

Crearea schimbării sociale prin administrația publică inovativă. Studiu de caz: Primăria Municipiului Brașov

Luminița IORDACHE,
Facultatea de Administrație Publică, SNSPA

luminita.iordache@administratiepublica.eu

Rezumat:

În societatea de astăzi, bazată pe cunoaștere, limitările nu sunt legate de nivelul tehnologic, ci de gradul de implicare creativă în găsirea de soluții inovative, de noi instrumente de evaluare, decizie, proiectare și implementare strategică. Cunoașterea presupune și acțiune iar acțiunea competitivă și sustenabilă înseamnă o gândire anticipativă, o viziune social-antreprenorială din partea administrației publice, pentru realizarea unui salt de bunăstare sustenabilă. **Scopul lucrării** este acela de a evidenția importanța inovațiilor întreprinse de administrația publică în crearea schimbării sociale. **Obiectivele cercetării** constau în analizarea legăturii dintre cele două concepte centrale ale lucrării, inovația și schimbarea socială durabilă, aplicarea acestora în cadrul științelor administrative și promovarea inițiativelor inovative pentru schimbarea nivelului de trai al cetățenilor. Îmbunătățirea serviciilor publice se datorează inovării și presupune adaptarea administrației publice la cerințele și nevoile oamenilor. Strategia Europa 2020 pune accentul pe rolul inovației în cadrul societății inteligente, sustenabile și incluzive ceea ce solicită guvernelor naționale și administrației publice oferirea unor răspunsuri la provocările complexe sociale și societale. Lucrarea se bazează pe cercetarea literaturii de specialitate, a studiilor privind modul în care sunt aplicate aceste concepte în cadrul altor state cât și utilizarea și analizarea datelor obținute. Ultima parte a lucrării este susținută de un studiu de caz ce analizează modul în care Primăria Municipiului Brașov răspunde provocărilor complexe și gestionează serviciile publice. **Rezultatele cercetării** constau în impactul social și economic pe care l-au avut acțiunile întreprinse de această administrație publică locală din Județul Brașov asupra vieții cetățenilor și schimbările produse în cadrul orașului. Lucrarea semnalează necesitatea unui demers intens și constant de inovare în activitățile instituțiilor publice, fiind necesar implicarea cercetătorilor și practicienilor în realizarea schimbării sociale. Această cercetare contribuie la cunoașterea mai aprofundată a unor concepte și dezvoltă bune practici din cadrul administrației publice locale.

Cuvinte cheie: schimbare sustenabilă, adaptare, inovație, servicii publice.

Introducere

Deși există diferențe de dezvoltare între România și celelalte state membre ale Uniunii Europene, acestea pot fi reduse prin intermediul implicării active, inovării și oportunitățile existente. Esența unei noi economii reprezintă o schimbare profundă și fundamentală de la efortul fizic la cunoaștere și inteligență ca surse primare de valoare, productivitate și creștere economică (FLORIDA, R., 2004). Schimbările structurale, deși generalizate și urmând linii comune în Europa, trebuie adaptate nevoilor specifice fiecărui stat în parte.

O schimbare într-un domeniu atrage schimbări și în alte domenii având o influență semnificativă asupra vieții oamenilor. Schimbarea socială reprezintă un proces social care modifică cursul istoriei afectând structura și funcționarea organizării sociale, și totodată, presupune modificări ale atitudinilor și comportamentelor tuturor membrilor societății în unele aspecte (O paradigmă sociologică a problemelor sociale, Mircea Agabrian).

Prin această lucrare ne propunem să subliniem importanța inovației ca factor conducător al schimbării sociale. Având în vedere situația actuală a României și schimbările ce au loc la nivel european și internațional, am considerat necesar focusarea lucrării prezente pe conceptul de inovație socială ca fiind unul din procesele care contribuie la schimbarea socială, ce presupune o administrație publică inovativă, care sunt barierele și soluțiile identificate și preocupările privind subiectul central al lucrării în lume. Lucrarea se încheie cu un studiu de caz centrat pe inovațiile întreprinse de Primăria Municipiului Brașov.

1. Cadrul conceptual al inovației sociale

În definițiile regăsite în literatura de specialitate observăm că inovațiile sociale sunt considerate noi soluții sub formă de produse, servicii, modele și procese care întâlnesc nevoile sociale, conduc la transformarea societală, la un model de management organizațional, antreprenoriat social și la creșterea capacității administrative (Caulier Grice, 2012:18). Inovația poate însemna diferite lucruri, noi modalități de manageriere a organizațiilor, noi modalități de recompensare a angajaților sau noi modalități de comunicare, prin asta însemnând noi soluții de îmbunătățire a activității organizațiilor sau de îmbunătățire a vieții cetățenilor. Așadar, inovațiile se pot dezvolta prin mai multe căi iar inovatorii pot fi decidenții politici, organizațiile neguvernamentale, mediu academic sau mediul de afaceri.

Inovațiile sociale sunt bazate pe creativitatea cetățenilor, a comunităților locale, funcționarilor publici, organizațiilor societății civile, mediului de afaceri, astfel încât produsele și serviciile să satisfacă aspirațiile la nivel individual și colectiv (EC, Guide to social innovation, 2013:6). Câteodată, inovația poate fi determinată și de crize, presiuni asupra costurilor, cerințe politice ori este catalizată de o nouă tehnologie.

Potrivit documentului „Social innovation in Europe”, există mai multe categorii de inovații sociale: inovații sociale de bază care răspund presiunilor cerințelor sociale și care sunt adresate grupurilor vulnerabile în societate, inovații sociale care se adresează schimbărilor societale adresate societății ca întreg și

inovații sociale care privesc schimbări fundamentale în atitudini și valori, strategii și politici, structuri, procese și servicii. Consolidarea capacității inovației are un rol central în creșterea dinamicii succesului statelor dezvoltate, inovația fiind importantă în toate stagiile de dezvoltare.

Prin portalul „The Social Innovation Europe”, Comisia Europeană oferă suport organizațiilor din cadrul Europei pentru a conecta decidenții politici, antreprenorii, mediul academic, cel de-al treilea sector cu alți inovatori și de a schimba experiențe. De asemenea, Strategia Europa 2020 punctează faptul că inovația socială joacă un rol cheie în atingerea obiectivelor strategiei. Fondul Social European abordează inovația socială mai strategic și sprijină fiecare stat membru în proiecte care privesc acest subiect. Cadrul Fondurilor Structurale pentru 2014-2020 oferă noi oportunități pentru inovația socială în domenii precum incluziunea socială, migrația, regenerarea urbană, economia socială, sănătate și bătrânețe, incubare, inovație la locul de muncă și strategii regionale.

Prin intermediul inovațiilor sociale este promovată o societate inovativă, servicii la un nivel de calitate superioară și mai sustenabile pe termen lung, care aduc valoare adăugată vieții zilnice a cetățenilor. Printr-o inovare incluzivă se pot oferi soluții pentru reducerea lacunelor în standardele de viață dintre grupurile sărace și cele bogate ale societății, se poate sprijini bunăstarea celor săraci prin furnizarea de servicii inovatoare care sunt accesibile să fie împărtășite de către o masă mai largă a populației (OECD, 2012:16).

2. O administrație publică inovativă pentru schimbare socială

Cel puțin patru tipuri de valori guvernează sectorul public inovativ: rezultatele, serviciile, productivitatea (eficiența activității administrației publice) și democrația. Administrația publică inovativă implică creativitate, dezvoltarea și implementarea unor idei practice care să realizeze un beneficiu public și aceste idei trebuie să fie cel puțin noi, nu doar simple îmbunătățiri.

Pentru a găsi tipul de inovare corespunzător, este important să se adopte noi perspective asupra găsirii unor soluții relevante, să se cunoască și înțeleagă modul în care oamenii trăiesc și cum pot serviciile să le fie cu adevărat folositoare și să le îmbunătățească viața. Deseori, ideile care pot conduce la inovații nu sunt bine definite sau dezvoltate de la bun început, de aceea este necesar să fie testate, puse în practică la o scală mai mică astfel încât riscul unui eșec să fie diminuat, multe abordări alternative ale inovațiilor fiind pilot sau experimente.

Aplicarea, testarea intensivă a experimentelor și fazelor pilot ale acestor inovații ajută administrația publică în creșterea șanselor de succes pe termen lung și a diferitelor tipuri de laboratoare să joace un rol important în cadrul acestui sector. Inovatori de succes împrumută idei bune de la alții și le adaptează în noi forme.

Pentru succesul inovațiilor, acestea nu ar trebui să se refere strict la produse sau la servicii specifice, ci înainte de aplicarea acestora trebuie luate în considerare reformarea întregului sistem, schimbarea modului în care sistemul funcționează și interacțiunile dintre noile tehnologii, produsele și serviciile, noile reglementări și politici, noul tip de piață și schimbările în normele sociale.

Administrația publică are nevoie de un leadership care să-și asume responsabilitatea de a-și asuma riscuri, de a coordona schimbarea. Inovația trebuie susținută de persoane care să aibă puterea de decizie pentru furnizarea resurselor financiare și pentru implicarea în cadrul procesului de inovare.

Inovațiile presupun cercetare, resurse financiare, resurse umane, pregătire, evaluare și implementare. Administrația publică are nevoie de oameni cu abilități și aptitudini pentru a inova, de echipe inovatoare care să facă parte din cadrul structurii ori cu care să colaboreze. Echipe inovatoare puternice pot juca un rol esențial în accelerarea schimbării, în înțelegerea nevoilor și oportunităților, în generarea ideilor, în testare, măsurare, evaluare și difuzarea rezultatelor.

Aceasta trebuie să-și construiască pârghii pentru propria capacitate de a inova și de a conduce în mod concret procesele de schimbare. Sunt eforturi în acest sens atât la nivelul Uniunii Europene prin Joinup și portalul comun pentru soluții de e-Guvernare, cât și la nivel global, prin Observatory of Public Sector Innovation al OECD și Expert Group cu o intensă activitate în sfera cercetării și a bunelor practici.

Într-o eră a fluxurilor de informații emergente și a rețelelor, este deseori afirmat că serviciile publice vor crește prin furnizarea acestora de către funcționarii publici împreună cu omologii lor (cetățenii, oamenii de afaceri, alte organizații publice, organizații neguvernamentale).

Obiectivul inovării este de a mobiliza manageri publici și personalul administrativ să devină antreprenori mai conștienți concentrându-se pe schimbare pozitivă și inovare în sectorul public, promovând o colaborare deschisă cu actori din afara sectorului public.

Un sector public care promovează meritocrația și încurajează inovarea este un loc mai bun pentru a stimula astfel de procese într-o societate mai largă, astfel inițiază un proces autoperpetuu al schimbării, care ajută indivizii să-și folosească talentele și abilitățile, și care conduce la o performanță economică mai bună, precum și la crearea valorii publice și a unui răspuns mai bun la provocările societății.

Un sector public inovativ este conectat la mișcări de reformă precum Noul Management Public (Pollit and Bouckaert, 2011), guvernarea electronică (Bekkers and Homburg, 2005) și schimbarea de la guvernare la guvernanță (Rhodos, 1996).

Autori precum Osborne and Brown (2013:7) studiază sectorul public inovativ în termeni de factori ai schimbării și bariere, despre legătura dintre organizație și mediu. O altă abordare a inovației este cea a părintelui fondator al teoriei moderne a inovării, Joseph Schumpeter (1942) care a afirmat că inovarea este conectată cu antreprenoriatul.

Beneficiile investiției în inovarea sectorului public sunt atât financiare cât și sociale. Acestea constau în: creșterea răspunsului la nevoi, căutarea de noi moduri de a realiza anumite lucruri, îmbunătățirea leadership-ului și abilităților de inovare în sectorul public, creșterea atractivității sectorului public ca loc de muncă pentru oameni foarte talentați. În ceea ce privește beneficiile financiare, acestea pot fi substanțiale.

Alte beneficii aduse de introducerea inovațiilor sunt: îmbunătățirea activității administrației publice, a accesului utilizatorilor la informație datorită serviciilor

inovatoare, a satisfacției utilizatorilor, mai multe servicii orientate pe nevoile cetățenilor, o furnizare rapidă a serviciilor, simplificarea procedurilor administrative, îmbunătățirea condițiilor de muncă și satisfacția funcționarilor și reducerea costurilor rezultând în urma inovațiilor (EC, 2013).

3. Bariere privind inovația socială în cadrul administrației publice

Potrivit autorului Peter Blunt, în articolul „Public Administrative Reform and Management Innovation for Developing Countries”, bunele practici de inovare nu pot fi abordate într-un sistem căruia îi lipsește esențialul, respectiv baza, ingrediente care să susțină acestea. O altă observație pe care o face autorul Peter Blunt este aceea că promovarea unei noi alternative, a unei noi inovații este slabă în exemple practice și puternică în argumente teoretice, balanța dintre teorie și practică înclină abrupt către cea dintâi și necesită corectare. Pentru a putea fi puse în aplicare noi idei care să conducă la inovații este necesar o fundație care să sprijine demersurile. Succesul acestora depinde de deschiderea membrilor comunității, a cetățenilor, a funcționarilor publici și a reprezentanților de conducere aleși sau numiți și de modul în care se pune în practică.

Problemele de cultură contează foarte mult atunci când sunt implementate noi inovații, bune practici sau noi reforme, deoarece atitudinile și valorile sunt cruciale în modurile în care oamenii interacționează unii cu alții, cum se organizează formal, cum manageriază, cum doresc să fie manageriați, ce tolerează sau acceptă și pentru cât timp, și continuă să fie tratate cu mai puțin interes în dezvoltarea practicilor.

Așa cum se pune accentul în majoritatea studiilor, inovația presupune un suport din partea sectorului public. Potrivit documentului „Innovation in the public sector: How can public organisations better create, improve and adapt?” (2014), barierele care împiedică administrația publică inovativă constau în lipsa unor modele de investiții pentru inovare în organizațiile publice, lipsa unor bugete alocate în această direcție, a unor echipe dedicate, procese și abilități necesare, descurajarea premierii și a unor sisteme de premiere, lipsa unui management al riscului matur și a unor metode pentru experimentare.

Sectorul public inovativ întâmpină diferite bariere și potrivit evaluării realizate de Grupul Expert al Uniunii Europene, barierele inovației se clasifică în 4 categorii:

- factori sau condiții-cadru nefavorabile;
- lipsa de leadership la toate nivelurile;
- o cunoaștere și o aplicare limitată a procesele și metodele de inovare;
- utilizarea sistematică insuficient de precisă a măsurării și a datelor.

În ceea ce privesc condițiile nefavorabile care împiedică inovația în cadrul sectorului public, se regăsesc următoarele:

- reforma sectorului public: lipsa unei viziuni pe termen lung în inovarea sectorului public și strategii de reformă disparate;
- difuzarea și extinderea bunelor practici nu se bucură de un succes efectiv, schimbul de bune practice nu este bine stabilit;

- lipsa reglementării inteligente și administrația sensibilă să acționeze la nevoile cetățenilor;
- adoptarea tehnologiei: lipsa conștientizării impactului tehnologiei, a e-Governării etc. ca rezultat, utilizarea tehnologiei nu este optimă;
- potențialul de achiziționare al inovării nu este suficient utilizat în serviciile publice;
- probleme de finanțare: finanțarea inovării în cadrul administrației publice continuă să fie strâns legat de bugetele instituțiilor;
- învățarea organizațională și inovarea instituțională: condiții nefavorabile persistă în ceea ce privesc reglementările resurselor umane, legi și practici, flexibilitate, diversitate, mobilitate și creativitate limitată pentru a crea și implementa noi idei.

Aceste bariere blochează oportunitățile pentru o schimbare socială pozitivă. Desigur că acești factori pot fi consolidați, modele de leadership și guvernare pot fi transformate prin focusare pe inovare, pot fi dezvoltate instrumente și abilități, așadar ceea ce lipsește este inițierea și aplicarea unor propuneri concrete atât la nivel european cât și la nivel național, în cadrul multor state membre U.E.

În anul 2013, potrivit „Innovation Union Scoreboard”, întrucât sectorul public este expus aceluiași condiții dificile economice și financiare, acesta se confruntă cu probleme specifice ca:

- obstacole structurale: competențe dispersate și mecanisme de guvernare inovatoare ineficiente, diversități ale culturilor administrative și legislative care rezultă din cadre de reglementare ce împiedică deseori inovarea;
- constrângerea de resurse: funcționarii sectorului public și managementul sunt cele mai importante surse ale sectorului public inovativ;
- coordonarea problemelor.

Potrivit datelor analizate de grupul de experți, există câteva principii care ar trebui să stea la baza sectorului public pentru depășirea barierelor privind inovarea:

- crearea și design-ul soluțiilor inovatoare de către sectorul public împreună cu alte state membre ale Uniunii Europene sau alte guverne, medii de afaceri, cetățeni și cel de-al treilea sector;
- adoptarea unor noi și colaborative modele de furnizare a serviciilor prin intermediul parteneriatului public-privat sau cu organizațiile neguvernamentale, atât în cadrul statului cât și în afara frontierelor naționale;
- deschiderea spre tehnologie;
- adoptarea experimentării și antreprenoriatul.

Organizațiile sectorului public au nevoie de perspective pe termen lung pentru a găsi soluții. Într-un studiu realizat la nivelul Uniunii Europene au fost identificate trei tipuri de factori conducători ai schimbării și bariere în calea

inovării, și anume: factori interni – resurse umane și factori care fac referire la acest aspect (educație, training, stimulente pentru inovare, management și leadership) și birocrație, structuri organizaționale și design. Factorii externi fac referire la colaborarea public-privat, co-crearea și implicarea utilizatorilor beneficiari, existența unor bune practici la nivel internațional și o schemă de premieră națională pentru inovarea sectorului public. Printre cei mai importanți factori politici se regăsesc reducerea ori restricții ale bugetului, finanțare, decizii politice de la nivelul Uniunii Europene, suport politic prin legi și reglementări.

Nu organizațiile conduc către schimbare, către inovare, ci oamenii, personalul executiv și de conducere. Inovarea sectorului public trebuie să fie o responsabilitate la toate nivelele, de la politicieni care sunt responsabili de inițiativele legislative, de politici publice până la leadership-ul de la nivelul fiecărei organizații publice, manageri publici și funcționari publici. Într-adevăr, pentru realizarea inițiativelor personalului executiv este nevoie de acceptul leadership-ului, funcționarii publici pot fi demotivați în lansarea unor noi idei din cauza răspunsului slab ori negativ dat de superiori.

De altfel, în ciuda abilității managerilor publici de a testa noi idei, de a experimenta noi abordări inovative și de a dezvolta noi proceduri, acestea pot fi descurajate de regulile rigide organizaționale, de lipsa reglementării cadrului pentru aplicarea acestora. Acești agenți ai schimbării trebuie să colaboreze mai mult și într-o altă manieră care să conducă la realizarea obiectivelor propuse.

Sectorul public se confruntă cu multe probleme pe termen lung, pe lângă nevoile moderne ale cetățenilor. Explozia factorului tehnologiei informației și comunicațiilor cât și altele presupun un nou mod de operare al administrației publice și o nouă percepție asupra sa.

Administrația publică trebuie să-și regândească modul în care poate obține cele mai bune rezultate ale politicilor publice și să-și reproiecteze structurile organizaționale interne și procesele.

4. Preocupări privind inovația socială la nivel european și internațional

Câteva state emergente, și China, în mod particular, au devenit actori importanți în sistemul inovației globale. Multe economii emergente au industrii sau afaceri care se află la frontiera tehnologică și au nevoie să inoveze pentru a concura. State cu o creștere de participare la rețeaua de inovare globală sunt China, India, Brazilia, Rusia și USA. Aceste state au înțeles importanța tehnologiei în susținerea inovației prin reducerea costului de acces și difuzare al informației și permiterea startului proceselor de inovare (OECD, 2012:20).

Inovația socială contribuie la bunăstarea socială, oferă acces la oportunități și introduce inovații tehnologice în comunități. Prin adoptarea tehnologiei se promovează inovarea în cadrul sectorului public, simplificarea procedurilor administrative, pentru centrarea serviciilor pe cetățean, pentru eficiență și eficacitate, creșterea transparenței și eficacității, suportul politicilor și proceselor de decizie, salvarea resurselor financiare, împuternicirea cetățenilor datorită utilizării inovative a noilor tehnologii.

Studiile empirice realizate pe inovarea în sectorul public au fost realizate de către NESTA într-un studiu pilot în anul 2010 asupra organizațiilor publice din care a reieșit că 90% din acestea au introdus servicii noi sau îmbunătățite semnificativ. Un alt proiect pilot care a fost realizat pe cinci state nordice măsurând inovația publică (MEPIN) asupra organizațiilor publice de la nivel local, regional și central, din care 80-90% au introdus o inovație, rezultatele MEPIN confirmând rolul managementului ca factor important al sectorului public inovativ și lipsa de finanțare ca fiind o barieră importantă către inovație.

De asemenea, Innobarometrul Comisiei Europene din 2010 pe inovare în administrația publică, realizat pe 29 de state europene a arătat că două treimi ale administrației publice au afirmat că au introdus servicii noi sau îmbunătățite semnificativ. Din rezultate a reieșit că cel mai semnificativ factor conducător al inovației a fost introducerea unor noi legi și reglementări, urmate de noi priorități de politici publice și implementarea mandatorie de furnizare a serviciilor online.

Guvernul Danez a desfășurat un program numit „Free Municipalities”, în care 9 din 98 de municipalități li s-a acordat un statut special. Ca liberă municipalitate, o autoritate locală poate aplica la Ministerul de Interne să fie scutită de o anumită regulă sau legislație, pentru a i se permite să experimenteze modalități inovative pentru rezolvarea unei sarcini. Scutirile pot fi aplicate în cadrul tuturor domeniilor de politici precum educație, sănătate, afaceri sociale, mediu, guvernare digitală etc. Municipalitățile libere pot aplica individual sau în colaborare.

Acest experiment se dorește și la nivelul Uniunii Europene prin stabilirea unor mecanisme clare și transparente pentru acordarea statutului de organizație liberă și pentru acordarea drepturilor la această provocare.

Scopul acestui proiect este de a oferi oportunitatea organizațiilor publice de la toate nivelurile, să demonstreze cum sunt capabile să realizeze obiectivele fără o reglementare existentă sau una nouă, și de a împuneri organizațiile/stațiile membre să se organizeze și să inoveze mai bine în abordările și serviciile lor. Valoarea pe care o aduce acest plan este de a elimina legislația inutilă și obstructivă la toate nivelurile de guvernare și găsirea unei modalități de a furniza mai multă valoare publică.

La nivelul statelor membre, există câteva exemple de laboratoare de inovare, precum: „La 27e region” în Franța, „Behavioural Insights Team” în UK și „Mindlab” în cadrul guvernului danez. La nivelul SUA a fost stabilit recent „Innovation Lab at OPM” iar în cadrul guvernului Australian funcționează laboratorul „DesignGov” în Canberra.

La nivelul Uniunii Europene se dorește un nou mecanism de guvernare care constă în 28 de unități strategice ale administrațiilor publice ale statelor membre plus Comisia Europeană și poartă denumirea de Acest mecanism va stabili o rețea virtuală de membrii, a cărei infrastructură va fi „Innovation Single Contact Points” (iSCPs), construită pe structurile și resursele existente incluzând baze de date cu studii de caz și rețele precum sunt „European Network of Public Administration” (EUPAN) și „Observatory of Public Sector Innovation” al OECD. De asemenea, acesta va fi strâns legat și sprijinit de „EU Innovation Delivery Teams”.

Un instrument care vizează managerii publici și recomandat de Grupul Expert de la nivelul Uniunii Europene este un „toolbox”, pus la dispoziție pe o pagina web ce cuprinde un set de instrumente focalizate pe procese de inovare colaborative, incluzând metodologii, cadrul problemelor, stabilirea unei echipe de inovare, identificarea unei baze de date cu cunoștințe referitoare la inovare, analize și recunoașterea unor modele, testare și măsurare, ghiduri pentru manageri și angajați în dezvoltarea pozițiilor acestora. Cei care au nevoie de aceste informații pot găsi abordări și metode concrete care să conducă la procesul de inovare, noi pârghii de a face față provocărilor apărute, mecanisme de diagnosticare online, inspirație și moduri concrete de a efectua procesele de inovare.

Un alt instrument este „European Citizens Scoreboard” pentru serviciile publice prin benchmarking care permite măsurarea performanțelor și realizarea de comparații, ajutând organizațiile publice să stimuleze inovarea și să se implice în îmbunătățirea proceselor.

5. Abordarea inovației sociale în România. Studiu de caz: Primăria Municipiului Brașov

Pornind de la ideea îmbunătățirii calității serviciilor publice oferite cetățenilor, Agenția Națională a Funcționarilor Publici și-a propus să organizeze o conferință internațională „Inovație și calitate în sectorul public”, demarând totodată o competiție națională care are ca scop diseminarea bunelor practici în furnizarea serviciilor publice, încurajarea și recunoașterea acestora prin premiarea celor mai bune practici și idei aplicate în administrația publică din România, începând cu anul 2008 și continuând până în prezent.

Prin intermediul acestei inițiative se dorește să se contribuie la promovarea unor schimbări majore în sectorul public din România, trasând direcții inovatoare în vederea unei preocupări mai intense asupra dezvoltării reformei în administrația publică.

Obiectivele urmărite prin realizarea competiției vizează: creșterea standardelor la nivelul administrației publice, dezvoltarea serviciilor publice, împărtășirea ideilor la nivelul instituțiilor administrației publice pentru a încuraja bunele practici și promovarea inovației la nivelul tuturor domeniilor. În fiecare an, tematicile de concurs sunt diferite, acestea fiind adaptate la situația actuală iar cele mai bune practici sunt diseminate atât prin intermediul conferinței dar și printr-un Ghid de bune practici, disponibil în format electronic.

În anul 2016, Primăria Municipiului Brașov a fost premiată pentru bune practici, încadrându-se în pilonul nr. 4 al concursului, „Reducerea risipei și eficientizarea cheltuiirii banului public în administrația publică locală” pentru două proiecte pe care instituția le-a implementat. Prin intermediul proiectelor s-a realizat un sistem de management informatizat integrat al flotei transportului în comun și un sistem integrat de telegestiune a iluminatului public la nivelul municipiului Brașov.

Primul proiect a avut ca rezultate realizarea unor sisteme de vânzare și emitere a titlurilor de călătorie prin casierii moderne și automate de vânzare, sisteme de informare în timp real despre orarul curselor, prioritizarea vehiculelor

transportului în comun în intersecțiile semaforizate. Prin intermediul acestuia s-a contribuit la revitalizarea urbană, creșterea calității serviciilor publice la nivelul standardelor europene și a eficienței transportului public, creând premisele reducerii gradului de poluare prin creșterea utilizării transportului public în comun. Proiectul a vizat îmbunătățirea condițiilor de transport în comun, a fluxului rutier, creșterea siguranței, a confortului cetățenilor și reprezintă singurul proiect de o asemenea complexitate și inovație pe această componentă, la nivel național. Proiectul a fost realizat de către Primăria Municipiului Brașov împreună cu Regia Autonomă de Transport Brașov ceea ce a presupus o colaborare între cele două instituții.

Cel de-al doilea proiect a avut ca scop modernizarea sistemului de iluminat public prin posibilitatea controlului prin telegestiune a punctelor de iluminat de către un dispecerat centralizat de supraveghere și monitorizare și implementarea unui sistem integrat de supraveghere video în zonele de risc pentru creșterea siguranței publice. Prin platforma software inteliLIGHT utilizată, rețeaua electrică a devenit suport și pentru multiple aplicații instalate în folosul comunității. Proiectul a vizat un consum mai mic de energie și resurse, îmbunătățirea infrastructurii urbane și îmbunătățirea serviciilor urbane.

În lipsa unor bune practici pe astfel de inițiative, instituția a identificat soluții și a luat decizii pe baza cunoștințelor și experienței echipei extinse de proiect. De asemenea, pentru succesul și sustenabilitatea proiectelor a fost necesar armonizarea acestora cu cadrul legislativ, dezvoltarea unei relații de parteneriat între actorii implicați, capacitatea de a face față provocărilor care au apărut în timpul implementării și susținerea top managementului în derularea proiectelor.

Cele două proiecte inovatoare reprezintă pași importanți pentru un oraș inteligent, Primăria Brașov a implementat și continuă să desfășoare proiecte numeroase, printre care „Dispecerat Tehnic Integrat la nivelul Municipiului Brașov – Servicii electronice geospațiale –eturistic în Brașovul istoric”, „Dezvoltare locala prin educație flexibilă: Implementarea unei platforme e-Learning la nivelul Primăriei Municipiului Brașov”, „Primăria Brașov la un click distanță!- promovarea interacțiunii între sectorul public și întreprinderi/cetățeni prin valorificarea potențialului TIC”. Prin cel din urmă proiect, primăria a realizat un portal proiectat ca punct unic de acces pentru cetățeni și mediul de afaceri, acesta este menit să înlocuiască, în condiții legale și de securitate tranzacțiile, deplasarea la ghișeu și interacțiunea fizică între cetățeni și funcționarii publici.

Prioritățile la nivel european din domeniul dezvoltării regionale, precum creștere inteligentă, durabilă și integrativă se regăsesc în cadrul obiectivelor propuse prin „Strategia de dezvoltare durabilă a Municipiului Brașov 2030”. Complexitatea obiectivelor de dezvoltare și a măsurilor, precum și domeniile care trebuie integrate, depășesc în unele cazuri sfera de competență a Municipiului Brașov și presupune cooperare cu diferiți parteneri, cetățeni.

Primăria Municipiului Brașov promovează coparticiparea cetățenilor prin forme adecvate pentru integrarea acestora în procesul de implementare și organizarea de workshop-uri și evenimente prin care pot fi adunate ideile și sugestiile participanților care pot contribui la implementarea măsurilor. Instituția

participă în mod activ în cadrul programelor europene care vizează transferul de knowhow, în cadrul unor inițiative de dezvoltare spațială și colaborează cu alte orașe. Pentru susținerea inițiativelor inovațiilor sociale este necesar sprijin de la nivel național acordat eforturilor ce se depun în coordonarea unor procese complexe de dezvoltare din cauza capacității limitate de co-finanțare a autorităților locale.

Concluzii

România are nevoie să restabilească creșterea economică, ocuparea forței de muncă și să realizeze reforme structurale pe termen lung la toate nivelurile, în mod special la nivelurile economic și instituțional (sectorul public, serviciile publice, competiție etc.).

Administrația publică trebuie să folosească inovarea socială ca un instrument de a introduce schimbarea sistemică în societate la toate nivelurile: instituții, economie, educație, cultură, sănătate etc. Inovațiile sociale reprezintă un mecanism pentru obținerea schimbării sociale deoarece acestea sunt văzute ca o abordare a cauzele principale ale problemelor sociale.

Inovațiile în administrația publică pot fi realizate prin schimbarea politicilor publice și a cadrului legislativ, schimbări în gândire, în modul de abordare al furnizării serviciilor publice și în oferirea de soluții relevante în cadrul administrației publice. Pentru a se adresa acestor provocări, sectorul public trebuie să fie deschisă tuturor, să colecteze cele mai bune practici, să colaboreze cu alte instituții din țară și din afara sa pentru a reuși o schimbare socială durabilă. Forme ale guvernantei precum colaborări, platforme informale sau programe sunt considerate cea mai bună metodă de a încuraja inovarea socială.

Bibliografie

Amoros, M.A. and Tippelt, R., (2012), Federal Ministry for Economic Cooperation and Development (BMZ), *Managing Change and Innovation: A Challenge for Modern Organizations*, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (Giz) GmbH, Germany.

Blunt, P., (2016), *Public Administrative Reform and Management Innovation for Developing Countries*, disponibil online la <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan006226.pdf>, accesat la 9 octombrie.

Bonneau, M. and Jegou, F., URBACT, (2014), *State of the Art, Social Innovation in Cities*, disponibil online la http://urbact.eu/sites/default/files/urbact_state_of_the_art_socinn.pdf, accesat la 2 noiembrie, 2016.

Bureau of European Policy Advisers (BEPA), European Commission, (2011), *Empowering People, Driving Change, Social Innovation in the European Union*, Luxembourg: Publications Office of the European Union.

- Bureau of European Policy Advisers (BEPA), European Commission, (2014), *Social Innovation. A Decade of Changes*, disponibil online la https://www.edic-eindhoven.nl/downloads/EU-social-innovation_en.pdf, accesat la 24 octombrie, 2016.
- Enterprise and Industry, European Commission, (2012), *Strengthening Social Innovation in Europe*, Belgium, disponibil online la https://www.google.ro/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0ahUKEwjA0PnjyN7TAhUKZFAKH6BDB0QFggtMAE&url=https%3A%2F%2Fwww.minaraad.be%2Fdigibib%2Fprojects%2F2012-013%2FEuropean%2520Commission%2520-%2520Strengthening%2520social%2520innovation.pdf%2Fdownload&usq=AFQjCNGDZZ8fp_sj8tyoAFmFbPHq2j8cTw, accesat la 5 noiembrie, 2016.
- European Commission, (2013), *Powering European Public Sector Innovation: Towards a New Architecture*, Report of the Expert Group on Public Sector Innovation, Luxembourg, disponibil online la https://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/psi_eg.pdf, accesat la 22 octombrie, 2016.
- European Commission, (2016), Report from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, *Implementation of the Strategy for International Cooperation in Research and Innovation*, Brussels, disponibil la https://www.ffg.at/sites/default/files/downloads/progress_report_oct-2016.pdf, accesat la 5 noiembrie, 2016.
- Mulgan, G., Nesta, (2014), *Innovation in the Public Sector. How Can Public Organisations Better Create, Improve and Adapt?*, disponibil online la http://www.nesta.org.uk/sites/default/files/innovation_in_the_public_sector-_how_can_public_organisations_better_create_improve_and_adapt_0.pdf, accesat la 7 noiembrie, 2016.
- Pagina web a Primăriei Municipiului Braşov, *Strategia de Dezvoltare a Municipiului Braşov 2030*, disponibil online la <http://www.brasovcity.ro/documente/public/constructii-urbanism/Strategia-dezvoltare/Strategia%20de%20dezvoltare%20a%20Municipiului%20Brasov.pdf>, accesat la 3 octombrie, 2016.
- Pagina web a Primăriei Municipiului Braşov, *Raport Sondaje privind Oraşul Braşov*, disponibil online la http://www.brasovcity.ro/documente/public/constructii-urbanism/Strategia-dezvoltare/Raport_sondaje.pdf, accesat la 4 octombrie, 2016.
- Pisano, U., Lange, L. and Berger, G., (2015), *Social Innovation in Europe, An Overview of the Concept of Social Innovation in the Context of European Initiatives and Practices*, European Sustainable Development Network (ESDN) Quarterly Report Nr 36, Vienna, Austria.
- Regional and Urban Policy, European Commission, (2013), *Guide to social innovation*.