

STRATEGII PENTRU DEZVOLTAREA EFICACITĂȚII ȘI EFICIENȚEI ADMINISTRAȚIEI PUBLICE ÎN REPUBLICA MOLDOVA

STRATEGIES FOR DEVELOPING THE EFFICIENCY AND EFFECTIVENESS OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA

CZU: 351/354(478)

Oleg GRAUR,
doctorand, Academia de Administrare Publică

SUMMARY

The objective of this scientific approach is based on the need to systematically study the factors that influence the public administration in the Republic of Moldova and to highlight the strategies, the directions of development of the efficiency of the public institutions. Such an approach is also determined by the complex process of the Republic of Moldova of institutional reform and integration into European structures.

Keywords: efficiency, public administration, influence, performance.

REZUMAT

Obiectivul prezentului demers științific este rezultat din necesitatea studierii sistematice a factorilor care influențează administrația publică în Republica Moldova și evidențierea strategiilor, direcțiilor de dezvoltare a eficienței instituțiilor publice. O asemenea abordare este determinată și de procesul complex al Republicii Moldova de reformare instituțională și integrare în structurile europene.

Cuvinte-cheie: eficiență, administrare publică, strategii, performanță.

Politicile naționale elaborate în ultimii ani au fost/sunt orientate în direcția dezvoltării administrației publice eficiente, responsabile, credibile și transparente în relația cu beneficiarii serviciilor sale. Este vizată, de asemenea, asigurarea administrației predictibile și stabile, capabile să favorizeze și să susțină dezvoltarea socioeconomică echilibrată la nivel național și local.

Administrația publică trebuie adaptată solicitărilor societății și, implicit, adecvată nevoilor în contextul socioeconomic actual din Republica Moldova (RM). Astfel,

atenția trebuie concentrată pe abordarea modernă a procesului administrativ, dezvoltarea capacităților specifice, susținerea dezvoltării socioeconomice a țării prin furnizarea de servicii publice de calitate, investiții profitabile pentru comunități. Nu în ultimul rând, este necesară proiectarea cadrului de reglementări care să asigure coerența activității, ordinea, să fie prietenos cu publicul și să producă satisfacția comunității.

În acest sens, sunt necesare: definirea de procese decizionale coerente; implementarea riguroasă a deciziilor; acțiunile

corect planificate și judicios implementate; resursele umane competente și bine gestionate; managementul eficient și transparent al cheltuielilor publice; structurile instituțional-administrative adecvate; procedurile de funcționare clare, simple și predicibile.

Prezintă relevanță specială remodelarea atitudinală a funcționarilor din administrație și influențarea pozitivă a culturii organizaționale în sensul centrării efortului pe promovarea interesului public. Dezvoltarea elementelor enumerate va determina dezvoltarea eficacității/eficienței administrației publice în RM. Aceasta va deveni, treptat, tot mai capabilă să utilizeze resursele disponibile pentru atingerea rezultatelor scontate, adaptabilă, anticipativă și va răspunde prompt nevoilor diversificate ale societății. În mod esențial, administrația publică va fi din ce în ce mai accesibilă beneficiarilor și responsabilă în fața acestora.

Dezvoltarea strategiilor pentru consolidarea/creșterea eficacității administrației publice are ca scop proiectarea cadrului general de reformă a domeniului pentru remedierea principalelor deficiențe care o împiedică să-și îndeplinească rolul potrivit atribuțiilor legale și la nivelul așteptărilor beneficiarilor săi.

Administrația publică din RM atât la nivel central, cât și local, a trecut prin transformări succesive, care nu au avut însă profunzimea necesară reconfigurării substanțiale a acesteia. Semnarea, în 2014, a Acordului de Asocieră între RM și Uniunea Europeană (UE) a creat condiții pentru asimilarea în administrația publică a experiențelor și mecanismelor europene de guvernare.

Alegerea vectorului european de dezvoltare poate însemna, printre altele, reforme radicale în domeniul administrativ și ieșirea decisivă din logica stagnării perpetuate pe fondul moștenirilor istorice nefaste.

Schimbarea modelului societal curent impune, printre altele, edificarea noului sistem administrativ. Aceasta deoarece

administrația publică este parte esențială și vector, totodată, al demersului de dezvoltare.

În pofida evoluțiilor pozitive înregistrate, sfera administrativă prezintă în continuare deficiențe substanțiale, în principal sub aspectul eficacității, eficienței și imaginii. Acestea sunt cauzate de factori structurali, precum: *politizarea excesivă*, piedică însemnată în calea bunei guvernări; cultura politică și organizațională care consideră statul mai degrabă ca sursă facilă de venituri pentru anumite persoane fizice și/sau juridice decât ca promotor al dezvoltării economice, capabil să contribuie la bunăstarea cetățenilor, priviți ca simpli contribuabili; *absența viziunii strategice* coerente cu privire la viitorul RM pe termen lung; *insuficienta încredere în administrație*, care generează rezistență la schimbare, concentrarea deciziilor la nivel cât mai ridicat, în special pe palierul politic (corelată și cu lipsa inițiativei la nivel administrativ; *grad redus de transparență*; *corupție* percepută ca fiind ridicată); *implicare insuficientă* a partenerilor din mediul academic, de afaceri sau al structurilor asociative în definirea viziunii strategice sau în ceea ce privește consultarea/implicarea reală a societății în procesul decizional.

În contextul negocierilor cu instituțiile internaționale, există o preocupare tot mai mare atât la nivelul Guvernului, cât și la nivelul Comisiei Europene, cu privire la modernizarea administrației publice și la crearea capacității necesare ca aceasta să-și îndeplinească eficace rolul de facilitator al dezvoltării socioeconomice.

În pofida sprijinului asistenței UE pentru creșterea capacității administrative, concretizat în suport financiar și expertiză diversă, există încă: *birocrăție excesivă* și costisitoare la nivelul administrației; *lipsă de transparență* și eficiență în cheltuirea banilor publici; *de-profesionalizarea* treptată a administrației.

Considerăm că acestea sunt, de fapt, dimensiunile care necesită elaborarea strate-

giilor de dezvoltare a eficacității și eficienței administrației publice. [1]

Consolidarea instituțională, prin perfecționarea sistemului de management, a constat în procesul complex de întărire, adaptare la schimbări și diversificare a instituțiilor publice. Menționăm, în context, reforma administrației publice centrale, care are, incontestabil, efecte benefice. Totodată, pe acest fundal pozitiv, au fost remarcate deficiențe importante în mai multe domenii, în special, în promovarea reformei în instituțiile publice.

De aceea, procesul de implementare a reformei instituționale a avut impact moderat, iar obiectivele politicilor publice au fost atinse parțial, astfel încât, în urma evaluărilor interne și externe, a fost recomandat constant ca reforma administrației publice centrale să continue.

Neajunsurile principale identificate au drept cauză faptul că, în perioada 2005-2016, nu au existat consecvență și coerență privind reforma. Astfel, abordările privind conținutul și modul de implementare a reformei administrației publice centrale au fost, în mare parte, diferite.

Deosebirile au fost determinate de: viziunea inconsistentă asupra reformei; coerența scăzută a proceselor subsecvente reformei; calitatea redusă a pregătirii funcționarilor publici; obiectivele fragmentare ale partidelor politice, precum și de opțiunile divergente ale acestora privind sistemul administrației publice centrale. [2]

În context, nu a reușit consolidarea capacităților administrative, modernizarea sistemului instituțional, sporirea eficacității și eficienței actului administrativ, creșterea calității serviciului public.

Printre efectele negative este și satisfacția redusă a populației față de sistemul administrativ. Impactul implementării cadrului normativ a fost departe de viziunea preconizată inițial. [3]

A devenit evidentă, de asemenea, capaci-

tatea redusă a funcționarilor publici de a gestiona procesul de schimbare și de aplicare a strategiilor, politicilor și normelor metodologice în domeniile de competență.

Nu a fost acordată importanță consolidării unităților de politici din administrații și promovării/valorificării funcționarilor publici cu viziune reformatoare. În aceste circumstanțe, sprijinirea reformei de către angajații din administrația publică a fost scăzută, iar eficacitatea și eficiența reduse în domeniu au ridicat probleme multiple.

Ca urmare, administrația publică nu a reușit să sprijine suficient procesele de reformă declanșate la nivel național, ea însăși întâmpinând dificultăți în ceea ce privește propria înnoire.

Pe fondul reliefat, necesitatea dezvoltării eficacității/eficienței instituțiilor publice și sporirea calității funcționarilor publici au continuat și continuă să fie subiect prioritar al politicilor publice naționale. [4]

Pe lângă calitatea proceselor și mecanismelor interne de realizare a reformei, există și alte riscuri majore pentru promovarea schimbării în domeniul administrativ.

Avem în vedere faptul că implementarea Acordului de Asociere cu UE și a reformelor vizate în Programul de guvernare sunt realizate în condițiile în care principalele forțe politice din țară împărtășesc opinii absolut contradictorii privind subiectele respective.

Dezvoltarea strategiilor de dezvoltare a eficacității și eficienței administrației publice presupune scopuri și eforturi instituționale orientate spre adaptarea la realitățile și provocările contemporane. Procesul de guvernare trebuie să depășească net cadrul de simple reguli pentru gestionarea curentă a schimbării. Acesta trebuie să includă metode de căutare, stabilire, implementare și evaluare a politicilor de dezvoltare umană la nivelul acceptabil de consens, succes și impact. [5]

Capacitatea administrației publice din RM a fost evaluată/expertizată în contextul mai multor studii dedicate. Deși analizele

au remarcat existen a evoluțiilor certe în administrație, impactul produs nu este semnificativ. Avem în vedere calitatea politicilor publice elaborate, implementarea lor eficece, unitară  i coerentă, utilizarea ra ional  a banului public  i, în esen  , calitatea serviciilor publice furnizate.

Printre concluziile cvasiprezente în rapoartele privind domeniul este faptul că, pe fond, procesul decizional r m ne personalizat, birocratic, slab fundamentat  i insuficient de transparent.

Analiza cauzelor structurale care au condus la capacitatea administrativă redusă ridică problema strategiilor/politicilor inconsistente. Acestea au determinat efectul limitat al ini iativelor de reformă proiectate ini ial, fapt care a determinat efecte în cascadă.

Av nd în vedere problemele prezentate, considerăm că strategiile de dezvoltare a eficacității/eficien  a administrației publice trebuie să vizeze următoarele direc ii:

a) europenizarea administrației publice; b) clarificarea opțiunii strategice pentru modelul administrativ adecvat condițiilor și intereselor RM; c) reproiectarea sistemului instituțional al administrației publice; d) redefinirea func iei publice  i dezvoltarea calității profesionale a funcționarilor din administrația publică; e) delimitarea raporturilor între segmentul politic  i administrația publică; f) asigurarea nivelului adecvat de responsabilizare a administrației publice.

Enumerarea prezentată nu este exhaustivă. Pot fi identificate, desigur,  i alte direc ii de dezvoltare strategică a eficacității/eficien  ei administrației publice, demers care va face obiectul ad ncirii studierii viitoare a domeniului.

1. Europenizarea administrației publice

După cum am precizat, una dintre direc iile de dezvoltare a administrației publice este *europenizarea* acesteia, prin implementarea managementului de tip european.

Studierea literaturii de specialitate permite identificarea abunden ei de tendin e de analiză a fenomenului. Este vizibilă, în ultima perioadă, mutarea de accent dinspre *integrarea europeană spre europenizare*,  n eles în sens larg ca impactul UE asupra statelor-membre. Aspectul prezintă interes pentru RM în contextul asumării vectorului european de dezvoltare a   rii.

Studiul conceptului de *europenizare* a cunoscut expansiunea, iar tratarea subiectului cuprinde arii disciplinare diverse  i o gamă largă de aspecte. Sus inem opinia autorilor care descriu fenomenul de europenizare drept modernizare a sistemului politic; europenizarea societății; europenizarea, ca  i continuare a procesului de reformare, inclusiv, europenizarea administrației. Europenizarea indică  i modalitatea în care nivelul intern al statelor precandidate la integrarea în UE este afectat de politicile publice ale UE, care indică direc ii de schimbare asumate.

Considerăm, în context, că europenizarea administrației publice poate reprezenta pentru RM una dintre solu iile  i  ansele strategice de dezvoltare a eficacității/eficien  ei administrației publice.

Astfel, putem atribui sensul de europenizare mecanismului de  mbun  tire a performanțelor administrative, de cre tere directă a eficacității/eficien  ei administrației publice, fapt care înseamnă, între altele, aplicare de standarde mai bune, de calitate.

Este esen ial ca demersul să fie precedat de analiza realit  ii naționale, pentru evaluarea corectă a nivelului de permeabilitate a tiparului european în cel național. Acest fapt este important pentru a propune sisteme, modele, recomandări etc., menite să sporească gradul de compatibilitate între instituțiile naționale  i cele europene, precum  i alinierea sub aspectul demersului administrativ cu statele dezvoltate ale UE.

Trebuie acceptat faptul că  ns  i UE este în proces de transformare, datorat atât propriei evolu ii, c t  i celei de extindere. Imple-

cit, intrarea în contact cu sisteme politice, economice, sociale, culturale diferite este importantă pentru studierea reflectării transformărilor la nivel intern.

Ca urmare, implementarea procesului de europenizare impune și evaluarea de impact, concomitentă, respectiv, ulterioară demersului.

În cazul RM, modelul societal anterior își pune încă amprenta pe sistemul administrativ contemporan, explicând parțial dificultățile întâmpinate în îndelungatul proces de tranziție și ritmul lent al reformelor și modernizării.

Trecerea la regimul democratic, adaptarea instituțională și alinierea la standardele europene au presupus eforturi deosebite, aspecte care nu sunt întotdeauna înțelese de către partenerii de dezvoltare.

Chiar dacă dezvoltarea întâmpină obstacole și frâne, iar moștenirea regimului autoritar este încă prezentă, evoluția este în desfășurare și, sperăm, ireversibilă.

2. Clarificarea opțiunii strategice pentru modelul administrativ, adecvat condițiilor și intereselor RM

Din perspectiva demersului de dezvoltare a eficacității/eficienței administrației publice trebuie clarificată opțiunea strategică pentru modelul administrativ adecvat condițiilor și intereselor RM.

Practic, poate fi constatată existența a două opțiuni esențialmente distincte și antitetice, alegerea uneia sau alteia presupunând consecințe majore pentru RM.

Pe de o parte, există soluția conservării modelului actual de inspirație estică în administrarea publică. Acesta este definit prin: subordonarea către centrul de putere a instituțiilor și funcționarilor statului; concentrarea deciziei la nivelul clasei politice și elitei economice; fragmentarea, stratificarea și polarizarea societății; fărâmițarea administrativ-teritorială; conflictualitatea internă, dar și cu substrat regional, când manifestă, când latentă, însă omniprezentă ca amenințare;

participarea redusă și implicarea superficială a comunității în demersurile de schimbare, populația fiind privită ca masă amorfă manipulabilă, ce contează punctual doar la alegeri și ulterior ignorată.

Pe de altă parte, este fezabilă asimilarea sistemului european, care s-a dovedit, deja, eficace și eficient, deoarece a produs modernitate și evoluție, deoarece este: centrat pe persoană și comunități; și generator de progres și bunăstare pentru toți membrii societății, în care opinia cetățeanului chiar contează și poate fi exprimată în mod productiv prin instrumente democratice funcționale, puse real în serviciul oamenilor.

RM pendulează, deocamdată, undeva, între cele două soluții.

Prima constituie fundalul pe care este proiectată, încă, realitatea contemporană, iar a doua - dezideratul către care tindem, puțin conștientizat și asimilat, mai ales la nivelul simțului comun.

Confruntarea dintre vechi și nou este desfășurată în contextul problemelor economice grave; pauperizării populației; pierderii de încredere în clasa politică și în instituții; scindării grave a societății; confuziei generalizate; diminuării sentimentului civic și al răspunderii sociale; remanenței mentalităților sovietice; lipsei de informare și chiar a refuzului brutal al cunoașterii altor opinii; culturii politice reduse; temerii de schimbare și a deficitului de modele comportamentale pozitive.

În aceste condiții, ezitățile, întârzierile, inconsecvența, derapajele și neasumarea decisivă a căii europene de democratizare și modernizare sunt pe deplin explicate, dar nu și acceptabile, fiind atitudini contraproductive pentru încercarea de schimbare benefică.

3. Reproiectarea sistemului instituțional al administrației

Alt aspect important în economia procesului de dezvoltare a eficacității/eficienței administrației publice este că transformarea societății nu poate face abstracție de siste-

mul instituțional al administrației publice.

Acesta este vector, dar  i scop important al dezvoltării, al introducerii dimensiunii  i valorilor europene în acest domeniu. Ca urmare, necesită clarificări teoretice  i practice cu anvergură na ional , inclusiv în ceea ce prive te modelul instituțional al administrației publice.

Pentru RM, în general,  i instituțiile publice, în particular, procesul de modernizare prin asimilarea experien elor  i bunelor practici administrative europene constituie provocare fără precedent, mai cu seamă prin aceea că lipse te experien a anterioară  i sunt prezente elementele negative de context men ionate.

Concomitent cu încercarea/inten ia declarată de a asimila noile practici, este necesară diminuarea discrepan elor între instituțiile publice de tip european  i cele naționale, sub următoarele aspecte: deschiderea către societate; managementul instituțiilor publice; perfec ionarea cadrului de reglementare, organizatoric  i func ional al instituțiilor publice; standardizarea activității; introducerea managementului calității; introducerea managementului performanței; dezvoltarea serviciilor; perfec ionarea comunicării; transparen a decizională etc.

 n politica guvernamentală preferin ele  i interesele personale au avut întotdeauna un rol foarte pronun at. Acest lucru însă nu a fost studiat am nun it,  i aceasta fiindcă fiecare guvernare este alcătuită din oameni, care tot oameni simpli r m n, chiar dacă de in func ii diferite.

 nc  nu s-a găsit o metodă prin care un om devenind func ionar nu va avea în vedere propriile avantaje financiare, viziunea politică, nu va mai fi nepărtinitor,  i va renun a la prejudec  ile sale, de aceea este necesară modernizarea actului recrutării  i selectării calitative a funcționarului public, schimbarea paradigmei de abordare. Astfel, considerăm oportună studierea  i valorificarea rezultatelor cercetărilor din domeniu, cu preluarea

practicilor altor state cu un nivel mai avansat în dezvoltarea managementului public. Or, pentru a nu denatura definitiv procesul numit „*merit system*”, utilizat pe larg în politicile publice naționale, necesită de preluat/adaptat bunele practici de recrutare  i selec ie centralizată, descentralizată sau mixtă în instituțiile publice naționale.

 n acest sens, Consiliul European subliniază faptul că viitorul societății europene va depinde de calificările cetățenilor săi, care au nevoie de o actualizare continuă, caracteristică societății cuno terii, astfel dezvoltarea/modernizarea resurselor umane trebuie privită ca unul dintre domeniile strategice ale oricărei instituții orientate spre viitor. Valoarea adăugată și avantajul competitiv ale unei instituții sunt asigurate de oameni, care trebuie să fie profesioni ti, apolitici  i motiva i corespunzător.

Dincolo de armonizarea legislativă, este vitală ridicarea calității managerilor publici  i a funcționarilor, europenizarea acestora. Mai mult chiar, atunci c nd politicile de stat devin din ce în ce mai complexe  i expuse la asimilarea bunelor practici, nevoia de manageri moderni  i de func ionari permeabili la schimbare devine acută.

Schimbarea modelului managerial nu este nici simplă, nici u oar . Aceasta impune muncă intensă,  nsu irea noilor practici  i metode manageriale, a reglementărilor incidente, precum  i hot r rea de a le aplica.

Este unanim recunoscut faptul că schimbarea de concep ie în sectorul administrativ  i crearea noului sistem de management public func ional  i efec  este proces de durată. Acesta presupune tranzi ia de la vechea administrație  i mentalitate publică la noul model prin procesul denumit generic reforma administrației publice.

Considerăm că e ecurile de p n  acum privind reformarea coerentă a administrației publice, întârzierile  i inconsecven a obligă la schimbarea de atitudine. Astfel, modernizarea  i europenizarea sistemului public tre-

buie să depășească stadiul de slogan, obiectiv de program politic ori anunț oficial.

Reformarea administrației publice trebuie asumată de comunitate în întregul său, deoarece privește întregul corp social atât global, cât și individual. Pentru aceasta însă societatea trebuie implicată și trebuie generate platforme transparente de participare la actul de guvernare. Modernizarea țării nu este posibilă fără dezvoltarea graduală și constantă, la toate nivelurile, a componentelor administrației publice locale și centrale. Procesul trebuie desfășurat atât pe verticală, cât și pe orizontală sistemului administrativ.

Implementarea modelului european de management în administrația publică reprezintă condiție esențială pentru reformele actuale și viitoare, fiind necesară abordarea coerentă și coordonată a aspectelor referitoare la procesul decizional, resursele umane, tehnologia informației, procesele interne, asigurarea calității etc. drept premise ale dezvoltării viitoare.

4. Redefinirea funcției publice și dezvoltarea calității profesionale a funcționarilor din administrația publică

Administrația publică are stabilite diverse obiective de europeanizare/modernizare. Situația sa este însă delicată când funcția publică nu este nici atractivă și nici motivantă pentru funcționarii buni și integri. Ca urmare, implementarea reformei administrației publice se tergiversează sau decurge anevoios.

Rezultă, așadar, că sistemul funcției publice constituie un element capital al dezvoltării eficacității/eficienței administrației publice. Sistemul trebuie reformat fundamental pentru asigurarea, concomitentă, a îndeplinirii calitative a competențelor legale, precum și a intereselor individuale de carieră ale funcționarilor publici.

Practic, implementarea Strategiei privind reforma administrației publice, precum și proiectarea/adoptarea documentelor de politici, respectiv a cadrului de reglementare aferent domeniului, impun dezvoltarea

resurselor umane. În context, este decisivă formarea competențelor profesionale necesare obținerii performanței solicitate funcționarului public de la toate nivelurile.

Dezvoltarea calității funcționarilor din administrație trebuie să includă acțiuni care să-i orienteze spre identificarea și asimilarea elementelor noi, abordarea deschisă și acceptarea schimbării. Aceasta înseamnă, fără îndoială, profesionalism din partea managerilor publici pentru a identifica, înțelege și recunoaște nevoia de schimbare, pe de o parte, iar pe de altă parte, de a acționa în sensul implementării acesteia. Managerii publici trebuie să gândească în termenii structurilor viitoare din administrația publică prin care va fi asimilat modelul de management european.

5. Delimitarea raporturilor între segmentul politic și administrația publică

Determinantă pentru atingerea obiectivului strategic de dezvoltare a eficacității/eficienței administrației publice este delimitarea corectă a raporturilor între aceasta și segmentul politic.

Foarte prezente sunt, la moment, relațiile de influență directă a factorului politic asupra sistemului administrativ – așa-numita *politicizare a administrației publice*. Aceasta este caracterizată prin influențarea directă a deciziilor politice de către persoane/partide/organizații politice și substituirea criteriilor profesionale, bazate pe merit, cu cele politice în procesul de selecție, retenție, promovare, recompensare și penalizare a funcționarilor publici” [6, p. 45].

Rezultă, așadar, instituirea mecanismelor de presiune directă asupra administrației prin subordonarea corpului funcționarilor, ori prin numirea angajaților în sistem pe criterii de obediență politică. Această modalitate este, desigur, negată indubitabil public, dar în realitate are impact substanțial asupra modernizării administrației publice. Avem în vedere faptul că, în mare măsură, „*clientela*” politică nu deține nivelul necesar de profe-

sionalism, conduita bazată pe etică  i integritate etc. Ca urmare, prezen a  i presta ia funcționarilor numi i în acest mod este relativ artificială, iar termenul de „tehnocrat” pare atribuit acestora nejustificat [7].

Pentru protejarea sistemului administrativ de influen ele politice este necesară, printre altele, ajustarea sistemului de management al resurselor umane la obiectivele  i exigen ele administrației moderne/europene, definirea clară a domeniului serviciului public, respectarea practică a acestuia, precum  i instituirea cadrului de reglementare care să asigure serviciul public profesionist.

Apreciem, în context, că este pozitivă includerea în *Strategia privind reforma administrației publice pentru anii 2016-2020* a obiectivului de asigurare a profesionalizării serviciului public prin standarde înalte de management, practici de management al resurselor umane  i consolidarea corpului de func ionari publici de conducere.

Din aceea i perspectivă, este importantă stabilirea ca obiectiv al demersului privind elaborarea  i promovarea mecanismelor de recrutare  i men inere în autorit  ile publice a personalului performant.

Pe de altă parte, apreciem că sunt, încă, posibile dezvoltări în ceea ce prive te realizarea sistemului de salarizare transparent, echitabil, orientat spre recompensarea performanței în vederea motivării funcționarilor publici.

 n context, sunt necesare măsuri concrete de opera ionalizare a mecanismului de implementare a priorit  ilor naționale; introducerea managementului bazat pe rezultate; consolidarea planificării strategice  i introducerea bugetării pe programe la nivel central;  mbun   ţirea procesului de evaluare a impactului reglementărilor, a procesului de consultare publică, concomitent cu sistematizarea  i simplificarea legisla iei; promovarea de măsuri privind etica  i integritatea.

Măsurile enumerate sunt de natură să determine cre terea coeren ei, eficacității/

eficienței, predictibilității  i transparen ei procesului decizional în administrația publică.

Adoptarea măsurilor va răspunde necesit  ii de eliminare/diminuare a principalelor cauze structurale referitoare la politizarea administrației publice, alocarea deficitară a resurselor; fragmentarea, lipsa de încredere  i de transparență.

Acestea trebuie să facă obiectul politicilor publice  i reglementărilor coerente  i fundamentate, adoptate în cadrul procesului transparent  i participativ  i să asigure utilizarea mai eficientă a banilor publici.

6. Asigurarea nivelului adecvat de responsabilizare a administrației publice

Considerăm că realizarea principiilor buneii guvernări, pe care se bazează Strategia de reformă a administrației publice, nu este posibilă fără asigurarea nivelului adecvat de responsabilizare a administrației publice.

Conceptul de responsabilitate a administrației publice vizează respectarea cadrului legal  i de raportare; structura organizatorică; planificarea strategică; managementul resurselor; procedurile  i ac iunile care asigură legalitatea mandatului institu iei și func ionarea calitativă a serviciului public; deontologia  i integritatea; comunicarea etc.

Administrația publică nu poate deveni func ional , eficace/eficientă, nu- i poate realiza misiunea doar pe baza pachetului de legi, a regulilor, normelor  i regulamentelor elaborate de juri ti. Determinante, în contextul responsabilit  ii, sunt profesionalismul, integritatea, onestitatea, corectitudinea  i atitudinea funcționarilor, orientate în sensul servirii interesului public. Ace tia asigură, de fapt, dimensiunea umană a administrației publice [8]. Avem în vedere, a adar, faptul că administrația publică nu func ioneaz  în sine, ci este subordonată serviciului prestat societății.

Totodată, managementul de tip european al resurselor umane poate asigura omul potrivit la locul potrivit, gestiunea co-

erentă și stimulativă a carierei. Sunt realizate, în același timp, flexibilitatea și autonomia necesare funcționării instituțiilor, cu efecte benefice atât pentru administrația publică, în general, cât și pentru comunitate și cetățean.

Nu trebuie ignorate perspectiva eficientizării cheltuielilor de personal și creșterii calității rezultatelor, precum și perspectiva motivării și stabilității în funcție.

În concluzie, pentru dezvoltarea strategică a eficacității/eficienței administrației publice, sunt necesare următoarele măsuri:

1. Proiectarea politicilor publice privind dezvoltarea strategică a eficacității/eficienței administrației publice din perspectiva celor 6 direcții precizate.

2. Elaborarea de către Guvern a metodelor pentru elaborarea documentelor de planificare strategică și organizarea, din punct de vedere metodic, a procesului de consolidare a capacităților instituționale în domeniul politicilor publice.

3. Desfășurarea formării profesionale a funcționarilor din administrația publică în domeniul planificării strategice.

Vor fi avute prioritar în atenție aspectele subsumate estimării costurilor și monitorizării implementării, pentru a consolida capacitățile autorităților de a gestiona financiar implementarea politicilor.

4. Introducerea sistemului comun al Parlamentului și Guvernului pentru raportarea sistematică, după intrarea în vigoare, a impactului implementării legilor și politicilor.

5. Perfecționarea cadrului legal privind

statutul funcționarului public, salarizarea și motivarea personalului din administrația publică. Dezvoltarea managementului carierei personalului din administrația publică.

6. Profesionalizarea angajaților publici, sporirea obiectivității evaluării performanțelor acestora, introducerea sistemului de management al performanțelor.

7. Perfecționarea procedurilor de recrutare/selectare/promovare pe bază de merite, revizuirea sistemului de motivare.

8. Promovarea, în instituțiile publice, a principiilor de management bazat pe rezultate și calitate.

9. Dezvoltarea capacităților de comunicare a administrației publice prin extinderea utilizării instrumentelor de social media, în scopul informării oportune a societății cu privire la aspectele de interes și obținerii de date privind preocupările cetățenilor, rezultatele reformei administrației publice etc. Acest fapt va permite acumularea centralizată a informațiilor, monitorizarea acțiunilor întreprinse și va constitui platforma unică de comunicare cu cetățenii, organizațiile non-guvernamentale, experții, părțile interesate. Această abordare va contribui la conturarea viziunii clare și la abordarea complexă a acțiunilor specifice.

10. Reconsiderarea și înnoirea metodelor și tehnicilor de conducere și execuție utilizate de către structurile din administrație.

Performanțele administrației depind în mare măsură de calitatea demersului managerial, de metodele și tehnicile utilizate pentru exercitarea funcțiilor.

BIBLIOGRAFIE

1. Raport (Moldova în politica europeană de vecinătate: 2005-2014), elaborat în cadrul unui proiect implementat de ADEPT și Expert-Grup. Chișinău, 2015, p. 5-8. În: <http://www.e-democracy.md/files/moldova-politica-europeana-vecinatate-2005-014.pdf> (accesat la 10.12.2018).

2. Studiu (Reforma administrației publice centrale în Republica Moldova: evaluarea performanțelor implementării), editat la inițiativa și cu suportul Fundației Soros-Moldova, Editura Epigraf, Chișinău, 2011, p. 17-40. În: <https://www.soros.md/files/publications/documents/Reforma-APC%20FINAL.pdf> (accesat la 10.12.2018).

3. Sondaj: „Cetățenii din Moldova au opinii împărțite privind aderarea la UE sau Uniunea Vamală”, realizat de Institutul de Politici Publice de la Chișinău în perioada 28 martie - 13 aprilie 2014. În: <http://www.mediafax.ro/externe/sondaj-cetatenii-din-moldova-au-opinii-impartite-privind-aderarea-la-ue-sau-uniunea-vamala-12519604> (accesat la 10.12.2018).

Sondaj: Nivelul încrederii cetățenilor în serviciile publice este scăzut; realizat de Institutul pentru Dezvoltare și Inițiative Sociale (IDIS) „Viitorul” și Fundația Hanns Seidel, în perioada 3-10 decembrie 2015. În: <http://www.civic.md/stiri-ong/30828-sondaj-nivelul-increderii-cetatenilor-in-serviciile-publice-este-scazut.html> (accesat la 10.12.2018).

4. Graur Oleg. Administrația publică din RM și problemele acesteia în contextul implementării Acordului de Asociere cu UE. În: Teoria și practica administrării publice, Chișinău, 19 mai 2017, p. 97-103.

5. Șaptefrați Tatiana. Eficiența administrației publice: criterii de apreciere și factori de influență. Revistă metodico-științifică „Administrarea Publică”, Chișinău, ianuarie-martie, nr. 1, 2010, p. 23-30.

6. Negoită Alexandru. Drept administrativ și știința administrației. București: Atlas Lex, 1993, 145 p.

7. Graur Oleg. Relațiile sistemului administrativ cu sistemul politic și efectele asupra eficienței actului administrativ. În: Materialele conferinței științifico-practice internaționale, Chișinău, 23 februarie 2018, pp. 302-307.

8. Hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr. 911 din 25.07.2016. Pentru aprobarea Strategiei privind reforma administrației publice pentru anii 2016-2020.

Prezentat: 19 decembrie 2018.

E-mail: grauroleg@mail.gov.md