



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



INOVAȚIE ÎN ADMINISTRAȚIE



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiectul "Consolidarea performanței Prefecților și Subprefecților din România în contextul integrării în Uniunea Europeană și al descentralizării administrative și financiare" cod SMIS 32582

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative

Program de formare

Modul 5

Îmbunătățirea relației cu cetățenii și promovarea dialogului social

Cuprins

Introducere. Considerații metodologice

Reprezentarea instituțională a prefectului în relațiile internaționale

- *Atribuțiile prefectului în relațiile internaționale*
- *Prejudecăți mass media*
- *Norme de reprezentare instituțională în contextul relațiilor internaționale. Protocoale internaționale.*
- *Studiu de caz: Administrația publică locală în documentele UE: de la RECOMANDAREA CONSILIULUI privind Programul național de reformă al României pentru 2013 cu vizul Consiliului privind Programul de convergență al României pentru perioada 2012-016 până la ACORDUL DE PARTENERIAT PROPUS DE ROMÂNIA PENTRU PERIOADA DE PROGRAMARE 2014-2020.*

Dezvoltarea parteneriatului social, crearea și conducerea rețelelor, stabilire de contacte, delegare de responsabilități

- *Dialogul social de la conflict la parteneriat*
- *Cadrul legislativ al Dialogului Social*
- *Principii ale dialogului cu partenerii sociali*
- *Tehnici de negociere*

Abilități specifice unei culturi a parteneriatului: abilități de comunicare, identificarea, împărtășirea opiniilor și a elementelor comune membrilor rețelei

- *Principii de bază ale relațiilor dintre administrație și grupurile cointeresate*
- *Criterii de identificare a grupurilor cointeresate*
- *Principiile managementului grupurilor cointeresate*
- *Dificultăți în dialogul cu grupurile cointeresate*
- *Studiu de caz: Roșia Montană*

Gestionarea eficace a solicitărilor și a nemulțumirilor cetățenilor (petiții, audiențe). Dezvoltarea unei atitudini asertive

- *Atitudinea asertivă*
- *Studiu de caz*

Introducere. Considerații metodologice.

Cursul de față a fost structurat în urma identificării următoarelor **nevoi de formare prioritare pentru grupul țintă**: reprezentarea instituțională în relațiile internaționale (89% dintre respondenți); abilitatea de a stabili contacte, de a delega responsabilități în rețea, dezvoltarea unei culturi a lucrului în parteneriat; dialog social, ascultarea, fluență verbală, empatie, identificarea de soluții, identificare și împărtășirea unor elemente comune. **Alte competențe identificate ca nevoi de formare de un număr mai mic de respondenți**: înțelegerea rolurilor diverselor **părți interesate (stakeholders)** în realizarea obiectivelor instituției prefectului; abilitatea de a analiza și interpreta constructiv nevoile și nemulțumirile cetățenilor. Ca nevoi individuale au fost indicate: gestionarea petițiilor și nemulțumirilor cetățenilor, dialogul social, aspecte privind incluziunea socială. Totodată au fost stabilite ca, la finalul celor trei zile de curs, participanții să deprindă și să întărească următoarele competențe, comportamente și atitudini:

I. COMPETENȚE/CAPABILITĂȚI ȘI COMPORTAMENTE DORITE

- a. Încurajează **comunicarea** cu cetățenii, creează și îmbunătățește **instrumente de comunicare**.
- b. Acționează ca un ambasador al instituțiilor publice în comunitate.
- c. Facilitează crearea și dezvoltarea de **rețele și parteneriate** între instituții publice, organizații private și non profit.
- d. Creează un climat favorabil **cooperării** în teritoriu, promovează o imagine pozitivă a județului și instituției prefectului (reprezentarea în relația cu terții).
- e. **Comunică** în mod proactiv cu factorii interesați, pentru a asigura sprijinul în vederea elaborării și implementării deciziilor în materie de politici publice.

II. COMPETENȚE SPECIFICE: CUNOȘTINȚE, DEPRINDERI, ATITUDINI

- a. Înțelege rolurile diverselor părți interesate în implementarea obiectivelor instituției prefectului.
- b. Abilitatea de a **analiza și interpreta** constructiv nevoile și nemulțumirile cetățenilor.
- c. Abilități de **comunicare** cu publicul: prezentări, comunicate, utilizare TIC, utilizarea programelor electronice instituționale, tehnici de mediere etc.
- d. Cunoștințe despre **norme în reprezentarea instituțională** în contextul **relațiilor internaționale, protocoale internaționale**.
- e. **Abilitatea de a stabili și facilita contacte**, de a delega responsabilități în cadrul unei rețele, dezvoltarea unei culturi a lucrului în parteneriat și rețele.
- f. **Abilități de influențare: ascultare, fluență verbală, empatie, schițarea unei viziuni, identificare de elemente comune împărtășite**.
- g. Atitudini: răbdare, flexibilitate, încredere, credibilitate, entuziasm.

REPREZENTAREA INSTITUȚIONALĂ ÎN RELAȚIILE INTERNAȚIONALE

Mecanismele integrării europene relativizează foarte mult distincția intern-internațional. Acțiuni administrative care țineau de decizii interne acum sunt strâns legate de angajamentele luate în cadrul acordurilor în care România este parte: UE, NATO etc

În dreptul internațional clasic se recunoaște că numai statele pot fi subiecte primare ce acționează în sfera relațiilor internaționale, încheie tratate și suportă consecințele nerespectării lor, dar putem să observăm că în ultimii 20 de ani și-au făcut apariția o serie de alți actori care nu pot intra în categoria de subiecte primare, dar care dobândesc anumite prerogative ce le-ar permite, cel puțin teoretic, încadrarea în rândul unor actori secundari pe scena dreptului internațional.

Un astfel de nou actor este și Prefectul care, în colaborare cu Consiliile Județene și Locale, promovează o entitate infranațională, prin mobilizarea mijloacelor economice sau, în funcție de caz, a resorturilor identitare a solidarităților locale sau regionale. **Ca să fim și mai riguroși, observăm că acest fenomen se întâmplă mai ales la nivel european, în raza de acțiune a Uniunii Europene și a Consiliului Europei, două organizații cu vocație locală și regională.**

Atribuțiile prefectului în ceea ce privește relațiile internaționale

În ceea ce privește relațiile internaționale instituția prefectului prin Serviciul afaceri europene, relații internaționale, comunicare și relații publice, are următoarele atribuții:

- a. *întocmește (în colaborare cu reprezentanți ai Consiliului județean, ai Serviciilor publice deconcentrate, ai autorităților administrației publice locale, precum și ai societății civile) Planul anual de acțiuni pentru realizarea în județ a politicilor naționale, a politicilor de integrare europeană și intensificare a relațiilor externe;*
- b. *acționează, cu sprijinul serviciilor publice deconcentrate și al structurilor de integrare europeană, pentru cunoașterea documentelor privind integrarea europeană adoptate la nivel central;*
- c. *acționează pentru atragerea societății civile la activitățile care au legătură cu procesul de integrare europeană și participă la programele societății civile în domeniul integrării europene;*
- d. *desfășoară activități menite să conducă la cunoașterea de către autoritățile administrației publice locale și de către cetățeni a programelor cu finanțare externă, inițiate și susținute de Uniunea Europeană și de alte organisme internaționale;*
- e. *întocmește, gestionează prin evidență centralizată și monitorizează activitatea de relații și de colaborări internaționale a instituției prefectului;*
- f. *elaborează evidența centralizată a rapoartelor de activitate, întocmite obligatoriu pentru orice activitate de relații internaționale;*

- g. acordă consultanță autorităților administrației publice locale privind proiectele acordurilor de colaborare, cooperare, asociere, înfrățire și aderare inițiate de către acestea.
- h. urmărește și aplică prevederile cuprinse în strategiile și programele pentru susținerea reformei în administrația publică;

ATENȚIE! PREJUDECĂȚI MASS MEDIA:

Orice deplasare externă este receptată, în general de mass media în felul următor: *s-au dus în excursie, cât au cheltuit (mai ales acum în vremuri de criză!!!), cine a făcut parte din delegație și de ce...*

Dacă o delegație din afara României este prezentă în țară mass-media interesul mass media este trezit doar dacă este vorba de investiții străine și crearea de locuri de muncă sau, într-o mai mică măsură, dacă sunt prezente personalități publice cu notorietate foarte mare.

Tematica europeană este puțin prezentă în mass media, iar atunci când apare este tratată doar dacă are o sursă potențială sau reală de scandal –insuficientă absorbție a fondurilor europene, lupte politice în cadrul reformei administrative etc

Norme de reprezentare instituțională în contextul relațiilor internaționale. Protocoale internaționale.

1. Baza legala a politicii de dezvoltare regionala

Baza legala a politicii comunitare de dezvoltare regionala este stabilita prin Titlul XVII al Tratatului Uniunii Europene ce definește obiectivul politicii regionale: “reducerea disparităților existente între nivelele de dezvoltare ale diferitelor regiuni și a rămânerii în urma a regiunilor mai puțin dezvoltate, inclusiv a regiunilor rurale”. Acesteia li se adaugă:

Regulamentul nr. 1080/2006 privind Fondul European pentru Dezvoltare Regionala

- Regulamentul nr. 1081/2006 privind Fondul Social European
- Regulamentul nr. 1082/2006 privind cooperarea teritoriala europeana
- Regulamentul nr. 1083/2006 stabilind prevederile generale privind Fondul European pentru Dezvoltare Regionala, Fondul Social European si Fondul de Coeziune
- Regulamentul nr. 1084/2006 privind Fondul de Coeziune

- Regulamentul 1828/2006 cu privire la regulile de implementare a Regulamentului Comisiei (CE) nr. 1083/2006 ce contine prevederi generale cu privire la Fondul European de Dezvoltare Regionala, Fondul Social European si Fondul de Coeziune si a Regulamentului Comisiei (CE) 1080/2006 cu privire la Fondul European de Dezvoltare Regionala.

Obiectivele politicii de coeziune

Politica de coeziune este finantata din bugetul UE prin 3 instrumente structurale:

Fondul European de Dezvoltare Regionala(FEDR), Fondul Social European(FSE) si Fondul de Coeziune(FC). Cele trei instrumente financiare finanteaza urmatoarele obiective:

Obiectivul 1. Obiectivul de convergenta

Vizeaza regiunile NUTS II cu un PIB/Capita mai mic decât 75% din media comunitara. Alocarea financiara pentru acest obiectiv a crescut la aproximativ 81,54%, 251,163 mld. euro din alocarea pentru politica de coeziune. De asemenea sunt eligibile a fi finantate sub acest obiectiv din Fondul de Coeziune, statele membre ale caror PNB/capita este mai mic decât 90% din media comunitara. Obiectivul urmareste accelerarea dezvoltarii economice în regiuni mai putin dezvoltate prin investitii în infrastructura, capitalul uman, inovare si dezvoltarea societatii bazate pe cunoastere, protejarea mediului.

Obiectivul 2. Competitivitate regionala si ocuparea fortei de muncă

Regiunile care pot beneficia de finantari sub acest obiectiv sunt acelea care nu sunt eligibile pentru a primi fonduri sub obiectivul de convergenta. Acest obiectiv este finantat doar din fondurile structurale, adica din FEDR si FSE. Alocarea financiara este de 15,95% din bugetul politicii de coeziune si însumeaza 49,127 mld.euro pentru perioada financiara 2007-2013. Actiunile care pot fi finantate sub acest obiectiv sunt acelea care privesc dezvoltarea regiunilor competitive, ocuparea fortei de munca prin anticiparea schimbarilor economice si sociale, prin cresterea si îmbunatatirea calitatii investitiilor în capitalul uman, inovare si promovarea societatii informationale.

Obiectivul 3. Cooperare teritoriala europeana

Acest obiectiv urmareste cresterea cooperarii între regiuni pe trei niveluri:

- cooperare interregională* – încurajarea schimbului de experienta între zone din UE;
- cooperare transfrontalieră* – programe comune derulate de regiuni aflate la granițe
- cooperare transnațională.*

Alocarea financiară pentru acest obiectiv este de 7,75 mld. Euro, reprezentând 2,52% din fondurile pentru politica de coeziune si este finantat integral din FEDR.

Pentru perioada financiară 2007-2013, cadrul politicii va fi strâns legat de îndeplinirea obiectivelor înscrise în Agenda de la Lisabona dar și de Agenda de la Goteborg.

Principiile asistentei. Principiile de programare ale fondurilor structurale

Complementaritate: acțiunile comunitare trebuie să fie complementare cu cele naționale corespondente.

Parteneriat: acțiunile comunitare trebuie realizate printr-o strânsă consultare între Comisie și Statele Membre, împreună cu autorități și organisme numite de Statele Membre, cum ar fi autorități regionale și locale, parteneri economici și sociali. Parteneriatul trebuie să acopere pregătirea, finanțarea, monitorizarea și evaluarea asistentei financiare. Statele Membre trebuie să asigure asocierea partenerilor relevanți la diferite stadii ale programării.

Subsidiaritate: Fondurile Structurale nu sunt direct alocate proiectelor alese de Comisie. Principalele priorități ale programului de dezvoltare sunt definite de autorități naționale/regionale în cooperare cu Comisia, dar alegerea proiectelor și managementul lor sunt sub responsabilitatea exclusivă a autorităților naționale și regionale.

Adiționalitate: Ajutorul Comunitar nu poate înlocui cheltuieli structurale publice sau altele echivalente ale Statelor Membre. Bugetul programelor poate include atât fonduri UE cât și fonduri naționale din surse publice sau private.

Compatibilitate: Operațiunile finanțate de Fonduri Structurale trebuie să fie în conformitate cu prevederile Tratatului UE, precum și cu politicile și acțiunile UE, inclusiv regulile privind concurența, achizițiile publice, protecția mediului, eliminarea inegalităților, promovarea egalității între bărbați și femei.

Multianualitate: acțiunea comună a Comunității și Statelor Membre trebuie să fie implementată pe o bază multianuală printr-un proces de organizare, luare de decizii și finanțare bazat pe formularea de strategii integrate și coerente multianuale și definirea de obiective concrete.

Concentrare: Fondurile Structurale sunt concentrate pe câteva obiective prioritare; de fapt, o mare parte a acestora acoperă un număr limitat de zone, care au nevoie de sprijin pentru dezvoltarea lor, iar resursele rămase sunt dedicate anumitor grupuri sociale care se confruntă cu dificultăți în toată Uniunea Europeană, fără a satisface criteriile geografice speciale.

a) Reprezentarea la nivelul Consiliului Uniunii Europene

După Tratatul de la Maastricht și modificarea articolului 203 CE, ex 146 CE, statele membre pot fi reprezentate la nivelul Consiliului de către miniștrii landurilor sau ai regiunilor. Această opțiune este recunoscută doar entităților bine definite. Germania, Austria, Belgia, Regatul Unit au o structură statală care permite participarea unor astfel de entități. Prevederea comunitară nu implică direct entitățile sub-naționale, dar creează o oportunitate pentru a delega competențe

guvernamentale ce aparțin puterii statale. Regiunile se pot prevala, astfel, cu succes de principiul subsidiarității.

b) Comitetul Regiunilor

Dispozițiile care fixează competențele Comitetului Regiunilor oferă reprezentanților autorităților subnaționale un loc pentru schimbul de experiență și de ucenicie, ca și o tribună care face din această adunare un actor supranațional care va conta în angrenajul instituțional al Uniunii Europene. Crearea sa este, în mare măsură, rezultatul politicii regionale dusă de Comisia Europeană.

c) Consiliul Comunelor și Regiunilor din Europa

Consiliul Comunelor din Europa a fost fondat la Geneva în 1951 de către un grup de primari europeni, înainte de a-și deschide porțile și pentru regiuni și de a deveni Consiliul Comunelor și Regiunilor din Europa (C.C.R.E.). Acest Consiliu este cea mai mare organizație a autorităților locale și regionale din Europa și care numără printre membrii săi asociații naționale ale orașelor și regiunilor (în jur de 100 000 de orașe și regiuni).

C.C.R.E are drept obiectiv o Europă unită fondată pe o autonomie locală și regională și democrație. Pentru a atinge acest obiectiv, el încearcă să influențeze viitorul Europei, întărind contribuția colectivităților locale și regionale.

Reprezentarea regiunilor la nivelul Consiliului Europei- Congresul Puterilor Locale și Regionale

Încă din 1957, Consiliul Europei s-a pronunțat în favoarea reprezentării puterilor locale printre care se aflau și regiunile, iar în 1994, Congresul Puterilor Locale și Regionale a luat ființă ca organ consultativ al Consiliului Europei, înlocuind Conferința puterilor locale și regionale din Europa. Congresul ajută noile state membre ale Consiliului Europei să își îndeplinească sarcinile practice necesare pentru punerea în practică a unei veritabile autonomii locale și regionale.

Congresul este purtătorul de cuvânt al regiunilor și al municipalităților, oferind un cadru privilegiat de dialog unde reprezentanții puterilor locale și regionale dezbate problemele comune, confruntă experiențele avute și își apoi exprimă punctele de vedere pe lângă guvernele țărilor lor. Adunarea Regiunilor Europene este o organizație înființată în 1985, erijându-se în purtătoarea de cuvânt a regiunilor membre și într-un partener cheie al instituțiilor europene și internaționale în chestiunile legate de competența regională. Sediul său este la Strasbourg. Adunarea numără printre membrii săi 250 de regiuni din 30 de țări europene și 12 organizații interregionale.

Documente care conțin principiile de dezvoltare spațială:

A. Principiile directoare pentru o politică de dezvoltare spațială a Uniunii Europene și țărilor candidate, adoptate la Conferința informală a miniștrilor responsabili cu amenajarea teritoriului Uniunii Europene - „SCHEMA DE DEZVOLTARE A SPAȚIULUI COMUNITAR” (ESDP) – POTSDAM, 10/11 MAI 1999:

- dezvoltarea unui sistem urban echilibrat și policentric și o nouă relație oraș-mediul rural;
- asigurarea unei parități a accesului la infrastructuri și informații;
- dezvoltarea durabilă, gestionarea inteligentă și protejarea naturii și a patrimoniului

cultural;

B. Principiile de dezvoltare spațială europeană, adoptate la Conferința europeană a miniștrilor responsabili cu amenajarea teritoriului – CEMAT, Hanovra 2000, sub titlul de „PRINCIPII DIRECTOARE PENTRU DEZVOLTAREA TERITORIALĂ DURABILĂ A CONTINENTULUI EUROPEAN”:

- promovarea coeziunii teritoriale printr-o dezvoltare socio-economică echilibrată și prin ameliorarea competitivității;
- susținerea dezvoltării generate de funcțiunile urbane și de îmbunătățirea relațiilor rural-urban;

- asigurarea unor condiții de accesibilitate mai echilibrate;
- dezvoltarea accesului la informație și cunoaștere;
- reducerea prejudiciilor provocate mediului;
- valorificarea și protecția resurselor și patrimoniului natural;
- valorificarea patrimoniului cultural ca factor de dezvoltare;
- dezvoltarea resurselor energetice cu conservarea siguranței;
- promovarea turismului calitativ și durabil;
- limitarea preventivă a efectelor catastrofelor naturale.

C. Strategia Lisabona / Goteborg, adoptată în anul 2004, având ca scop convergența strategiilor țărilor din Uniunea Europeană în vederea creșterii coeziunii la scara UE prin acțiuni interconectate și mutații structurale în cinci domenii importante:

- societatea cunoașterii – Cercetare & Dezvoltare & Inovare;
- piața internă – deschiderea pieței serviciilor;
- climatul afacerilor – reducerea barierei administrative, creșterea calității legislației,

etc.;

- piața muncii – învățare continuă, parteneriate pentru creștere și dezvoltare, etc.;
- mediul – în sensul completărilor aduse principiilor dezvoltării durabile ca valoare etică

globală prin Agenda 21 („capitalul natural”), prin Convenția de la Florența privind Peisajele și prin Consiliile din 2000-2001 de la Lisabona și Goteborg (legarea problemelor mediului de cele economice și sociale, a celor științifice de cele practice, a celor privind durabilitatea dezvoltării de subsidiaritate și buna guvernare)

Obiectivele Strategiei Lisabona / Goteborg sunt :

- creșterea competitivității pe termen lung;
- crearea de noi locuri de muncă;
- dezvoltarea durabilă.

Totodată, ca efect direct al adoptării strategiei de la Lisabona, în problematica amenajării teritoriului se pune accentul în mod special pe aspectele legate de identitate, calitate și eficiență.

II. Din punct de vedere teritorial, palierele luate în considerare în inter-relaționare pentru definirea influenței globalizării asupra organizării spațiale precum și asupra viitoarelor tendințe de dezvoltare sunt: nivelul mondial, arii continentale, Uniunea Europeană, țări membre și asociate, regiuni (EUROSTAT NUTS 1, 2 și 3), entități locale.

Totodată, categoriile de teritorii propuse să structureze explicit politicile de dezvoltare spațială a Europei, conform documentului „PERSPECTIVA DE DEZVOLTARE SPAȚIALĂ A EUROPEI”, necesar a fi adoptate și de țara noastră în vederea integrării, sunt structurate pe criteriile ponderii caracterului urban sau rural și al accesibilității astfel:

1. zone / regiuni metropolitane - formate în relație cu ariile metropolitane europene (Anexa 2);
2. zone urbane policentrice - formate în relație cu ariile funcționale urbane trans-naționale / naționale sau regionale / locale;
3. zone rurale urbanizate;
4. zone rurale;
5. zone periferice.

STUDIU DE CAZ (v. ANEXE)

Administrația publică locală în documentele UE: de la RECOMANDARE CONSILIULUI privind Programul național de reformă al României pentru 2013 și care include un aviz al Consiliului privind Programul de convergență al României pentru perioada 2012-2016 până la ACORDUL DE PARTENERIAT PROPUȘ DE ROMÂNIA PENTRU PERIOADA DE PROGRAMARE 2014-2020.

Dezvoltarea parteneriatului social, crearea și conducerea rețelelor, stabilire de contacte, delegare de responsabilități

Dialogul social este un concept prin care toate părțile interesate convin să garanteze că interesele specifice fiecăreia sunt luate în considerare în procesul de luare a deciziilor.

O serie de instituții internaționale au avut un rol determinant în difuzarea acestui concept, una dintre acestea fiind Uniunea Europeană.

Obiectivul permanent al acestor discuții este realizarea păcii sociale prin diferite forme ale dialogului social: negociere, consultare, informare, gestionare în comun.

Conceptul de “dialog social” reflectă trecerea de la o cultură de conflict la o cultură de parteneriat și luare în considerare a intereselor comune ale partenerilor sociali implicați. Conform definiției propuse de Organizația Internațională a Muncii, dialogul social este un act voluntar de informare, consultare și negociere de acorduri sociale între parteneri, precum și de negociere a contractelor colective de muncă. În concepția adaptată la nivelul Uniunii Europene, dialogul social instituit prin Tratatul de la Roma este procesul de informare și consultare continuă între organizațiile sindicale și patronale, cu scopul de a ajunge la înțelegeri în ceea ce privește controlul anumitor variabile economice și sociale, atât la nivel macroeconomic cât și microeconomic.

Tripartitismul, principiu de baza al dialogului social este rezultatul transferării principiului libertății pluralismului și cooperării în luarea deciziilor; se aplică și raporturilor care există între autoritățile administrației publice și reprezentanții angajaților și angajatorilor. Cooperarea tripartita are o deschidere foarte largă bazându-se pe probleme specifice cum ar fi: politica salarială; condițiile de munca; locurile de munca; prevenirea unor riscuri profesionale; protejarea unor categorii defavorizate

Tripartitismul, principiu de baza al dialogului social Instrumentele de dialog social bazate pe principiul tripartitismului au fost instituționalizate, în mod formal sau informațional, fie pe baza legală, fie pe bază de acorduri și convenții, contribuind la concertarea dialogului social, trăsătura esențială a democrației economice și sociale. Mecanismele consultative denumite : Consiliul Economic și Social, Comisii de dialog social, Comitetele consultative și mai nou Consiliul Național Tripartit pentru Dialog Social ; au puncte comune în ceea ce privesc compunerea, competențele, organizarea și funcționarea, reprezentând mijloacele de dialog dintre organizațiile sindicale, patronale și Guvern.

Cadrul legislativ al Dialogului Social în România Legea nr. 62/2011 – Legea Dialogului Social Legea nr. 53/2003 - Codul Muncii, cu modificările și completările ulterioare Legea nr. 467/2006 - Legea privind cadrul general de informare și consultare a angajaților Legea nr. 217/2005 - Legea comitetelor europene de întreprindere HG nr. 187/2007 privind informarea și consultarea angajaților societății europene HG nr. 188/2007 privind informarea și consultarea angajaților societății cooperative europene OUG nr. 28/2009 privind reglementarea unor măsuri de protecție socială (comitetele sectoriale), aprobată prin Legea nr. 268/2009.

Cadrul legislativ al Dialogului Social în România Conform prevederilor Legii nr. 62/2011 – Legea Dialogului Social, dialogul social se definește ca fiind „procesul voluntar prin care partenerii sociali se informează, se consulta și negociază în vederea stabilirii unor acorduri în probleme de interes comun” (art.1 lit.b). Aceeași lege definește și cine sunt partenerii sociali : „sindicate sau organizații sindicale, angajatori ori organizații patronale, precum și reprezentanții autorităților administrației publice, care interacționează în procesul de dialog social” (art.1 lit.a). La dialogul social tripartit participă ca parteneri sociali confederațiile sindicale și patronale reprezentative la nivel național, precum și reprezentanții administrației publice centrale sau locale, după caz .

Comisiile de Dialog Social Comisiile de dialog social constituite la nivelul județelor pot aproba înființarea unor subcomisii de dialog social la nivelul localităților din județul respectiv. Modalitatea de constituire și funcționare a acestor subcomisii se stabilește de plenul comisiei la nivel județean. Atât comisiile de dialog social județene, cât și cele constituite la nivelul ministerelor, transmit lunar rapoarte de activitate către Ministerul Muncii, Familiei și Protecției Sociale (MMFPS), pentru a permite identificarea problemelor apărute și formularea unor soluții, atât administrative cât și prin consultarea partenerilor. Conform art. 124 alin. 1 din Legea nr. 62/2011 – Legea dialogului social, elaborarea unitară a politicilor naționale în domeniul dialogului social și coordonarea metodologică a comisiilor de dialog social se asigură de către Ministerul Muncii, Familiei și Protecției Sociale.

Dialogul cu partenerii sociali

Un dialog eficient cu partenerii sociali poate fi privit ca un compromis între infnitele așteptări ale acestor grupuri și resursele limitate ale administrației. Intre acestea nu va exista niciodată un consens deplin. Data fiind diversitatea intereselor pe care le reprezintă, grupurile sociale doresc să obțină cât mai mult.

Principii ale dialogului:

1. Claritate: obiectivele dialogului trebuie clar definite. Agenda de discuții nu trebuie să includă aspecte echivoce.
2. Fair play: regulile dialogului trebuie stabilite de la bun început și cunoscute de către toți participanții la discuție.

3. Echidistanta: dialogul trebuie moderat in asa fel incat sa se garanteze expunerea tuturor punctelor de vedere.
4. Asumarea dialogului: administratia si partenerii ei sociali trebuie sa-si precizeze intentiile. In deciziile ei, administratia trebuie sa tina seama de punctele de vedere expuse in cadrul dialogului.
5. Transparenta: dialogul trebuie sa fie sincer, partenerii sociali fiind indreptatiti sa primeasca din partea administratiei informatiile necesare pentru evaluarea performantelor sociale ale acesteia.
6. Onestitate: evitarea tentatiei administratiei de a transforma dialogul social in simplu instrument de imbunatatire a imaginii (lucru care, dealtminteri, se va produce cu siguranță).
7. Deschidere: inainte de a-si expune propriile opinii si argumente, fiecare dintre parti trebuie sa se arate deschisa fata de punctele de vedere adverse.
8. Toleranta: participantii la discutii provin, de regula, din medii si culturi diferite, aduc cu ei experiente diferite, se raporteaza la sisteme de valori distincte. Niciuna dintre parti nu are dreptul sa impuna celorlalte propriile valori sau experiente drept "singurele adevarate".
9. Atitudine critica: administratia nu trebuie sa invite la dialog doar acele grupuri care manifesta o atitudine pozitiva fata de actiunile ei. Dimpotriva, compania trebuie sa identifice mai ales grupurile critice, cu experienta si cunostinte relevante in domeniile disputate, care au autoritate si se bucura de apreciere in societate.
10. Abordare pe termen lung: nu sunt de dorit deciziile pripite. Dialogul cu grupurile cointerestate este un proces complex si de lunga durata.

TEHNICI DE NEGOCIERE

1. Tactica: Este important pentru mine!

Aceasta tactica reflecta modul in care trebuie actionat in privinta problemelor care nu sunt esentiale pentru noi in scopul de a da satisfactie partenerilor. Partenerul tau va reactiona pozitiv atunci cand tu te vei arata sincer interesat de problemele cu care acesta se confrunta!

2. Tactica "lipsa de imputernicire"?

Aceasta tactica se poate practica atunci cand negociatorul isi da seama ca este fortat sa cedeze mai mult decat ar dori. Se poate argumenta ca nu are imputernicirea de a semna un acord in termenii care au fost discutati. Aceasta tactica poate deranja partenerul, singura scapare fiind aceea ca in discutie au aparut elemente noi care trebuie discutate si la alt nivel!

3. Tactica “uliul si porumbelul” sau “baiat bun-baiat rau”

Mecanismul tacticii este simplu: intr-o echipa formata din doi negociatori, unul din ei va conduce etapele introductive ale negocierii si apoi va lasa conducerea celuilalt coleg pentru fazele finale. Practic in timp ce unul joaca rolul dur al inflexibilului si dezvolta starea de conflict, celalalt joaca un rol conciliant si dezvolta starea de cooperare. Avantajul este ca se pot avansa cereri inalte la inceputul negocierii, ferm si fara rezerve. Putem proceda astfel deoarece in momentul negocierii cel care a cerut mai mult nu va fi obligat sa cedeze: initial s-a stabilit o pozitie puternica pe care primul (“uliul” sau “baiatul rau”) va trebui sa o apere!

4. Tactica efectuării sau evitării efectuării primei oferte

In general nu este recomandabil sa se faca prima oferta in negociere. Daca totusi acest lucru se impune, atunci trebuie evitate doua extreme:

- sa nu se faca o oferta foarte sus, ceea ce ar determina cealalta parte sa o interpreteze ca pe un bluff;
- invers, sa nu se faca o oferta prea jos intrucat ar putea fi interpretata ca o slabiciune si necunoasterea realitatilor.

5. Tactica folosirii impasului

Poate fi folosita ca mijloc temporar de testare a pozitiei celeilalte parti si de a rezolva problema in discutie. Ea se foloseste numai atunci cand exista pretentia ca cealalta parte nu va reactiona puternic astfel incat sa solicite fie terminarea negocierii, fie concesii suplimentare dupa reluarea acesteia.

6. Tactica tergiversării

Utilizand o astfel de tactica negociatorul cauta sa evite luarea unei decizii motivand lipsa de documente, starea sanatatii, concedii, deplasari, urgente etc. Intr-o asemenea situatie se va incerca sa se convinga partenerul sa continue tratativele. Se va arata regretul de a nu finaliza operatiunea si nevoia de a o maniera neconvenabilă interlocutorului.

7. Tactica politeții exagerate

Este folosita pornind de la premisa ca unui partener politicos, amabil, nu i se poate refuza nicio dorinta. Uneori o astfel de tactica poate masca desconsiderarea sau dispretul. Prin politețe exagerata se evidentiaza merite reale sau imaginare. Uneori cu cat complimentele sunt mai placute cu atat solicitarile si rezultatele vor fi mai substantiale. Intr-o asemenea situatie se va cauta sa se adopte o pozitie similara, manifestandu-se o politețe exagerata pentru a-l determina

pe partener sa renunte.

8. Tactica apelului la simturi

Se utilizeaza atunci cand ratiunea nu consimte la un anumit lucru. Se face apel la colaborarea anterioara, mandria personala sau nationala, la amintirea unor momente placute petrecute impreuna in cadrul actiunilor de protocol (mese, spectacole, etc.). Pentru a contraataca o astfel de tactica se va cauta a se aminti partenerului ocazii similare desfasurate pe baza de reciprocitate si la care a fost invitat si se va cauta revenirea la discutia de baza.

9. Tactica lansarii unor cereri exagerate

Prin aceasta partenerul isi asigura posibilitatea de a face ulterior o serie de concesii care sa nu afecteze fondul pozitiei sale. In lipsa unei documentari adecvate, diferenta dintre limita partenerului si nivelul gandit de noi ne poate inhiba, determinandu-ne in final sa acceptam de exemplu un pret mult superior celui normal.

10. Tactica dominarii discutiilor

In general, in orice negociere o atentie deosebita trebuie acordata tacticilor utilizate de partener. Sunt des intalnite situatiile cand acesta preia initiativa in procesul de negociere si lanseaza cereri mult mai mari decat cele care ii sunt efectiv necesare. Astfel acesta va continua sa domine initiativa discutiilor tinandu-si partenerii sub presiunea cererilor sale, cautand totodata sa le dezechilibreze pozitia. In acelasi timp va incerca sa delimiteze la maximum posibilitatea de actiune a acestuia prin mentinerea exclusiva in discutie a subiectului lansat. In acest fel partenerul va fi determinat sa faca concesii, una dupa alta, pana la epuizarea acestora.

11. Tactica tacerii

Tacerea este marcata semiotic in functie de temperament, apartenenta etnica, etc. Negociatorii sunt mai mult sau mai putin inclinati sa pastreze tacerea. In general tacerea e resimtita ca o situatie jenanta, care ii impinge pe oameni sa vorbeasca cu orice pret, uneori chiar mai mult decat trebuie. In orice discutie trebuie avut in vedere un echilibru intre lungimea replicilor fiecarui partener. Rabdarea de a astepta reactiile partenerului la afirmatiile, propunerile, ofertele proprii, inhibarea dorintei de a vorbi este esentiala pentru reusita negocierii. Regula de aur a negocierii este sa nu iei niciodata cuvantul atunci cand poti foarte bine sa pastrezi tacerea.

12. Tactica intrebarilor introductive

Negociatorul va intra in incaperea destinata negocierii, va strange mana oponentilor urandu-le Buna-dimineata! si apoi va trece imediat la abordarea problemelor. Se va interesa de situatia afacerilor partenerului, de productia si serviciile de care este interesat, sau chiar de situatia afacerilor personale. El va cauta sa obtina avantaje suplimentare prin culegerea de informatii despre parteneri si le va construi acestora o imagine in care sa poata gasi punctele mai slabe,

vulnerabile.

13. Tactica “primește-dă”

Intotdeauna un negociator este interesat să primească mai întâi și apoi să dea ceva. Va face o concesie mică după ce oponentii au făcut o concesie mică. Va face o concesie mare după ce va primi una mare și va căuta să obțină informații înainte să le dea. Va căuta să primească oferta celorlalți înainte de a o face pe a sa. O astfel de tactică, utilizată de negociatori experimentați, poate avea avantaje pe termen scurt, și va putea câștiga teren în timpul negocierii. Pe termen lung însă, dezavantajul constă în aceea că se introduce riscul întârzierilor și al atingerii unor puncte moarte, în care niciuna din părți nu dorește să dea ceva înainte de a primi.

14. Tactica “ținuta gen poker-face”

Negociatorul va avea o ținută impietrită, de nepatruns, nu va arăta nimic prin expresie, ton, ținută sau gesturi, această tactică făcând o parte importantă a arsenalului propriu. Această tehnică, destul de întâlnită și practică este folosită de regulă din două motive: fie pentru a arăta “dezinteresul” pentru ceea ce are de oferit partenerul, fie de a forța partenerul să cedeze mai mult decât în mod normal.

15. Tactica ofertelor false

Una dintre numeroasele tactici imorale folosite de negociatori, tactica ofertelor false, angrenează defavorabil în jocul sau atât vânzătorii cât și cumpărătorii. Astfel, un cumpărător intră în negociere cu o ofertă suficient de mare ca valoare, pentru a înlătura de la început concurența. Odată ce acest lucru s-a obținut, prezumtivul cumpărător își retrage oferta inițială și astfel negocierea inițială își pierde valabilitatea. De regulă oferta falsă este făcută pentru a înlătura competiția, astfel încât negociatorului să-i rămână terenul deschis. De cele mai multe ori o asemenea tactică da roade, se materializează, deoarece partenerul este luat prin surprindere.

16. Tactica schimbării negociatorului

Deseori, pe parcursul unei negocieri și mai ales atunci când te aștepti mai puțin, partea adversă schimbă negociatorul. Este una din tacticile dure, utilizate de negocierii războinici și careia cu greu i se poate face față. Aceasta deoarece odată ce te-ai obișnuit cu cineva, chiar dacă îți este oponent într-o negociere, este destul de neplăcut să iei totul de la capăt; de obicei se preferă stabilitatea, chiar și a celor ce îți se opun. Fără îndoială că negociatorul își va pune o serie de întrebări: “Ne place sau nu noul partener?”, “Este mai bun, mai rău, mai pregătit sau mai puțin pregătit față de cel care a fost înlocuit?”, “De fapt de ce s-a făcut schimbarea?”, “Ce semnificație are aceasta?”.

17. Tactica de obosire a partenerului

Intrucât negociatorul nu se poate relaxa nici după terminarea argumentației, fiind obligat să-și

pregateasca mutarile urmatoare in functie de argumentele noi aduse de partener, negocierea constituie un proces obositor.

18. Tactica eludarii

O astfel de tactica este intalnita frecvent in cazul organizatiilor internationale superdimensionate. Negociatorul, in dorinta de a exercita o presiune asupra partenerului cauta sa discute cu superiorii sau chiar cu colegii acestuia din urma; in acest fel el urmareste sa-i submineze acestuia pozitia, sa-l izoleze. Masura de aparare pe care specialistii o considera cea mai adecvata este aceea de a pune in garda persoanele vizate de negociatorul care apeleaza la o astfel de tactica, asupra posibilitatii de a fi contactate, precum si asupra intentiilor fundamentale ale persoanei in cauza.

Ce tehnica trebuie sa folosim?

Tehnicile de mai sus isi regasesc eficacitatea in folosirea lor. Ele trebuie adaptate la context, la mediul in care se poarta negocierea. Astfel, trebuie sa adaptezi tactica la potentialul tau de a o folosi. Nu toate tehnicile de mai sus pot fi folosite de catre oricine si in orice moment. In functie de personalitatea ta, unele dintre aceste tehnici le vei putea folosi mai usor, cu rezultate mai bune. Prin urmare trebuie sa folosim acele tehnici care conduc catre maximizarea rezultatelor. Nu trebuie sa uitam insa de un principiu al negocierii moderne si anume WIN-WIN (intr-o negociere trebuie sa castige ambele parti).

ABILITĂȚI SPECIFICE UNEI CULTURI A PARTENERIATULUI: ABILITĂȚI DE COMUNICARE, IDENTIFICAREA GRUPURILOR COINTERESATE (STAKEHOLDER), ÎMPĂRTĂȘIREA OPINIILOR ȘI A ELEMENTELOR COMUNE MEMBRILOR REȚELEI

Asa-numitele grupuri cointeresate (*stakeholders*) sunt acele grupuri care pot afecta sau sunt afectate de activitățile unei organizații publice.

Literatura de specialitate propune o sumedenie de **definitii pentru conceptul de grup cointeresat**. Cele mai multe incerca sa limiteze notiunea la acele **grupuri critice**, care pot afecta existenta unei organizatii. La polul opus, exista autori care leaga conceptul de existenta unor relatii implicite sau explicite intre administratie si grupurile cointeresate. In sfarsit, exista definitii care pun accent pe gradul de influenta pe care il au grupurile sociale asupra activitatilor unei organizatii. Freeman este cel care a impus definitia devenita clasica a conceptului de grup cointeresat. Grupurile cointeresate sunt "**acele grupuri care pot afecta sau sunt afectate de activitatile unei organizatii**".

Dialogul organizatiilor publice cu grupurile cointeresate presupune dezvoltarea si punerea in practica a unor mecanisme de comunicare si feedback menite sa sprijine gestionarea eficienta si echilibrata a asteptarilor acestor grupuri. Integrarea asteptarilor grupurilor cointeresate in strategiile de politici publice ale administratiei este cu atat mai importanta in economiile aflate in criza, in care pietele cunosc o evolutie dinamica, iar asteptarile sociale in continua schimbare. Neluate in seama, aceste asteptari pot genera conflicte si neincredere intre administratie si comunitati din partea cetatenilor.

Principii care trebuie sa stea la baza relatiilor dintre administratie si grupurile cointeresate:

- 1) **cunoastere** - identificarea grupurilor cointeresate si a asteptarilor acestora;
- 2) **responsabilitate** - asumarea obligatiilor administratiei fata de grupurile cointeresate;
- 3) **reciprocitate** - administratia nu are numai responsabilitati, ci si drepturi in raporturile cu grupurile cointeresate; administratia si partenerii ei trebuie sa identifice strategii de profit pentru toate partile in decizii;

Criterii de identificare a grupurilor cointeresate

1. Gradul de responsabilitate. Se identifica acele grupuri fata de care administratia are responsabilitati legale, financiare sau operationale.

2. Capacitatea de influenta. Se au in vedere grupurile care pot exercita o influenta asupra organizatiei in efortul ei de a-si atinge obiectivele.
3. Proximitatea raporturilor. Se au in vedere grupurile cu care administratia interactioneaza frecvent, dar si angajatii sau alte grupuri interne, grupurile de care depind activitatile curente.
4. Forma de reprezentare a intereselor. Se au in vedere grupurile care reprezinta interesele anumitor categorii de indivizi, precum reprezentantii comunitatilor locale, reprezentantii asociatiilor patronale si sindicale, reprezentantii organizatiilor non-profit.

Principiile managementului grupurilor cointeresate

1. Administratia trebuie sa identifice si sa monitorizeze constant asteptarile tuturor grupurilor cointeresate. Interesele acestora se vor regasi in deciziile pe care aceasta le ia.
2. In definirea strategiilor, administratia trebuie sa tina cont de asteptarile si contributiile partenerilor sociali si sa initieze un dialog deschis cu acestia.
3. Administratia trebuie sa adopte coduri de conduita conforme asteptarilor si resurselor fiecaruia dintre grupurile cointeresate.
4. Administratia trebuie sa aiba in vedere un raport echitabil intre contributiile grupurilor cointeresate si recompensele acordate acestora. Administratia trebuie sa distribuie in mod corect in randul partenerilor sociali si de afaceri atat beneficiile, cat si costurile generate de activitatile pe care le initiaza.
5. Administratia trebuie sa colaboreze cu alte entitati private sau publice in scopul de a minimiza riscurile asociate, administratia trebuie sa gaseasca modalitati de compensare adecvate, atunci cand riscurile se transforma in prejudicii pentru grupurile cointeresate.
7. Administratia trebuie sa identifice conflictele potentiale care pot aparea intre responsabilitatile lor fata de companie si responsabilitatile lor legale si morale fata de grupurile cointeresate. Aceste conflicte pot fi evitate prin dialog, raportare a performantelor sociale, sisteme de recompensare.

Dificultati in dialogul cu grupurile cointeresate

Pentru administratie, principalele probleme care afecteaza relatiile cu partenerii sociali sunt: resurse limitate ale administratiei, asteptarile mari din partea partenerilor, lipsa de profesionalism a multor organizatii non-profit in derularea proiectelor agreate, problemele financiare, costurile de operare mari ale organizatiilor partenere, lipsa de eficienta in atingerea obiectivelor, lipsa de transparenta, inconstanta comunicarii.

DEZVOLTAREA UNEI ATITUDINI ASERTIVE. GESTIONAREA EFICACE A SOLICITĂRILOR ȘI A NEMULȚUMIRILOR CETĂȚENILOR (PETIȚII, AUDIENȚE)

Comportamentul asertiv înseamnă să stai ferm în apărarea propriilor drepturi, să exprimi onest și spontan propriile gânduri, trăirile, convingerile, într-un mod care să respecte punctul de vedere și drepturile celorlalți. O persoană asertivă își recunoaște nevoile și întreabă ceea ce dorești în mod deschis și direct.

Afirmarea de sine este un comportament învățat și constă în abilitatea de a primi și dați complimente, de a critica sau aprecia efectiv, de a exprima deschis dorințele și deciziile, de a accepta răspunsurile negative, de a asculta activ, de a exterioriza deschis emoțiile, menținerea respectului mutual, de a accepta un proces de mediere.

Cele mai sensibile elemente ale asertivității sunt folosirea aprobării, "DA", și a refuzului, "NU" – care este important pentru a afirma poziția și a nu fi manipulat. A spune "da" sau "nu" înseamnă a te respecta, a-ți respecta nevoile, sentimentele, dorințele.

A fi asertiv înseamnă a accepta refuzul chiar dacă ești nemulțumit sau trist, asta neschimbând încrederea în sine. O persoană asertivă castigă respectul și încrederea celorlalți. Infatisarea persoanelor asertive sugerează siguranța, încredere în sine, înțelegere pentru alții, atenție, să îi asculte activ pe alții. O persoană asertivă menține contactul vizual cu cealaltă persoană, este calmă, neamnintătoare, ca de la egal la egal. Utilizează adecvat gestică pentru a favoriza expresivitate, căldură, trăire, deschidere. Vocea este relaxată, mai puternică, adaptată fiecărei situații. Există concordanță între tonul vocii, expresia facială și conținutul discursului.

Asertivii sunt destinsi, au siguranță internă. Scopul discursului asertiv este de a prezenta persoana așa cum este, de a obține cooperarea cu ceilalți în condiții rezonabile. Șansele de a obține ce vrei în viață este de a comunica celorlalți ceea ce dorești. Exprimând sentimentele negative nu mai apar resentimente, dezamăgire.

Studiu de caz

Proiectul „Eficientizarea și reducerea duratei de livrare a serviciilor publice din județul cofinanțat din FONDUL SOCIAL EUROPEAN prin Programul Operațional „Dezvoltarea Capacității Administrative” 2007- 2013, codul SMIS 6626.

Valoarea totală eligibilă a proiectului (fără TVA) este de lei, din care:

Rezultate obținute prin proiect

1 ghișeu unic pentru Instituția Prefectului Județul (IP CS) dotat cu tehnică de calcul

1 serviciu de relații cu publicul modern, de calitate, transparent, flexibil și un sistem de comunicare eficient instituție – cetățean, la nivelul IP;

1 info-chioșc electronic cu informații de interes pentru cetățeni, din sfera de activitate a celor două instituții IP;

Reducerea cu 20 % a solicitărilor de informații datorită mijloacelor alternative (publicarea imediată pe internet/infochioșc a informațiilor de interes public din IP și , informații de interes public furnizate prin mijloace moderne) reliefat prin cele 180 de chestionare intermediare completate;

Reducerea timpului de soluționare a cererilor cetățenilor cu 25 % (de la 30 zile la 21 zile) reliefat prin rapoartele lunare și cel final al Ghișeului;

1 circuit de documente electronice configurat pentru Instituția Prefectului , realizarea unui sistem software de aplicații cu performanțe în gestionarea documentelor în format digital, publicarea, transmiterea și urmărirea documentelor din IP; generarea de rapoarte specifice ușor de configurat și de utilizat (managementul documentelor și arhivare electronică, CIC și registratură electronică, Ordine Prefect, Petiții și acces la informațiile publice, Audiențe și relații cu publicul, modul juridic, Pagina WEB);

..... cursanți instruiți (funcționari publici și personal contractual din cadrul IP, CJ și CL orășenești și comunale), care au obținut diplome acreditate/certificate de participare în cel puțin un modul de curs: A. ECDL start și ECDL complet -15 pers, B.Achiziții publice-15 persoane, C.Reglementarea, activitatea și controlul SCUP -20 persoane,D.Managementul relațiilor publice -5 persoane, E.Limba engleză- 45 persoane, F.Management proiect -15 persoane, G.Planificare strategică - 15 persoane,

11 persoane instruite pentru a utiliza programele informatice pentru circuitul documentelor din IP;

25 funcționari publici/personal contractual din cadrul a 5 administrații locale comunale, care au participat la elaborarea Planurilor locale privind accelerarea dezvoltării SCUP ce asigură transferul de know-how la nivel local și vor fi capabili ulterior să implementeze aceste documente;

1 studiu și o bază amplă de date la nivel județean, pe localități, inclusiv pe sate pentru 6 orașe și 69 comune privind serviciile comunitare de utilități publice: alimentare cu apă, canalizare și epurarea apelor uzate, gestionarea deșeurilor, transport public local, iluminat public, producție, transport și distribuție energie termică în sistem centralizat);

1 Ghid al Serviciilor Publice din județul

5 Planuri locale privind accelerarea dezvoltării SCUP (pentru comunele:

Dotarea Direcției pentru Monitorizarea Serviciilor Comunitare de Utilități Publice din CJ CS cu echipamente (1 laptop, 1 multifuncțional color), birotică (1 aparat laminat, 1 aparat îndosariat, 1 ghilolină, 1 flipchart magnetic), alte obiecte de inventar (1 videoproiector, 1 aparat climă);

Dotarea cu licențe pentru echipamentele achiziționate: 2 Office, 2 Vista, 10 licențe PIRS-e Pref;

1 vizită de studiu pentru persoane de 5 zile (membrii echipei de proiect, reprezentanți ai autorităților locale, persoane cu atribuții în domeniu - reprezentanți ai celor două Asociații de Dezvoltare Intercomunitară.....;

..... cetățeni care s-au adresat ghișeului unic, față de 300 prevăzuți în proiect

.....de chestionare de evaluare intermediară completate;

.....chestionare de evaluare finală completate

Minim 2.500 cetățeni și persoane juridice (consilii locale, societăți comerciale, ONG-uri etc) beneficiari ai serviciilor oferite prin ghișeul unic, pe perioada funcționării acestuia (10 luni); acestea vor fi implicate în implementarea proiectului, prin consultarea periodică (prin chestionare) asupra calității serviciilor furnizate, în scopul îmbunătățirii acestora;

Min. 200 persoane personalul aparatului propriu al administrațiilor locale implicate în proiect (CJ ..., IP....40, 5 Consilii locale 60) prin diseminarea cunoștințelor dobândite prin proiect;

minim 120.000 persoane, cetățeni ai județului cu vârstă peste 18 ani care pot beneficia de serviciile ghișeului unic;

cetățenii comunităților locale (min 5), cca. 10.000 persoane, beneficiari ai documentelor de planificare strategică locale privind accelerarea dezvoltării SCUP;

creșterea capacității de a dezvolta/implementa/finanța proiecte intra și interregionale a CJ CS, IP CS și 5 autorități locale prin creșterea profesionalismului angajaților care au participat la cursuri sau alte activități ale proiectului;

Creșterea gradului de încredere și satisfacție a cetățeanului județului....., prin reducerea termenelor de soluționare a cererilor, amenajarea unui spațiu adecvat de lucru cu publicul, reducerea deplasărilor efectuate pentru finalizarea unui demers, personal competent și eficient, instruit la standarde de calitate, eliminarea procedurilor birocratice și metodologii de lucru simplificate, așa cum reiese din raportul final al Ghișeului Unic;

Implementarea sistemului informatic al documentelor la IP reduce costurile pentru furnizarea documentelor, fluidizează circuitul documentelor, crește eficiența muncii prin scurtarea timpului de realizare, grad crescut de utilizare a tehnologiei informației și dotări tehnice îmbunătățite, grad crescut de informatizare al IP (portal WEB), software specializat pentru operarea Ghișeului Unic.

Impactul proiectului

A crescut capacitatea CJ, IP și a min. 5 autorități locale comunale din județul de a dezvolta/implementa/finanța proiecte intra și interregionale prin creșterea profesionalismului angajaților;

A crescut gradul de încredere și satisfacție a cetățeanului județului, prin reducerea termenelor de soluționare a cererilor, amenajarea unui spațiu adecvat de lucru cu publicul, reducerea deplasărilor efectuate pentru finalizarea unui demers, asigurarea cu personal competent și eficient, instruit la standarde de calitate, eliminarea procedurilor birocratice și metodologii de lucru simplificate;

A crescut nivelul de instruire a funcționarilor publici /personalului contractual din CJ și IPCS;

S-a redus cu 20 % solicitările de informații datorită mijloacelor alternative (publicarea imediată pe internet/inforchiosc a informațiilor de interes public din IP și CJ, informații de interes public furnizate prin mijloace moderne) reliefat prin cele 180 de chestionare intermediare completate;

S-a redus cu 25 % (de la 30 zile la 21 zile) timpul de soluționare a cererilor cetățenilor reliefat prin rapoartele lunare și cel final al ghișeului.

Sustenabilitatea proiectului

Sustenabilitatea proiectului va fi asigurată prin funcționarea în continuare a Ghișeului unic, realizarea acestuia fiind un deziderat mai vechi al IPCS pentru simplificarea procedurilor administrative și creșterea gradului de satisfacție a cetățenilor beneficiari ai serviciilor publice. Menținerea/utilizarea rezultatelor proiectului după finalizarea implementării lui se va realiza prin

susținerea financiară de către Institutia Prefectului pentru o perioadă de cel puțin 5 ani după implementarea proiectului, prin prevederea în bugetul anual a costurilor aferente.

Infochioscul va rămâne în continuare un instrument de interfață al celor două administrații cu cetățenii, Acesta va rămâne în continuare în administrarea CJ, informațiile fiind actualizate periodic de ambele instituții.

Nivelul de performanță atins de personalul implicat se va menține și după încheierea proiectului, iar experiența și datele acumulate vor fi diseminate și altor autorități locale.

IP are capacitatea tehnică de a asigura personal de administrare a aplicației informatice pentru o perioadă de minimum 5 ani. Institutia Prefectului va asigura instruirea eventualilor noi utilizatori ai sistemului informatic implementat pentru o perioadă de minimum 5 ani, așa încât toate rezultatele proiectului vor fi păstrate pe această perioadă.