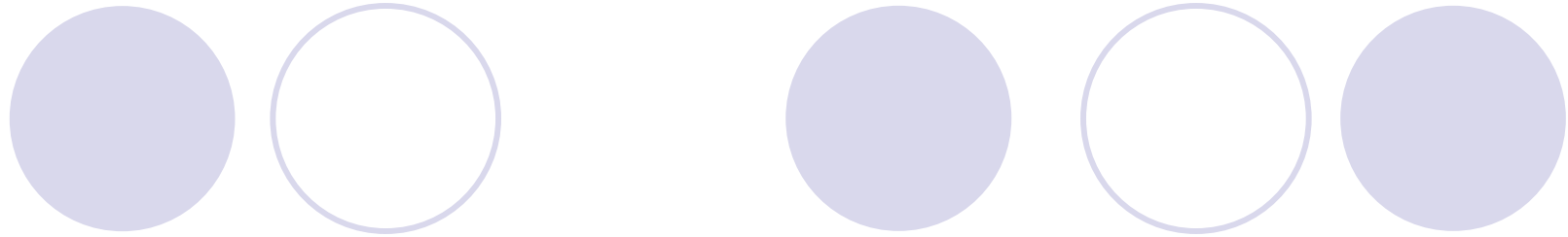
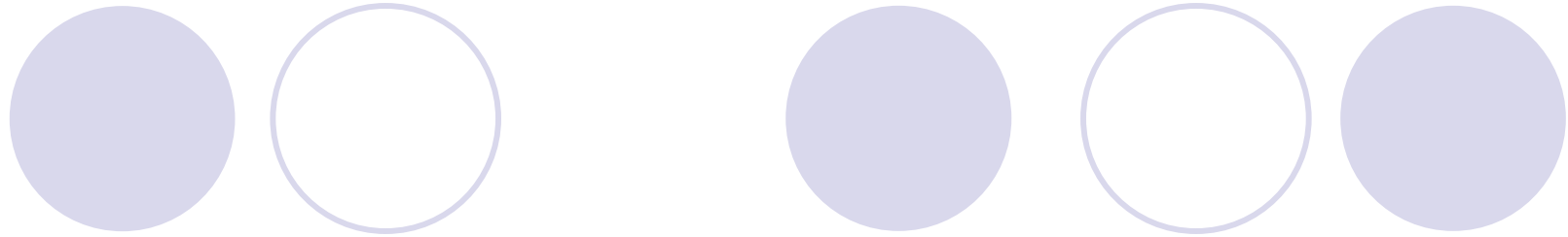


Implementarea



Ce presupune implementarea?

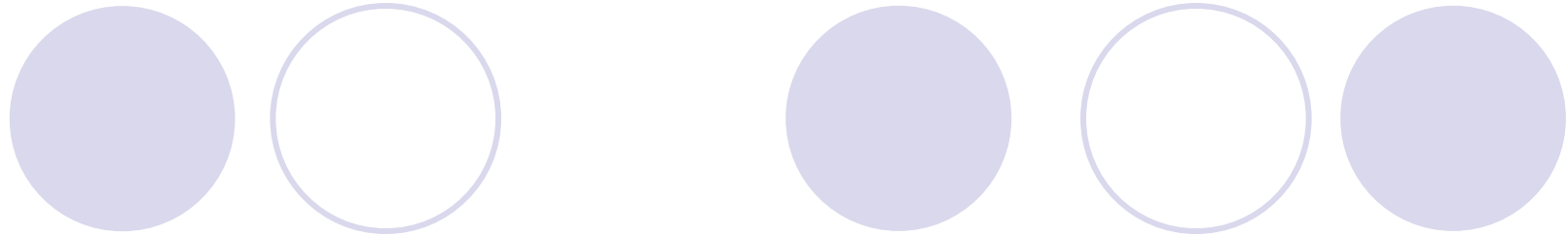
1. Crearea legitimității soluției identificate, informarea tuturor celor implicați
2. Acumularea de resurse – negocieri, concretizarea unor parteneriate, angajarea de personal nou
3. Modificarea structurii organizaționale – crearea unor organizații noi, introducerea unor responsabilități noi vechilor organizații, cooperare inter-instituțională
4. Mobilizarea resurselor și a activităților – punerea în practică a unor planuri de activități, comunicarea celor mai bune practici
5. Monitorizarea impactului – urmărirea unor indicatori de performanță realiști, lecții învățate



10 condiții logice

1. Circumstanțele externe agenției de implementare nu impun constrângeri paralizante
2. Programului i se alocă timp suficient și resurse adecvate
3. Resursele sunt disponibile în combinația necesară
4. Relațiile de dependență sunt minime
5. Există înțelegere comună și consens privind obiectivele
6. Sarcinile sunt specificate detaliat, în succesiunea corectă
7. Există comunicare perfectă
8. Există coordonare perfectă
9. Persoanele cu autoritate sunt respectate
10. Se poate obține conformarea

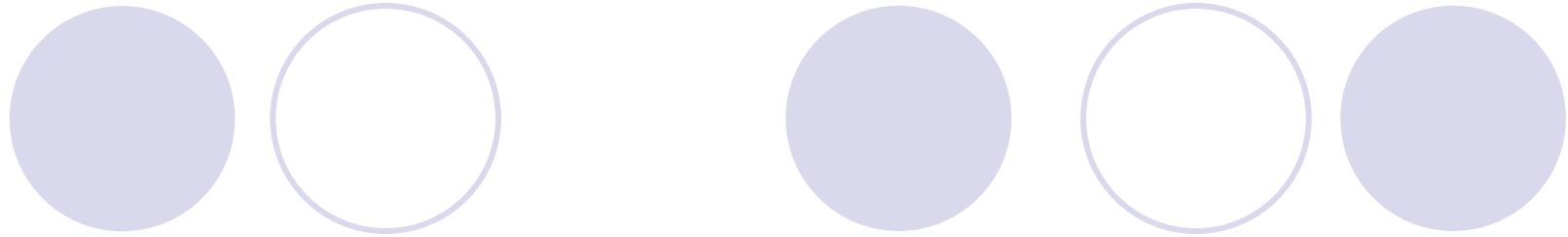
Hogwood, B, Gunn (1984) 'Policy analysis for the real world'



De sus în jos sau de jos în sus?

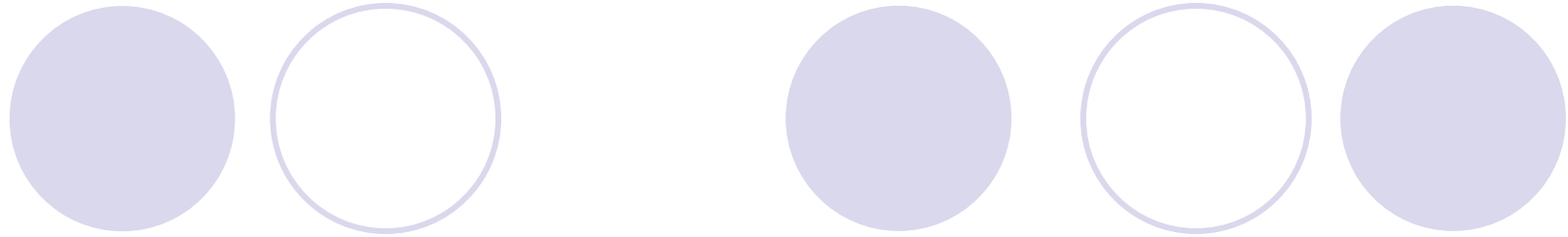
Fie o agenție centrală proiectează și își impune voința iar rezultatele sunt măsurate, fie.....

Începând de la bază, actorii locali sunt încurajați să conceapă soluții inovatoare. Acțiunile pentru rezolvarea problemelor sunt prioritare; ‘politicile’ urmează după ce acțiunile întreprinse au evidențiat constrângerile, ocaziile favorabile, rețelele etc.



Cele trei pericole ale abordării ‘de sus în jos’

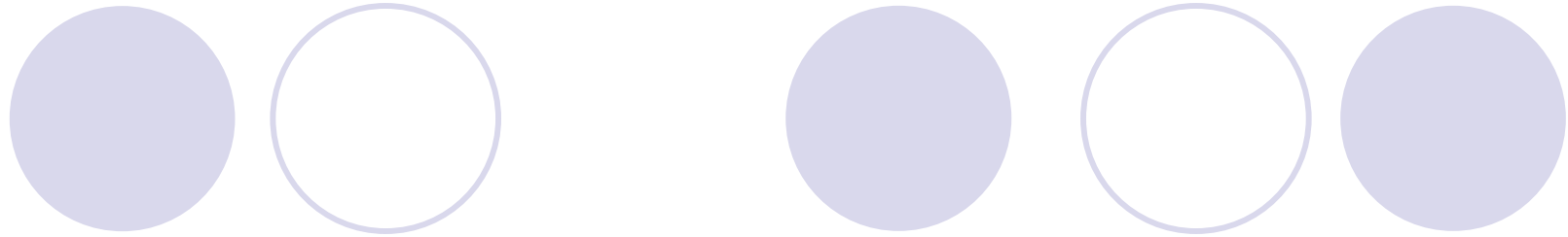
- Nu se iau în considerare diferențele locale și, deci, nu se oferă soluții corespunzătoare
- Nu se înțelege lanțul causal și, deci, nu se proiectează măsuri adecvate
- Nu se obține legitimitate și sprijin



Abordarea actuală în Marea Britanie

‘administrație conectată’ – asigură menținerea practică a legăturilor orizontale cu alte organizații. În acest cadru sunt necesare noi abilități:

- Construirea încrederii
- Clarificarea obiectivelor și angajamentelor între părți
- Schimbul de resurse și utilizarea în comun a capacităților pentru reducerea costurilor (public, privat, comunitate)
- Dezvoltare pe baza intereselor comune și rezolvarea conflictelor



De ce eșuează implementarea?

- Politica publică nu a fost bine concepută din capul locului
- Nu se ține cont de specificul local în implementarea unei politici naționale
- Unii actori își retrag sprijinul anunțat inițial
- Schimbările politice se reflectă asupra continuității politicii
- Apar situații neprevăzute