

# Aplicarea marketingului în administrația publică din Republica Moldova

**Ecaterina BARBĂROȘIE,**  
*doctor în științe economice, conferențiar universitar,*  
*Academia de Administrare Publică*

**Nadejda NAZAR,**  
*doctor în științe economice, conferențiar universitar,*  
*Universitatea Agrară de Stat din Moldova*

**Steluța TIGHINEANU,**  
*masterandă, Academia de Administrare Publică*

## SUMMARY

*Based on the previous experience of marketing in public administration in the Republic of Moldova, this article proposes some directions of improvement of this process in our country.*

**Keywords:** *marketing; public administration; internal marketing; interactive marketing.*

Dezbaterile care au avut loc în ultimii ani referitor la locul, rolul și perspectiva marketingului în societatea modernă au evidențiat tendința de extindere a domeniilor de aplicare a marketingului în diverse sectoare ale activității umane.

Marketingul în administrația publică vizează concepte, principii, metode și tehnici pentru înțelegerea și perfecționarea activităților de marketing și de execuție din instituțiile administrației publice și a comportamentului de marketing al funcționarilor publici. În acest caz, spre deosebire de marketingul public, avem de a face cu servicii exclusiv administrative, ca de exemplu: starea civilă, autoritatea tutelară, protecția civilă. [4]

Marketingul administrației publice este un proces sistematic de cercetare care conduce la cunoașterea prealabilă a pieței. Pentru orice instituție publică, analiza pieței înseamnă cunoașterea tuturor factori-

lor care se referă la cerințele și preferințele cetățenilor, la factorii care accelerează și frânează procesul de administrație publică.

În prezent, organizațiile din administrația publică sunt plasate într-un mediu concurențial, adoptând comportamentul organizațiilor private, și urmăresc evoluțiile marketingului modern. Ținându-se cont de particularitățile administrației publice, conceptul activității de marketing din firmă poate fi aplicat și în cazul instituțiilor publice. Această posibilitate rezidă în aceea că întreg aparatul sistemului administrativ, aflat în postura de prestator de servicii publice, ar trebui să promoveze strategii de marketing specifice acestui tip de activități. În același timp, este de admis că administrația publică se preocupă de calitatea propriei activități pentru satisfacerea cât mai optimă a cerințelor cetățenilor.

Marketingul în administrația publică

studiază procesele și relațiile de marketing, formulează principii și legități, perfecționează organizarea și funcționarea instituțiilor publice, este influențat și influențează valorile economice, politice, sociale, culturale, urmărește satisfacerea interesului public. Acest concept poate fi definit ca o filozofie a instituției publice și un ansamblu coerent de activități practice (pe baza unor metode și practici specifice) în centrul cărora se află cetățeanul.

În literatura de specialitate, marketingul în administrația publică este definit ca ansamblu al proceselor și relațiilor de marketing, bine determinate, existente între componentele sistemului administrativ, prin care, în regim de putere publică, se aduc la îndeplinire legile și/sau se planifică, se organizează, se coordonează, se gestionează și se controlează activitățile implicate în realizarea serviciilor care satisfac interesul public.

Dacă analizăm societatea contemporană, putem constata că guvernele și administrațiile locale au început să conștientizeze importanța aplicării marketingului în activitatea lor. Agențiile guvernamentale sau locale desfășoară campanii de marketing în scopul atragerii de investitori în procesul de privatizare, încurajării conservării resurselor energetice și protejării mediului înconjurător, combaterii fumatului și consumului exagerat de alcool, respectării legislației rutiere etc.

În general, dezvoltarea unei strategii de marketing constă în definirea și evaluarea unei piețe-țintă, precum și în crearea și menținerea unui mix de marketing. Printr-o strategie corect orientată și politici judicioase elaborate și realizate se poate sincroniza preocuparea marketingului pentru creșterea eficienței procesului de administrație publică cu aceea de investigare a pieței și a nevoilor cetățenilor, de adaptare a instituției la dinamica mediului său. O asemenea viziune poate asigura instituției posibilitatea cunoașterii permanente a

cerințelor pieței administrativ - publice, a raportării și adaptării eficiente la dinamica acesteia.

Totodată, implementarea strategiei de marketing în administrația publică este un proces dificil, ce se realizează printr-un complex de acțiuni practice, care reflectă viziunea instituției publice cu privire la modalitățile concrete de atingere a obiectivelor stabilite.

Prin optica și conținutul pe care le promovează, marketingul în administrația publică impune funcționarilor un nou mod de conduită care presupune, deopotrivă, receptivitate față de cerințele cetățenilor, capacitate înaltă de adaptare la evoluția cerințelor și exigențelor societății, spirit novator, transparență, disponibilitate pentru reducerea birocrăției, flexibilitate în mecanismul de funcționare a instituțiilor publice, viziune unitară asupra activităților desfășurate și eficiență maximă, obținute ca rezultat al orientării efective a activităților către nevoile reale ale cetățenilor.

Marketingul în administrația publică reprezintă o nouă concepție, o nouă optică, un nou mod de a gândi relația dintre instituția de administrație publică și mediul în care acționează.

Evoluția vieții sociale, economice și politice pe plan internațional a condus la dezvoltarea progresivă a unui climat ostil, resimțit prin diminuarea substanțială a încrederii membrilor societății atât în produsele și serviciile publice furnizate, cât și în modul de lucru al birocrăției clasice.

Considerăm că una dintre căile de asanare a stării conflictuale o constituie aplicarea principiilor de marketing în cadrul instituțiilor publice. Viitorul administrației publice este redefinit în cadrul actualei societăți plecând de la îmbunătățirea imaginii instituției publice.

Orientarea deschisă și sinceră către rezolvarea problemelor cetățeanului este cheia cu care marketingul instituției publice deschide poarta succesului în

cadrul societății din care face parte. O instituție a statului care adoptă conceptul de marketing ca filozofie vede în cetățean principalul reper, considerând că activitatea organizației respective se justifică numai în măsura în care reușește să satisfacă nevoile cetățenilor.

Marketingul este o funcție care revine fiecărui angajat sau funcționar public. Fiecare contact pe care cetățenii îl au cu activitatea instituției va afecta modul în care se vor raporta la administrația publică. De aceea, într-un fel, toți funcționarii publici efectuează marketingul: secretarul/secretara care răspunde sau nu la telefon, centralistele care sunt politicoase sau agresive, personalul de la „Relații cu publicul”, gardienii publici, portarul etc. Toți trebuie să fie perfect informați, amabili, dornici și motivați pentru a veni în ajutorul cetățenilor. Toți funcționarii publici ar trebui să știe să comunice, să se asigure că toată lumea înțelege exact obiectivele de marketing ale instituției publice și strategia de urmat.

În fond, administrația publică, respectiv cea a statului, ca activitate concretă, reprezintă un complex de acțiuni prin care autoritățile publice asigură satisfacerea intereselor colectivităților publice, inclusiv prin folosirea, în caz de necesitate, a prerogativelor de putere publică.

Analizând specificul domeniului de referință putem identifica câteva *principii de marketing* care se aplică în administrația publică.

**Administrația publică se află în serviciul cetățeanului.** Toate resursele și metodele sistemului administrației sunt subordonate pentru deservirea populației. Orientarea administrației către satisfacerea cerințelor cetățenilor-clienți constituie cel mai important principiu al marketingului în administrația publică.

**Principiul flexibilității: activitatea instituțiilor publice trebuie adaptată la mediul în care își desfășoară activitatea.** Aparatul administrativ trebuie să fie pre-

gătit în orice moment pentru a face față circumstanțelor aflate în continuă transformare. Principiul flexibilității vizează adaptarea rapidă a administrației publice la mutațiile permanente din viața socială. Schimbările permanente care au loc în societate fac necesară, din partea instituțiilor administrației publice, capacitatea de a se adapta cât mai repede la transformările sociale, în scopul de a răspunde acestora și, implicit, cerințelor societății.

*Dinamismul vieții sociale determină:*

- promovarea strategiilor active de dezvoltare teritorială, care să urmărească nu numai adaptarea instituției la mediu, ci și influențarea lui;

- creșterea capacității liderilor instituției publice de a se adapta rapid la transformările sociale;

- cunoașterea exactă de către administrație a situației din mediul social în care își desfășoară activitatea.

Economia modernă solicită ca autoritățile publice să se adapteze rapid la mutațiile ce au loc pe piață. Conectate la un mediu dinamic, instituțiile publice au obligația de a recepta semnalele acestuia și de a reacționa cât mai rapid și eficient.

**Autoritățile publice ar trebui să aibă în vedere cunoașterea cerințelor sociale actuale și prevederea celor viitoare.** Este necesar ca instituțiile statului să fie organizate temeinic pentru a răspunde exigențelor cetățenilor. Pe baza studierii datelor statistice și a altor metode de cercetare, organismele administrative caută să prevadă care sunt domeniile în care se înregistrează mutații mari, în vederea unei orientări adecvate și intensificării eforturilor lor direcționate adecvat.

Necesitatea adaptării impune, pentru administrația publică, o cunoaștere exactă și în orice moment a situației din mediul social în care își desfășoară activitatea. Adaptarea continuă constituie una dintre trăsăturile de bază ale unei bune administrații.

Pentru a aplica creator principiile administrației moderne și ale economiei de piață, funcționarii publici ar trebui să stăpânească conceptele, metodele, tehnicile de marketing public.

Orientarea de marketing a instituțiilor administrative are ca obiectiv fundamental cercetarea cerințelor cetățenilor-clienți în vederea alinierii ofertei de servicii publice la exigențele manifestate pe piață. Pentru administrațiile cu orientare de marketing, scopul prioritar al activității a început să fie considerat tocmai satisfacerea intereselor generale ale cetățenilor-clienți.

Într-o abordare largă, marketingul administrației publice se preocupă de studierea atitudinilor incerte ale unor beneficiari răspândiți pe vaste teritorii (în cazul administrației publice centrale), în condițiile unei informări imperfecte, greu controlabile, ceea ce presupune asumarea riscului în formularea obiectivelor programelor de marketing în administrația publică. Desfășurarea unei activități eficiente de cercetare de marketing asupra mediului administrației publice poate conduce la minimalizarea riscului pe care îl implică orice inițiativă de înnoire și reformă a administrației publice.

Printre caracteristicile marketingului în administrația publică pot fi menționate: [3]

- *caracterul integrator* - marketingul studiază procesele și relațiile dintre administrația publică, cu scopul fundamentării soluțiilor de perfecționare și raționalizare a sistemului administrativ; integrează elemente din toate domeniile vieții sociale: învățământ, administrație, asistență socială etc.;

- *caracterul politic* - marketingul urmărește, în esență, formularea deciziilor de guvernare, care se transmit mai departe sub formă de impulsuri ale executivului în sistemul administrației publice; la nivelurile inferioare ale structurii administrative, executarea deciziilor administrative se face

de către funcționarii publici, reprezentanți ai puterii politice; funcționarii publici aplică deciziile administrative ținând seama de orientarea lor politică și de programul de guvernare al formațiunilor politice cărora le aparțin;

- *caracterul de diversitate* - marketingul se aplică în instituții cu competență generală și instituții cu competență specială, instituții centrale și locale; alături de o teorie generală a marketingului în administrația publică, incluzând principii și legități valabile pentru întreaga administrație publică, atât centrală, cât și locală, se poate delimita o ramură a marketingului în administrația publică centrală de stat, respectiv o ramură a marketingului instituțiilor publice locale autonome, dar și o a treia parte, referitoare la marketingul celorlalte categorii de unități sociale care aparțin sectorului public;

- *caracterul de sinteză* - marketingul în administrația publică preia din alte domenii (sociologie, psihologie, statistică, ergonomie, drept, economie) metode și teorii care sunt puse în practică de către funcționarii publici.

Pentru cei care intră în contact direct cu cetățenii, un asemenea rol este evident. Acești funcționari devin „fața” instituției. Există, de exemplu, situații în care contactul pe care un cetățean îl poate avea cu o instituție de stat îl reprezintă o convorbire telefonică pentru rezolvarea unei nelămuriri sau pentru solicitarea de informații.

Prin asigurarea unor servicii corespunzătoare și o comunicare eficientă în interiorul instituției, funcționarii din front office sunt ajutați să ofere publicului un serviciu de calitate.

Deoarece fiecare angajat joacă un rol în marketing, atunci și fiecare departament are un rol în cadrul instituției. Acest rol poate fi direct sau indirect (departamentul de telecomunicații, de trezorerie etc.).

În structura organizatorică a instituției administrației publice, compartimentul

de marketing poate fi subordonat bordului organizației, direcției tehnice, direcției de gospodărire comunală. Subordonarea compartimentului de marketing direcției tehnice este justificată numai în primăriile și consiliile județene cu o mare diversitate de servicii și un volum mare de investiții. Subordonarea acestui compartiment de marketing public direcției de gospodărire comunală prezintă avantajul că se cunosc mai bine volumul, structura și dinamica serviciilor publice. [4]

În legătură cu complexitatea structurii generale a marketingului în administrația publică, utilizarea acestuia ca instrument de afirmare în condiții eficiente presupune o poziție activă a liderilor instituției și funcționarilor publici, orientată în special spre studierea pieței, a formelor de satisfacere a cerințelor beneficiarilor. Apelarea la marketing în vederea creșterii eficienței organizației administrative presupune:

- optimizarea procesului de administrație publică;
- organizarea și optimizarea cercetării;
- repartizarea judicioasă a resurselor umane și materiale ale instituției.

În sistemul birocratic tradițional, puterii publice îi revine sarcina de a orienta activitățile publice, în funcție de nevoile pe care le determină pentru bunăstarea cetățenilor. Publicul suportă opțiunile, activitățile, disfuncționalitățile întreprinderilor publice. Ca urmare, sistemul public se află departe de orice dimensiune a pieței: publicul este un „captive”, pentru că nu poate alege. Pe deasupra, activitatea prestată pentru el se presupune că se realizează „spre binele lui”.

În timp, această stare de fapt se schimbă, utilizatorul serviciilor publice devenind un „interlocutor” cu care se poate discuta. Asistăm la crearea unui nou tip de utilizator, consumator și finanțator al serviciului public. Imaginea și credibilitatea instituției de administrație publică devin fragile în fața interpelărilor, a exigențelor sau critici-

lor venite din partea publicului. Demersul public tradițional, care consideră publicul ca pe un tot relativ omogen și care caută să adapteze prestările și intervențiile la niște nevoi standardizate se bazează pe principiile interesului general și ale serviciului „universal.” [4]

Unul dintre principiile de bază ale marketingului în administrația publică îl constituie orientarea instituției publice către cetățeni. Chiar dacă nu toate serviciile oferite de instituțiile de administrație publică sunt profitabile, cetățenii care apelează la ele ar trebui să fie priviți și tratați în calitate de clienți, deoarece ei fac parte dintre contribuabilii la bugetul statului, buget din care sunt finanțate respectivele instituții.

Cetățeanul este locuitorul unei țări, care acționează în concordanță cu un set de reguli (drepturi și îndatoriri) în problemele publice. Câmpul său principal de acțiune este *sfera publică* în care interacționează și comunică cu alți cetățeni.

Consumatorul este un cumpărător sau utilizator de resurse (sub formă de bunuri sau servicii) de natură privată (de pe piață) sau de natură publică (bunuri sau servicii publice). Câmpul său principal de acțiune este *pieța*.

În timp ce cetățeanul se manifestă în raport cu problemele publice (inclusiv cele politice), consumatorul se manifestă în raport cu problemele de natură economică. Toți cetățenii sunt egali în fața legii, atât ca drepturi cât și ca îndatoriri, în timp ce consumatorii nu sunt egali din punctul de vedere al resurselor procurate sau utilizate.

Administrația locală, care prin natura sa apropiată cetățeanului și care își bazează legitimitatea pe opțiunea electorală a acestuia, promovează o legătură firească de parteneriat între ofertanții de servicii publice și utilizatorii lor.

Astfel, pentru a avea succes în satisfacerea cetățenilor, punctul de plecare logic pentru instituția publică este să identifice ceea ce vor aceștia și apoi să încerce să le

îndeplinească doleanțele într-un mod cât mai eficient.

Este necesar ca mentalitatea întregului personal al instituției publice să se întemeieze pe o „cultură de marketing” al cărei sens este satisfacerea cetățenilor. Tot ceea ce li se întâmplă acestora și tot ceea ce fac ei ar trebui să afecteze deciziile de marketing ale instituțiilor statului. Fiecare funcționar este în măsură să influențeze pozitiv sau negativ percepțiile cetățenilor cu privire la imaginea instituției publice.

În cadrul instituțiilor publice ar fi de dorit să existe următorul cod de conduită:

1. Cetățeanul este persoana cea mai importantă pentru funcționarul public, în oricare din următoarele situații: contact/comunicare prin telefon, prin poștă, online sau direct (față în față).

2. Cetățeanul nu depinde de funcționarii publici, ei fiind cei care depind de cetățean.

3. Cetățeanul nu este cel care întrerupe munca funcționarilor publici, el este chiar scopul acestei munci.

4. Cetățeanul nu este în afara activității funcționarilor publici, el este o parte a acesteia.

5. Cetățeanul nu este cineva cu care funcționarii publici se ceartă.

6. Cetățeanul este persoana care le comunică dorințele sale funcționarilor publici. Menirea acestora este să le trateze într-o manieră avantajoasă pentru ambele părți.

Unul dintre aspectele definitorii ale marketingului în administrația publică este necesitatea ca instituțiile de stat să-și adapteze activitatea la cerințele grupului țintă de cetățeni. Publicul-țintă al instituțiilor publice este deosebit de variat.

Instituțiile statului pot efectua activități cu următoarele categorii de public [3]:

- *publicul intern al organizației*: șefi de birouri sau compartimente, funcționari, manageri publici;

- *publicul extern al instituției publice*:

presă, guvern, clienți, comunitatea locală (adică acele categorii care nu sunt direct conectate la organizație);

- *public primar, secundar și marginal* sunt categorii reprezentative numai pentru anumite tipuri de instituții publice, cum sunt ministerele, agențiile etc. Publicul primar poate susține foarte mult (sau din contră) eforturile organizației. Celelalte două categorii sunt mai puține sau chiar deloc implicate în susținerea instituției publice;

- *publicul tradițional și viitor*: angajații și cetățenii actuali constituie publicul tradițional, în schimb, tânăra generație reprezintă publicul viitor; ambele categorii pot fi deosebit de importante în succesul organizației;

- *public oponent, neimplicat și susținător*; o organizație (și, în special, cea publică) vine în contact cu reprezentanții celor trei categorii menționate.

Marketingul intern în administrația publică vizează activitatea de pregătire, motivare și antrenare a funcționarilor publici în scopul de a presta servicii administrative de calitate cetățenilor. Este urmărită, de asemenea, creșterea atașamentului propriilor angajați ai organizației administrative față de instituția publică. Putem considera că politiciile de personal i se atribuie o viziune de marketing.

Scopul marketingului intern este de a mări satisfacția furnizată de slujbă, de a mări productivitatea și de a scădea absentismul, de a pregăti personalul pentru ca acesta să fie din ce în ce mai calificat, mai devotat cetățenilor, și de a superviza și a evalua performanțele sale.

Marketingul intern are la bază un sistem de comunicare internă între componenta structurii organizatorice, care oferă serviciul administrativ, și cea operativă, care prestează și livrează serviciul promis.

Fără funcționari publici motivați și satisfăcuți nu pot exista cetățeni satisfăcuți. Obiectivul marketingului intern este să



creeze funcționari motivați și conștienți de rolul lor în relația cu cetățenii. Orientarea fermă spre satisfacerea cetățenilor presupune o strânsă conlucrare între personalul de sprijin și personalul de contact, crearea unui mediu intern care satisface așteptările, exigențele funcționarilor și, implicit, ale cetățenilor-clienți.

În cadrul instituției publice este necesară desfășurarea unui proces de marketing care demarează cu cercetarea nevoilor celor mai diverse ale angajaților (condiții de lucru, programe flexibile, avantaje zilnice, financiare etc.). Numai cunoscând așteptările de acest gen ale funcționarilor publici, instituția administrativă poate identifica căile satisfacerii lor.

Marketingul intern presupune funcționari orientați spre cetățeni. În acest scop, capacitatea de a interacționa devine un criteriu de selecție a personalului. Se impune să fie asigurat accesul sistematic al funcționarilor publici la informații. Managerii din administrația publică ar trebui să aibă în vedere crearea unui mediu intern care să stimuleze orientarea către cetățean a funcționarului public și dezvoltarea pârgurilor de rezolvare în condiții optime a momentelor de interacțiune cu cetățenii.

Din literatura studiată s-au ales următoarele categorii de instrumente ale marketingului intern:

a) instrumente ale politicii de personal: selecția pe baza orientării de marketing, prin utilizarea unor metode complexe (testări, simulări, autoevaluări, interviuri ș. a); proiectarea carierei prin concomitența sa orientare spre sarcini și spre relații; în motivare, partea de venit dependentă de calitate să fie completată cu alte componente complexe;

b) mijloacele comunicării interne: individuale (comunicare interactivă continuă între conducere și angajați) și colective;

c) efectele activității de marketing intern: relațiile publice au un impact asupra moralei funcționarilor publici, ajută noii

angajați să-și însușească mai repede cultura instituției.

În acest context, se poate menționa că politica de marketing intern nu se suprapune cu politica de personal, între cele două funcții fiind necesară o strânsă conlucrare pentru a preveni problemele apărute și rezolvarea acestora ulterior.

În administrația publică, există și marketingul interactiv, care vizează capacitatea funcționarilor publici de a presta servicii administrative pentru cetățeni. Rezultatul prestației, calitatea serviciului receptat, gradul de satisfacție al cetățenilor reprezintă rezultatul unui proces interactiv între funcționari și cetățeni.

Marketingul interactiv intervine în momentul realizării contactului dintre angajații instituției publice și cetățeni. Rolul marketingului interactiv este de a dinamiza relația cu cetățenii, în scopul ameliorării valorii serviciilor. Calitatea serviciilor primite de către cetățean depinde inclusiv de contribuția lor în proces, de măsura în care au înțeles inevitabilitatea interacțiunii cu angajatul din administrația publică și s-au angajat fără rezerve în acțiunile de conlucrare.

Toți funcționarii publici, dar, cu deosebire, personalul de contact, ar trebui instruiți și perfecționați în vederea utilizării unor metode și tehnici de marketing pe care să le adapteze la personalitatea, stilul, așteptările și exigențele fiecărui cetățean, trezindu-i încrederea acestuia în administrația publică.

Personalul de contact din cadrul instituției administrative are obligația ca, în timpul interacțiunii, să apere atât interesele organizației publice, cât și pe cele ale cetățenilor, cu scopul de a satisface ambele părți.

Așadar, conceptul de marketing în administrația publică din Republica Moldova implică următoarele:

- reprezintă o concepție cu privire la organizarea și desfășurarea activității de

administrație publică din Republica Moldova;

- presupune ca procesul de administrație publică să fie permanent adaptat la cerințele prezente și viitoare ale cetățenilor și satisfacerea acestora cu maximum de eficiență;

- înseamnă o nouă optică asupra relațiilor dintre administrația publică și mediul său;

- activitățile, metodele și tehnicile cu care operează, orientate spre studiul beneficiarilor și satisfacerea exigențelor acestora;

- marketingul administrației publice să se revizuiască în planificarea la nivelul instituției.

Conceptul ar trebui să fie însușit de conducătorul organelor administrative și echipa sa și adoptat ca principiu de bază în activitatea practică a funcționarilor publici, ceea ce echivalează cu sublinierea că instituția respectivă a dobândit orientarea de marketing.

Promovarea marketingului constituie o problemă inedită pentru administrația publică din Republica Moldova. Constatăm că există încercări timide de a utiliza valențele manageriale ale marketingului în acest sector de activitate. Implementarea programelor de marketing în administrație depinde de concepția autorităților executive, care pot orienta activitatea de marketing fie către calitatea serviciilor publice din perspectiva cerințelor cetățenilor, fie către mediul social.

Toate instituțiile din administrația publică din Republica Moldova ar trebui să urmărească satisfacerea nevoilor de servicii publice ale populației, însă nu toate sunt orientate, într-adevăr, spre această îndeplinire și nu plasează cetățeanul-client în centrul preocupărilor lor.

Aplicarea principiilor de marketing în administrația publică din Republica Moldova va ține cont de următoarele aspecte:

- marketingul intervine la toate nivelu-

rile ierarhice și funcționale ale instituțiilor din administrația publică, asigurând creșterea coeziunii și a eficacității;

- marketingul contribuie la promovarea structurilor organizatorice moderne în administrația din Republica Moldova;

- sistemele informatice pentru conducerea activității de marketing vor permite ca marketingul în administrația publică să reprezinte o sursă de informații pentru elaborarea strategiilor și politicilor de dezvoltare locală durabilă.

În cele ce urmează vom prezenta o serie de propuneri în sensul aplicării principiilor de marketing în administrația publică din Republica Moldova:

1. Cetățeanului să i se ceară părerea cu privire la serviciile oferite de instituția de administrație publică pentru a se putea aprecia dacă acestea corespund așteptărilor. În acest sens, se recomandă încurajarea sistemului de sugestii și reclamații, care să permită cetățenilor nemulțumiți de serviciile oferite de administrația publică să se poată exprima, precum și folosirea chestionarelor și a anchetelor pentru a evalua imaginea instituțiilor din administrația publică în rândul cetățenilor.

2. Atitudinea celor care se află în contact direct cu cetățenii se caracterizează prin: amabilitate și solitudine; cunoștințe sporite și dorința de a le împărtăși; interesul manifestat față de satisfacerea nevoilor cetățenilor-clienți.

3. În relația cu instituțiile de administrație publică, cetățeanul să fie conștient de faptul că i se prestează servicii de calitate satisfăcătoare. Dacă acesta primește un serviciu care este mai calitativ sau mai rapid decât se aștepta, iar greșelile sunt recunoscute de funcționari în mod deschis și rectificate fără discuții, aceste transformări vor conta foarte mult pentru imaginea pe care și-o va forma cetățeanul despre administrația publică.

4. Cetățeanul nu trebuie să fie deranjat și plictisit de problemele pe care le



are instituția de administrație publică.

5. Instituțiile de administrație publică ar trebui să afle care sunt beneficiile exacte pe care le așteaptă cetățenii lor. Așteptările și exigențele cetățenilor-clienți vizează: calitatea serviciului, confidențialitatea, competitivitatea și simplitatea, punctualitatea, amabilitatea, încrederea etc.

În concluzie, putem menționa că realizarea reformei în administrația publică din Republica Moldova presupune nu numai înlocuirea, eliminarea sau crearea unor instituții și adaptarea la noile condiții a managementului și marketingului acestora, ci și schimbarea mentalității funcționarilor publici.

## BIBLIOGRAFIE

1. Kotler P., Lee N. Marketingul în sectorul public. București: Ed. Meteor Press, 2008, 448 p.
2. Munteanu V. Marketing public local. Iași: Ed. Sedcom Libris, 2006, 253 p.
3. Popescu L. Comunicarea în administrația publică. Tribuna economică, București, 2006, 263 p.
4. Nedelea A. Marketing în administrația publică. București: Ed. Didactică și Pedagogică, 2006, 342 p.

**Prezentat:** 17 ianuarie 2015.

**E-mail:** ec\_barbaros@yahoo.com