

MODALITĂȚI ȘI STRATEGII DE GESTIONARE A RESURSELOR DE MUNCĂ PENTRU EFICIENTIZAREA ECONOMICĂ A ACTIVITĂȚII DIN SECTORUL ENERGETIC

Drd. COJOCARU Mihai Tudor

REZUMAT

Tema tezei de doctorat este de actualitate și prin faptul că aduce în prim plan fenomene ce au o importanță deosebită în dezvoltarea economică a țării, dar și a dezvoltării economiilor locale, privită ca un proces de creștere socio-economică și schimbări structurale care furnizează bunăstare membrilor comunității. Importanța serviciilor publice este cu atât mai mare pentru societate cu cât statul și componentele sale administrativ-teritoriale apar ca instrumente indispensabile, cu rolul să asigure cetățenilor săi nivelul de bunăstare pe care ei nu-l pot găsi în alt mod. Atunci când statul își propune să satisfacă, prin autoritățile sale, o nevoie a societății, el stabilește organismul care să asigure satisfacerea acestei nevoi, îi determină competența și îi pune la dispoziție mijloacele materiale, financiare și umane necesare atingerii scopului stabilit.

Scopul prezentei lucrări a fost cercetarea și prezentarea explicită (pe cazul României) a funcționării statului în societatea contemporană și a diferitelor sale abordări doctrinare, a mecanismului funcționării administrației de stat și a sectorului public, cu distincția firească dintre acestea, a localizării serviciilor administrative în ansamblul teoriei serviciilor, a modalităților de gestionare a serviciilor publice. Argumentul esențial care ne-a incitat la abordarea unui asemenea subiect în teza de doctorat, mai ales că, literatura economică de specialitate, cu foarte mici excepții, abordează doar sporadic serviciile administrative, este cel al complexității acestui subiect și a faptului că indiferent de nivelul macro sau micro considerat, național sau local, eficiența serviciilor administrative influențează toate celelalte mecanisme cu care se află în interacțiune, precum și dezvoltarea de ansamblu a economiei.

Pentru realizarea scopului lucrării, se vizează următoarele **obiective ale cercetării**: analiza raporturilor în cadrul sistemului administrației publice și a principiilor care stau la baza organizării administrative; prezentarea rolului deținut de serviciile publice administrative în funcționarea eficientă și dezvoltarea administrației publice; prezentarea serviciilor publice în contextul descentralizării administrative; descrierea modalităților de gestionare a serviciilor publice administrative la nivel local; analiza serviciilor publice raportate la cetățean ca principal beneficiar al acestora; sublinierea importanței și obligativității asigurării serviciilor publice eficiente de către autoritățile publice; reflectarea necesității reformării sistemului administrativ ca o cale de creștere a

eficienței serviciilor administrative; prezentarea unui studiu de caz privind serviciile publice de alimentare cu apă în Municipiul Slatina, și evaluarea eficienței rețelei de apă în Municipiul Slatina comparativ cu alte localități din județul Olt. Comparația a avut drept scop identificarea unor probleme comune privitoare la serviciile publice de alimentare cu apă din localități cu grad apropiat al dezvoltării economice și administrative, pentru identificarea modalităților de creștere a eficienței acestor servicii. S-au folosit ca metode de cercetare: abstracția științifică, unitatea dintre analiză și sinteză, metoda istorică, metoda logică, unitatea analizei cantitative și calitative, dar și modelarea economico-matematică.

În societatea contemporană măsurarea și raportarea eficienței și performanței au un rol critic. În cadrul sectorului public informațiile privind eficiența, performanța, calitatea serviciilor reprezintă cea mai valoroasă resursă în procesul decizional și în planificarea strategică. Informațiile privind performanța programelor, organizației și a indivizilor au valențe în susținerea angajamentului decidenților față de dezvoltarea neîntreruptă, contribuind la îndeplinirea mai eficientă și eficace a obiectivelor. De asemenea, în ceea ce privește responsabilizarea managerilor, evaluarea eficienței și performanței oferă informații factorilor interesați, fie ei din interiorul organizației – aleși locali, ceilalți manageri din instituție, angajați – fie din exterior – beneficiari ai serviciilor, clienți, cetățeni, societate civilă, agenți economici.

Redactarea tezei s-a bazat pe un demers științific complex care, pe lângă o amplă documentare, sintetizare și resistemizare a informațiilor culese a necesitat și numeroase analize, identificarea unor particularități, argumentarea unor considerații personale, stabilirea unor corelații.

Contribuțiile proprii sunt reliefate pe întregul parcurs al tezei de doctorat și nu privesc numai lămurirea unor elemente teoretice cum sunt cele abordate în primele capitole, ci se axează pe explicarea modificărilor structurale ale administrației publice din România, cu rol esențial în cunoașterea efectivă a posibilităților și performanțelor viitoare ale sectorului serviciilor publice administrative. Analiza este dezvoltată prin desprinderea rolului diferitelor activități din sectorul public al economiei românești în dezvoltarea economică de ansamblu sau locală; astfel au fost reliefate constrângerile procesului de realizare a serviciilor administrative atât la nivelul întregii țări, cât și al Municipiului Slatina, care face obiectul studiului de caz realizat în ultima parte a tezei.

Lucrarea de față reprezintă o cercetare practică realizată din dorința de a identifica impactul eficienței sau al lipsei eficienței activităților de servicii asupra gradului de dezvoltare a economiei naționale sau locale, precum și o abordare structurală inedită a modificării caracteristicilor sistemului administrativ românesc. Plecând de la realitățile economice, precum și de la rezultatele cercetărilor derulate anterior cu privire la activitățile de servicii publice din arealul ce a făcut obiectul cercetării, s-a considerat mai

mult decât oportună derularea acestui studiu. Cu toate că în alte domenii impactul și efectele unei acțiuni pot fi evaluate mai rapid și mai ușor, în cazul serviciilor publice aceste determinări sunt mai dificile și mai sensibile. Derularea cercetării a permis obținerea unor rezultate care să fundamenteze concluzii pertinente cu valoare practică pentru conceperea programelor sau strategiilor viitoare de dezvoltare a activităților sectorului public, astfel încât rezultatele să fie cele scontate. Sistematizarea lor a permis redactarea unui document util în vederea adaptării structurale ulterioare a administrației, în urma identificării modului în care eficientizarea serviciilor publice administrative poate conduce la potențarea dezvoltării economice și sociale a României.

Statul contemporan este o realitate incontestabilă; el are anumite funcții, pentru realizarea cărora utilizează bunuri și servicii produse sau prestate prin instituțiile sale specifice, dar și achiziționate din sectorul privat. Serviciile prestate și furnizate prin instituțiile statului intră în categoria serviciilor administrative; dezbaterile asupra naturii și sferei de cuprindere a acestora, cuprinse în textul tezei, sunt diversificate. Reducerea funcției autoritare a statului și întărirea funcțiilor sale privind serviciile și promovarea acestora face ca activitatea administrației să devină o activitate profesionistă, prin stabilirea unor reguli și proceduri adecvate. Condițiile existente în societatea românească impuneau schimbarea administrației în plan strategic, în sensul delimitării rolului statului față de cel al organizațiilor private și în plan legal, îndreptat spre o diminuare a densității legislative. Principiile procesului de reformă din această etapă sunt, printre altele, separarea funcțiilor politice de cele administrative; crearea și consolidarea unui corp de funcționari publici de carieră, profesionist și neutru politic; adoptarea deciziilor de către autoritățile cele mai apropiate de cetățeni, autonomie decizională, transparență decizională în administrația publică, simplificarea procedurilor administrative și respect față de cetățean; delegarea unor competențe și deconcentrarea unor servicii; protejarea drepturilor și libertăților cetățenilor.

Presiunea determinată de extensia sarcinilor administrative locale a modificat imaginea colectivităților locale. Înzestrată inițial cu atribuții de supraveghere și menținere a unui echilibru social, treptat, administrația locală devine un motor care generează schimbări, un nou nivel de transformări. Dinamica sistemului permite identificarea unor noi principii pe care se reamenajează arhitectura instituțională a administrației publice locale și care generează o reșezare a raporturilor care intervin între administrație și administrați. Acțiunea locală se îndepărtează de gestionarea relațiilor cu cetățenii în termeni de autoritate și influență, orientându-se spre o abordare întemeiată pe democrație participativă prin care convinge administrații de temeinicia deciziilor sale.

Accesul la servicii publice eficiente a devenit un factor decisiv al dezvoltării economice de ansamblu și al competitivității și dezvoltării economiilor contemporane, după cum dovedesc, fără echivoc, rezultatele cercetărilor recente efectuate pe plan

internațional. Dincolo de această dimensiune, cercetările noastre arată că, în cazul specific al țării noastre, serviciile publice administrative constituie o verigă importantă care leagă cele trei componente majore ale transformării sistemice: stabilizarea macroeconomică, ajustarea structurală și procesul de edificare a noilor instituții ale pieței. Intrarea în Uniunea Europeană a impus o nouă concepție, o nouă gândire care să conducă la schimbări de ordin organizatoric, tehnologic, conceptual și social în activitatea managerială; strategiile avute în vedere pot fi ofensive, defensive și de „recoltare“.

Importanța serviciilor publice este cu atât mai mare pentru societate cu cât statul și componentele sale administrativ-teritoriale apar ca instrumente indispensabile, cu rolul să asigure cetățenilor săi nivelul de bunăstare pe care ei nu-l pot găsi în alt mod. Atunci când statul își propune să satisfacă, prin autoritățile sale, o nevoie a societății, el stabilește organismul care să asigure satisfacerea acestei nevoi, îi determină competența și îi pune la dispoziție mijloacele materiale, financiare și umane necesare atingerii scopului stabilit.

Realizarea oportună a unei reforme a administrației publice justificată, fundamentată de cerințele sociale este benefică atât pentru interesul general, cât și pentru cel local; orice întârziere a acesteia poate produce imense prejudicii materiale și morale societății. Necesitatea reformei o argumentăm prin patru categorii principale de motive: motive economice: creșterea economică redusă și diminuarea resurselor bugetare alocate administrației publice; nevoia sectorului privat de a avea o administrație modernă, flexibilă și deschisă parteneriatului public-privat; motive tehnologice: introducerea tehnologiei informațiilor și a comunicațiilor în administrația publică; motive sociologice: cetățenii, ca beneficiari ai serviciilor publice, sunt tot mai exigenți și nu mai accepta ca necesitățile lor să fie determinate în mod exclusiv de ceea ce le oferă administrațiile; motive instituționale: integrarea României în structurile Uniunii Europene implica un alt mod de administrare a serviciilor; structura puternic ierarhizată lasă locul unor noi tipuri organizatorice bazate pe structuri descentralizate.

În pofida evoluțiilor pozitive înregistrate, aceasta prezintă în continuare o serie de deficiențe substanțiale, în principal în termeni de eficiență, eficacitate și imagine, cauzate de factori structurali precum: politizarea excesivă; cultură politică și organizațională care privește statul mai degrabă ca o sursă facilă de venituri pentru anumite persoane fizice și/sau juridice decât ca promotor al dezvoltării economice; absența unei viziuni strategice și coerente cu privire la viitorul României pe termen lung; insuficientă încredere în administrație, care generează rezistență la schimbare, concentrarea luării deciziilor la nivel cât mai ridicat, în special politic; implicare insuficientă a partenerilor din mediul academic, de afaceri sau din societatea civilă și chiar a structurilor asociative ale unităților administrativ-teritoriale în definirea unor viziuni strategice sau în ceea ce privește consultarea reală în cadrul procesului decizional.

Pentru reformarea administrației publice trebuie să ne axăm pe patru principii

directoare: participare (implicarea cât mai multor actori interesați dintr-un domeniu, prin strategii de parteneriat și consultare); raționalizare (reorganizarea structurilor administrative menită să eficientizeze și să întărească administrația publică locală în acord cu nevoile cetățeanului); eficiență (asigurarea unor servicii publice de calitate cu minimizarea resurselor financiare alocate); sustenabilitate (furnizarea de servicii publice în acord cu principiile dezvoltării durabile).

Un obiectiv important al României este acela al creării unei administrații publice moderne, capabilă să faciliteze dezvoltarea socio-economică a țării, prin intermediul unor servicii publice, investiții și reglementări de calitate, contribuind la atingerea obiectivelor strategiei Europa 2020. Pentru a putea îndeplini acest rol, administrația publică are nevoie de resurse umane competente și bine gestionate, un management eficient și transparent al cheltuielilor publice, o structură instituțional-administrativă adecvată, precum și de proceduri clare, simple și predictibile de funcționare. Chiar în momentul de față sistemul administrației publice din România se află într-o perioadă de continuă schimbare și modernizare, elementul catalizator constituindu-l resursele umane din acest domeniu, ceea ce implică specializarea personalului, simplificarea procedurilor administrative etc. - cu alte cuvinte, practicarea unui management modern al personalului și activității în general. O mare parte a acestor servicii sunt asigurate de către o categorie specializată de resurse umane, denumită funcționari publici, de a căror prestație depinde calitatea serviciilor și mulțumirea publicului. Este de asemenea interesant de observat faptul că, în multe cazuri, profesioniștii serviciului public sunt tehnicieni (ingineri, juriști, economiști, contabili, statisticieni, etc.) perfect formați, în teorie, pentru exercitarea funcțiilor lor tehnice; dimensiunea umană a exercitării misiunilor lor este, dimpotrivă, în mare parte absentă din formarea lor de bază. Munca și mobilizarea echipelor nu este numai o practică mai puțin răspândită și recentă în cadrul serviciului public ci este chiar contrară culturii funcției publice. Domeniul resurselor umane rămâne unul sensibil. Cu toate că există un cadru juridic modern și un număr important de angajați bine pregătiți și experimentați și deși Agenția Națională a Funcționarilor Publici a aplicat măsuri de îmbunătățire a gestionării serviciului public și a funcționarilor publici, este necesară demararea unui amplu proces de adecvare (simplificare, sistematizare, eliminarea neconcordanțelor) în ceea ce privește legislația actuală în domeniul resurselor umane.

Serviciile publice precum și un grad ridicat de eficiență a acestora vor avea un impact semnificativ asupra stării economice și sociale din întreaga țară. Am analizat obiectivul proiectelor de e-Guvernare de a moderniza administrației publice centrale și locale în vederea oferirii de servicii pentru cetățeni și mediul de afaceri, într-un mod integrat, transparent și sigur. Actualul program pentru Guvernare este expresia unei perspective privind viitorul României și va fi în linie cu strategia de dezvoltare pe termen lung. Guvernele tarilor dezvoltate din lume au ales sa imbratiseze paradigma serviciilor

de e-Guvernare concentrate pe nevoia cetățenilor. Abordarea, în chintesenta, presupune informații și instrumente aflate într-un sigur loc în spațiul digital. Bunele practici în domeniu au demonstrat în timp că o implementare solidă de e-Guvernare trebuie privită în complet din următoarele unghiuri: servicii publice și conexiunea dintre ele ; platforme și interfețe de tip e-Guvernare; structuri locale și centrale, publice și private implicate în acest proces și cooperarea dintre ele ; proceduri de lucru pentru dezvoltarea de soluții de e-Guvernare și pentru gestionarea activității ulterioare de e-Guvernare ; sistem centralizat electronic de autentificare a utilizatorilor și identificare unică a utilizatorilor pregătit astfel încât să încorporeze toate nevoile de identificare electronică rezultate din implementarea de servicii publice online.

Cercetarea efectuată asupra modului în care statele dezvoltate asigură cetățenilor săi serviciile publice la nivel local necesare unui trai decent denotă că această preocupare este permanentă, organizarea și dezvoltarea acestora având la bază noțiunile de productivitate, eficiență și calitate. Din analiza întreprinsă asupra funcționării serviciilor publice din țările dezvoltate se desprinde concluzia că transparența în asigurarea serviciilor publice locale are rolul de a asigura un dialog permanent între prestatorul serviciului și cetățean ca beneficiar al acestuia, ceea ce va determina alinierea continuă a administrației publice locale la cerințele cetățenilor săi. Serviciile publice din România se află, încă, destul de departe față de standardele europene. Pentru creșterea eficienței și calității serviciilor pe care le oferă autoritățile publice locale este necesară realizarea unor procese de modernizare.

Dacă pe tot parcursul tezei am prezentat cadrul teoretic, legislativ și de viziune asupra a ceea ce înseamnă eficiență în administrația publică și servicii publice, asupra reformei și transformării, încheierea lucrării se realizează cu un capitol aplicativ legat de aceste aspecte, respectiv cu un Studiu de caz, **privind „Organizarea și extinderea serviciului de alimentare cu apă a Municipiului Slatina**. Serviciul de alimentare cu apă se află sub conducerea, coordonarea și responsabilitatea autorității administrației publice locale, se prestează prin exploatarea unei infrastructuri tehnico-edilitare specifice, are drept scop asigurarea alimentării cu apă pentru toți utilizatorii și cuprinde activitățile de captare, tratare, transport, înmagazinare și distribuție. Există o relație directă între dezvoltarea localităților urbane și alimentarea acestora cu apă – niciodată și niciunde nu se poate concepe o formă de viață sau de activitate umană fără apă. Viața comunităților umane în centrele populate urbane depinde în principal de modul cum se realizează și se rezolvă lucrările de alimentare cu apă potabilă, indiferent de natura folosințelor, precum și de evacuarea acestora în urma folosințelor respective.

Pentru aprecierea eficienței serviciilor de captare, depozitare și distribuție a apei a fost necesar să pornim de la estimarea necesarului de apă potabilă, a debitului de apă uzată și încărcările din aceasta în Municipiul Slatina, comparativ cu alte localități din

Județul Olt. Valorile rezultate vor constitui bazele pentru dimensionarea facilităților de apă potabilă și uzată ce trebuie să fie instalate pentru a îndeplini cerințele Municipiului. În funcție de tipul și disponibilitatea documentației studiate, s-au luat în considerare următorii parametri de evaluare a stării tehnice a rețelei: vechimea conductelor; rata avariilor; evaluarea avariilor, exprimată în numărul de avarii pe unitatea de lungime și timp (de regulă număr avarii/km/an); pierderile de apă, folosindu-se o serie de indicatori dintre care cei mai relevanți sunt Indicele de Pierderi al Infrastructurii (IPI) și Indicele Economic al Pierderilor (IEP); calitatea apei, arătând că starea tehnică a rețelei de distribuție poate avea un impact negativ asupra calității apei transportate; presiunea, care influențează ceilalți indicatori de evaluare, respectiv pierderile de apă, rata avariilor, durata de viață a materialului conductelor, etc.; siguranța în funcționare: (cantitativă, calitativă). Această evaluare este deosebit de importantă pentru a determina zonele critice ale rețelei și pentru a stabili prioritățile în procesul de planificare a reabilitării. Obiectivul cercetării a constat în a determina "cât de mult se pierde" și "de unde rezultă pierderile", astfel încât să se poată interveni asupra factorilor ce generează pierderi și a îmbunătăți eficiența acestui serviciu public în cadrul Municipiului Slatina.

Lucrarea de față se încheie cu un set de concluzii, propuneri și dezvoltări ulterioare, prin care se poate evidenția aportul adus la această cercetare, completat de o bibliografie de specialitate din literatura națională și internațională, documente și rapoarte ale instituțiilor și organizațiilor internaționale, care mi-au fost necesare în elaborarea acestei teze de doctorat.

SUMMARY

Topics of this doctoral thesis is very actual also due to the fact that it brings into attention phenomena of particular importance for the country development, and also for the local economy development, as a process of social and economic growth and of structural changes which generate community members welfare. Importance of public services is as bigger for the society, as its status and administrative-territorial components show up as indispensable tools, having the purpose to ensure such level of welfare that citizens cannot find otherwise. When the State aims to satisfy by means of its authorities a social need, it sets up the body which ensures fulfillment of such social need, it also determines the competency and makes available material, financial and human means (resources) to reach the defined goal.

Purpose of this thesis the explicit research and presentation (for the case of Romania) of how the State works within contemporary society and also in its various doctrinaire approach, and also research and presentation of how the mechanism of state and public administration works, considering of course the difference between them, the natural difference between them, position held by administrative services in the comprehensive structure of services theory, of modalities to manage the public services. Essential rationale, challenging us to approach such topics in the doctoral thesis, also considering that the specialized economic literature, with some little exception, makes only slight approach of administrative services, consists in the complexity of this subject and in the fact that no matter the level taken into consideration, either high, or low, national, or local, the public services efficiency has its influence on all mechanisms that interacts with, as well as the broad development of the economy.

On purpose to reach the purpose of this written work, the following **research objectives** are considered: analysis of existing interaction within the public administration and of principles which are the basis the administrative organization; presentation of the role held by the administrative public services in the public administration efficient functioning and development; presentation of the public services in the context of administrative decentralization; description of modalities to manage administrative public services at local level; analysis of public services in relationship with the citizens, as they are their main beneficiaries; highlighting the importance and the compulsory character of the efficient public services by public authorities; how the needs to reform the administrative system is reflected as a way to increase administrative services efficiency; presentation of a case study concerning the drinking water supply public services in the city of Slatina, by comparison with other localities in Olt County. Purpose of this comparison consists in the identification of some common issues related

to the the drinking water supply public services in localities with levels of economic and administrative development close one to each other, to find out ways to increase efficiency of such services. Following research methods were applied: scientific abstraction, unity between analysis and synthesis, historical method, logical method, unity of quantitative and qualitative analysis, and also economic-mathematic modeling.

In the contemporary society, measurement and reporting of efficiency and performance have a critical position. In the public sector framework information concerning efficiency, performance and quality of services represents the most valuable resource for the decision making process and strategic planning. Information related to the performance of programs, organization and individuals are important factors which support commitment of decision-makers towards the continued development process, contributing to the more efficient accomplishment of the objectives. Also, as concerns giving of responsibilities to managers, the evaluation of efficiency and performance provides information to the concerned factors, even if they are inside the organization – locally elected authorities or other managers in the institution, employees – or persons from outside – beneficiaries of services, clients, citizens, civil society, economic agents.

Drawing up of this doctoral thesis has been grounded on a complex scientific procedure which, besides a comprehensive documentation, synthesis and re-arrangement of the collected information has also required numerous analysis work, identification of particularities and argumentation of personal considerations and establishment of some correlations.

Own contribution is highlighted all along this doctoral thesis and, besides clarification of some theoretical subjects as the ones in first chapters, own contribution focuses on explaining the structural modifications of Romanian public administration, with an essential role in effective knowledge of possibilities and future performances of the administrative public services. Analysis is developed by means of separating the role of various activities from the public sector of Romanian economy in the national or local economic development; thus, were highlighted constraints of the process for carrying out the administrative services, at both Romanian national level and Slatina City level, this one being the object of the case study elaborated in the final part of this doctoral thesis.

This written work represents a practical research which is intended to identify impact generated by the efficiency, or lack of efficiency, of specific activities of services on national or local economy development degree. Mentioned practical research is also intended to be a new and original structural approach of modification of the Romanian administrative system characteristics. Using as starting point the economic reality, as well as results of previous research works related to the public services activities all over the area which is subjected to the study, it has been deemed more than appropriate to have this study carried out. In the case of public services it is a more difficult and sensitive task

to evaluate, to quantify the result of actions, than in other fields. Development of the research work allowed to be obtained some results which are the grounds of pertinent conclusions with practical value for designing future programs or policies of the public sector activities, leading to the intended results. Systemizing such obtained results allowed the elaboration of a useful document aimed at future structural adaptation of the administration, as a consequence of identifying how increment of public services efficiency may lead to favor the economic and social development of Romania.

The contemporary State is an undeniable reality; it has some functions requiring the use of goods and services made through, or performed by, its specific institutions, but also procured from private sector. Services performed and provided by State owned institutions are included in the category of administrative services; debates concerning the administrative services nature and sphere of influence, debates included in content of this thesis, are diversified. Diminishment of the State authoritarian function, along with consolidation and promotion of its functions related to services, makes the administration activity to become an activity of professional nature, by means of setting up proper regulations and procedures. Existing conditions in Romanian society were requiring change of the administration at strategic level, in the sense of setting limits of the State role towards the role of private organizations, also in the legal plan heading to a decrease of legislation density. In this stage, principles of the reform process are, among others, separation of political functions from the administrative ones; creation and consolidation of professional public servants body, which are politically neutral; enforcement of decisions by the nearest-to-citizens authorities; autonomous decision making process; decisional transparency in the public administration; simplification of administrative procedures administrative and respect for the citizen; mandating (transferring) some competencies and decentralization of some services; providing protection for rights and freedom of citizens.

Pressure determined by the local administrative tasks extension has modified the image of local collectivities. Initially endowed with tasks for supervision and maintenance of a social balance, the local administration becomes gradually a motor which generates changes, in the sense of new level of transformations. Dynamics of the system allows the identification of new principles that ground the new institutional architectural structure of local public administration and generates a reform of relationship between the administration and citizens. Local action goes gradually faraway from management of the relationship with citizens in terms of authority and influence, heading towards an approach based on participatory democracy, which persuades citizens of how reliable its decisions are.

Access to efficient public services has become a decisive factor of comprehensive economic development, competitiveness and contemporary economies development, as

proven with no shade of doubt the outcomes of worldwide recently undertaken research work. Beyond this dimension, our research outcomes have revealed that, in the case of Romania, the administrative public services are an important link which connects the three major components of the systemic transformation: macro-economic stabilization, structural adjustment and consolidation of the process for new market institutions setting up. Accession of Romania in the European Union imposed a new way of thinking, which leads straightly to organizational, technologically, conceptually and socially changes in the managerial activity; the considered strategies may be of an offensive, defensive and “selective” nature. The public services importance is as higher for the society, as the State and its administrative-territorial components show up as being indispensable tools, to ensure for citizens the welfare level they cannot find otherwise. When the State commits itself to fulfill, through its authorities, a social need, it appoints the body capable of ensuring fulfillment of the respective need, it determines its competency and makes available the material, financial and human means and resources which are needed to reach that respective need.

Enforcement of a public administration reform, grounded on social requirements is beneficial for general and local interest, both; any delay of implementing the public administration reform may result in a huge moral and material prejudice for the society. We justify the need of reform through four categories of rationale:

Economic rationale: low economic growth and diminishment of budgetary resources allocated to the public administration; need of the private sector to have an administration modern, flexible and opened to public-private partnership;

Technological rationale: implementation of informatics and communication technology in the public administration;

Sociological rationale: citizens, as beneficiaries of the public services, are increasingly demanding and no longer accept their needs and necessities to be exclusively determined by whar administration structures have to offer;

Institutional rationale: inclusion of Romania in the European Union structures implies a different services management; structure of heavy hierarchy nature leaves room to new organizational types based on decentralized structures.

Even though developments made are of indisputable positive nature, they still have a series of substantial deficiencies, mainly in terms of efficiency, effectiveness and image, caused by structural factors, as follows: excessive politicization; political and organizational culture which see the State like a handy source of income for some juridical entities and/or individuals, rather than a factor of economic development; lack of a strategic and coherent vision concerning the future of Romania on long term; insufficient confidence in the administration structures, fact which generates reluctance for changing, decision-making authority concentrated at highest levels, particularly at

political levels; insufficient involvement of partners from the academic and business environment, from civil society and even from associative structures of administrative-territorial units, in the process of defining strategic visions or concerning real effective consultation in the framework of decision making process.

On purpose to have the public administration reformed, we have to focus on four guiding principles: **participation** (involvement of as much as possible stakeholders, by means of consultation and partnership strategy); **rationalization** (reorganization of the administrative structures, aimed at increase efficiency of, and consolidate, the local public administration according to citizens needs); **efficiency** (ensuring quality public services, jointly with diminishment of allocated financial resources); **sustainability** (supply of public services in respect of sustainable development principles).

An important objective of Romania is creation of a modern public administration, capable to facilitate the social and economical development of the country by means of high quality public services, investments and regulations, bringing their positive contribution to fulfillment of the Europe 2020 goals. To successfully perform this role, public administration needs competent and well managed human resources, an efficient and transparent management of public expenses, an adequate institutional-administrative structure, as well as crystal clear, simple and predictable functioning procedures. Even today the Romanian administrative public system is going through a period of continued changing and modernization, the catalyst element being human resources in public administration, which implies specialization of staff, simplification of the administrative procedures etc. – otherwise speaking, application and practicing a modern management of staff and activities, in general. Large part of such services are ensured by a specialized category of human resources, named as “public servants”, of their undertaken activity depending quality of services and satisfaction of the public. It is interesting as well to notice the fact that in many cases the professionals of public services are technicians (diplomat engineers, legal councilors, economists, accountants, statisticians etc.), theoretically well trained to perform their technical functions; human dimension of the accomplishment of their missions is, by contrary, mostly absent from their basic professional background. Work and mobilization of teams is not only a less common practice and recent within the public service, but even contrary to the public function culture.

Field of human resources keeps staying a sensitive one. In spite of the fact there is in place a legal modern framework and an important number of well trained and experienced employees, and even though the National Agency of Public Servants has applied measures aimed at improving the public services and public servants management, it is imperatively needed to start running a comprehensive process of adaptation (in the sense of simplification, systemizing, elimination of inconsistencies) of

the present legislation of human resources.

Public services, jointly with a high level of their efficiency shall generate a significant impact on economic and social conditions countrywide. We have analyzed the objective of e-Governing to modernize central and local public administration, on purpose to provide services oriented to citizens and business environment, in an integrated, transparent and reliable manner. Present Program of Governing is the expression of the future of Romania and shall be aligned with the long term development strategy.

Governments of worldwide developed countries have chosen to embrace the e-Governing paradigm of services focused on citizens needs. Basically, this approach supposes information and tools safely stored in a digital environment. Good practices applied in this field have shown over time that a solid e-Governing implementation must be comprehensively looked into, from following angles: public services and their connection and inte-relationship; platforms and interfaces of e-Governing type; local and central, public and private structures involved and committed in this process, and cooperation among them; working procedures aimed at e-Governing solutions development and for further management of e-Governing; IT centralized on-line authentication and unique identification system of users, designed to incorporate all IT (on-line) identification requirements, as resulted from the on-line public services implementation .

Research work undertaken on the manner how developed states ensure public services at local level, needed for a decent welfare have revealed that this preoccupation is permanent, organization and development of public services being grounded on productivity, efficiency and high quality. Conclusion resulted from the analysis of public services functioning in developed countries is that transparency in ensuring local public services ensures a permanent and both-ways relationship between the services provider and the citizen, in its position of such services provider, which shall lead to continued alignment of the local public administration to citizens requirements. Romanian public services are still distant enough from European standards. On purpose to increase the local services efficiency and quality, as such services are currently provided by the local public authorities, implementation of modernization processes is imperatively needed.

If all along this thesis I have shown theoretical and legal framework, as well as a comprehensive vision, on the overall public administration and public services efficiency, concerning their reform and transformation, this doctoral final part is a related applicative chapter, respectively a Case Study on **„Organization and extension of drinking water supply service in the City of Slatina”**. Drinking water supply service is under management, coordination and responsibility of the local public administration, it is performed by means of operating a specific technical network infrastructure, and it serves

such purpose as drinking water supply to all its users. Its tasks are water intake, treatment, conveyance, storage and distribution. There is a direct relationship between development of urban localities and their drinking water supply, since never ever human life or activity cannot exist with any water. Human life in urban centers depends mainly on how drinking water supply, as well as used water discharge issues are taken care of, no matter of who or which the users are.

To evaluate services related to drinking water intake, storage and distribution, it had been needed to start with estimating the drinking water amount needed, as well as the used water flow jointly with concentration of its additional contents in the City of Slatina, compared to other localities from Olt County. Resulted figures shall be the basis to future designs of facilities for drinking water supply and used water discharge that shall be constructed in the City of Slatina, aimed at fulfillment of needs. Following evaluation parameters of the water supply network were considered, depending on the studied documentation type and availability: how old the conduits are, frequency of occurred malfunction and damages, expressed in number of defects over length and time unit (usually number and damage situations /km/year); lost water volume, using some indicators of which the most relevant are the Infrastructure Water-loss Index and the Economic Index of Water-loss; quality of drinking water, which indicates that the pipes network technical condition may generate a negative impact on the conveyed drinking water; water pressure (water head), which influences the other evaluation indicators, respectively water losses, frequency of damage situations, life span of the pipes etc.; safety during operation: (quantitative qualitative). This evaluation is of particular importance to determine critical points/sectors of the water supply network and to find out priorities in the complex process of network rehabilitation planning. Object of the research has consisted in determining "how much water is lost" and "where the water loss occurs ", just to enable intervention on factors which generate losses and also to improve the efficiency in the City of Slatina of this important public service.

This doctoral thesis ends with a set of conclusions, proposals and further developments, which highlight the contribution of this written work, completed by specialized bibliography including works from national and international literature, documents and reports of international institutions and organizations, which were needed for me to elaborate this doctoral thesis.

CONDUCĂTOR ȘTIINȚIFIC
Prof.univ.dr. PÎRVU Gheorghe

