

Kutatás és kézikönyv a magyar civil szervezetek partnerségi tapasztalatairól

*a Cromo Alapítvány kötete a KŐKEMÉNY - Közösségi
KEzdeMÉNYezések projekt keretében*



A projektet a Norvég Civil Alap támogatta

Budapest, 2015. július 15.

Bevezetés

A Cromo Alapítványról

A Cromo Alapítvány 2002-ben alakult meg azzal a céllal, hogy tréningjei, és fejlesztő projektjei révén hozzájáruljon a civil, a gazdasági és a kormányzati szereplők kistérségi és regionális együttműködéséhez egy részvételi elvű, aktív, demokratikus társadalom megerősödése érdekében Magyarországon és Európában.

A projektről

A Partnerségi Kézikönyv a KŐKEMÉNY - KÖzösségi KEzdeMÉNYezések projekt keretében készült el. A projekt célja roma érdekképviseelő szervezetek és közösségi kezdeményezéseik kapacitásfejlesztésén keresztül a célcsoport szerepének megerősítése a régióban. A helyi problémák helyi erőforrásokkal történő megoldásával, a résztvevők hatékonyabb eredménykommunikációjával nő a romákat érintő ügyek, szervezeteik ismertsége Baranya, Tolna és Nógrád megyékben.

A partnerségről

Az elmúlt években igyekeztünk egy átfogó, de egyszerű definíciót találni arra nézve, hogy mit nevezünk partnerségnek:

A partnerség az együttműködésnek egy olyan formája, amelynek közös célja, felépített struktúrája van, és a benne résztvevő, különböző szektorokat képviselő, egymás mellé illeszthető kompetenciákat birtokló szereplők megosztják egymással erőforrásaikat, tudásukat, információikat, újfajta módon kapcsolják össze munkamódszereiket, tevékenységüket, és ennek eredményeképpen hozzáadott értéket teremtenek mind a résztvevő szervezetek, intézmények, mind pedig a partnerség tevékenységének kedvezményezettjei, a szűkebb és tágabb társadalmi környezet számára.

Köszönetnyilvánítás

A Cromo Alapítvány vezetőjeként köszönetet mondok a Norvég Civil Támogatási Alapnak, amely A KŐKEMÉNY - KÖzösségi KEzdeMÉNYezések projektet támogatta, Cseh- Kis Kata gyakornokunknak, valamint azoknak a civil szervezeteknek, akik az online kérdőívet kitöltötték, és tapasztalataikkal, javaslataikkal a kézikönyv elkészüléséhez hozzájárultak. A nevüket is vállaló szervezetek név szerint a K-Monitor, Barangoló Közhasznú Egyesület, Zöld Pók Alapítvány, MI-ÉRTÜNK Prevenció és Segítő Egyesület, Örömeért Egyesület, Egyesek Ifjúsági Egyesület, Társaság a Szabadságjogokért, Labrisz Leszbikus Egyesület, Krétakör Alapítvány, Magyarországi Dúlák Egyesülete, Fiesta Kulturális és Szabadidő Sportegyesület, Humán Platform, Nyírségi Fiatalokért Alapítvány, Gyökerek és Szárnyak Alapítvány, Civitalis Egyesület, FDE, MAVÉ - EESTEC LC Budapest, Védegylet, Magyarországi Európa Társaság, Magyar LGBT Szövetség, NMCKKSZSZ, Küklopsz Művészeti és Filmes Egyesület, Úrkúti Faluvédő és Kulturális Egyesület, Földes Nagyközségi Népfőiskolai Egyesület.

Simon Ildikó, a Cromo Alapítvány kuratóriumának elnöke

2015. július

A kutatás

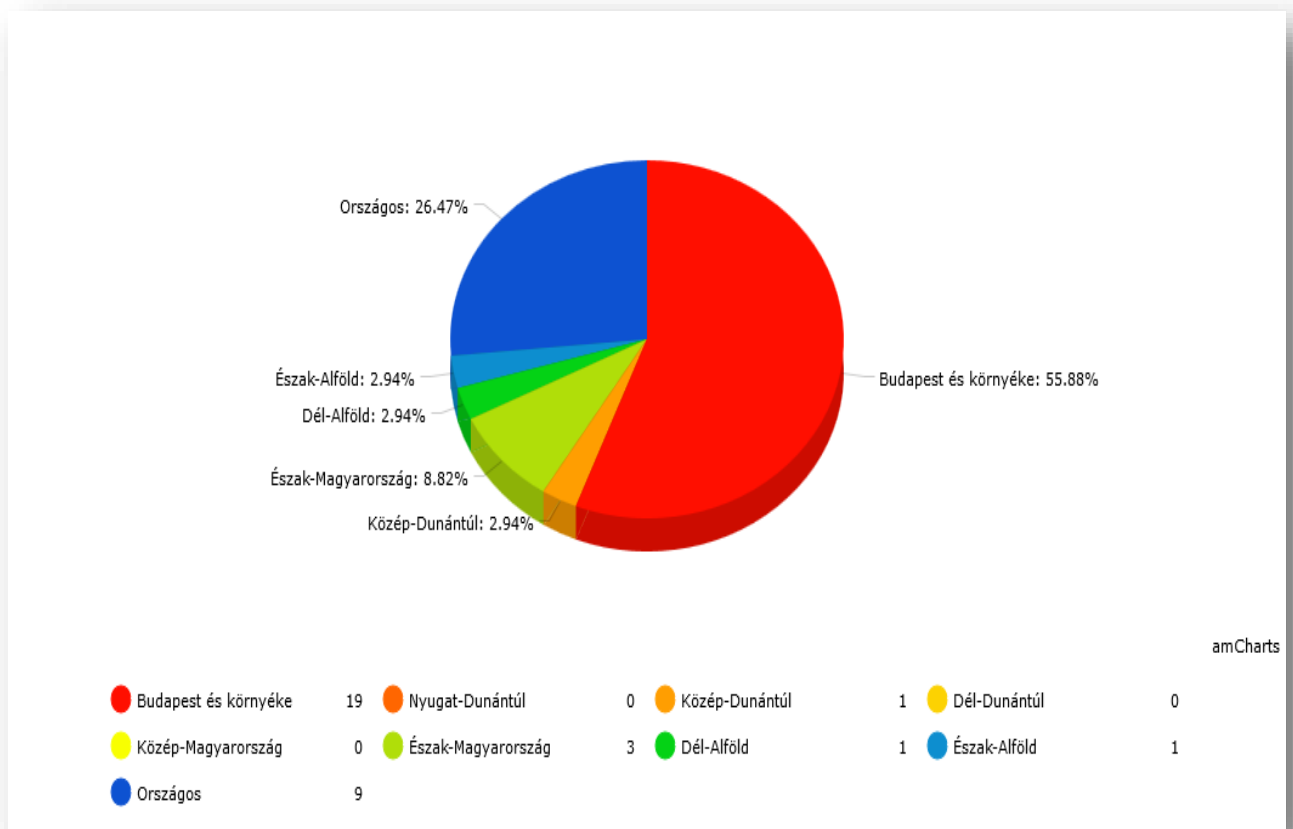
Módszer

A kézikönyv tartalmának fejlesztéséhez egy online kérdőíves kutatást alkalmaztunk, amelyet 34 szervezet töltött ki 3 hét alatt. A kérdőívet közösségi oldalakon osztottuk meg. A kérdéseket egy 5 fős fókuszcsoporthal állítottuk össze, induló hipotézisek alapján.

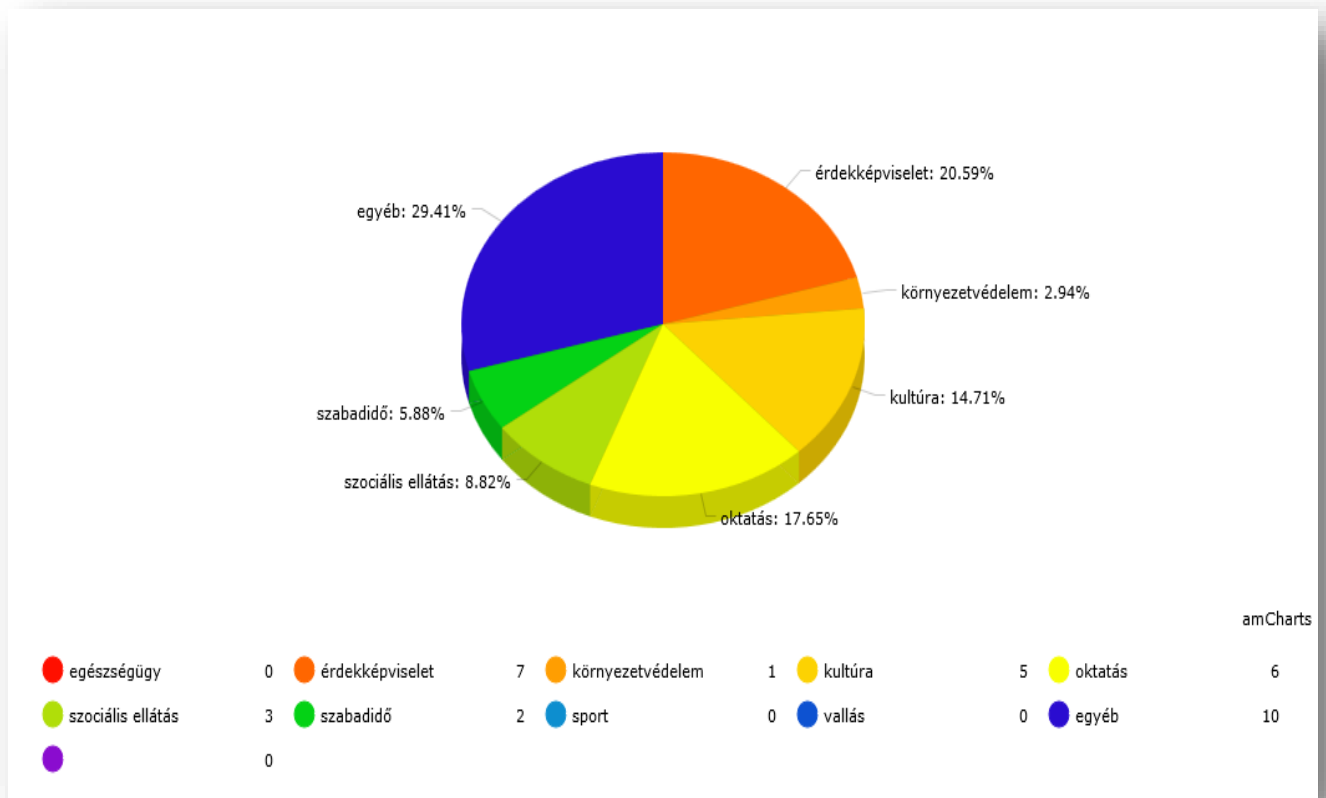
Eredmények

A kitöltőkről

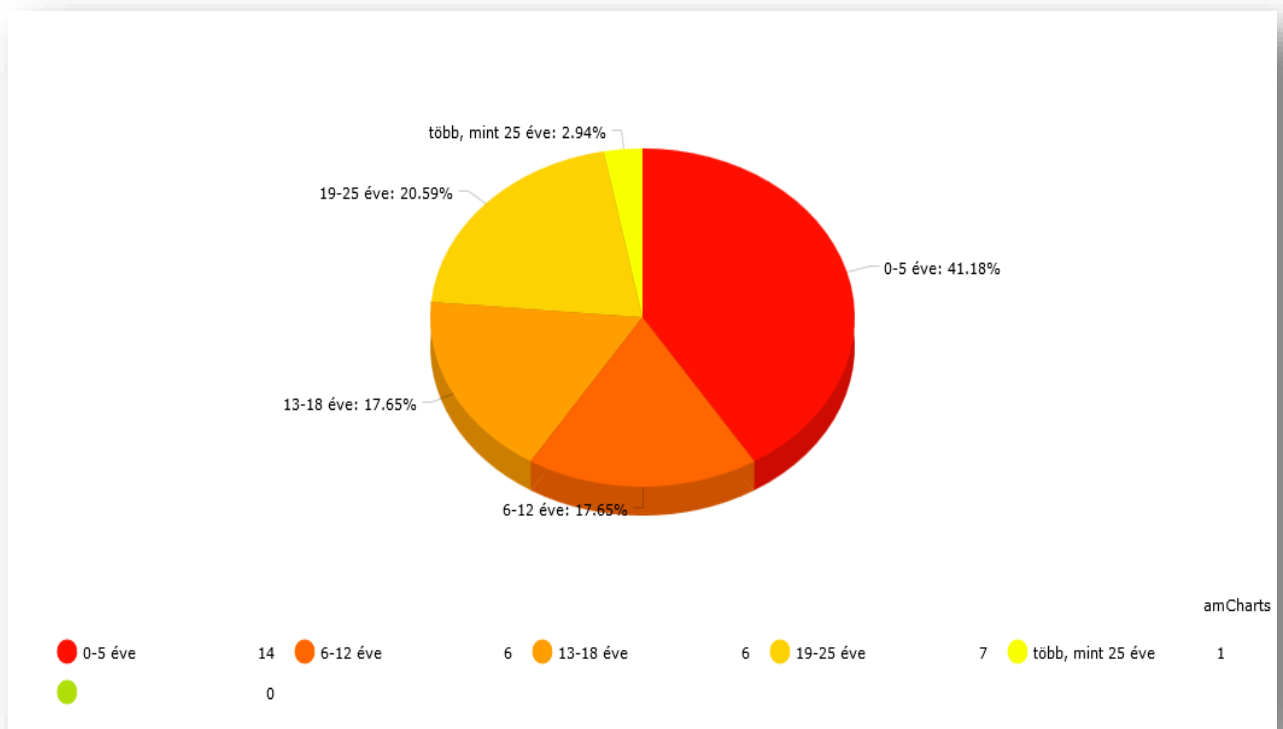
1. ábra A kitöltők földrajzi megoszlása



2. ábra A kitöltők tevékenység szerinti megoszlása

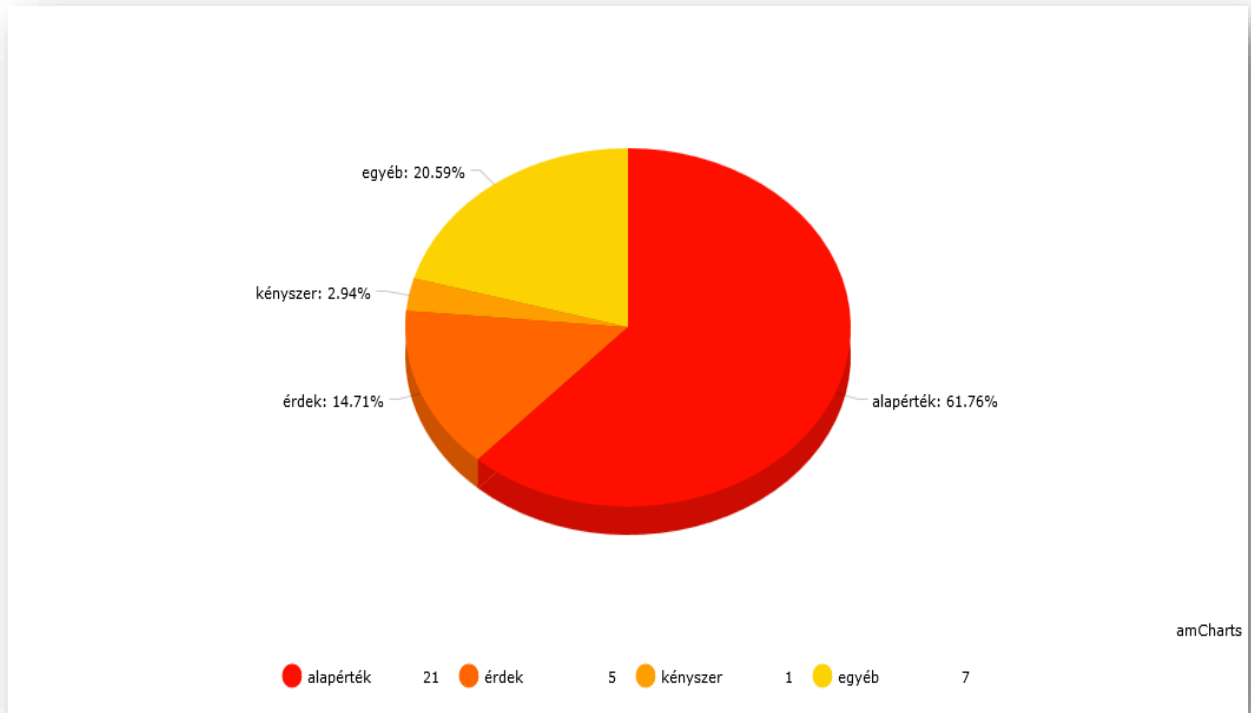


3. ábra A kitöltők működési ideje szerinti megoszlás



A partnerség értékelése

1. Véleményed szerint mi a fő mozgatója az együttműködéseknek?



4. ábra

"Egyéb" válaszok:

- Bizalom, szakértelem
- Érték és tudás
- Alkalom
- Tartósan: érték, rövidtávon érdek is lehet
- Ez esetenként változik, hosszabb távú együttműködésnek leginkább alapértékekre kell építenie
- Reciprocitás, szolidaritás, érték+érdek
- Olyan értékek és célok elérése, amikre a szervezet önmagában nem képes, csak összefogással, segítséggel

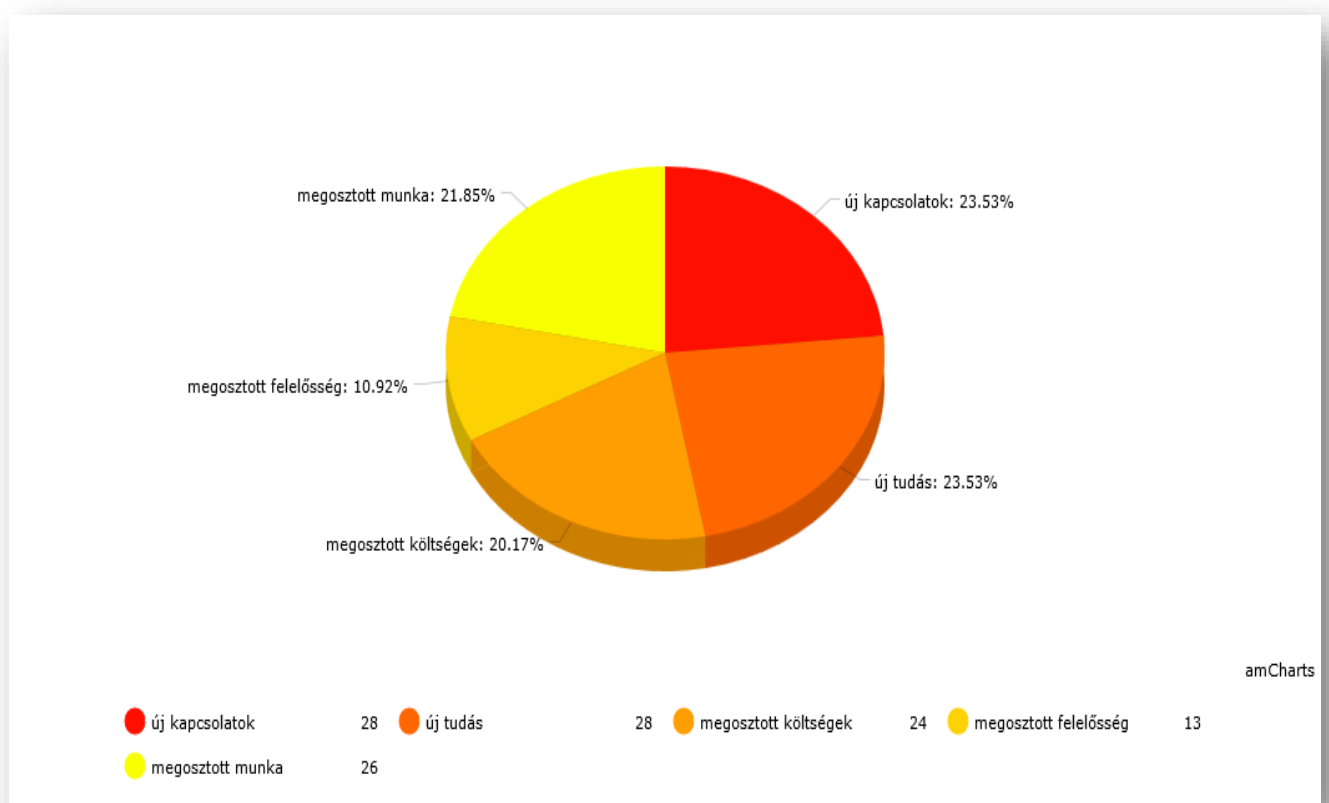
A kitöltők véleménye alapján elmondható, hogy a partnerségek többsége érték alapon jön létre, de az érdekek is szerepet játszanak. Ahhoz, hogy egy partnerség hosszú távon fennmaradjon elengedhetetlen az alapértékek összeegyeztetése, hasonlósága. Fontos szempont, hogy a szervezet önállóan nem képes a kitűzött célok elérésére, ezért hoz létre partneri együttműködéset. A versenyszférán kívül eső szervezetek, azaz a civil és állami szervezetek esetében úgy tűnik az alapértékek összeegyeztethetősége hangsúlyosabb, mint az érdekek találkozása.

2. Véleményed szerint milyen okokból alakulnak ki az együttműködések?

- Nagyobb elérés, hatékonyabb nyomásgyakorlás a döntéshozókra
- Hiányzó lehetőségek, szűkös források
- Szakértelem, kíváncsiság, szükségszerűség, érdek
- Azonos célok, azonos célcsoport, komplex programok
- Erőforrás, hálózat fejlesztése
- Anyagi, cél-identitási, tudásmegosztási okok
- Munkamegosztás, tudások kiegészítése, közös hang, nagyobb nyomásgyakorlás
- Érdek (pl. közös projekt), véd- és dacszövetség alapján gyakran indul.
- Közös cél elérése érdekében a partnerek különböző erőforrásokat tudnak beadni a munkába.
- Közösen lehet hozzáférni pályázati forrásokhoz; közös érdekérvényesítés ereje
- Közös ügyek mentén, együtt benyújtott pályázatok, hiányzó kompetenciák kiegészítése, szimpátia
- Egységesen nagyobb hatást, jobb eredményeket lehet elérni
- Tudás megosztás
- Közös megoldandó feladat(ok), ami egyfajta érdekközösség.
- Közös problémák, megoldandó feladat(ok), ami egyfajta érdekközösség.
- Hatékonyabb munka érdekében, projekt, ill. szervezetek jobban láthatóak, célcsoport szükségleteinek hatékonyabb kielégítése, szakmai tapasztalatok, gyakorlatok megosztása
- Sikerorientáltság
- Közös tevékenységek jobban elvégezhetőek így
- Közös célok, hatékony tevékenység, munkamegosztás, életminőség javítása
- Minden szervezet rendelkezik értékes erőforrásokkal, de igazán hasznos dolgok az erőforrások megosztásával születnek.
- Hasonló értékek alapján ki tudjuk egészíteni egymás tevékenységi körét, közösen tudunk (egymásnak is) értéket teremteni, célokat elérni.
- Nálunk leginkább az alapszabályban rögzített célok elérése mentén alakul ki: igyekszünk partnereket találni aktuális problémákra fókuszáló programjainkra, melyekkel a hallgatók számára a képzésüket kiegészíthetjük, kiteljesíthetjük, lehetőséget adhatunk, hogy felfigyeljenek rájuk.
- Nagyobb bázis és lefedettség, közös ügy, kapcsolódó tevékenységek, tapasztalatcsere
- Egymás kölcsönös erősítése, közös érdekek
- Közös értékek mentén megfogalmazott közös cél elérése
- Közös érdeklődési terület és értékvilág, kapacitás-, ill. forráshiány, fenyegetettség helyzet
- Erőforrások kombinálásával nagyobb hatás érhető el
- Nyomásgyakorlás a civil szervezeteken, anyagi nehézségek, fundraising
- Közös tudás, együttműködések, jó gyakorlatok működtetésére, hálózatosodás érdekében
- Közös érdekérvényesítés, közös célok
- Az együttműködésnek több oka lehet, de a legfőbb ok az emberi fejlődést meghatározó tényező.
- Közös szándék valami létrehozására

Az okok terén is hasonló véleményeket találunk, mint az első kérdésnél: a partneri együttműködések részben a szükség hozza, úgy, mint projekt érdek, hatékonyabb nyomásgyakorlás, forráshiány; másrészt viszont az értékteremtés szempontjából a közös cél elérése, egymás kölcsönös erősítése, tudásmegosztás és tapasztalatcsere jut nagyobb szerephez. E kettő, azaz az érdek és az érték érzékeny egyensúlya tartja fenn az együttműködések hosszú távon.

3. Milyen hozadéka lehet a partneri együttműködéseknek a résztvevő felek számára?



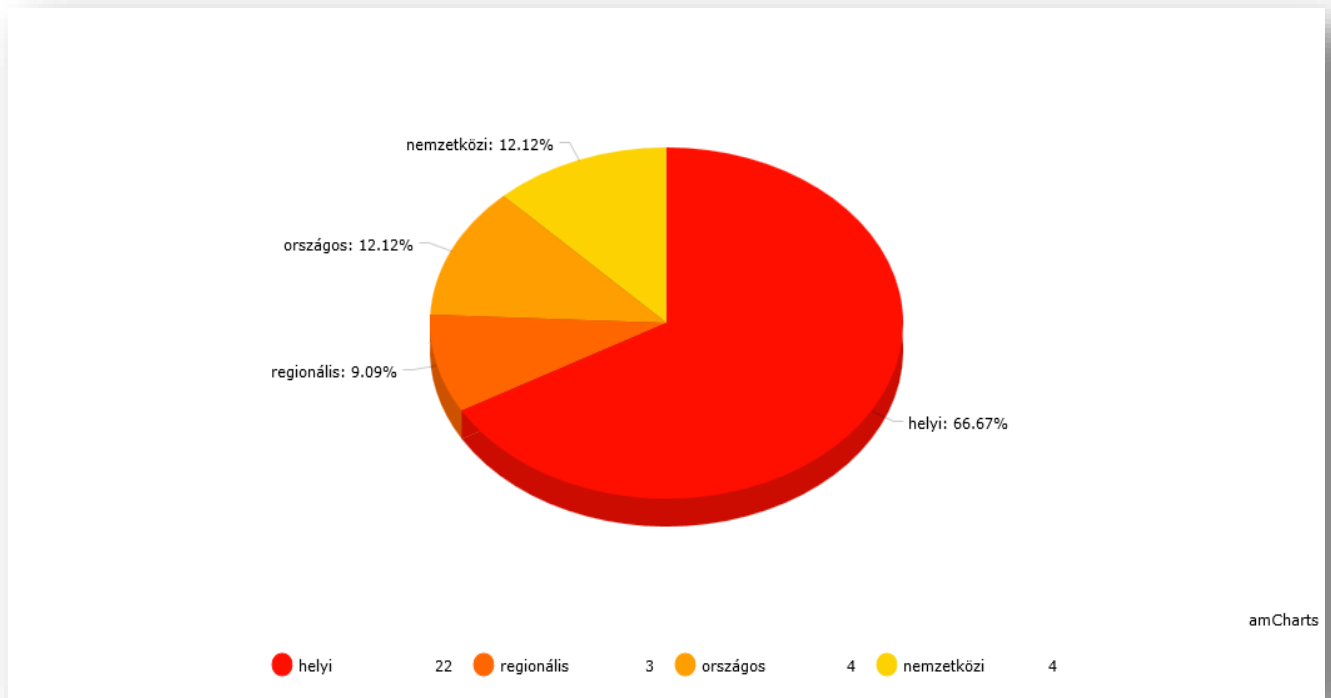
5. ábra

"Egyéb" válaszok:

- Nagyobb elérés
- Új területekre juthatnak el együtt, kapacitásuk bővíthet, hatványozottan
- Új nézőpontok, új tapasztalatok, új készségek, új értékek
- A megosztott munka és új kapcsolatok voltak eddig a legjellemzőbbek
- Olyan eredmények, amelyeket egyenként nem érhetnének el
- Értékteremtés (számunkra minden esetben ez a legfontosabb)
- Nagyobb/mélyebb elköteleződés, nagyobb hivatástudat

A partneri együttműködések hozadékait tekintve a válaszadók közel azonos fontosságúnak jelölték az új kapcsolatok, új tudás, megosztott munka, megosztott költségek válaszokat. Több szempontból érdemes tehát együttműködni partner szervezetekkel. Újra hangsúlyt kapott a válaszok között az eredmény- és értékteremtés erősítése, mint szempont.

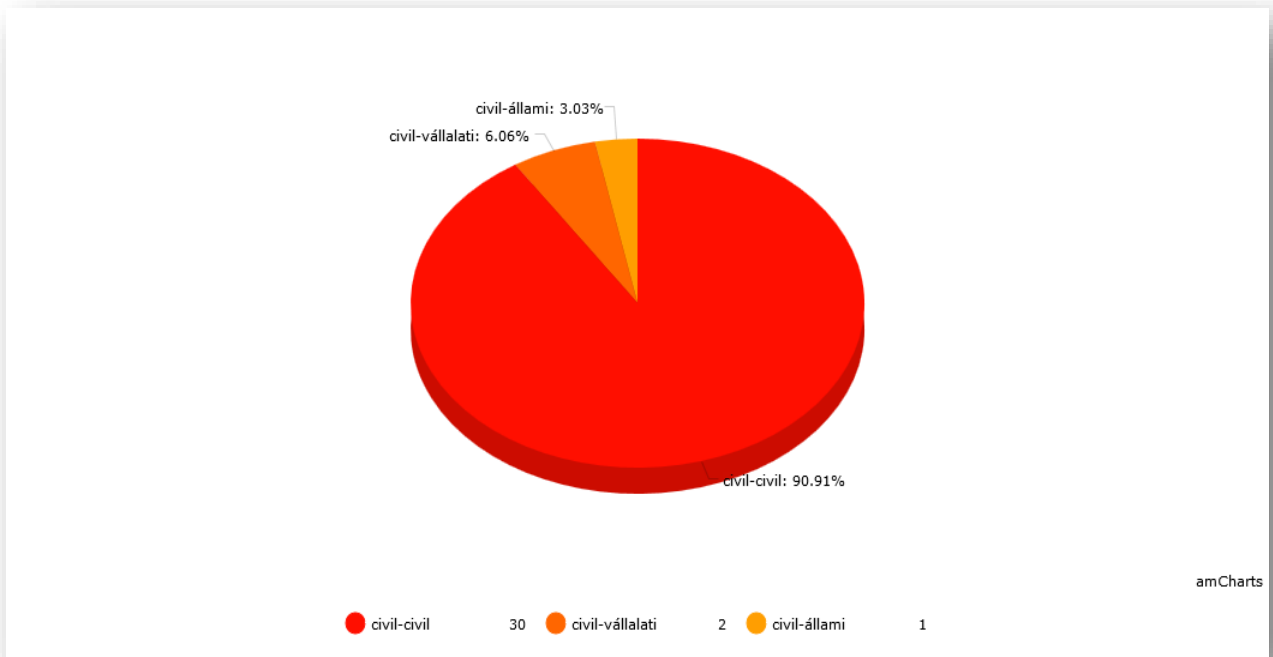
4. Milyen szinten valósulnak meg leggyakrabban partneri együttműködések?



6. ábra

A válaszadók tapasztalatai azt mutatják, hogy az együttműködések leggyakrabban helyi szinten és kisebb mértékben országos és nemzetközi szintereken jönnek létre. Legkevésbé a regionális együttműködések jellemzőek.

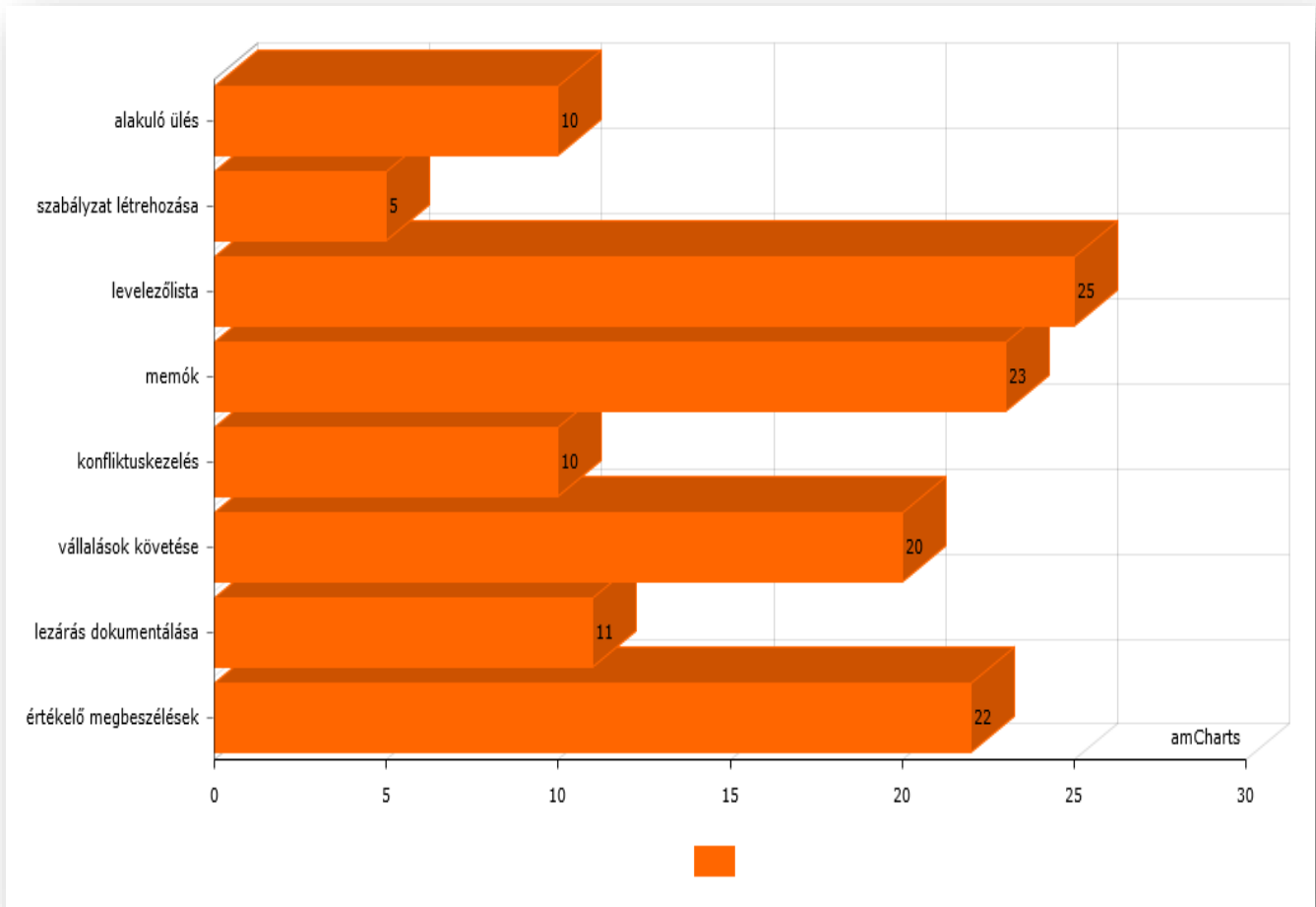
5. Tapasztalataid szerint melyik szektorban építhető ki leginkább sikeres együttműködés a szervezetek között?



7. ábra

A válaszadók több mint 90 %-a véli úgy, hogy a sikeres együttműködések a civilek között alakíthatóak ki, mely válasz visszavezethető az értékalapú partnerségek fontosságára, mely szerint a partnereket az azonos értékek, célok, célcsoportok hozzák össze. Ez arra enged következtetni, hogy a kitöltők a vállalati partnerekkel inkább érdek alapon tudják elképzelni az együttműködést. Érdekes módon ennél is rosszabbak a tapasztalatok a civil-állami együttműködések terén, miközben a civil szervezetek célja többek között az állam által nem elvégzett közfeladatok ellátása, így elvárható lenne a sikeresebb együttműködés is.

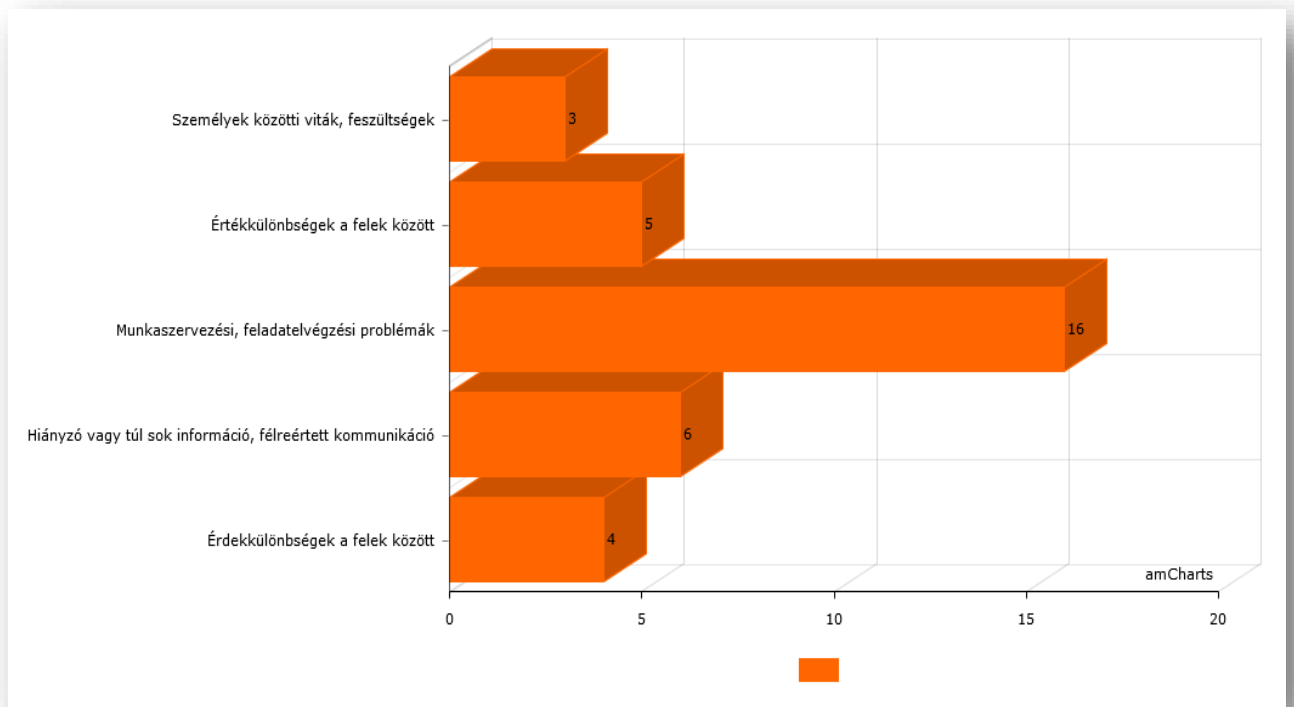
6. Az alábbi felsorolás közül mely elemek jelennek meg az együttműködéseid során? Válaszd ki a legfontosabbakat!



8. ábra

A kitöltő szervezetek partneri együttműködéseiben jellemzően van levelezőlista, készülnek memók a megbeszélések követően, a partnerek valamilyen formában követik a vállalásaikat és tartanak értékelő megbeszéléseket is. A legkevésbé jellemző, hogy a partnerségek során szabályzatokat hoznának létre a felek.

7. Mi a legjellemzőbb konfliktus a partnerségben, amely akár a felbomlásához vezethet?



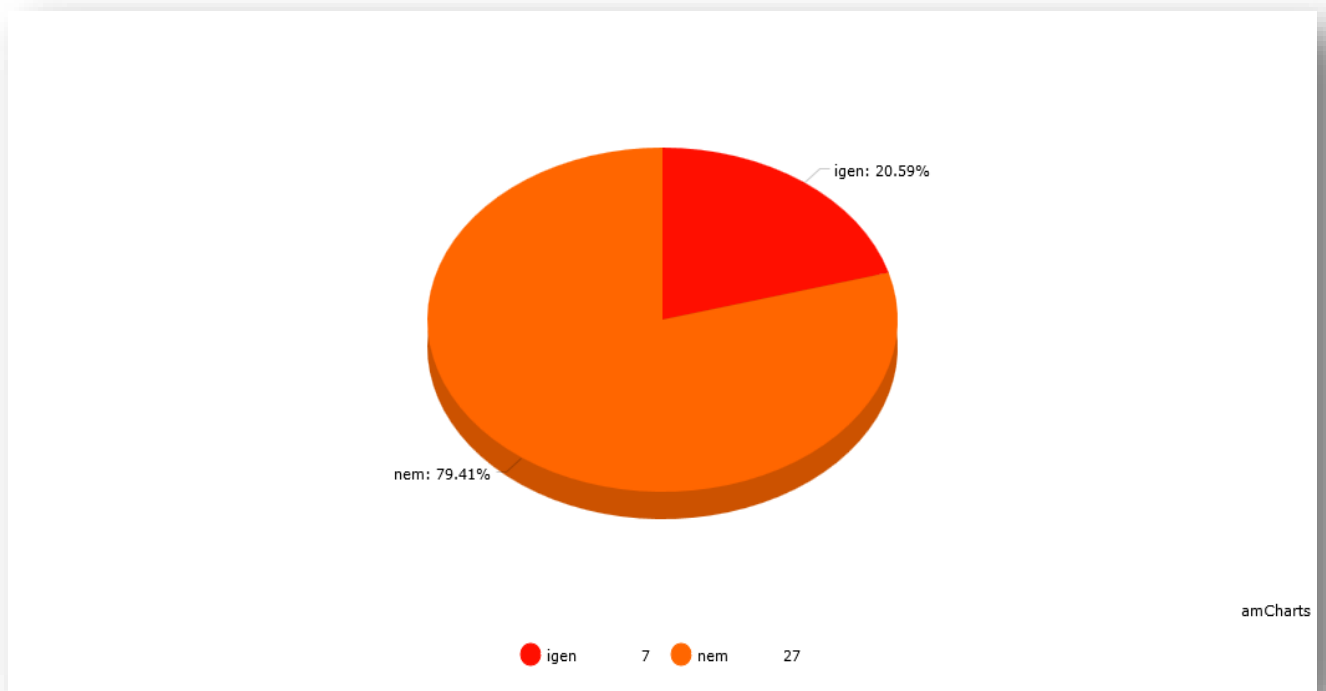
9. ábra

A válaszadók közel fele gondolja úgy, hogy a partneri együttműködések felbomlásához a munkaszervezési és feladatvégzési problémák vezetnek, melytől feltételezi, hogy nem megfelelő a koordináció, a feladatmegosztás vagy a felek nem tartják be a megállapodásokat és nem végzik el a rájuk bízott feladatokat.

Problémát jelenthetnek még a kommunikációs hiányosságok, a nem megfelelő információáramlás és a félreértések. Kérdés, hogy az írásos megállapodás az ilyen típusú konfliktusok kialakulását elháríthatja-e.

Ezzel szemben az érték, érdek és személyközi konfliktusok, melyeket a válaszadók kevésbé tartottak jellemzőnek a partneri konfliktusokban, kevésbé könnyen feloldható, megoldható problémákat feltételeznek.

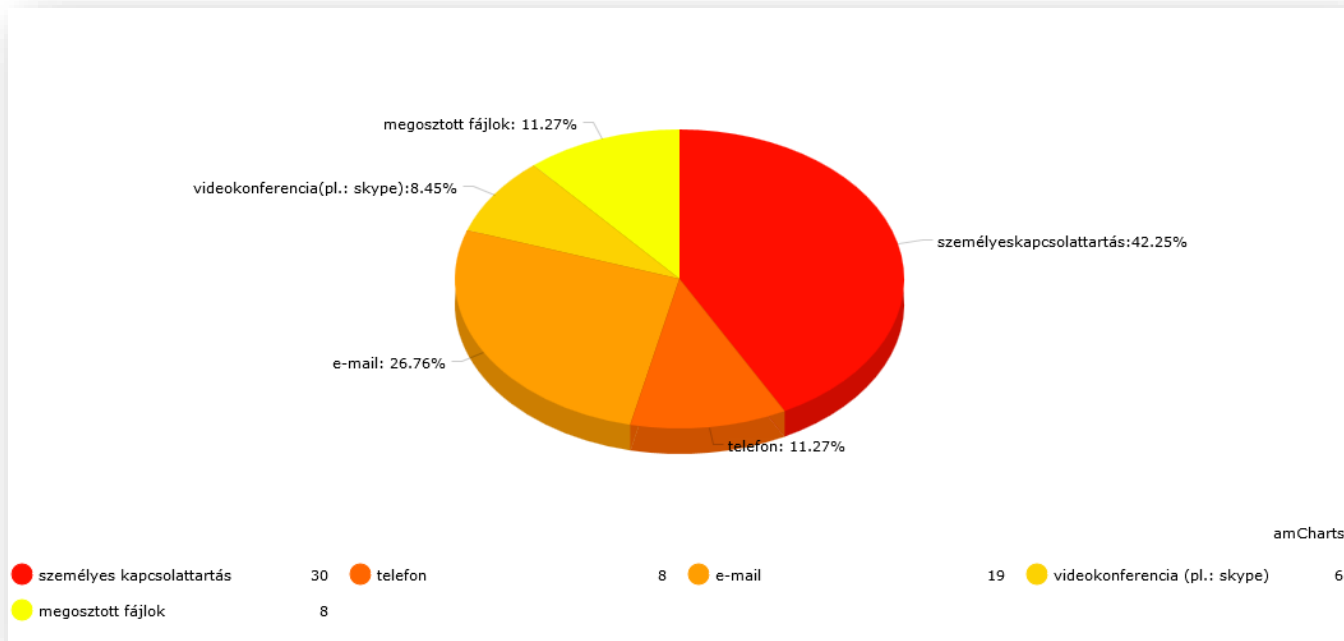
8. Alkalmaztál-e már mediációt a konfliktus kezelésére?



10. ábra

A válaszadók több közel negyede használt már mediációt a partneri konfliktusok kezelésére.

9. Mely kapcsolattartási forma a leghasznosabb egy együttműködés működtetésénél és fenntartásánál?



11. ábra

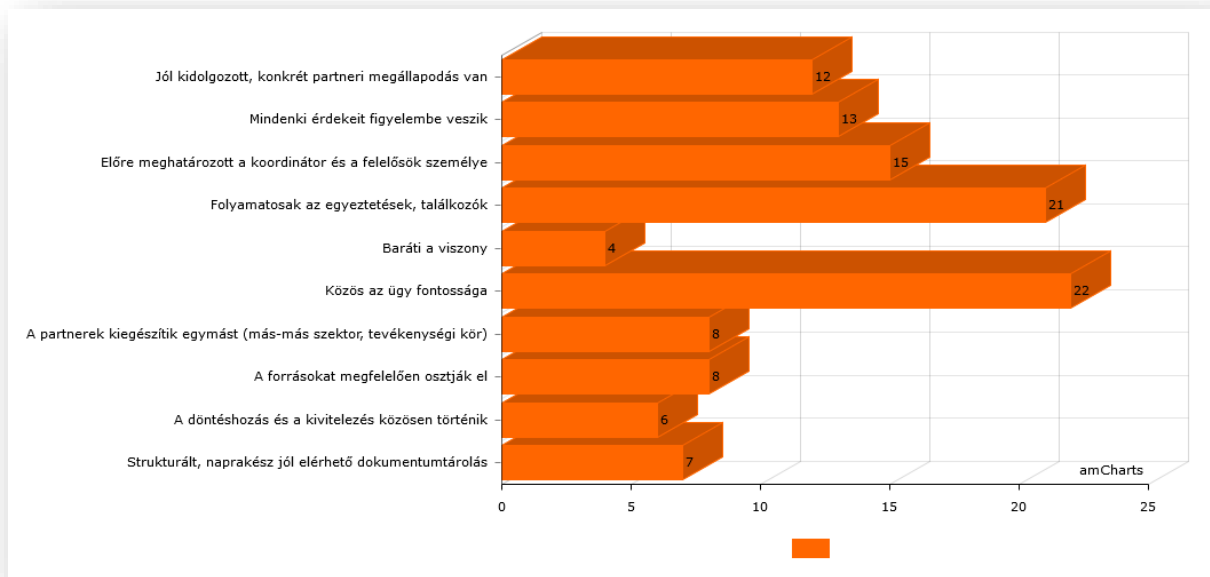
A kutatási kérdőívet kitöltők közel fele hisz a személyes kapcsolattartásban az együttműködések sikeres működtetésénél, feltételezve, hogy ily módon kiküszöbölhetőek a kommunikációs és személyközi konfliktusok.

Gyakran tapasztalhatjuk partnerségekben, hogy adott kérdés megvitatása sokkal egyszerűbb és egyértelműbb szóban, mint írásban. Sok fölösleges kört spórolhatunk így meg magunknak.

Azonban a nem helyi és egyszerre több partnerrel létrejött együttműködésben ez nem mindig lehetséges. A válaszadók 27 % választja ilyenkor az e-mailes kapcsolattartást. Ebben az esetben az utánkövethetőség, a több partner egyszerre történő bevonása, tájékoztatása jelent előnyt.

Egyre többen választanak megosztott fájl rendszert a partneri munkájuk során és a válaszadók közel 10 %-a használ online telefonos és videokonferencia eszközöket. Míg kevéssel több, mint 10 % a hagyományos telefonálást választja.

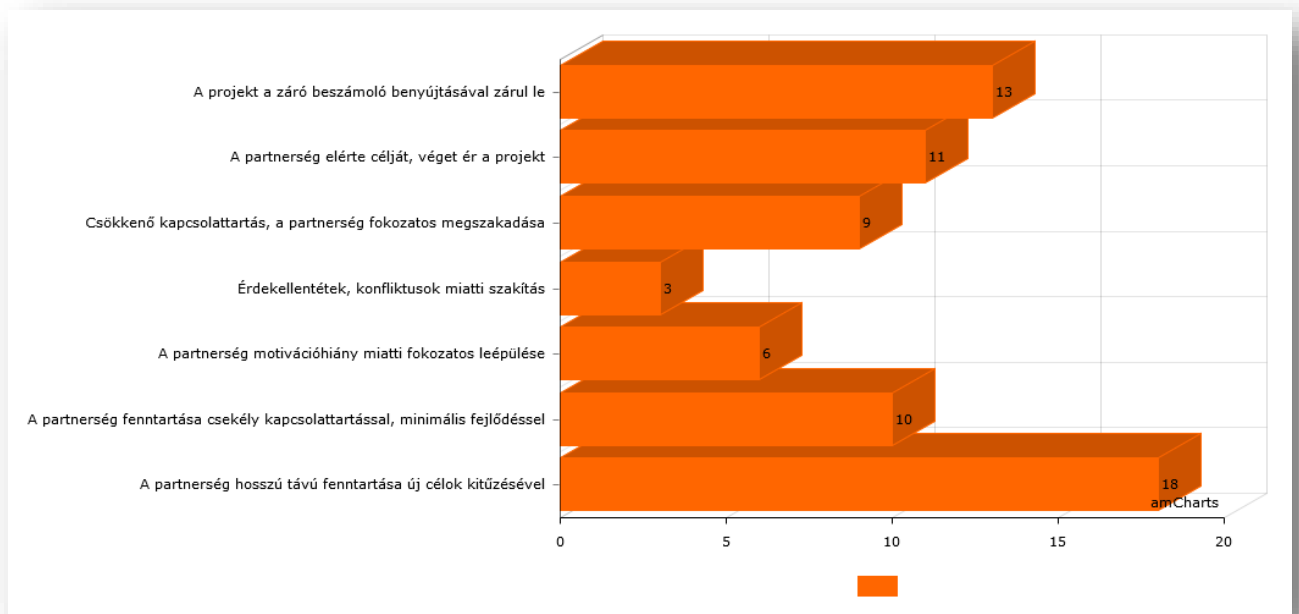
10. Véleményed szerint mitől jó egy partnerség? Válaszd ki a 3 legfontosabb jellemzőt!



12. ábra

A kutatás résztvevői szerint a partnerség akkor jó, ha a közös ügy fontos mindegyik fél számára és folyamatos a kapcsolattartás, egyeztetések. Míg a legkevésbé fontos szempont a partnerek közötti baráti viszony.

11. A gyakorlatban, hogyan ér véget a partnerség? Válaszd ki a legfontosabbakat!



13. ábra

A kitöltők tapasztalatai azt mutatják, hogy a legkevésbé jellemző, hogy egy partneri együttműködés konfliktus miatt hirtelen érne véget, hanem jellemzően újabb célok kitűzésével hosszútávon fenntartható.

12. Optimális esetben mivel zárulhat az együttműködés?

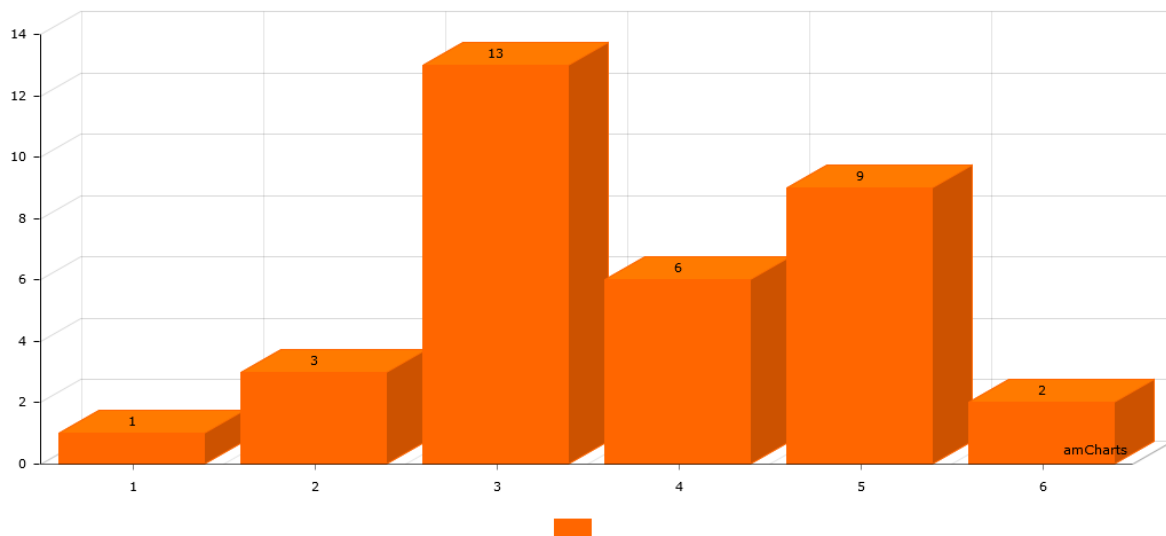
- További közös tevékenységekkel
- Nem zárul.
- További projektben való együttműködéssel
- Eredmény, siker kommunikálása, új projekt tervezése
- Kölcsönös, szakmai segítség
- További együttműködéssel
- Az előre meghatározott közös célhoz a lehető legközelebbi állapotot érték el a partnerek. Nyitottak hasonló konstrukciójú projektekre.
- Lezárt közös project eredményével és baráti viszonyal, jó közös tapasztalatokkal, struktúrákkal, amelyekre lehetőség esetén újabb együttműködés épülhet.
- Értékelő megbeszéléssel újabb célok kitűzésével
- Kölcsönös elégedettséggel, azzal a jó érzéssel, hogy megcsináltuk!
- Projekt lezárásával,
- Új közös célok megtalálásával, új együttműködési kör indításával.
- Hatékony együttműködés esetén újabb célok kitűzésével.
- Az együttműködés befejezésével záró beszélgetés, záró buli
- Elért cél
- Hosszabb távú formális együttműködéssé válhat.
- A közös, lezárt project tapasztalatait feldolgozva, egy újabb projectet jelölnek ki. Nevek nélkül egy konkrét példa: Mi együtt szerveztünk közösségi eseményeket egy másik civil szervezettel, például családi napokat, a következő lépés már az volt, hogy egy nyári tábor szerveztünk együtt rászoruló gyermekek részére.
- Ezt nehéz megválaszolni. Nyilván valamiféle utókövetéssel, esetleges új együttműködéssel, de ez nem minden esetben igaz.
- Folytatással, új célok meghatározásával. Nálunk fontos, hogy figyeljünk a partnereinkre, ezzel előregondolkozhatunk másfajta együttműködésben is, amivel hosszú távú partnerekké válhatunk.
- Sikeres projekt és további közös célok
- Sikeres projekt végrehajtás, további (stratégiai) partnerség kialakítása
- A projekt elszámolása, értékelése után új projekt terv kidolgozásával, új pályázattal, és újabb projekt megvalósításával. Vagyis nem zárul, hanem új projektben folytatódik.
- A partnerek elérik közös céljukat
- Ezt együttműködése válogatja, lehet konkrét célra irányuló és állandó is. Konkrét cél esetén értékeléssel érdemes zárni, levonni a jövőre nézve a tapasztalatokat
- Utánkövetés, az együttműködés utólagos értékelése
- Egy új feladatra történő szövetkezéssel
- Esetleges további együttműködéssel, ajánlással, más szervezetekkel való együttműködéshez
- A kitűzött projekt, cél megvalósításával, annak dokumentálásával.
- Kölcsönös meglepedéssel és új együttműködés tervezetével.

A kifejtett válaszok hasonló eredményt mutatnak, azaz cél, hogy a partnerség a közös sikerek kommunikálását, ünneplését követően újabb célok mentén továbbműködjön. Emellett hangsúlyt kap még a korábbi együttműködés értékelése, tapasztalatok levonása, valamint

nemcsak kifelé bemutatni az elért eredményeket, hanem a partnerekkel közösen megünnepelni azokat. A folytatás pedig történhet akár újabb partnerek bevonásával, egy partneri kör kialakításával, vagy nagyratörőbb célok, szorosabb együttműködés kialakításával.

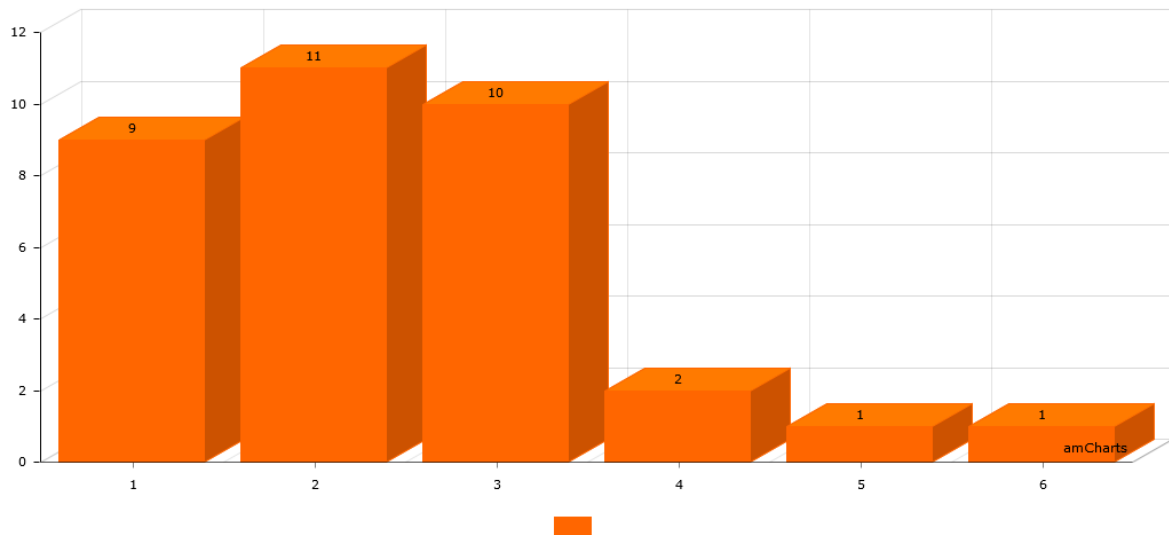
HIPOTÉZISEK A következő állítások a partneri együttműködések kapcsán megfogalmazott véleményeket jelölnék. Kérlek, jelöld egy 1-től 6-ig terjedő skálán, hogy a következő állításokkal milyen mértékben értesz egyet! (1: nagyon, 6: egyáltalán nem)

13. Az együttműködések során döntéseink nagy részét érzelmi alapon hozzuk meg.



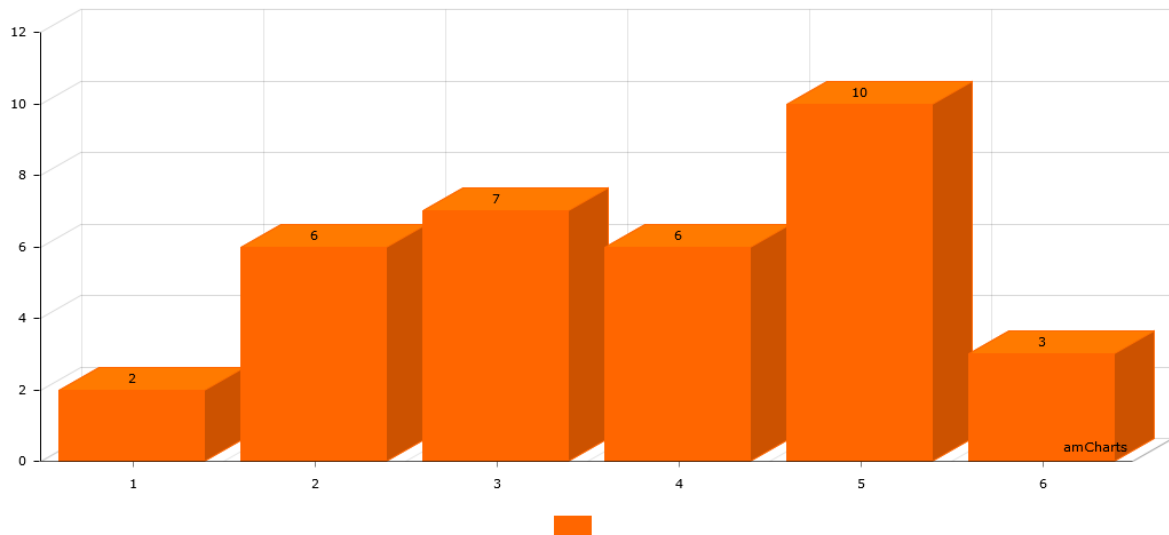
A válaszadók többsége inkább gondolja úgy, hogy az együttműködések során döntéseink nagy részét érzelmi alapon hozzuk meg, de a vélemények erősen megoszlának, így sokan úgy vélik, hogy döntéseink a partnerségben nem érzelmi alapon születnek.

14. A partnerség előkészítésekor fennálló problémák kihatnak az együttműködés további menetére.



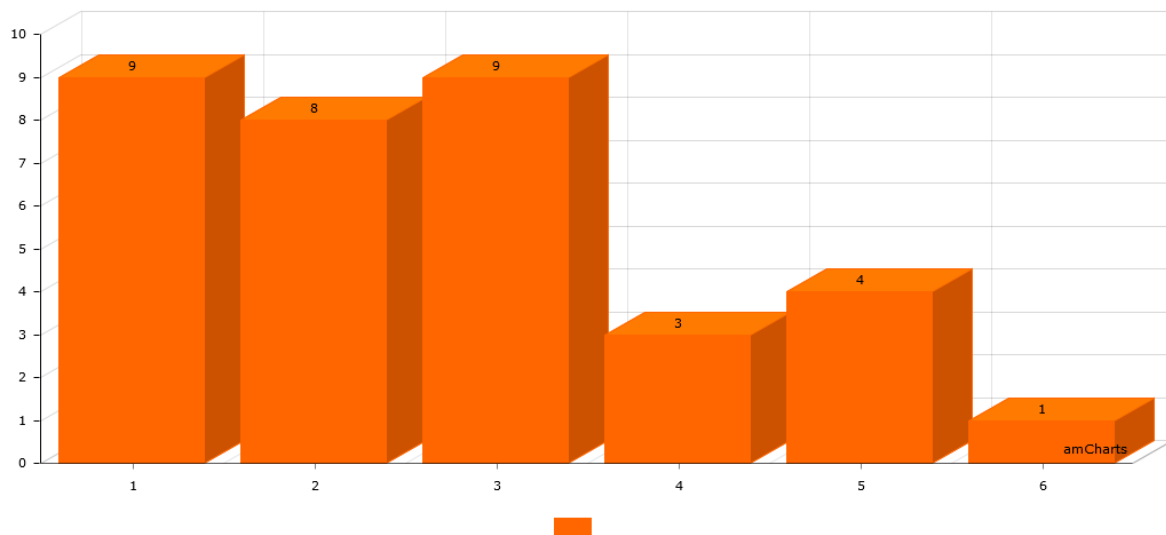
A válaszadók határozott véleménye az, hogy a partnerség előkészítésekor fennálló problémák kihatnak az együttműködés további menetére. Ez azt jelenti, hogy az együttműködések kialakításakor érdemes több energiát és időt befektetni a partneri megállapodásba, a célok, a működés, felelőségek, várt eredmények meghatározásába.

15. Pénzmozgás nélkül kevésbé stabilak, tartósak az együttműködések



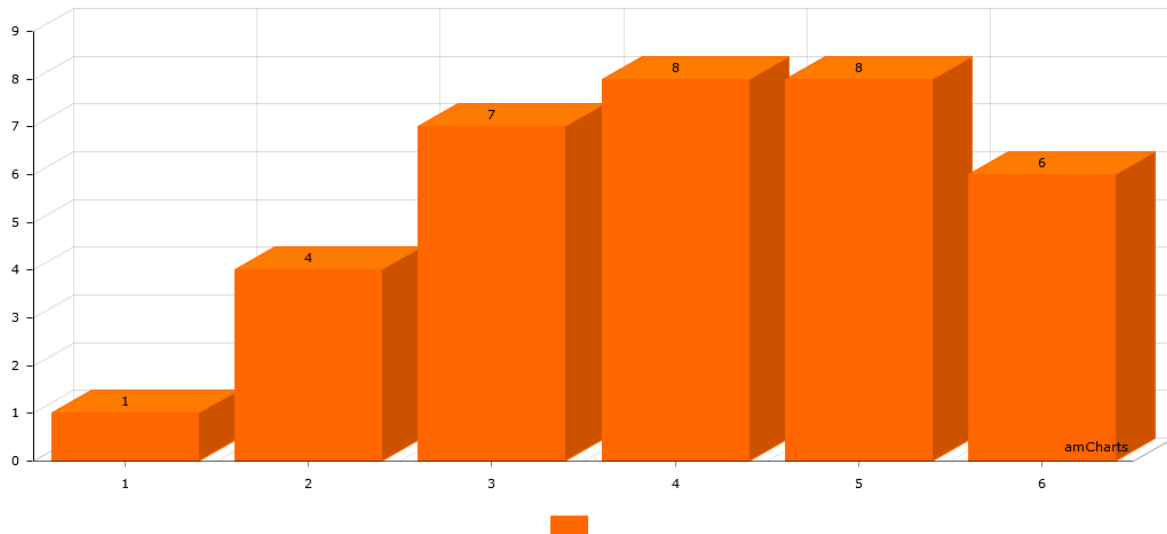
A vélemények megoszlanak, de a többség úgy véli, hogy nem a pénzmozgás az, mely tartós és stabil együttműködésekét garantálja. Ez egybecseng a korábbi kérdéseknél hangsúlyos értékalapú és célok mentén történő partneri viszonyok fontosságával.

16. Bajban jellemzőbb az együttműködés, összefogás, mint "békeidőben".



A válaszadók többsége úgy ítéli meg, hogy bajban jellemzőbb az együttműködés, összefogás, mint "békeidőben".

17. A szervezetek úgy működnek partneri együttműködésükben, ahogyan az emberek a párkapcsolatukban.



A többség inkább nem ért egyet azzal az állítással, hogy a szervezetek úgy működnek partneri együttműködésükben, ahogyan az emberek a párkapcsolatukban.

Tedd –Ne tedd – jó tanácsok a partnerségre

A kutatásban részt vevők 3-3 tanácsot adtak arra vonatkozóan, hogy melyek azok a gyakorlatok amiket az együttműködés kapcsán javasolnak, valamint amitől óva intik a partnereket!

TEDD!

TEDD!
1. Tisztázzátok előre a feladatokat!
2. Kövessétek nyomon az eredményeket, célkitűzéseket!
3. Mindig közöld az elvárásaidat!
4. Légy segítőkész!
5. Mondj igazat!
6. Szakmailag légy toppon!
7. Tartsd meg/be, amiben megállapodtatok!
8. Őszintén, nyíltan kommunikálj!
9. Folytass átlátható kommunikációt több emberrel!
10. Adjatok egymásnak visszajelzéseket- pozitívat is!
11. Tisztázzátok az értékeket, célokat, használt fogalmakat, akár vita során!
12. Győződj meg róla, hogy minden partner világosan látja a folyamatot és annak dokumentálását!
13. Jelölj ki egyeztetési, visszacsatolási pontokat, mérföldköveket, és tartsd be őket!
14. Hozzatok létre közös naptárat és idői kereteket!
15. Jelöljete ki egyértelműen feladatokat és felelősöket!
16. A problémákat azonnal tárjátok fel, ne várjátok vele!
17. Definiáljátok a megvalósítható közös célokat!
18. Pénzügyi kérdésekben mindig legyen írásbeli megállapodás!
19. A szerepeket, feladatokat pontosan (lehetőleg írásban) határozzátok meg!
20. Pályázati együttműködésben az önrészt a támogatással arányosan határozzátok meg!

21. Szánj elég időt az egyeztetésre, előkészítésre!
22. Fogalmazza meg mindenki a maga érzését, szükségletét, gondolatát!
23. Alkalmazzatok munkacsoportos formát a működéshez!
24. Közösen tervezzetek a pontos kivitelezés érdekében!
25. Az együttműködés során több alkalommal tartsatok értékelő találkozót a projekt megfelelő eredményének elérése érdekében!
26. Ismerd meg a partnert, az együttműködés indulása előtt keress referenciákat, véleményeket vele kapcsolatban!
27. Tarts arányosságot a munkamegosztásban!
28. Tartsd a fókuszban, hogy miért lesz jó az ügyfeleknek, kedvezményezetteknek az együttműködés!
29. Folyamatosan kommunikálj, lehetőleg személyesen, inkább kezdeményezőként légy jelen, de ne rámenősen!
30. Figyelj arra, hogy mik a partner igényei, céljai és azok hogyan viszonyulnak a saját szervezeted céljaihoz!
31. Dolgozd ki az együttműködés folytatásának alapjait még az előző lezárása előtt!
32. Vonj be mindenkit a döntésbe, de legyen projektvezető a közös döntés alapján!
33. Légy rugalmas, figyeld a csoportdinamikát, és változtass, ha szükséges!
34. Ellenőrizz/informálódj többször, hallgass meg mindenkit!
35. Vállalj részt a fontos döntésekben!
36. Vállalj méltányos mennyiségű munkát!
37. Idejében közöld a partnerekkel, ha problémád van!
38. Igyekezz megérteni mindenki motivációját!
39. Az információkat központi helyen tárold, hogy elérhetőek legyenek!
40. Mindig legyen írásos változata a kommunikációnak!
41. Egyeztess a részeredményekről is, ne csak a véglegesekről!

NE TEDD!

1. Ne kerüld el a konfliktusokat!
2. Ne dirigálj!
3. Ne hallgass el információkat!
4. Ne verd át a partnert!
5. Ne minősíts, ne alkalmazz destruktív kritikát!
6. Ne játsz mázz!
7. Ne sértődj meg!
8. Ne vedd személyesre az egyéb természetű konfliktusokat!
9. Ne hidd, hogy tudod, a másik mit akar mondani, inkább hallgasd meg, ha kell, kérdezz!
10. Törekedj a konszenzusra, de ne akarj mindenáron konszenzust elérni!
11. Ne vond kétségbe a partner értékeit, munkájának értelmét, egyáltalán ne is minősítsd!
12. Ne csúsztasd el az előre megbeszélt találkozókat!
13. Ne hárítsd a felelősséget a partnerre!
14. Ne vállaljatok magatokat túl!
15. Ne felejts el átláthatóan dokumentálni!
16. Ne feledkezzetek el a döntések átláthatóságáról.
17. Ne hagyd egy partnerség befejezés, konfliktuskezelés nélküli lezárását!
18. Először ne írásban, hanem személyes egyeztetés során jelezd problémáidat a partnered felé!
19. Ne hagj ki egyetlen felet sem a megbeszélésekből!
20. Ne hagyd eszkalálódni a problémát, mert könnyen konfliktus lehet belőle!
21. Ne vállalj mindent, csak azt, ami reális!
22. Ne alkalmazz túlzott kontrollt a partnerrel szemben!
23. Ne panaszkodj másnak, először a partnernek!
24. Ne ítéld elhamarkodottan!
25. Ne arasd le a közös sikerek babérjait!

26. Ne szólj bele a másik szervezet működési és szabályrendszerébe!
27. Ne csak a saját nézőpontodat lásd az együttműködésben!
28. Ne várj 3 napnál többet egy email válaszra!
29. Ne felejts el válaszolni levélre!
30. Ne add fel az elveidet!
31. Ne legyen kettős mérce! Mindenkire ugyanazok a szabályok, alapelvek vonatkoznak!
32. Ne kés a feladatok elvégzésével, ne hátráltasd a többieket!
33. Ne késd le a közösen elhatározott határidőket!
34. Ne uralkodj a partnereiden!
35. Ne engedd, hogy a partnereid uralkodjanak rajtad!
36. Ne folytasd kommunikációt, ha másoknak nincs beleszólási lehetősége!
37. Ne csak az anyagiak határozzák meg az együttműködést!

Zárszó

Gyakran halljuk, mondjuk egymásról, magunkról, hogy mi, magyarok nem tudunk együttműködni. A tapasztalatok és a kutatás is egyértelműen mutatja, hogy ez nem így van; a civil szervezetek nagy hangsúlyt fektetnek az együttműködésre. Ugyanakkor a közösen megfogalmazott alapelvek, stratégiák, rendszerek, és a következetesen betartott szabályok, az időben alkalmazott konfliktuskezelési technikák sokat javíthatnának ezeken a partneri kapcsolatokon.

Nagyon köszönjük még egyszer a kitöltőknek és a támogatóknak, hogy hozzájárultak a kutatás és a kézikönyv megírásához és reméljük, hogy ha néhány év múlva megismételjük ugyanezt a kérdőíves felmérést, az eredmények még reménytelibbek lesznek.

A Cromo Alapítvány stábjának nevében,

Simon Ildikó