαλεία Στρατηγικής Επικοινωνίας και Αντιμετώπισης της Παραπληροφόρησης (Κεφάλαιο V)

1. Φύλλο εργασίας για τη διαμόρφωση μηνυμάτων βασισμένων σε αξίες

Βήμα 1ο: Εντοπίστε το εχθρικό αφήγημα.

Παράδειγμα: «Οι ΜΚΟ είναι ξένοι πράκτορες που υπονομεύουν την εθνική μας κυριαρχία».

Βήμα 2ο: Ορίστε τις βασικές σας αξίες (3–4 λέξεις-κλειδιά).

- Διαφάνεια
- Λογοδοσία
- Κοινωνική προσφορά
- Αλληλεγγύη

Βήμα 3ο: Αναδιατυπώστε το μήνυμα.

Αντί να επαναλαμβάνετε τη σπίλωση, απαντήστε με ένα αφήγημα που βασίζεται στις αξίες σας.

«Είμαστε περήφανοι/-νες που η χρηματοδότησή μας είναι διαφανής, οι λογαριασμοί μας είναι δημόσια διαθέσιμοι και το έργο μας είναι αφιερωμένο στην προστασία των δικαιωμάτων και της αξιοπρέπειας των πολιτών».

Βήμα 4ο: Μετατρέψτε το σε προϊόντα επικοινωνίας.

- Τίτλος δελτίου τύπου
- 3 αναρτήσεις στα social media
- Μία ανθρώπινη ιστορία που αναδεικνύει τις αξίες.

2. Πρότυπο Κατάρριψης Παραπληροφόρησης

Όταν εμφανίζεται μια ψευδής ισχυρισμός στο διαδίκτυο ή στα μέσα ενημέρωσης, ακολουθήστε τα εξής βήματα:

Βήμα	Ενέργεια	Παράδειγμα
1.	Εντοπισμός ισχυρισμού, την πηγή και την διάδοσή του.	Καταγράψτε τον ακριβή ψευδή ισχυρισμό, την πηγή και την διάδοσή του. Δημοσίευμα σε καθημερινή σκανδαλοθηρική εφημερίδα με τον ισχυρισμό: «Η ΜΚΟ X κάνει κατάχρηση των κονδυλίων των δωρητών».
2.	Επαλήθευση Διασταυρώστε με εσωτερικά δεδομένα και ανεξάρτητες πηγές.	Η έκθεση ελέγχου δείχνει ότι το 98% των κονδυλίων δαπανήθηκε για τον σκοπό που προοριζόταν.

Βήμα	Ενέργεια	Παράδειγμα
3. Απάντηση	Δημοσιεύστε μια αντικειμενική, συνοπτική διόρθωση βασισμένη σε αξίες.	«Οι ελεγμένες εκθέσεις μας είναι δημόσιες. Κάθε ευρώ πηγαίνει σε υπηρεσίες για τις κοινότητες».
4. Ενίσχυση	Κοινοποιήστε τη διόρθωση συμμάχων και συνασπισμών.	Οι συνεργαζόμενες ΟΚΠ αναδημοσιεύουν το tweet, η πρεσβεία της ΕΕ αναδημοσιεύει τη δήλωση.
5. Τεκμηρίωση	Αποθηκεύστε στιγμιότυπα (screenshots) για νομικούς σκοπούς και σκοπούς συνηγορίας.	Το αρχείο προστέθηκε στο αρχείο καταγραφής περιστατικών παραπληροφόρησης.

3. Ημερολόγιο Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης (Πρότυπο για ΟΚΠ)

Σχεδιάστε προληπτικά μηνύματα βασισμένα σε αξίες για να οικοδομήσετε αξιοπιστία και να αποφύγετε την απλή αντίδραση σε εκστρατείες σπίλωσης.

Ημερομηνία	Θεματικό Περιεχόμενο	Τύπος ανάρτησης	Πλατφόρμα	Υπεύθυνος/-νη	Στόχος
Εβδομάδα 1	Διαφάνεια	Γράφημα (Infographic) χρηματοδότησης	Facebook, Instagram	Υπεύθυνος/-νη επικοινωνίας	Οικοδόμηση εμπιστοσύνης
Εβδομάδα 2	Ανθρώπινη Ιστορία	Σύντομο βίντεο με τον αντίκτυπο στους/στις ωφελούμενους/-νες	TikTok, YouTube	Εθελοντής	Ανάδειξη του αντικτύπου
Εβδομάδα 3	Συνηγορία	Κοινή δήλωση συνασπισμού	Twitter/X	Διευθυντής/-ντρια	Επιρροή στην πολιτική
Εβδομάδα 4	Εκπαίδευση	Γράφημα πολλαπλών εικόνων (Carousel) κατάρριψης μύθων: «3 αλήθειες για τη χρηματοδότηση των ΜΚΟ»	Instagram, LinkedIn	Ασκούμενος/-νη	Αντιμετώπιση της παραπληροφόρησης

4. Πρωτόκολλο Ταχείας Ανταπόκρισης σε Σπίλωση

1. **Μην πανικοβάλλεστε** – Αποφύγετε τις συναισθηματικές ή βιαστικές απαντήσεις.
2. **Συγκεντρώστε την επικοινωνία** – Ορίστε έναν/μία μόνο εκπρόσωπο Τύπου.

3. **Απαντήστε με γεγονότα και αξίες** – Μην επαναλαμβάνετε ποτέ απλώς τις συκοφαντίες.
4. **Αξιοποιήστε τους/τις συμμάχους σας** – Ζητήστε από συνασπισμούς, διεθνείς εταίρους και έμπιστους/-στες δημοσιογράφους να μοιραστούν τη διόρθωσή σας.
5. **Τεκμηριώστε τα πάντα** – Τα στιγμιότυπα οθόνης, οι ημερομηνίες και οι σύνδεσμοι είναι κρίσιμης σημασίας για τη νομική υπεράσπιση ή την προστασία της φήμης σας.

5. Παράδειγμα άσκησης: Αναπλαισίωση αφηγημάτων σπίλωσης

Κάρτα Σεναρίου: «Η ΜΚΟ σας κατηγορείται στα εθνικά μέσα ενημέρωσης ότι εξυπηρετεί ξένα συμφέροντα. Ένας/Μια δημοσιογράφος σας καλεί για να ζητήσει το σχόλιό σας».

Εργασία: Σε μικρές ομάδες, συντάξτε:

- Ένα Δελτίο Τύπου (100 λέξεις).
- Μια σειρά αναρτήσεων (thread) στα social media βασισμένη σε αξίες.
- Μια επεξηγηματική παράγραφο για δωρητές/-τριες.

Ερωτήσεις απολογισμού:

- Απέφυγε το προσχέδιό σας να επαναλάβει τη σπίλωση;
- Συνδέσατε την απάντησή σας με κοινές αξίες;
- Ήταν το μήνυμα συνοπτικό και κατάλληλο για το κοινό στο οποίο απευθύνεται;

Παράρτημα ΣΤ – Εργαλεία Συμπεριληπτικής Συμμετοχής και Διατομεακής Πρακτικής (Κεφάλαιο VI)

1. Εργαλείο χαρτογράφησης «Ποια άτομα ή ομάδες λείπουν;»

Σκοπός: Να εντοπιστούν οι απύσες φωνές και να διερευνηθεί γιατί αποκλείονται.

Οδηγίες: Σχεδιάστε έναν κύκλο στο κέντρο ενός χαρτοπίνακα (flipchart) ή ενός διαδικτυακού πίνακα και γράψτε το όνομα της οργάνωσής σας ή της εκστρατείας σας. Μέσα στον κύκλο, καταγράψτε τις ομάδες που προσεγγίζετε επί του παρόντος. Γύρω από τον κύκλο, σημειώστε με τη μέθοδο του καταιγισμού ιδεών (brainstorming) τις ομάδες που επηρεάζονται από το έργο σας αλλά λείπουν.

Τρέχοντες/-χουσες συμμετέχοντες/-χουσες	Ποια άτομα ή ομάδες λείπουν;	Γιατί λείπουν;	Πιθανές ενέργειες
Νεαροί/-ρές ακτιβιστές/-στριες αστικών κέντρων	Κοινότητες Ρομά	Έλλειψη επικοινωνίας, δυσπιστία	Συνεργασία με διαμεσολαβητές/-τριες Ρομά
Γυναικείες οργανώσεις	Μετανάστες/-στριες εργαζόμενοι/-νες	Γλωσσικά εμπόδια, νομική ανασφάλεια	Παροχή μεταφραστικών υπηρεσιών, ασφαλείς χώροι συναντήσεων
ΜΚΟ στην πρωτεύουσα	Νεολαία της επαρχίας	Απόσταση, κόστος, ψηφιακό χάσμα	Υβριδικές εκδηλώσεις, κάλυψη εξόδων μετακίνησης

2. Έλεγχος προσβασιμότητας και συμπερίληψης

Μια γρήγορη λίστα ελέγχου (checklist) για εκδηλώσεις, εκστρατείες και οργανωσιακές πρακτικές.

Φυσική πρόσβαση

- Ο χώρος διαθέτει ράμπες για αναπηρικά αμαξίδια και προσβάσιμες τουαλέτες.
- Διατίθενται δημόσια μέσα μεταφοράς ή επιδόματα μετακίνησης.

Πρόσβαση στην επικοινωνία

- Το υλικό είναι γραμμένο σε απλή γλώσσα (αποφυγή εξειδικευμένης ορολογίας).
- Διατίθενται μεταφράσεις σε γλώσσες μειονοτήτων.
- Παρέχεται υβριδική ή διαδικτυακή συμμετοχή, όταν είναι δυνατόν.

Υποστήριξη συμμετοχής

- Οι εκδηλώσεις προγραμματίζονται σε ώρες προσβάσιμες για γονείς και εργαζόμενους/-νες.
- Παρέχονται υπηρεσίες φύλαξης παιδιών ή υποστήριξης φροντιστών/-στριών όταν χρειάζεται.
- Οι συμμετέχοντες/-χουσες αποζημιώνονται για τα έξοδα μετακίνησης/διατροφής.

Εκπροσώπηση

- Οι ομιλητές/-τριες και το οπτικό υλικό αντικατοπτρίζουν την ποικιλομορφία της κοινότητας.
- Η συντονιστική διαδικασία επιτρέπει την ακρόαση πολλαπλών φωνών και όχι μόνο των «ειδικών».

Βαθμολογία: Για κάθε στοιχείο, σημειώστε **Ναι / Εν Μέρει / Όχι**. Στόχος είναι να απαντήσετε «Ναι» σε τουλάχιστον 80% των στοιχείων της λίστας ελέγχου.

3. Πρότυπο Συμπεριληπτικής Ατζέντας

Σχεδιασμός συνάντησης/διαβούλευσης

Θέμα ατζέντας	Μέθοδος	Χαρακτηριστικό συμπερίληψης
Εισαγωγικές παρατηρήσεις	Σύντομη παρουσίαση από τον/τη συντονιστή/-στρια	Αναγνώριση της ποικιλομορφίας των συμμετεχόντων/-χουσών, πρόσκληση όλων να εκφράσουν την άποψή τους.
Συζήτηση 1ου θέματος	Ομάδες εργασίας (breakout groups)	Ανάμειξη συμμετεχόντων/-χουσών ανεξαρτήτως φύλου, ηλικίας, περιοχής.
Αναφορά	Εκπρόσωποι μικρών ομάδων	Διασφάλιση χρονικών ορίων ώστε να ακουστούν όλες οι ομάδες.
Γύρος αναστοχασμού	Κύκλος «1 λεπτό ανά άτομο»	Ενθάρρυνση της πολυφωνίας, ώστε να ακούγονται όλοι/-λες και όχι μόνο οι πιο εξωστρεφείς.
Κλείσιμο	Σύνοψη των σημείων δράσης	Επιβεβαίωση της κοινής ευθύνης για τα αποτελέσματα.

4. Διατομεακά συνοπτικά παραδείγματα (άσκηση εργαστηρίου)

Σενάριο: Μια εθνική εκστρατεία για τα εργασιακά δικαιώματα ελέγχεται από τα αστικά συνδικάτα. Οι μετανάστριες που εργάζονται στη γεωργία και οι εργαζόμενοι/-νες Ρομά δεν εκπροσωπούνται.

Εργασία

- Προσδιορίστε τα διατομεακά εμπόδια που αντιμετωπίζουν αυτές οι ομάδες (π.χ. φύλο, εθνικότητα, καθεστώς μετανάστευσης, ζωή στην επαρχία).
- Επανασχεδιάστε τη στρατηγική της εκστρατείας ώστε να τις συμπεριλάβετε.
- Προτείνετε τουλάχιστον μία δομική προσαρμογή (π.χ. μετάφραση, περιφερειακή διαβούλευση, εκπροσώπους μεταναστών/-στριών εργαζομένων στη συντονιστική επιτροπή).

Ερωτήσεις απολογισμού:

- Πώς άλλαξε η διατομεακότητα τις προτεραιότητες της εκστρατείας σας;
- Ποιες δομικές αλλαγές απαιτούνται στην οργάνωσή σας για να διατηρηθεί αυτή η συμπερίληψη;

5. Δέσμευση συμμετοχής (Πρότυπο)

Δεσμευόμαστε:

1. Να εντοπίζουμε και να εμπλέκουμε τις φωνές που απουσιάζουν από τις εκστρατείες μας.
2. Να διενεργούμε τουλάχιστον έναν έλεγχο προσβασιμότητας και συμπερίληψης ανά έτος.
3. Να μοιραζόμαστε την εξουσία λήψης αποφάσεων με περιθωριοποιημένες ομάδες και να μην περιοριζόμαστε σε μια συμβολική ορατότητα.
4. Να διασφαλίζουμε ότι οι επικοινωνίες μας αντικατοπτρίζουν την ποικιλομορφία των κοινοτήτων μας.

Υπογραφή: [Οργάνωση / Ημερομηνία]

Παράρτημα Ζ - Εργαλεία Δημιουργίας Συνασπισμών και Σχεδιασμού Κοινοπραξιών (Κεφάλαιο VII)

1. Φύλλο εργασίας χαρτογράφησης ενδιαφερόμενων μερών και συμμάχων

Σκοπός: Να προσδιοριστούν τα πιθανά μέλη της συμμαχίας ή της κοινοπραξίας, οι ρόλοι τους και η προστιθέμενη αξία τους.

Φορέας/ Οργανισμός	Τύπος (Τοπική ΜΚΟ, Νεολαία, Ακαδημαϊκός, Επίπεδο ΕΕ, ΜΜΕ, Αρχή)	Πιθανός ρόλος	Δυνατά σημεία/ Πόροι	Κίνδυνοι/ Ανησυχίες
ΜΚΟ κοινότητας Ρομά (Βουλγαρία)	Τοπική ΜΚΟ βάσης	Προσέγγιση και εμπιστοσύνη της κοινότητας	Ισχυρή νομιμοποίηση με τις κοινότητες Ρομά	Περιορισμένη διοικητική ικανότητα
Συμβούλιο Νεολαίας (Ελλάδα)	Εθνικός φορέας νεολαίας	Προώθηση πολιτικών	Σύνδεση με εθνικές διαβουλεύσεις	Πολιτικοποιημένο περιβάλλον
Πανεπιστημιακός εταίρος (Κύπρος)	Ακαδημαϊκό ίδρυμα	Έρευνα και αξιολόγηση	Εξειδίκευση, αξιοπιστία	Βραδυκίνητες διοικητικές διαδικασίες
Περιβαλλοντική ΜΚΟ (Ιταλία)	Θεματικό δίκτυο	Εκστρατείες, προσέγγιση ΜΜΕ	Ορατότητα, επαφές σε επίπεδο ΕΕ	Ανταγωνιστικές προτεραιότητες

Οδηγίες: Σε μικρές ομάδες, χαρτογραφήστε 5-6 δυνητικούς εταίρους για μια ιδέα έργου. Συζητήστε τους ρόλους τους και τον τρόπο με τον οποίο αλληλοσυμπληρώνονται.

2. Καμβάς Σχεδιασμού Κοινοπραξίας

Ένα εργαλείο έκτασης μίας σελίδας για την αποσαφήνιση της δομής μιας διασυνοριακής κοινοπραξίας.

Τίτλος/ Θέμα Έργου: _____

Εταίρος	Χώρα	Προτεινόμενος ρόλος	Ρόλος επικεφαλής Πακέτου Εργασίας; (N/O)	Κύρια συνεισφορά
Συντονιστής	[π.χ. Βουλγαρία]	Οικονομικός και διοικητικός συντονισμός	Ναι	Εμπειρία σε χρηματοδοτήσεις ΕΕ
Εταίρος 1	[π.χ. Ιταλία]	Επικεφαλής θεματικής ενότητας (περιβάλλον)	Ναι	Εξειδίκευση σε εκστρατείες
Εταίρος 2	[π.χ. Κύπρος]	Αξιολόγηση και έρευνα	Όχι	Ακαδημαϊκή αξιοπιστία
Εταίρος 3	[π.χ. Ελλάδα]	Κινητοποίηση βάσης	Ναι	Προσέγγιση της κοινότητας
Συνδεδεμένος εταίρος	[Δίκτυο σε επίπεδο ΕΕ]	Διάδοση αποτελεσμάτων	Όχι	Πρόσβαση σε υπεύθυνους/-νες χάραξης πολιτικής στις Βρυξέλλες

Κοινές αρχές:

- Εμπιστοσύνη και διαφάνεια
- Δίκαιη κατανομή καθηκόντων και προϋπολογισμού
- Συλλογική ευθύνη των παραδοτέων

3. Πρότυπο Πακέτου Εργασίας (ΠΕ)

Στόχος: _____

Επικεφαλής ΠΕ: _____

Εργασία	Υπεύθυνος εταίρος	Παραδοτέο	Προθεσμία	Δείκτης επιτυχίας
Χαρτογράφηση απειλών για τον χώρο της κοινωνίας των πολιτών	Πανεπιστήμιο (Κύπρος)	Συγκριτική έκθεση	Μήνας 6	Δημοσίευση έκθεσης στο διαδίκτυο
Εκπαιδευτικά εργαστήρια	ΜΚΟ (Βουλγαρία)	4 εθνικές εκπαιδεύσεις	Μήνας 12	100 εκπαιδευμένοι/-νες συμμετέχοντες/-χουσες

Εργασία	Υπεύθυνος εταίρος	Παραδοτέο	Προθεσμία	Δείκτης επιτυχίας
Εκστρατεία συνηγορίας	Συμβούλιο Νεολαίας (Ελλάδα)	Συλλογή υπογραφών και εκδήλωση σε επίπεδο ΕΕ	Μήνας 18	1.000 υπογράφωντες/-φουσες, κάλυψη από τα ΜΜΕ
Αξιολόγηση	ΜΚΟ (Ιταλία)	Τελική έκθεση αξιολόγησης	Μήνας 24	Υποβολή έκθεσης στον φορέα χρηματοδότησης

4. Πρότυπο Σκελετού Προϋπολογισμού Κοινοπραξίας

Διάρκεια Έργου: 24 μήνες | Συνολικός Προϋπολογισμός: 500.000 ευρώ

Κατηγορία προϋπολογισμού	Συντονιστής (Βουλγαρία)	Εταίρος (Ιταλία)	Εταίρος (Ελλάδα)	Εταίρος (Κύπρος)	Σύνολο
Κόστος προσωπικού	80.000	60.000	55.000	65.000	260.000
Ταξίδια και συναντήσεις	10.000	12.000	8.000	10.000	40.000
Υπεργολαβίες	15.000	10.000	5.000	10.000	40.000
Εκδηλώσεις & εργαστήρια	20.000	15.000	15.000	15.000	65.000
Διάδοση	10.000	10.000	7.500	7.500	35.000
Γενικά έξοδα (7%)	9.800	7.800	6.600	7.800	32.000
Σύνολο	144.800	114.800	97.100	115.300	472.000

(Τα εναπομείναντα κονδύλια μπορούν να διατεθούν για αποθεματικά κινδύνου ή απρόβλεπτα έξοδα.)

5. Λίστα ελέγχου για την οικοδόμηση εμπιστοσύνης

- Έχουν όλοι οι εταίροι πρόσβαση στα ίδια έγγραφα του έργου;
- Έχουμε συμφωνήσει σε σαφείς κανόνες λήψης αποφάσεων;
- Είναι η κατανομή του προϋπολογισμού διαφανής και ανάλογη με τα καθήκοντα;
- Αισθάνονται οι μικρότεροι εταίροι βάσης ότι η φωνή τους ακούγεται;
- Έχουμε σχέδιο για την επίλυση συγκρούσεων (π.χ. διαμεσολάβηση, εναλλασσόμενη συντονιστική διευκόλυνση);

- Σχεδιάζουμε άτυπους χώρους (π.χ. εικονικά διαλείμματα για καφέ, συναντήσεις απομόνωσης) για την ενίσχυση των σχέσεων πέρα από τα παραδοτέα του έργου;

✦ Τα παραπάνω παραρτήματα αντικατοπτρίζουν τις **δραστηριότητες των ομάδων εργασίας (breakout) του σεμιναρίου:**

- *Ομάδα Εργασίας 1* → Χαρτογράφηση ενδιαφερομένων μερών & Καμβάς Σχεδιασμού Κοινοπραξίας.
- *Ομάδα Εργασίας 2* → Σύνταξη Πακέτου Εργασίας.
- *Ομάδα Εργασίας 3* → Σκελετός Προϋπολογισμού & Ανάλυση Κινδύνου.