

Managementul total al calității și administrația publică

În prezent, se face referire în mod frecvent la termeni cum ar fi *calitate*, *calitate totală*, *managementul calității* etc.

Calitatea s-a constituit ca o strategie competitivă, aplicată în mod original proceselor industriale și, mai recent, serviciilor.

În orice caz, administrația și serviciile publice au rămas în afara acestor concepte, până când s-a ajuns la o criză în domeniul public și în domeniul serviciilor publice. Această situație a dus la regândirea rolului lor și, bineînțeles, a mecanismelor de management. Astfel, se observă din ce în ce mai mult încercarea adaptării și introducerii mijloacelor și instrumentelor managementului calității în sectorul serviciilor și al administrației publice prin simpla copiere sau prin ajustări oportune, pe baza caracteristicilor și particularităților identificate pentru aceste sectoare.

Această nouă atitudine presupune un avans și prin aceasta se recunoaște faptul că modelul birocratic nu răspunde condițiilor economice, sociale și culturale actuale.

În plus, numărul scăzut de posibilități ne obligă la eficiență, adică la reușita obiectivelor publice cu cel mai mic cost posibil, optimizând folosirea mijloacelor disponibile.

Pe de altă parte, este necesar să arătăm că orice organizație se inserează într-un mediu concret, în funcție de care va trebui să-și definească misiunea și obiectivele.

O organizare poate fi interpretată ca fiind un sistem ce obține mijloace pentru a transforma și a genera unele ieșiri sau producții pentru mediul extern. De aceea, este necesar să se stabilească un proces de ajustare față de acest mediu, de adaptare în general, în măsura în care acesta este schimbător sau nesigur.

În sfârșit, este o schimbare culturală la care se face aluzie cu cea mai mare exigență pentru cetățean, în ceea ce privește administrația publică. Este vorba de inițierea serviciilor și acțiunilor de calitate ajustate la necesități și așteptări.

Aceste schimbări necesare în administrație au nevoie de un răspuns fundamentat pe actualele modele ale *Calității*, înțelese ca o filosofie a managementului integrator, atâta timp cât în aplicarea lor se ține cont de trăsăturile diferențiatore ale Administrației și ale fiecărei organizații.

Dar acest lucru trebuie să se facă doar prin introducerea de noi metode și modele de management în orice organizație publică sau privată, de producție industrială sau servicii, plasată într-un loc sau altul, condiționată de anumiți factori.

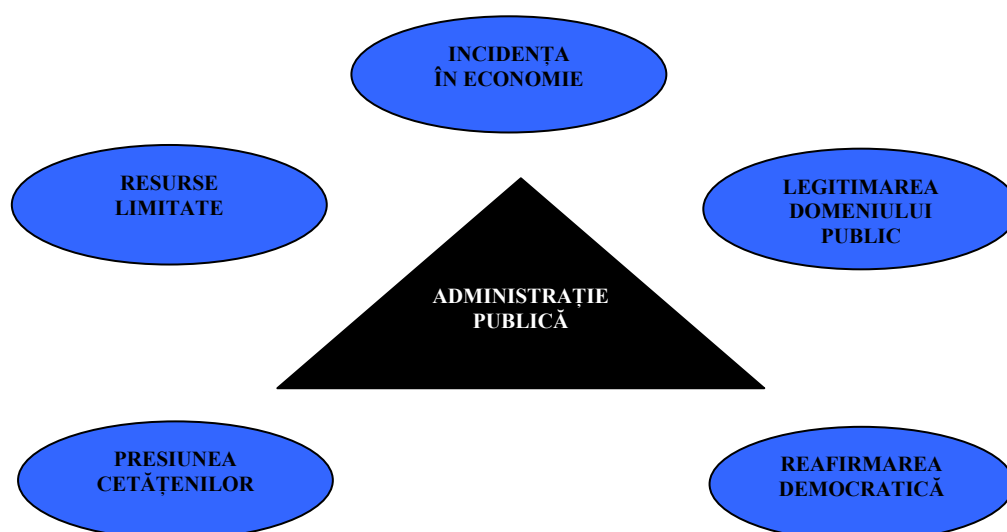


Figura 1 Rolul managementului total al calității în administrația publică

Aplicarea managementului total al calității în administrație și serviciile publice poate juca un rol foarte important. Astfel, putem evidenția (figura 1):

1. Incidența în economie

Administrațiile publice (centrale și locale) au un rol important în economia mondială. De altfel, reprezintă aproape 1/2 din P.I.B. în cea mai mare parte a țărilor din Europa.

Administrațiile publice care acționează după criteriile Calității Totale vor constitui un model, accentuând valori culturale care să stimuleze căutarea eficienței și calității în alte medii decât cele strict publice.

2. Resurse limitate

Resursele limitate, criza fiscală și încercarea de a reduce deficitul public impun o gestionare corectă a acestora. Pe de altă parte, cetățeanul este din ce în ce mai exigent, atât în privința calității serviciilor publice, cât și în privința gestionării impozitelor, pe care într-o formă sau alta le plătește. Se cere calitate sporită, dar mijloacele disponibile nu cresc în aceeași măsură.

3. Reafirmarea valorilor democratice

Odată stabilită egalitatea drepturilor și indicatorilor în fața legii, accentuarea valorilor democratice va presupune corelarea activității statului și administrațiilor publice cu cererile și necesitățile sociale.

Responsabilitatea organizațiilor publice trebuie să aibă în plus obiectivul unor planuri publice adecvate, însușindu-și ideea îmbunătățirii serviciilor la un cost mai mic.

În planul lor, va trebui să se țină seama de factorii relativi, adică de diferitele segmente ale cetățenilor (populației).

În mod tradițional, planificarea standardelor serviciului a fost definită de către profesioniști, revenind apoi factorilor politici evaluarea randamentului organizațiilor publice.

În actualul concept de calitate, cetățeanul care folosește serviciile publice este protagonistul (cel care evaluează) și fiecare acțiune trebuie să ia în calcul așteptările, cerințele și nevoile sale.

De asemenea, calitatea diferitelor servicii publice trebuie să fie evaluată de acesta (cetățean), care în ultimă instanță trebuie să devină autenticul judecător al calității serviciilor.

De asemenea, societatea, cetățenii, sunt cei care impun cu adevărat standardele serviciilor publice, evaluează prestarea lor și astfel se reafirmă valorile democratice.

Apare implicit condiția ca diferitele măsuri să sporească responsabilitatea democratică a conducătorilor politici, pentru că ei trebuie să recunoască paleta largă de actori care trebuie să fie activ implicați în evaluarea programelor publice.

4. Legitimarea domeniului public

În prezent, se tinde să se creadă că domeniul public este în mod intrinsec ineficient, pierzând în consecință acceptarea din partea societății.

Dintre cauzele acestei percepții a randamentului organizațiilor publice, putem cita:

- contrastul între așteptările privind randamentul existent în organizațiile private și cele publice. În primul caz, acestea tind să fie specifice și stabile din punct de vedere al fixării propriilor obiective, în timp, ce în al doilea, schimbările politice pot genera rupturi în planurile tratate pentru atingerea obiectivelor și chiar în cadrul obiectivelor în sine.

- foarte adesea, întâlnim o exagerare privind greșelile comise într-un serviciu prestat în cadrul administrației publice. De exemplu, dacă un client este tratat necorespunzător sau este nemulțumit de un produs al unei întreprinderi, nu se tinde spre generalizarea proastei funcționări și asupra celorlalte întreprinderi din ramură și, bineînțeles, nici asupra totalității întreprinderilor private, lucru care se întâmplă în schimb când relația respectivă se stabilește cu vreo administrație (publică, locală etc.).

De asemenea, o proastă activitate administrativă sau o umbră de îndoială reflectată într-un mediu de comunicare are o importantă repercusiune, deranjând opinia publică cu privire la domeniul administrativ sau politic (domeniul „public” în definitiv) în mai mare măsură decât reacția pe care o situație echivalentă ar provoca-o la o întreprindere privată.

Lucrul acesta este, în mare parte, logic, ținând cont de faptul că administrațiile sunt susținute de impozitele cetățenilor și, de aceea, exigența față de ele este mai mare și de natură diferită.

Această problemă trebuie să atragă atenția asupra faptului că fiecare organism al administrației publice iradiază și difuzează o imagine cât mai pozitivă posibil nu doar pentru propriul prestigiu, ci și pentru recunoașterea meritelor celorlalte administrații.

Pentru schimbarea opiniei publice critice și negative ce există în societate cu privire la organizațiile din administrația publică, este necesară o creștere a productivității și calității în serviciile publice, care să le facă competitive în cazurile în care concurează cu întreprinderile private (sănătate, educație etc.).

5. Presiunea cetățenilor

În ultimul timp, o dată cu creșterea numărului populației a evoluat și relația pe care cetățeanul o avea cu statul și cu administrațiile publice, acesta trecând de la *statutul de beneficiar la acela de instanță* ce are drepturi și care pretinde să primească unele servicii sau prestări.

Putem să afirmăm că, în general, cetățeanul este din ce în ce mai informat, se bucură de un nivel cultural mai ridicat și este mai conștient de faptul că el susține statul și administrațiile cu impozitele sale (indirecte sau directe) și de aceea așteaptă un răspuns la cerințele sale. Societatea face presiuni pentru ca administrațiile să-și gestioneze resursele mai rațional și să-și conducă activitatea spre satisfacerea cerințelor acesteia. Uneori aceste cerințe nu sunt explicite, dar aceasta s-ar putea datora deficitului de mecanisme care facilitează participarea și comunicarea cetățean-administrație.

Management

Este esențial pentru administrație să determine necesitățile și expectativele cetățenilor pentru a stabili politicile care să permită satisfacerea lor, astfel putând să înfrunte provocarea unei societăți din ce în ce mai exigente, conștientă de drepturile sale și care are capacitatea de a alege.

Metodologiile pe care le implică managementul calității se ocupă din plin de această problemă, permițând o corelare cu cerințele, precum și o îmbunătățire a gestionării ca filosofie și metodă.

În privința organismelor locale, putem spune că ele posedă anumite caracteristici care le fac deosebit de permeabile la implementarea noilor moduri de gestiune. În acest sens, ar putea fi enumerate o serie de motive care fac posibilă și, mai mult decât atât, uneori chiar necesară implementarea schimbărilor privind maniera de gestionare:

↳ Primăriile fac parte dintr-un mediu de piață, mai mult decât oricare administrație. Serviciile publice și calitatea vieții pe care le oferă sunt elemente care îi determină pe cetățeni să facă diferență între municipii.

↳ Există o mare concurență între municipii. Municipiile rivalizează în obținerea resurselor și atragerea investițiilor. Fiecare organizație publică locală trebuie să efectueze o analiză strategică pentru a stabili bazele ce îi vor permite să se situeze în viitor pe o poziție care să-i permită obținerea de avantaje, pentru a le oferi cetățenilor, actuali sau potențiali, o viață de calitate și bunăstare economică.

↳ Au o relație mai directă cu cetățeanul. Acesta poate participa și influența în mod mai direct decât în cazul altor administrații.

↳ Activitatea și serviciile pe care le prestează sunt în contact direct și nemijlocit cu cetățeanul. Traficul, transportul public, curățenia străzilor, zgomotul, iluminatul, spațiile verzi etc., în definitiv tot ceea ce are legătură cu viața cotidiană a cetățenilor, împreună cu alte elemente ca serviciile sociale, educație etc., toate acestea fac din municipalitate un furnizor de servicii către cetățean.

↳ În plus, prezența unei mai mari flexibilități organizatorice în organizațiile locale permite să fie mai simplă schimbarea în gestionarea și implementarea noilor modele.

Lector univ. dr. Cosmin DOBRIN

Bibliografie

- 1 MUNOZ MACHADO, A. *La gestion de la calidad total, en la administracion publica*, Madrid, 2000
- 2 BANON, I., MARTINEZ, R., HALACHMI, A., BOUCKAERT, G. *La productividad y la calidad en la gestion publica*, Edit. Escola Galega de Administracion Publica, 1996.
- 3 EFQM *Introducing Excellence, European Foundation for Quality Management*, 1999
- 4 MOLDOVEANU, G., DOBRIN, C. *Managementul calității în sectorul public*, București, Editura ASE, 2003
- 5 EFQM *Modelo EFQM de Excelencia, Sector Publico y Organizaciones del Voluntariado*, European Foundation for Quality Management, 1999