

ACADEMIA DE ADMINISTRARE PUBLICĂ ÎN SPRIJINUL REFORMEI ADMINISTRATIVE

THE ACADEMY OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE SUPPORT OF ADMINISTRATIVE REFORM

CZU: 378:35 (478)

Oleg BALAN,
*rector al Academiei de Administrare Publică,
doctor habilitat, profesor universitar,
redactor-șef al revistei „Administrarea Publică”*

SUMMARY

This study examines the activity of the Academy of Public Administration, the only higher administrative institution in the republic, which for a quarter of a century has been declared plenary, as a national center for the promotion of state policy in the field of public administration, training and staff professional development, conducting research in the field of administrative science and methodological assistance to the activity of public administration authorities.

Keywords: public administration, science administration, reform strategy, scientific research, staff training, cooperation, scientific project.

REZUMAT

În acest studiu se examinează activitatea Academiei de Administrare Publică, unica instituție de învățământ superior de profil administrativ din republică, care pe parcursul a unui sfert de secol s-a afirmat plenar în calitate de centru național de promovare a politicii de stat în domeniul administrației publice, de pregătire și de dezvoltare profesională a personalului, de efectuare a cercetărilor în domeniul științei administrației și de asistență metodologică a activității autorităților administrației publice.

Cuvinte-cheie: administrație publică, știința administrației, strategia reformei, cercetare științifică, formarea personalului, cooperare, proiect științific.

La 21 mai curent, s-au împlinit 25 de ani de la fondarea instituției noastre. Cu acest prilej Academia de Administrare Publică a fost decorată cu Ordinul de Onoare, iar un șir de colaboratori - cu distincții de stat.

Timp de un sfert de secol de activitate, Academia de Administrare Publică s-a afirmat în calitate de centru național de dezvoltare a științei administrative, promovare a politicii de stat în domeniul

administrației publice, de instruire și dezvoltare profesională a personalului din serviciul public și de asigurare științifică și metodologică a activității autorităților publice din Republica Moldova.

În anul 2014, ca rezultat al reacreditării științifice și ca o recunoaștere pe plan internațional a aportului științific, Academiei i-a fost acordat calificativul de organizație competitivă pe plan internațional (categoria B). Totodată, Academiei

i s-a înmănat Certificatul de Membru de profil al Academiei de Științe a Moldovei.

În iunie 2018, Academia de Administrare Publică a obținut Certificatul internațional al calității ISO 29990:2010 în domeniul dezvoltării profesionale pentru serviciile publice, acordat de TÜV Thüringen, Companie de servicii internaționale de operare în domeniul siguranței și calității cu sediul în Germania. Bogdan TRUȘCĂ, manager al filialei TÜV Karpăt, care a înmănat documentul, a estimat că acordarea acestui certificat este o recunoaștere internațională a valorilor și a performanțelor deosebite înregistrate de Academia de Administrare Publică în aplicarea sistemului de management al calității în cadrul cursurilor de dezvoltare profesională a funcționarilor publici.

1. Promovarea modalităților noi de instruire a funcționarilor publici

În condițiile unor schimbări profunde în mediul politic, economic și social, caracterizate prin integrarea regională și globalizare, dezvoltarea noilor tehnologii informaționale și răspândirea largă a cunoștințelor la nivel mondial apar noi provocări pentru administrația publică centrală și locală, dar și noi șanse de îmbunătățire a serviciilor acordate cetățenilor. În context, cunoștințele acumulate la Academie de către studenții-masteranzi și doctoranzi, de beneficiarii cursurilor de dezvoltare profesională sunt de un real folos pentru eficientizarea activității administrației publice. De rând cu aceasta, și cercetarea științifică a fenomenului administrativ este orientată spre raționalizarea activității administrative și sporirea eficienței acesteia.

Timp de peste un sfert de secol, de la fondare și până acum, personalul științifico-didactic al Academiei de Administrare Publică este în permanentă căutare a unor modele noi de instruire a funcționarilor publici.

Pregătirea funcționarilor publici profesioniști prin intermediul studiilor de masterat și doctorat constituie una dintre formele eficiente de instruire a cadrelor din sistemul administrației publice. Antrenarea studenților-masteranzi și a doctoranzilor în activități didactice interactive contribuie la aprofundarea acestui proces de studiere a actului de guvernare și a sistemului național de administrare publică per ansamblu. Fiind o instituție specializată în exclusivitate pe studii de masterat și doctorat, dar și pe dezvoltare profesională continuă a funcționarilor publici, Academia de Administrare Publică pune un accent deosebit pe dezvoltarea capitalului uman pentru administrația publică și creșterea competitivității instituțiilor publice prin corelarea învățării pe tot parcursul vieții cu necesitățile pieței muncii din sfera administrației publice.

Reforma administrației publice aflată la moment în deplină desfășurare nu poate fi realizată fără funcționari bine pregătiți, capabili să transpună în viață prevederile Strategiei actuale. Și în acest sens, instituției noastre îi revine un rol esențial. Prestarea serviciilor educaționale de formare a specialiștilor de înaltă calificare prin studiile superioare de master, precum și prin studiile avansate de doctorat, este o direcție prioritară în activitatea Academiei. Programele de studii sunt raportate la necesitățile sistemului administrației publice din Republica Moldova și la standardele europene de formare profesională și de funcționare eficientă a administrației publice. Prin activitățile educaționale prestate, Academia reprezintă un generator de capital uman și conducători capabili să promoveze valori noi și inovații în sistemul administrației publice.

De la fondarea Academiei și până în prezent, titulari ai studiilor de master, absolvenți ai Academiei, se numără 5721 de persoane, inclusiv, la specialitatea administrația publică – 2417, la specialitatea management

– 1543, la specialitatea relații internaționale
– 1207, la specialitatea drept constituțional și drept administrativ – 333, la specialitatea management informațional în administrația publică – 70, anticorupție – 98, drept public – de 53 persoane. Majoritatea din absolvenții Academiei sunt încadrați în sistemul administrativ din Republica Moldova și participă activ la realizarea reformei, cunoștințele și competențele acumulate în cadrul Academiei ajutându-le în acest proces.

Academia de Administrare Publică este și un centru de prestigiu în prestarea serviciilor educaționale de dezvoltare profesională pentru funcționarii publici și, prin aceasta, își aduce contribuția la îmbunătățirea actului de guvernare în Republica Moldova și la buna desfășurare a reformei administrației publice. Având în vedere faptul că dezvoltarea profesională a funcționarilor publici este una dintre activitățile strategice ale Academiei, acordăm o deosebită atenție calității procesului de dezvoltare profesională a funcționarilor publici, adaptării lui la necesitățile practicii administrative.

Vom menționa, că pe an ce trece, autoritățile administrației publice manifestă tot mai mult interes pentru sporirea gradului de calificare a angajaților și solicită, din propria inițiativă, organizarea de către Academie a cursurilor de dezvoltare profesională pentru anumite categorii de funcționari. Anual, Academia asigură dezvoltarea profesională a unui număr de peste 3000 de funcționari publici din autoritățile administrației publice centrale și locale.

În ultimii ani, procesul de dezvoltare profesională continuă a personalului din cadrul autorităților administrației publice a fost asigurat în strânsă colaborare cu diferiți parteneri de dezvoltare, inclusiv cu Agenția de Cooperare Internațională a Germaniei (GIZ) prin intermediul Proiectului „Modernizarea serviciilor publice locale în Republica Moldova”. Astfel, în perioada 2012- 2018 în cadrul Academiei, cu suportul GIZ, au fost

organizate peste 60 de activități de instruire în cadrul cărora au fost instruiți peste 1500 de funcționari publici.

Cu suportul GIZ, în perioada anilor 2016 – 2018, s-au desfășurat patru forumuri deschise cu genericul „Pentru dezvoltare locală și regională”. Primul forum, din septembrie 2016, a avut ca tematică „Reforma administrativ-teritorială a Republicii Moldova”. Următoarele forumuri au examinat probleme privind „Dezvoltarea regională în Republica Moldova” (decembrie 2016), „Modernizarea serviciilor publice în Republica Moldova” (martie 2017). Cel de-al patrulea forum, desfășurat în aprilie 2018, a abordat tema „Strategia privind reforma administrației publice: între intenții și realizări”. La aceste reuniuni științifico-practice au participat numeroși savanți și specialiști în domeniu din republică și de peste hotare, funcționari din autoritățile publice centrale și locale, reprezentanți ai ambasadelor acreditate la Chișinău. În cadrul lor au fost elaborate recomandări practice pentru autoritățile publice centrale și locale în sprijinul reformei administrației publice aflată în desfășurare.

2. Prin cercetare științifică susținem reforma administrației publice

Un domeniu important în activitatea Academiei de Administrare Publică îl constituie efectuarea cercetărilor științifice. Activitatea științifică a profesorilor suplinește în permanență procesul de studii. Rezultatele investigațiilor științifice de ani de zile în domeniul guvernării și administrării treburilor publice sunt reflectate în numeroase studii și monografii, culegeri științifice și reviste.

Mii de articole științifice a găzduit pe parcursul timpului revista metodico-științifică „Administrarea Publică” în cele 100 de numere apărute din anul 1993, anul fondării Academiei de Administrare Publică și, respectiv, al revistei nominalizate. Acestui eveniment i-a fost consacrată recent o masă rotundă cu genericul „Revista „Admi-

nistrarea Publică” – promotor consecvent al teoriei și practicii administrării publice”. Pe parcursul anilor, revista a găzduit numeroase articole științifice semnate nu numai de profesorii, doctoranzii și masteranzii Academiei, dar și de numeroși autori din republică și de peste hotare. Articolele științifice inserate sunt utile procesului de dezvoltare a administrației publice din Republica Moldova, punând la bază teoria și practica administrației publice.

Concluziile teoretice și recomandările practice ale cercetătorilor Academiei facilitează cunoașterea realităților și modului de funcționare a sistemului administrației publice din republică, a experienței internaționale în domeniu, contribuie la dezvoltarea științei administrației și perfecționarea sistemului de administrare publică.

Acum, în plină reformă administrativă, depunem eforturi pentru investigarea științifică a problemelor existente în sistemul administrativ și acordarea asistenței metodologice în vederea eficientizării activității administrative. Ne concentrăm asupra tematicii care reiese din prevederile Strategiei de reformă a administrației publice pentru perioada 2016-2020 și, îndeosebi, privind responsabilizarea administrației, elaborarea și coordonarea politicilor publice, modernizarea serviciilor publice, managementul finanțelor publice, managementul resurselor umane, activități menite să asigure eficientizarea activității administrative.

Concomitent, extindem relațiile de colaborare în domeniul cercetării științifice și asistenței metodologice dintre Academie și autoritățile publice, implementăm în practica administrativă rezultatele cercetării. Profesorii Academiei participă activ la investigarea problemelor cu care se confruntă sistemul administrației publice din republică și propun soluții, prin organizarea periodică a unor dezbateri tematice,

conferințe, cu participarea reprezentanților autorităților publice, unor specialiști notorii din țară și din străinătate.

În acest context, se înscriu câteva proiecte de cercetare în desfășurare, tematica cărora este într-o strânsă conexiune cu procesele reformatoare din administrația publică. Unul dintre ele este proiectul „Consolidarea instituțională și funcțională a administrației publice locale în Republica Moldova în contextul implementării Acordului de Asocieră cu Uniunea Europeană” în cadrul căruia s-au făcut cercetări serioase soldate cu elaborarea mai multor recomandări pentru autoritățile administrației publice locale.

Relevantă în acest sens este Conferința științifico-practică internațională organizată în cadrul acestui proiect cu genericul „Consolidarea administrației publice locale și perspectivele europene ale Republicii Moldova”, care s-a desfășurat la Academie pe 23 noiembrie 2018. Conferința a sintetizat rezultatele cercetărilor științifice realizate în cadrul proiectului. Au fost discutate probleme stringente privind asigurarea bunei guvernări la nivel local, identificate instrumentele și mecanismele de eficientizare a activității autorităților publice locale din perspectiva europenizării sistemului administrativ. Participanții au abordat o serie de probleme teoretice și practice privind optimizarea organizării administrativ-teritoriale a Republicii Moldova, eficiența și eficacitatea în sectorul public prin prisma responsabilității sociale, profesionalismul ca factor determinant al calității deciziilor administrative, dezvoltarea funcțională a administrației publice locale, responsabilitatea ca instrument de consolidare a bunei guvernări la nivel local, modernizarea serviciilor publice etc.

În perioada de implementare a proiectului, 2015 – 2018, membrii echipei de cercetare au efectuat analize în 28 de autorități ale administrației publice locale. Cercetările efectuate în cadrul proiectului s-au soldat

cu elaborări științifico-metodice, inclusiv Ghidul practic „Instrumente de bună guvernare la nivel local”, editat în 2017. Aceste elaborări vin să contribuie la crearea unui mecanism optimal de organizare și funcționare a administrației publice locale din republică.

Printre cele mai relevante recomandări expuse în cadrul conferinței sunt raționalizarea cadrului instituțional excesiv de fragmentat al administrației publice locale, eliminarea suprapunerilor de competențe, consolidarea capacității administrației publice prin îmbunătățirea eficienței, a gestionării resurselor umane, a instrumentelor decizionale și a coordonării în cadrul și între diferitele niveluri ale sistemului administrativ din Republica Moldova.

Investigații serioase se desfășoară și în cadrul altui proiect de cercetare „Managementul dezvoltării regionale privind diminuarea disparităților interregionale în cadrul Republicii Moldova prin prisma noii politici de coeziune europeană”. Problemele cercetate sunt de o actualitate deosebită, întrucât reducerea disparităților existente la nivel regional este un obiectiv important al Guvernului Republicii Moldova la etapa actuală. Accentul în cercetările respective este pus pe fundamentarea științifică a procesului de dezvoltare regională, identificarea unor indicatori care ar facilita diminuarea disparităților teritoriale.

Activitatea de cercetare desfășurată în Academia de Administrare Publică are ca suport Strategia de cercetare pentru perioada 2016-2020, care stabilește principalele obiective ale instituției în acest domeniu ce sunt într-o strânsă conexiune cu obiectivele reformei administrației publice.

În conformitate cu documentul respectiv, Academia efectuează cercetări științifice în domeniul teoriei și practicii administrației publice, în vederea creării unui suport științific pentru desfășurarea reformei administrației publice, elaborării de noi

forme și metode de administrare, care să asigure eficiența activității autorităților publice. Activitatea de cercetare desfășurată în Academie la etapa actuală are misiunea de integrare a eforturilor cadrelor didactico-științifice în investigarea problemelor actuale din administrația publică.

În favoarea activității de cercetare vine organizarea, desfășurarea și publicarea materialelor conferințelor științifice internaționale anuale cu genericul „Teoria și practica administrării publice”, „Contribuția tinerilor cercetători la dezvoltarea administrației publice”, în cadrul cărora se discută problemele cu care se confruntă administrația publică din Republica Moldova în procesul ei complex de reformare și modernizare.

Academia acordă o atenție deosebită atragerii în activitățile științifice a tinerilor cercetători. Aceasta se obține și prin prin studiile superioare avansate de doctorat. Academia pregătește specialiști de înaltă calificare prin studiile de doctorat din 1994. În această perioadă au fost pregătiți 16 doctori în științe. Din 2015 la Academie funcționează Școala Doctorală în Științe Administrative la specialitățile: teoria, metodologia administrației publice; organizarea și dirijarea în instituțiile administrației publice; servicii publice. Actualmente, cei 29 de doctoranzi ai Academiei, inclusiv din România, își desfășoară activitatea de cercetare sub îndrumarea a 12 conducători de doctorat. Tematica tezelor de doctorat este în corelație strânsă cu practica și necesitățile autorităților administrației publice și vine să contribuie la susținerea reformei administrației publice.

Un domeniu de cercetare de care este preocupată Academia de Administrare Publică este și cel al organizării administrativ-teritoriale a Republicii Moldova.

Sistemul administrativ-teritorial occidental și-a demonstrat viabilitatea, trecând prin mai multe reforme și dificultăți. Toto-

dată, nu se poate vorbi de existența unui model unic sau general pentru organizarea administrativ-teritorială. În statele Uniunii Europene există mai multe modele de organizare administrativ-teritorială – cu un nivel, cu două și cu trei niveluri.

Fiecare țară, luând în considerare experiența internațională, își identifică propriul model al structurii teritoriale și administrative. Dar este important ca reforma administrativ-teritorială să fie argumentată din punct de vedere științific, să se bazeze pe tradițiile autohtone și cele mai bune practici europene.

De la obținerea independenței încoace, Republica Moldova a trecut prin mai multe experimente în domeniu, încercând să depășească sistemul administrativ de comandă, moștenit din trecut. După organizarea administrativ-teritorială din 1994, cu sistemul de raioane, a urmat cea din 1998, cu trecerea la sistemul de județe, apoi reforma din 2003 cu revenirea la raioane. Cu regret, aceste reforme nu au epuizat problema și astăzi din nou se discută necesitatea optimizării organizării teritoriului din punct de vedere administrativ. Prin reformele efectuate până acum nu s-a ținut cont întru totul de argumentele științifice, de tradițiile autohtone, experiența occidentală relevantă, realitățile și necesitățile obiective în perspectiva stimulării democratice și economice a republicii. Cu alte cuvinte, aceste reforme, fiind „afectate” de factorul politic, s-au soldat cu efecte negative, mai ales pentru autoritățile publice locale.

Unul din principalele argumente în favoarea reformei constă în faptul că actuala organizare administrativ-teritorială a Republicii Moldova se prezintă ca una excesiv de fragmentată – 898 de autorități locale (844 fiind rurale) de nivelul I la 2,9 mil. de locuitori (potrivit datelor recensământului din 2014), mai mult de jumătate de milion dintre aceștia fiind plecați peste hotare. 86 la sută din unitățile respective au o populație

de mai puțin de 5 mii de locuitori. Mai mult, peste 25% din unitățile administrativ-teritoriale de nivelul I au mai puțin de 1500 de locuitori, acestea neîncadrându-se în normele legale. Cu alte cuvinte, potrivit legislației, localitățile respective nu ar trebui să aibă primării, acestea fiind întreținute, în mare parte, de la bugetul de stat.

Succesul reformei administrativ-teritoriale, autonomia administrativă sunt legate la modul direct de autonomia financiară a autorităților publice locale. Strategia națională de descentralizare și Planul de acțiuni privind implementarea acesteia pentru anii 2012–2018, aprobate de Parlament prin legea nr. 68 din 5 aprilie 2012, prevedeau perfecționarea sistemului de finanțe publice locale, astfel încât să se asigure autonomia financiară a APL, cu menținerea disciplinei financiare, maximalizarea eficienței și asigurarea echității în alocarea resurselor.

Totodată, potrivit unor experți în domeniu, centralizarea financiară cunoaște proporții din ce în ce mai pronunțate. Actualmente, circa 75% din bugetul public național este cheltuit de către administrația publică centrală. În același timp, 83% dintre autoritățile publice locale își acoperă cheltuielile administrative din transferuri de la stat

Din aceste motive, considerăm absolut necesară consolidarea bazei de venituri proprii la nivelul administrației publice locale. Numai identificând și asigurând eficacitatea unei forme de independență financiară a autorităților publice locale le-ar scoate pe acestea de sub influența politicului, le-ar oferi posibilitatea să-și asigure independența, funcționalitatea, să acorde cetățenilor servicii de calitate. În mod imperios, se impune stimularea creșterii economice sustenabile la nivelul unităților administrativ-teritoriale din Republica Moldova.

O cale de atingere a acestui scop ar fi reducerea cheltuielilor de personal. Statisticile arată că componentele esențiale ale

cheltuielilor propriu-zise sunt cheltuielile de personal, cu bunuri și servicii. Conform datelor Ministerului Finanțelor, 770 (85%) din autoritățile publice locale de nivelul I au maximum 6 angajați, iar 25% - nu mai mult de 4 angajați. Este însă supradimensionat personalul administrativ din autoritățile publice locale de nivelul II. Numărul efectiv de angajați pentru cele 32 de raioane și UTA Găgăuzia este de 2530, cu o medie de 77 de unități de personal pe autoritate locală de nivelul II, în contrast puternic cu numărul de 5097 de angajați ai tuturor celor 898 de primării de nivelul I, care au o medie de numai 5,68 de unități.

Din cele expuse deducem că reorganizarea administrativ-teritorială a Republicii Moldova este o sarcină importantă, soluționarea căreia va facilita și reformarea altor domenii de activitate.

3. Colaborarea internațională – mijloc de eficientizare a instituției

Tradițional, Academia întreține legături și are numeroase acorduri de cooperare cu organizațiile internaționale și instituțiile similare de peste hotare. Cooperarea internațională are ca obiectiv studierea, preluarea și implementarea experienței țărilor avansate în domeniul pregătirii cadrelor pentru administrația publică, dar și promovarea instituției noastre pe plan internațional.

Aceasta se face prin realizarea mai multor proiecte internaționale. Unul din proiectele recente este proiectul „Servicii de suport pentru rețeaua de biblioteci: modernizarea bibliotecilor din Armenia, Moldova și Belarus prin dezvoltarea personalului de bibliotecă și reformarea bibliotecilor” (LNSS), proiect desfășurat în cadrul programului Erasmus+, finanțat de Uniunea Europeană și derulat în perioada 2015-2018. Conferința de totalizare a proiectului respectiv a avut loc în perioada 3-5 octombrie 2018, la Academia de Administrare Publică.

La reuniune au participat peste 50 de

reprezentanți ai 13 universități din cele 7 state partenere la proiect, inclusiv din Germania, Irlanda, Grecia, România, Armenia și Belarus. Implementarea proiectului a avut o importanță deosebită pentru modernizarea bibliotecilor instituțiilor de învățământ din statele partenere și, în special, pentru Biblioteca Științifică a Academiei. Proiectul a avut drept scop consolidarea și modernizarea bibliotecilor, ridicarea nivelului de competențe și abilități ale personalului bibliotecilor din statele respective prin dezvoltarea unor biblioteci inovatoare ca suport pentru educație, cercetare și învățare pe tot parcursul vieții. În cadrul proiectului Biblioteca Științifică a Academiei a beneficiat atât de asistență metodică privind organizarea activităților biblioteconomice, cât și de asistență tehnică care a permis consolidarea capacităților de prestare a serviciilor electronice pentru beneficiarii bibliotecii.

Semnificativă este și cooperarea cu Școala Națională de Studii Politice și Administrative (SNSPA) din București și alte instituții de învățământ din România. În ultimul timp, contactele cu colegii de la SNSPA au devenit deosebit de intense, au avut loc numeroase vizite reciproce de mobilitate academică.

Recent, am efectuat o vizită de mobilitate la SNSPA, iar la Conferința științifico-practică internațională „Consolidarea instituțională și funcțională a administrației publice locale în Republica Moldova în contextul implementării Acordului de Asociere cu Uniunea Europeană”, la care mă refeream mai sus, a participat președintele Senatului SNSPA Iordan Gheorghe Bărbulescu, doctor, profesor universitar. Conferința a consemnat și un alt eveniment – ședința mesei rotunde cu participarea unui grup de studenți de la SNSPA și a cadrelor didactice de la Academie în cadrul proiectului „Forumul tinerilor experți în dezvoltare din România și Republica Moldova”. Prin acest proiect se propune realizarea unei platforme de co-

municare între tinerii experți de dezvoltare din România și Republica Moldova. Vizita a fost programată astfel ca studenții din România să participe și la lucrările conferinței internaționale de la Chișinău, ceea ce le-a oferit posibilitatea de a se informa mai pe larg despre problemele din domeniul administrației publice din Republica Moldova. Întâlnirea reprezentanților Academiei de Administrare Publică și SNSPA constituie o nouă etapă a mobilității academice în cooperarea interinstituțională dintre ambele instituții, care va fi urmată de o vizită de răspuns la București la începutul anului viitor a unei delegații de masteranzi și cadre didactice ale Academiei de Administrare Publică.

În șirul activităților de cooperare internațională se înscriu relațiile întreținute de Academia de Administrare Publică cu instituții similare din Germania, Austria, Lituania, Ucraina, Cehia, Rusia, România și alte țări.

În concluzie vom menționa, că prin activitățile de pregătire a cadrelor prin studiile superioare de master, studiile superioare avansate de doctorat, organizarea cursurilor de dezvoltare profesională a funcționarilor publici, prin activitățile de cercetare efectuate în cadrul proiectelor naționale și internaționale, Academia de Administrare Publică vine, prin ceea ce realizează, în suportul și sprijinul reformei administrației publice din Republica Moldova.

BIBLIOGRAFIE

1. Acordul de Asociere dintre Republica Moldova și Uniunea Europeană. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr.185-199 din 18 iulie 2014.
2. Strategia Națională de Descentralizare. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr.143-148 din 13 iulie 2012.
3. Strategia privind reforma administrației publice pentru anii 2016-2020. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 256- 264 din 12 august 2016.
4. Hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr. 1351 din 15 decembrie 2016 „Cu privire la aprobarea Planului de acțiuni pe anii 2016-2018 pentru implementarea Strategiei privind reforma administrației publice pentru anii 2016-2020”. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 459-471 din 23 decembrie 2016.
5. Programul de activitate al Guvernului 2016-2018. În: https://gov.md/sites/default/files/document/attachments/guvernul_republicii_moldova__programul_de_activitate_al_guvernului_republicii_moldova_2016-2018.pdf
6. Sîmboteanu Aurel, Organizarea administrativ-teritorială. În: Republica Moldova. Enciclopedie. Ediție consacrată aniversării a 25-a de la adoptarea Declarației de Independență a Republicii Moldova, AȘM, 2016, p. 270-285.
7. Sîmboteanu Aurel, Dulschi Ion, Țepordei Aurelia ș. a., Academia de Administrare Publică la un sfert de veac, Ediție istorico-cronologică și ilustrativă privind fondarea și evoluția instituției, Chișinău, AAP, 2018.

Prezentat: 15 noiembrie 2018.

E-mail: rector@aap.gov.md