

→ Project Management +

Țara România

Twinning Administrația locală Deventer (Olanda)

Consiliul Județean Sibiu / Direcția Generală de Asistență Socială și Protecția Copilului (România)

Durata proiectului 1 ianuarie 2008 - 30 august 2009

Bugetul proiectului € 45.464,77

Practici pentru îmbunătățirea gestionării interne a autorităților locale

Obiectivul proiectului

Dezvoltarea unei structuri de management intern puternic și eficient în cadrul Direcției Generale, conform standardelor europene, care să vină în întâmpinarea nevoilor funcționarilor publici. Elaborarea unui Plan Strategic pentru perioada 2010-2013, bazat pe angajament, implicare și comunicare între șefii de departamente din cadrul Direcției Generale și directorii celor 16 centre aflate în subordine.

Sumar proiect

Proiectul cuprinde 2 părți distincte, prima având obiectivul de a dezvolta o structură organizațională pentru direcție, împreună cu cele 16 unități teritoriale. A doua s-a concentrat asupra creării unui plan strategic pentru Direcția care abordează comunicarea și munca în echipă între cele 16 unități. S-a efectuat analiza comunicării interne actuale și a colaborării, urmată de elaborarea unui plan de acțiune și a unui plan strategic (2010-2013) vizând îmbunătățirea structurii actuale și a procesului de lucru din cadrul Direcției Generale. Directorii Direcției Generale și ai celor 16 centre teritoriale din județul Sibiu au fost instruiți în tematici de formare a echipelor și comunicare internă/externă. Au fost dezvoltate instrumente de comunicare pentru îmbunătățirea relațiilor dintre conducătorii din cadrul Direcției și ai unităților teritoriale.

Date de bază

Județul Sibiu înregistrează 420,000 locuitori, și se află în zona centrală a României. Economia este antrenată de câteva parcuri industriale aflate în județ, și de agricultură (porumb, cartof, orz și sfeclă). Turismul prezintă un potențial mare, datorită oportunităților de activități montane, turism cultural (muzee, monumente istorice), și izvoare minerale. Județul Sibiu cuprinde 2 municipii, 9 orașe și 53 comune. Există aproximativ 20 departamente în cadrul Consiliului Județean Sibiu, prin care sarcinile și responsabilitățile Consiliului se intensifică. Direcția Generală de Asistență Socială și Protecția Copilului oferă servicii în două domenii: asistență socială și protecția copilului.

Analiza problematicii

Direcția Generală de Asistență Socială și Protecția Copilului deține propria structură internă, fiind împărțită în departamente, fiecare având propriile sarcini și responsabilități. Mai mult, Direcția Generală și-a asumat responsabilitatea și pentru coordonarea celor 16 centre teritoriale aflate în județul Sibiu. Direcția Generală Sibiu, împreună cu echipele celor 16 unități teritoriale, are un efectiv de 573 angajați, funcționari publici. Proiectul a abordat lipsa unui proces de lucru și a unei structuri de performanță conform nevoilor sociale la nivelul județului Sibiu, cu comunicare insuficientă între șefii de departamente din cadrul Direcției, și lipsa muncii în echipă.

Implementarea proiectului

Proiectul a demarat cu analiză SWOT a comunicării și structurii din cadrul Direcției și între Direcție și unitățile teritoriale. În baza acestei analize, s-a elaborat un plan de acțiune pentru îmbunătățirea situației, de către o echipă mixtă româno-olandeză. Au fost implementate o serie de măsuri: s-a stabilit ședința lunară a celor trei directori și a celor 12 șefi de departamente din cadrul Direcției Generale, și o ședință lunară între cei trei directori și cei 16 conducători ai centrelor teritoriale din județul Sibiu. S-a elaborat un Plan Strategic pentru perioada 2010-2013 pentru Direcția Generală.

Conducerea Direcției și a celor 16 unități teritoriale a fost instruită în comunicare internă și externă și team-building. S-a creat un site web cu adresa www.dasib.ro care oferă informații despre direcție și activitățile acesteia, precum și despre Proiectul Management +.

Managementul procesului

Procesul a fost deosebit de delicat deoarece implica toți șefii din cadrul Direcției Sibiu, însă și cei 16 conducători ai unităților teritoriale din județul Sibiu. Deoarece aceste 16 instituții au intrat în subordinea Direcției doar recent, relațiile și comunicarea între acestea nu a fost stabilită. Situația a creat dificultăți în implementarea proiectului. Mai mult, proiectul trebuia să stimuleze interesul tuturor conducătorilor pentru colaborare și să stabilească legături și conexiuni profesionale și personale. Astfel, urmarea planului strategic pentru o perioadă de 4 ani a reprezentat o altă provocare pentru Direcție și pentru cele 16 unități teritoriale.

Recomandări: experiențe pozitive și negative

- Dezvoltarea unor planuri de acțiune pe baza analizei SWOT.
- Monitorizarea implementării planului de acțiune.
- Întâlnirea cât mai frecventă a șefilor de departamente, dacă se dorește o colaborare. Trebuie asigurat faptul că comunicarea dintre aceștia implică pe toți directorii în cauză.
- Elaborarea prudentă a unor instruiri pentru directori.
- Solicitarea angajării depline și scrise din partea directorilor în cazul în care sunt implicați în asemenea proiecte.