

STUDIU COMPARATIV PRIVIND MANAGERII ORAȘELOR

Profesor coordonator: Prof. univ. dr. Profiroiu Alina Georgiana

Masteranzi: Lungoci Georgiana, Mareș Mihaela Cristina

Introducere

Modernizarea administrației publice și eficientizarea serviciilor furnizate către cetățeni au constituit un deziderat pe care Guvernele centrale și autoritățile de la nivel local au încercat să îl realizeze. Astfel, de-a lungul timpului s-a decis renunțarea la parametri birocratici de organizare și la un sistem rigid, în favoarea unor modele flexibile de management (Pop et al.).

Complexitatea mediului social, diversitatea problemelor și nevoilor cetățenilor, schimbările cauzate în instituțiile publice care se află într-o continuă dinamică, au accentuat necesitatea existenței unui manager public care să dețină pregătirea și experiența necesară pentru a gestiona eficient activitatea autorităților publice locale, pentru a găsi soluții rapide la problemele existente în cadrul comunității locale și pentru a satisface cerințele și așteptările cetățenilor.

Noțiunea de **manager al orașului** a apărut din nevoia de a gestiona eficient resursele financiare, umane și materiale de care dispun autoritățile de la nivel local, de a îmbunătăți guvernarea locală și a crește productivitatea instituției, de a furniza cetățenilor servicii calitative într-un mod cât mai rapid și de a promova dezvoltarea economică durabilă a orașelor. Totodată, managerii orașelor exercită un rol esențial în creșterea nivelului de trai al comunității locale și în îmbunătățirea calității vieții cetățenilor.

Într-un context în care instituțiile publice de la nivel local se confruntă cu probleme precum: organizare deficitară, birocrație excesivă, gestionarea ineficientă a resurselor, resurse umane slab pregătite, lipsa unei viziuni și a unor obiective SMART, lipsa unor strategii sustenabile și eficiente, comunicare slabă în cadrul instituției ș.a., managerii orașelor reprezintă soluția problemelor existente. Prin îndeplinirea responsabilităților și sarcinilor delegate, profesionalism, competențe, abilități și cunoștințe în domenii precum: administrație publică, drept, management, resurse umane etc., managerul orașului contribuie la îmbunătățirea și creșterea eficienței serviciilor publice.

Administrațiile publice locale au nevoie de manageri competenți care să dețină pregătirea și experiența corespunzătoare, dar și calități, cunoștințe și aptitudini specifice managerilor, pentru a gestiona într-un mod cât mai eficient activitățile instituției și pentru a satisface cerințele și așteptările cetățenilor. În plus, conceptul de manager al orașului a apărut și din nevoia de a face o schimbare majoră în administrația publică de la nivel local, pentru a deveni mai eficientă și cu o capacitate de management dezvoltată, capabilă să asigure bunăstarea cetățenilor și să satisfacă interesul public general.

1. Scopul și obiectivele cercetării

Scopul cercetării este de a analiza comparativ managerii orașelor din România, Franța, Olanda și Statele Unite ale Americii.

Obiectivele cercetării sunt:

- Analizarea modului de numire în funcție a managerilor orașelor din România, Franța, Olanda și Statele Unite ale Americii.
- Evaluarea relației dintre managerii orașului și autoritățile locale (executive și deliberative).
- Evaluarea gradului de importanță a funcției de manager al orașului la nivelul administrației publice locale.
- Determinarea impactului funcției de manager al orașului/administrator public asupra comunității locale.

Metodologia

În vederea realizării scopului și obiectivelor cercetării, am folosit ca metodă de cercetare analiza documentelor, sau cum mai este numită, analiză de date secundare. În realizarea cercetării am analizat documente oficiale emise de autorități publice (exp. legi, ghid elaborat de Ministerul Internelor și Reformei Administrative), articole științifice de pe platforme precum Google Academic sau Science Direct și diferite site-uri și articole de interes pentru tema abordată.

2. Analiza literaturii de specialitate

Conceptul de manager al orașului a apărut pentru prima dată în Statele Unite ale Americii la începutul secolului XX, odată cu dezvoltarea orașelor și a administrației publice locale. Astfel, primul stat care a implementat noțiunea de manager al orașului a fost statul Virginia, în anul 1908. Ulterior, acest concept a fost adoptat și de alte orașe ale Statelor Unite ale Americii, în special în anii '20-'30, când a avut loc o reformă extinsă a administrației publice locale, dar și de alte țări precum Canada și Australia, fiind considerat un model eficient de conducere a administrației publice locale (Balica, 2008).

Modelul aplicării managementului eficient își are originea în Statele Unite ale Americii, dar și în țările anglo-saxone, unde serviciile comunitare au adoptat principii aplicabile din sectorul privat, sub coordonarea unui City Manager sau Director Executiv. În Europa, acest concept nu este la fel de răspândit, iar responsabilitățile managerului orașului pot fi împărțite între primar și diferiți directori ai departamentelor și serviciilor municipale (Ministerul Internelor și Reformei Administrative, 2007).

În Irlanda și Danemarca, noțiunea americană de „city manager” este văzută ca o modalitate prin care se poate reconstitui modul de gestiune a colectivităților locale, iar transferul de atribuții, responsabilități sau competențe prin înființarea funcției de manager al orașului reprezintă un mod eficient de gestiune a autorităților de la nivel local (Profiroiu, 2013).

Pop et al. (nd.) sugerează faptul că, odată cu trecerea timpului, noțiunea de manager al orașului a căpătat o importanță considerabilă, în special în statele care dispun de o administrație modernă și eficientă, fiind o funcție specifică administrației publice locale. Totodată, prezența funcției de manager al orașului se conturează ca o necesitate a managementului public modern la nivel local.

Balica (2008) definește conceptul de manager al orașului ca fiind o persoană care ocupă o funcție de conducere în administrația publică locală a unui oraș, ce are responsabilitatea de a gestiona într-un mod eficient resursele financiare, umane, materiale și informaționale și de a îndeplini obiectivele stabilite de către consiliul local. Managerul orașului poate fi denumit și „city manager” și este responsabil de coordonarea departamentelor și serviciilor de la nivelul administrației publice locale, elaborarea și implementarea politicilor publice la nivel local, gestionarea bugetului și asigurarea unei relații de colaborare cu cetățenii comunității în cadrul căreia își desfășoară activitatea.

O perspectivă importantă cu privire la conceptul de manager al orașului a fost reflectată de Pop et al. (nd.) care argumentează faptul că managerul orașului este un profesionist pregătit și capabil să găsească soluții la problemele existente la nivelul comunității, iar delegarea atribuțiilor și responsabilităților către acesta are ca scop eficientizarea activității autorităților locale și contribuie la consolidarea reformei administrației publice.

Valorile fundamentale pe care se bazează funcția de administrator public sau city manager sunt: profesionalismul, receptivitatea, implicarea și reprezentativitatea, iar în exercitarea activității lor, managerii orașului îndeplinesc trei roluri: **rolul de experți**, administratorii publici sunt profesioniști, persoane capabile care dețin anumite competențe, cunoștințe și abilități; **rolul de funcționar ales** – se așteaptă ca aceștia să fie receptivi la autoritățile superioare, să dezvolte o relație bazată pe comunicare și colaborare pentru a furniza cetățenilor servicii eficiente și de înaltă calitate, dar și pentru a gestiona în mod eficient activitățile instituției și **rolul de reprezentanți ai comunității**; în calitate de reprezentant al comunității, se așteaptă ca managerul orașului să soluționeze problemele cu care cetățenii se confruntă și să satisfacă nevoile și cererile acestora (Demir, 2011).

Așadar, conceptul de manager al orașului a evoluat și s-a adaptat la nevoile și schimbările continue ale comunităților locale. Dacă, în trecut, managerii orașelor aveau puteri limitate, iar funcția lor nu avea o importanță semnificativă, odată cu trecerea timpului, aceștia au început să se

bucure de puteri mai mari, să fie implicați activ în procesul de luare al deciziilor, fiind considerați factori-cheie pentru implementarea și adoptarea deciziilor, sau să contribuie la elaborarea și implementarea strategiilor de dezvoltare a orașului. Totodată, rolul managerul de oraș a devenit tot mai complex și diversificat, acoperind o varietate de responsabilități, de la gestionarea resurselor financiare și umane, până la coordonarea departamentelor și serviciilor, dar și promovarea dezvoltării economice, a furnizării de servicii calitative cetățenilor, contribuind astfel la dezvoltarea sustenabilă a orașului și la creșterea bunăstării și a calității vieții cetățenilor.

3. Prezentarea managerilor orașului

3.1. România: Administratorul public

Balica (2008) sugerează faptul că, în cadrul sistemului administrativ românesc, „*omologul city managerului american*” este administratorul public. În România, funcția de administrator public a fost introdusă, pentru prima dată, prin Legea nr.286/2006 pentru modificarea și completarea Legii administrației publice locale nr.2015/2001. Unul dintre elementele de noutate aduse de Legea 286/2006 a fost introducerea conceptului de administrator public, stabilindu-se astfel cadrul juridic prin intermediul căruia primarul, respectiv, președintele consiliului de județ, puteau delega anumite atribuții către administratorul public.

Funcția de administrator public a apărut din inițiativa și dorința primarilor și președinților de Consilii Județene de a delega o parte din numărul mare de responsabilități și atribuții ce le revin, pentru a crește eficiența administrației publice locale, acest lucru fiind inspirat din **modelul „City managerului american”** (Pop et al.)

Scopul introducerii funcției de administrator public a fost acela de a profesionaliza și eficientiza administrația locală, administratorul public fiind asemănat cu un „*promotor al schimbării*” în cadrul reformei administrației publice locale, dar și cu o persoană capabilă să creeze o „punte de legătură” și care să asigure un cadru pentru dialog, colaborare și consultare atât între autoritățile locale, cât și între cetățeni și autorități (Pop et al.).

Potrivit Codului Administrativ, capitol II, art. 244 „*La nivelul comunelor, orașelor, municipiilor și județelor, primarul, respectiv președintele consiliului județean, poate propune consiliului local, respectiv județean, înființarea funcției de administrator public, în limita numărului maxim de posturi aprobate*”.

În ceea ce privește numirea și eliberarea din funcție a administratorului public, aceasta se face de către primar, respectiv de către președintele consiliului județean, pe baza unor criterii, proceduri și atribuții specifice, aprobate de către consiliul local, iar numirea se realizează pe bază de concurs (Profiroiu, 2010).

Persoanele care doresc să ocupe funcția de administrator public trebuie să dețină studii superioare economice, administrative, tehnice sau juridice și să dețină calități, cunoștințe, aptitudini și competențe specifice de management, dar și în domeniul de activitate al instituțiilor publice în cadrul cărora își desfășoară activitatea.

Referitor la statutul administratorului public, acesta nu este funcționar public, funcția sa fiind una contractuală (pe bază de contract) și deține calitatea de personal contractual (Balica, 2008). În plus, funcția de administrator public este o funcție de conducere și este opțională.

Administratorul public poate îndeplini, în baza unui contract de management, atribuții de coordonare a aparatului de specialitate sau a serviciilor publice de interes local, respectiv județean. De asemenea, primarul, respectiv, președintele consiliului județean poate delega, către administratorul public, calitatea de ordonator principal de credite (Profiroiu, 2010).

Conform Codului Administrativ, capitolul II, art. 244 „*Contractul de management se încheie între primar, respectiv președintele consiliului județean, și administratorul public, pe o durată determinată*”. Totodată, durata contractului de management al administratorului public nu poate depăși durata mandatului primarului, respectiv, președintelui consiliului județean în timpul căruia a fost numit, mai exact, durata contractului de management este de maxim 4 ani (Codului Administrativ, capitolul II, art. 244).

Eliberarea din funcție a administratorului public se face prin dispoziția primarului/președintelui consiliului județean și intervine în situația în care durata contractului de management a expirat, ca urmare a condamnării definitive în cazul comiterii unor infracțiuni sau în cazul în care administratorul public nu își îndeplinește obligațiile și responsabilitățile stabilite prin contractul de management (Codul Administrativ, capitolul II, art. 244).

De asemenea, funcția de administrator public poate fi creată și la nivelul asociațiilor de dezvoltare intercomunitară, care pot decide desemnarea unui administrator public care să gestioneze serviciile de interes general care fac obiectul asocierii (Codul Administrativ, capitolul II, art. 245).

Recrutarea, numirea și eliberarea din funcție a administratorului public al asociațiilor de dezvoltare intercomunitară se fac, pe baza unei proceduri specifice, de către consiliile de administrație ale acestora și sunt aprobate prin hotărâri ale consiliilor locale și consiliilor județene respective (Profiroiu, 2010).

În funcție de numărul și importanța atribuțiilor delegate, administratorul public poate organiza, gestiona și coordona activitatea primăriei și a consiliului județean, jucând un rol important în procesul de adoptare a deciziilor strategice. Totodată, administratorul public este

consultat și participă în procesul de alocare a resurselor materiale, financiare, umane și informaționale (Ministerul Internelor și Reformei Administrative, 2007).

Rolul administratorului public este de a crește eficiența și calitatea serviciilor publice furnizate cetățenilor și de a gestiona și eficientiza utilizarea resurselor financiare și umane de la nivelul autorităților locale (Balica, 2008). De asemenea, administratorul public are un rol esențial în asigurarea dezvoltării sustenabile și echilibrate a comunităților locale prin aplicarea politicilor publice eficiente.

Printre atribuțiile ce pot fi delegate administratorului public se numără: coordonarea și gestionarea investițiilor și resurselor financiare, coordonarea eficientă a serviciilor publice, supravegherea departamentelor, gestionarea bugetului, asigurarea serviciilor publice de calitate pentru cetățeni, asigurarea unei colaborări eficiente cu cetățenii în vederea soluționării problemelor cu care se confruntă etc. (Purja, 2015).

3.2. Funcția de City Manager în Statele Unite ale Americii

În Statele Unite, funcția de **city manager** sau **administrator al orașului** a fost înființată încă din secolul al XX-lea. Administrarea unei localități a fost și este un proces complex, constatându-se astfel necesitatea unui leadership administrativ puternic la nivelul administrației publice locale. În acest context, autoritățile publice locale au decis să angajeze specialiști în domeniul administrației, care să aibă capacitatea de a lucra în echipă și de a furniza cetățenilor servicii de înaltă calitate, într-un mod cât mai eficient (Ministerul Internelor și Reformei Administrative, 2007). Astfel, a fost introdusă funcția de „**City Manager**”, poziție importantă în administrația locală, care are un impact major asupra comunității în care își desfășoară activitatea.

Rolul tuturor city-managerilor americani este de a sprijini autoritățile locale să își îmbunătățească activitatea și să asigure bunăstarea cetățenilor, prin furnizarea de servicii calitative și eficiente. Totodată, de-a lungul timpului, city-managerul a fost nevoit să devină flexibil și să se adapteze în mod permanent la schimbările și nevoile comunității.

Înainte de anul 1955, problemele cu care se confruntau comunitățile erau următoarele: dezvoltare economică, infrastructură de transport, construcție de locuințe, servicii de canalizare și alimentare cu apă, finanțe sau sănătate publică. Mai târziu, au apărut probleme noi, precum: creșterea ratei șomajului, deficiențele în domeniul educațional, excluziunea și marginalizarea socială a grupurilor vulnerabile, responsabilitatea politică, accelerarea schimbărilor ca urmare a evoluției tehnologice și sociale etc. Prin urmare, city-managerul are datoria de a găsi soluții la problemele apărute în cadrul comunității și de a crea un „culoar” de comunicare și dialog între diferitele grupuri de interese (Ministerul Internelor și Reformei Administrative, 2007).

În ceea ce privește statutul city-managerilor, în localitățile care au decis să înființeze această funcție, managerul orașului reprezintă un personaj-cheie în toate activitățile care urmăresc creșterea calității vieții cetățenilor și a nivelului de trai, și are calitatea de funcționar public. Ca urmare a procesului de descentralizare pe care se bazează națiunea americană, fiecare localitate a ales un model și a creat specificațiile, criteriile și procedurile necesare pentru numirea în funcție a administratorului orașului.

Funcția de city-manager este opțională, iar autoritățile locale care aleg înființarea acestei funcții au libertatea de a hotărî asupra competențelor și atribuțiilor pe care doresc să le delege city-managerilor. În Statele Unite, caracterul opțional al funcției poate fi corelat cu tradiția istorică de autonomie locală ce caracterizează administrația americană (Balica, 2008).

Numirea managerului orașului se face de către consiliul local (city council), respectiv, comisia orașului, în funcție de structura guvernamentală a orașului. Există însă situații în care numirea city-managerului revine în competența primarului, însă consiliul local este cel care decide, în majoritatea cazurilor, și cel care stabilește procedurile, criteriile și cerințele de ocupare a postului de city-manager.

City-managerul este, de obicei, numit pe o perioadă nedeterminată și poate fi demis de către consiliul local, respectiv, comisia orașului. Eliberarea din funcție a city-managerului se face de către consiliul local. Consiliul local poate destitui city-managerul din funcție în cazul în care acesta nu își îndeplinește atribuțiile în mod corespunzător, încalcă regulamentele sau politica orașului sau dacă există motive legale justificate. În general, destituirea city-managerului este o procedură care implică o evaluare a performanței sale, o notificare prealabilă, o audiere publică și un vot al Consiliului local. În unele cazuri, city-managerul poate fi destituit din funcție în urma unei anchete a unui organism independent, cum ar fi un auditor sau un inspector general.

Cadrul legal în care sunt cuprinse competențele și atribuțiile city-managerului, raportul acestuia cu celelalte autorități locale și superioare, dar și modul de destituire din funcție este Carta locală, care poate fi adoptată la nivelul unității administrative, prin hotărâre a deliberativului local (consiliul local) sau prin referendum.

Cu privire la formarea educațională, city-managerii trebuie să dețină studii superioare în domeniul administrației publice, cu accent pe studii în finanțele publice, dar și competențe, aptitudini și cunoștințe manageriale. În plus, managerul orașului trebuie să dețină abilități bune de colaborare, deoarece experiența în comunicare este o condiție fundamentală, având în vedere că activitatea sa se bazează pe contactul permanent cu oamenii (Ministerul Internelor și Reformei Administrative, 2007).

Din perspectiva importanței rolului său în administrația locală, city-managerul, îndeplinește următoarele responsabilități principale: implementează hotărârile consiliului local, asigură consultanță și expertiză consiliului local, gestionează și coordonează resursele umane, elaborează bugetul, este responsabil de furnizarea serviciilor publice vitale, precum serviciul de apă, canalizare, transport, electricitate, salubritate etc.

Printre competențele specificate în Carta locală se regăsesc: supravegherea activităților zilnice ale administrației publice locale și a departamentelor acesteia, elaborarea și implementarea politicilor publice, asigurarea gestionării financiare eficiente a finanțelor publice, furnizarea de servicii și programe pentru comunitate (protecția mediului, siguranța publică), negocierea și gestionarea acordurilor și contractelor cu alte organizații neguvernamentale și companii private, asigurarea transparenței și accesibilității procesului de luare a deciziilor, coordonarea și asigurarea finalizării proiectelor de dezvoltare a orașului etc.

În ceea ce privește relația dintre city-managerul și Consiliul local, acesta are următoarele atribuții: să participe la ședințele Consiliului local, să monitorizeze procesul de achiziții publice, să se asigure că legea este corect aplicată, să găsească soluții la problemele dezbătute în cadrul întâlnirilor, să supravegheze resursele umane aflate în subordinea sa și să gestioneze activitatea acestora, să pregătească bugetul anual, să prezinte în fața consiliului local un raport anual privind resursele financiare și activitățile administrative, să înștiințeze consiliul cu privire la problemele apărute și la nevoile cetățenilor sau să ofere recomandări cu privire la adoptarea unor politici publice necesare în domeniul sănătății, educației, serviciilor administrative (Ministerul Internelor și Reformei Administrative, 2007).

3.3. Funcția de Directeur Territorial în Franța

În Franța, directorul teritorial joacă un rol central în politica teritoriului de care este atașat. Misiunea sa principală este de a defini strategia politică în comun cu autoritățile competente. Astfel, intervine prin asistarea aleșilor și joacă un rol important în consilierea organelor de decizie. Mai mult, prin organizarea și supravegherea sistemelor și proiectelor din teritoriul său, contribuie la coerența acțiunilor în legătură cu diferiți parteneri și operatori.

Conform legislației franceze, numirea și destituirea directorului teritorial de la nivelul administrației publice locale din Franța sunt reglementate de Codul General al Colectivităților Teritoriale (CGCT). Potrivit Codului General al Colectivităților Teritoriale, numirea directorului teritorial este de competența consiliului local și trebuie să fie aprobată cu majoritatea absolută a membrilor consiliului local.

În ceea ce privește numirea în funcție, directorul teritorial este numit de către primar, respectiv, președintele consiliului local, și lucrează în strânsă colaborare cu aceștia pentru a asigura buna funcționare a administrației publice locale și a serviciilor oferite cetățenilor.

Funcția de director teritorial de la nivelul administrației publice locale nu este opțională. În Franța, această funcție este considerată esențială pentru buna funcționare a administrației publice locale.

Ocuparea postului de director teritorial în Franța presupune parcurgerea unui proces complex: în urma absolvirii unor studii superioare în domeniul dreptului, administrației publice, managementului sau economiei, candidatul trebuie să se înscrie la un concurs de admitere, care constă în mai multe etape și include teste scrise și orale, precum și evaluări ale experienței și abilităților. După obținerea postului de funcționar public, acesta trebuie să urmeze un program de formare profesională specializată în domeniul administrației publice locale, și numai după finalizarea acestui program poate candida la posturile vacante de director teritorial la nivelul administrației publice locale din Franța.

Referitor la educația pe care trebuie să o dețină cel care dorește să ocupe această funcție, directorul teritorial trebuie să dețină studii superioare în domeniul dreptului, administrației publice, cunoștințe în domeniul politicilor publice și managementului resurselor umane, să aibă o minte strategică și capacitatea de a avea viziune și de a colabora cu echipa sa.

În Franța, Directorul Teritorial are calitatea de înalt funcționar în serviciul public și joacă un rol esențial în politica teritoriului în care își desfășoară activitatea. Directorii teritoriali sunt responsabili pentru gestionarea și coordonarea activităților administrative, în conformitate cu politicile și obiectivele stabilite de autoritățile locale sau regionale. În plus, Directorul teritorial deține un grad care îi permite să profeseze de obicei în municipiile cu peste 40.000 de locuitori.

Directorii teritoriali au în general responsabilitatea de a monitoriza operațiunile administrative și activitățile administrației publice locale, gestionează bugetul și resursele umane, dezvoltă și implementează politici și programe locale sau regionale, coordonează proiecte specifice, asigură satisfacerea interesului public general și soluționează problemele și nevoile cetățenilor.

Printre atribuțiile și responsabilitățile directorului teritorial, se numără: participarea la implementarea politicilor publice, acordă asistență organelor de decizie, monitorizează proiectele implementate, garantează buna funcționare a relațiilor de parteneriat, gestionează bugetul și funcționarea administrativă a proiectelor și este managerul serviciilor descentralizate.

3.4. Funcția de City manager în Olanda

Olanda este împărțită pe trei nivele de guvernare: primul nivel este reprezentat de guvernul central (administrația de stat), al doilea nivel este format din provincii, iar ultimul nivel este reprezentat de guvernul local (municipalități); acestea se bucură de o mare autonomie locală și au la bază principiul descentralizării competențelor și responsabilităților (Ministerul Internelor și Reformei Administrative, 2007).

La nivelul autorităților locale, Consiliul municipal (autoritate deliberativă) este cel care numește în funcție un **secretar municipal** care îndeplinește rolul city-managerului. De asemenea, acesta este ales pe o perioadă nedeterminată (Ministerul Internelor și Reformei Administrative, 2007).

Recrutarea și numirea în funcție a secretarului municipal se fac pe baza unor proceduri riguroase și criterii specifice, care pot varia în funcție de nevoile fiecărei municipalități, candidatul la această funcție fiind evaluat de o comisie specială, însă cele mai importante criterii urmărite sunt: cunoștințele și experiența în domeniul managementului public, abilități foarte bune de conducere, coordonare, comunicare, studii, cunoștințe și pregătire în domeniul administrației publice (Ministerul Internelor și Reformei Administrative, 2007). În plus, consiliul municipal este responsabil de numirea și eliberarea din funcție a city-managerului de la nivel local.

În ceea ce privește statutul secretarului municipal, acesta ocupă o funcție de conducere și este funcționar public, jucând un rol important la nivelul administrației publice locale.

Cadrul legal în care sunt cuprinse atribuțiile și responsabilitățile secretarului municipal, precum și informațiile legate de numirea și eliberarea din funcție este Legea olandeză privind administrația locală (*Gemeentewet*), dar și regulamentele locale, fiecare municipalitate având propriul regulament. Astfel, atribuțiile și responsabilitățile secretarului municipal pot varia de la o municipalitate la alta.

Persoanele care doresc să ocupe funcția de secretar municipal trebuie să dețină studii în administrația publică, abilități și cunoștințe privind lucrul cu resursele umane, calități, deprinderi și abilități specifice de management, bune competențe de leadership (Ministerul Internelor și Reformei Administrative, 2007).

Eliberarea din funcție a secretarului municipal se face de către consiliul municipal și intervine, în situația în care secretarul municipal dorește să demisioneze, prin decizie a consiliului municipal sau ca urmare a unei condamnări ori comitere a unei ilegalități.

Funcția de secretar municipal este o funcție obligatorie în cadrul administrației publice locale, iar acesta joacă un rol esențial în gestionarea eficientă a activităților autorităților locale și asigură crearea unui „culoar” de colaboare, comunicare și dialog între primari și consiliile

municipale, dar și între cetățeni și autoritățile de la nivel local (Ministerul Internelor și Reformei Administrative, 2007).

Printre atribuțiile și responsabilitățile secretarului municipal se numără: gestionează resursele umane, materiale și financiare, participă la ședințele Consiliului municipal, monitorizează bugetul, monitorizează activitatea departamentelor și serviciilor aflate în subordinea sa, întocmește rapoarte de activitate, comunică cu toate nivelele din cadrul instituției, se asigură că serviciile furnizate cetățenilor sunt eficiente și de înaltă calitate, oferă recomandări de politici publice și soluții la problemele existente, oferă consultanță (Ministerul Internelor și Reformei Administrative, 2007).

4. Analiză comparativă între managerii orașelor din România, SUA, Franța și Olanda

ADMINISTRATOR PUBLIC (ROMÂNIA)	CITY MANAGER (SUA)	DIRECTEUR TERRITORIAL (FRANȚA)	SECRETAR MUNICIPAL (OLANDA)
<ul style="list-style-type: none"> - Funcția de administrator public a fost introdusă pentru prima dată prin Legea nr.286/2006 pentru modificarea și completarea Legii administrației publice locale nr. 2015/2001. - În prezent, numirea, destituirea și atribuțiile administratorului public sunt cuprinse în Codul Administrativ (varianta din 03.07.2019), Capitolul II, art. 244-245. 	<ul style="list-style-type: none"> - Funcția de city-manager sau administrator al orașului a fost înființată încă din secolul XX. - Competențele și atribuțiile city-managerului, raportul acestuia cu celelalte autorități locale și superioare, dar și modul de destituire din funcție, sunt cuprinse în Carta locală, care poate fi adoptată la nivelul unității administrative, prin hotărâre a deliberativului local (consiliul local) sau prin referendum. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conform legislației franceze, numirea și destituirea directorului teritorial de la nivelul administrației publice locale din Franța sunt reglementate de Codul General al Colectivităților Teritoriale (CGCT). 	<ul style="list-style-type: none"> - Atribuțiile și responsabilitățile secretarului municipal, precum și informațiile legate de numirea și eliberarea din funcție se regăsesc în Legea olandeză privind administrația locală (Gemeentewet), dar și în regulamentele locale, fiecare municipalitate având propriul regulament.
<ul style="list-style-type: none"> - La nivelul comunelor, orașelor, municipiilor și județelor, primarul, respectiv președintele consiliului județean poate propune consiliului local, respectiv județean, înființarea funcției de administrator public, în limita numărului maxim de posturi aprobate. - Numirea în funcție a administratorului public se face de către primar, respectiv de către președintele consiliului județean, pe baza unor criterii, proceduri și atribuții specifice, aprobate de către consiliul local. - Funcția de administrator public poate fi creată și la nivelul asociațiilor de dezvoltare intercomunitară, care pot decide desemnarea unui administrator public care să gestioneze serviciile de interes general care fac obiectul asocierii. 	<ul style="list-style-type: none"> - Numirea managerului orașului se face de către consiliul local (city council), respectiv, comisia orașului, în funcție de structura guvernamentală a orașului. Există însă situații în care numirea city-managerului revine în competența primarului, însă consiliul local este cel care decide în majoritatea cazurilor și cel care stabilește procedurile, criteriile și cerințele de ocupare a postului de city manager. 	<ul style="list-style-type: none"> - Directorul teritorial este numit de către primar, respectiv, președintele consiliului local și lucrează în strânsă colaborare cu aceștia pentru a asigura buna funcționare a administrației publice locale și a serviciilor oferite cetățenilor. 	<ul style="list-style-type: none"> - La nivelul autorităților locale, Consiliul municipal (autoritate deliberativă) este cel care numește în funcție secretarul municipal care joacă rolul city managerului. - Recutarea și numirea în funcție a secretarului municipal, se fac pe baza unor proceduri riguroase și criterii specifice, care pot varia în funcție de nevoile fiecărei municipalități.

ADMINISTRATOR PUBLIC (ROMÂNIA)	CITY MANAGER (SUA)	DIRECTEUR TERRITORIAL (FRANȚA)	SECRETAR MUNICIPAL (OLANDA)
În România, primarul (autoritatea locală executivă), poate propune consiliului înființarea funcției de administrator public. În plus, primarul trebuie să aibă inițiativa de a propune consiliului funcția de administrator public, acest lucru nerealizându-se în absența propunerii primarului.	În SUA, autoritatea deliberativă (consiliul local) desemnează city managerul.	În Franța, funcția de director teritorial este desemnată de către primar (autoritatea locală executivă).	În Olanda, Consiliul municipal (autoritate deliberativă) este cel care numește în funcție un secretar municipal
În cazul României, atribuțiile și competențele administratorului public sunt menționate în contractul de management încheiat între primar și administratorul public. În România, modificarea atribuțiilor administratorului public presupune modificarea contractului de management încheiat- se pot modifica mai ușor.	În cazul SUA, competențele și atribuțiile sunt cele menționate în Carta locală. Astfel, modificarea atribuțiilor city managerului presupune modificarea Cartei. - Modificarea poate fi făcută mai greu.	La nivelul administrației publice locale din Franța, atribuțiile directorului teritorial sunt reglementate prin lege (Codul General al Colectivităților Teritoriale) Modificarea acestora poate fi făcută mai greu.	În Olanda, atribuțiile și competențele secretarului municipal sunt menționate în Legea administrației publice locale dar și în regulamentele locale. Prin urmare, modificarea acestora poate fi dificilă.
Stabilitatea sa în funcție se bazează pe relația cu primarul, consiliul putând influența indirect menținerea sau eliberarea din funcție a administratorului public.	Stabilitatea în funcție este bazată pe relația dintre consiliu și city manager. Depinde direct de voința deliberativului	Stabilitatea în funcție a directorului teritorial depinde de autoritatea care l-a numit în funcție, mai exact, de autoritatea executivă de la nivel local (primarul).	Stabilitatea în funcție a secretarului municipal se bazează pe relația acestuia cu Consiliul municipal și depinde de voința deliberativului.
Numirea se realizează pe bază de concurs		Ocuparea postului de director teritorial în Franța presupune parcurgerea unui proces complex: în urma absolvirii unor studii superioare în domeniul dreptului, administrației publice, managementului sau economiei, candidatul trebuie să se înscrie la un concurs de admitere, care constă în mai multe etape și include teste scrise și orale, precum și evaluări ale experienței și abilităților.	Recutarea și numirea în funcție a secretarului municipal se fac pe baza unor proceduri riguroase și criterii specifice, care pot varia în funcție de nevoile fiecărei municipalități, candidatul la această funcție fiind evaluat de o comisie specială Cele mai importante criterii urmărite sunt: cunoștințele și experiența în domeniul managementului public, abilități foarte bune de conducere, coordonare, comunicare, studii, cunoștințe și pregătire în domeniul administrației publice.

ADMINISTRATOR PUBLIC (ROMÂNIA)	CITY MANAGER (SUA)	DIRECTEUR TERRITORIAL (FRANȚA)	SECRETAR MUNICIPAL (OLANDA)
Eliberarea din funcție a administratorului public se face de către primar, respectiv de către președintele consiliului județean, pe baza unor criterii, proceduri și atribuții specifice, aprobate de către consiliul local.	Eliberarea din funcție a city managerului se face de către consiliul local.	Eliberarea din funcție a directorului teritorial se face de către primar, respectiv, președintele consiliului local.	Eliberarea din funcție a secretarului municipal se face de către consiliul municipal și intervine în cazul în care secretarul municipal dorește să demisioneze, prin decizie a consiliului municipal sau ca urmare a unei condamnări ori comitere a unei ilegalități.
Persoanele care doresc să ocupe funcția de administrator public trebuie să fi absolvit studii superioare economice, administrative, tehnice și juridice și să dețină calități, cunoștințe, aptitudini și competențe în domeniul de activitate ale instituțiilor publice în cadrul cărora își desfășoară activitatea.	În ceea ce privește formarea educațională, city managerii trebuie să dețină studii superioare în domeniul administrației publice, cu accent pe studii în finanțele publice, dar și competențe manageriale.	Directorul teritorial trebuie să aibă studii superioare în domeniul dreptului, administrației publice, cunoștințe în domeniul politicilor publice și managementului resurselor umane, să aibă o minte strategică și capacitatea de a avea viziune și de a colabora cu echipa sa.	Persoanele care doresc să ocupe funcția de secretar municipal trebuie să dețină studii în administrația publică, abilități și cunoștințe privind lucrul cu resursele umane, calități, deprinderi și abilități specifice de management, bune competențe de leadership.
Referitor la statutul administratorului public, acesta nu este funcționar public, funcția sa fiind una contractuală (pe bază de contract) și deține calitatea de personal contractual	City managerul are calitatea de funcționar public	În Franța, Directorul Teritorial are calitatea de înalt funcționar public	În ceea ce privește statutul secretarului municipal, acesta ocupă o funcție de conducere și este funcționar public
Funcția de administrator public este opțională	Funcția de city manager este opțională iar autoritățile locale au posibilitatea de a alege dacă doresc înființarea acestei funcții	Funcția de director teritorial de la nivelul administrației publice locale nu este opțională	Funcția de secretar municipal este o funcție obligatorie în cadrul administrației publice locale
Flexibilitatea sistemului. Libertatea unităților administrative de a decide, prin intermediul autorităților competente, ce competențe/atribuții doresc să delege administratorului public.	Flexibilitatea sistemului Libertatea unităților administrative de a decide prin intermediul autorităților competente, ce competențe/atribuții doresc să delege city managerului.	Sistem administrativ neflexibil	Sistem administrativ neflexibil

ADMINISTRATOR PUBLIC (ROMÂNIA)	CITY MANAGER (SUA)	DIRECTEUR TERRITORIAL (FRANȚA)	SECRETAR MUNICIPAL (OLANDA)
<p>Administratorul public poate îndeplini, în baza unui contract de management, atribuții de coordonare a aparatului de specialitate sau a serviciilor publice de interes local, respectiv județean.</p>	<p>Atribuțiile city managerului sunt cuprinse în Carta locală.</p>	<p>Atribuțiile directorului teritorial sunt cuprinse în legislația Franței.</p>	<p>Atribuțiile secretarului municipal sunt cuprinse în Legea administrației publice locale</p>
<p>Contractul de management se încheie între primar, respectiv președintele consiliului județean, și administratorul public pe o durată determinată. Durata contractului de management al administratorului public nu poate depăși durata mandatului primarului, respectiv, președintelui consiliului județean în timpul căruia a fost numit, mai exact, durata contractului de management este de maxim 4 ani.</p>	<p>City managerul este de obicei numit pe o perioadă nedeterminată și poate fi demis de către consiliul local, respectiv, comisia orașului.</p>		<p>Secretarul municipal este ales pe o perioadă de timp nedeterminată</p>
<p>Rolul administratorului public este de a crește eficiența și calitatea serviciilor publice furnizate cetățenilor și de a gestiona și eficientiza utilizarea resurselor financiare și umane de la nivelul autorităților locale</p> <p>Administratorul public are un rol esențial în asigurarea dezvoltării sustenabile și echilibrate a comunităților locale prin aplicarea politicilor publice eficiente.</p>	<p>Rolul tuturor city managerilor americani este de a sprijini autoritățile locale să își îmbunătățească activitatea și să asigure bunăstarea cetățenilor prin furnizarea de servicii calitative și eficiente.</p>	<p>Directorul teritorial joacă un rol esențial în politica teritoriului în care își desfășoară activitatea.</p>	<p>Secretarul municipal joacă un rol esențial în gestionarea eficientă a activităților autorităților locale și asigură crearea unui „culoar” de colaboare, comunicare și dialog între primari și consiliile municipale, dar și între cetățeni și autoritățile de la nivel local.</p>
<p>În funcție de numărul și importanța atribuțiilor delegate, administratorul public poate organiza, gestiona și coordona activitatea primăriei și a consiliului județean, jucând un rol important în procesul de adoptare a deciziilor strategice.</p> <p>Totodată, administratorul public este consultat și participă în procesul de alocare a resurselor materiale, financiare, umane și informaționale</p>	<p>City managerul are, printre responsabilitățile sale, următoarele sarcini:</p> <p>implementează hotărârile consiliului local, asigură consultanță și expertiză consiliului local, gestionează și coordonează resursele umane, elaborează bugetul, răspunde de furnizarea serviciilor publice</p>	<p>Directorii teritoriali au, în general, responsabilitatea de a monitoriza operațiunile administrative și activitățile administrației publice locale, dar execută și următoarele sarcini:</p> <p>gestionează bugetul și resursele umane, dezvoltă și implementează politici și programe locale sau regionale, coordonează proiecte specifice,</p>	<p>Secretarul municipal, printre atribuțiile și responsabilitățile, execută:</p> <p>gestionarea resurselor umane, materiale și financiare, participă la ședințele Consiliului municipal, monitorizează bugetul, monitorizează activitatea departamentelor și serviciilor aflate în subordinea sa, întocmește rapoarte de activitate,</p>

ADMINISTRATOR PUBLIC (ROMÂNIA)	CITY MANAGER (SUA)	DIRECTEUR TERRITORIAL (FRANȚA)	SECRETAR MUNICIPAL (OLANDA)
<p>Atribuțiile ce pot fi delegate administratorului public pot fi: coordonarea și gestionarea investițiilor și resurselor financiare, coordonarea eficiență a serviciilor publice, supravegherea departamentelor, gestionarea bugetului, asigurarea serviciilor publice de calitate pentru cetățeni, asigurarea unei colaborări eficiente cu cetățenii în vederea soluționării problemelor cu care se confruntă etc.</p>	<p>vitale, precum: serviciul de apă, canalizare, transport, electricitate, salubritate etc.</p>	<p>asigură satisfacerea interesului public general și soluționează problemele și nevoile cetățenilor.</p>	<p>comunică cu toate nivelele din cadrul instituției, se asigură că serviciile furnizate cetățenilor sunt eficiente și de înaltă calitate, oferă recomandări de politici publice și soluții la problemele existente, oferă consultanță.</p>
<p>În cazul administratorului public, atribuțiile acestuia sunt mai limitate comparativ cu city managerul din SUA, responsabilitatea de a implementa și de a pune în aplicare hotărârile consiliului local fiind în atribuția primarului, nu în cea a administratorului public.</p>	<p>City managerul fiind responsabil în fața consiliului local, acesta are responsabilitatea de a implementa hotărârile acestuia.</p>		

5. Recomandări

- ✚ O primă recomandare face referire la procesul de recrutare și numire în funcție a managerilor orașului. Pe lângă cunoștințele dobândite în domeniul administrației publice, drept, economie etc., candidații trebuie să dețină anumite calități, cunoștințe și abilități specifice funcției pentru care candidează, în special competențe manageriale. Totodată, procesul de selecție și recrutare trebuie orientat pe testarea abilităților practice ale candidaților, nu doar pe reproducerea teoriei. Într-o societate în care accentul cade pe adaptabilitate și flexibilitate, managerul orașului trebuie să fie o persoană capabilă să facă față la schimbările din jur, să soluționeze probleme și să asigure bunăstarea cetățenilor prin gestionarea eficientă a resurselor și prin furnizarea serviciilor publice de calitate.

- ✚ O bună practică pe care România o poate lua din Statele Unite ale Americii este posibilitatea administratorului public de a pune în aplicare hotărârile consiliului local, astfel atribuțiile și autoritatea acestuia fiind sporite. De exemplu, în cazul unor situații care pot contribui la binele comunității, administratorul public ar avea posibilitatea de a emite și implementa hotărârile fără a mai fi nevoie să aștepte ca primarul să facă acest lucru. Totodată, administratorul public ar putea, în acest fel, să implementeze proiecte sau politici publice care să contribuie la dezvoltarea comunității, fără a mai solicita în mod repetat aprobare de la consiliul local sau a aștepta decizia primarului.

Bibliografie

1. Androniceanu, A., (2020) Management public în instituții și autorități administrative, București: Editura Universitară, pp. 206-207
2. Balica, D., (2008) *Administratorul public în sistemul administrativ românesc*, Revista Transilvană de Științe Administrative, nr. 2 (22), pp. 5-21
3. May, M., (2023) *What does a city manager?*, [online] la adresa <https://www.indeed.com/career-advice/finding-a-job/what-does-a-city-manager-do>, accesat la data de 02.04.2023
4. Ministerul Internelor și Reformei Administrative (2007) *Ghidul administratorului public*, [online] la adresa http://www.administratorulpublic.ro/files/articles/GhidAP23.04_07_2.pdf , accesat la data de 02.04.2023
5. Profiroiu, A., (2010) Bazele administrației publice, București: Editura Economică, p. 195
6. Profiroiu, A., (2013) Administrație publică locală la nivel european, București: Editura Tritonic, pp. 38-39
7. Pop, C., Igant, D., Belba, C., (nd.) *Manualul administratorului public*, [online] la adresa <http://www.aapro.ro/doc/asociatie/manualul-ap.pdf> , accesat la data de 02.04.2023
8. Place de l'emploi public (2023) *Directeur Territorial*, [online] la adresa <https://place-emploi-public.gouv.fr/offre-emploi/directeur-territorial-adjoint-seine-et-marne-hf-reference-2023-1174591/> , accesat la data de 02.04.2023
9. Tansu, D., (2011) *Professionalism, Responsiveness, and Representation: What do They Mean for City Managers?*, [online] la adresa <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/01900692.2010.533066?scroll=top&needAccess=true&role=tab&aria-labelledby=full-article> , accesat la data de 11.05.2023
10. Codul Administrativ din 03.07.2019, publicat în Monitorul Oficial , Partea I, nr. 555, din 05 iulie 2019