Anuarul Universității "Petre Andrei" din Iaşi
Fascicula:Asistență Socială, Sociologie, Psihologie
ISSN: 2248-1060 | e-ISSN: 2601-8209
Covered in: EconPapers, Ideas RePeC, CEEOL, ICI Master Journal List - Index Copernicus, CrossRef, CrossCheck, Google Scholar, WorldCat, KVK, SOCIONET

2021, Volume 27, pages: 01-13 | https://doi.org/10.18662/upasw/27/48

The Dynamics of Public Sector – Nonprofit Sector Collaboration

[Dinamica relației de colaborare dintre sectorul public şi sectorul nonprofit]

Maria Roxana ATEŞOAE[1]

[1] Lecturer Ph.D., "Petre Andrei" University of Iaşi, Romania, roxana_andrei2001@yahoo.com

Abstract: The utilization by the public sector of nonprofit society for the delivery of public goods and services, including social services involves the cooperation between these sectors. In this study, we focus on three important aspects relevant for these relationships: the cause of the phenomenon, the forms which these relationships take and and the structural arrangements necessary to ensure the effectiveness of such efforts. The various approaches which government takes in the delivering of different goods and services are reviewed and it is seen that all of them lend themselves to cooperative initiatives.

Keywords: *partnership, nonprofit sector, public sector, service delivery.*

How to cite: Ateşoae, M. R. (2021). The Dynamics of Public Sector – Nonprofit Sector Collaboration. *Anuarul Universității "Petre Andrei" din Iași, Fascicula: Asistență Socială, Sociologie, Psihologie*, *27*, 01-13. https://doi.org/10.18662/upasw/27/48

1. Introducere

Din ce în ce mai mult în ultimele decenii, sectorul public a implicat sectorul privat şi societatea civilă deopotrivă în procesul de creare, gestionare şi furnizare de servicii şi bunuri publice (Florea, 2017). Această lucrare furnizează o imagine de ansamblu asupra a trei elemente cheie ce definesc relaţia dintre sectorul public, privat şi societatea civilă în procesul de furnizare a bunurilor şi serviciilor publice. În mod sigur, primul şi cel mai important aspect ce trebuie subliniat în relaţia dintre guvernare, sectorul privat şi societatea civilă în furnizarea serviciilor şi bunurilor publice este că aceste relaţii, deşi numeroase şi complexe, sunt în continuă creştere. La nivelul statelor, un sfert de secol în care accentul a căzut pe privatizarea serviciilor publice a determinat o extindere şi un plus de complexitate în cadrul relaţiilor public – privat (Farazmand, 2001). La nivel local, apariţia organizaţiilor non – guvernamentale (ONG-uri), ca o componentă majoră a societăţii civile în multe ţări, a determinat, de asemene,a creşterea şi intensificarea relaţiilor de cooperare la nivelul guvernanţei (Barker, 1999).

„În special la nivel local, guvernele din întreaga lume au accesat noi metode de furnizare a serviciilor publice prin intermediul organizaţiilor private sau nonguvernamentale. Aceste servicii variază de la colectarea deşeurilor, la oferirea de servicii medicale pentru sănătatea mentală, până la administrarea parcurilor locale. O categorie complexă de relaţii public – privat – sector non-profit a fost stabilită pentru a putea furniza aceste servicii. Acestea au presupus scutiri speciale de taxe şi facilităţi fiscale speciale, guvernele au garantat împrumuturi la dobânzi mici şi au creat în mod public, deşi operate în privat, corporaţii pentru dezvoltarea" (Rosenbaum, 2006, p. 44).

În Statele Unite, de exemplu, în domeniul serviciilor sociale, mai multe servicii finanţate de către guvernare sunt furnizate de către organizaţiile non-profit decât de instituţiile publice. „Sistemul serviciilor publice americane nu este administrat deloc de către stat, ci de o serie de <<terţe părţi>> non-guvernamentale" (Salamon, 1989).

Vom încerca să ne referim la trei aspecte problematice în ceea ce priveşte aceste evoluţii:

a) De ce se afirmă o nevoie crescândă de eforturi comune în furnizarea serviciilor publice?

b) Care sunt formele sub care se manifestă această cooperare frecventă şi în continuă creştere, între sectorul public, privat şi societatea civilă?

c) Ce modificări structurale ar trebui operate pentru a asigura furnizarea eficace a acestor servicii în parteneriat?

2. De ce furnizarea serviciilor în colaborare/parteneriat este un fenomen în creştere rapidă?

Există multe motive pentru care guvernele se angajează din ce în ce mai mult în furnizarea serviciilor publice în colaborare cu sectorul privat şi societatea civilă. Acestea ţin de chestiuni de natură filosofică, de la anumite concepţii privind eficienţa managerială până la impactul anumitor factori politici. Referitor la chestiunile ce ţin de opţiunile filosofice şi manageriale deopotrivă, în legătură cu această dezvoltare s-a scris destul de mult. Pe de altă parte, în general nu s-a acordat o importanţă prea mare factorilor politici care pot favoriza dezvoltarea rapidă în această sferă a furnizării serviciilor publice.

În mod special în ţările aflate în dezvoltare sau în perioade de tranziţie, impactul factorilor externi a fost important. În cele mai multe cazuri aceasta a presupus activităţi ale unor agenţii donatoare naţionale sau multinaţionale. În multe cazuri, organizaţii precum Banca Mondială, Programul de Dezvoltare a Naţiunilor Unite (PNUD) sau Agenţia Statelor Unite pentru Dezvoltare Internaţională (USAID) au depus eforturi consistente pentru a încuraja accesarea metodelor din sectorul privat şi al organizaţiilor non-guvernamentale, pentru a furniza servicii publice.

Fie că vorbim despre presiuni din partea Băncii Mondiale, sau din partea Fondului Monetar Internaţional (FMI), pentru a iniţia programe de ajustare la nivel structural (reducerea mărimii şi ariei de cuprindere a sectorului public), sau din partea USAID - după cum s-a întâmplat în multe ţări din lume - care a susţinut apariţia şi consolidarea unui grup restrâns de ONG-uri, rezultatul a fost suficient de asemănător. Guvernele au fost nevoite să reducă serviciile publice pe care le ofereau şi să le cedeze în favoarea sectorului privat şi a ONG-urilor pentru a fi asigurate de către acestea – uneori finanţând activităţi din fondurile proprii, alteori în parteneriat cu donatori internaţionali, alteori nefinanţându-le deloc.

Cel mai adesea, logica din spatele acestor eforturi, şi uneori în acord şi cu realitatea, este că furnizarea serviciilor publice de către sectorul privat şi ONG-uri poate fi realizată cu mai multă eficienţă, mai multă flexibilitate şi la costuri mai reduse. În realitate, multe aprecieri ale acestor evoluţii au indicat rezultate diverse. De fapt, majoritatea literaturii de specialitate privind privatizarea a început să demonstreze că doar în foarte puţine domenii ale furnizării de servicii s-a economisit în mod semnificativ prin accesarea

sectorului privat şi al ONG-urilor. După cum a apreciat şi Graeme Hodge într-una dintre recenziile amănunţite asupra literaturii internaţionale în continuă creştere privind privatizarea, doar în domeniile colectării deşeurilor, a curăţeniei şi întreţinerii au avut loc economisiri majore în mod frecvent o dată cu privatizarea (Hodge, 2006, pp. 2-4). Mai mult, după cum indică unele cercetări, cea mai mare parte a acestor beneficii sunt de fapt un rezultat al scăderii salariilor şi beneficiilor acelor angajaţi, deja plătiţi foarte prost.

Mai este şi un alt motiv, adeseori nepomenit, care a contribuit de asemenea într-o pondere crescută asupra dezvoltării relaţiilor multi-sectoriale. După cum este notat în documentul eliberat de Naţiunile Unite: Raportul asupra Sectorului Public Mondial: Globalizarea şi Statul (United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2001): „Este evident că una dintre cauzele majore ale problemelor care afectează un număr de state – majoritatea ţări în curs de dezvoltare sau cu o economie în tranziţie – este un deficit acut de capacitate....nu este doar vorba de faptul că aceste state nu posedă competenţele şi abilităţile necesare, aşa cum ar fi fost cazul cu decenii în urmă. Cel mai adesea, aceste instituţii nu au fost puse în situaţia de a avea de a face, de a atrage, reţine şi utiliza aceste abilităţi şi competenţe în mod eficient" (United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2001).

Într-adevăr, în majoritatea statelor aflate în curs de dezvoltare sau în perioade de tranziţie, salariile din sectorul privat sunt mult mai mari (nu doar în sectorul privat, dar şi în cel non-guvernamental şi cel care ţine de societatea civilă) decât cele din sectorul public. În consecinţă, nu este surprinzător faptul că sectorul public cel mai adesea nu atrage cea mai talentată forţă de muncă. Aşadar, una dintre modalităţile prin care aceste state şi administraţia acestora la nivel local şi regional au compensat limitările pe care le aveau la nivel instituţional şi uman a fost de a dezvolta aceste relaţii trans-sectoriale, implicând colaborarea dintre sectorul public, privat şi societatea civilă, tocmai pentru a duce la bun sfârşit iniţiative publice (Hann & Dunn, 1996).

Un alt factor ce a încurajat dezvoltarea relaţiilor de colaborare a fost, cel puţin în unele situaţii, însăşi activitatea guvernului. În unele cazuri, această abordare a fost dintre cele mai bune – conştientizarea de către administraţia guvernamentală a faptului că, drept efect al relaţiilor stabilite, diferite organizaţii ale societăţii civile şi ale sectorului privat au o capacitate mai mare de a oferi servicii la nivelul unei ţări. În alte cazuri, această abordare a fost dintre cele mai puţin fericite – guvernele nu au avut resursele necesare pentru a oferi serviciile necesare, au abandonat orice efort şi încercare de a le oferi, lăsând astfel responsabilitatea unor servicii publice esenţiale la latitudinea abilităţii fiecărui individ în parte de a le obţine, fie din

sectorul privat, de pe piaţă, sau apelând la activitatea şi eforturile organizaţiilor non-guvernamentale.

Un alt factor ce a încurajat colaborarea guvernului în furnizarea de servicii, în special cu societatea civilă/sectorul ONG-urilor, a fost dorinţa şi abilitatea organizaţiilor non-guvernamentale de a acţiona în mod eficient în arii complicate şi dificile ale politicilor publice. De exemplu, în sfera reducerii sărăciei, există ONG-uri de la nivelul unor grupuri dintr-o comunitate anume, care se autosusţin şi lucrează pentru a rezolva problemele celor săraci (eforturi de a ajuta cu mâncare prin intermediul bisericii, iniţiative ale vecinilor etc.), până la o serie de organizaţii şi agenţii caritabile stabilite la nivel naţional sau internaţional.

Din ce în ce mai mult în societăţile aflate în perioada de tranziţie, societatea civilă, şi în special organizaţiile non-guvernamentale, au fost cele prin care comunitatea internaţională a donatorilor a funcţionat, sau au jucat un rol major în conştientizarea problemelor de gen şi au asigurat resursele necesare pentru a le rezolva.

O altă explicaţie – insuficient explorată - pentru creşterea relaţiilor de colaborare dintre sectorul public, cel privat şi societatea civilă are de-a face cu influenţa factorului politic asupra actorilor ce activează în sectorul privat sau în cel al societăţii civile, în contexte locale, naţionale şi internaţionale. Realitatea este că pe măsură ce guvernele renunţă la furnizarea serviciilor publice în favoarea sectorului privat şi al societăţii civile, puterea din sfera privată (şi profitul) creşte, iar influenţa ONG-urilor la nivelul comunităţii şi al societăţii se extinde. Acestea sunt motive importante pentru a încuraja atât organizaţiile din sectorul privat, cât şi cele parte a societăţii civile de a folosi orice resurse pe care le au pentru a influenţa guvernul să lucreze din ce în ce mai mult cu acestea.

Tabelul 1 oferă o imagine de ansamblu asupra diverselor modalităţi prin care atât organizaţiile, agenţiile şi instituţiile din sectorul privat, cât şi cele ale societăţii civile pot influenţa guvernul. Acesta este organizat astfel încât să reflecte procesele cheie în care se implică guvernul (mai degrabă decât asupra anumitor instituţii guvernamentale). De fapt, atât organizaţiile societăţii civile, cât şi cele ale sectorului privat folosesc aceleaşi tehnici – cu foarte mici diferenţe – pentru a căuta să influenţeze procesele executive, legislative, juridice şi administrative. Diferenţa de comportament apare mai degrabă datorită momentului în care organizaţia respectivă, din mediul privat sau din societatea civilă, doreşte să intervină – un anumit stadiu al elaborării politicii publice sau al implementării acesteia – decât datorită instituţiilor diferite asupra cărora se concentrează.

Tabelul 1. Modalităţi prin care organizaţii ale societăţii civile şi din sectorul privat caută să influenţeze procese de guvernare

I. Stabilirea agendei publice	Campanii de educaţie civică
	Desfăşurarea unor proiecte demonstrative
	Desfăşurarea şi publicarea rezultatelor unor cercetări sau analize
	Organizarea unor demonstraţii
	Educarea elitelor (activităţi de lobby)
	Mobilizarea opiniei publice prin: a) Campanii media b) Informal c) Finanţarea activităţilor de relaţii publice d) Enumerarea sprijinului pe care îl oferă alte organizaţii sau persoane publice
	Susţinerea candidaţilor pentru o anumită funcţie publică: a) Financiar (contribuţii, etc.) b) Prin furnizarea unor servicii de campanie c) Prin mobilizarea susţinerii din partea membrilor d) Prin declaraţii publice e) Prin furnizarea de servicii de publicitate sau prin educarea publicului
II. Elaborarea de politici publice	Influenţarea anumitor propuneri de politici publice prin membri de cabinet, directorii organismelor executive şi legislative prin: a) Elaborarea de drafturi pentru propunerile legislative şi publicarea acestora b) Accesarea opiniei experţilor
	Atragerea susţinerii media şi a opiniei publice prin: a) Campanii de scriere de scrisori b) Activităţi de lobby la nivel local, regional sau naţional c) Exprimarea opiniei la întâlniri publice ce au ca subiect anumite propuneri d) Finanţarea şi / sau organizarea unor campanii media.
	Realizarea unor cercetări, analize sau proiecte demonstrative etc.

	Crearea unor coaliţii de susţinere
	Asigurarea unor contribuţii de campanie sau alte donaţii
	Activităţi de lobby pentru programul şi bugetul agenţiilor, precum şi pentru şefii organismelor executive şi legislative
III. Implementarea politicilor publice sau a unor programe	Influenţarea administraţiei publice sau a agenţiilor de implementare prin: a) Exprimarea opiniei la şedinţele de dezbatere legislativă b) Activitatea de lobby (individual sau colectiv) c) Campanii de scriere de scrisori d) Demonstraţii publice
	Activităţi de lobby adresate şefilor organismelor executive şi legislative pentru ca aceştia să intervină
	Stabilirea unor întâlniri între membri sau susţinători, precum cei cu funcţii principale în administraţie sau consilieri oficiali.
	A căuta sau chiar a obţine contracte pentru elaborarea, implementarea, asigurarea suportului tehnic, evaluarea sau reevaluarea unui anumit program sau a unei anumite politici publice
	Campania de educare publice şi /sau media
	Crearea de coaliţii care să susţină sau să se opună anumitor aspecte ale implementării
	Căutarea intervenţiei juridice prin: a) Iniţierea de procese b) Finanţarea acţiunilor legale c) Depunerea de acţiune în instanţă
	Încercarea de a determina noi iniţiative legislative sau a revizui iniţiativele existente prin una sau mai multe tehnici de influenţare a proceselor de creare a politicilor publice.

Sursa: adaptare după Rosenbaum (2006, p. 48)

După cum arată Tabelul 1, există multiple mijloace prin care organizaţii din sectorul privat şi din societatea civilă pot influenţa procesele de guvernare, fie politice, de dezbatere sau administrative. De asemenea, există multiple resurse care pot fi mobilizate de organizaţiile din sectorul public şi din cel privat în procesul de influenţare a activităţilor de guvernare.

Capacitatea unei asemenea organizaţii de a se implica în acest gen de activităţi depinde, în parte, de mărimea şi capacitatea acesteia de a accesa resurse, dar şi de calitatea conducerii. În general, cu cât este mai mare şi mai bogată respectiva organizaţie, cu atât mai mult, în diferite grade de implicare, are acces, teoretic, la toate resursele necesare pentru a desfăşura toate activităţile menţionate în Tabelul 1.

În multe cazuri, aceasta poate fi chiar un lucru bun. Organizaţiile societăţii civile, precum şi cele aparţinând sectorului privat, reprezintă, de cele mai multe ori, exemplul cel mai avansat de politică publică la nivel naţional, atât în ţările în curs de dezvoltare, cât şi în cele dezvoltate. În mod frecvent acestea sunt sursa unor noi iniţiative care sunt înglobate în propunerile guvernamentale de politici publice, în mesajele privind bugetul anual, în discursurile preşedinţilor sau prim-miniştrilor privind starea naţiunii. Când aceasta se întâmplă, aceste organizaţii vor încerca să mobilizeze şi resursele necesare pentru a susţine aceste noi iniţiative. Asemenea eforturi se pot concentra asupra activităţilor de advocacy, campanii media sau publicarea rezultatelor unor cercetări sau analize.

Organizaţiile societăţii civile şi din sectorul privat adesea dezvoltă legături puternice cu anumite unităţi sau agenţii ale structurilor guvernamentale. De exemplu, organizaţiile care îşi desfăşoară activitatea în domeniul drepturilor omului, cel mai probabil, vor avea relaţii apropiate cu unităţi guvernamentale cu profil similar (acolo unde acestea există). De asemenea, organizaţii din domeniul sănătăţii sau al educaţiei, din sectorul privat sau non-profit, stabilesc adesea relaţii puternice cu acele instituţii guvernamentale care au de-a face cu programe relevante în această direcţie. Aceste relaţii pot fi uneori de întrajutorare, dar, în alte cazuri, pot deveni contradictorii. În multe cazuri, organizaţiile societăţii civile (şi uneori şi din sectorul privat) constituie o sursă importantă de informare şi susţinere pentru agenţia guvernamentală, în timp ce în alte cazuri poate deveni un „câine de pază" (watchdog) sau îşi asumă rolul critic.

3. Ajustări structurale necesare pentru a asigura cooperarea eficientă pentru furnizarea serviciilor

Realitatea este că o colaborare eficientă necesită participanţi eficienţi, fie ei guvernamentali, din sectorul privat sau din cel non-profit. Nu este un joc în care câştigul unei părţi depinde de slăbiciunile părţii adverse, pentru a-şi îmbunătăţi capacitatea politică sau organizaţională. Prin urmare, fără îndoială că cel mai important factor ce facilitează cooperarea eficientă în domeniul furnizării serviciilor este dat de existenţa unui sector

guvernamental puternic, a unui sector privat asemenea şi de o societate civilă activă. Din păcate, în special în ţări aflate în tranziţie, cum este şi cazul României, existenţa a trei sectoare puternice nu este cel mai probabil o realitate. Sectorul guvernamental este deficitar la capitolul resursă umană pregătită, nu are fonduri suficiente, iar în unele cazuri nu are capacitatea de a exercita un anumit impact dincolo de împrejurimile oraşului capitală. În alte cazuri, sectorul privat nu este foarte bine dezvoltat, iar organizaţiile societăţii civile, cu excepţia câtorva ONG-uri finanţate în principal de donatori la nivel internaţional, pot fi adesea inexistente.

Printre altele, aceste realităţi cer foarte mult efort şi angajament din partea guvernului care s-a implicat în relaţii de colaborare şi cooperare cu organizaţii din sectorul privat şi/sau ale societăţii civile. Primul pas în soluţionarea acestor situaţii presupune crearea unui cadru legal de către guvern, atât pentru activităţi din sectorul privat, cât şi pentru cele ale societăţii civile. Acesta pot include, în cazul sectorului privat şi fiind dintre cele mai de bază, asigurarea unui cadru legal care descurajează corupţia şi facilitează activităţi de colaborare public – privat, în timp ce asigură un sistem legal care funcţionează la un nivel corespunzător de integritate. Doar în asemenea circumstanţe sectorul privat şi societatea civilă pot funcţiona eficient (Rosenbaum 2006, pp. 52-53).

Eliminarea practicilor corupte în relaţiile de colaborare pentru oferirea serviciilor publice cel mai adesea este dificilă. Într-adevăr, există deja o istorie îndelungată a practicilor corupte care afectează contractarea dintre public şi privat pentru servicii. Eforturile de a influenţa politic rezultatul contractării publice a devenit deja o activitate de rutină în multe state ale lumii – fie în tranziţie sau avansate. De asemenea, eforturile majore de privatizare din ultimii treizeci de ani au dat naştere unor forme de capitalism clientelar, în care întreprinderi de stat au fost vândute antreprenorilor din sectorul privat sau date unor foşti oameni politici în moduri care ridică serioase întrebări.

În măsura în care vorbim despre societatea civilă şi ONG-uri, un cadru legal favorabil este în mod particular important. Unul dintre lucrurile care au contribuit la apariţia unei societăţi civile/sector non-profit activ, în ţările dezvoltate economic, a fost sistemul fiscal care a permis ca cei care susţineau financiar organizaţiile societăţii civile să primească beneficii legate de reducerea taxelor. Evident, alte aspecte de bază ale cadrului legal şi politic al unei ţări pot avea un impact esenţial asupra organizaţiilor societăţii civile. Contextele naţionale în care avem de-a face cu limitarea libertăţii de exprimare nu încurajează apariţia unor organizaţii ale societăţii civile puternice.

Este important să analizăm nu doar activităţile guvernului la nivel naţional pentru a sprijini aceste relaţii de colaborare, ci şi acţiunile de la nivel local. Aceasta are relevanţă deoarece cu cât administraţia guvernamentală este mai descentralizată, iar capacitatea administraţiei locale este mai puternică, există cu atât mai multe oportunităţi – în esenţă mai multe arene – pentru implicarea sectorului privat şi al ONG-urilor/societăţii civile (Rosenbaum & Svensson, 1997). Prin urmare, mulţi lideri locali admit din ce în ce mai mult că este în interesul lor să încurajeze dezvoltarea unui sector privat şi a unei societăţi civile active. Aceasta se întâmplă în special când liderii politici de la nivel local aparţin unei facţiuni politice diferite decât cei de la nivel naţional. Drept rezultat, în multe comunităţi unde în trecut au existat tensiuni între guvern şi organizaţiile societăţii civile, se dezvoltă noi alianţe (Rosenbaum & Svensson, 1997). Aceasta situaţie a devenit evidentă în special în acele ţări unde guvernarea democratică a început să prindă rădăcini, fiind în funcţie liderii aleşi de către popor. Aceşti lideri politici locali sunt aceia care acum înţeleg că sectorul privat şi organizaţiile locale ale societăţii civile reprezintă, în cele din urmă, aliaţi importanţi pentru eforturile lor de a asigura capacitatea instituţională şi financiară pentru comunităţile lor.

Datorită tuturor acestor motive guvernarea locală joacă un rol din ce în ce mai important în dezvoltarea sectorului privat şi al societăţii civile. Reglementările şi actele legislative emise la nivel local pot fie să împiedice, fie să faciliteze dezvoltarea a tot felul de organizaţii ale sectorului privat sau al societăţii civile. De exemplu, implementarea unor reglementări referitoare la standardele pentru centrele de îngrijire a copiilor pot avea un impact puternic asupra situaţiei bugetare a organizaţiilor societăţii civile dacă acestea activează în această sferă. De asemenea, acţiunile liderilor politici locali pot fie să susţină, fie să creeze impedimente majore pentru dezvoltarea sectorului privat/societăţii civile/ONG-urilor. Organizarea de către oficialii locali de întâlniri publice sau întâlniri ale comunităţii, care oferă organizaţiilor societăţii civile şi din sectorul privat oportunitatea atât de a influenţa politica publică sau de a atrage atenţia publicului, pot, de exemplu, să aducă o contribuţie majoră la crearea unui sector privat sau a unei societăţi civile accesibile.

În timp ce este foarte clar că relaţia dintre sectorul privat, societatea civilă şi guvernarea locală este benefică de ambele părţi, există totuşi şi situaţii mai complexe şi ambiguităţi, uneori paradoxuri în cadrul acestor relaţii. În mod particular, relaţiile dintre guvernarea locală şi organizaţiile non-guvernamentale (ONG-uri) poate fi problematică. În multe ţări, inclusiv România, multe dintre cele mai puternice ONG-uri locale au fost de fapt iniţiate de comunitatea internaţională a donatorilor, ca instrumente de a accesa guvernarea naţională pentru a asigura diferite tipuri de asistenţă

materială şi tehnică. Aceasta înseamnă de fapt că, în unele situaţii, a existat o puternică adversitate între instituţii locale de guvernământ aflate în dezvoltare şi deja existentele organizaţii non-guvernamentale. În mai multe cazuri, aceasta a determinat resentimente din partea oficialilor care în mod frecvent se percep pe sine ca fiind mai buni cunoscători şi având mai multă autoritate legitimă, decât acele ONG-uri care au fost desemnate să ofere asistenţă tehnică, îmbunătăţită prin acele compensaţii disponibile pentru cei din sectorul public.

Mai mult, au apărut de asemenea câteva forme de rivalitate între şi printre organizaţiile din sectorul privat şi ONG-uri pentru diferite contracte pe care guvernarea sau donatorii internaţionali le ofereau. În cele mai bune circumstanţe, mediatorul ar fi guvernul care şi-ar asuma rolul de facilitator non-partizan şi agent. Pentru ca guvernul să evite conflicte dăunătoare între diferite sectoare, este important să existe foarte bine definite aşteptările în ceea ce priveşte suportul solicitat şi natura şi extinderea serviciilor ce urmează a fi furnizate de către cei implicaţi în aceste relaţii de colaborare. De asemenea, este necesară specificarea foarte clară şi deschisă a criteriilor pe baza cărora vor fi luate deciziile de a selecta o anumită organizaţie pentru a finaliza un anumit proiect. Definirea procedurilor încă de la început este obligatorie, acestea fiind folosite pentru a rezolva potenţiale conflicte între participanţii la furnizarea serviciilor publice în cooperare. De cele mai multe ori, aceste proceduri sunt mai greu de pus la dispoziţie decât ar părea. În mai multe cazuri, guvernul evită claritatea pentru a evita conflictul. Prin contrast, atât organizaţiile publice, cât şi cele private vor încerca frecvent să evite claritatea ca o modalitate de a facilita maximizarea propriilor interese.

În timp ce nu există niciun fel de îndoială că este vorba de nenumărate beneficii legate de eficienţă şi de capacitate de reacţie care pot fi realizate prin furnizarea serviciilor în cooperare, realitatea este că nu există o formulă magică pentru oferirea de servicii publice. Lipsa unei finanţări adecvate şi a personalului calificat pot fi determinante pentru furnizarea serviciilor publice în parteneriat, această abordare devenind la fel de ineficientă ca oricare alta, indiferent dacă este administrată de sectorul public, privat sau de ONG-uri. Prin urmare, asigurarea unui serviciu public într-o manieră adecvată, precum şi calitatea şi cantitatea acestuia încep prin garantarea unor resurse disponibile adecvate pentru a duce la bun sfârşit respectivul serviciu public.

Există de asemenea o varietate de alte lucruri care contribuie la facilitarea eficienţei ofertei serviciilor publice furnizate în cooperare, dincolo de finanţarea potrivită. Un element cheie în această direcţie este dorinţa şi abilitatea guvernanţilor de a realiza acele lucruri care ar maximiza

probabilitatea unei furnizări de servicii eficace. Un lucru aparent simplu, dar întotdeauna mai degrabă complex, pe care guvernarea îl poate face este de a se concentra întotdeauna asupra întrebărilor generale de interes public.

Cu siguranţă, una dintre activităţile ce a devenit din ce în ce mai relevantă, în special în majoritatea ţărilor dezvoltate, este pregătirea funcţionarilor publici în vederea dezvoltării abilităţilor şi competenţelor de management. Realitatea este că gestionarea contractelor guvernamentale necesită o anumită artă. Persoanele care lucrează în această arie trebuie să aibă în vedere o demarcaţie fină între asigurarea răspunderii publice şi garantarea unei flexibilităţi anume pentru a asigura inovarea şi eficienţa. Există de asemenea alte abilităţi care sunt foarte importante pentru a asigura eficienţa în furnizarea serviciilor publice în cooperare. Importante în mod particular sunt abilitatea de a utiliza şi de a înţelege diferite tehnici de măsurare a performanţei. Când cineva depinde de o a treia parte pentru a oferi serviciile necesare publicului, acela trebuie să aibă capacitatea de a aprecia atât extinderea, cât şi eficienţa cu care acele servicii sunt oferite.

Garantarea răspunderii publice solicită de asemenea un context instituţional favorabil. De cele mai multe ori aceasta se traduce prin existenţa a numeroase mecanisme care permit cetăţenilor să îşi exprime îngrijorările şi problemele. Uneori aceasta poate lua forma unor audieri publice. În alte cazuri, cetăţenii se pot implica în organismele de supraveghere şi consiliere. Uneori, când furnizarea serviciilor se realizează în cooperare, aceste aspecte sunt uitate. Cei din sectorul privat nu sunt obişnuiţi într-adevăr cu mecanismele de răspundere publică. Cei din sectorul ONG-urilor adeseori simt că aceste mecanisme fie nu sunt necesare, fie nu sunt relevante, din moment ce aceste organizaţii se compun tocmai din cetăţeni.

4. Concluzii

După cum am menţionat încă de la început, furnizarea serviciilor publice pe baza colaborării dintre sectorul public, privat şi cel non-guvernamental a crescut în mod semnificativ în ultimele decenii. Cu toate acestea, deşi aceste tipuri de relaţii sunt mai frecvente în ţările în curs de dezvoltare, nu a existat până acum o apreciere sistematică referitoare la succesul, eşecul sau modalităţile de implementare a acestor relaţii. Deşi au existat nenumărate cercetări privind privatizarea, multe dintre acestea s-au realizat în ţările dezvoltate. Chiar şi aici rezultatele cercetării nu sunt tocmai lămuritoare.

Indiferent de ambiguitatea informaţiilor despre furnizarea serviciilor în cooperare, realitatea este că acestea vor fi în continuă creştere. Resursele

guvernamentale limitate, influenţa politică a sectorului privat şi al celui non-profit în continuă creştere şi tendinţele de la nivelul comunităţii internaţionale a donatorilor se întâlnesc pentru a asigura creşterea continuă a acestui tip de abordare a serviciilor publice, atât în ţările aflate în tranziţie, cât şi în cele dezvoltate. După cum a fost amintit şi mai sus, există o varietate de acţiuni ce pot fi implementate pentru a asigura cea mai bună oferire de servicii publice în cooperare. Acestea variază de la o mai bună înţelegere reciprocă a activităţii fiecărui sector, până la stabilirea unor proceduri care vor încuraja, şi poate vor asigura, relaţii de încredere şi înţelegere reciprocă între cei implicaţi în asemenea situaţii – guvern, partenerii colaboratori şi beneficiarii serviciilor publice.

Bibliografie

Barker, J. (2019). *Street-level Democracy: Political Settings at the Margins of Global Power*. Kumarian Press.

Farazmand, A. (2001). *Privatization or Public Enterprise Reform? International Case Studies with Implications for Public Management*. Greenwood Press.

Florea, D. (2017). *Dreptul comerțului internațional* [International commercial law]. Lumen.

Hann, C., & Dunn, E. (Eds.). (1996). *Civil Society: Challenging Western Models*. Routledge.

Hodge, G. A. (Ed.). (2006). *Privatization and market development: global movements in public policy ideas*. Edward Elgar Publishing.

Rosenbaum, A., & Svensson, A. (1997). *Local Governance*. United Nations. https://digitallibrary.un.org/record/1488164?ln=en

Rosenbaum, A. (2006). Co-operative service delivery: The dynamics of public sector -private sector- civil society collaboration. *International Review of Administrative Sciences*, *72*(1), 43-56. http://dx.doi.org/10.1177/0020852306061615

Salamon, L. M. (1989). *Beyond Privatization: The Tools of Government Action*. The Urban Institute Press.

United Nations Department of Economic and Social Affairs (2001). *World Public Sector Report: Globalization and the State*. United Nations. https://publicadministration.un.org/publications/content/PDFs/E-Library%20Archives/World%20Public%20Sector%20Report%20series/World%20Public%20Sector%20Report.2001.pdf