

→ ABC-ul managementului financiar (Unde A = analiză, B = bugetare, C = comunicare)

Țara România

Twinning Administrația locală Skarsterlân (Olanda)

Administrația locală Mediaș (România)

Durata proiectului 1 ianuarie 2008 - 30 iunie 2009

Bugetul proiectului € 67.167,14

Obiectivul proiectului

Să contribuie la tranziția de la un sistem de administrație locală vechi la un management modern în administrația publică, în baza principiilor și cerințelor Uniunii Europene, și la un management financiar intern sănătos și transparent în cadrul primăriei Mediaș.

Sumar proiect

Proiectul a abordat problema managementului intern al primăriei Mediaș, cu accent pe managementul financiar, însă au fost tratate și alte probleme menționate în manualul LOGO East, cum ar fi integritatea, transparența și comunicarea cu cetățenii. Funcționarii publici și specialiștii externi au lucrat umăr la umăr la elaborarea unor diferite modele de planificare multianuală și corelare a planificării strategice cu procedurile de bugetare și cele financiare sănătoase, în vederea îmbunătățirii capacității manageriale a primăriei Mediaș. Experții în comunicare au colaborat în livrarea unor instrumente de comunicare vizuală, planificare fiscală pentru crearea unui buget cuprinzător, corect, oportun și transparent pentru cetățeni.

Date de bază

Mediaș, având o populație de 55,000 locuitori, este cel de-al doilea oraș ca mărime în județul Sibiu. Mediaș este cel de-al doilea centru industrial regional ca mărime, în special în domeniul exploatarea gazului metan. Orașul se mândrește cu o arhitectură impresionantă și diversificată, cu fortificații medievale, și este unul dintre cele mai bine conservate centre istorice din regiune.

Analiza problematicii

Problema majoră abordată de proiect a fost provocarea pe care o întâmpină autoritățile locale din România în adoptarea unei dimensiuni, cerințe și metode europene în locul sistemelor lor vechi. Proiectul urmează inițiativei LOGO East I, care a accentuat noile provocări - susținerea funcționarilor publici (și anume a directorilor) în inițierea unor politici și reforme administrative cu scopul de a îmbunătăți finanțele publice locale în două direcții: probleme de management și comunicarea cu cetățenii.

Implementarea proiectului

Proiectul a demarat cu efectuarea unei analize a situației actuale în managementul financiar al primăriei Mediaș, care a fost schițată treptat în fața consiliului local Mediaș, și prezentată echipei de conducere în versiune tipărită (75 bucăți în limba română și 15 bucăți în limba engleză). Directorii au primit un produs de lansare care cuprinde o analiză realistă a sistemului financiar, cu limitele și libertățile și consiliere privind pașii următori. S-a elaborat un ghid practic, și a fost livrat la primăria Mediaș, cuprinzând un sumar al temelor dezbătute în privința planificării (financiare) și a îmbunătățirii managementului financiar. Au fost redactate două broșuri în cadrul proiectului, vizându-i pe cetățeni, prima prezentând ‚Taxe și impozite în Mediași pentru anul 2009’, iar a doua cu titlul ‚Investiții în Mediaș în 2009’. De asemenea, a fost conceput un ghid practic care prezintă toate experiențele dobândite în cursul implementării proiectului. S-au achiziționat echipamente pentru ghișeele de taxe și 15 reprezentativi ai departamentelor primăriei au dobândit cunoștințe în managementul proiectelor: planificare, strategii și tactici.

Managementul procesului

Proiectul a fost conceput astfel încât să combine managementul financiar românesc cu tipul de administrare ierarhică clasică cu modelul de management olandez creativ și orientat pe rezultate, într-o organizare unitară și integrată a problemelor publice, în care sunt definite clar rolurile și responsabilitățile tuturor părților implicate. Rezultatele proiectului au arătat că există o mentalitate în rândul funcționarilor publici care refuză instinctual inițiativa, chiar dacă există o voință interioară, interes și entuziasm din partea echipei de conducere în sensul dezvoltării. S-au făcut demersuri pentru identificarea instrumentelor aferente pentru implementarea unui management nou, însă evident punerea lor în practică va necesita timp. Un management financiar intern sănătos este încă în dezvoltare în cadrul primăriei Mediaș. Provocarea abordării o constituie găsirea unor instrumente și mijloace structurale funcționale (atât în sensul resurselor umane, cât și financiare), și adoptarea unui limbaj mai apropiat de client.

Recomandări: experiențe pozitive și negative

- Obținerea acordului factorilor cheie de decizie în aceste inițiative, pentru evitarea situației în care șefii de departamente sunt ‚forțați’ să urmeze proiectul.
- Explicarea cu multă grijă și clară a schimbărilor la nivelul conducerii, însă și în fața altor funcționari publici.
- Utilizarea experiențelor altora (în acest caz, ale Skarsterlân) în explicarea faptului că toți beneficiază de efectele acestor reforme.
- Organizarea unor întâlniri regulate (de exemplu o dată pe lună) cu participarea tuturor șefilor de departamente și elaborarea comună a unor măsuri și schimbări.
- Asigurarea bunei comunicări cu cetățenii.