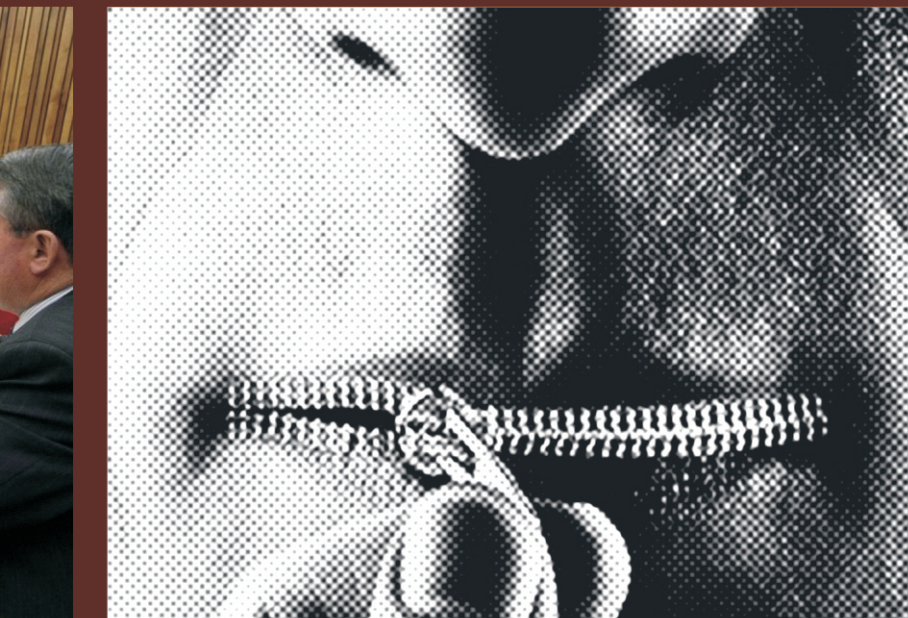




PARTENERIATUL - RETORICĂ SAU REALITATE?

2A →

04



WWW.MIYWI

2A →

WIM

WWW.ANY

WIM

04

WWW.MIYWI

**UNIVERSITATEA DIN CRAIOVA
INSTITUTUL PENTRU POLITICI PUBLICE
ASOCIAȚIA REGIONALĂ PENTRU DEZVOLTARE
RURALĂ**

**PARTENERIATUL- RETORICĂ SAU
REALITATE?**

Autori: Adrian Otovescu, Radu Petcu, Gabriel Pricină,
Florin Păsătoiu (coordonator)

CRAIOVA, 2009

Coperta si tehnoeditare: Gabriel Pricina

Corectura si revizuire finala: Radu Petcu

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României
Otovescu, Adrian; Petcu, Radu; Pricină, Gabriel;
Păsătoiu, Florin

PARTENERIATUL- RETORICĂ SAU REALITATE? /
Petcu, Radu; Pricină, Gabriel; Păsătoiu, Florin. - Craiova :
Beladi, 2009

Bibliogr.

ISBN 978-973-7773-21-0

CUPRINS

Cap 1. MOTIVAȚIA STUDIULUI.....	5
Cap 2. REPERE METODOLOGICE.....	6
Cap 3. PREZENTAREA PRINCIPILOR CARE GHIDEAZĂ PARTENERIATUL	
3.1. Cum funcționează principiul la nivelul administrației locale în relația cu societatea civilă.....	9
3.2. Roluri pe care le îndeplinesc partenerii în contextul politicilor publice locale.....	9
3.3. Scopurile parteneriatului, contribuția ONG la parteneriat și la eficiența programelor locale.....	10
3.4. Cum evaluăm schimbarea structurală și valoarea adăugată de parteneriat. Inovații...10	
3.5. Transparență și legitimitate bazate pe responsabilitate mărită a APL față de comunitatea locală.....	10
3.6. Factorii care afectează parteneriatul (maturitate/vechime, experiență în raporturi, dimensiuni operaționale și strategice, constrângeri, costuri, capacități și diversitate a partenerilor)	11
3.7. Concluzii - contribuții comune APL-ONG, natura parteneriatului, prognoza pe termen scurt, mediu, lung. Contribuția regională	11
Cap 4. DIRECȚII DE CERCETARE	
Scopurile studiului	
4.1. Structura parteneriatului.	12
4.2. Mediul extern al parteneriatelor.....	12
4.3. Valoarea parteneriatelor.....	12
4.4. Impactul parteneriatului.....	12
Cap 5 A. ORGANIZAȚII NEGUVERNAMENTALE.....	13
Cap 5 B. ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ LOCALĂ	16
Cap 6. ANALIZA DATELOR DE CERCETARE.....	18
Cap 7. OBSERVAȚII ȘI CONCLUZII	20
8. ANEXE	
8.1. TEMELE STUDIULUI	22
8.2. ÎNTREBĂRILE ADRESATE ONG	22
8.3. ÎNTREBĂRILE ADRESATE REPREZENTANȚILOR APL	23
9. REFERINȚE BIBLIOGRAFICE	24

Cap 1. MOTIVAȚIA STUDIULUI

Dinamica societăților moderne oferă privirii observatorului social o succesiune de situații cu implicații și semnificații complexe. Actorii sociali se înscriu pe traiectorii diverse în îndeplinirea misiunii lor, iar nevoia de colaborare pentru îndeplinirea misiunii fiecărei componente a edificiului social este neglijată de cele mai multe ori.

Controversele care stau la baza activității instituțiilor publice sunt circumscrise unei problematici mai extinse. Analiza activității glisează între capacitatea de a-și îndeplini sarcinile atribuite în mod oficial, de a-și demonstra utilitatea publică, și de a se încadra în și respecta cadrele legislative. Pe acest fond apar o serie puncte de vedere, de multe ori contradictorii, cu privire la utilitatea colaborării cu un alt fel de organizații, fie din sistemul public, fie din rândul instituțiilor civile.

Colaborarea și acceptarea ideii că efortul coordonat al mai multor actori sociali favorizează rezolvarea de probleme contravine în mare măsură intereselor de moment ale instituțiilor publice bugetare.

În acest punct apare necesitatea acestui studiu. Analiza punctelor de vedere ale reprezentanților instituțiilor care au responsabilitate socială arondată sau asumată evidențiază punctele de contact și pe cele divergente. Comparația între aceste puncte de vedere poate facilita, în opinia noastră, colaborarea cu efecte benefice.

Prin acest studiu dorim să obținem puncte de vedere oneste din partea tuturor celor implicați în spațiul social. Sunt vizate răspunsuri cu privire la dilemele pe care reprezentanții administrației publice trebuie să le depășească pentru a derula colaborări cu adevărat eficiente pentru comunitățile locale în parteneriat cu ceilalți parteneri sociali și modul în care reprezentanții societății civile își pot îndeplini funcțiile asumate.

Rezultatele studiului pot fi utile atât pentru reprezentanții societății civile, cât și pentru reprezentanții ONG și încearcă o descriere precisă a cadrului social prezent, a limitelor pe care le impune; întrucât legislația existentă reglementează doar formal raporturile, colaborarea eficientă este dependentă de încrederea dintre parteneri.

Punctăm câteva principii care se constituie în întrebări ale acestui studiu și care sunt destinate actorilor sociali vizați în acest studiu:

Pentru reprezentanții autorităților administrației publice: Care sunt ONG-urile legitime pentru o colaborare lipsită de riscuri? Cine conferă legitimitate reprezentanților ONG-urilor? Cum trebuie procedat cu reprezentanții ONG implicați politic? Cum vor fi justificate finanțările acordate în cazul în care parteneriatul se dovedește a fi un eșec? Cum pot fi puse de acord toate ONG-urile pentru a se crea un forum pentru discuții?

Pentru reprezentanții ONG:

Cum accesăm cele mai bune linii de finanțare?

Care sunt cele mai bune căi pentru a ne îndeplini misiunea?

Cum depășim barierele birocratice pentru dezvoltarea de parteneriate eficiente?

Cum câștigăm încrederea funcționarilor publici?

Care este strategia optimă pentru dezvoltare și cum se evită dependența de jocurile de putere?

Cum poate fi evitată orbitarea în jurul instituțiilor publice care oferă surse de finanțare?

Cap 2. REPERE METODOLOGICE

- **Metoda de cercetare**
 - Focus-grup și interviuri semi-structurate
 - Cereri de informații în baza Legii 52/2003
 - Triangularea datelor
 - Atelier de planificare
 - Analiza datelor recoltate
- **Tehnica de investigare**
 - chestionarul, care a cuprins 17 întrebări, pentru reprezentanții ONG și 25 de întrebări pentru reprezentanții administrației publice locale
- **Operatorii de interviu**
 - 2 persoane specializate în aplicarea interviurilor
- **Perioada de culegere completă a informațiilor**
 - 15 august – 20 noiembrie 2008
- **Perioada de descărcare a datelor**
 - 20 septembrie – 30 septembrie 2008
- **Perioada de prelucrare a datelor**
 - 21 septembrie 2008 – 30 ianuarie 2009
- **Intervievați**
 - 6 reprezentanți ai administrației publice locale din Târgu Jiu, Rovinari și Tismana
 - Un interviu de grup format din 6 persoane și 4 reprezentanți ai organizațiilor neguvernamentale
- **Total ore de interviuri**
 - Peste 5h
- **Localități de desfășurare**
 - 3
- **Kilometri parcurși**
 - 760 km

Considerații metodologice.

Acest demers a ridicat din start probleme privitoare la metoda optimă de culegere a datelor. Ipotezele de lucru puteau fi multiple, iar rezultatele acestei cercetări puteau fi influențate de o serie de factori și de erori datorate concepției cercetării.

Analiza primară a mediului ONG, a parteneriatelor încheiate și a colaborărilor desfășurate sau aflate în desfășurare, la care se adaugă numărul mare de ONG-uri existente dar inactive, a evidențiat un mediu care are o dinamică haotică, este neregulat, neorganizat și care este greu de definit din punct de vedere al unui ansamblu instituțional.

Criteriul funcționalității, datorită unui număr mare de ONG nefuncționale, a exclus din analiză o serie de organizații existente doar pe hârtie. Numărul mic de organizații active a permis contactarea tuturor fără o eșantionare prealabilă.

Absența de la interviu nu a fost în măsură să afecteze calitatea informațiilor obținute, întrucât cele mai reprezentative (din punct de vedere al colaborării cu instituțiile publice) au participat la acest studiu.

Calea cea mai potrivită pentru a se ajunge la concluzii optime a devenit foarte greu de găsit. Astfel, de la ideea inițială de a se recurge la focus grup și cercetare cantitativă s-a ajuns la concluzia că o suită de *interviuri de grup și interviuri non-directive centrate* reprezintă cea mai bună metodă.

Dorința noastră a fost aceea de a se obține date reale sugestive și care să evidențieze cât se poate de clar specificul acestui domeniu de studiu. Eterogenitatea instituțiilor neguvernamentale nu a permis o acțiune dirijată strict din următoarele considerente:

- ONG-urile din Târgu Jiu beneficiază de membri cu expertiză diferită
- Apariția în peisajul ONG s-a produs la intervale diferite de timp și din motive diferite
- Aria de acoperire și de interes este diferită
- Colaborările derulate sunt specifice fiecărui ONG în parte
- Singura punte de legătură între ONG-uri: activismul în domeniul non-guvernamental

Aplicarea unei metode cu un grad mai mare de rigiditate ar fi influențat calitatea informațiilor obținute, ar fi marginalizat expertiza particulară a fiecărui ONG și ar fi generat o serie de date obținute artificial datorită limitărilor impuse de un interviu structurat care nu ar fi permis și exprimarea considerentelor personale, a valorilor și modului în care sunt înțelese realitățile locale de către respondenți.

Astfel, temele de discuție au fost introduse succesiv în dialog, iar respondenții au avut ocazia să comenteze tema respectivă și să-și exprime poziția față de acestea. Libertatea de discurs de care s-au bucurat a permis creionarea unui portret al sistemului de relații dezvoltat cu municipalitatea din punct de vedere al organizațiilor neguvernamentale.

Cealaltă componentă a acestui studiu, administrația publică locală, a fost interpretată prin prisma obiectivelor pentru care există. Astfel au fost intervievați primari, membri ai consiliilor locale și funcționari din serviciile care sunt destinate parteneriatelor cu ONG-uri și cu publicul. Prin compararea atitudinii față de parteneriate și față de cealaltă parte luată în discuție s-a încercat obținerea unei imagini cât mai coerente cu privire la calitatea colaborării.

Pentru derularea cercetării au fost alese trei localități din județul Gorj în care să evaluăm calitatea colaborării dintre APL și ONG, precum și intensitatea implicării societății civile în viața comunității. Aceste localități au fost: Târgu Jiu, Tismana și Rovinari.

Acțiunea a demarat prin organizarea unui *interview de grup* la Târgu Jiu cu reprezentanți ai societății civile. Datorită dimensiunilor mici ale localității toți participanții se cunoșteau, iar tendința de a se ajunge la o coerență a răspunsurilor în funcție de antevorbitori era evidentă. Astfel, că datele obținute puteau fi puse sub semnul îndoielii.

Ulterior, pentru confirmarea acurateței datelor și pentru obținerea de informații cu un grad mai mare de profunzime am trecut la aplicarea unor interviuri cu ceilalți membri ai organizațiilor neguvernamentale *interviul de grup cu chestionar*.

Rezultatele obținute au fost edificatoare și au confirmat datele culese prin interviul de grup. Prin chestionar au fost obținute, însă, mai multe informații secundare dar de interes pentru cercetarea de față.

Primăria localității Rovinari este în parteneriat cu o organizație neguvernamentală care are colaborări cu peste 10 primării din județ. Acest fapt ne indică predispoziția către colaborare din partea administrației publice locale. În plan local, însă, nu există organizații neguvernamentale, iar calitatea relației nu putea fi evaluată.

Astfel, s-a decis interviuarea unui reprezentant al administrației publice locale (viceprimarul) și un interviu cu reprezentantul organizației neguvernamentale care este prezentă în Rovinari, dar care nu reprezintă acțiunea societății civile din Rovinari.

Ultimul interviu (cu reprezentantul ONG din Rovinari) a fost unul de sinteză și a vizat înțelegerea experienței dumnealui dobândită în colaborările cu numeroase administrații publice locale.

Comunitatea locală din Tismana a reprezentat o surpriză pentru demersul nostru. Deși pilonul central al acestui studiu s-a dorit a fi Municipiul Târgu Jiu, interviurile efectuate au evidențiat o relație tumultuoasă între ONG și APL. În acest caz studiul a prins contur din punct de vedere al utilității acestuia.

Dacă în celelalte localități aveam de-a face cu stări de lucruri diferite, Târgu Jiu cu o administrație profesionistă și servicii specializate destinate relației cu societatea civilă, Rovinari cu lipsa ONG-urilor, în Tismana exista o stare de lucruri care a generat ideea unei abordări diferite a entităților existente.

Ideea inițială de realizare a unui interviu de grup, pentru asigurarea simetriei cu Tg. Jiu nu și-a mai găsit rostul în condițiile în care existau probleme de comunicare și reprezentanții ONG aveau nemulțumiri specifice legate de propria experiență cu A.P.L., fiind preferate interviurile semistructurate cu reprezentanții ONG.

Ideea unui instrument unic, aplicabil tuturor comunităților s-a dovedit ineficientă întrucât impunea un nivel ridicat de rigiditate în obținerea unor informații coerente suficiente să permită un pronostic corespunzător. Această experiență a demonstrat că studiile care au ca obiectiv evaluarea unor realități sensibile pentru comunitățile locale sunt circumscrise unui univers subiectiv generat de specificitatea locală, pretabil unor metode calitative în detrimentul celor cantitative.

Metodele cantitative oferă posibilitatea unor comparații între cele trei comunități, dar care rămân cantonate la un nivel de superficialitate ridicat, nepermițând înțelegerea întregului context local. Pentru a se putea folosi informațiile din acest studiu în desfășurarea altor studii și cercetări se poate lua fiecare comunitate în parte, fără ca acestea să fie corelate cu celelate. Finalul studiului s-a constituit în trei studii de caz care au impus ajustări metodologice pentru obținerea unui grad de profunzime ridicat.

Singurele comparații pot fi realizate din modul în care au fost monitorizate APL, din punct de vedere al prevederilor legii 544/2001. Astfel, la solicitările noastre, efectuate în baza acestei legi, am primit răspunsuri din partea Primăriilor Tg. Jiu și Rovinari. În cazul Tismana au fost confirmate concluziile din interviurile efectuate. Solicitățile de documente publice nu au fost onorate în termen legal.

Analiza comportamentului instituțional a evidențiat că pentru derularea unor parteneriate publice la Tg. Jiu există câteva linii de finanțare pentru ONG care, din păcate, în multe cazuri rămân neaccesate datorită lipsei proiectelor eligibile.

Cap 3. PREZENTAREA PRINCIPIILOR CARE GHIDEAZA PARTENERIATUL

În prezent România se află în fața unor provocări reforma structurală și funcțională a administrației publice, în vederea creșterii eficienței și coerenței actului administrativ, a reducerii birocrăției, a eliminării disfuncționalităților, a evitării suprapunerii de competențe și a derapajului de la obiectivele care constituie rațiunea de a exista a acestor instituții. Compatibilitatea administrativă cu Uniunea Europeană este un alt obiectiv urgent, iar presiunea care este exercitată asupra respondenților locali urgencează modificarea structurilor disfuncționale din APL.

Acest studiu este centrat pe diferențele majore care caracterizează parteneriatele din diferite comunități ale României, în special pe axa orizontală a implicării ONG în guvernarea locală.

Cu toate aceste disparități teritoriale cadrul legal și fiscal este corespunzător, dar apar probleme în viața reală, atunci când analizăm implicarea *de facto* și *de jure* a sectorului ONG în guvernarea locală. Administrația Publică Locală plătește serviciile produse de ONG, dar aceasta se datorează nevoii de bune practici și de bifare a unor activități care aduc un plus de imagine. Acțiunea determinată politic se datorează nevoii de a se conforma cu cerințele organizațiilor internaționale.

Parteneriatele sunt orientate spre eficiență, pe realizarea unor activități eficiente la costuri reduse, dar care aduc profit întregii comunități pe termen lung. Administrațiile publice oferă sume de bani pentru a se realiza și menține o relație cu ONG.

Dar majoritatea parteneriatelor rămân la nivelul unor intervenții pe durată limitată care se suprapun și sunt neconcordante în cea mai mare parte a cazurilor. Strategiile locale se suprapun sau sunt necoordonate.

Existența multor parteneriate se datorează nevoii de a demonstra că administrația are deschidere către societatea civilă, dar sunt astfel realizate încât exonerează de răspundere reală pe reprezentanții administrației prin plasarea lor pe segmente marginale, umplând un gol necesar prevăzut doar vag în legislație.

Conceptul de „parteneriat” public-privat, în special cele de tipul celor dintre APL și ONG, reprezintă o culme a procesului de practică instituțională democratică prin participarea societății civile la luarea deciziilor. Această lucrare reprezintă un studiu de caz asupra eforturilor de realizare a unei agende comune între APL și ONG pentru realizarea proiectelor comunitare și de dezvoltare socială.

3.1. Cum funcționează principiul la nivelul administrației locale în relația cu societatea civilă.

Transformările succesive realizate după anul 1989 în încercarea de reformare a administrației publice locale au creat un sistem birocratic amplu care a avut drept pivot inițial fosta birocratie comunistă. Întinerirea cadrelor birocratice ale APL se datorează nu unor reforme clare de schimbare a generațiilor în încercarea de eliminare a modului defectuos în care erau administrate afacerile publice.

Astfel, avem de-a face cu un cadru legislativ cu tentă reformatoare al cărui suport uman era constituit de foștii angajați ai birocratiei comuniste.

Această reformă ineficientă a produs în societate și în relația cu societatea civilă o serie de disfuncții: corupție, mită, colaborare anevoioasă, rea voință, proceduri complicate și inutile care au transformat cetățeanul în slujitor al instituțiilor publice bugetare.

Evoluția impusă de acutizarea problemelor sociale administrate ineficient, a criticilor tot mai numeroase venite din partea organismelor internaționale și a societății civile au modificat puțin câte puțin sistemul public de administrație. Însă, principala transformare s-a realizat prin schimbul natural de generații, care a costat rămânerea în urmă a birocratiei administrative.

Un alt efect al raportului cu societatea civilă se datorează îngemănării dintre generații ceea ce a făcut ca anumite mecanisme centraliste să se transmită și să se păstreze inerțial pe perioade diferite de timp în diferite administrații.

Modul de lucru, de aplicabilitate a prevederilor legislative privitoare la transparența publică a fost influențat de calitatea corpului funcționăresc, pe de o parte, și de măsura în care s-au perpetuat vechile modele de comportament.

În prezent, calitatea serviciilor publice este diferită de la localitate la localitate din motive precum cele anterioare, iar eficiența în stabilirea obiectivelor are de suferit din acest punct de vedere. Investițiile de la nivel central în APL, efectuate în mod repetat cu scopul declarat de a se realiza reforma, au dus la o nouă stare de lucruri cu impact deosebit asupra comunităților locale: APL a devenit din ce în ce mai puternică, specializată și bine organizată.

Exercițiul democratic fondat pe relația armonioasă dintre APL și societatea civilă este derulat în principiul unor legi centrale fără efecte calitative pentru viața comunităților locale. Reprezentanții ONG sunt dependenți de sursele de finanțare, iar în multe cazuri observăm că nu există expertiză suficientă pentru a-i transforma în parteneri viabili pentru APL.

Asistăm la o dezvoltare puternică a APL care poate influența pozitiv sau negativ sectorul ONG, ceea ce aduce în discuție practica democratică la nivel local. În acest studiu de caz există un exemplu în care bunele practici nu se bucură de un răspuns asemănător din partea ONG datorită dezorganizării, susținerii financiare slabe și nivelului scăzut de expertiză.

APL dispun în momentul de față de capacitatea de a angaja experți în toate domeniile de activitate, în schimb sectorul ONG gravitează în jurul unui grup restrâns de persoane sau chiar o singură persoană care deține expertiză în anumite domenii.

3.2. Roluri pe care le îndeplinesc partenerii în contextul politicilor publice locale.

În prezent, societatea românească nu se bucură de un capital de imagine pozitiv în rândul țărilor membre UE datorită nivelului ridicat de corupție și al exportului de infraționalitate.

Societatea civilă românească este slab organizată și incapabilă să ofere răspunsuri coerente pentru acțiunile discreționare ale APL.

O balanță a puterii astfel configurate creează un mediu nesigur pentru economie, investiții și mediul de afaceri. O APL închisă, necomunicativă, care evită contactul cu celelalte entități ale societății civile are rolul de a menține regiunea și comunitatea în stagnare, blocând sau inhibând capacitatea de dezvoltare, anulând posibilitățile oferite de potențialul fiecărei regiuni sau comunități.

Apariția *Legii Accesului Liber la Informația Publică* (L544/2001), a *Legii Transparenței Actului Decizional al Administrațiilor Publice Centrale și Locale* (L52/2003) au consacrat intenția Guvernului României de a oferi căi de dialog și de a lua în considerare opiniile reprezentanților societății civile românești într-o formulă coerentă încă din faza de proiect a actului normativ.

3.3. Scopurile parteneriatului, contribuția ONG la parteneriat și la eficiența programelor locale.

Parteneriatul public-privat introduce o nouă paradigmă în asigurarea bunăstării sociale și este un mijloc pentru atingerea unor scopuri multiple: economisirile în cheltuielile publice, îmbunătățirea calității serviciilor publice, eficientizarea operațiunilor organelor administrației publice și sporirea șanselor de eficacitate a politicilor alese și implementate. Parteneriatul public-privat stimulează controlul politic, libertatea managerială și transparența activității organelor administrației publice care trebuie să genereze o guvernare realmente mai ieftină, cu servicii de înaltă calitate și programe mai eficiente.

În statele moderne producerea bunăstării se realizează pe trei căi complementare: efortul individual, statul bunăstării, dezvoltarea comunitară. Prin efort individual, membrii comunității obțin cea mai mare parte a resurselor necesare propriei bunăstări individuale.

Principiul moral al societății moderne este responsabilitatea pentru propria bunăstare, efortul pentru obținerea resurselor pe piața economică. Însă economia de piață are propriile limite în producerea bunăstării colective.

Pe de o parte, ea produce într-un mod nesatisfăcător bunurile și serviciile de interes public.

Pe de altă parte, economia de piață produce structural o distribuție inegalitară, astfel încât un segment al colectivității este cronic deprivat de resursele necesare.

În acest caz, intervenția instituțiilor publice trebuie orientată și direcționată în funcție de diversitatea nevoilor și în dependență de necesitățile comunitare, centrând efortul pe identificarea și explorarea resurselor proprii ale fiecărei comunități în producerea bunăstării colective.

3.4. Cum evaluăm schimbarea structurală și valoarea adăugată de parteneriat. Inovații.

Deși există eforturi de corelare a acțiunilor APL cu ONG, apare întrebarea realității acestora. Există o serie de controverse publice cu privire la activitatea unor ONG-uri, a sprijinului suplimentar asigurat prin intermediul jocurilor de interese, iar nivelul de transparență al multor APL este deficitar.

Evaluarea parteneriatelor poate avea două componente importante: elaborarea unui set de indicatori cantitativi și calitativi. Prin indicatorii cantitativi sunt evaluate numărul de parteneriate încheiate cu ONG pe diferite arii tematice, valoarea acestora, importanța obiectivelor care stau la baza parteneriatelor și influența acestora pentru bunăstarea comunității locale.

Indicatorii calitativi se referă la nivelul de autonomie al societății civile realizat în baza preluării de către societate a unor servicii publice care în trecut erau în „apanajul” exclusiv al APL, la gradul de participare al ONG-urilor la hotărârile de interes public și la participarea ONG la elaborarea strategiilor de dezvoltare locale pe baza parteneriatelor public-privat. Agregarea acestor date în elaborarea unui profil local și regional oferă o bază clară de inițiere a unor politici eficiente de realizare a unor obiective de interes public.

3.5. Transparență și legitimitate bazate pe responsabilitate mărită a APL față de comunitatea locală.

O caracteristică a istoriei recente a României este lipsa sancțiunilor pentru administrare defectuoasă a intereselor publice. Pentru cei expuși ciclurilor electorale, sancțiunea a venit prin vot atunci când electorii au constatat incompetența, dar pentru cei din eșaloanele inferioare legislația a fost deosebit de permisivă, astfel că arbitrariul sau incompetența au constituit ingerințe de lucru des utilizate în folos de grup și personal.

Responsabilizarea APL prin racordarea legislației la fenomenele teritoriale reale și în vederea evitării cosmetizării activității reprezintă o treaptă importantă pentru o construcție armonioasă a raporturilor cu APL.

Evaluarea activității prin prisma parteneriatelor locale reale reprezintă un indicator menit să mărească responsabilitatea APL față de comunitate și între perioadele electorale. Transparența acțiunilor publice reprezintă un obiectiv important în efortul de a asigura echilibrul funcționării sistemului în interesul cetățenilor și nu ca aparat birocratic autopropagat.

3.6. Factorii care afectează parteneriatul sunt maturitatea raporturilor, vechimea, experiența raporturilor, dimensiunile operaționale și strategice, constrângerile, costurile, capacitățile și diversitatea partenerilor.

În mod natural, între partenerii sociali există un sistem de monitorizare reciprocă.

Demersurile inițiale sunt sortite eșecului în condițiile neîncrederii reciproce; în plan adecvat, încrederea valorizează în mod suplimentar acordurile cu vechime mai mare, numărul de colaborări și parteneriate derulate și încheiate.

3.7. Concluzii - contribuții comune APL-ONG, natura parteneriatului, prognoza pe termen scurt, mediu, lung. Contribuția regională.

În organizarea și dezvoltarea programelor comunitare de interes general, administrația publică locală păstrează un loc central, dat fiind că aceasta are toate competențele necesare pentru a formula politici de interes local în limitele cadrului juridic existent.

În virtutea statutului și atribuțiilor lor, autoritățile publice locale dispun și pot mobiliza resurse financiare, de muncă, de solidaritate, naturale, pentru anumite domenii de interes comunitar:

- reabilitarea infrastructurii comunitare;
- amenajări teritoriale și activități de reabilitare a ecosistemului;
- realizarea unor obiective de interes public: școli, spitale, locuri de agrement, complexe sportive;
- dezvoltarea de capacități productive atât de tip individual, cât și cooperativ, prin stimularea dezvoltării de afaceri, a creării de locuri de muncă;
- creșterea securității individuale și colective care reprezintă pentru societățile actuale, extrem de vulnerabile, obiectul frecvent al acțiunilor comunitare;
- forme permanente de suport și întrajutorare (sprijinul pentru tinerii căsătoriți, pentru persoanele în dificultate – bătrâni, orfani, copii abandonați, mame singure etc.)

Descentralizarea devine cadrul necesar al acestui proces, deschizând o posibilitate nouă: completarea resurselor obținute prin sistemul standard de impozite și taxe, cu noi forme de mobilizare a unor resurse locale suplimentare, contribuții financiare și în muncă.

Din acest motiv, descentralizarea este un obiectiv de bază al funcționării eficiente a comunităților. Descentralizarea presupune transferul unor funcții preponderent administrative la nivel local, în timp ce responsabilitățile politice rămân în continuare avatarul organismului central.

Cap 4. DIRECȚII DE CERCETARE

Acestea se bazează pe următoarele cadre:

- Sensul parteneriatelor, diversitatea acestora și influența asupra politicilor publice în context local;
- Contribuția la eficientizarea programelor locale a parteneriatelor cu ONG, influența la schimbările structurale și dezvoltarea bazată pe inovație;
- Transparența și legitimitatea bazate pe creșterea implicării în guvernarea locală;
- Factori care influențează parteneriatele: maturitate a raporturilor, dimensiuni operaționale și strategice, costuri și capacități necesare;
- Influența parteneriatelor și implicarea ONG în regiunea cercetată;
- Concluzii generale cu privire la natura parteneriatelor existente în regiunile analizate.

Scopurile studiului

Ipoteze și cercetări corelate care rezultă din următoarele cadre de analiză:

4.1. Structura parteneriatului:

- **relații de putere:** puncte forte, deficiențe și amenințări, raportări: autoritate sau legitimitate, relații de control sau de colaborare, autonomie sau monopol;
- **istorie și maturitate:** experiențe anterioare, rata succesului, tipul relațiilor, durata, calitatea partenerilor (tip, număr);
- **comunicare și contacte:** prin întâlniri (publice, în birou), comunicare convențională;
- **expertiză și capacitate:** strategii, operaționalizare, planificare comună;
- **costuri:** finanțare sau auto-finanțare (sectorială);
- **încredere:** cu privire la parteneriate în sine, însă și între parteneri.

4.2. Mediul extern al parteneriatelor:

- **legislativ:** importanța încheierii de parteneriate din punct de vedere al reglementărilor naționale sau locale, dezvoltarea politicilor locale în contextul interacțiunii dintre ONG și APL;
- **politic:** clientelism sau oportunități egale, particularități politice, schimbări în administrație, stabilitate sau instabilitate în administrația locală sau centrală;
- **cultural:** omogenitate sau multiculturalism, grupuri etnice;
- **economic:** relațiile cu sectorul privat.

4.3. Valoarea parteneriatelor:

- **schimbări structurale:** reguli, practici alternative;
- **așteptări îndeplinite și convergențe;**
- **dezvoltare prin inovație;**
- **transparența și legitimitatea** bazate pe creșterea implicării în guvernarea locală.

4.4. Impactul parteneriatului:

- **politici publice:** agendă și programe, implementare, monitorizare și evaluare;
- **implicarea cetățenilor:** rețele sociale, participare la luarea deciziilor, creșterea colaborării cu administrația publică;
- **rezolvarea nevoilor sociale:** calitatea vieții, creșterea PIB;
- **eficiența programelor locale:** managementul corespunzător al resurselor (umane și financiare), evaluarea performanțelor sistemelor existente;
- **realizările programelor locale:** bune practici.

STUDIUL REALITĂȚILOR COMUNITARE

Cap 5 A. ORGANIZAȚII NEGUVERNAMENTALE

I. Municipiul Târgu Jiu, reședința județului Gorj, este beneficiarul unei mișcări a societății civile bine structurate, aflate în creștere și în care organizațiile de tineret sunt bine reprezentate.

Parteneriatele încheiate între cele două părți reflectă această componentă a acțiunilor de tineret.

În portofoliul organizațiilor neguvernamentale există proiecte finalizate și parteneriate cu administrația publică locală.

De asemenea, în acțiunile comune se regăsește în proporție importantă tineretul, ceea ce denotă preocuparea pentru promovarea tinerilor.

Nemulțumirea reprezentanților organizațiilor neguvernamentale este cauzată de tendința instituțiilor publice de a plasa centrul de greutate al acțiunilor în plan formal. Proiecția parteneriatelor publice este profesională, bine realizată și creează un portofoliu de activități justificativ pentru prezentările publice. Concretizarea acestor proiecte are de suferit și obiectivele inițiale nu sunt atinse în măsura dorită la început.

Acțiunile Primăriei și Consiliului Local sunt bine structurate și se desfășoară după o dinamică instituțională bine orientată. Obiectivele și prioritățile administrației locale sunt bine susținute prin acțiuni publice.

Experiența dobândită de-a lungul timpului este suficientă pentru a funcționa independent fără sprijinul reprezentanților organizațiilor neguvernamentale.

Vechimea colaborărilor semnificative dintre reprezentanții societății civile și administrația publică se situează la aproximativ 5 ani, timp în care relațiile au cunoscut intensificări importante.

Cea mai mare problemă a organizațiilor neguvernamentale este cea a finanțării și acoperirii cheltuielilor curente: transport, materiale consumabile, resurse umane specializate, traininguri periodice etc., ceea ce le creează dificultăți în elaborarea unor strategii de dezvoltare.

Apare, astfel, o atomizare a activității, în care colaborarea cu alte organizații este trecută în plan secund și este importantă doar creșterea propriei expertize în accesarea unui număr cât mai mare de proiecte, și, implicit, de finanțări.

Problema obținerii finanțărilor lezează coerența acțiunilor de interes comunitar a căror finalitate este limitată din cauza resurselor reduse.

Din acest punct de vedere, membrii organizațiilor neguvernamentale sunt recrutați în baza nivelului de entuziasm individual și dobândesc responsabilități pentru care este nevoie de anumite specializări.

Punctele tari ale sectorului ONG din această localitate sunt date de entuziasm.

Dorința de a face ceva util pentru comunitate și implicarea semnificativă în viața comunității permit estimări optimiste cu privire la dezvoltarea viitoare a organizațiilor relevante pentru societatea civilă.

Dezvoltarea economică a regiunii, ridicarea nivelului de trai vor favoriza dezvoltarea rețelelor de cooperare și posibila implicare a agenților economici în sprijinirea acestui segment al societății civile. Ameliorarea condițiilor financiare va stimula, credem noi, în progresie geometrică, proliferarea acestui tip de organizații care vor avea un rol hotărâtor în democratizarea societății civile.

Amenințările care planează asupra acestui domeniu de activitate de importanță socială sunt generate de lipsa resurselor financiare și de pericolul transformării organizațiilor civile existente în anexe ale administrației publice locale.

În acest registru de analiză vorbim de structurarea organizațiilor neguvernamentale în jurul potențailor zilei, a partidelor politice și care adoptă puncte de vedere neprofitabile pentru societatea civilă. Istoria recentă a societății românești este punctată, din păcate, de evenimente publice care au creat mișcare socială centrifugă în jurul polilor de forță politică din România.

Municipiul Târgu Jiu se află în momentul de față la *nivelul bunelor practici comunitare*, dar succesiunea de interviuri a evidențiat existența unui decalaj între capacitatea instituțională de a colabora cu organizațiile neguvernamentale și capacitatea societății civile de a se înscrie pe direcția unei colaborări profitabile din punct de vedere comunitar.

Creșterea expertizei reprezentanților ONG pentru a deveni parteneri fiabili ai APL și efectuarea unor demersuri pentru crearea de rețele sociale trebuie să includă, pe lângă organizațiile non-profit, și agenți economici care să susțină financiar acțiunea civilă. Independența financiară a organizațiilor neguvernamentale reprezintă o garanție a imparțialității acțiunilor destinate limitării creșterii puterii discreționare a administrației publice locale care, prin cumularea centrelor de putere locale, poate să-și conserve capitalul electoral peste ciclurile electorale; într-un astfel de caz, democrația poate servi și drept pavază și pentru protecția celor implicați în infraționalitatea „gulerelor albe”.

Există o diferență vizibilă cu privire la capacitatea ONG de a deveni parteneri egali ai APL, ceea ce permite celor din urmă să desfășoare activități comunitare după propriul program fără a avea nevoie de o expertiză suplimentară externă care nu se ridică la nivelul propriului program.

II. Orașul Tismana constituie un exemplu al bunelor practici din partea organizațiilor neguvernamentale. Acțiunile membrilor organizațiilor neguvernamentale sunt autonome, paralele cu cele ale administrației publice. De aici rezultă și o serie de raporturi tensionate în care acțiunile desfășurate sub semnul bunăvoinței sunt interpretate drept acțiuni destabilizatoare și orientate împotriva câștigătorilor scrutinurilor electorale.

Disensiunile locale sunt datorate, în mare măsură, lipsei unui plan strategic care să definească demersul comunitar pe termene diferite (scurt, mediu și lung). Acest lucru creează un paralelism al activităților publice și subscrierea celor două părți la obiective care la prima vedere sunt diferite. Existența unei resurse locale care se integrează sectorului terțiar (turismul) reprezintă un *nod gordian* al dezvoltării comunitare. Astfel, organizațiile neguvernamentale au căpătat o expertiză net superioară administrației publice locale în domeniul cultural și turistic și al creării unor programe eficiente de promovare a orașului pe orbita locațiilor turistice din România. Acest capital social, cu un semnificativ potențial economic, se află în custodia societății civile.

Administrația publică locală se află în inferioritate și se vede pusă în situația de a recunoaște primatul societății civile în domenii socio-economice importante pentru relansarea comunității locale. Încăpățânarea de a nu externaliza aceste servicii publice și de a nu se integra unui plan real de dezvoltare comunitară în care dezvoltarea infrastructurii turistice să revină în mare parte inițiativei private blochează, cel puțin pe moment, efortul organizațiilor neguvernamentale de a o construi o arhitectură armonioasă a comunității locale. Un reprezentant al unui ONG local considera că neimplicarea autorității publice în crearea unui *brand de localitate* a întârziat cu cel puțin 10 ani dezvoltarea localității. Această predicție este greu de contrazis având în vedere structura locală a ocupațiilor – majoritatea localnicilor sunt angajați în agricultura de subzistență, care nu le oferă nici măcar posibilitatea încălzirii locuințelor pe timp de iarnă. În momentul de față, în jur de 40% dintre localnici, după spusele primarului, apelează la ajutorul guvernamental pentru încălzire. În opinia reprezentanților societății civile principala direcție de creștere a ocupării și dezvoltării la un nivel superior a resursei umane din zonă este turismul.

Acesta poate fi desfășurat pe mai multe direcții bine structurate: cultural, religios, de odihnă, de loisir, de weekend sau de lungă durată. În urma acestui studiu am constatat că resursele umane necesare acestei activități de interes comunitar sunt plasate în afara instituțiilor publice locale. Relaționarea acestora este dificilă. Persoanele care dețin expertiza necesară impulsivării dezvoltării comunitare și care pot iniția un program de dezvoltare coerent se află într-o situație paradoxală: deși au reușite individuale și de grup excepționale, nu sunt implicați plenar în viața comunității locale. Mecanismul electoral actual oferă șanse egale pentru persoane analizate ca entități fizice și nu ca entități culturale. Astfel, se poate explica de ce intelectuali care au acumulat de-a lungul vieții o serie de competențe care ar putea fi utile comunității din care provin sunt marginalizați în perioadele electorale și puterea locală este acaparată de cei pricepuți în demersuri electorale.

Revendicarea din partea intelectualilor localității ca aparținând, din punct de vedere al atitudinii, mentalității și viziunii creatoare, la un sistem de valori care generează și o anumită ideologie, urmată de activismul politic, este generatoare de frustrări în plan personal datorită modului aparte în care funcționează viața politică.

Marginalizarea politică, la care se adaugă marginalizarea comunitară, creează dificultăți în demersurile onorabile de reconstruire armonioasă a unei comunități umane. Neîncrederea din partea aleșilor locali și adversitatea generată de apartenența politică obturează căile de comunicare și „încarcerează” direcțiile de dezvoltare a comunității.

Reprezentanții ai ONG-urilor locale au explicat blocajul comunicării prin aceea că acțiunile cu scop economic și care pot influența compoziția electorală a regiunii și zonei sunt blocate în faza de proiect și duse în derizoriu. Orice acțiune de acest gen este subordonată interesului electoral și nu se poate impune prin acțiune civilă decât în societăți în care principiile democratice nu sunt apanajul intelectualilor, ci al majorității membrilor comunității. În comunitățile rurale, chiar dacă Tismana este declarată oraș din punct de vedere administrativ (din punct vedere social și cultural este parte a mediului rural), nu există la nivelul comunității capacitatea de a discerne între demersul altruist bine intenționat și cel electoral. O diferență de substanță, identificată cu ocazia acestei suite de interviuri, a fost cea a viziunii diferite asupra rolului organizațiilor neguvernamentale în viața publică: reprezentanții organizațiilor neguvernamentale acordă primat *complementarității*, în timp ce primarul localității acordă primat *cooperării*.

Complementaritatea rezultă din voința de a-și păstra identitatea organizațională și de a fi o parte de sine stătătoare a unui sistem, în timp ce *cooperarea* se reclamă ca efect al unei activități unitare în care identitatea părților componente este absorbită într-un cumul de activități subsumate unor activități de interes comun. Eficiența maximă se poate obține undeva la mijloc și prin promovarea compromisului ca valoare democratică în folosul comunității.

Tismana este un oraș în care putem vorbi de o administrare defectuoasă a practicilor comunitare. Infrastructura necorespunzătoare, sărăcia care a cuprins un număr mare de familii, necercetarea direcțiilor alternative de dezvoltare locală. Neincluderea pe lista de priorități a colaborării cu organizațiile locale pentru identificarea unor căi optime de dezvoltare locală, menținerea unui număr ridicat de persoane pe orbita primăriei ca beneficiare a diferitelor tipuri de ajutoare sociale fără a facilita acțiuni de ocupare a resursei umane disponibile reprezintă acțiuni care nu au meritul de a concura la dezvoltarea comunității și nici de a menține spiritul democratic. Aceste tipuri de conflicte nu se găsesc doar în cazul Tismanei, ci în numeroase localități din România. Soluția nu poate fi impusă din afară, ci doar prin compromisul actorilor locali. Soluțiile de compromis actuale, prin plasarea în funcții de *responsabil cultural* a unor persoane cu studii medii și fără pregătire de specialitate, în condițiile în care există alternative mult mai bine situate din punct de vedere profesional, dar incomode intelectual și politic, nu reprezintă o soluție pentru ieșirea din blocaj. De asemenea, succesele individuale obținute în plan personal și al organizațiilor neguvernamentale nu au un impact suficient pentru impulsivarea progresului în comunitatea locală. În principiu, ignorarea reciprocă sau colaborarea formală nu pot avea impact pozitiv asupra dezvoltării comunității locale.

Dezvoltarea unor demersuri care să așeze în mod real la masa tratativelor părțile componente reprezintă un demers de regăsire a propriei identități comunitare. Resursa umană și intelectuală necesară dezvoltării locale se află încorporată în populația locală, iar acțiunea externă ar putea doar să bulverseze raportul de forțe din localitate. Experiența prezentă, acțiunea contrară și uneori incomodă a societății civile reprezintă o experiență utilă pentru zestrea democratică a localității și care facilitează adoptarea valorilor compromisului drept valori ale susținerii unei atmosfere democratice în sânul comunității. Soluțiile la criza economică sunt mai apropiate dacă este vorba de efortul conjugat al actorilor locali decât de intervenția externă rece și formală a instituțiilor statului care nu garantează reușita, ci destructurarea factorilor pe care se bazează actuala stare de lucruri.

III. Orașul Rovinari este caracterizat printr-un nivel redus al organizării societății civile. Colaborările cu organizații neguvernamentale aparțin unor parteneri care nu sunt din localitate. De asemenea, noua conducere a orașului s-a orientat spre încheierea de parteneriate cu orașe care au același profil socio-economic (orașe miniere), cum este cea cu orașul Turek din Polonia. Domeniile de colaborare menționate în actul de înfrățire pot servi drept reper pentru domeniile sociale în care este nevoie de parteneriate public-privat și de apariția ONG-urilor. Solicitudinea administrației publice locale nu poate fi pusă la îndoială datorită lipsei organizațiilor civile. Demersul documentar a beneficiat de solicitudine și de răspuns în termen legal și la obiect. Colaborarea cu singurii reprezentanți ai societății civile este bună, după cum declară chiar reprezentantul acestei Fundații. Aceasta beneficiază de spațiu chiar în incinta Primăriei în baza proiectului din fonduri PHARE aflat în derulare și care vizează „Măsurile active de ocupare a forței de muncă”.

Dezvoltarea unor acțiuni de educare a tineretului pentru implicarea în activități de voluntariat și din domeniul organizațiilor neguvernamentale ar putea fi primul pas în inițierea unei tendințe de organizare a societății civile. Dacă actuala generație nu dispune de un simț civic destul de dezvoltat pentru acțiunea civilă, în câțiva ani pot apărea tineri care să se considere *membri ai cetății* și să nu ezite să se implice în acțiuni de interes public.

Cap 5 B. ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ LOCALĂ

I. Municipiul Târgu Jiu

APL beneficiază de un corp profesionalizat și bine instruit. Organizarea Primăriei satisface toate cerințele legale, iar protestul cu privire la o lipsă de organizare și sollicitudine este sortit eșecului. Administrarea imaginii publice este încredințată unor persoane profesioniste. Membrii administrației publice locale sunt încrezători în structura instituțională și în profesionalismul salariaților.

Structura organizatorică din spatele interfeței publice este formată din birouri și departamente specializate care oferă asistență pentru un anumit demers. O problemă complexă include interacțiunea cu mai multe servicii și uzura petentului. Acest lucru a fost acuzat și de reprezentanții ONG din Târgu Jiu care au vorbit despre stresul contactului cu administrația publică locală. Deși există linii de finanțare publice pe site-uri, comisii destinate asigurării cooperării dintre Primărie și organizațiile neguvernamentale, acestea nu sunt consumate în întregime. Explicația se plasează în structura instituțională care pe de o parte finanțează o serie de proiecte care se încadrează în acțiuni cu substrat electoral (manifestări publice, festiviste etc.) finanțate de Primărie, și în lipsa de resurse a organizațiilor neguvernamentale de a-și asigura resurse proprii permanente care să le asigure independența și menținerea unui spirit critic.

Diversitatea sectorului ONG din Târgu Jiu și lipsa de unitate din interiorul acestuia creează o distanțare și un sentiment de superioritate al salariaților din administrația publică locală. Sunt agreeate anumite tipuri de organizații care se încadrează cu succes în dinamica instituțională. Deși la nivel declarativ toate afirmațiile par bazate pe dorința unei relații armonioase cu ONG, se poate observa că în parteneriatele cu Primăria se află un număr constant și destul de redus de organizații. Discuția cu cei din organizațiile neguvernamentale a evidențiat existența unui dublu standard în relația cu administrația publică; la nivel declarativ și teoretic, parteneriatele se află la niveluri foarte înalte, dar la nivel practic se află la un nivel inferior care pe alocuri se învecinează cu disfuncționalități. Menționăm că acestea sunt bine disimulate de profesionalismul angajaților din administrația publică locală.

În Târgu Jiu, selecția de resurse umane în rândul salariaților administrației publice s-a făcut pe baze profesionale, iar în momentul de față specializarea la care s-a ajuns este rezultatul utilizării corespunzătoare a finanțării necesare creșterii competențelor membrilor. Diferențele de resurse materiale dintre cele două categorii de organizații, ONG și APL, au creat în cazul acestei localități un decalaj major între ele. Raționalizarea extremă circumscrisă dinamicii instituționale tinde, așa cum am punctat prin introducerea teoretică, să se opună scopurilor pentru care a fost creată. Echilibrul pe care îl poate aduce un sector dezvoltat al societății civile este inactiv în prezent, tocmai datorită unui sector ONG slab dezvoltat și reprezentat la nivelul societății civile. Această concluzie este susținută de declarațiile reprezentanților administrației publice locale care acuză numărul mic de parteneri, dar și de reprezentanții organizațiilor neguvernamentale care, deși declară că relația de parteneriat este corespunzătoare, nu acordă puncte care să reflecte acest lucru. Notele acordate, deși această întrebare nu vizează măsurarea calității parteneriatelor, ci părerea subiectivă a respondenților, evidențiază că există zone de nemulțumire în relația cu administrația publică locală. Contradicția dintre declarațiile *politicoase* și cea ce rezultă din aprecierea parteneriatelor indică o atitudine oarecum de subordonare față de administrația publică locală, aflată în momentul de față într-o poziție de forță. Protestul public ar putea marginaliza organizația neguvernamentală care îl generează. Tendința este de a anexa o serie de organizații neguvernamentale la demersurile instituționale și de a le folosi drept exemple de parteneri. Orientarea capacității instituționale spre asigurarea unei imagini publice pozitive, nu va facilita colaborarea corectă cu organizațiile neguvernamentale, ci va facilita dezvoltarea unor strategii de completare a unui CV de bune practici care să justifice acțiunile autorităților locale. Derapajul spre practici autoritare și de influențare a populației în spirit electoral este facilitat de raportul inegal de forțe din prezent. Ca remediu, crearea unui forum al organizațiilor neguvernamentale din Târgu Jiu pare oportună. Scopul este de a se coordona resursele umane și materiale ale acestora pentru crearea unui sector ONG puternic. Acțiunea izolată și fragmentată a organizațiilor neguvernamentale le îndepărtează de scopurile inițiale. Trebuie dezvoltată asistența de specialitate și de pregătire a membrilor ONG în vederea accesării de fonduri oferite de instituții internaționale și naționale care să faciliteze dezvoltarea independentă de finanțele locale. În acest mod parteneriatele dintre organizațiile neguvernamentale locale și administrația publică locală se vor desfășura de pe poziții egale și fără posibilitatea unei subordonări a reprezentanților societății civile față de administrația publică locală, beneficiară a fondurilor publice.

II. Tismana.

Competiția politică din Tismana este transpusă și în planul societății civile. Încercarea de a menține monopolul asupra acțiunilor publice se regăsește în obturarea canalelor de comunicare cu populația. Nu există afișaj public, nu sunt anunțate prin nici un mijloc propunerile de pe ordinea de zi a consiliului local.

Participarea la interviu a primarului este diplomatică și, deși nu a cunoscut anticipat complexitatea temei interviului, a reușit să găsească răspunsuri care au sugerat o imagine armonioasă a colaborării dintre primărie și organizațiile neguvernamentale locale.

Disensiunile dintre Primar și organizațiile neguvernamentale locale au la bază motivațiile diferite care stau la baza activității fiecăreia dintre părți. Inexistența unei strategii de dezvoltare pe termen mediu și lung determină o activitate haotică a primăriei în planul dezvoltării locale ceea ce face ca în cealaltă parte a eșichierului politic să se acumuleze frustrare și neparticipare alături de o administrație publică incoerentă.

Administrația publică este transformată în structură locală de distribuție a ajutoarelor sociale pentru persoanele defavorizate. Pe lista priorităților se află acțiuni edilitare majore pentru localitate, dar care nu sunt integrate unui plan local de dezvoltare coerent.

Presiunea electorală și tendința ca principalul contracandidat să se apropie de mișcarea societății civile bine structurate, care poate aduce un capital electoral substanțial în următorul scrutin, creează un fel de nervozitate în acțiunile APL, care se regăsește în lipsa de comunicare. Adresa prin care am solicitat informații în baza *Legii 544* nu a primit răspuns în termenul legal, ceea ce denotă un interes redus pentru inițiativele ce sosesc din partea societății civile.

Această atitudine se concretizează și în ceea ce privește interesul pentru accesarea fondurilor europene. Este vorba de refuzul unui proiect destinat sprijinirii populației rrome din localitate și de refuzul de a participa cu co-finanțări alături de ONG-uri în accesarea fondurilor europene. Astfel, pentru realizarea unei lucrări de interes local, este refuzată o co-finanțare de 10-20%, fiind preferată finanțarea totală. Timpul prelungit pentru atingerea unor obiective comune se află la baza întârzierii dezvoltării comunei.

Comunitatea locală este vitregită de o acțiune coordonată a tuturor forțelor sociale capabile să inducă o acțiune progresistă. Se constată că expertiza culturală și chiar managerială se află în afara administrației publice, iar puterea politică locală, confirmată prin scrutin electoral, este lipsită de suport civic în acțiunea publică.

O posibilă explicație a diferendelor de idei se poate regăsi în atitudinea pe care cele două părți o au cu privire la parteneriatul public-privat: Primarul consideră că relația trebuie să fie de cooperare, iar reprezentanții organizațiilor neguvernamentale consideră că este nevoie de complementaritate în derularea unui parteneriat eficient.

În cazul acestei localități, considerăm că este nevoie de tratative între cei implicați în viața socială. În anumite cazuri, medierea și arbitrajul unor alți reprezentanți sau instituții sunt necesare pentru deblocarea în timp util a acțiunilor de dezvoltare comunitară.

De asemenea, readucerea în legalitate a activității Primăriei prin respectarea prevederilor privind transparența publică este imperativă: afișaje la locuri publice, răspunderea la petiții în timp util cu toate informațiile solicitate în mod legal.

III. Rovinari reprezintă un caz aparte în ceea ce privește analiza relației ONG-APL. Aceasta întrucât nu există un sector ONG local. Nevoia de parteneriate cu societatea civilă este compensată de un parteneriat încheiat cu un ONG din altă localitate. Acțiunea de dezvoltare a colaborărilor desfășurată de Primărie se regăsește și la nivelul contractului de înfrățire cu orașul Turek din Polonia. Desfășurarea unor acțiuni de informare și de recrutare a tinerilor în acțiuni de asociere și de participare coordonată în plan social ar putea produce efecte benefice pe termen mediu și lung.

Actuala conducere se află în prima parte a mandatului și nu poate fi acuzată de nivelul redus de asociere.

Cap 6. ANALIZA DATELOR DE CERCETARE

Această cercetare s-a desfășurat în trei localități cu specific comunitar diferit și, deși a avut la baza prognozei anumite rezultate anticipate, s-au obținut și date surprinzătoare sau neașteptate:

Rezultate anticipate ale studiului și confirmate de cercetare.

Orașele mai mari concentrează un personal administrativ mai bine echipat tehnic și logistic, cu un nivel mai ridicat de expertiză, experiență și abilități de conectare la rețele de cooperare cu societatea civilă în vederea dezvoltării de proiecte în comun.

Relațiile oficiale între reprezentanții administrației publice locale și cei ai ONG-urilor reflectă, din ambele perspective, aspirația către o comunicare mai armonioasă și extinderea colaborării prin acordarea de sprijin reciproc. Există un dezechilibru între APL și ONG-uri, ca rezultat al volumului diferit de resurse materiale disponibile sau accesabile (în favoarea APL) și, câteodată, al calității resurselor umane implicate (în favoarea ONG-urilor). Cazurile cercetate acoperă o gamă variată de situații: de la un sistem ONG puternic, la un sistem al APL puternic, trecând printr-o zonă neacoperită de activități ale ONG.

Rezultate neanticipate în studiu și relevate de cercetare. Birocrația din APL pare să impună drept *criterii de eligibilitate*, mai degrabă, **maleabilitatea și adaptabilitatea unilaterală** a eventualilor parteneri, ceea ce se traduce prin scopuri și modalități similare de atingere a obiectivelor de pe agendă. Indispoziția față de negociere indică rigiditatea logicii, respectiv, circularitatea dinamicii instituționale din cadrul APL. Se demonstrează, astfel, că APL nu dorește sau nu intuiește adaptarea ca o condiție reciprocă, lucru explicabil de altfel prin reticența cu care este acceptată schimbarea ce poartă amprenta sectorului privat sau provine din acesta.

Această situație se poate derula în două direcții:

1. Consolidarea relațiilor deja existente între APL și anumite (tipuri de) ONG-uri, cu care se află în contact;
2. ONG-urile ce nu au reușit să corespundă condițiilor-filtru generate de criteriile stabilite prin logica de funcționare a birocrăției vor fi, din păcate, în continuare excluse de la cooperarea contractuală.

Dificultăți întâmpinate de APL în desăvârșirea unui parteneriat.

Pentru a le evidenția, ne raportăm la doi termeni: *intenție și practică*. Intenția este reprezentată de *accesarea, acumularea și distribuirea justificată a resurselor financiare* în vederea promovării proiectelor de interes public; practica actuală este controversată: alimentarea cu resurse financiare pare a fi determinată de **diferențele** sau competiția (definitorii procesului electoral ce decurge din afilierea politică, respectiv din statutul de reprezentativitate) dintre **autoritățile administrației publice locale și instituțiile guvernamentale** care decid volumul și direcția investiției capitalului bugetar.

Dificultăți întâmpinate de ONG-uri în desăvârșirea unui parteneriat.

Dificultățile întâlnite de A.P.L. sunt generate de diferite elemente care configurează cadrul general de existență al comunității.

Vorbim despre existența intenției de extindere, amplificare, consolidare a activităților în beneficiul comunității; aceasta se lovesc însă de limita demografică: cu cât este mai mică zona, aria de referință a comunității, cu atât mai polarizate și frustrate sunt relațiile dintre APL și societatea civilă, deoarece orizontul de interacțiune este limitat.

Realitatea constitutivă este aceea că societatea civilă este doar incipientă, firav alcătuită, sau chiar lipsește cu desăvârșire, în funcție de mărimea localității.

Afilieră politică (tradusă prin adversitate ireconciliabilă) este responsabilă pentru necooptarea sau retragerea de la consultări a unor segmente întregi ale societății civile sau, dictează respingerea asocierii cu reprezentanții APL și a proiectelor propuse de aceștia.

De multe ori, ralierea la un obiectiv comun cu ONG-uri este un ultim resort în urma eșecului politic, ceea ce aduce din start neîncredere între posibii parteneri.

Observații.

Apare nevoia unei **agenții suplimentare** (!) care să intermedieze relația APL-ONG-uri (cu funcții de compatibilizare și monitorizare), și care să facă posibilă convergența intereselor perspectivelor lor. Pare necesară implementarea unor “măsură de protecție” de ordin legal pentru toate organizațiile societății civile, începând cu coordonatele materiale și financiare, în vederea asigurării condițiilor de parteneriat. Deși comunitățile mai numeroase sunt mai bine situate din punct de vedere al diversității sectorului ONG, reprezentanții APL par nemulțumiți de lipsa frontului comun sau a unității dintre diferitele ONG-uri. Diversitatea ONG, asemănătoare cu eterogenitatea societății în sine, creează dificultăți de percepție și compatibilitate a APL cu întreg ansamblul ONG.

Lipsa transparenței în desfășurarea parteneriatului este remarcată de la selecția colaboratorilor, negocierea procesualității și a implementării, până la determinarea efectelor. Neajunsurile în domeniul alocării resurselor vor persista, deoarece capacitățile de dispunere și de mobilizare a resurselor vor rămâne diferite. Există suspiciuni atât asupra eficienței activității APL, cât și asupra meritelor ONG-urilor, ambele fiind acuzate de păstrarea unor agende de lucru și de procedură semi-transparente.

Standardul dublu, unul dintre principalele riscuri, trebuie să fie eliminat. Colaborarea dintre APL și ONG este dependentă de încrederea pe care ambele părți și-o acordă. Suspiciunea generează reacții ostile și subiectivitate în activitate. Agenda publică a APL ce vizează proiectele de dezvoltare comunitară are nevoie de input din partea organizațiilor societății civile.

Recomandări pentru ONG-uri. Dezvoltarea comunitară necesită complementaritate în relația termenilor public-privat. Ca primă procedură de abordare, se impune o graduală, însă susținută și consistentă penetrare a localităților de dimensiuni mai mici de către grupuri de ONG-uri ce au sedii (și activează) în orașe mai mari; deschiderea de “puncte de lucru” în zone mai puțin urbane poate fi urmată de dezvoltarea pe termen lung a unor agenții cu obiective specific zonale, identificate ca necesare comunității. Poate fi oportună “coalizarea” organizațiilor societății civile într-o asociație de grupuri de interese specializate pe problematici, tip “cluster”, sau via forum-uri. Angajarea numeroasă, multiplă, presupune exercitarea unei mai mari influențe care să deschidă imediat canalele oficiale de comunicare cu APL. Asigurarea unei formări continue a personalului ONG-urilor va trebui să decurgă în paralel cu dobândirea unei mai mari independențe financiare față de fondurile publice ale APL printr-o orientare către asistența de tip contractual din partea donatorilor privați. Asumarea rolului de watch dog și a funcției de lobby de către Mediul asociativ din județ printr-o formă de organizare și reprezentare la nivel județean este oportună.

Recomandări pentru APL.

Reprezentanții APL au sugerat că descentralizarea efectivă ar avea succes numai în contextul în care ar fi simultană cu de-politizarea și redimensionarea aparatului administrativ. O reformă completă a administrației implică și absența suprapunerii competențelor și jurisdicțiilor de autoritate, iar coerența noilor administrații ar putea presupune chiar o regândire a unităților teritorial-administrative. Frecvența cu care APL acceptă să finanțeze în mod direct activități ale ONG-urilor care urmăresc obiective comune în dezvoltarea comunitară este redusă. Pe de altă parte, personalul calificat al ONG-urilor nu lucrează pro bono decât pentru comunitate, nicidecum pentru a oferi credit sau capital politic reprezentanților APL prin simpla asociere în parteneriate. Lecția aici este că niciuna dintre părți nu trebuie să fie tratată ca “anexă” a celeilalte, dacă se dorește ca aceste circumstanțe să transforme parteneriatul într-o realitate firească și echitabilă și nu să rămână doar la nivel declarativ.

Recomandări comune: Necesitatea definirii unei strategii la nivel de județ pentru relația APL-Mediul Asociativ, pe perioada 2009-2012 care să cuprindă, alături de stabilirea priorităților, a direcțiilor strategice și a obiectivelor; următorii pași minimali: construcția unui Cadru instituțional care să reglementeze relația APL-Mediul Asociativ dincolo de legile specifice ale APL (Carta Alba a relației APL-Mediul Asociativ); comunicarea instituțională, participarea mediului asociativ la elaborarea politicilor publice și elaborarea bugetelor locale; constituirea unui Forum de dezbateri comun care să reunească reprezentanții Mediului Asociativ și pe cei ai APL; asocierea în Rețele Tematice a tuturor organizațiilor din Mediul Asociativ; înființarea Secretariatului pentru relația cu APL; atragerea de resurse publice și private pentru constituirea Fondului de Dezvoltare Locală destinat Mediului Asociativ.

Cap 7. OBSERVAȚII ȘI CONCLUZII

Cele trei cazuri studiate oferă un tablou edificator al funcționării relației dintre organizațiile neguvernamentale și administrația publică locală. În primul caz, forța administrației publice locale provoacă un anume tip de „timiditate” a organizațiilor neguvernamentale.

Mai mult, parteneriatele încheiate sunt circumscrise programului instituțional, iar *impolitețea* poate avea efecte în derularea viitoare a parteneriatelor.

Administrația publică are forța de a-și alege partenerii și de a influența sectorul ONG. Deși în plan legislativ nu există fisuri în derularea parteneriatelor, în planul realității ne raliem opiniei reprezentanților organizațiilor complementare că există un dublu standard de evaluare a parteneriatelor: pentru demersul teoretic și de proiectare parteneriatele sunt o realitate.

Concretizarea acestora precum și impactul pe care îl au asupra vieții comunității civile le plasează în planul retoricii.

Cel de-al doilea caz evidențiază că acolo unde sectorul ONG crește la un anumit nivel, și chiar se opune unor acțiuni demarate de autoritățile locale, apare și un posibil conflict, sau cel puțin o răcire a relației.

Însă, această tensiune este benefică pe termen lung pentru localitatea respectivă. În plus, se poate prezice o creștere a nivelului de implicare civică a populației, iar capacitatea de a funcționa autonom a sectorului ONG temperează tendințele autoritariste ale administrației publice. Parteneriatele publice sunt reale datorită relației tensionate dintre ONG și APL.

Suntem siguri că în acest caz orice colaborare s-a produs în urma unor dezbateri furtunoase și dure. Apariția unui parteneriat în această formă include interesul general ca preminent față de interesul individual.

Însă, inexistența organizațiilor neguvernamentale creează un vacuum civic; este cazul orașului Rovinari, lipsit de parteneri fiabili în acțiunea edilitară.

Cadrul legal din România este suficient de bine redactat așa cum recunosc reprezentanții ambelor părți. Acesta permite demararea unor activități benefice pentru societate. Observăm că în spatele acestor legi este nevoie de dezvoltarea unor sisteme de sprijin a sectorului ONG. Resursele materiale constituie „nodul gordian” al activității ONG. Asigurarea unei securități financiare este un obiectiv de prim rang în construirea unei rețele sociale puternice, independente și bine organizate.

România este caracterizată de contraste și nu poate fi evaluată ca o țară în care demersul democratic este periclitat. Sectorul ONG este dimensionat în funcție de condițiile locale. Astfel, pe o arie redusă de referință putem vorbi de existența unor ONG diferite. Modificarea condițiilor locale determină și configurația organizațiilor neguvernamentale.

Pași de urmat în vederea unei mai bune relaționări APL-ONG

Valori și considerente cu impact pozitiv preconizat

Analiza datelor ce au rezultat din procesarea chestionarului adresat focus-grupului compus din membri ai societății civile a demonstrat că există unanimitate în ceea ce privește re-ajustarea relațiilor APL-ONG pentru a acomoda obiectivul fundamental al parteneriatului: dezvoltarea durabilă a comunității.

Procedura de urmat ar trebui să includă stabilirea și aplicarea unei strategii comune APL-ONG în planificarea și implementarea unor proiecte de interes public; aceasta necesită, în prealabil, localizarea și soluționarea problemelor ce au produs recent animozitate între APL și ONG-uri.

O pre-condiție în vederea asigurării statutului de egalitate în demararea proiectelor va presupune în mod obligatoriu înlăturarea presiunilor/constrângerilor arbitrare și a standardelor duble impuse printr-o practică instituțională a APL asupra criteriilor de selecție și eligibilitate aplicate ONG-urilor ce se află în căutare de fonduri financiare pentru a susține parteneriate de dezvoltare.

Este inevitabil să menționăm că, printre alte măsuri preliminare în stabilirea unor acorduri, convenirea asupra unei terminologii comune și asupra unui sens proiect al conceptelor de „asociere” și „parteneriat” au relevanță esențială.

Nu numai structurile APL sunt supuse nevoii de schimbare, ci și ONG-urile: ele trebuie să ajungă la o înțelegere pentru a stabili Mediul Asociativ prin intermediul apariției unei forme integrate de structură asociativă.

Aceasta presupune elaborarea unui cadru funcțional de responsabilități, roluri, moduri de relaționare cu prioritățile comunitare, și adecvarea canalelor de comunicare pentru a facilita transparența raporturilor cu APL. Un Directorat (Consiliu) și un statut care să fie lipsit de ambiguități vor garanta ghidarea necesară coalizării metodologiilor de abordare în vederea aplicării unei practici complementare a scopurilor comune.

Desigur, Mediul Asociativ va rămâne separat de afilierile și ierarhiile politice; „infrastructura” Mediului Asociativ, de la statutul instituțional la resursele umane, va tinde spre câștigarea unei autonomii financiare pentru a nu se baza exclusiv pe fonduri din bugetul APL.

Perspectiva preocupărilor va trebui să fie completată cu „atelier tematice”, care să genereze interes public pentru forum-uri orientate către problematici. Formarea continuă a personalului ONG-urilor va atrage după sine o amplificare a capacităților de expertiză și a specializării.

Sectoarele public și privat vor interacționa neîntrerupt în domeniul priorităților, iar abordarea propice acestor demersuri va trebui să capete forma „bottom-up” („de jos în sus”) în termeni de priorități, și „grassroots” justificată (care permite dezvoltarea unor structuri incipiente) în termeni de acomodare a inițiativelor, consultărilor și negocierilor – acesta este sistemul fundamental de referință ce reprezintă nevoile reale ale comunităților locale.

În acest sens există o responsabilitate constantă de a cerceta mediul comunitar pentru a detecta în timp util schimbările în ansamblul de priorități și de a le facilita publicitatea.

O variantă de facilitare ar consta în oportunitatea dezvoltării unui sistem informațional comprehensiv care să reflecte și managementul cooperării transparente în activități inter-dependente, de la studiul de impact și planificare, până la implementarea și evaluarea activităților.

8. ANEXE

8.1. TEMELE STUDIULUI

1. Plasarea politicii reale practicate de APL și ONG. în plan retoric sau real
2. Transparența acțiunilor APL
3. Regăsirea acțiunilor APL în sistemele de comunicare publică
4. Politica incluzivă față de ONG-uri
5. Exhaustivitatea cadrului legislativ cu privire la încurajarea încheierii de parteneriate între APL și ONG
6. Identificarea problemelor generale în derularea de parteneriate între ONG și APL
7. Propuneri privind îmbunătățirea cadrului legislativ
8. Propuneri privind creșterea numărului de parteneriate între APL și ONG
9. Funcțiile publice ale ONG

8.2. ÎNTREBĂRILE ADRESATE ONG-urilor

1. Cât de mulțumitoare este prezența ONG și a societății civile în planul colaborării cu autoritățile publice? Vă rugăm să explicați punctul dvs. de vedere.
2. Cât de greu accesați datele de interes public în spiritul legislației existente?
3. Timpul dintre propunerile de proiecte locale este suficient pentru a dezvolta o strategie de răspuns din partea reprezentanților societății civile?
4. Pe o scală de la 1-10 unde ați plasa transparența acțiunilor APL?
5. Ați intrat vreodată în posesia unor documente publice (proces verbale sau minute de ședință) prin care să evaluați calitatea hotărârilor cu privire la viața comunității locale?
6. Care este timpul de răspuns la solicitările dumneavoastră, adresate oricrei instituții publice în baza legii 52/2003?
7. În câte cazuri ați primit răspunsuri incomplete, evazive sau negative la solicitările dumneavoastră, fiind nevoiți să reveniți cu solicitările sau să faceți precizări suplimentare?
8. Organizația dumneavoastră face parte din vreo comisie de colaboare sau comitet consultativ, de parteneriat cu autorități sau instituții publice locale? Vi se cere părerea cu privire la noile proiecte care vizează comunitatea locală, sau trebuie să vă informați din proprie inițiativă cu privire la aceste intenții?
9. Cât de costisitoare este colaborarea cu ONG? Vă rugăm să menționați atât concluzii reieșite din experiența proprie, dar și din experiența altor ONG-uri despre care aveți cunoștință.
10. Vă rugăm să menționați suma de bani pe care o cheltuiți lunar pentru menținerea la zi a legăturii cu instituțiile publice (Primărie, Prefectură, Consiliu Local etc.).
11. Pe o scală de la 1 la 10 vă rugăm să notați calitatea legislației existente în acest moment cu privire la transparența publică. Vă rugăm să vă argumentați nota acordată din punctul dumneavoastră de vedere.
12. Pe o scară de la 1 la 10 vă rugăm să apreciați calitatea parteneriatelor dintre APL și ONG. Vă rugăm să vă argumentați poziția.
13. Dacă ați fi față în față cu un reprezentant al administrației publice, vă rugăm să îi faceți un reproș cu privire la instituția pe care o reprezintă, atât din experiența proprie cât și din cunoștințele pe care le aveți din experiența altor colaboratori.
14. Având în vedere poziția dumneavoastră de la întrebarea anterioară, vă rugăm să avansați o propunere cu privire la îmbunătățirea cadrului legislativ.
15. Ce măsuri trebuie să fie luate pentru sporirea numărului de parteneriate dintre autoritățile publice locale și reprezentanții societății civile?
16. Care este câștigul comunității locale care beneficiază de un sector ONG bine dezvoltat?
17. Care sunt principalele atribuții pe care ar trebui să și le asume ONG-urile?

8.3. ÎNTREBĂRILE ADRESATE REPREZENTANȚILOR APL (și indicatori)

1. Cum caracterizați cadrul legal în baza căruia se desfășoară colaborarea între instituția dumneavoastră și organizațiile neguvernamentale? **(Mediul extern al parteneriatului)**

2. Câte sesizări ați primit în ultimul an cu privire la propunerile de hotărâre locală din partea cetățenilor sau ONG? **(Structura parteneriatului)**

3. Câte propuneri de hotărâre locală ați primit din partea organizațiilor neguvernamentale? **(Structura parteneriatului)**

4. Care sunt domeniile de activitate ale celor mai active ONG pe care le cunoașteți? **(Mediul extern al parteneriatului)**

5. Având în vedere scurta istorie a colaborării instituției dumneavoastră cu ONG reieșită din întrebările anterioare, vă rog să faceți o evaluare a acestei relații, avansând eventual o notă pe o scală de la 1-10. **(Structura parteneriatului)**

6. În momentul de față, ONG existente în localitate sunt parteneri reali în activitatea dumneavoastră? Ce notă ați acorda ONG-urilor pe o scală de la 1 la 10? **(Mediul extern al parteneriatului)**

7. Care sunt cele mai active ONG-uri din localitate? În ce domenii activează acestea și de când sunt parteneri ai dumneavoastră? **(Structura parteneriatului)**

8. Care sunt canalele de comunicare cu sectorul ONG? **(Structura parteneriatului)**

9. Câte conferințe de presă au avut loc în ultimul an pentru a se aduce la cunoștința opiniei publice proiectele ce urmează a fi votate în Consiliul Local? **(Structura parteneriatului)**

10. Există o strategie la nivelul instituției dumneavoastră privitoare la dezvoltarea sectorului ONG? **(Structura parteneriatului)**

11. Unde credeți că se vor situa organizațiile neguvernamentale peste 5 ani, în raport cu nivelul pe care se află acum? Puteți face o estimare în procente? **(Valorile parteneriatului)**

12. Care sunt costurile financiare ale relației cu ONG? **(Impactul parteneriatului)**

13. Câte proiecte au fost finanțate de instituția dumneavoastră (total sau parțial) și în ce domeniu de activitate? **(Impactul parteneriatului)**

14. Pe lângă instituția dumneavoastră funcționează grupuri de lucru comune (comisii, comitete, asociații) care să includă reprezentanți ai societății civile pentru identificarea problemelor comunității și elaborarea de proiecte pentru soluționarea acestora? **(Structura parteneriatului)**

15. Care sunt primele cinci probleme aflate pe agenda dumneavoastră de lucru? **(Structura parteneriatului)**

16. În ce zonă a activității dumneavoastră doriți o prezență mai activă a organizațiilor neguvernamentale? **(Valorile parteneriatului)**

17. Câte parteneriate public-privat există la nivelul societății? Care sunt firmele, societățile, ONG-urile care au devenit parteneri de tradiție pentru instituția dumneavoastră? **(Impactul parteneriatului; Valorile parteneriatului)**

18. Există programe pentru tineret care să vizeze educația civică a acestora în scopul formării unor cetățeni responsabili pentru viitor? **(Structura parteneriatului)**

19. În ce măsură ar fi benefică deschiderea unui centru de relații publice destinat comunicării permanente, în ambele sensuri, între instituția dumneavoastră și ONG? **(Structura parteneriatului)**

20. Care ar fi câștigul unui astfel de demers? **(Impactul parteneriatului)**

21. Unde aveți cea mai mare nevoie de participarea și susținerea cetățenilor și a societății civile? **(Impactul parteneriatului; Valorile parteneriatului)**

22. Ați făcut apel public pentru avansarea de proiecte necesare dezvoltării comunității? **(Structura parteneriatului)**

23. Cum apreciați eficiența activităților depuse în colaborare cu ONG sau reprezentanți ai sectorului privat? **(Valorile parteneriatului)**

24. Dacă există un câștig al colaborării cu ONG sau societăți din sectorul privat, cum l-ați cuantifica? Cum îl evaluați? (profit financiar, calitatea vieții, PIB/persoană) **(Impactul parteneriatului)**

25. Ce așteptați de la reprezentanții societății civile în viitor? **(Valorile parteneriatului)**

9. REFERINȚE BIBLIOGRAFICE

Baldersheim H., Illner M., (1996), *Local Democracy: The Challenges of Institution-Building*, in H. Baldersheim, M. Illner, R. Offerdal and P. Swianiewicz (eds.), *Local Democracy and the Processes of Transformation*, Oxford: Westview Press.

Kandeva E., (2001), *Stabilization of Local Governments*, Budapest: Local Government and Public Service Reform Initiative.

Murrell, P., (2003), *Firms facing new institutions: Transactional governance in Romania*, *Journal of Comparative Economics*, 31, 695-714.

Newman C. L., (2000), *Comparative Study of NGO/Government Partnership*, Budapest: International Center for Not-for-Profit Law.

Schmitter, P. C., (1997), *Civil Society East and West*, in L. Diamond (ed.) *Consolidating the Third Wave Democracies*, London: The Johns Hopkins University Press.

DIALOGUE FOR CIVIL SOCIETY, Report on the state of civil society in Romania 2005, CIVICUS (Civil Society Index), **Civil Society Development Foundation (CSDF)**.

ICNL, International Center for Not-for-Profit Law Staff (1999), *Comparative Assessment of NGO - Government Partnership in Romania*, Budapest: International Center for Not-for-Profit Law.

ICNL, International Center for Not-for-Profit Law Staff (2002), *Preliminary Study of the Legal Frameworks for Public Financing of NGO Activities in Bulgaria, Croatia, Hungary, Romania, and Slovakia*, Budapest: International Center for Not-for-Profit Law.

OECD (2001), *Local partnerships for better governance*, Paris: OECD.

OECD (2002), *Distributed public governance: Agencies, authority and other government bodies*, Paris: OECD.

TRANSFORMA (2004), *Raport cu Privire la Integritatea și Transparența Administrației Publice Locale* (Local Public Administration Integrity and Transparency Report), Bucharest: Pro Democracy Association and Transparency International.

TRANSPARENCY INTERNATIONAL (1998), *Corruption and integrity improvement initiatives in developing countries*, New York: United Nations Development Programme.

Finanțat de Fundația pentru o Societate Deschisă prin programul East-East: Partnership Beyond Borders

2A

04



WWW.MIYWI

2A

WIM

WWW.MIYWI

WIM

04

WWW.MIYWI

Proiect co-finanțat de:



FUNDAȚIA SOROS
ROMÂNIA



B | T | D The Balkan Trust for Democracy
A PROJECT OF THE GERMAN MARSHALL FUND