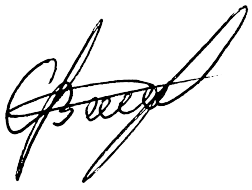
UNIVERSITATEA DE STAT DIN MOLDOVA
ȘCOALA DOCTORALĂ ȘTIINȚE SOCIALE

Cu titlu de manuscris
C.Z.U. 351.08:35.077.6:352(478)(043)

BOGOS, Tatiana

IMPACTUL RELAȚIEI INTERESE PUBLICE - PROCES DECIZIONAL ASUPRA MODERNIZĂRII ADMINISTRAȚIEI PUBLICE LOCALE DIN REPUBLICA MOLDOVA

Teză de doctor în științe administrative
Specialitatea 563.02: Organizarea și dirijarea în instituțiile administrației publice; servicii publice

Autor:  Bogos, Tatiana

Conducător științific:  Saca, Victor, doctor habilitat în științe politice, profesor universitar

CHIȘINĂU, 2024

© Bogos, Tatiana, 2024

CUPRINS

ADNOTARE …….....5
LISTA ABREVIERILOR…….....8
INTRODUCERE……...9

CAPITOL 1. ANALIZA BIBLIOGRAFICĂ, TEORETICO-METODOLOGICĂ ȘI STRUCTURALĂ A RELAȚIEI INTERESE PUBLICE - PROCES DECIZIONAL ÎN CONTEXTUL MODERNIZĂRII ADMINISTRAȚIEI PUBLICE LOCALE

1.1. Repere bibliografice de investigare a relației interese publice - proces decizional din perspectiva modernizării administrației publice locale: abordări ale autorilor străini și ale autorilor autohtoni …….....18

1.2. Aspecte conceptuale și metodologice ale relației interese publice - proces decizional în concordanță cu modernizarea administrației publice locale …….. 30

1.3. Delimitări structurale ale intereselor publice și procesului decizional în aria modernizării administrației publice locale…….……...…..43

1.4. Concluzii la capitolul 1.....…….54

CAPITOL 2. RELEVANȚA RELAȚIEI INTERESE PUBLICE - PROCES DECIZONAL A UNOR STATE DIN UNIUNEA EUROPEANĂ ȘI A ȚĂRILOR PARTENERIATULUI ESTIC ÎN PROCESUL DE MODERNIZARE A ADMINISTRAȚIEI PUBLICE LOCALE DIN REPUBLICA MOLDOVA

2.1. Relația interese publice - proces decizional administrativ local în unele țări din spațiul comunitar european: un studiu comparativ……56

2.2. Aspecte relaționale ale trinomului interese publice - proces decizional - modernizarea administrației publice locale în țările Parteneriatului Estic: principalele asemănări și deosebiri pentru sistemul administrativ din Republica Moldova …….74

2.3. Posibilități de implementare a practicilor altor state în vederea modernizării administrației publice locale din Republica Moldova: evaluări și aplicări……...90

2.4. Concluzii la capitolul 2……..….105

CAPITOL 3. INSTRUMENTE ȘI MECANISME DE CONSOLIDARE A RAPORTULUI INTERESE PUBLICE - PROCES DECIZIONAL CA PREMISĂ A MODERNIZĂRII ADMINISTRAȚIEI PUBLICE LOCALE DIN REPUBLICA MOLDOVA

3.1. Specificitatea relației interese publice - proces decizional din perspectiva modernizării administrației publice locale din Republica Moldova. Analiza *SWOT*……107

3.2. Impactul politicilor publice locale asupra relației interese publice - proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale ……...121

3.3. Parteneriatului public-privat și parteneriatul comunitar - imperativ al impulsionării inițiativelor locale din Republica Moldova ……..…131

3.4. Direcții prioritare de perspectivă a inovării relației interese publice - proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale.....144

3.5. Concluzii la capitolul 3.....…….156

CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI……...…158

BIBLIOGRAFIE……164

ANEXE

Anexa 1. Interviu privind evaluarea impactului relației interese publice - proces decizional asupra modernizării administrației publice locale……...…188

Anexa 2. Lista teoreticienilor și practicienilor din domeniul administrației publice, care contribuie la modernizarea administrației publice locale prin prisma relației interese publice - proces decizional……..…191

Anexa 3. Lista figurilor care consolidează impactul relației interese publice - proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale…….....…….193

Anexa 4. Lista tabelelor care conturează impactul relației interese publice - proces decizional în condițiile modernizării administrației publice locale ……..…….201

Anexa 5. Specificitatea relației interese publice - proces decizional din perspectiva modernizării administrației publice locale din Republica Moldova. Analiza *SWOT*……211

DECLARAȚIA PRIVIND ASUMAREA RĂSPUNDERII……...…213

CV-UL CANDIDATULUI……..... 214

ADNOTARE

Bogos Tatiana, "Impactul relației interese publice - proces decizional asupra modernizării administrației publice locale din Republica Moldova", teză de doctor în științe administrative, Chișinău, 2024

Structura tezei: Adnotare, introducere, trei capitole, concluzii generale şi recomandări, bibliografie din 264 de titluri, 5 anexe, 163 pagini de text de bază, rezultatele obținute sunt publicate în 13 lucrări științifice.

Cuvinte-cheie: Republica Moldova, interese publice, proces decizional, relația interese publice - proces decizional, modernizare, eficiență, guvernare, administrația publică locală, colectivități locale, descentralizare.

Scopul cercetării: cercetarea teoretică şi practică aprofundată a impactului relației interese publice - proces decizional asupra modernizării administrației publice locale, identificarea problemelor și soluțiilor care ar asigura o administrație publică locală eficientă și modernă.

Obiectivele cercetării: analiza complexă a relației interese publice - proces decizional din perspectiva modernizării administrației publice locale în literatura de specialitate internațională și națională; examinarea aspectelor teoretico-metodologice și structurale ale relației examinate; cercetarea sub aspect comparativ a practicilor în țările din spațiul comunitar European, precum și a experienței statelor din Parteneriatul Estic privind relația triadică interese publice - proces decizional - modernizarea administrației publice locale; investigarea posibilităților de implementare a practicilor altor state în vederea modernizării APL din Republica Moldova; studierea particularităților specifice relației interese publice - proces decizional din perspectiva modernizării administrației publice locale din Republica Moldova; examinarea importanței principalelor instrumente (politici publice locale, parteneriat public-privat, parteneriat comunitar și inovație) în realizarea relației interese publice - proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale din Republica Moldova.

Noutatea şi originalitatea științifică: rezidă în cercetarea aprofundată a triadei relaționale interese publice - proces decizional - modernizarea administrației publice locale. Acest lucru a permis analiza bibliografică și teoretico-metodologică, prin încadrarea acesteia într-o arie concretă temporală și geografică. Caracterul inovator al cercetării se explică și prin încercarea autorului de a determina relevanța relației interese publice - proces decizional a unor state din UE și a țărilor Parteneriatului Estic în procesul de modernizare a administrației publice locale din Republica Moldova. Evaluarea impactului relației interese publice - proces decizional asupra modernizării administrației publice locale din Republica Moldova a permis evidențierea principalelor instrumente de consolidare a triadei relaționale examinate, ceea ce reprezintă elemente aparte de noutate și originalitate.

Rezultatele obținute care contribuie la soluționarea problemei științifice importante: fundamentarea științifică a impactului relației interese publice - proces decizional asupra modernizării administrației publice locale din Republica Moldova, fapt care a contribuit la identificarea problemelor și posibilităților de soluționare a lor, în vederea formulării concluziilor și recomandărilor.

Semnificația teoretică a lucrării: arsenalul teoretic al cercetării este reflectat în complexitatea de aspecte corelaționale și particularități specifice ale relației interese publice - proces decizional în aria modernizării administrației publice locale, identificate și analizate de către autor în cele mai actuale surse ale autorilor străini și autohtoni, din diferite perioade istorice și diferite domenii de investigare, ceea ce a favorizat fundamentarea conceptuală a elementelor componente ale problemei de cercetare și formularea unor definiții proprii. O importanță deosebită constituie examinarea și compararea teoretico-aplicativă a practicilor internaționale care a permis generalizarea și deducerea celor mai potrivite modele administrative pentru Republica Moldova.

Valoarea aplicativă a lucrării: se explică prin identificarea instrumentelor și mecanismelor de consolidare a relației interese publice - proces decizional - modernizarea APL, precum și din concluziile și recomandările propuse de autor, cu referință la perspectivele cercetărilor ulterioare; aplicarea materialului la cursurile universitare, şi în calitate de suport teoretic pentru factorii administrativi de decizie.

Implementarea rezultatelor științifice: a fost realizată prin publicarea articolelor științifice în reviste de specialitate naționale/internaționale și participarea la Conferințele științifico-practice internaționale care au inclus în tematica lor problema de cercetare.

ANNOTATION

Bogos Tatiana, "The impact of the relationship between public interests and the decision-making process on the modernization of local public administration in the Republic of Moldova", doctoral thesis in administrative sciences, Chisinau, 2024

Paper Structure & Contents: Annotation, introduction, three chapters, general conclusions and recommendations, bibliography of 264 titles, 5 appendices, 163 pages of basic text, the obtained results being published in 13 scientific works.

Key words: Republic of Moldova, public interests, decision-making process, public interests - decision-making process relation, modernization, efficiency, governance, local public administration, local community, decentralization.

The purpose of this research paper*:* in-depth theoretical and practical research of the public interests-decision-making process impact on the relation within the process of modernization of local public administration, the identification of problems and solutions that would ensure an efficient and modern local public administration.

The objectives of this research: the research of the historiographic landmarks used for the investigation of the public interests - decision-making process relationship from the perspective of the modernization of the local public administration; examining the conceptual and methodological aspects of the examined relationship; studying the structural delimitations of the public interests and the decision-making process in the area of the modernization of the local public administration; carrying out a comparative study on the relationship between public interests and local administrative decision-making process in some countries of the European Community area and in the Eastern Partnership countries and examining the possibilities of implementing the practices of other states; the research of the specificity of the public interests - decision-making process relationship in the modernization of the local public administration field, in the Republic of Moldova; analysing the importance of the main instruments in the execution of the public interests - decision-making process relationship in the context of the modernization of local public administration in the Republic of Moldova.

The scientific novelty and originalityof the present paper*:* is represented by the in-depth analyses of the relational triad: public interests - decision-making process - the modernization of local public administration and, respectively, in the broad analysis of its historiographical and theoretical-methodological dimensions, by framing it to a strict timeline and geographical area. The innovative traits of the present research also consists of determining the importance of the relationship between the public interests and the decision-making process of some EU states and in the Eastern Partnership states, in the process of modernization of local public administration in the Republic of Moldova. Besides that, identifying the specifics of the instruments and mechanisms for strengthening the public interests - decision-making process relation, as a condition for the modernization of the local public administration in the Republic of Moldova represents a special novelty element and originality of the present research paper.

The obtained results which contribute to the solution for the exposed scientific problem*:* the scientific substantiation of the relation of the public interests - decision-making process impact with the process of modernization of local public administration, in the Republic of Moldova, a fact that contributed to the identification of problems and possible solution, in order to formulate conclusions and recommendations.

The theoretical significance of the work*:* the theoretical arsenal of the research is reflected in the complexity of the correlational aspects and the specific particularities of the relation of the public interests-decision-making process and the modernization of local public administration, identified and analysed by the author in the most current sources written by local and foreign authors, from different historical periods and different fields of investigation, which favoured the conceptual substantiation of the component elements of the research problem and the formulation of some own definitions. The theoretical-applicative examination and comparison of international practices that allowed the generalisation and deduction of the most suitable administrative models for the Republic of Moldova is of particular importance.

The applicative value of the work*:* it is explained by identifying the tools and mechanisms for strengthening the relationship public interests-decision-making process-modernization of the Local Authorities, as well as from the conclusions and recommendations proposed by the author, with reference to the perspectives of further research; applying the material to university courses, and as theoretical support for decision-makers.

The implementation of scientific results: it was achieved by publishing scientific articles in national/international specialised journals and participating in international scientific-practical conferences that included the research issue in discussion.

АННОТАЦИЯ

Богос Татьяна, „Влияние взаимосвязи общественных интересов в процессе принятия решений на модернизацию местного публичного управления в Республике Молдова”, докторская диссертация административные науки, Кишинев, 2024

Структура диссертации: Аннотация, введение, три главы, общие выводы и рекомендации, библиография из 264 наименований, 5 приложения, 163 страниц основного текста, полученные результаты опубликованы в 13 научных трудах.

Ключевые слова: Республика Молдова, общественные интересы, процесс принятия решений, отношение общественного интереса к процессу принятия решений, модернизация, эффективность, управление, местное публичное управление, местное сообщество, децентрализация.

Цель исследования: углубленное теоретическое и практическое исследование влияния взаимосвязи общественного интереса и процесса принятия решений на модернизацию местного публичного управления, выявление проблем и решений, которые обеспечат эффективное и современное местное публичное управление.

Задачи исследования: поиск историографических ориентиров для исследования взаимосвязи общественного интереса и процесса принятия решений с точки зрения модернизации местного публичного управления; изучение концептуальных и методологических аспектов исследуемых отношений; изучение структурных разграничений общественных интересов и процесса принятия решений в сфере модернизации местного публичного управления; проведение сравнительного исследования взаимосвязи между общественными интересами и местным процессом принятия управленческих решений в некоторых странах пространства европейского сообщества и в странах Восточного партнерства и изучение возможностей внедрения практик других государств; исследование специфики взаимосвязи общественного интереса и процесса принятия решений в области модернизации местного публичного управления в Республике Молдова; изучение важности основных инструментов в исполнении отношений общественного интереса и процесса принятия решений в контексте модернизации местного публичного управления в Республике Молдова.

Научная новизна и оригинальность: данной работы заключается в глубоком исследовании реляционной триады: общественный интерес - процесс принятия решений - модернизация местного публичного управления и, соответственно, в широком анализе ее историографического и теоретико-методологического начала в конкретном временном и географическом пространстве. Инновационный характер исследования также заключается в определении влияния взаимосвязи между общественными интересами и процессом принятия решений некоторых государств Европейского Союза и в странах Восточного партнерства на модернизацию местного публичного управления в Республике Молдова. А выявление специфики инструментов и механизмов укрепления взаимосвязи общественного интереса и процесса принятия решений как условия модернизации местного публичного управления в Республике Молдова представляет собой особые элементы новизны и оригинальности.

Полученные результаты, которые способствуют решению выявленной научной проблемы: научное обоснование связи влияния общественного интереса на процесс принятия решений с процессом модернизации местного публичного управления в Республике Молдова, факт, который способствовал к выявлению проблем и возможных решений, чтобы сформулировать выводы и рекомендации.

Теоретическая значимость работы: теоретический арсенал исследования отражается в комплексности корреляционных аспектов и специфических особенностях связи общественного интереса с процессом принятия решений и модернизацией местного публичного управления, выявленных и проанализированных автором в наиболее актуальных источниках, написанных отечественными и зарубежными авторами, из разных исторических периодов и разных областей исследования, что способствовало концептуальному обоснованию составных элементов проблемы исследования и формулированию некоторых собственных определений. Особое значение имеет теоретико-прикладное изучение и сравнение международной практики, позволившее обобщить и вывести наиболее подходящие административные модели для Республики Молдова.

Прикладная ценность работы: объясняется выявлением инструментов и механизмов усиления взаимосвязи общественных интересов-процесса принятия решений-модернизация органов местного самоуправления, а также выводами и рекомендациями, предложенными автором, со ссылкой на перспективы дальнейших исследований; применение материала к университетским курсам, а также в качестве теоретической поддержки для административных лиц, принимающих решения.

Внедрение научных результатов: достигнуто за счет публикации научных статей в национальных/международных специализированных журналах и участия в международных научно-практических конференциях, включающих обсуждаемый вопрос исследования.

LISTA ABREVIERILOR

APC	Administrația publică centrală
APL	Administrația publică locală
CALM	Congresul Autorităților Locale din Moldova
U.R.S.S.	Uniunea Republicilor Sovietice Socialiste
C.S.I.	Comunitatea Statelor Independente
UE	Uniunea Europeană
FISM	Fondul de Investiții Sociale din Moldova
UAT	Unitate administrativ-teritorială
OECD	Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică
PPP	Parteneriat public-privat
BOP	Barometrul de Opinie Publică
BNS	Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova
PaE	Parteneriatul Estic
Analiza *SWOT*	Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats

INTRODUCERE

Actualitatea şi importanţa problemei propuse spre cercetare. Actualitatea și importanța problemei propuse spre cercetare este determinată de gradul de racordare continuă a efortului investigativ la practica socială, prin identificarea și punerea în valoare a acelor soluții de depășire a problemelor și provocărilor cu care se confruntă societatea, rezolvarea cărora ar putea îmbunătăți activitatea administrației publice locale.

Tendința statelor spre modernizare creează premise de elaborare a unor standarde privind administrația publică locală și realizarea unor reforme în sistemul administrativ, aplicarea unor principii comune de organizare și funcționare a acesteia, definite prin lege și aplicate în practică. Cercetarea practicilor internaționale (din diferite state ale spațiului comunitar, dar și din țările Parteneriatului Estic) și a caracteristicilor specifice fiecărui stat în parte, în funcție de organizarea administrativ-teritorială, de gradul de autonomie locală și descentralizare, ne permite să identificăm un model eficient de consolidare și realizare a relației interese publice - proces decizional, potrivit și aplicabil pe cât e de posibil în practica Republicii Moldova.

Valoarea temei de cercetare la etapa actuală se datorează sinergiei a două elemente corelaționale „interese publice - proces decizional" care formează un întreg și impactează procesul de modernizare al administrației publice locale din Republica Moldova. Întrucât acțiunea statului se materializează în deciziile luate, se impune necesitatea examinării triadei relaționale (interese publice - proces decizional - modernizarea administrației publice locale), care ne ajută la clarificarea și dezvoltarea subiectului supus cercetării. Totodată, la ordinea de zi a câmpului științific al administrației publice rămâne a fi actuală cercetarea în continuare a proceselor ce țin de consolidarea relației interese publice - proces decizional din perspectiva modernizării administrației publice locale, subiect cercetat până acum preponderent tangențial în cadrul mai multor concepții, dimensiuni și variabile științifice dezvoltate de cercetătorii din Republica Moldova, precum și de specialiștii în domeniu din Occident, România, Federația Rusă.

Importanța temei de cercetare a sporit în special odată cu aprobarea Strategiei de reformă a administrației publice din Republica Moldova pentru anii 2023-2030, care urmărește drept obiectiv general creșterea semnificativă a capacității administrației publice locale de a furniza într-un mod echitabil servicii publice adecvate și accesibile populației „ prin consolidarea instituțională și financiară a autorităților locale și prin implementarea de succes a unor politici eficace de dezvoltare economică și socială locală, luând în considerare pe deplin interesele grupurilor vulnerabile, astfel încât Republica Moldova să atingă standardele care să-i permită aderarea la UE".

Astfel, sunt necesare eforturi suplimentare semnificative în consolidarea autonomiei politice, administrative și în special a administrației locale, pentru a îmbunătăți calitatea serviciilor locale, a facilita implicarea cetățenilor, a spori responsabilitatea administrației locale și a promova un dialog interguvernamental deschis și incluziv privind descentralizarea și reforma administrației publice locale. Un instrument de reformă eficient care ar putea soluționa problemele fundamentale cu care se confruntă astăzi sistemul administrativ local din Republica Moldova, este amalgamarea voluntară, un subiect care a căpătat o nouă valoare aplicativă odată cu adoptarea Legii Nr.255 din 31.07.2023 cu privire la amalgamarea voluntară a unităților administrativ-teritoriale. Potrivit legii, încurajarea primăriilor mici de a se uni între ele va asigura optimizarea cheltuielilor la nivel local și rezolvarea problemei principale cu care se confruntă Republica Moldova, depopularea țării. Întrucât în toate localitățile numărul populației scade considerabil, cu excepția municipiilor Chișinău și Bălți, unde numărul locuitorilor generat de procesele migraționale este în creștere, se impune în mod deosebit problema migrației. Anume datorită migrației interne, migrației externe și migrației temporare, are loc scăderea numărului populației, fenomen care devine tot mai evident odată cu trecerea timpului. În acest context, primăriile rămân fără oameni, iar capacitatea lor administrativă scade odată cu creșterea costurilor pentru întreținerea aparatului acesteia.

Republica Moldova are nevoie de o administrație modernă orientată spre rezultate şi cetățean, ale cărui nevoi şi cerinţe trebuie plasate în centrul activităţii administrative. Iar, amalgamarea este absolut necesară, fiind un instrument care va permite majorarea veniturilor și investițiilor locale, precum și utilizarea eficientă a banilor la nivel local și satisfacerea intereselor publice.

Actualitatea și importanța temei de cercetare rezidă inclusiv din necesitatea de a determina și analiza principalele instrumente funcționale (politicile publice locale, inovația, parteneriatele comunitare și parteneriatele publice-private), care generează calitatea impactului relației interese publice-proces decizional asupra modernizării administrației publice locale din Republica Moldova, precum și a susținerii potențialei reforme de amalgamare voluntară, considerată la etapa actuală drept cea mai optimală soluție.

Actualitatea studierii impactului relației interese publice - proces decizional asupra modernizării APL din Republica Moldova va putea extinde perspectivele de perfecționare a întregului sistem de administrație publică din stat. Prin urmare, problema de cercetare este una reală, specifică sistemului administrativ local din Republica Moldova, care necesită examinare și dezvoltare științifică continuă.

Descrierea situației în domeniul de cercetare. Cercetătorii din spațiul științific internațional, dar și din Republica Moldova abordează problema de cercetare prin prisma unor

viziuni și concepte corelative relației interese publice - proces decizional - modernizarea APL, relație care la etapa actuală nu cunoaște careva cercetări sintetice fundamentale în ceea ce privește valorificarea ei teoretică, metodologică și praxiologică în circuitul științific autohton, dar și din alte țări.

Reperele conceptuale ale cercetării în parte privind interesele publice, procesul decizional și fenomenul modernizării administrației publice locale se identifică în lucrările diferitor autori dintr-o arie geografică cuprinzătoare. În acest context, sunt relevante lucrările cercetătorilor din Occident, care și-au consacrat eforturile examinării mai multor aspecte ale cercetării respective: intereselor publice, politicilor publice locale, abordărilor conceptuale ale procesului decizional și teoriei organizației (un accent deosebit fiind pus pe teoria raționalității limitate), modernizării administrative și implicării cetățenilor în procesele decizionale, interrelațiilor dintre instituțiile politice și cultura societății, strategiilor și democrației organizaționale, teoriei comportamentale și impactului influențelor emoționale într-un proces decizional, etc. Printre acești cercetători menționăm pe: M.D. Cohen [176], C.E. Lindblom [192]; [193], R.M. Cyert, E.A. Feigenbaum și J.G. March [177], H.A. Simon [209]; [210]; [211], M. Carley [178], R. Yukubousky [218], W. Edwards [182], L. Sundberg și A. Larsson [213], G. Jenei, A. Barabashev și Frits van den Berrg [189], J. Nalbandian [200]; [201] și alții.

De o importanță deosebită sunt lucrările autorilor din circuitul științific din România, în special ce țin de analiza științei administrative, mecanismele de formulare, evaluare și implementare a politicilor publice, procesul de guvernare, procesul de luare a deciziilor, impactul puterii politice și reforma instituțională, fenomenul modernizării, raporturile dintre public și politic, politică și administrație, administrația publică centrală și administrația publică locală. În acest context, sunt relevante lucrările și studiile semnate de: L. Matei [74], V. Junjan [71], P. Rosca, M. Gâf-Deac [100], C. Brătianu [43], M. Tomescu [146], A. Profiroiu [99], I. Alexandru [21]; [22], F. Bondar [42] și alții.

O contribuție semnificativă în studiul respectiv îl au cercetătorii din Federația Rusă, care și-au consacrat eforturile examinării procesului de guvernare, problemelor metodologice și conceptuale ale procesului decizional, în același timp examinării formelor de participare a publicului la procesul de luare a deciziilor, întrucât principalul obiectiv al implicării publicului în procesul decizional este de a conferi calitate și eficiență procesului de guvernare. De asemenea, a fost examinat conceptul de „buna guvernare”, precum și stabiliți indicatorii de performanță pentru funcționarii publicii. Evidențiem în special lucrările autorilor: Ш. Айтенова, А. Крыкбаев, А. Жарас [156], А.А. Дегтярев [159], А.С. Карпов [163], И. А. Василенко [158], Г. А. Демин

[160], О. В. Жигарь [161], Н.Б. Завьялова [162], О. В. Петрова [164], Е.Н. Сыщикова [165], Ю.А. Тихомиров, Г.А. Василевич [166] și alții.

Un suport relevant în examinarea subiectului investigat aparține literaturii de specialitate din Republica Moldova, care cuprinde o analiză teoretico-empirică specifică a triadei relaționale examinate în studiul de față. Autorii din spațiul științific autohton subliniază în lucrările lor în special rolul deciziei administrative în funcționarea administrației publice, problemele administrației publice și necesitatea realizării unei reforme administrative-teritoriale, importanța sistemului administrativ local, interesului național precum și gradul de manifestare a interesului național în societatea tranzitorie și evaluarea acestuia în contextul tendințelor de integrare europeană. Alte subiecte de importanță majoră tratate de cercetătorii din spațiul științific autohton sunt: dimensiunile tranzitorii ale administrației publice din Republica Moldova, impactul Acordului de Asociere cu Uniunea Europeană asupra sistemului administrativ și reformele, posibilitățile de preluare și implementare a paradigmelor moderne de organizare și influențare a administrației publice în scopul eficientizării acesteia, procesul decizional, aspectele importante ale implicării cetățenilor la procesul de luare a deciziilor, precum și unele mecanisme de îmbunătățire și consolidare a relației dintre administrația publică locală și cetățeni. În acest context, evidențiem lucrările autorilor: I. Creangă [56], M. Iațco și V. Borș [68], V. Tincu [139]; [140]; [141]; [142], C. Solomon [122]; [123]; [124], V. Saca [102]; [103]; [104]; [105]; [106]; [107], A. Sîmboteanu [115]; [116]; [117]; [118], T. Şaptefraţi [129]; [130]; [131]; [132]; [133]; [134], O. Solomon [119]; [120]; [121], S. Dulschi [59] și alții.

Viziunile și opiniile acestor autori au permis realizarea unei analize ample a subiectului investigat, iar cercetările teoretice şi aplicaţiile practice propuse de ei au facilitat evidențierea factorilor, circumstanțelor și dificultăților cu care se confruntă sistemul de administrație publică din Republica Moldova, privit în procesul de modernizare prin prisma realizării relației interese publice - proces decizional.

În ultimii ani specialiştii în domeniu acordă o atenţie sporită elucidării problemelor care s-au conturat în procesul de modernizare a administrației publice locale din Republica Moldova prin desfășurarea unor procese decizionale eficiente, care să asigure satisfacerea intereselor publice. Cu toate acestea, analiza fundamentală a gradului de investigare a problemei de cercetare demonstrează că complexitatea de lucrări atât ale autorilor străini, cât şi ale cercetătorilor din spațiul științific autohton, studii, acte normative, rapoarte oficiale, strategii, evidențiază doar tangențial diferite aspecte ale problematicii date, fără a exista o preocupare permanentă pentru cercetarea aprofundată a triadei relaționale care constituie problema de cercetare. Acest fapt, conturează importanța și actualitatea problemei de cercetare, dar și necesitatea de cercetare și

dezvoltare continuă a subiectului examinat pentru teoreticienii și practicienii din domeniul administrației publice.

Problema de cercetare: Cercetarea teoretică și practică a impactului relației interese publice - proces decizional asupra modernizării administrației publice locale din Republica Moldova.

Scopul și obiectivele tezei. ***Scopul*** prezentei lucrări constă în cercetarea teoretică şi practică a impactului relației interese publice - proces decizional asupra modernizării administrației publice din Republica Moldova, identificarea problemelor și soluțiilor care ar asigura o administrație publică locală eficientă și modernă.

Atingerea acestui deziderat a determinat trasarea şi realizarea următoarelor ***obiective:***

1. analiza complexă a relației interese publice - proces decizional din perspectiva modernizării administrației publice locale în literatura de specialitate internațională și națională;
2. examinarea aspectelor teoretico - metodologice și structurale ale relației interese publice - proces decizional în aria modernizării administrației publice locale;
3. cercetarea în aspect comparativ a practicilor în țările din spațiul comunitar european, precum și a experienței statelor din Parteneriatul Estic privind relația interese publice - proces decizional – modernizarea administrației publice locale;
4. investigarea posibilităților de implementare a practicilor altor state în vederea modernizării administrației publice locale din Republica Moldova;
5. studierea particularităților specifice relației interese publice - proces decizional din perspectiva modernizării administrației publice locale din Republica Moldova;
6. determinarea impactului politicilor publice locale asupra relației interese publice - proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale;
7. analiza rolului implementării parteneriatului public-privat și parteneriatului comunitar, ca imperativ al impulsionării inițiativelor locale din Republica Moldova;
8. identificarea direcțiilor prioritare de perspectivă a inovării relației interese publice - proces decizional - modernizarea administrației publice locale.

Ipoteza de cercetare. Relația interese publice - proces decizional poate avea un impact major asupra modernizării administrației publice locale din Republica Moldova, dar corelația dintre cele trei componente ar fi dificilă fără derularea unui proces decizional calitativ și eficient la nivelul administrației publice locale, fără apropierea acestuia de cetățeni întru satisfacerea intereselor publice locale.

Sinteza metodologiei de cercetare și justificarea metodelor de cercetare alese. Metodele principale de cercetare. Cercetările întreprinse în examinarea și analiza relației

interese publice - proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale se bazează pe studierea metodelor teoretice (cercetarea materialului doctrinar-teoretic, normativ-legislativ) și empirice de cercetare, precum și un complex de procedee. Drept instrumente de cercetare au fost utilizate și integrate diverse metode din domeniul științei administrative și altor științe sociale. Pornind de la specificul administrației publice ca fenomen social, în practica investigațională se utilizează o mulțime de metode, printre cele mai importante fiind:

Metoda istorico-evolutivă, a stat la baza cercetării reperelor bibliografice de investigare a relației interese publice - proces decizional din perspectiva modernizării APL, facilitând studierea intereselor publice, procesului decizional și fenomenului modernizării sub aspect conceptual, în viziunile mai multor filozofi din diferite perioade istorice, prin prisma etapelor de dezvoltare istorică: trecut-prezent-viitor.

Metoda comparativă **-** permite realizarea unui studiu comparativ asupra modului de manifestare a relației interese publice - proces decizional în unele țări din spațiul comunitar european, dar și din Parteneriatul Estic, dar și posibilitatea preluării unor modele internaționale de administrare și implementarea celor mai potrivite practici în dezvoltarea și modernizarea administrației publice locale din Republica Moldova.

Analiza funcțională – a permis determinarea rolului și specificului administrației publice ca fenomen social, privit prin prisma relației interese publice - proces decizional.

Cercetarea documentară – prin intermediul căreia au fost analizate monografii, studii și publicații atât din circuitul științific internațional, cât și din literatura de specialitate din Republica Moldova care reflectă fapte absolut autentice cu referire la problema de cercetare.

Metoda normativă, cu ajutorul căreia am studiat legislația în vigoare, care reglementează organizarea și funcționarea APL, dar și transparența în procesul decizional.

Metoda studiilor de caz – este utilizată în examinarea specificului relației interese publice - proces decizional în contextul modernizării APL în Republica Moldova (capitolul 3), precum și în unele state din UE și țările din Parteneriatul Estic (subcapitolul 2.1. și 2.2.).

Metoda analizei și sintezei a facilitat formularea concluziilor generale și recomandărilor pe marginea problemei de cercetare supuse examinării, și evidențierii importanței relației interese publice - proces decizional în modernizarea administrației publice locale din Republica Moldova.

Metodele sociologice: Interviul, datorită căruia cercetarea conține rezultatele a 14 interviuri personalizate, realizate în perioada 23 septembrie 2022 - 13 octombrie 2022, cu teoreticienii și practicienii din domeniul administrației publice efectuate la nivelul unităților administrativ-teritoriale de nivelul I și nivelul al II-lea, precum și cu experți din cadrul Asociației ”Promo-LEX”, Institutul pentru Dezvoltare și Inițiative Sociale “Viitorul”, dar și profesori universitari din

domeniul administrației publice cu referință la problema de cercetare. *Analiza de conținut* sau *content analysis* - este o metodă de analiză calitativă care a permis analiza datelor precum mesaje text, cărți, postări pe Facebook, videoclipuri și audio care reflectă informații și explicații ale fenomenului modernizării în administrația publică locală, și corelația acestuia cu relația interese publice - proces decizional. *Soft analysis,* metodă care a permis evaluarea situației curente privind gradul de realizare a intereselor publice și corelație cu procesul decizional, dar și identificarea posibilităților de îmbunătățire a activității administrative întru îndeplinirea misiunii sale. *Metoda observației* a facilitat constatarea fenomenelor observate, extragerea și analiza datelor cantitative privind nivelul de satisfacere a intereselor publice, eficiența proceselor decizionale administrative locale, precum gradul de realizare a procesului de modernizare la nivelul APL.
De asemenea, au fost utilizate *metoda statistică, analiza sistemică, metoda inductivă*, *metoda deductivă, și metoda structural-organizatorică, și metoda instituțională.*

Examinarea *metodologiei științei administrative* a permis formularea unor generalizări și sinteze ale diferitor concepte, teorii și convingeri care au subliniat importanța problemei de cercetare pentru teoreticienii și practicienii din domeniul administrației publice.

Noutatea științifică: rezidă în cercetarea aprofundată pentru prima data în spațiul științific autohton a triadei „interese publice - proces decizional - modernizarea administrației publice locale". Acest lucru a permis analiza bibliografică, teoretico-metodologică, empirică și de concluzii și recomandări ale acestei relații, prin încadrarea ei în parametri de natură temporală și geografică. Caracterul inovator al cercetării se explică prin încercarea autorului de a determina relevanța relației interese publice - proces decizional a unor state din Uniunea Europeană și a țărilor Parteneriatului Estic în procesul de modernizare a administrației publice locale din Republica Moldova. Evaluarea impactului relației interese publice - proces decizional asupra modernizării administrației publice locale din Republica Moldova a permis evidențierea principalelor instrumente de consolidare a triadei relaționale examinate. Toate aceste elemente componente formează substanța valorică a problemei de cercetare și reprezintă în sine ceea ce numim noutate și originalitate științifică.

Importanța teoretică și valoarea aplicativă a lucrării. Arsenalul teoretic al cercetării este reflectat în complexitatea de aspecte corelaționale și particularități specifice ale relației interese publice - proces decizional în aria modernizării administrației publice locale, identificate și analizate de către autor într-o formă accesibilă, coerentă, în cele mai actuale surse ale autorilor autohtoni și autorilor străini, din diferite perioade istorice și diferite domenii de investigare. Acest fapt a favorizat fundamentarea conceptuală a elementelor componente ale problemei de cercetare și formularea unor definiții proprii. O importanță deosebită constituie examinarea și compararea

teoretico-aplicativă a practicilor internaționale, care a permis generalizarea și deducerea celor mai potrivite modele de sisteme administrative locale pentru Republica Moldova, fapt care exprimă importanță pentru teoria și practica științei administrative. *Valoarea aplicativă a lucrării:* se explică prin concluziile și recomandările propuse de autor, cu referință la perspectivele cercetărilor ulterioare; aplicarea materialului la cursurile universitare în domeniul administrației publice, la cursurile de dezvoltare continuă a funcționarilor publici, aleșilor locali și persoane cu funcții de demnitate publică; şi în calitate de suport teoretic pentru factorii de decizie în procesele decizionale ale autorităților administrației publice centrale și locale. Totodată, acestea pot servi și ca repere conceptuale și structurale pentru completarea cadrului normativ al Republicii Moldova privind organizarea și funcționarea administrației publice centrale și locale.

Aprobarea rezultatelor. Rezultatele cercetării au fost reflectate în 13 publicații științifice, inclusiv *5 articole în reviste de specialitate* (Revista Transilvană de Științe Administrative; Revista metodico-științifică Administrarea Publică; Moldoscopie; Revista de Filozofie, Sociologie și Științe Politice) și *8 comunicări științifice în Materiale ale Conferințelor științifice internaționale* organizate de Academia de Administrare Publică (2020-2022), Conferința științifică internațională organizată de Universitatea de Stat din Moldova (2020) și Conferințele internaționale organizate de Academia de Formare Continuă din Dnipro, Ucraina (2022).

Totodată, cercetătoarea participând la Conferințe a fost și membră al comitetului organizatoric la Conferința științifică internațională "Contribuția tinerilor cercetători la dezvoltarea administrației publice" ediția a VI-a din 28 februarie 2020; participant, moderator și membră al colegiului redacțional la Conferința științifico-practică internațională "Contribuția tinerilor cercetători la dezvoltarea administrației publice", ediția a VIII-a din 25 februarie 2022; inclusiv câștigătoarea Bursei Guvernului pe domenii științifice pentru studenții-doctoranzi în perioada 2020-2021.

Sumarul lucrării. Sub aspect structural, cercetarea include următoarele compartimente de bază: introducere, trei capitole, concluzii generale și recomandări.

În *introducerea cercetării* sunt expuse și demonstrate științific actualitatea și importanța problemei abordate; scopul și obiectivele cercetării, ipoteza de cercetare; sinteza metodologiei de cercetare și justificarea metodelor de cercetare alese, noutatea științifică, importanța teoretică și valoarea aplicativă a lucrării, precum și sumarul compartimentelor tezei.

Capitolul 1 al cercetării întitulat **"Analiza bibliografică, teoretico-metodologică și structurală a relației interese publice - proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale"** cuprinde trei paragrafe. Primul compartiment conține o analiză a reperelor bibliografice de investigare a relației interese publice - proces decizional din perspectiva

modernizării administrației publice locale. Al doilea compartiment elucidează aspectele conceptuale și metodologice ale relației interese publice - proces decizional în concordanță cu modernizarea administrației publice locale. Ultimul paragraf al acestui capitol descrie delimitărilor structurale ale intereselor publice și procesului decizional în aria modernizării administrației publice locale, ceea ce permite la sfârșitul capitolului realizarea unei analize și sinteze referitor la subiectul supus cercetării.

Capitolul 2 al cercetării întitulat **"Relevanța relației interese publice - proces decizional unor state din Uniunea Europeană și a țărilor Parteneriatului Estic în procesul de modernizare a administrației publice locale din Republica Moldova"** include trei paragrafe, orientate spre realizarea unui studiu comparativ privind relația interese publice-proces decizional administrativ local în unele țări din spațiul comunitar european, investigarea aspectelor relaționale ale trinomului interese publice - proces decizional - modernizarea administrației publice locale în țările Parteneriatului Estic, ceea ce permite evidențierea principalelor asemănări și deosebiri pentru sistemul administrativ din Republica Moldova, precum și evaluarea posibilităților de implementare a practicilor altor state în vederea modernizării administrației publice locale din Republica Moldova.

Capitolul 3 al cercetării întitulat **"Instrumente și mecanisme de consolidare a raportului interese publice - proces decizional ca premisă a modernizării administrației publice locale din Republica Moldova"** este structurat în patru paragrafe, care cercetează specificitatea relației interese publice - proces decizional din perspectiva modernizării administrației publice locale din Republica Moldova, evidențiază rolul politicilor publice locale asupra relației interese publice - proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale, aprecierea impactului parteneriatului public-privat și parteneriatului comunitar, ca imperativ al impulsionării inițiativelor locale din Republica Moldova, precum și evaluarea direcțiilor prioritare de perspectivă a inovării relației interese publice - proces decizional în contextul modernizării APL.

În concluziile generale și recomandările cercetării sunt reflectate în mod sintetizat rezultatele științifice teoretice și practice extrase din abordările conceptuale și metodologice, raționamente și exemple deduse în urma investigațiilor complexe ale problemei de cercetare, care permit evaluarea specificității relației interese publice - proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale din Republica Moldova; estimării impactului relației interese public - proces decizional a unor state din Uniunea Europeană și a țărilor Parteneriatului Estic în procesul de modernizare a administrației publice locale din Republica Moldova; precum și aprecierea instrumentelor și mecanismelor de consolidare a raportului interese publice - proces decizional, ca premisă a modernizării administrației publice locale din Republica Moldova.

1. ANALIZA BIBLIOGRAFICĂ, TEORETICO-METODOLOGICĂ ȘI STRUCTURALĂ A RELAȚIEI INTERESE PUBLICE - PROCES DECIZIONAL ÎN CONTEXTUL MODERNIZĂRII ADMINISTRAȚIEI PUBLICE LOCALE

În primul capitol al lucrării este efectuat studiul bibliografic, teoretico-metodologic și structural al relației interese publice - proces decizional, fiind analizate atât reperele bibliografice internaționale de investigare a problematicii supuse cercetării, cât şi lucrările ştiințifice ale cercetătorilor din Republica Moldova. Se prezintă o retrospectivă generală a abordărilor gnoseologice și empirice existente, precum şi o evaluare a nivelului de cercetare a subiectului analizat în literatura de specialitate. De asemenea, sunt examinate aspectele conceptuale și metodologice ale relației interese publice - proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale, fiind analizate delimitările structurale ale intereselor publice și procesului decizional în aria modernizării administrației publice locale, privite ca un întreg și constituind o tematică actuală care necesită cercetare, extindere și valorificare.

1.1. Repere bibliografice de investigare a relației interese publice - proces decizional din perspectiva modernizării administrației publice locale: abordări ale autorilor străini și ale autorilor autohtoni

Analiza resurselor bibliografice internaționale, dar și a literaturii de specialitate din Republica Moldova, a demonstrat că la etapa actuală nu au fost înregistrate cercetării sintetice fundamentale privind valorificarea teoretică a relației interese publice - proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale. Identificăm unele monografii, articole științifice și studii care abordează subiecte tangențiale relației interese publice - proces decizional sau fiecare dintre aceste componente în mod separat, fără a analiza detaliat și a determina impactul acestei relații asupra modernizării administrației publice locale din Republica Moldova [33].

O preocupare științifică continuă în cercetarea componentelor în parte a relației interese publice - proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale, o identificăm la ***cercetătorii din spațiul științific occidental,*** care au efectuat abordări conceptuale și metodologice ale procesului decizional, un accent deosebit fiind pus pe teoria raționalității limitate, interrelațiile instituțiilor politice și culturii societății, strategiile și democrația organizațională, teoria comportamentală și impactul emoționalului într-un proces decizional.

Modul de organizare și funcționare a administrației publice locale care întâmpină dificultăți la capitolul modernizarea administrativă și implicarea cetățenilor, ca tendințe, este tratat de mai mulți teoreticieni și practicieni din domeniul administrativ. Potrivit cercetătorilor L. Nalbandian

[200; 201] și S.P. Huntington [188] - doar sincronizarea ambelor tendințe asigură eficiența administrativă. Modernizarea administrației publice locale presupune performanță și calitate în furnizarea serviciilor, cu scopul de creștere a capacității administrative, utilizarea eficientă a resurselor, elaborarea și sprijinirea unor politici care vor avea la bază valori ca: credibilitate, responsabilitate și încredere în instituțiile de conducere. Accentul se pune pe societatea care dispune de organizații și mecanisme instituționalizate de guvernare și capacitatea acesteia în atingerea intereselor publice.

Subiectul politicilor publice locale, care conturează importanța relației interese publice - proces decizional într-un sistem administrativ modern este abordat de mai mulți cercetători din domeniul administrației publice: G. Jenei, A. Barabashev și Frits van den Berrg [189], U. Pinteric [203], R. Yukubousky [218]. Aceștia oferă o analiză comprehensivă a procesului de elaborare a politicilor și a eficienței acestor politici, precum și transformările din sistemele administrative din Europa Centrală și de Est. Cercetătorii pun accent pe analiza comparativă a intereselor publice din aceste state, efectul culturii organizaționale și existența unor strategii cu impact asupra performanței instituțiilor administrative, subliniind complexitatea problemelor legate de sistemul administrației, de luare a deciziilor și de eșecul reformelor.

De asemenea, cercetătorii din spațiul științific occidental abordează subiectul procesului decizional: M.D. Cohen [176], H. Mintzberg [197], D. Kahneman și A. Tversky [191], S. Dillon [180], punând accentul principal pe teoria luării deciziilor organizaționale care reflectă corelația dintre probleme - soluțiile identificate – oportunități – consecințe – și luarea unei decizii. Autorii accentuează relația dintre procesul decizional și structură, subliniază factorii cognitivi și psihofizici care identifică perspectivele riscului, analizează și descriu situațiile de risc în care se i-au decizii. Totodată, se realizează o analiză comparativă a procesului decizional care are loc atât în sectorul public cât și în cel privat, având impact asupra societății, cu accente a noi dimensiuni în acest context.

Subiectul raționalității limitate este tratat în mai multe lucrări științifice ale autorilor M. Carley [178], J. Forester [183], J.G. March [195], H.A. Simon [209]; [210]; [211], și presupune abordarea problemelor în funcție de circumstanțe, în mod logic și ordonat, definirea problemei, colectarea informațiilor relevante și evaluarea alternativelor, și doar în final identificarea soluției. Fiind o paradigmă complexă, termenul de "rațională limitată" inventat de Herbert Simon (1955), reprezintă o strategie rațională, care poate explica realitățile procesului decizional. Analiza rațională în viziunea autorului semnifică aplicarea rațională în cercetarea unei probleme, realizată prin descompunerea ei în elemente mai simple, ceea ce ar contribui la înțelegerea și perceperea esenței problemei.

În numărul cercetătorilor care studiază modelele comportamentale într-o organizație se includ R.M. Cyert, E.A. Feigenbaum și J.G. March cu lucrarea „Models in a behavioral theory of the firm (1959)" [177]. Această carte este una dintre cele mai influente în domeniul managementului din toate timpurile. Autorii au dezvoltat idei valoroase despre procesele organizaționale și teoriile comportamentale, astfel încât într-o organizație o teorie comportamentală este un punct de plecare, având la bază o viziune rațională, delimitată de procesul decizional sau comportamentul organizațional. Autorul H. Mintzberg, abordează instituționalizarea și descrierea conceptuală a organizației și necesității aplicării tehnicilor analitice pentru ca organizația să se adapteze mediului său, precum și impactul interdependenței dintre membrii organizației [196].

Politologul C.E. Lindblom în lucrările sale „The Science of „Muddling Trough (1959)" [192] și „Still Muddling, Not Yet Through" [193] abordează teoria organizației și metoda procesului decizional care se echivalează cu alocarea de responsabilități decizionale factorului de decizie. Autorul înaintează și explică politica teoretică a raționalității denumită de autor incrementalism, considerată o antiteză a planificării, care nu planifică din timp careva rezultate ce nu au perspectivă. Ideea principală constă în faptul că nici un factor de decizie nu poate anticipa lucrurile și prevedea analiza unei probleme în complexitatea sa. În funcție de circumstanțe, valori, alternative și consecințe, rezultatul este unul incert.

Merită atenție și eforturile savanților care și-au consacrat crezul cercetării procesului de luare a deciziilor și analizei comportamentelor individuale. Printre aceștia îi identificăm pe specialiștii W. Edwards cu lucrarea sa „The theory of decision making" [182]; autorii L. Sundberg și A. Larsson cu "The impact of formal decision processes on e-Government projects" [213] și K. Demirhan cu "Electronic participation in the policy making process: a case study" [179]. Autorii abordează teoria descriptivă a deciziilor, analizând modul în care oamenii iau deciziile, și teoria prescriptivă dedicată furnizării de asistență pentru o mai bună luare a deciziilor, inclusiv se tratează rolul e-participării, considerat un model nou care favorizează procesul de guvernare. De asemenea, cercetătorii menționează despre importanța și necesitatea participării societății civile în procesul de luare a deciziilor, ceea ce ar favoriza legitimitatea deciziilor, întrucât acest instrument care asigură colaborarea cu factorii de decizie, ar genera oportunități și perspective.

În urma celor menționate, considerăm oportun a remarca cercetările semnate de autorii M.H. Bazerman și D.A. Moore [170] privind deciziile comportamentale pe tărâmul organizațional prin examinarea judecății într-o varietate de contexte manageriale. Astfel, abordarea subiectului influențelor emoționale și motivaționale în procesul de luare a deciziilor are o importanță deosebită în contextul în care efectele negative ale emoțiilor noastre pot influența calitatea unui proces de

luare a deciziilor, precum și adoptarea unor tehnici și strategii potrivite care ar înlătura deficiențele în procesul de luare a deciziilor.

Aspecte aparte a relației interese publice - proces decizional le identificăm inclusiv ***în circuitul științific din România.*** Mecanismele de formulare, evaluare și implementare a politicilor publice reprezintă una din preocupările specialiștilor din spațiul respectiv. Aceștia percep politicile publice drept un subdomeniu al științelor politice, explicându-le din perspectiva"ciclului politicilor" formate dintr-o succesiune logică de etape, și din perspectiva "analizei politicilor", având la bază anumite metodologii. Accentul este pus pe trei dimensiuni importante: problema, mecanismele și contextul politic de implementare a politicilor publice. Raporturile dintre public și politic, politică și administrație, administrația publică centrală și administrația publică locală în contextul reformei administrației publice din România, demonstrează că politicile publice joacă un rol-cheie în activitatea unui stat modern.

Cercetătorii români, vin cu diferite abordări și investigații care reflectă tangențial problema de cercetare. Pentru o analiză mai complexă, autorul C. Brătianu în lucrarea sa "Management și marketing" [43] analizează conceptele fundamentale ale managementului și marketingului. În viziunea autorului, managementul în esența lui este un proces decizional. Din acest considerent, este descris procesul de planificare și luare a deciziilor, tipurile de decizii și modelele procesului decizional: modelul rațional, modelul incremental, modelul inspirațional și modelul politic.

Subiectul analizei procesului decizional este tratat și de cercetătorul L. Matei în lucrarea "Management public "[74]. Potrivit cercetătorului, procesul decizional este procesul prin care un sistem inteligent stabilește oportunitatea și pertinența unei anumite modificări a comportamentului său și elaborează alternative posibile în acest sens, selecționând pe una dintre acestia ca acțiune îndreptată conștient către atingerea scopului propus.

În grupul cercetătorilor care și-au dedicat eforturile în cercetarea și analiza politicilor publice se includ M.C. Profiroiu și E. Iorga cu lucrarea "Manual de politici publice" [98]; A. Miroiu cu "Introducere în analiza politicilor publice" [78]; M. Pacesila și A. Profiroiu cu "Evoluții recente privind studiul politicilor publice" [86]; F. Bondar cu manualul "Politici publice și administrație publică" [42]. Autorii prezintă o analiză foarte complexă a impactului politicilor publice în activitatea statului modern, examinând și analizând raporturile dintre public și politic, dintre politică și administrație, dintre APC și APL în contextul reformei administrației publice din România.

În analiza procesului decizional s-au evidențiat și autorii K. Mike, D.S. Sandor, R. Gârboan și B. Cobârzan cu lucrarea "Analiza politicilor publice și evaluarea programelor în administrația

publică” [77], care conține o evaluare și o comparare a alternativelor în contextul politicilor publice, autorii tratând modelul multiatribut.

Cercetătorii M. Tomescu cu “Introducere în știința administrației” [146] și A. Profiroiu cu “Concepții privind știința administrativă” [99] și-au consacrat încercările în analiza științei administrative, or, impactul relației interese publice - proces decizional în modernizarea APL nu poate fi demonstrat fără cercetarea acestei științe care constituie fundamentul problemei examinate.

În cercetarea administrației publice se aliniază inclusiv I. Alexandru cu “Tratat de administrație publică” [21], și lucrarea “Drept administrativ” [22] scrisă împreună cu autorii M. Cărăusan și S. Bucur. Autorii respectivi au abordat acele tematici care se află într-o joncțiune cu problema de cercetare examinată în studiul de față, precum procesul de guvernare, procesul de luare a deciziilor, impactul puterii politice și reforma instituțională, fenomenul modernizării.

Autorul V. Junjan în cercetarea sa “Modele cantitative de luare a deciziei “[71] abordează procesul decizional prin prisma structurării problemelor. Printre modelele cantitative care contribuie la îmbunătățirea activității administrative, cercetătorul menționează modelul atributelor multiple, modelul alocării resurselor și arborii de decizie. Aceeași viziune este împărtășită de autorii P. Rosca și M. Gâf-Deac în lucrarea “Abordări ale gestiunii corporative în condiții de certitudine /incertitudine în domeniul productiv-economic” [100], care caracterizează modelul folosit în procesul decizional în condiții de cvasicertitudine “arborii de decizie”, subliniind circumstanțele și ambianțele în care se desfășoară anumite fenomene și considerate procese decizionale.

Complementar influențelor cercetărilor autorilor din spațiul științific occidental, o preocupare științifică perpetuă pentru dezvoltarea problemei supuse cercetării o identificăm la ***cercetătorii din Federația Rusă,*** care și-au consacrat timpul examinării problemelor metodologice și conceptuale ale procesului decizional, un accent deosebit fiind pus pe următoarele teorii: teoria comportamentală; teoria cunoașterii ”rațiunii limitate”; teoria incrementalismului; teoria reprezentării în grup; teoria rațiunii comune; modelul organizațional și instituțional; modelul ciclului de management politic. În viziunea cercetătorilor ruși, decizia constituie un echilibru de interese, iar mecanismul decizional depinde de modelul de guvernare dominant în stat.

Printre autorii din Federația Rusă care și-au dedicat eforturile dezvoltării problemei de cercetare îl menționăm pe А.А. Дегтярев cu lucrarea „Принятие политических решении” [159]. Conform autorului, mecanismul decizional depinde de modelul de guvernare dominant în stat, procesul decizional este o știință, care întruchipează în sine activități științifice și cognitive, iar decizia constituie un echilibru de interese.

O. B. Жигарь în investigația sa **„**К вопросу о процессе разработки решений в органах управления” [161] - abordează subiectul procesului de luare a deciziilor de către organele de conducere, punând accent pe problemele legate de procesul decizional, etapele și cerințele care trebuie respectate, precum și impactul deciziilor luate în sporirea calității, eficienței și modernizării administrației publice locale.

Cercetătorul A.C. Карпов în „Формы общественного участия в принятии решений” [163] prezintă o analiză a formelor de participare a publicului la procesul de luare a deciziilor. În viziunea autorului, principalul obiectiv al implicării publicului în procesul decizional este de a conferi calitate și eficiență procesului de guvernare. În conținutul cercetării sunt descrise varietatea manifestărilor de participare la procesul decizional și practicile de implicare a actorilor publici la procesul de luare a deciziilor atâta timp cât beneficiază în mod direct sau indirect de decizia adoptată.

Specialiștii Ш. Айтенова, А. Крыкбаев și А. Жарас în lucrarea „Вовлечение общественности к участию в принятии решений на местном уровне” [156] - descriu importanța unei strategii în acțiunea de implicare a publicului în procesul de luare a deciziilor care ar asigura interacțiunea dintre ambele părți. Un proces decizional trebuie să aibă la bază interesul și transparența autentică în acțiunile factorilor de decizie, care să contribuie la consolidarea relațiilor publice și crearea oportunităților pe termen lung.

Cu referință la relația interese publice - proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale - ca subiect de cercetare științifică în ***literatura de specialitate din Republica Moldova,*** se identifică o abordare specifică. Examinată ca un întreg, atare relație este determinată mai întâi de raporturile intrinseci dintre sistemul administrației publice locale și factorul politic, dar și de transformările sociale complexe și anevoioase prin care trece Republica Moldova la etapa actuală în contextul democratizării societății.

Pornind de la mottoul Președintelui SUA (1913-1921) Woodrow Wilson: “Administrația se află dincolo de sfera politicii. Problemele administrație publice nu sunt probleme politice, chiar dacă politicul stabilește sarcini pentru administrație, nu trebuie lăsat să-i manipuleze acesteia din urmă funcționarii”, menționăm că influența politicului asupra sistemului administrației publice din Republica Moldova este o problemă aflată printre principalele preocupări ale teoreticienilor și practicienilor din domeniul administrației publice. Acest fapt influențează calitatea proceselor decizionale, nivelul de satisfacere a intereselor publice și gradul de modernizare al societății.

În aspect general, în literatura de specialitate, relațiile politico-administrative sunt abordate din perspectiva a două paradigme diferite. O primă teorie pornește de la premiza existenței unei separații totale între cele două domenii. Astfel, există domeniul politic unde se adoptă deciziile

care influențează întreaga comunitate și domeniul administrativ înzestrat cu puterea de implementare a acestor decizii, susținute de sociologul german Max Weber prin prisma abordărilor sale despre birocrație; Woodrow Wilson în celebrul său eseu întitulat "Studiul administrației publice"; Frederick Goodnow, considerat părintele administrației americane care a susținut divizarea procesului de guvernare în două structuri complet separate. A doua paradigmă pornește de la premisa că cele două domenii sunt greu de separat, întrucât interacțiunea dintre factorii politici și cei administrativi relevă o relație strânsă [232, pp.69-70].

Reieșind din paradigmele menționate, între aceste două sisteme trebuie să existe o relație de colaborare întru satisfacerea intereselor publice. Totodată, în opinia noastră termenul de colaborare nu trebuie confundat cu relațiile de subordonare și influență în scopul atingerii intereselor personale sau de grup. Fenomenul influenței factorul politic asupra activității instituțiilor guvernamentale, atât la nivel central cât și la nivel local, există de mai mult timp atât în unele state din spațiul comunitar european cât și în țările Parteneriatului Estic, afectând conținutul intereselor publice, eficiența proceselor decizionale și calitatea deciziilor administrative. Această practică de politizare a instituțiilor administrative fiind un fenomen foarte pronunțat în Republica Moldova.

În continuarea celor menționate, cercetătorii V. Moraru, A. Rosca, P. Varzari și V. Juc în studiul „Puterea politică și coeziunea socială în Republica Moldova din perspectiva Integrării Europene" [150] abordează un set de probleme actuale care caracterizează viața politică din Republica Moldova. În opinia cercetătorilor, viața socială de la noi este puternic influențată de instituțiile și procesele politice, iar interesele publice în contextul în care societatea și factorul politic se află într-o legătură indispensabilă, nu corespunde cu deciziile administrative, ceea ce perturbează simțitor procesul de reformare a societății și de atingere a unor standarde de modernizare. În acest context, apare necesitatea adaptării instituțiilor publice la necesitatea realităților și provocărilor contemporane.

Autorul M. Platon, inițiatorul și fondatorul Academiei de Administrare Publică, promotorul științei administrative în Republica Moldova, prin intermediul cercetărilor sale „Introducere în știința administrației publice" [91]; „Administrație publică: curs universitar" [92] - a pus bazele științei administrative, din care reiese scopul problemei de cercetare examinată în studiul de față: demonstrarea impactului relației interese publice - proces decizional asupra modernizării administrației publice locale.

Organizarea și funcționarea autorităților administrației publice este reglementată de dreptul administrativ. În acest context, este oportun să analizăm cercetarea autorilor V. Mocanu și V. Munteanu "Drept administrativ" [81] care caracterizează autoritățile APL, specificând principiul

autonomiei locale și cel al descentralizării serviciilor publice. Cercetătorul I. Creangă în "Curs de drept administrativ" [56] tratează aceeași problemă legată de administrația publică locală. Conform cercetătorului, eficiența guvernării se reflectă în gradul de democratizare a procesului decizional. Potrivit specialistului, "anume la nivel local se formează rădăcinile democrației, iar, aceasta determină locul APL în întregul sistem administrativ". În continuarea acestor idei, cu o analiză a viziunilor teoretico-conceptuale ale deciziei administrative se prezintă cercetătorii S. Belleciu și M. Bîrgău în lucrarea "Noțiunea de decizie administrativă" [31].

Multiplele cercetări ale autorului T. Şaptefraţi ,,Dezvoltarea durabilă în Administrația Publică" [129]; ,,Eficienţa administraţiei publice: criterii de apreciere şi factori de influenţă" [130]; "Buna guvernare: caracteristici, dimensiuni și metode de evaluare" [133]; "Capacitatea administrativă a administrației publice locale între realizări și provocări" [134] - reprezintă o contribuție serioasă în dezvoltarea problemei supuse cercetării. Autorul realizează o analiză asupra numeroaselor probleme cu care se confruntă societatea la nivel central și la nivel local, subliniind necesitatea instituțiilor publice de a se adapta realităților și provocărilor contemporane, și examinând dimensiunile cheie care în complexitatea lor definesc buna guvernare. În rândul cercetătorilor care tratează o dimensiune foarte importantă pentru administrația publică locală, o menționăm pe I. Ceacîr cu teza ,,Cultura organizațională în contextul modernizării administrației publice locale: abordare politologică" [48]. Autorul respectiv analizează viziunile științifico-practice ale culturii organizaționale și impactul acestora în activitatea APL, evidențiind rolul culturii organizaționale în sporirea eficienței procesului de luare a deciziilor în contextul modernizării administrației publice din Republica Moldova, inclusiv în procesul de reformă democratică.

Importanța sistemului administrativ local, a cărei funcționare trebuie să se bazeze pe principii democratice, facilitând furnizarea de servicii publice în funcție de necesitățile societății, este examinată de cercetătorii M. Iațco și V. Borș în lucrarea ,,Strategii privind dezvoltarea autonomiei locale în Republica Moldova în contextul aprofundării democrației" [68].

Cercetătorul A. Sîmboteanu cu lucrările ,,Teoria administrației publice" [115]; ,,Interconexiuni teoretico-metodologice în evoluția reformei administrației publice din Republica Moldova" [116]; ,,Reforma administrației publice în Republica Moldova din perspectiva Acordului de Asociere cu Uniunea Europeană" [117]; etc. – a adus un aport de o valoare deosebită pentru teoreticienii și practicienii din domeniul științei administrative. Autorul analizează în cercetările sale practica administrativă la diferite etape istorice care au format baza metodologică pentru activitatea administrativă de la etapa actuală, prezentând viziuni teoretico-conceptuale și doctrinare. Alte subiecte de importanță majoră de care este preocupat autorul sunt: dimensiunile

tranzitorii ale administrației publice din Republica Moldova, impactul Acordului de Asociere cu Uniunea Europeană asupra sistemului administrativ și reformele, posibilitățile de preluare și implementare a paradigmelor moderne de organizare și influențarea administrației publice în scopul eficientizării acesteia.

Profesorul V. Saca, expert în cercetarea și analiza interesului național și intereselor publice, a elaborat numeroase cercetări științifice care contribuie la dezvoltarea problemei de cercetare printre care: „Impactul intereselor publice asupra procesului decizional: repere teoretico-practice" [105]; „ Structura interesului public în condițiile societății în schimbare" [103]; „ Aspecte statice şi dinamice ale interesului naţional. Cazul Republicii Moldova" [107]; „ Semnificațiile intereselor publice în contextul câmpului politic-administrativ" [102]; „Consideraţii privind structura interesului naţional în contextul tranziţiei spre democraţie" [108]; „Interese politice şi relaţii politice: dimensiuni tranzitorii" [104]; etc. În cadrul acestor lucrări, autorul abordează una dintre cele mai fundamentale probleme ale statului și al societății, subiectul interesului național și intereselor publice, cercetând și analizând aspectele statice și dinamice ale acestora, precum și gradul de manifestare a interesului național în societatea tranzitorie și evaluarea acestora în contextul tendințelor de integrare europeană. În lista preocupărilor cercetate de domnul profesor se includ și: interesele și relația politică ca subsistem aparte, prin dimensiunile lor valorice, tipologice, de nivel și de câmp politic, prin confluențele factorilor politici și non-politici; structura intereselor publice în contextul democratizării societății; interesele publice din perspectiva câmpului politic și administrativ; principalele aspecte ale impactului intereselor publice asupra procesului de luare a deciziilor în sistemul administrativ, evidențiind specificul relației interese publice și transformările sociale din Republica Moldova.

Subiectul procesului decizional examinat aparte, în afara relației cu interesele publice, a devenit obiectul mai multor cercetări în literatura de specialitate din Republica Moldova. Ținând cont că procesul decizional asigură comunicarea deschisă și eficientă dintre sistemul administrativ local și cetățeni, cercetătorul O. Solomon în lucrările sale: „Analiza actului decizional administrativ prin prisma elementelor componente" [119]; „Interferențe între eficientizarea procesului decizional administrativ și modernizarea administrației publice" [121]; „ Eficientizarea procesului decizional în contextul modernizării administrației publice din Republica Moldova" [120]; etc. - examinează aspectele importante ale implicării cetățenilor la procesul de luare a deciziilor, prezintă principalele forme și metode de participare a cetățenilor la procesul decizional, precum și unele mecanisme de îmbunătățire și consolidare a relației dintre administrația publică locală și cetățeni. Totodată, tânărul cercetător, O. Solomon împreună cu profesorul V. Saca examinează în lucrările: „Elementele structurale ale procesului decizional: reflecţii analitice"

[109] și "Fundamentarea legală a procesului decizional din cadrul administrației publice locale a Republicii Moldova: Reflecții analitice" [110] - elementele structurale importante ale unui proces decizional și specificitatea unui proces de luare a deciziilor calitativ, la nivelul APL în condițiile unei societăți în tranziție. Studiile respective prezintă o contribuție considerabilă în dezvoltarea problemei de cercetare.

Opinii referitoare la importanța implicării cetățeanului în procesul decizional, principalele forme și metode de participare a cetățenilor la procesul decizional, asigurarea comunicării deschise și eficiente dintre sistemul administrativ local și cetățeni, și unele mecanisme de îmbunătățire și consolidare a relației dintre APL și cetățeni, sunt susținute de autorii C. Gaindric în "Abordări sistemice în luarea deciziilor" [61]; S. Dulschi în "Aspecte teoretice privind democrația participativă și procesul decizional" [59]; T. Pînzaru în "Asigurarea juridică a implicării cetățeanului în procesul decizional al autorităților de guvernare și reprezentative" [89]; I. Bucataru în "Comunicarea autorităților publice locale de nivelul doi cu părțile interesate în procesul decizional" [45].

În contextul transformărilor social-globale și impactului tehnologiilor informaționale, cercetătoarea A. Zubco se identifică prin lucrările sale actuale "Cooperarea autorităților publice locale în domeniile de interes comun în contextul descentralizării administrative" [155] și „Rolul e-guvernării în modernizarea administrației publice locale" [154], a cărei conținut cuprinde o analiză a guvernării electronice, parte a procesului de reformare a activității autorităților administrației publice locale, ceea ce contribuie la sporirea gradului de participare a cetățenilor la procesul decizional și eficientizarea sistemului administrativ în general.

În rândul cercetătorilor care își consacră eforturile pentru examinarea importanței deciziilor administrative în managementul public, se aliniază inclusiv autorul T.Tofan cu lucrarea „Noile tendințe în fundamentarea deciziilor administrative în managementul public" [143], în care descrie rolul deciziei administrative în funcționarea administrației publice, de calitatea căreia depinde calitatea actului administrativ. Conform autorului „eficiența unei decizii administrative depinde de cunoașterea cât mai completă și exactă a cerințelor sociale, a nevoilor populației, a interesului public general". Din acest considerent, autorul subliniază necesitatea implicării cetățenilor în procesele decizionale, punând accent pe clasificarea deciziilor și principalele perspective în fundamentarea deciziilor. Totodată, autorul se remarcă prin lucrarea sa „ Rolul culturii manageriale și liderismului în dezvoltarea organizațională" [144] în care descrie importanța conducătorului în a dirija sistemul de comunicare și a motiva subordonații să realizeze obiectivele organizației pentru ca aceasta să devină performantă. Accentul se pune pe rolul managementului într-o instituție care se concentrează pe eficiență, inclusiv în sectorul public. Iar în lucrarea „Rolul

inteligenței emoționale în activitatea managerului de top în instituțiile publice,, [145] cercetătoarea pune accent pe inteligența emoțională care influențează capacitatea de conducere, dar și lucrul în echipă, productivitatea, inovația și calitatea serviciilor publice prestate cetățenilor.

Autorul C. Solomon în lucrările sale „Evoluția relațiilor dintre Republica Moldova și Uniunea Europeană – de la parteneriat și cooperare la asociere și preaderare" [122]; „Cadrul politico-juridic al relațiilor Republicii Moldova cu Uniunea Europeană" [123]; și „Parteneriatul Estic și perspectiva europeană a Republicii Moldova" [124] abordează „relațiile dintre Republica Moldova și structurile europene care trec spre o treaptă calitativ superioară, ce a asocierii politice și integrării economice cu UE." Din acest considerent, Politica Europeană de Vecinătate a Uniunii Europene, Planul de Acțiuni Uniunea Europeană - Republica Moldova, Parteneriatul Estic și Acordul de Asociere pentru Republica Moldova pot fi considerate premise care asigură consolidarea cursului european al țării, prin democratizarea și implementarea reformelor din toate domeniile vieții sociale, în vederea alinierii Republicii Moldova la standardele europene. Iar, printre prioritățile înaintate Republicii Moldova au fost: combaterea corupției; crearea instituțiilor funcționale în serviciul cetățenilor, asigurarea unei justiții libere și a unei economii de piață.

Problemele administrației publice și necesitatea realizării unei reforme administrative-teritoriale este tratată inclusiv de cercetătoarea V. Tincu care în lucrarea sa "Reforma administrativ -teritorială în Republica Moldova: realitate, necesitate și provocare" [139] subliniază principala problemă la etapa actuală cu care se confruntă sectorul public - deficitul de resurse umane, crizele economice și energetice fără precedent, inclusiv factorii externi care au influențat reformele administrative-teritoriale din Republica Moldova odată cu obținerea Independenței sale până la etapa actuală, precum și provocările și beneficiile care rezultă din aceste reforme.

O atenție sporită cercetătoarea V. Tincu acordă în lucrările sale: "Forme alternative de gestionare a serviciilor publice locale în Republica Moldova" [140]; "Regionalizarea serviciilor publice-alternativă modernă de gestiune pentru administrarea publică locală" [141]; "Rolul administrației publice în organizarea și gestionarea serviciilor publice de gospodărie comunală" [142] etc., inclusiv subiectului rolului administrației publice în organizarea și gestionarea serviciilor publice de gospodărie comunală, regionalizarea serviciilor publice precum și celor mai moderne alternative de gestiune a acestora pentru APL.

De o contribuție valoroasă pentru arsenalul teoretic din literatura de specialitate din Republica Moldova este Studiul enciclopedic: „Republica Moldova pe calea modernizării" semnată de autorii: Victor Moraru, Victor Juc, Patelimon Varzari, Alexandru Roșca, Gheorghe Rusnac, Ion Guceac, Aurel Sîmboteanu, Igor Bucataru, Victor Saca, Constantin Solomon ș.a.m.d. Lucrarea conține 19 cercetări tematice-fundamentale și include analiza unor procese complexe de

formare și funcționare a instituțiilor publice precum și oportunitățile de dezvoltare și modernizare a Republicii Moldova. Accentul a fost pus pe următoarele dimensiuni-cheie care caracterizează politicile interne și externe a statului precum și perspectivele ulterioare de dezvoltare: constituționalismul; construcția de stat; tranziția; sistemul electoral; sistemul partidist și leadershipul politic; opoziția politică; elitele politice; politica externă; integrarea europeană; etc. Cea mai importantă secțiune din studiul respectiv „Administrația Publică Locală" semnată de Doctorul Aurel Sîmboteanu reprezintă resursa-cheie de informație în analiza problemei de cercetare, care contribuie la examinarea premiselor de constituire a unui nou sistem de administrație publică locală, ținând cont de aspirațiile Republicii Moldova spre vectorul European, totodată având la bază moștenirea sovietică de administrare [244].

O contribuție considerabilă în examinarea subiectului supus cercetării, a fost adusă de cercetătorii Academiei de Administrare Publică din Republica Moldova prin analiza direcțiilor principale în construcția Republicii Moldova în calitate de stat independent în lucrarea *"*Эволюция государственного управления в странах постсоветского пространства. Республика Молдова" (Evoluția administrației publice în țările post-sovietice. Republica Moldova), semnată de Oleg Balan, Aurel Sîmboteanu, Ion Guceac, Silvia Goriuc, Ion Dulschi, Angela Popovici și alții. Conform cercetătorilor, în condițiile în care Uniunea Europeană și Federația Rusă sunt considerați cei mai influenți parteneri ai Republicii Moldova, statul nostru se confruntă cu o serie de probleme și provocări sistemice în consolidarea unui stat de drept și democratic. Sistemul politic vulnerabil, o societate polarizată, un mediu extern nefavorabil, și dezechilibrul de competențe dintre piața muncii și șocurile climatice sunt provocări serioase pentru Republica Moldova [157, p.83].

În concluzie, examinând principalele repere bibliografice, concludem că la etapa actuală, relația interese publice - proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale reprezintă un subiect cercetat preponderent tangențial în cadrul mai multor concepții, dimensiuni și variabile dezvoltate de specialiştii din Occident, cercetătorii din România, Federația Rusă şi Republica Moldova, reflectate în monografii, publicații, culegeri de articole, suporturi de curs, materiale ale conferinţelor ştiinţifice etc. Profesioniștii în domeniu acordă o atenţie sporită identificării și elucidării problemelor care s-au conturat în condițiile tranziției spre democrație și a tendințelor de atingere a standardelor europene prin realizarea reformelor în sistemul administrativ. Totodată, la ordinea de zi a câmpului științific al administrației publice, atât în plan internațional, cât și național, rămâne a fi actuală și oportună cercetarea în continuare a proceselor fundamentale ce țin de consolidarea relației interese publice - proces decizional din perspectiva modernizării administrației publice locale.

Prin urmare, analizând viziunile diverșilor cercetători străini, constatăm că relația interese publice - proces decizional poate fi definită și funcțională doar dacă este privită prin prisma relației dintre guvernare și individ, raporturilor dintre stat și administrația publică locală, interrelațiilor dintre instituțiile politice și cultura societății, mecanismele instituționalizate de guvernare, procesul decizional, politicile publice și interesele publice. Analiza realizată permite sublinierea caracterului complex al problemei de cercetare, care la etapa actuală contribuie la o descriere detaliată a fenomenelor multilaterale din spațiul social, economic, politic etc., influențând și justificând marile decizii adoptate de decidenții politici întru satisfacerea intereselor generale ale societății.

1.2. Aspecte conceptuale și metodologice ale relației interese publice - proces decizional în concordanță cu modernizarea administrației publice locale

Pornind de la necesitatea specificării conexiunii dintre interesele publice, procesul decizional și modernizarea APL, dar și de la imperativul efectuării unor cercetări și investigații pe marginea acestei relații, începând cu generalul și ajungând spre particular, vom preciza inițial abordarea conceptuală a problemei de cercetare. Totodată, vom analiza și metodologia de cercetare ale principalelor variabile care aflate într-o corelație definesc problema examinată, ceea ce va contribui considerabil la atingerea scopului și obținerea unor rezultate ale cercetării (Vezi Anexa 3, figura 1).

Conceptul de interese are un spectru de conținut foarte larg, în linii mari fiind cauza reală a acțiunilor, faptelor, relațiilor sociale ale diferitor comunități, ce urmează din îndemnurile, motivele, ideile nemijlocite ale acestor comunități [104, p.69].

Conceptul de interese publice este strâns legat de stat și de instrumentele sale de reglementare socială, întrucât aceste instrumente determină care sunt interesele de interes public. Spre deosebire de interesele generale, care sunt un fenomen social, interesele publice sunt un fenomen normativ [174, p.9]. În sens larg, interesele sunt considerate în procesul cognitiv, nevoi sociale conștiente datorită cărora, publicul (oamenii, colectivitățile locale, organizațiile) sunt implicate în procesul de implementare a legii. Propunem această idee, întrucât în literatura de specialitate există mai multe abordări privitoare la termenul interese, interese legitime sau interese legale protejate. Deoarece conceptul de interese publice îl regăsim în conținutul mai multor acte normative din Republica Moldova, acest fapt ne induce spre ideea că avem aceleași interese legitime, adică interesele protejate prin lege. Din acest considerent, interesele publice sunt interesele asigurate prin lege, care au drept scop satisfacerea necesităților societale și garanția existenței acestora [41].

În unele dicționare din Occident, interesele publice reprezintă: 1. bunăstarea generală a publicului care justifică recunoașterea și protecția; 2. ceva în care publicul în ansamblu are o miză, interese care justifică reglementarea guvernamentală; 3. interesele publice este ceea ce este cel mai bun pentru societatea în ansamblu, activitatea ce este realizată spre binele general al tuturor oamenilor [204, p.1]. În acest context, interesele publice sunt interese legale ale publicului.

Dicționarul de politică Oxford definește interesele publice: 1. Interese comune ale persoanelor în calitatea lor de membri ai publicului; 2. Agregare de interese individuale ale persoanelor afectate de o anumită politică sau acțiune. Totodată, se prezintă deosebirea evidentă între aceste două formulări: interesele comune sunt interese împărtășite, în timp ce agregarea de interese individuale depinde de evaluarea echilibrată a poziției indivizilor examinați în mod izolat [76, p.229].

Art.18 din Codul administrativ stabilește: Interesul public vizează ordinea de drept, democrația, garantarea drepturilor și libertăților persoanelor, precum și obligațiile acestora, satisfacerea necesităților sociale, realizarea competențelor autorităților publice, funcționarea lor legală și în bune condiții [8].

În viziunea autorului cercetării*, interesele publice reprezintă nevoi, utilități și avantaje care aparțin societății, și asigură bunăstarea persoanelor în calitatea lor de membri ai publicului.* Interesele publice sunt un drept al cetățenilor care prevalează în raport cu interesele personale, și devin obiectul de activitate al funcționarilor publici din momentul în care aceștia obțin statutul de funcționari publici sau aleși locali. Într-un alt sens, interesele publice reprezintă un ansamblu de necesități, probleme sociale, de ordin economic, social, de infrastructură, a unor grupuri sociale foarte mari, dintr-o unitate administrativ-teritorială, a căror soluționare cade în competența autorităților publice locale.

O altă componentă a problemei de cercetare care conferă eficiență administrației publice, și contribuie la modernizarea acesteia, aflată în corelație cu interesele publice, este procesul de luare a deciziilor, care trebuie să fie unul calitativ, eficace, să corespundă scopului inițierii acestui proces și rezultatului preconizat - satisfacerea intereselor publice. Or, gradul de eficiență al administrației publice locale este măsurat prin prisma deciziilor administrative, considerate drept produs al procesului decizional, capabile să reflecte cele mai bune alternative sau soluții asigurând rezolvarea celor mai importante probleme cu care se confruntă societatea. În acest context, deciziile elaborate și adoptate de către autoritățile administrației publice trebuie să aibă o conexiune directă cu realitățile și necesitățile reale ale populației [13], [206]. În viziunea autorului cercetării, *relația interese publice - proces decizional* reprezintă legătura conceptuală dintre ansamblu de acțiuni întreprinse de către diverse structuri administrative de la nivel local, întru

rezolvarea principalelor probleme de ordin economic, social, cultural, demografic, juridic, financiar și infrastructură din UAT pe care le reprezintă, care asigură administrarea și bunăstarea socială.

Procesul decizional este o activitate specială umană orientată spre selecția dintr-o mulțime de alternative (variante, strategii) disponibile a uneia sau a câteva, care satisfac în cea mai mare măsură obiectivele puse, preferințele decidentului sau a unor calități definite în prealabil. *Decizia reprezintă rezultatul activităților umane conștiente care vizează alegerea unui curs de acțiune pentru atingerea unui anumit obiectiv sau set de obiective.* Din definiție se deduc trei elemente importante ale procesului decizional: *problema* - care necesită soluționare; *decidentul* și *mulțimea de alternative* din care se efectuează alegerea. Evident, printre aceste elemente importante se includ și factorii subiectivi (competența, intuiția, experiența de viață, gradul de informare a decidentului) și obiectivi (modelul procesului, metodele de utilizare) care de asemenea, influențează procesul de luare a deciziei [61, p.16]. Totodată, în cadrul unui proces decizional trebuie să existe o evaluare a situației de fapt, ceea ce presupune o analiză a problemelor specifice zonei sau unității administrativ-teritoriale și a intereselor generale locale.

Capacitățile actuale ale procesului decizional, privite drept factor ce vizează modernizarea sistemului administrativ, precum și a întregului organism social, și a societății în tranziție spre democrație, depind în mare măsură de maturitatea, afirmarea și promovarea intereselor publice [105, p.7-8], [102]. Această constatare a fost pe deplin confirmată de practica activității și relațiilor administrative a țărilor est-europene care deja au realizat obiectivele tranziției.

În contextul în care Republica Moldova se află într-o stare de incertitudine, este dificil de afirmat că absolut toate procesele decizionale urmăresc satisfacerea intereselor publice. Acest fapt este condiționat de mai mulți factori, printre care: corupția, birocrația, influența politicului asupra administrativului etc. Cert este că odată cu modernizarea societății, cresc cerințele din partea populației și necesitatea modernizării proceselor decizionale, pentru a face față necesităților poporului. Fiecare decizie luată la nivel local implică beneficii dar și costuri, ceea ce reprezintă o constrângere în soluționarea unei probleme societale, ținând cont de limitele posibilităților în administrarea bugetelor locale. Procesul de luare a deciziilor în sectorul public este unul foarte complex, acesta presupune nu doar respectarea unor etape în derularea acestuia, și interacțiunea adaptivă dintre decidenți, actori, și grupuri de interese, dar și influențe de tip politic care pot denatura calitatea și rezultatul unui proces decizional administrativ local. În acest context, problema de cercetare presupune examinarea posibilităților de îmbunătățire a actului de guvernare, astfel încât să contribuie la rezolvarea problemelor administrației publice și ale cetățenilor. Situația de instabilitate și incertitudine existentă în Republica Moldova la etapa actuală este influențată de

procesul de globalizare și problemele complexe cu care se confruntă administrația publică din mai multe state. Iar, această situație de incertitudine în stat și în sistemul administrativ, generează incertitudini în procesul de luare a deciziilor. În acest context, amploarea tehnologiei informaționale, cunoașterea și inovarea reprezintă instrumente care pot asigura rezolvarea unor probleme publice [82].

În continuarea celor menționate, orice cercetare științifică se bazează pe o metodologie care determină succesiunea de atragere a diverselor forme de cunoaștere, permițând implementarea principiilor de bază ale cercetării științifice: obiectivitatea, reproductibilitatea, demonstrarea și certitudinea rezultatelor obținute. Alegerea metodologiei, precum și definirea problemei este „o artă", care trebuie stăpânită încă de la primele etape ale activității de cercetare. Succesul și atingerea obiectivelor cercetării științifice sunt în mare măsură determinate de metodele de cercetare aplicate [162, p.29-31].

Prin metode, cercetătoarea T. Ciobanu, înțelege un ansamblu de operații intelectuale (ce pot consta din principii, norme) care sunt folosite pentru atingerea unuia sau mai multor obiective privind cunoașterea unui fenomen [51, p.23]. Iar, metodologia reprezintă sistemul celor mai generale principii de investigație, deduse din sistemul celor mai generale legi obiective [51, p.24]. Conform Dicționarului Explicativ al limbii române, metodologia este parte a filosofiei care se ocupă cu analiza teoretică a metodelor de cunoaștere [223].

În științele sociale metodologia nu există în sine, ci mai degrabă în termenii cunoașterii societății. Știința nu este pur și simplu o metodă, ci o atitudine, o tehnică utilă și dezirabilă utilizată pentru a găsi o soluție la problemele sociale, precum și pentru a construi o filozofie a guvernării [185, p.7]. În acest context, pentru orice știință este important să fie determinate fundamentele metodologice. Politologul american Marshall Dimock în lucrarea sa „Filozofia administrației" ajunge la concluzia că teoria modernă a administrației publice este „o nouă sinteză științifică care construiește o relație cu toate domeniile cunoașterii și cu toate problemele care sunt incluse în implementarea politicilor și programelor oficiale" [158, p.22].

Datorită faptului că oamenii au libertatea de gândire și reflectează în mod diferit, se impune necesitatea alegerii și utilizării unei metode generale, capabilă să reprezinte un instrument de gândire comună, care să-i conducă pe toți către același adevăr universal valabil [60, p.407].

Examinarea relației interese publice - proces decizional și impactul acesteia asupra modernizării administrației publice locale se bazează pe studierea materialului teoretic și practic, prin consultarea opiniilor doctrinare, dar și prin analiza cadrului normativ-legislativ, care vine să reliefeze modul de organizare și funcționare a sistemului administrativ (la nivel central și nivel local), să explice procedura de desfășurare a unui proces decizional, normele aplicabile pentru

asigurarea transparenței în procesul decizional desfășurat de către autoritățile publice, și să sublinieze însemnătatea valorificării intereselor publice într-o societate modernă, dezvoltată, cu principii și valori democratice. Acest fapt ne permite să subliniem corelația dintre interesele publice - procesul decizional și modernizarea administrației publice locale.

Pornind de la specificul administrației publice ca fenomen social, în practica investigațională se utilizează o mulțime de metode, printre cele mai importante fiind:

- *Metoda structural-organizatorică***,** permite efectuarea analizei elementelor constitutive ale administrației publice locale care formează structura acesteia, examinarea modului de organizare internă și distribuirea rațională a sarcinilor. Totodată, această metodă a favorizat examinarea delimitărilor structurale ale intereselor publice și procesului decizional în aria modernizării APL, corelația dintre aceste trei elemente componente care construiesc substanța valorică a cercetării, astfel încât să se asigure perfecționarea procesului administrativ într-o instituție publică și atingerea scopului acesteia (subcapitolul 1.2.; 1.3.; 2.1.; 2.2.).

- *Metoda istorico-evolutivă*, a stat la baza cercetării reperelor bibliografice de investigare a relației interese publice - proces decizional din perspectiva modernizării APL, facilitând studierea intereselor publice, procesului decizional și fenomenului modernizării sub aspect conceptual, în viziunile mai multor filozofi din diferite perioade istorice, prin prisma etapelor de dezvoltare istorică: trecut-prezent-viitor. Aceasta este o metodă de transformare și dezvoltare care sub acțiunea diferiților factori de ordin economic, social, juridic și politic influențează evoluția capacităților structurale și funcționale ale intereselor publice, procesului decizional și fenomenului modernizării administrației publice locale. Examinarea trecutului și constatarea prezentului, permite reevaluarea impactului relației interese publice - proces decizional asupra modernizării unui sistem administrativ local și reconstituirea rolului relației respective într-un stat democratic în viitor (subcapitolul 1.1.; 1.2.).

- *Metoda comparativă* **-** permite realizarea unui studiu comparativ asupra modului de manifestare a relației interese publice - proces decizional în unele țări din spațiul comunitar european, dar și din Parteneriatul Estic, fapt care favorizează analiza principalelor asemănări și deosebiri între sistemele administrative din statele respective, avantajele și limitele sistemelor administrative analizate, dar și posibilitatea preluării unor modele internaționale de administrare și implementarea celor mai potrivite practici în dezvoltarea şi modernizarea administrației publice locale din Republica Moldova (subcapitolul 2.1.; 2.2.).

- *Analiza funcțională* – a permis determinarea rolului și specificul administrației publice ca fenomen social, privit prin prisma relației interese publice - proces decizional. Această metodă a fost deosebit de utilă, în special în analiza modului de funcționare a administrației publice locale,

examinarea diferitor clase de funcții existente în cadrul acesteia, corelația dintre aceste funcții și rolul pe care îl are sistemul administrației publice locale în viața socială îndeplinind aceste funcții, atât în Republica Moldova (subcapitolul 3.1.), cât și în unele state din UE și în țările Parteneriatului Estic (subcapitolul 2.1.; 2.2.; 3.1.)[24, p.39].

- *Metodele sociologice* au favorizat obținerea și prelucrarea unor informații obiectiv verificate cu privire la transparența în procesul decizional în special, nivelul de acces liber la informație, cele mai importante surse utilizate în informarea societății în viziunea cetățenilor, primăriile care au beneficiat de contribuții financiare pentru realizarea proiectelor de dezvoltare rurală, inclusiv contribuția Asociațiilor de Băștinași care împreună cu APL-urile și alți parteneri asigură implementarea unor proiecte de utilitate publică. În studiul de față au fost utilizate metode cantitative și metode calitative de cercetare, datorită cărora au fost explicate fenomenele și procesele care consolidează relația interese publice - proces decizional în contextul modernizării APL. *Interviul,* o metodă de cercetare calitativă, datorită căreia, cercetarea conține rezultatele a 14 interviuri personalizate, realizate în perioada 23 septembrie 2022 - 13 octombrie 2022, cu teoreticienii și practicienii din domeniul administrației publice efectuate la nivelul unităților administrativ-teritoriale de nivelul I și nivelul al II-lea, precum și cu experți din cadrul Asociației ”Promo-LEX”, Institutul pentru Dezvoltare și Inițiative Sociale “Viitorul”, dar și profesori universitari din domeniul administrației publice (Anexa 2). Astfel, a fost analizat gradul de realizare *de jure* și *de facto* a intereselor publice şi procesului decizional la nivelul administrației publice locale, perceput din perspectiva primarilor şi președinților de raioane pe de o parte, şi reprezentanților administrației publice centrale și altor părți interesate pe de altă parte. Datele studiului reflectă faptul că toți intervievații susțin necesitatea realizării reformei administrației publice. Interviurile adresate conțin 19 întrebări (Anexa 1): formulate în dependență de specificul respondenților, reieșind din funcțiile deținute, nivelul de atribuții și competențe, necesitățile și viziunile proprii. Datele primare au fost obținute în baza cercetării sociologice empirice fiind sintetizate și analizate viziunile teoreticienilor și practicienilor din domeniul administrației publice. În cadrul studiului, intervievații și-au expus opiniile referitor la impactul relației interese publice - proces decizional asupra modernizării administrației publice locale, ceea ce impulsionează însemnătatea și actualitatea problemei de cercetare. Utilizarea acestei metode a contribuit la identificarea problemelor din colectivitatea locală și potențialelor soluții de rezolvare a acestor probleme, precum și sublinierea factorilor de decizie în a căror competență cade această sarcină de garantare a corespunderii procesului decizional cu interesele publice. *Analiza de conținut* sau *content analysis* - este o metodă de analiză calitativă care a permis analiza datelor precum mesaje text, cărți, postări pe Facebook, videoclipuri și audio care reflectă informații și

explicații ale fenomenului modernizării în administrația publică locală, și corelația acestuia cu relația interese publice - proces decizional. Analiza de conținut presupune examinarea conținutului explicit și implicit, care necesită o anumită formă de interpretare și sunt adesea de natură subiectivă. Reieșind din problema de cercetare, constatăm că analiza de conținut relațional este cea mai potrivită în studiul nostru, întrucât contribuie la examinarea multilaterală și profundă a corelației dintre interesele publice și procesul decizional, și determinarea rolului acestei relații în procesul de modernizare a unei administrații publice locale, contextul în care apar precum și modul în care acestea sunt interconectate [222]. *Soft analysis* - este instrumentul de planificare strategică care a contribuit la analiza factorilor interni și externi care au influențat fenomenul modernizării administrației publice locale din Republica Moldova prin prisma realizării relației interese publice - proces decizional. Această metodă a permis evaluarea situației curente privind gradul de realizare a intereselor publice și corelației cu procesul decizional, dar și identificarea posibilităților de îmbunătățire a activității administrative întru îndeplinirea misiunii sale (capitolul 3). *Metoda observației* - a facilitat constatarea fenomenelor observate, extragerea și analiza datelor cantitative privind nivelul de satisfacere a intereselor publice, eficiența proceselor decizionale administrative locale, precum gradul de realizare a procesului de modernizare la nivelul APL. Reieșind din ipoteza și scopul cercetării, autorul prin intermediul metodei observației a reușit să fundamenteze teoretic conceptele de bază care construiesc problema de cercetare (interese publice, proces decizional, modernizarea APL); să analizeze teorii și modele explicative cu privire la fenomenele investigate; să analizeze în profunzime problemele fundamentale cu care se confruntă sistemul de administrație publică (capitolul 1, capitolul 2 și capitolul 3).

- *Cercetarea documentară* – prin intermediul căreia au fost analizate monografii, studii şi publicaţii atât din circuitul ştiinţific internaţional cât şi din literatura de specialitate din Republica Moldova care reflectă fapte absolut autentice cu referire la corelația dintre interesele publice şi procesul decizional administrativ local, și impactul acesteia asupra modernizării APL din Republica Moldova.

- *Metoda normativă*, cu ajutorul căreia am studiat legislația în vigoare, (cu accent pe interpretările similare din Legea privind administrația publică locală, Legea privind descentralizarea administrativă, Legea privind transparența în procesul decizional, Rapoartele finale de monitorizare a respectării transparenței decizionale, metodologiei și clasamentului de transparență, Barometrele de Opinie Publică etc.).

- *Metoda statistică* de cercetare a permis culegerea, prelucrarea, sintetizarea și valorificarea unor informații care reflectă o analiză complexă a gradului de realizare a intereselor publice într-

un stat cu democrație deocamdată neconsolidată. Totodată, această metodă permite cercetarea nivelului de modernizare prin prisma proiectelor de utilitate publică realizate în localități, raționalității și eficienței proceselor decizionale desfășurate la nivelul administrației publice locale, precum și principalele surse în informarea societății și transparenței în procesul decizional.

- *Metoda studiilor de caz* – este utilizată în examinarea specificului relației interese publice - proces decizional în contextul modernizării APL în Republica Moldova (capitolul 3), precum și în unele state din UE și în țările Parteneriatului Estic (subcapitolul 2.1. și 2.2.) Această metodă favorizează investigarea comprehensivă a problemei de cercetare, care pune accent pe aspectele realității și ne oferă concluzii concludente (capitolul 1; capitolul 2; capitolul 3).

- *Analiza sistemică* permite examinarea administrației publice locale ca un sistem integru de funcționare, prin prisma principiilor care stau la baza organizării și funcționării la acest nivel. Numite și principii speciale ale administrației publice, stipulate în Constituție și alte acte normative, principiile administrației publice locale asigură realizarea relației interese publice - proces decizional. *De exemplu:* decizia de amenajare a unui parc presupune implicarea factorilor de decizie dar și a părților interesate, înaintarea propunerilor, alegerea celei mai potrivite alternative în corespundere cu resursele financiare alocate pentru realizarea acestui scop, examinarea termenilor de realizare, etc. În acest context, analiza sistemică reprezintă un proces amplu de soluționare a unei probleme societale, care trebuie să fie examinată ca un tot întreg, ținându-se cont de consecințele și interlegăturile deciziilor luate fiecare în parte (subcapitolul 1.3.)[131, p.18].

- *Metoda deductivă* a permis examinarea problemei de cercetare pornind de la general, adică semnificația intereselor publice, procesului decizional și fenomenului modernizării în aspect larg, cu principii generale de aplicabilitate și funcționalitate, și ajungând spre particular, adică cercetarea acestor trei elemente ca un tot întreg, aflate într-o corelație, influențate de circumstanțe și factori specifici (capitolul 1, 2 și 3).

- *Metoda inductivă*, prin intermediul căreia autorul a observat și conștientizat realitatea, din care a și dedus ipoteza de cercetare, care se rezumă la faptul că corelația dintre interesele publice - procesul decizional și modernizarea administrației publice locale este absolut necesară, într-un stat de drept care se vrea a fi democratic (subcapitolul 3.1.).

- *Metoda analizei și sintezei* a facilitat formularea concluziilor generale și recomandărilor pe marginea problemei de cercetare supuse examinării, și evidențierii importanței relației interese publice - proces decizional în modernizarea administrației publice locale din Republica Moldova.

- *Metoda instituțională* – a permis analiza complexă a instituțiilor administrative, în contextul cercetării științifice - a autorităților administrației publice locale în particular, și anume

mecanismele instituționalizate de guvernare, condițiile instituționale care schimbă fundamental procesul de formare și funcționare a clasei conducătoare, reformele instituționale, cadrul instituțional de management al performanței, mecanismele instituționalizate specifice pentru implicarea cetățenilor în procesul de luare a deciziilor locale, precum și capacitatea instituțională limitată pentru furnizarea serviciilor publice locale și soluțiile instituționale.

În cele din urmă, constatăm că metodologia științei administrative se constituie dintr-un ansamblu de metode și tehnici de cercetare utilizate de către factorii de decizie (funcționarii publici) în examinarea unor probleme la nivelul societății și identificarea unor soluții la aceste probleme în scopul satisfacerii intereselor publice, fapt care reflectă modul de organizare și funcționare a autorității publice și misiunea acesteia. Iar, îmbinarea metodelor de cercetare, dar și aplicarea individuală, a favorizat determinarea impactului relației interese publice - proces decizional asupra modernizării administrației publice locale din Republica Moldova.

Având în vedere multitudinea de grupuri de interese sociale care se luptă pentru satisfacerea revendicărilor, apar probleme în ceea ce privește mecanismele de luare a deciziei. Mai exact, se pune întrebarea: Cum va putea guvernul să decidă care sunt acele interese ce trebuie luate în considerare, ce revendicări trebuie satisfăcute și în ce măsură [49, p.78].

Legislația Republicii Moldova, este una suficient de complexă privitor la multitudinea de prevederi cu referință la metodologia procesului decizional și normele aplicabile pentru asigurarea transparenței în procesul decizional desfășurat de către autoritățile publice centrale și locale. Astfel, art.8 al Legii privind transparența în procesul decizional, stabilește etapele principale ale asigurării transparenței procesului de elaborare a deciziilor, dar și informații ample care descriu detaliat procedura de plasare a anunțului de către autoritatea publică cu privire la inițierea elaborării deciziei, termenele, modalitățile de publicare/informare, accesul la proiectele de decizii, modul de consultare a cetățenilor, precum și participarea la ședințele publice și informarea publicului referitor la deciziile adoptate [5, art.8].

Totodată, *Regulamentul cu privire la procedurile de asigurare a transparenței în procesul de elaborare și adoptare a deciziilor* [15] determină procedurile de asigurare a transparenței în procesul decizional desfășurat de către autoritățile administrației publice, inclusiv modalitățile de informare (*cu caracter general și cu caracter direcționat*) în procesul de luare a deciziei (Vezi Anexa 4, tabelul 3), dar și etapele asigurării transparenței ale acestui proces. De asemenea, Regulamentul specifică faptul că ședințele autorităților administrației publice care au pe agenda zilei examinarea informațiilor oficiale, cu caracter public, sunt deschise, astfel încât membrii societății se pot implica și participa la procesul de luare a deciziilor și la soluționarea problemelor din societate [15, pct.40].

Teoria adoptării deciziilor politice a apărut la intersecția câtorva științe: matematica, economia, științe politice, sociologia, psihologia. În condițiile globalizării, adoptarea deciziilor politice devine comparativ mai complicată și este o parte mai specială a managementului politic și politicii externe. O contribuție indiscutabilă în procesul instituirii metodologice a adoptării deciziilor politice și de politică externă aparține principalelor școli politologice contemporane (școala anglo-americană; școala franceză; școala germană și școala italiană), clasificarea cărora este expusă în Anexa 4, tabelul 1. Întrucât elaborarea și adoptarea deciziilor politice reprezintă însăși procesul administrării, iar decizia este produsul principal al sistemului administrativ [32, p.5].

Tehnicile de analiză a deciziilor sunt procese raționale/proceduri sistematice pentru aplicarea gândirii critice la colectarea informațiilor, datelor și experienței în luarea echilibrată a deciziei și alegerea celei mai bune alternative. Pașii includ: clarificarea scopului, evaluarea alternativelor, evaluarea riscurilor și beneficiilor și luarea unei decizii. Metodele de evaluare sunt adaptabile la orice situație, determinate de complexitatea problemei, nevoile cetățeanului, experiența factorilor de decizie, timpul și resursele disponibile. Totodată, procesul de luare a deciziei ar trebui să includă argumente și justificări de ce avantajele alternativei preferate sunt mai importante, iar dezavantajele sale sunt mai puțin importante decât cele ale celorlalte soluții analizate. Aceasta este o metodă de comparație calitativă în care sunt identificate *avantajele pro* și *dezavantajele contra*. Listele cu argumente sunt realizate de experții în domeniu, iar alternativa selectată este cea cu cele mai multe și puternice avantaje [169, p.6]. *De exemplu,* o propunere de dublare a salariului tuturor angajaților ca răspuns la munca suplimentară, sau o decizie de acordare de premii tuturor angajaților, poate provoca o creștere semnificativă a motivației lor, dar dacă comparăm costurile cu rezultatele obținute, se poate dovedi că o astfel de paradigmă va duce la ruinarea organizației. În această situație, se impune necesitatea analizei minuțioase a oportunităților și riscurilor, astfel încât să se poată identifica punctele tari, să se prognozeze și evalueze rezultatele, iar ulterior să se ia cea mai eficientă și echilibrată decizie.

Metodele de gestionare a procesului de elaborare, luare și implementare a deciziilor manageriale sunt metode de implementare a legilor obiective inerente acestui proces (legile gândirii, legile economice de luare a deciziei în domeniul economic, legile care determină relația dintre mijloacele de muncă și organizarea activităților managerilor cu oameni ca elemente ale acestei organizații cu luarea în considerare a relațiilor socio-psihologic etc.). În funcție de gradul de formalizare a sarcinilor, metodele de luare a deciziilor manageriale pot fi împărțite în trei grupe principale: *formale, informale (expert) și mixte (sinteza primei și a doua)* [160, p.55]. *Metodele informale (euristice)* de luare a deciziilor - se bazează pe abilitățile analitice ale decidentului.

Acesta este un set de tehnici și metode logice de alegere a deciziilor de către manageri prin compararea alternativelor, ținând cont de experiența acumulată [160, p.57]. *Metodele formale* se bazează pe obținerea rezultatelor cantitative ale calculelor, sunt utilizate în rezolvarea problemelor bine structurate și parțial semistructurate pentru a evalua soluțiile, a selecta și a justifica cea mai bună opțiune [160, p.67]. *Metodele mixte (combinate)* combină elemente ale metodelor de luare a deciziilor formale și informale. În etapa de luare a deciziilor se folosesc metode de evaluare a experților, precum și metode mai formale cu elemente din teoria probabilității [160, p.72]. Utilizarea acestor metode permite clasificarea deciziilor în funcție de diferite criterii (Vezi Anexa 4, tabelul 2).

O altă clasare a proceselor decizionale le grupează în două tipuri: cele bazate pe *raționalitatea comprehensivă* și cele bazate *pe raționalitatea limitată*. *Modelul rațional comprehensiv* presupune o analiză riguroasă a alternativelor, a consecințelor, a mijloacelor și scopurilor apărute în cadrul interacțiunilor sociale. În *modelul rațional comprehensiv*, actorii sunt considerați agenți raționali maximizatori, conform căreia scopurile indivizilor sunt cunoscute și predeterminate, iar raționalitatea vizează găsirea celor mai bune mijloace pentru îndeplinirea acestor scopuri. *Modelul raționalității limitate* (Simon, 1955) pornește de la presupoziția conform căreia indivizii nu au capacitatea psihologică de a colecta și procesa o cantitate mare de informații. Astfel, atingerea scopurilor individuale este posibilă doar dacă se ține cont de diversele constrângeri cu care se confruntă indivizii. În aceste condiții, modelul rațional comprehensiv este mai degrabă normativ, încercând să determine modul ideal în care ar trebui să se ia decizia, iar modelul raționalității limitate este mai degrabă descriptiv, arătând cum este luată decizia în realitate [49, p.80].

În contextul celor expuse, în viziunea autorului cercetării, un proces decizional desfășurat în domeniul administrației publice trebuie să fie un proces rațional, desfășurat de factorii de decizie cu cunoștințe în domeniu, cu achiziționarea de roluri, responsabilități și gândiri abstracte în scopul selecționării celor mai potrivite opțiuni din mai multe posibile, pentru soluționarea unei probleme societale, indiferent de factori, circumstanțe, stare de certitudine/incertitudine și complexitate. Totodată, trebuie să ținem cont, că procesul decizional este un proces care implică riscuri, iar alegerea variantei finale ar putea să nu fie cea mai eficientă, respectiv sub influența diferitor circumstanțe și factori (psihologici, raționali, culturali, sociali) probabilitatea de a rezolva chestiunile și satisface preocupările sociale scade. În acest context, un proces de luare a deciziei este un proces de rezolvare a unei probleme, care influențează întreaga colectivitate locală a cărei decizie o privește. Cu referință la problema de cercetare, abordăm procesul decizional din cadrul administrației publice desfășurat întru executarea intereselor publice, ceea ce permite

alinierea sistemului administrativ la standardele europene și modernizarea acestuia (Vezi Anexa 3, figura 2).

Scopul metodelor utilizate în procesul de luare a deciziei constă în a îndruma și susține factorii decizionali în documentarea și selecția celei mai bune alternative, într-un mod decisiv, sigur și transparent. Prezența experților asigură parcursul luării deciziilor realizat corect și cu succes, urmărind cu precădere satisfacerea intereselor publice [169, p.10]. Soluția finală trebuie să îndeplinească cerințele și să atingă obiectivele de interes public în cadrul valorilor factorilor de decizie, astfel încât autoritățile publice locale prin intermediul deciziilor adoptate să asigure o dezvoltare continuă în UAT pe care le reprezintă.

Al treilea element al problemei de cercetare, modernizarea, este un proces de transformări multidimensionale și interdependente aflate în continuă sincronizare pentru a menține un echilibru, care are loc în toate domeniile vieții sociale, estimat prin prisma indicatorilor calitativi și cantitativi. Totodată, modernizarea este un proces liniar prin care trec statele pentru a ajunge la scopul final - dezvoltare și progres. În acest context, modernizarea administrației publice este un subiect relativ nou care evoluează odată cu trecerea timpului, condus în special de Noul Management Public. Iar, metodologia cercetării modernizării administrației publice implică acele metode de examinare și identificare a trăsăturilor, principiilor, instrumentelor și tehnicilor care asigură acest proces de modernizare.

Literatura de specialitate cuprinde mai multe abordări ale teoriei modernizării: abordarea instituțională, abordarea behavioristă, abordarea structural - funcțională etc., acestea elucidând ideea promovării unor schimbări de substanță, calitative, ale instituțiilor sistemului politic și ale sistemului social, schimbări ce includ anumite procese de factură democratică și reflectă în mod consistent conținutul modernizării politice [148, p.73]. Modernizarea este un deziderat al întregii societăți, indiferent de oscilațiile sondajelor de opinie. Modernizarea unei țări nu este posibilă însă fără modernizarea graduală și constantă, la toate nivelurile, a tuturor componentelor politice și sociale ale statului. Este un proces care trebuie să aibă loc atât pe verticală, cât și pe orizontală.

Conform cercetătorului S. Huntington, modernizarea este un concept complex, care înglobează în sine fenomene și procese care au ca finalitate atingerea unui interes („industrializare, urbanizare, educație, bogăție, mobilizare socială, și structuri ocupaționale mai complexe și mai diversificate”) [67, p.126]. Tangențial, făcând referință la modernizarea administrației publice locale, subiect de bază analizat în cadrul acestei cercetări, constatăm că relația interese publice - proces decizional reprezintă conținutul înglobat de acest termen plurivalent, reflectând relația de complementaritate dintre toate aceste componente.

Dezvoltarea societății contemporane, aflată în permanentă evoluție și transformare, se produce prin intermediul modernizării politice. În acest context, modernizarea a determinat schimbarea radicală a instituțiilor politice (organizații și proceduri politice), a ordinii politice (sistemul de organizare și conducere a societății), a relațiilor de putere (modalități și mecanisme de acțiune, exprimându-se în modul guvernării), iar rolul decisiv în acest proces al modernizării ca formă socială a schimbării îi aparține puterii politice și deținătorilor acesteia, precum și puterii birocratice, reprezentată de un corp de funcționari publici, în a cărei competență cade administrarea treburilor publice [148, p.72]. Conform autorului, modernizarea politică, dar și cea administrativă, fiind un aspect al modernizării sociale generate, exprimă mecanismul de perfecționare a funcționării sistemului politic și administrativ în direcția democratizării. Practica social-politică a țărilor occidentale arată că modernizarea complexă, inclusiv cea politică, este un proces anevoios și contradictoriu, iar succesul său depinde de competența puterii politice și profesionalismul puterii birocratice, de existența liderilor politici capabili să asigure prin diverse mecanisme politice de conlucrare guvernarea democratică și să îmbine rațional consensul și compromisul [151, p.139].

În opinia autorului A. Sîmboteanu, modernizarea presupune reorganizarea și reformarea dimensiunilor programatice și politice ale administrației, adică schimbarea locului și rolului administrației publice în sistemul social prin implementarea unor principii moderne de administrație și ajustarea ei la inovațiile timpului, adică la rigorile europene [115, p.191]. Din definițiile propuse de specialiștii în științele administrative, constatăm că, modernizarea are drept scop realizarea schimbărilor orientate spre îmbunătățire și rezultat înalt în toate domeniile vieții sociale, cu accent pe structurile organizaționale, procese, funcții și atribuții, reproiectarea sistemelor și proceselor de luare a deciziilor și implementarea politicilor, participarea cetățenească, alocarea resurselor, și asumarea răspunderii etc. - activități realizate în conformitate cu legislația în vigoare și în scopul executării intereselor publice. Acest scop îl formulăm reieșind parțial din problema de cercetare abordată în studiul respectiv.

Urmare a supozițiilor reliefate, modernizarea managementului oricărei organizații este imposibilă fără o analiză a mecanismelor care leagă elementele instituției între ele și luarea în considerație a specificului componentelor instituționale. Formularea priorităților pentru modernizarea sistemului de administrare trebuie să înceapă cu formarea unui cadru analitic obiectiv, care să includă informații și date despre starea mediului intern al organizației (subsistemele sale de management) și despre starea mediului extern (în context social, economic, politic și tehnologic) [165, p.229].

În cele din urmă, trinomul analizat în studiul de față: interese publice - proces decizional - modernizarea APL (Vezi Anexa 3, figura 3), constituie substanța valorică a problemei supuse cercetării, care completează conținutul și scopul metodologiei științei administrative.

În pofida faptului că procesul decizional se axează pe anumite legități, principii și etape de realizare, el are la bază o anumită metodologie, specificitatea căreia se schimbă în funcție de caracterul cultural-psihologic al comunității/statului, regimul politic, funcționalitatea sistemului administrativ al statului, nivelul de pregătire al funcționarilor, intensitatea abordării științifice a fenomenului decizional etc. Procesul adoptării deciziilor a devenit elementul principal al unui sistem social-politic, din acest considerent constatăm, că instabilitatea politică în stat este un factor de instabilitate în luarea deciziilor [32, p.6], ceea ce influențează calitatea actului administrativ, procesul de modernizare a APL, și nivelul satisfacerii intereselor publice.

1.3. Delimitări structurale ale intereselor publice și procesului decizional în aria modernizării administrației publice locale

Dezvoltarea societății contemporane, aflată în permanentă evoluție și transformare, după cum subliniază cercetătorul P. Varzari, se produce prin intermediul modernizării politice. În acest context, modernizarea a determinat schimbarea radicală a instituțiilor politice (organizații și proceduri politice), a ordinii politice (sistemul de organizare și conducere a societății), a relațiilor de putere (modalități și mecanisme de acțiune, exprimându-se în modul guvernării), iar rolul decisiv în acest proces al modernizării ca formă socială a schimbării îi aparține puterii politice și deținătorilor acesteia, precum și puterii birocratice, reprezentată de un corp de funcționari publici, în a cărei competență cade administrarea treburilor publice [148, p.72]. În această ordine de idei, modernizarea reprezintă perfecționarea mecanismelor de organizare și funcționare a sistemului administrativ, prin prisma unor instituții politice rigide, relații, norme de reglementare, tehnologii informaționale, și un corp de funcționari publici, calificați, cu integritate și cultură administrativă pe măsura unei societăți democratice, care acționează în vederea satisfacerii intereselor generale al societății. Pornind de la această idee, guvernele trebuie să fie deschise și accesibile, responsabile și receptive, și să acționeze pentru a servi cetățenii; or, scopul principal care reiese din misiunea administrației publice ar trebui să fie satisfacerea intereselor publice [34].

După cercetătorul O. Solomon, *modernizarea administrației publice* reprezintă procesul continuu de perfecționare a resursei umane potrivit celor mai recente metode de instruire, precum și inovarea metodologiei de organizare, desfășurare și încheiere a procesului decizional administrativ, prin utilizarea completă a potențialului tehnologiei informaționale și a celui existent

la cetățeni, în vederea îndeplinirii complete și calitative a misiunii de bază a administrației [121, p.141].

Întru examinarea delimitărilor structurale ale intereselor publice și procesului decizional în aria modernizării administrației publice locale, considerăm rațional a analiza pentru început semnificația sistemului administrației publice și elementele sale componente care în condițiile și realitățile actuale este supus în complexitate procesului de modernizare. Prin *sistem al administrației publice* se înțelege totalitatea autorităților administrației publice, care au sarcini comune de a satisface interesele generale ale oamenilor organizați în societate. Principalele componente ale sistemului sunt *relațiile* existente între autoritățile administrației publice și *normele* care reglementează relațiile din cadrul sistemului. În afară de aceste elemente de bază ale sistemului, mai sunt și unele *elemente* suplimentare ale lui, cum ar fi: *cultura administrativă, programe și proiecte de activitate, tehnologii administrative, modalități de pregătire și perfecționare a cadrelor* din administrația publică și altele [115, p.68]. Toate aceste elemente (componente) luate în ansamblu formează sistemul administrației publice, care asigură organizarea și funcționarea autorităților administrației publice într-un stat (Vezi Anexa 3, figura 8). Reieșind din definiția complexă propusă de autorul A. Sîmboteanu, și din misiunea administrației publice, putem deduce că interesele publice nu sunt doar un element al sistemului, ele alimentează acest sistem, garantând funcționarea acestuia și conviețuind împreună, asigurând existența relației de interdependență dintre toate elementele componente ale sistemului.

Examinarea impactului sistemului administrativ într-un stat devine un subiect de o actualitate și importanță majoră, întrucât dezvoltarea societății și modernizarea acestuia depinde în mod direct de interrelațiile dintre elementele structurale ale sistemului administrativ și capacitățile sale.

O societate care dispune de organizații și mecanisme instituționalizate de guvernare dispune și de mijloace de definire și realizare a intereselor publice. Interesele publice nu sunt ceva care există *a priori* în legea naturală sau în voința poporului, și nici vreun rezultat al procesului politic. Sunt ceva care întărește instituțiile guvernamentale. Interesele publice sunt interese ale instituțiilor publice. Iar, la baza edificării instituțiilor publice stă relația dintre instituțiile politice și cultura societății. Nivelul de mobilizare socială se află într-o legătură strânsă cu stabilitatea politică, iar stabilitatea politică garantează o societate modernă [188, p.30-31].

Capacitățile sistemului administrativ în general, și al administrației publice locale în special, depind de societatea care poate fi relativ stabilă, sau în proces de tranziție spre democrație, în proces de reorganizare, reformare sau modernizare. În funcție de diverse procese, fenomene și schimbări se stabilesc politicile publice, a căror conținut trebuie să corespundă intereselor publice.

Interesele publice, în opinia autorului V. Saca reprezintă totalitatea de trăsături obiective și subiective ale actorilor publici, membrilor publicului legate de factorul necesității, utilității, avantajului, scopului, valorii ce influențează substanțial decizia publică și comportamentul, acțiunile și relațiile social-semnificative [105, p.14]. Definiția respectivă, permite identificarea componentelor structurale ale intereselor publice în condițiile unei societăți în schimbare, dar și determinarea atitudinii actorilor publici care derivă din anumite fenomene, procese, circumstanțe care definesc pozițiile actorilor publici și scopurile definite.

Din definiție, cercetătorul V. Saca menționează patru componente de bază care formează structura intereselor publice în condițiile societății în schimbare: 1. *actorul public sau agentul public* ca purtător, promotor și reformator al intereselor publice (autorul face referință aici la competențele și abilitățile care trebuie să le dețină un actor public). Conform cercetătorului, actorul public trebuie să corespundă anumitor cerințe și rigori de funcționare la diferite nivele ale intereselor publice: local, regional-statal, național și regional interstatal. 2. *Poziția socială a actorului (agentului) public*, poziție care în opinia autorului exprimă anumite necesități, voințe de a stabili contacte, relații cu publicul. 3. *Gradul de conștientizare de către actorii publici a poziției lor sociale*, conform autorului este a treia componentă a structurii intereselor publice, care ține de conștientizarea necesităților vitale, condițiilor și mijloacelor de viață. Această poziție socială conduce la transformarea necesităților și avantajelor în interes public. 4. Al patrulea element structural sunt *scopurile și sarcinile acțiunilor și activităților publice* asimilate și determinate de factorul conștiinței, de pasiunile, aspirațiile și, desigur, în ultima instanță de comportamentul actorilor publici (Vezi Anexa 3, figura 4). În viziunea autorului, aceste scopuri și sarcini vin a definitiva procesul de constituire a conținutului propriu-zis de interese publice [103, p.17-18].

Opinia lui V. Saca privitor la componentele de bază care formează structura intereselor publice este împărtășită și de alți autori. Conform lui P. Varzari, succesul modernizării într-un stat, depinde de competența puterii politice și profesionalismul puterii birocratice, de existența liderilor politici naționali capabili să asigure prin diverse mecanisme politice de conlucrare guvernarea democratică și să îmbine rațional consensul și compromisul [149, p.11].

Structura intereselor publice are o semnificație complexă, iar atunci când specificăm interesele publice locale, reieșind din definiție, ne referim la principalele probleme structurale de care sunt preocupați cetățenii care locuiesc la nivel rural. Problemele locale din UAT se clasifică în funcție de domenii: *Economic* - crearea unui mediu stimulativ pentru antreprenoriat, dezvoltarea zonelor industriale, atragerea investițiilor, susținerea agriculturilor prin acele piețe de desfacere; etc. *Social* - calitatea educației; problema șomajului; calitatea serviciilor de asistență socială; serviciile de tineret pe care le au în gestiune/ să mențină tineretul în sat și să dezvolte diverse

cercuri; insuficiența cadrelor în domeniul administrației publice, în domeniul sănătății și în domeniul învățământului; necesitatea modernizării grădinițelor și școlilor din localități, construcția terenurilor de joacă. *Demografic* - depopularea satelor; migrația populației din zonele rurale. *Infrastructuri* - infrastructura rutieră și pietonală; transport; problema parcărilor în municipiul Chișinău; salubrizarea și reciclarea deșeurilor; problema construcțiilor ilegale, în special în mun. Chișinău; digitalizarea unor servicii publice; sistemul de livrare acasă a actelor de la ASP; dezvoltarea utilităților publice, serviciilor publice, în special pe dezvoltarea secțiunilor specializate; modernizarea iluminatului public; *Financiar* - autonomie fiscală; insuficiența resurselor financiare alocate autorităților locale; ajustarea cotei taxelor și impozitelor la realitățile actuale; descentralizarea fiscală. *Juridic* - birocrația; autonomie locală și descentralizarea serviciilor publice; necesitatea unui cadru legal bazat pe descentralizare; necesitatea creării unei instituții cu monitorizarea tuturor APL-urilor și gestionarea acestora; dezvoltarea cadrului legislativ pe regionalizarea serviciilor. *Politic* - problema factorului politic și realizarea valorilor politice; nivelul de încredere al societății în instituțiile administrației publice. *Cultural* - cultura generală a societății; crearea și deschiderea unor noi grădinițe, și școli în zonele supraaglomerate în special în Chișinău; închiderea școlilor profesionale în localitățile rurale; amenajarea pieților și scuarurilor culturale, inițierea proiectelor de construcție a unor complexe turistice (Vezi Anexa 4, tabelul 9).

Administrația publică are sarcina de a satisface interesele generale, iar în realizarea activității guvernamentale un rol deosebit îl are birocrația, această armată anonimă de funcționari publici realizează în mod concret interesele cetățenilor în raport cu scopurile generale ale societății, ce formează obiectul politicii de stat. Prin munca funcționarilor publici autoritățile publice devin eficiente, în viziunea noastră devine eficientă și structura acestora, a intereselor publice. Inteligența, competența profesională și moralitatea trebuie să fie calitățile esențiale ale funcționarului public. O guvernare eficientă atestată la nivel central și local începe mai întâi de toate cu un personal profesionist și capabil să facă față cerințelor și așteptărilor cetățenilor, să acționeze în mod etic și transparent, să fie promotor activ al procesului de reformă a sistemului administrației publice și deschis provocărilor spațiului administrativ european [84, p.4]. Or, atare personal în condițiile unei societăți aflate într-o tranziție tărăgănată spre democrație, cum e aceea din Republica Moldova, acumulează doar treptat, prin impedimente subiective și obiective, calitățile profesionale și etice necesare de a face față rigorilor democratice de reformare a sistemului administrativ.

Potrivit lui P.F. Drucker „ Eficiența unei societăți moderne și capacitatea ei de lucru, poate chiar capacitatea ei de supraviețuire, depind din ce în ce mai mult de eficiența oamenilor care

lucrează în calitate de conducători de organizații. Conducătorul eficient devine cu rapiditate o resursă - cheie pentru societate. Eficiența se poate învăța și trebuie învățată... capacitatea devine eficientă numai prin efort susținut, sistematic. Inteligența, imaginația și cunoștințele sunt resurse esențiale, dar numai eficiența le transformă în rezultate" [61, p.5]. Această opinie referitoare la eficiența conducătorului, ca resursă - cheie a societății, iar, în viziunea noastră și ca resursă structurală-cheie, este deosebit de actuală și binevenită pentru practica managerială a societății în tranziție care se vrea a fi democratică. Cercetătorul I. Creangă, de asemenea susține această părere, conform căruia eficiența guvernării depinde în mare măsură de capacitatea liderilor politici de a democratiza procesul decizional în administrația publică locală. În viziunea autorului, „anume la nivel local apar și se formează componentele și rădăcinile democrației, iar, aceasta determină locul organelor locale, care ocupă o parte considerabilă în întregul sistem administrativ" [56, p.66]. Prin urmare, pentru modernizare este nevoie să se creeze condiții instituționale care să schimbe fundamental procesul de formare și funcționare a clasei conducătoare, și să sporească calitățile sociale, civile, morale ale elitelor manageriale. Acest lucru va permite trecerea la un nou nivel de responsabilitate socială a clasei conducătoare și sporirea nivelului de eficiență socială a managementului statului prin modificarea prevederilor birocrației de stat. Substituirea tradiționalismului cu inovația și clasa creativă, va aduce la viață noi modele de management care vizează dezvoltarea parteneriatului social și un nivel ridicat de responsabilitate civilă, eficacitate socială și transformare socială [215, p.7855]. Abordarea respectivă, cu privire la importanta guvernanților într-o societate, element primordial de care depinde progresul științific, tehnologic și practic, este foarte actuală, întrucât evoluția unei societăți presupune progres, dezvoltare și trecerea la o treaptă mai înaltă, fapt care depinde de factorii politici, pe care tot societatea îi desemnează. Astfel, necesitățile societății și gradul de satisfacere a acestora sunt direct proporționale cu scopul colaborării celor două părți.

În opinia cercetătorilor din Republica Moldova, V. Moraru, A. Rosca, P. Varzari și V. Juc, viața socială de la noi este puternic influențată de instituțiile și procesele politice, iar interesele publice în contextul în care administrația publică și factorul politic se află într-o legătură indispensabilă, nu corespunde cu deciziile administrative, ceea ce perturbează simțitor procesul de reformare a societății, de atingere a unor standarde de modernizare [150]. În acest context, necesitatea adaptării instituțiilor publice la necesitatea realităților și provocărilor contemporane devine un imperativ.

Câmpul structural al intereselor publice, reprezintă osătura acestora, de care depinde progresul social în ansamblu, realizarea binelui comun pentru societatea în schimbare. De asemenea, de starea structurii acestor interese depind capacitățile lor de mobil al reformării

democratice, și desigur al modernizării sistemului administrativ public [103, p.18]. În condițiile unei societăți cu transformări sociale tărăgănate în timp (cazul Republicii Moldova), structura intereselor publice reprezintă o totalitate de interacțiuni contradictorii, instabile între actorii publici la fel de instabili, care în marea lor majoritate nu dispun de capacități reale de a asigura intereselor respective gradul necesar de funcționalitate și integritate. Doar actorul public, cu un grad relativ înalt de conștientizare a nevoilor, necesităților și valorilor publice, a avantajului comun de modernizare a sistemului administrației publice, și un grad înalt de cultură administrativ-publică, poate transforma structura intereselor publice în limitele firești ale necesarului și utilului public, întru binele comun al societății în schimbare [103, p.19].

Încă în Epoca Iluminismului, în Europa de Vest, se credea că interesele publice asigură o posibilitate egală pentru toți de a se bucura de drepturi similare. Motivul din spatele acestui lucru derivă din faptul că societatea își va susține cetățenii printr-un sistem holistic pentru a se asigura că interesele lor abordate vor atinge idealurile democratice [172, p.26]. Putem în cele din urmă constata, că interesele publice sunt interesele majorității, o voință a societății reflectată prin decizii, iar instituțiile publice sunt instrumentul de satisfacere a necesităților societății - fapt care subliniază corelația dintre interesele publice și procesul decizional. Astfel, interesele publice au devenit caracteristica unei societăți puternice, cu principii de organizare și funcționare rigide și valori europene. Un sistem administrativ modern trebuie să fie un sistem stabil, organizat și funcțional, cu instituții politice puternice, politici bine definite și mecanisme care să asigure buna executare a intereselor colectivităților care le reprezintă aceste instituții. În acest context, relația administrație publică-interes public devine evidentă. O societate care dispune de un sistem administrativ funcțional și instituționalizat, capabil să se adapteze circumstanțelor, și să genereze decizii legitime, reprezintă o societate puternică, fapt care garantează existența unui stat de drept și democratic [66, p.31].

În continuarea celor expuse, interesele publice sunt cele mai profunde izvoare de transformare a realității sociale, ele pun în valoare prin intermediul relațiilor necesitățile, aspirațiile, scopurile și voința actorilor publici [106, p.58]. Interesele publice în tranziție, cu elemente structural stabile, pot căpăta o influență decisivă asupra caracterului relațiilor politice de putere, și pot distribui o formă adecvată de participare reală a diferitelor comunități la asigurarea necesităților și utilităților sociale [106, p.59]. În acest context, elementele structurale ale intereselor publice în diferite societăți - dezvoltate, sau slab dezvoltate, democratice, sau aflate în tranziție, influențate de diferite procese, au capacități de manifestare, conținut, scop și influență diferită. Aceste dinamici se formează și evoluează în funcție de tendințele și realitățile actuale de dezvoltare, precum și de circumstanțele și constrângerile care influențează conținutul politicilor

publice și scopul procesului decizional administrativ (desfășurat atât la nivel central cât și la nivel local).

În contextul abordării subiectului structurii intereselor publice, este foarte important a specifica faptul că interesele publice se clasifică în: interese publice locale, interese publice regionale și interese publice naționale. Fiecare dintre aceste categorii de interese se deosebesc după: factorii de decizie – decidenții, cei care iau decizii în folosul societății la diferite nivele de administrare; publicul sau beneficierii - sunt colectivitățile locale, acea parte a populației din UAT pentru care decidenții înzestrați cu putere de decizie la nivelul respectiv iau decizii. Totodată, interesele publice depind de tipul de administrație, fie că avem administrație publică locală din UAT nivel I, administrație publică locală din UAT nivel II, fie că există administrație statală. Instrumentele de promovare a intereselor publice în mare parte sunt similare, printre care: comunicarea strategică, consultări, audieri publice și convorbiri; panoul informativ, mass-media, televiziunea, internetul, organizarea executării și executarea în concret a legilor – la nivel local, și elaborarea și implementarea legilor și Hotărârilor - la nivel național. Obiectivele prestabilite și realizate întru satisfacerea intereselor publice, de asemenea, depind de nivelul la care se realizează aceste interese: asigurarea ordinii de drept în UAT nivel I sau II, prestarea unor servicii publice de calitate în UAT pe care o reprezintă; democrația, garantarea drepturilor și libertăților persoanelor, precum și a obligațiilor acestora; satisfacerea necesităților sociale; realizarea competențelor autorităților publice locale nivel I sau II, și realizarea valorilor politice, asigurarea ordinii de drept la nivelul țării, elaborarea și implementarea legilor și Hotărârilor; democrația, garantarea drepturilor și libertăților persoanelor, precum și a obligațiilor acestora; satisfacerea necesităților sociale; realizarea competențelor autorităților publice – la nivel național (Vezi Anexa 4, tabelul 8).

Conform cercetătorului A. Sîmboteanu putem evidenția două nivele ale intereselor locale în Republica Moldova, și anume: a. *primar* - care include interesele colectivităților locale din sate, comune, orașe și din alte unități administrativ-teritoriale care există la nivelul inițial de delimitare a cadrului spațial al statului; și b. *regional* - care include interesele colectivităților din unitățile administrativ-teritoriale intermediare, situate între nivelul primar și administrația centrală a statului. Același cercetător subliniază că ambele nivele își au particularitățile lor, sferele prioritare de activitate și au structuri ale puterii care trebuie să reflecte interesele locale. De asemenea, evidența și realizarea intereselor locale ocupă un loc important în politica internă a oricărui stat, iar interesele locale reprezintă în acest context, baza politico-socială a organizării și funcționării administrației publice locale [115, p.75]. Constatăm, că clasificarea intereselor locale menționată mai sus, reiese din prevederile legislației în vigoare care stipulează clar: administrația publică locală cuprinde totalitatea autorităților administrației publice locale (de nivelul întâi și nivelul al

doilea), constituite în condițiile legii pentru promovarea intereselor generale ale locuitorilor unei unități administrative-teritoriale [3, art.1].

Clasificarea intereselor publice și identificarea corelației cu procesul decizional, în general este importantă prin faptul că la diferite nivele există diferite confluențe. În Republica Moldova, APC și APL se află în raporturi strânse de colaborare, determinate de caracterul unitar al statului nostru, diferența dintre aceste două nivele fiind definite prin atribuțiile și competențele atribuite prin lege în procesul de organizare și funcționare a administrației publice. Respectiv, un proces decizional poate fi desfășurat la nivel central, dar să urmărească satisfacerea intereselor publice locale. Totodată, un proces de luare a deciziilor desfășurat la nivel regional poate influența interesele publice locale în UAT de nivel I. Din acest considerent, relația între interesele publice și procesul decizional va exista continuu.

Examinarea capacităților intereselor publice în contextul modernizării sistemului administrației publice, în studiul de față confirmă opinia conform căreia odată cu modernizarea sistemului administrativ cresc și capacitățile intereselor publice, influențând direct elementele structurale ale intereselor publice, și viceversa. Dacă sistemul este un concept general, atunci interesele publice se referă la particular, iar corelația și influența dintre aceste două extreme la prima vedere, care se intercondiționează, viețuiesc și evoluează împreună, este evidentă. Totodată, evoluția intereselor publice în Republica Moldova conturează modul în care se dezvoltă principiul statului de drept și democratic, cu drepturi fundamentale respectate, cu principii și valori [34].

În viziunea cercetătorilor ruși, decizia constituie un echilibru de interese, iar mecanismul decizional depinde de modelul de guvernare dominant în stat [159]. Un proces decizional trebuie să aibă la bază interesul și transparența autentică în acțiunile factorilor de decizie, ceea ce contribuie la consolidarea relațiilor publice și crearea oportunităților pe termen lung [156, p.50]. Întrucât interesele publice influențează în mod direct conținutul și calitatea deciziilor administrative, acesta este considerat produsul proceselor decizionale, din acest considerent corelația acestor două variabile este absolut necesară pentru ca un sistem administrativ să genereze eficiență. Iar, o administrare eficientă presupune o activitate cu cele mai bune rezultate posibile pentru satisfacerea necesităților și intereselor sociale în condițiile reglementării resurselor statului [130, p.24]. Așadar, eficiența administrației publice depinde de procesul de luare a deciziilor, care trebuie să reflecte interesele publice, să fie unul exact, funcțional, să corespundă scopului inițierii acestui proces și rezultatului preconizat.

Procesul decizional este o activitate special-umană orientată spre selecția dintr-o mulțime de alternative (variante, strategii) disponibile a uneia sau a câteva, care îndeplinesc pe deplin cerințele și satisfac obiectivele puse, preferințele decidentului sau a unor calități definite în

prealabil. *Decizia reprezintă rezultatul activităților umane conștiente care vizează alegerea unui curs de acțiune pentru atingerea unui anumit obiectiv sau set de obiective.* Din definiție se deduc trei elemente structurale importante ale procesului decizional: *problema* - care necesită soluționare; *decidentul* - factorul de decizie*; mulțimea de alternative* din care se efectuează alegerea. Totodată, împreună cu aceste elemente importante identificăm *factorii subiectivi* (competența, intuiția, experiența de viață, gradul de informare a decidentului) și *factorii obiectivi* (modelul procesului, metodele de utilizare) care de asemenea influențează un proces de luare a deciziei (Vezi Anexa 3, figura 9) [61, p.16].

O viziune proprie referitor la elementele componente ale unui proces decizional, este înaintată de cercetătorul C. Gaindric care subliniază: *problema* (formată din obiective, criterii și mediul decizional, mediul în care prezintă informații și în care funcționează obiectul/sistemul, și în care se soluționează problema); *alternativele* (acele opțiuni, variante posibile); *procedeul* (metoda de alegere a alternativei); analiza suplimentară a deciziei alese, a consecințelor ei și elaborarea unui plan de realizare a ei; efectuarea măsurilor de realizare a deciziei și diminuarea consecințelor nefavorabile [61, p.17-18], această viziune fiind acceptată și tratată inclusiv de O. Solomon [119, p.43-44]. De fapt, elementele componente menționate constituie structura complexă a unui proces decizional, și caracterizează integral substanța valorică și conținutul propriu-zis al acestuia, care aflate în relație de interconectare și interdependență asigură desfășurarea și funcționarea unui proces eficient de luare a deciziilor.

În aceeași ordine de idei, cercetătorii V. Saca și O. Solomon menționează despre două viziuni care vehiculează în literatura de specialitate consacrată studiului proceselor decizionale în cadrul organizațiilor, acestea prezentând variabilele structurale ale procesului decizional. Prima viziune este susținută de autorii managementului public și organizațiilor publice, care subliniază următoarele elemente structurale ale unui proces decizional: decidentul, mulțimea variantelor decizionale, mulțimea criteriilor decizionale, mediul ambiant și mulțimea consecințelor și obiectivelor decizionale. Cercetătorul M. Preda, completează ansamblul elementelor menționate cu problema de rezolvat și evaluatorul deciziei, care poate fi intern sau extern [109, p.15-16]. Luând în considerație că eficiența unui proces decizional este imaginea unei administrații publice moderne și o societate viabilă, considerăm importantă analiza fiecărui element în parte în cadrul unui proces de luare a deciziilor. Opiniile respective, cu privire la elementele structurale ale unui proces decizional subliniază necesitatea respectării etapelor într-un proces de luare a deciziilor, asigurând o analiză profundă a alternativelor, raționalitate în identificarea celei mai bune soluții și responsabilitate, întrucât decizia influențează nu doar factorul de decizie dar și colectivitatea locală pe care o reprezintă.

Analiza complexă a elementelor structurale ale relației interese publice - proces decizional-modernizarea APL a căror intercondiționare îi conferă specificitate, importanță și funcționalitate permite evaluarea impactului relației respective. În acest context, impactul relației interese publice - proces decizional supra modernizării administrației publice locale este unul considerabil, această relație influențând nu doar nivelul economic al unei unități administrative-teritoriale, dar și al societății în general. Totodată evaluarea impactului relației examinate depinde de mai mulți factori. Îmbunătățirea capacității administrative, eficientizarea procesului decizional și impulsionarea satisfacerii interesului public la nivel local constituie premise ale fenomenului modernizării APL.

În general, evaluarea impactului presupune o analiză comprehensivă a situației de fapt, care asigură eficiența/ îmbunătățirea sau modernizarea APL, dacă facem referință în concret la speță. Există problema de cercetare, care necesită utilizarea unor instrumente sau metode, care în final să faciliteze interpretarea unui rezultat. Deci, prin evaluarea impactului se subânțelege evaluarea efectelor pozitive și negative ale relației interes publice - proces decizional - modernizarea APL. Se impune constatarea utilității relației cercetate, care cuantifică dacă impactul produs de relația examinată în studiul de față corespunde necesităților și problemelor existente în societate care necesită a fi soluționate. Corelația dintre interesele publice și procesul decizional se constată inclusiv la această etapă de evaluare. Indicatorii de impact reprezintă consecințele ulterioare ale relației interese publice-proces decizional, care pot fi pe termen mediu sau lung. De asemenea, acești indicatori pot fi cantitativi sau calitativi, și reflectă o analiză a rezultatelor cercetării pentru societate, mediul economic sau cultural.

Criteriile generale de evaluare a impactului relației interese publice - proces decizional ar fi următoarele:

1. *Extinderea impactului relației interese publice - proces decizional*: relația examinată în studiul de față afectează toate unitățile administrativ-teritoriale din Republica Moldova, cele 32 de raioane care includ 914 comune, și populația care locuiește în aceste regiuni de aproximativ 2 615 mln. de locuitori.

2. *Caracterul transfrontalier al impactului relației interese publice - proces decizional*: impactul relației examinate este determinat de particularitățile specifice cercetate și determinate inclusiv în unele state din UE și în țările Parteneriatului Estic, a căror practici demonstrează corelația dintre aceste trei elemente componente ale problemei de cercetare. Totodată, datorită criteriului respectiv, constatăm eficiența și funcționalitatea relației examinate într-un stat de drept și democratic, dar și utilitatea pentru sistemul administrativ din Republica Moldova.

3. *Amploarea și complexitatea impactului relației interese publice - proces decizional*: însuși problema de cercetare este un subiect complex, care influențează practic toate domeniile vieții sociale. Această relație constituie o problematică care include mai mulți actori publici, cu rază de servire și populație diferită, influențată de accesul la căile de comunicații, de nivelul de dotare a instituțiilor publice, gradul de satisfacere a intereselor publice care acoperă cel puțin o parte din cerințele generale ale societății.

4. *Probabilitatea de producere a impactului relației interese publice - proces decizional asupra modernizării APL:* probabilitatea este una mare, acest fapt îl constatăm din raționamentul corelației examinate. Scopul relației cercetate este modernizarea APL, adică obținerea unui rezultat pozitiv, care să asigure eficientizarea activității autorităților APL, dar și satisfacerea intereselor publice. Acest echilibru dintre necesitățile societății și misiunea APL garantează probabilitatea înaltă de producere a impactului relației interese publice - proces decizional.

5. *Durata, frecvența și reversibilitatea impactului relației interese publice - proces decizional:* impactul relației interese publice - proces decizional asupra modernizării APL este de lungă durată, dacă se respectă urmărirea satisfacerii intereselor publice în toate procesele decizionale ale autorităților publice locale dar și centrale. Mai mult decât atât, neglijarea acestei relații în activitatea APL poate genera reversibilitatea, adică regresia, existența unor idei perimate în rândul teoreticienilor și practicienilor în domeniul administrației publice, utilizarea unor practici învechite în activitatea APL, stoparea procesului de dezvoltare a societății în general.

6. *Efectele pozitive sau negative care pot genera impactul relației interese publice - proces decizional:* procesele decizionale desfășurate de autoritățile locale corect, cu respectarea etapelor dar și scopului acestora, se soldează cu rezolvarea problemelor locale. Astfel, principalele preocupări ale locuitorilor UAT, sunt: calitatea educației; problema șomajului; calitatea serviciilor de asistență socială; serviciile de tineret pe care le au în gestiune/ menținerea tineretului în sat și dezvoltarea diverselor cercuri; necesitatea modernizarea grădinițelor și școlilor din localități, construcția terenurilor de joacă, modernizarea iluminatului public, extinderea sistemului de canalizare, gazificarea localităților, aprovizionarea cu apă potabilă ș.a.m.d.

În definitiv, relația interese publice - proces decizional are efecte inclusiv asupra activității autorităților APL, în special îmbunătățirea și eficientizarea metodelor de activitate a acestora, printre care: promovarea valorilor democratice în relația cu cetățeanul, existența și menținerea paginilor web oficiale ale autorităților administrației publice cu rol în asigurarea transparenței decizionale și monitorizarea activității instituțiilor publice; colaborarea cu primăriile din alte state în vederea implementării unor proiecte comunitare; realizarea unor parteneriate comunitare; implementarea politicilor publice locale eficiente, orientate spre cetățean; instituirea și susținerea

inovației în mai multe domenii ale vieții sociale, deschiderea permanentă spre inovație și perfecționare etc.

În ceea ce privește efectele negative ale impactului relației interese publice-proces decizional asupra modernizării APL din Republica Moldova, acestea pot apărea doar în cazul în care procesele decizionale nu urmăresc satisfacerea intereselor publice, sau aceste interese publice se referă la un anumit număr de persoane care nu reprezintă marea majoritate a societății, ceea ce scade din misiunea și funcționalitatea relației examinate, dar și mai mult din eficiența sistemului de administrare existent în stat.

1.4. Concluzii la capitolul 1

Rezultatele analizei bibliografice, teoretico-metodologice și structurale ale relației interese publice – proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale permit formularea următoarelor concluzii:

1. Cercetătorii din spațiul științific internațional, dar și din Republica Moldova abordează problema de cercetare prin prisma unor viziuni și concepte corelative relației interese publice - proces decizional - modernizarea APL, la etapa actuală nefiind identificate careva cercetări sintetice fundamentale în ceea ce privește valorificarea teoretică a relației interese publice - proces decizional, precum și determinarea impactului acestei relații asupra APL din Republica Moldova. Acest fapt generează ideea că problema de cercetare este una reală, specifică sistemului administrativ local din Republica Moldova care necesită examinare și dezvoltare continuă.
2. Preocupările principale ale gânditorilor filozofi deduse, se referă la identificarea și elucidarea principalelor probleme ale APL care s-au conturat în condițiile tranziției spre democrație, și a tendințelor de atingere a standardelor europene prin realizarea reformelor în sistemul administrativ. Totodată, la ordinea de zi a câmpului științific al administrației publice rămâne a fi actuală cercetarea în continuare a proceselor ce țin de consolidarea relației interese publice - proces decizional din perspectiva modernizării administrației publice locale.
3. Promotorii științei administrative au avut un rol important în definirea conceptelor: interese publice, proces decizional, modernizare. Abordările conceptuale ale cercetătorilor au favorizat evidențierea și analiza principiilor de organizare și funcționare a APL, precum și metodele de eficientizare a activității acesteia. Iar, identificarea taxonomiei intereselor publice (locale, regionale, naționale), a permis stabilirea confluenței diferitelor categorii de interese publice cu procesele decizionale la diferite nivele de administrare, precum și determinarea impactului relației interese publice – proces decizional asupra modernizării APL.

4. Relația interese publice - proces decizional - modernizarea APL într-o societate aflată în proces de tranziție, se schimbă în funcție de mai multe fenomene, procese, circumstanțe sau factori decizionali, precum: caracterul cultural-psihologic al comunității/statului, regimul politic, funcționalitatea sistemului administrativ al statului, nivelul de pregătire al funcționarilor, și intensitatea abordării științifice a fenomenului decizional etc.
5. Cadrul metodologic caracteristic cercetării în domeniul științelor administrative a favorizat formularea unor generalizări și sinteze ale diferitor concepte, teorii și convingeri care au permis examinarea principalelor probleme care perturbează realizarea relației interese publice – proces decizional în administrația publică locală, precum și identificarea potențialelor soluții la aceste probleme în scopul îmbunătățirii activității autorităților publice locale și satisfacerii necesităților societății. Iar, îmbinarea metodelor de cercetare, dar și aplicarea individuală, a favorizat determinarea impactului relației interese publice - proces decizional asupra modernizării administrației publice locale din Republica Moldova.
6. Analiza delimitărilor structurale ale constituentelor relației interese publice – proces decizional, permite să deducem importanța cunoașterii elementelor structurale ale intereselor publice și procesului decizional, care prin interferența și interconectarea lor contribuie la edificarea unei administrații publice centrale și locale eficiente, și la modernizarea sistemului administrativ în general. Anume un proces decizional rațional și calitativ, a cărui scop și misiune are la bază satisfacerea intereselor publice, va genera modernizarea.
7. Datorită evoluției sale eterogene, relația interese publice - proces decizional a căpătat contur în sistemul administrației publice. Iar, criteriile generale de evaluare a impactului relației interese publice - proces decizional asupra modernizării APL, permite constatarea utilității relației cercetate, care cuantifică dacă impactul produs de relația examinată în studiul de față corespunde necesităților și problemelor existente în societate, care necesită a fi soluționate.

2. RELEVANȚA RELAȚIEI INTERESE PUBLICE - PROCES DECIZONAL A UNOR STATE DIN UNIUNEA EUROPEANĂ ȘI A ȚĂRILOR PARTENERIATULUI ESTIC ÎN PROCESUL DE MODERNIZARE A ADMINISTRAȚIEI PUBLICE LOCALE DIN REPUBLICA MOLDOVA

Capitolul doi al cercetării subliniază care este importanța relației interese publice - proces decizional a unor state din Uniunea Europeană și a țărilor Parteneriatului Estic în procesul de modernizare a administrației publice locale din Republica Moldova. Conținutul capitolului respectiv, este orientat spre realizarea unui studiu comparativ asupra gradului de realizare a relației interese publice - proces decizional administrativ local în unele țări din spațiul comunitar european și investigarea aspectelor relaționale ale relației respective în țările Parteneriatului Estic. Accentul a fost pus pe evidențierea principalelor asemănări și deosebiri ale acestor sisteme, sublinierea avantajelor și limitelor sistemelor administrative analizate, precum și examinarea posibilităților de implementare a practicilor altor state în vederea modernizării administrației publice locale din Republica Moldova.

2.1. Relația interese publice - proces decizional administrativ local în unele țări din spațiul comunitar european: un studiu comparativ

Relația interese publice - proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale reprezintă un subiect complex și actual, iar identificarea unui model potrivit de realizare a acestei relații îl calificăm drept obiectiv de semnificație majoră pentru sistemul administrației publice locale din Republica Moldova. În acest context, ne propunem în compartimentul respectiv a analiza trăsăturile principale ale administrației publice locale, accentul fiind pus pe manifestarea relației interese publice - proces decizional în diferite țări din spațiul comunitar european. Analiza bunelor practici a statelor respective este importantă în acele circumstanțe în care putem examina particularitățile specifice și identifica acele modele de sisteme administrative, care de-a lungul timpului au demonstrat că pot face față tendințelor actuale de modernizare și satisface necesitățile și interesele populației pe care o reprezintă, or, aceasta este cea mai importantă misiune care revine administrației publice.

De asemenea, cercetarea practicilor internaționale și a caracteristicilor specifice fiecărui stat în parte, în funcție de organizarea administrativ-teritorială, de gradul de autonomie locală și descentralizare, ne-ar permite să precizăm și să punctăm acele probleme fundamentale cu care se confruntă astăzi sistemul administrativ local în consolidarea relației interese publice - proces decizional. În acest context, constatăm importanța cunoașterii diferitelor practici europene în

procesul de administrație publică, care au demonstrat un nivel de bunăstare și prosperitate, de satisfacere a nevoilor și exigențelor cetățenilor. Iar, acest fapt ar permite, atragerea în Republica Moldova a mai multor investiții privind dezvoltarea și educarea societății, valorificarea, motivarea și responsabilizarea personalului din sectorul public, accentul fiind pus îndeosebi pe eficiență, transparență, eficacitate și rezultat [111].

Importanța administrației publice locale derivă din scopul acesteia ca fiind unul specific, axat pe satisfacerea necesităților unui grup de oameni dintr-o anumită localitate, realizarea diferitor nevoi, interese din anumite zone, și câmpuri administrative [186, p.62]. În acest context, considerăm necesară în cadrul studiului nostru realizarea unei analize comparative a sistemelor administrative în unele state ale Uniunii Europene (România, Suedia, Italia, Polonia, Grecia, Danemarca, Bulgaria, Franța, Cehia), care să contureze importanța relației interese publice - proces decizional din acest state în procesul de modernizare a APL din Republica Moldova. Pe parcursul evoluției sale aceste state au fost supuse unor reforme speciale în organizarea administrativ-teritorială, trecând astfel prin transformări și adaptări drastice, dar absolut necesare în contextul noilor tendințe și condiții ale unei societăți democratice [167]. Cert este că, experiențele statelor cercetate ar putea defini și construi modelul de administrație publică potrivit pentru Republica Moldova, ținând cont, desigur, de particularitățile-i specifice, fapt din care și constatăm actualitatea și importanța problemei de cercetare.

Edificarea unui nou sistem de administrație publică, în baza unor principii de organizare și funcționare care garantează salvgardarea drepturilor autorităților locale și regionale de a dispune de propriile structuri administrative, competențe și resurse financiare, constituie o premisă a unei societății democratice. Aceste tendințe se desfășoară în condițiile unui mediu integraționist foarte pronunțat, condiționat în ultimul timp de tendințele de aderență la modelul European de administrație publică și de interferență a tehnologiilor administrative moderne, în simbioză cu participarea activă a membrilor comunității în procesul de luare a deciziilor și soluționare a problemelor colectivităților locale [115, p.192], participarea publică constituind un instrument foarte important în activitățile de dezvoltare locală, imprimând calitate procesului decizional și întărind autoritatea deciziilor prin suportul oferit de public în implementarea acestora [52, p.124].

Deși statele membre ale Uniunii Europene au la bază aceleași valori și principii de organizare și funcționare a administrației publice locale, cu similitudini ale culturii și tradiției istorice, în mod normal identificăm unele diferențe care conferă specificitate fiecărui stat în parte în funcție de sistemul administrativ intern [186, p.62]. Acest adevăr e bine confirmat, în opinia noastră, de practica socială atât *lato sensu*, cât și *stricto sensu* a statelor respective, inclusiv la capitolul interese publice și proces decizional.

Conform autorilor M. Halaskova și R. Halaskova, este necesar a clasifica statele comunitare în funcție de organizarea administrației publice locale în patru tipuri. Unul din aceste tipuri, este *sistemul nordic european* (Suedia și Danemarca), în care administrațiile publice locale au un grad relativ mare de independență, el fiind strâns legat de gestionarea și monitorizarea veniturilor parvenite din impozitele locale [186, p.63]. Interdependența dintre acest tip de organizare a administrației publice locale și modelul administrativ din Republica Moldova, relevă din modul similar de administrare a finanțelor publice locale. Atare fapt îl deducem din legislația Republicii Moldova (prevederile Legii privind administrația publică locală, art.81 alin. (2) și alin. (3)), care stipulează expres că procesul bugetar și bugetele unităților administrativ teritoriale de nivelul I și II, sunt independente unul de altul, precum și de bugetul de stat, autoritățile publice locale dispunând de bază fiscală proprie, distinctă de cea a statului, constituite din impozite și alte venituri [3].

Sistemul Napoleon este un alt tip de organizare a administrației publice locale, din care fac parte statele – Franța și Italia. Acest tip de sistem se caracterizează printr-un grad relativ înalt de control din partea autorităților centrale ale statului. Primarul aici este numit de către autoritățile centrale și este limitat în atribuții și competențe [186]. Considerăm că acest tip de organizare a administrației publice locale reflectă parțial sistemul administrativ local din Republica Moldova, prin coordonarea procedurilor de distribuire a resurselor financiare ale autorităților locale și monitorizarea sistemului finanțelor publice locale cu implicarea structurilor reprezentative nu doar de la nivel local dar și central [3]. Mai mult decât atât, acest fapt garantează un grad de transparență mai mare în activitatea autorităților publice, dar și responsabilizarea factorilor de decizie din cadrul administrației publice locale, limitând considerabil realizarea unor acte de corupție, cheltuirea irațională a banilor publici sau satisfacerea intereselor personale.

Al treilea tip de organizare a administrației publice locale este *sistemul britanic*, caracteristic pentru Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord. Sistem în care unitățile fundamentale de administrare sunt destul de mari, dar care nu au o bază financiară independentă și astfel depind în mare parte de autoritățile centrale.

Sistemul central-european este al patrulea tip de organizare a administrației publice, specific pentru Germania și Austria. Acesta are la bază organizarea federală, iar dimensiunea și puterea administrațiilor locale diferă, fiecare având o lege de organizare și funcționare a administrației publice locale în funcție de anumite caracteristici; totodată, conform tradițiilor istorice, administrațiile locale dețin o independență considerabilă [186, p.63].

Analizând sistemele de administrație publică, a intereselor publice și a procesului decizional, constatăm că în condițiile actuale de dezvoltare a administrației publice, când au loc

procese integraționiste foarte intense, aceste sisteme nu se mai găsesc în stare pură. Ele s-au influențat reciproc și au preluat unul de la altul mai multe elemente. *De exemplu*, sistemul administrativ actual al Republicii Moldova aparținând în temei sistemului continental (francez) sau Napoleon în baza clasificării examinate, a preluat și unele elemente (în opinia noastră de interese publice și proces decizional), din cel anglo-saxon(britanic), dând prioritate autonomiei locale, precum și din cel mixt (german) sau central-european, cum ar fi exercitarea de către autoritățile administrației publice locale a unor atribuții delegate de stat [115, p.120].

În această ordine de idei, examinând cele patru tipuri generale de organizare a administrației publice locale, constatăm că eficiența unui sistem administrativ, fezabilitatea și durabilitatea reformelor realizate depinde de un ansamblu de factori de ordin subiectiv și obiectiv care asigură modul de organizare internă a fiecărui stat, dar și de condițiile impuse de Uniunea Europeană, ca reguli generale cu caracter de recomandare care garantează posibilitatea alinierii statelor la standardele europene.

Sistemele administrative din țările spațiului comunitar European se evidențiază prin multitudinea de asemănări și deosebiri, inclusiv la capitolul interese publice, care le caracterizează specificitatea și funcționalitatea. Astfel încât, administrația publică din România are la bază principii de organizare și funcționare a similare sistemului administrativ din Republica Moldova. De asemenea, menționăm că *România* și Republica Moldova înregistrează similitudini nu doar la capitolul condiții istorice, ci și tradiții, obiceiuri, limbă, cultură. Etapa de descentralizare din România, este supusă unui impact de caracter mobil al intereselor publice, unor cauze ale acestuia, din acest considerent, nu se deosebește foarte mult de alte state din spațiul comunitar. Asemănări cu sistemul administrativ din Republica Moldova se înregistrează în special la nivelul structurilor administrative, din punct de vedere al competențelor conferite prin lege și insuficiența raporturilor de subordonare între autoritățile centrale și cele locale, dar și autoritățile publice de nivelul întâi și al doilea (art.7 al Legii privind administrația publică locală). Astfel, autoritățile administrației publice locale din România sunt primarii și consiliile locale, ca organe autonome ce nu se subordonează altor autorități sau entități, fie din administrația publică centrală, fie din cea locală, și răspund numai în fața legii. Pentru punerea în aplicare a activităților date în competența sa, primarul beneficiază de un aparat de specialitate, pe care îl conduce, având sarcina să gestioneze serviciile publice locale. Aparatul de specialitate al primarului este structurat pe compartimente funcționale, în condițiile legii, în care activează funcționari publici și personal contractual.

În România, structura competențelor administrației publice locale este similară cu cea a competențelor autorităților locale din Republica Moldova. Astfel, în conformitate cu art. 2 din Legea - cadru a descentralizării nr.195 din 22 mai 2006, adoptată de Parlamentul României, se

face distincție între trei tipuri de competențe ale administrației publice locale: 1. *competențe delegate*, atribuite prin lege autorităților administrației publice locale, împreună cu resursele financiare corespunzătoare, de către autoritățile publice centrale, pentru a le exercita în numele și în limitele stabilite de către acestea; 2. *competențe exclusive*, atribuite prin lege autorităților administrației publice locale de realizarea cărora acestea sunt responsabile. Autoritățile administrației publice locale au dreptul de decizie și dispun de resursele și mijloacele necesare îndeplinirii competențelor, cu respectarea normelor, criteriilor și standardelor stabilite de lege; și 3. *competențe partajate*, exercitate de autoritățile administrației publice locale, împreună cu alte nivele ale administrației publice (județean sau central), cu o separare clară a finanțării și a puterii de decizie pentru fiecare responsabil în parte [4].

Conform practicii administrative, capacitatea efectivă a autorităților administrației publice locale există într-o măsură corespunzătoare doar la nivelul județelor, municipiilor și orașelor, lipsind cu desăvârșire sau fiind destul de slabă la nivelul comunelor. Treburile publice în comune sunt puse în sarcina primarilor și consiliilor locale, ca autorități alese ale administrației publice locale, iar responsabilitățile atribuite prin lege acestora sunt identice cu cele ale autorităților locale din orașe și municipii. Totuși, rolul avut de primarii comunelor în viața colectivităților rurale este decisivă pentru bunăstarea acestora, întrucât majoritatea comunelor furnizează serviciile publice locale în cele mai principale domenii de activitate (*de exemplu*: administrarea fiscală, achiziții publice, resurse umane, audit, asistență socială etc.), și o fac direct prin intermediul aparatului de specialitate; numai o treime au înființat structuri specializate, instituții publice de interes local; de asemenea, numai o treime fac parte dintr-o asociație de dezvoltare inter-comunitară, din lipsă de fonduri și dotări [50, p.25-26].

Un alt model de administrare în care regăsim similitudini cu sistemul administrativ din Republica Moldova, și care ar putea fi preluat drept exemplu în eficientizarea administrației publice din Republica Moldova este *Suedia***.** În Suedia, ca și în majoritatea statelor din spațiul comunitar european, există o lege care reglementează autoguvernarea locală la nivel local și regional, activitatea de organizare și funcționare a primăriilor și consiliilor județene, și care stabilește clar competențele ce revin fiecăreia, numită Legea suedeză cu privire la guvernarea locală din 1992. Atestăm Suedia drept un model demn de urmat în contextul în care autoritățile locale aici au o autonomie rigidă, iar responsabilitățile acestora se extind pe un spațiu destul de larg. Un element caracteristic acestui stat este autonomia, percepută drept autoguvernarea locală, foarte importantă prin faptul că reflectă nivelul de democrație care predomină în acest stat reglementat de Constituție [46, p.23]. În acest context, nu tindem să subapreciem conținutul complex al prevederilor legii fundamentale al Republicii Moldova, care stipulează expres

principiile de bază ale administrării publice locale, inclusiv principiul autonomiei locale; punem la îndoială pârghiile care asigură implementarea și funcționarea în practică a acestor principii, care necesită mecanisme de eficientizare.

Suedia se constituie din municipalități și consilii ale comitatelor. Fiecare comitat este compus din mai multe comune. Consiliile regionale sunt responsabile de asistența medicală, transportul public și gestionarea instituțiilor de ordin social, iar primăriile comunelor administrează grădinițele, instituțiile de învățământ, serviciile publice, serviciile de îngrijire a vârstnicilor, etc. Procesele decizionale în cadrul autorităților locale din acest stat sunt derulate de către adunări alese. Totodată, responsabilitatea autoritățile publice locale ține de gestionarea problemelor de interes public la nivel local și regional în baza principiul autonomiei locale. Administrația publică locală din Suedia poate stabili și percepe impozite în vederea desfășurării activității acestora, precum și în vederea obținerii unei baze financiare egale [246, p.657-658]. Prin urmare, principiul autonomiei locale în Suedia este un principiu fundamental, reglementat prin constituție (Art.1). Un avantaj, este că autoritățile publice locale din acest stat au propria lor bază de impozitare. Totodată, atestăm similitudini cu APL din Republica Moldova prin faptul că deși principiul autonomiei locale este unul fundamental, în practică autoritățile locale depind într-o anumită măsură de stat, datorită responsabilităților lor și jurisdicției, fapt stipulat în Legea suedeză a administrației publice locale.

O altă asemănare identificată în domeniul administrației publice locale al Suediei, dar și României, este ratificarea Cartei Europene a Autonomiei Locale. În acest context, ambele state se ghidează după aceleași principii de organizare și funcționare, exemple care au demonstrat în practică eficiența implementării preceptelor respective. În acest context, Republica Moldova urmând același parcurs prin ratificarea Cartei Europene și acceptând aceleași directive, are toate posibilitățile de a reuși modernizarea sistemului administrativ local și a corespunde standardelor statelor din spațiul comunitar european.

Referitor la prestarea celor mai importante servicii publice, responsabile sunt primăriile și consiliile județene, acestora le sunt delimitate clar competențele și domeniile de activitate pentru fiecare, ele având totodată și dreptul de a colecta impozite [46, p.24]. În ceea ce privește, relația interese publice - proces decizional în Suedia, aici principiul accesului public la documentele oficiale reprezintă fundamentul democrației. Iar, neasigurarea accesului general la procesul de luare a deciziilor în sectorul public, atrage după sine răspunderea autorităților publice de la nivel local și regional, fapt consfințit în legea supremă - Legea privind libertatea presei [46, p.25]. În cele din urmă, remarcăm încă o similitudine între statele analizate și Republica Moldova, cu referire la principiul transparenței și accesului la informații, consacrat în Constituția Republicii

Moldova, în Legea nr. 982 din 11.05.2000 privind accesul la informație, dar și în Legea nr.239 din 13.11.2008 privind transparența în procesul decizional. Se constată, totuși, că în Republica Moldova drumul spre accesul la informație este unul anevoios, problema reticenței creând multiple impedimente în desfășurarea unui control public asupra guvernării din partea cetățenilor, și participarea acestora în procesul decizional.

Un alt model administrativ pe care îl considerăm potrivit de a prelua din el anumite practici este *Italia,* al cărui regim local este instituit uniform în toată țara. Până la crearea regiunilor ca unități administrativ-teritoriale, regimul administrației publice locale în Italia a fost asemănător cu cel francez. În sec. XX însă reformele care au avut loc au urmărit drept obiectiv mărirea gradului de autonomie al colectivităților locale. În 1948 a fost adoptată Constituția Italiei, astfel încât la etapa actuală Republica Italiană este unitară și indivizibilă, iar structurile administrației publice locale se compun din regiuni, provincii și comune, asemănătoare cu sistemul administrativ francez [85, p.73]. În momentul în care Italia și-a realizat unitatea națională, regimul administrativ local stabilit a fost unul puternic centralizator, în sens că atribuțiile și competențele autorităților locale alese sunt subordonate legilor naționale, ceea ce este caracteristic și pentru Republica Moldova. Astfel, autoritățile locale au obligația să respecte anumite principii administrative, iar obiectivele lor trebuie să nu contravină intereselor generale. Totodată, operațiunile pe care le întreprinde nu trebuie să aducă prejudicii grave bugetului. Legile naționale de asemenea, precizează domeniile în care pot interveni autoritățile locale, precum și tutela pe care o exercită autoritățile centrale [50, p. 27].

Polonia este un stat unitar, iar administrația publică locală este instrumentul de bază în procesul descentralizării statului. Principiile care stau la baza activității autorităților publice locale sunt: principiul subsidiarității și asigurării cu resursele financiare necesare de către autoritățile centrale, precum și principiul delegării competențelor între nivelurile de administrație ale APL. Chestiunile publice care sunt destinate acoperirii necesităților colectivităților locale sunt asigurate de către autoritățile publice locale, cu atribuții proprii. Constituția Poloniei oferă administrației publice locale posibilitatea de a se uni, de a încheia înțelegeri - în vederea cooperării, colaborării și derulării unor proiecte comune, desfășurării diferitor activități în scopul satisfacerii necesităților populației, fapt care oferă o alternativă în apărarea intereselor sale. Art.14 lit.k) al Legii Republicii Moldova privind administrația publică locală conține prevederi similare conform cărora în condițiile legii autoritățile locale pot stabili legături de colaborare, cooperare inclusiv transfrontalieră și de înfrățire cu localitățile din străinătate.

Potrivit unor practicieni din domeniul administrației publice din Republica Moldova, la etapa actuală înfrățirea localităților reprezintă un trend activ, realizate inclusiv cu suportul

Ambasadelor din România, Letonia, Bulgaria, Polonia etc. Republica Moldova în general acceptă proiecte tehnice, cu accent pe dezvoltare de capacități, mai puțin proiecte practice. Din acest considerent, nu există sustenabilitate, iar proiectele realizate și finalizate, nu reflectă o perspectivă. Cu toate acestea, proiectele realizate la nivel central și local reflectă interesele publice, deoarece toate au impact asupra cetățenilor.

APL din Polonia se constituie din: comune, județe și voievodatele de diferite nivele, independente unele de altele, între care nu există suprapunere, relații de ierarhie și subordonare. Această situație este similară cu raporturile dintre autoritățile administrației publice din Republica Moldova, iar art.6 alin. (3) al Legii nr. 436 din 28.12.2006 privind administrația publică locală confirmă acest fapt stipulând clar: Între autoritățile centrale și cele locale, între autoritățile publice de nivelul întâi și de nivelul al doilea nu există raporturi de subordonare, cu excepția cazurilor prevăzute de lege. De asemenea, unităților administrativ-teritoriale ale administrației publice locale din Polonia, li se cuvine cota de participare în veniturile publice, conform competențelor publice realizate de administrația publică locală. Cu referință la modelul polonez de administrare, remarcăm că autoritățile publice locale au dreptul de a stabili impozite și taxe locale, în domeniile care sunt expuse în legislația în vigoare [97, p.10].

O altă caracteristică specifică Poloniei, ține de Legea privind accesul la informațiile publice (adoptată în 2001), conform căreia fiecare informație privind treburile publice este considerată de interes public și trebuie să fie accesibilă fiecărui cetățean. Prevederi similare conține inclusiv legislația Republicii Moldova (Legea nr.982 privind accesul la informație). Însă acest drept este limitat de prevederile Legii privind protecția informațiilor secrete, care reprezintă o excepție de la regula transparenței. Totodată, dreptul de acces la informații cu caracter public include posibilitatea de a obține aceste informații fără întârzieri. Însă acest drept este limitat de legislația în domeniul informațiilor secrete și a altor informații ocrotite prin lege [73, p.28-29].

Grecia se caracterizează prin faptul că la nivel local, este descentralizat un spectru larg de servicii publice. Pe lângă serviciile publice locale obișnuite (salubritate, apă, transport, termificare etc.), primăriile din Grecia coordonează rețelele de învățământ, cultură și sport. Tot în sarcina primăriilor intră programele de protecție a mediului, monumentelor și de organizare a evenimentelor cultural-sportive [50, p.28]. În aspect comparativ, *Danemarca*, este divizată din punct de vedere al împărțirii teritorial-administrative, în districte și municipalități. Municipalitățile din Danemarca pot să exercite competențe în oricare domeniu în care au considerat că are importanță pentru colectivitatea locală, cu excepția cazului în care aceste responsabilități nu țin de competența statului și nu sunt reglementate de legislația în vigoare [50, p.28]. Constatăm că,

asemănarea sistemului administrativ local din Grecia și Danemarca cu Republica Moldova reiese din descentralizarea serviciilor publice și stricta realizare a competențelor atribuite prin lege.

Bulgaria este un model de sistem administrativ care înregistrează asemănări cu Republica Moldova în ceea ce privește corelația dintre sistemul administrativ și politică. Practica bulgară demonstrează, că fără un cadru organizatoric și legal adecvat, rezultatele politicii rămân a fi slabe. Politica trebuie să fie mai coerentă și mai stabilă, în timp ce complexitatea problemelor politice crește. Globalizarea, integrarea europeană schimbă dramatic contextul administrativ și pun sarcini suplimentare guvernului. Pentru a răspunde acestor nevoi, au fost inițiate reforme pentru a dezvolta reguli și proceduri mai clare de elaborare a politicilor și pentru a asigura mecanisme de transparență și de participare a cetățenilor. În acest sens, după perioada de tranziție, Bulgaria prezintă un exemplu pozitiv în problemele legate de elaborarea eficientă a politicilor și evoluția interacțiunii politică-administrație, întrucât capacitatea politicii este crucială în cazul unei transformări economice și sociale atât de profunde [208, p.1-12]. Atare relație "politică-administrație" și impactul acesteia este caracteristică inclusiv sistemului administrativ din Republica Moldova, care influențează direct nivelul economic în stat dar și schimbările sociale. În acest context, sistemul administrativ din Bulgaria reprezintă un exemplu pozitiv în problemele legate de elaborarea eficientă a politicilor publice.

Sistemul administrativ al *Franței* se caracterizează prin principiile de organizare și funcționare a administrației publice și eficiența acestora în modernizarea sistemului administrativ. Sistemul francez de administrare, care a căpătat denumirea de sistem continental, a evoluat de la o formă centralizată spre o formă descentralizată cu păstrarea funcției de control a statului, exercitată prin instituția Prefectului asupra autorităților administrației teritoriale și locale. Esența acestui sistem constă în îmbinarea formelor descentralizate cu cele desconcentrate de administrație publică. Ulterior, acest sistem a fost preluat de mai multe țări europene ca Italia, Portugalia, România, Republica Moldova și altele [115, p.116]. La baza modernizării administrației publice franceze stă conștientizarea și respectarea importanței prestatorilor serviciilor publice în derularea acestora ca singurii responsabili, capabili totodată să-și definească obiectivele generale de acțiune [85, p.105].

Un alt model de sistem administrativ local cu un singur nivel îl regăsim în *Cehia,* introdus prin intermediul Legii din 1990 cu privire la autoritățile locale, conform căreia autoritățile locale trebuie să exercite atât sarcini de autoadministrare, cât și responsabilitățile transferate de la autoritățile publice centrale, sistem valabil și funcțional până în prezent. Referitor la competențe, toate autoritățile locale exercită un set unic de responsabilități proprii, care trebuie să fie finanțate din venituri proprii (*de exemplu*: întreținerea școlilor primare și grădinițelor, furnizarea gazului și

energiei electrice, gestionarea deșeurilor, transportului public și întreținerea drumurilor locale, construirea locuințelor sociale etc.). Cu privire la responsabilitățile transferate, în funcție de anumite criterii, cum ar fi dimensiunea populației și amplasarea central-periferică, toate municipalitățile sunt divizate în trei categorii: prima categorie include autoritățile propriu-zise de un nivel mai înalt, a doua și a treia categorie sunt considerate unități de prestare a serviciilor pentru regiunile adiacente [128, p.21-22]. Totodată, menționăm că reforma din anul 2000 a sporit considerabil nivelul de descentralizare și a conferit mai multă autonomie, atât la nivel local, cât și la nivel regional în acest stat, în măsura în care majoritatea funcțiilor ce anterior fuseseră desconcentrate au devenit în exclusivitate competențe care aparțin strict autorităților publice locale și regionale. De asemenea, descoperim că cooperarea intercomunală nu este un termen nou nici pentru Cehia, permisă legal încă în anul 1990, aceasta a constituit o prerogativă în consolidarea teritorială, în alinierea eforturilor acelor municipalități mai mici care nu dispuneau de capacități organizatorice și financiare suficiente pentru satisfacerea nevoilor și realizarea intereselor populației [128, p.23].

Estonia a fost prima țară din fostul bloc estic care a adoptat o Lege privind autoadministrarea locală în anul 1989. Până în 1993, Estonia a avut un sistem tranzitoriu al autorităților publice locale cu două niveluri, dar legea menționată conține primele semne ale preferinței politice pentru un sistem cu un singur nivel [128, p.26]. Trecerea la un sistem cu un singur nivel în anul 1993 este considerată o reformă foarte importantă a autorităților locale în Estonia. În acest context, municipalitățile în acest stat beneficiază de o autonomie lărgită, fiind abilitate cu mai multe competențe decât autorităților locale în alte țări din spațiul post-sovietic. De asemenea, Estonia a fost printre primele țări ale fostei U.R.S.S. care a ratificat Carta Europeană a autonomiei locale în anul 1994 [128, p.27-28].

Sistemului administrativ din Estonia se caracterizează prin faptul că este un stat care a finalizat procesul de tranziție, a adoptat o nouă Constituție și un sistem social din momentul istoric al prăbușirii Uniunii Sovietice, devenind membru al Uniunii Europene. Totodată, Estonia a avut numeroase experiențe de reforme [214, p.70]. Schimbarea în administrația publică estonă a fost enormă din 1991, când Estonia și-a redobândit independența. Reformele administrației publice în Estonia au început înainte de perioada de tranziție (la mijlocul anilor 1980), iar în 1991 acestea au creat impuls și au generat rapid soluțiile de bază ale unei democrații liberale și concepția de bază a instituțiilor guvernamentale. În acest context, Estonia și-a început politica administrativă de la idealul "minimului". De asemenea, acest stat a ales un sistem deschis pentru serviciul public. Sistemul deschis în statul mic și în administrație, care a urmat valori foarte liberale, a provocat o fluctuație a funcției publice de bază, inclusiv în rândul celor care sunt responsabili de reformele

administrative [214, p.72-73]. Datorită istoriei recente extrem de diferite, a dimensiunii geografice și a tradiției politico-administrative, Estonia în politicile ei de reformă administrativă capătă un caracter special. Stilul eston de reformă a administrației publice a fost tipic pentru multe țări în tranziție, în special prin soluțiile instituționale și metodologice ale politicilor de reformă [214, p.78].

În ceea ce privește *Letonia,* imediat după restabilirea independenței, aceasta a avut două niveluri ale autorităților locale. În anii 2005-2007 în Legea privind reforma administrativ-teritorială au fost operate câteva modificări. Principala schimbare a vizat decizia de a desființa raioanele și de a adopta modelul cu un singur nivel al autorităților locale, situație similară cu sistemul administrativ din Estonia. Desființarea raioanelor este considerată o îmbunătățire importantă, deoarece ele erau slabe din punct de vedere funcțional, economic și politic și prea mici pentru a putea juca vreun rol important în dezvoltarea regională [128, p.39]. Putem considera că această practică administrativă de desființare a raioanelor ar putea servi drept model pentru Republica Moldova, ceea ce ar conferi mai multă autonomie autorităților locale. De fapt, experiența Letoniei și Lituaniei se remarcă ca un exemplu pozitiv pentru dezvoltarea capacității politice. Reformele în sistemele de gestionare a politicilor au fost determinate în aceste două țări în primul rând de stabilirea proceselor de planificare strategică, combinate în ambele cazuri de o reformă instituțională profundă a Cancelariei de Stat (aparatul Guvernului). Aceste reforme au dezvoltat cadrul instituțional de management al performanței, astfel încât ambele state au câștigat semnificativ în atingerea eficacității procesului politic [171, p.28].

Administrația publică locală din *Lituania* se constituie dintr-un singur nivel. Acesta este format din 60 de autorități locale sau municipalități. Administrația publică locală în Lituania este reglementată de prevederile constituționale, dar și de Legea privind administrația publică locală. Carta europeană a administrației locale a fost semnată încă în 1996 [262, p.277]. În ultimele decenii, Legea privind administrația publică locală în Lituania a fost modificată de mai multe ori, fiind revizuite și schițate principiile administrației publice locale. Potrivit versiunii actuale a legii (modificată ultima dată în 30.06.2020, nr.XIII-3244), *autonomia locală* înseamnă autoreglementarea și autoacțiunea, în conformitate cu competențele stabilite prin Constituție și alte legi a unităților administrativ-teritoriale stabilite prin lege. Iar, principalele principii care stau la baza activității APL în acest stat sunt: 1. Democrația reprezentativă; 2. Libertatea și independența în activitatea municipalităților în conformitatea cu Constituția și alte legi; 3. Supremația Consiliului municipal asupra instituțiilor executive din municipalități; 4. Legalitatea activităților și a deciziilor luate de către instituțiile municipale; 5. Ajustarea intereselor municipale și de stat la gestionarea afacerilor publice ale municipalităților; 6. Participarea locuitorilor municipiului la

gestionarea afacerilor publice ale municipiului; 7. Transparența activităților; 8. Receptivitatea la opinia locuitorilor municipalității; 9. Asigurarea și respectarea drepturilor și libertăților omului; 10. Subsidiaritatea; 11. Publicitatea [262, p.284]. Sistemul financiar al administrației publice locale în Lituania este foarte centralizat, iar municipalitățile nu au suficienta autonomie în ceea ce privește procesul decizional. De fapt, autoritățile locale exercită anumite activități economice în limitele legii. Iar, interesele autorităților locale din Lituania sunt reprezentate de Asociația Autorităților Locale, o organizație nonguvernamentală, și non-profit, care reprezintă interesele comune ale membrilor săi, urmărind să pună în aplicare drepturile esențiale ale autorităților locale și să încurajeze dezvoltarea acesteia, influențând deciziile luate de autoritățile naționale și instituțiile internaționale [262, p.294].

Totodată, principalele provocări și aspecte pe care se pune accent întru modernizarea administrației publice locale în Lituania la etapa actuală sunt: se impune responsabilizarea autorităților municipale în executarea completă și corespunzătoare a funcțiilor cu care sunt abilitate acestea prin lege, iar supravegherea activităților municipale trebuie îmbunătățită - competența Reprezentantului Guvernului necesitând sporire în acest domeniu. Reducerea sarcinilor administrative este un alt obiectiv în scopul modernizării APL, astfel încât se impune reevaluarea tuturor sarcinilor administrației publice locale și să se reducă povara administrativă la nivel local (în municipalități). În acest scop a fost adoptată și o Lege privind reducerea poverii administrative, pentru a asigura un proces de guvernare armonios focusat pe interesele private, comerciale și publice, precum și pentru realizarea rentabilă a obiectivelor legislative. Un alt aspect, legat de APL în Lituania, este dreptul de asociere al autorităților locale, care urmează să eficientizeze activitatea APL. Protecția juridică a autonomiei locale, constituie un alt subiect abordat tot mai intens, astfel încât dacă Asociația Autorităților Locale din Lituania reprezintă municipalitățile în fața instituțiilor guvernamentale și administrative de stat, atunci în fața instanței nu. În acest context se lucrează asupra garantării unei calități procesuale adecvate, pentru exercitarea mai sigură și mai liberă a competențelor APL, așa cum prevede Carta europeană a autonomiei locale [262, p.319-320].

Statele Baltice reprezintă un exemplu diferit în comparație cu Republica Moldova, Ucraina și Georgia, care le diferențiază prin schimbarea funcționarilor comuniști de la putere, dar și prin experiența istorică specifică. De asemenea, statele baltice erau considerate un caz aparte inclusiv în perioada sovietică, prin faptul că și-au păstrat anumite trăsături ale culturii occidentale, iar odată cu prăbușirea Uniunii Sovietice, au fost unicele republici care au beneficiat de sprijin din partea organizațiilor din Occident, în special din partea țărilor nordice. Anume această asistență a și impulsionat tranziția spre democrație în aceste teritorii. Totodată, ținem a menționa că nici o

republică baltică nu este dominată de religia creștină ortodoxă, ceea ce le deosebește de Republica Moldova, Ucraina și Georgia [69, p. 23]. Iar, în comparație cu Republica Moldova, chiar și după declararea independenței, elitele politice din aceste state au fost membri ai partidului comunist.

Prin urmare, observăm, că în a doua jumătate a sec. XX, majoritatea țărilor europene și-au modificat structura administrativ-teritorială prin reducerea numărului autorităților administrației publice locale și amalgamarea autorităților învecinate în unități municipale mai mari. Scopul principal al acestor fuzionări a constat în sporirea eficienței economice în procesul de prestare a serviciilor publice. În același timp, în mai multe țări au fost majorate și dimensiunile unităților administrative de nivel superior (regiuni), pentru a obține economii de scară mai mari și a le face mai competitive la nivel național și internațional [128, p.8].

În contextul celor expuse, constatăm că autoritățile administrației publice locale din statele Uniunii Europene, pun un accent deosebit pe principiile de bază ale administrării publice locale, dezvoltându-și capacitățile administrative și financiare. Încărcate cu un spectru important de responsabilități, și anume furnizarea de servicii publice, autorităților publice locale sunt delegate competențe proporțional cu resursele financiare alocate și pârghii efective garantate de cadrul legal, menite să asigure satisfacerea intereselor publice. Atare fapt, îl constatăm în prevederile Cartei Europene a Autonomiei Locale, dar și art.3 al Legii descentralizării administrative, care invocă principiul corespunderii resurselor cu competențele. Acest fapt presupune corespunderea resurselor financiare și materiale alocate autorităților publice locale cu volumul și natura competențelor ce le sunt atribuite pentru a asigura îndeplinirea eficientă a acestora [2], [243, p.131]. Totodată, Legea privind administrația publică locală stabilește că autoritățile publice centrale stabilesc competențele autorităților publice locale doar cu o evaluare prealabilă a impactului financiar pe care aceste competențe le-ar putea genera, asigurând autoritățile locale cu mijloacele financiare necesare. (art.10 alin. (3)).

Realizând o analiză complexă a avantajelor și limitelor sistemelor administrative analizate, constatăm că modelul *suedez* de administrație publică locală servește drept exemplu pozitiv pentru Republica Moldova, practicile statului respectiv putând fi preluate și implementate în statul nostru. Un element caracteristic Suediei este auditul și sistemul de responsabilizare în administrația publică locală, respectiv auditorii sunt considerați drept instrument democratic local pentru protecția și dezvoltarea democrației locale și a intereselor cetățenilor. În comparație cu alte state, Suedia are un sistem unic de audit al primăriilor, consiliilor județene și regionale. Auditorii sunt aceeași politicieni care realizează nu doar auditul financiar tradițional dar și pe cel politic și managerial. Un alt avantaj care îl completează pe primul identificat în sistemul administrativ al acestui stat, constă în faptul că auditorii sunt independenți de stat, deci nu există acel control sau

acea supraveghere de la nivelul ierarhic superior, iar pe cât de largă este autonomia locală, pe atât de serios există răspunderea politică și auditul local [46, p.26].

În privința sistemului administrativ *grecesc,* putem scoate în relief că autoritățile locale sunt sprijinite financiar pentru diverse proiecte locale de diferite ministere, cum ar fi: Ministerul Culturii, Ministerul de Interne, Ministerul Mediului, Sistematizării și Lucrărilor Publice, fapt care încurajează și consolidează funcționalitatea administrației publice locale. Referitor la veniturile de la bugetul statului, acestea sunt alocate anual în sumă fixă pentru fiecare primărie. Totodată, autoritățile publice pot acumula resurse financiare din sponsorizări ale firmelor locale, prin desfășurarea unor activități economice locale și pot apela la împrumuturi de la bănci și organizații financiare. De asemenea, primăriile din Grecia pot obține finanțare și suport din partea Uniunii Europene pe baza unor cereri și programe, în vederea derulării unor proiecte de dezvoltare durabilă în domeniul reabilitării infrastructurii, ecologiei, informaticii și turismului [50, p.28].

Caracteristica sistemului *danez* rezultă din faptul că serviciile și investițiile sunt incluse în buget, indiferent de sursa de finanțare. Astfel, pensiile sunt plătite de consiliul local, dar plățile sunt rambursate ulterior din bugetul de stat autorităților locale. Resursele financiare adiționale se compun din taxe, rambursări, subvenții, încasări directe de la beneficiarii serviciilor, și împrumuturi. În ceea ce privește serviciile publice locale, acestea revin în cea mai mare parte în responsabilitatea consiliilor locale. Altele, cum ar fi rețeaua sanitară, învățământul liceal, infrastructura districtului, mediul înconjurător, revin autorităților districtuale. De asemenea, un avantaj îl reprezintă faptul că o mai mare parte a serviciilor publice sunt gratuite pentru cetățeni. În unele cazuri, beneficiarii plătesc o parte din cheltuieli (*de exemplu*, pentru grădinițe părinții plătesc 30% din cheltuieli). Alte servicii sunt plătite integral de către cetățeni, cum ar fi: colectarea gunoiului, alimentarea cu apă de consum curent etc., [50, p. 28]. De menționat, că municipalitățile din Danemarca pot să exercite competențe în diferite domenii în care consideră că sunt importante pentru colectivitatea locală, cu excepția situației în care aceste responsabilități nu țin de competența statului și nu sunt reglementate de legislația în vigoare.

Modelul sistemului de guvernare din *România* este foarte asemănător cu cel al Republicii Moldova, în ceea ce privește structura competențelor autorităților administrației publice locale. Practica administrativă confirmă faptul că capacitatea efectivă a autorităților administrației publice locale există doar la nivelul județelor, municipiilor și orașelor, fiind destul de slabă la nivelul comunelor. În acest context, nu putem afirma că autoritățile locale au suficienta autonomie locală conferită prin lege și pot face față presiunilor administrative, politice sau economice de la nivel central [50, p.26].

Spre deosebire de alte state membre ale spațiului comunitar European, în *Italia* regimul local este instituit uniform în toată țara, iar legile naționale specifică domeniile în care pot interveni autoritățile administrației publice locale, precum și tutela pe care o exercită autoritățile centrale. Totodată, atribuțiile și competențele autorităților locale sunt subordonate legilor naționale [50, p.27], fapt care garantează organizarea și funcționarea autorităților administrației publice locale în conformitate cu legislația în vigoare.

La capitolul fezabilitatea reformelor, *Polonia* este unul din statele care a demonstrat un succes enorm în domeniul reformelor și dezvoltării în diverse domenii. Acest lucru s-a datorat faptului că reformele în Polonia erau realizate fără întârzieri. Totodată, de-a lungul timpului, s-a constatat că descentralizarea reprezintă un proces important în modernizarea unui stat, la fel ca și acordarea de putere și resurse financiare, iar reforma de descentralizare este cea mai importantă reformă a unui stat, celelalte reprezintă elemente secundare care o completează [126, p.23]. Un alt aspect important identificat drept avantaj în statul respectiv este celeritatea rezolvării problemelor cu care se confruntă colectivitatea locală. Astfel, dacă apare o problemă aceasta se rezolvă în cel mai scurt timp, nu în următorul an. Totodată, conform modelului polonez, descentralizarea costă mai puțin decât guvernarea centrală, respectiv este mult mai rentabil și eficient de a admite lacune cu impact minor la nivelul UAT mici, decât omisiuni la nivelul întregii țări. O altă lecție pe care ne-o oferă modelul polonez este faptul că reforma este fezabilă, posibil de realizat, iar accentul se pune pe deciziile calitative care necesită adoptate. Conform acestui model, cetățenii sunt cei care trebuie să decidă, iar rezultatele vor fi evidente [126, p.23]. Sistemul de finanțe publice din Polonia se bazează pe câteva principii stabilite în Constituția țării și în Carta Europeană a Autonomiei Locale. Acestea cuprind principiul de subsidiaritate și principiul adecvării, ceea ce presupune că resursele financiare ale administrației publice locale trebuie să corespundă responsabilităților și competențelor atribuite prin lege (art.167 alin. (1) și art.167 alin. (3) din Constituția Poloniei). Deci, resursele financiare ale autorităților locale în acest stat sunt reglementate și stabilite în limitele statutului pe care îl au [101, p.24].

Totodată, considerăm că existența Curții Constituționale a Poloniei care susține unele dispoziții din Constituție și Carta Europeană a Autonomiei Locale, reprezintă un avantaj, aceasta consolidând importanța administrației publice locale în raport cu puterea centrală, declarată în Constituție și, prin acest fapt oferind pârghii de apărare a intereselor proprii [97, p.10]. Prevederi similare care conferă putere distinctă autorităților locale și stabilește limitele implicării statului în problemele cu care se confruntă colectivitățile locale sunt reglementate și de Curtea Constituțională a Republicii Moldova, care stabilește că, administrația publică locală este o structură administrativă, care permite colectivităților locale să-și rezolve treburile publice locale

prin autorități administrative proprii, sub controlul autorităților centrale. Iar, puterea statului nu trebuie să intervină decât acolo unde societatea în ansamblu ori la diferitele sale niveluri nu-și poate satisface singură diversele sale cerințe [18].

Experiența *Poloniei* și *României* demonstrează că un pas important spre consolidarea participării comunității este adoptarea unui cadru normativ național bine definit. În Republica Moldova, autoritățile publice locale sunt în proces de dezvoltare continuă a capacităților de gestionare a participării comunitare, în acest context exemplul României fiind foarte actual. De asemenea, menționăm că cadrul legal trebuie să fie unul exact și complex, care să asigure pârghiile necesare pentru participarea comunitară, și să permită implementarea practicilor celor mai avansate societăți. De fapt, autonomia autorităților locale față de autoritățile centrale devine un imperativ, fapt confirmat și prin opinia expertului CALM V. Gîrbu, care consideră că "autoritățile locale rămân în continuare ostatice ale administrației centrale". În Republica Moldova, ar putea fi schimbată valoarea participării comunitare doar în situația în care autoritățile locale ar obține acele aptitudini și abilități necesare în elaborarea unor politici publice locale eficiente și funcționale. Totodată, experiența României recunoaște că responsabilitatea autorităților administrației publice locale de a elabora rapoarte anuale care reflectă transparența procesului decizional este una bine venită, reprezentând un instrument de autoevaluare a propriei activități [23, p.31-32].

Un alt model de administrație publică locală în care identificăm avantaje și limite este sistemul administrativ *francez.* Fiind un stat cu o structură piramidală, sarcinile și atribuțiile nivelelor intermediare și locale ale administrației publice sunt stabilite de către guvernul central. Chiar dacă administrațiile intermediare și locale sunt înzestrate cu competențe largi, totuși reprezentantul guvernului are dreptul conferit prin lege să cenzureze aceste competențe. Intervenția statului în activitățile administrației publice locale se realizează prin intermediul instituției prefectului [132, p.35]. Totodată, municipalitățile, departamentele și regiunile în acest stat au fost constituite astfel încât să se conformeze unui model uniform, fără a se ține cont de anumite caracteristici specifice și delimitări geografice sau economice [50, p.27]. Ca caracteristică specifică acestui tip de sistem administrativ reprezintă unul dintre principiile care a stat la baza reformei serviciilor publice franceze: trecerea de la deciziile unilaterale adoptate de către stat în exclusivitate la un parteneriat bazat pe consultarea colectivităților locale, pentru cunoașterea intereselor comunitare. Al doilea principiu: creșterea gradului de autonomie al serviciilor publice prin crearea unor centre de responsabilitate, în interiorul instituțiilor publice, adică a unor unități funcționale însărcinate cu gestiunea resurselor materiale, umane și financiare [85, p.105]. Acest fapt a constituit un avantaj evident în contextul în care s-a constatat că procedura de creare a centrelor de responsabilitate a mărit gradul de descentralizare și a mobilizat și motivat funcționarii

publici din interiorul aparatului administrativ. Totodată, întregul proces al modernizării este orientat în direcția asigurării unor șanse egale de informare a instituțiilor publice și serviciilor furnizate de către acestea, atât pentru oamenii politici, cât și pentru cetățenii simpli [85, p.106]. În acest context, considerăm principiile enunțate drept premise ale modernizării administrației publice locale, ceea ce conferă specificitate sistemului administrativ francez și impulsionează inițiativa de preluare a acestor principii în practica Republicii Moldova.

Exemplul *Bulgariei* s-a distins de alte state din spațiul comunitar și, totodată, este similar cu sistemul administrativ din Republica Moldova prin instabilitatea politică și o conducere politică relativ slabă, care nu a putut produce politici solide. Totuși, după consolidarea instituțiilor democratice și reformelor administrative specifice, capacitatea politicii rămâne nesatisfăcătoare. Aici formularea politicii presupune pregătirea proiectelor de legi și a altor decizii guvernamentale cu sau fără statutul de acte normative. La fel ca și Republica Moldova, Bulgaria a trecut printr-o serie de reforme, însă sistemul guvernamental bulgar nu a dobândit încă capacitatea necesară pentru elaborarea unor politici eficiente. Formularea politicii s-a limitat la nivelul de conducere, iar consultările cu grupurile de interese sau cu societatea civilă au fost realizate la un nivel superficial. De asemenea, relațiile dintre politică și administrație abia încep să capete o nouă formă. Acest fapt derivă din importanța și impactul interconectării dintre politicieni și administrație în procesul politic ca fiind esențială [208, p.1-12]. În condițiile în care administrația publică din Republica Moldova este extrem de politizată și birocratizată, constatăm că exemplul Bulgariei la capitolul transparență, funcționalitate și eficiență, este cel mai aproape de situația Republicii Moldova, iar impactul relației interese publice - proces decizional asupra modernizării administrației publice locale este similar.

În continuarea celor expuse, menționăm factorii de aderență ai administrației publice din țările europene, de ordin politic, istoric, geografic și social, care au contribuit la constituirea unor particularități specifice, în evoluția modelului european de administrație publică (Vezi Anexa 4, tabelul 4). Printre care putem generaliza următoarele:

- *reevaluarea rolului administrației de stat în gestionarea treburilor publice* (implicarea exagerată al statului în treburile publice a favorizat apariția sistemului centralizat de administrație publică, iar descentralizare funcțiilor statului și transmiterea unei părți a acestor funcții autorităților locale constituie o caracteristică și o tendință în evoluția modelului european de administrație publică);
- *creșterea rolului colectivităților locale în exercitarea administrației* (cu cât este mai intensă viața publică la nivelul colectivităților locale, cu atât devine mai puțin posibilă impunerea față

de UAT a voinței organelor centrale ale puterii. Colectivitățile locale posedă un bogat conținut de competențe, derivate din funcțiile noi care îi sunt proprii, din drepturile și obligațiunile pe care le are, precum și din capacitatea și posibilitatea de a participa la exercitarea puterii);

- *funcționarea în condiții reale a autonomiei locale* (implementarea autonomiei locale este unul din factorii importanți în evoluția modelului european de administrație publică. Calea spre autonomia locală autentică a fost îndelungată, anevoioasă și parcursă în mod diferit de statele europene. Însă, datorită eforturilor comune, au fost stabilite niște reguli comune care și-au găsit expresie în Carta Europeană: exercițiul autonom al puterii locale, și care servesc drept repere de asigurare uniformă și omogenă a autonomiei locale în țările europene);
- *delimitarea clară a competențelor între administrația publică centrală și administrația publică locală* (experiența acumulată în țările europene în acest domeniu, chiar dacă diferă de la un stat la altul, demonstrează că numai o delimitare optimă și clară a competențelor ar asigura realizarea intereselor publice naționale și interesele publice locale);
- *relații benefice de colaborare cu societatea civilă* (acest parteneriat se realizează prin stabilirea unor relații de cooperare și de reprezentare în soluționarea multor probleme ale colectivităților locale. Această constituie o trăsătură proprie pentru administrația publică în majoritatea statelor europene);
- *consultarea colectivităților locale în problemele de interese deosebit (*valoarea generală a democrației, stipulate în multe acte administrative, inclusiv Carta Europeană);
- *dimensiuni optime ale unităților administrativ-teritoriale* (organizarea teritoriului sub aspect administrativ în unități administrativ-teritoriale după numărul populației a devenit o condiție care influențează calitatea sistemului administrativ. În evoluția organizării teritoriului, țările europene au trecut prin mai multe etape, dar în cele din urmă au fost depășite, în linii mari, tendințele organizării fragmentate a teritoriului, în unele din ele, prin trecerea la organizarea UAT mai mari);
- *grad înalt de profesionalism al angajaților din administrația publică* (calitatea activității administrative depinde de instruirea și actualizarea cunoștințelor necesare pentru exercitarea activității administrative. Atare fapt se dobândește pe calea promovării unei politici de personal bazată pe principiul de merit și crearea condițiilor favorabile în asigurarea stabilității în funcții a angajaților din domeniul administrației publice);
- *sistem informațional dezvoltat, inclusiv cel electronic* (La etapa actuală, informația este o sursă la fel de importantă ca și resursele umane, materiale sau financiare. Tehnologiile informaționale permit soluționarea operativă și calitativă a problemelor de care sunt preocupate autoritățile administrației publice) [115; pp.192-195].

Cele menționate în tabel sunt doar câteva din caracteristicile și tendințele în evoluția modelului European de administrație publice. Totodată, este important a menționa că fiecare țară își are particularitățile sale specifice, în același timp urmărind principii generale europene de dezvoltare și organizare a administrației publice.

2.2. Aspecte relaționale ale trinomului interese publice - proces decizional - modernizarea administrației publice locale în țările Parteneriatului Estic: principalele asemănări și deosebiri pentru sistemul administrativ din Republica Moldova

Examinarea aspectelor corelaționale dintre interesele publice - procesul decizional și modernizarea administrației publice locale în țările din Parteneriatul Estic reprezintă un subiect actual, care vine să contureze importanța administrației publice locale într-un stat aflat în proces de tranziție spre democrație. Aceste state, în viziunea noastră, au cedat tradiției în favoarea inovației și modernizării, întrunind elemente ale prezentului, influențate de procesele democratice care au loc în societate, sub impactul tendințelor din statele avansate în acest domeniu [40].

În acest context, în statele din Parteneriatul Estic au avut loc schimbări semnificative în domeniul politic, socio-economic, inclusiv în comportamentul oamenilor care locuiesc în aceste state, schimbându-se interesele și nevoile, aspirațiile de integrare europeană și aliniere la noile standarde europene. Marea majoritate a membrilor societății din aceste state care au ales calea spre democrație, respectarea drepturilor și statul de drept - valori care le pot asigura o viață mai bună și mai prosperă, promovate de Uniunea Europeană [112].

Destrămarea U.R.S.S. a constituit unul dintre cele mai importante evenimente geopolitice în istoria universală a sec. XX, care a modificat substanțial configurația politico-militară și economică a lumii, iar consecințele acestui eveniment sunt de lungă durată [135, p.63].

În ultimul deceniu al sec. XX, spațiul post-sovietic a fost marcat de reforme constituționale și municipale semnificative. O caracteristică a sistemelor municipale moderne care apar în anumite state în sec. XXI este că statul începe să influențeze autoritățile municipale nu prin reprezentanții săi locali, ci prin puteri delegate municipalităților. Astfel, natura dual a puterilor și funcțiilor municipalităților devine evidentă. Se manifestă așa numitul dualism, datorită căruia la nivelul local al organizării teritoriale a puterii statelor moderne, administrația de stat și autoguvernarea locală sunt combinate simultan. Specificul schimbărilor din statele membre ale C.S.I., constă în creșterea activității intenționate a statului în diferite sfere ale vieții publice. În mod specific, cu referință la administrația publică locală, activitatea intenționată a statului este exprimată prin control, care la rândul său, poate fi desfășurat fără participarea reprezentanților locali numiți speciali de stat [168, p.93].

Prin urmare, Uniunea Europeană reprezintă un proiect european de succes, un parteneriat economic și politic reușit, care odată încheiat a asigurat statele membre cu pace, armonie, libertate, bunăstare și prosperitate. Totodată, aceasta reprezintă un spațiu în care drepturile omului, uniunea monetară, democrația, combaterea criminalității, corupției și terorismului, nivelul ridicat de trai și multe alte facilități sunt valori supreme și garantate [136, p.6].

În acest context, a fost constituit Parteneriatul Estic, o inițiativă de consolidare și aprofundare a cooperării UE cu cele șase țări partenere din Europa de Est și Caucazul de Sud: Armenia, Azerbaidjan, Belarus (participarea suspendată începând cu 28 iunie 2021), Georgia, Republica Moldova și Ucraina. Lansat oficial la 7 mai 2009, în cadrul Summit-ului PaE de la Praga, această inițiativă este guvernată de principiile implicării comune, diferențierii și condiționalității. Iar, valorile fundamentale precum democrația, statul de drept și respectarea drepturilor omului, inclusiv principiile economiei de piață, dezvoltării durabile și bunei guvernări stau la baza acestui parteneriat. Instituirea unei administrații publice eficiente, transparente și responsabile la toate nivelurile constituie unul din pilonii de bază pe care se concentrează liderii în activitatea sa. De asemenea, consolidarea comunicării strategice are un rol important în construirea rezilienței [252].

Statele din Parteneriatul Estic promovează valori comune și interese partajate, ceea ce evidențiază dorința de aderare a acestora la Uniunea Europeană. Chiar dacă statele respective au fost influențate de moștenirea sovietică, pe parcursul evoluției fiecare dintre acestea s-au construit sub aspect instituțional, civilizațional diferit. Atare fapt îl putem deduce din exemplul Ucrainei și Belarus, considerate la etapa actuală două societăți diferite, întrucât un stat a reușit să realizeze o reformă administrativ-teritorială (Ucraina), iar altul să păstreze regimul centralizat de administrare (Belarus). Parteneriatul Estic reprezintă o inițiativă care consolidează valorile democrației și oferă oportunități și sprijin în realizarea acestor valori. Totuși, schimbarea și reforma în fiecare stat depinde de capacitățile actorului public, de gradul de conștientizare a poziției lui sociale, de calitatea proceselor decizionale și nivelul de satisfacere a intereselor publice. Iar, îmbunătățirea constantă a activității organelor administrației publice locale rămâne a fi un deziderat. Fiecare din Statele membre ale PaE au reușit pe parcursul evoluției sale să adopte un cadru legal complex cu privire la descentralizare, inclusiv financiară. Totuși, se impune reevaluarea mecanismelor care să asigure implementarea eficientă a obiectivelor strategice stabilite în planurile de acțiuni ale localităților din aceste state.

Armenia. În Armenia administrația publică este constituită din două niveluri: guvernul central (karavarutyun) și nivelul local – UAT (hamaynk). Administrația regională (provincii) face parte din administrația centrală. Aici nu există un buget sau un plan separat pentru această

autoritate. Pentru fiecare provincie este desemnat un reprezentant de stat. Administrațiile provinciale funcționează *de facto* ca intermediar între cetățenii locali și autoritățile la nivel comunitar, pe de o parte, și guvernul central, pe de altă parte. Guvernatorii provinciilor sunt numiți de prim-ministru, sub rezerva aprobării Parlamentului. UAT este singurul nivel de administrație publică locală din acest stat. Armenia este împărțită în 915 UAT, inclusiv 866 de sate, 48 de orașe și capitala Erevan. Fiecare UAT, cu excepția Erevanului, își alege prin vot direct conducătorul și consiliul municipal. În Erevan însă, consiliul municipal este ales pe liste de partid, prin vot proporțional. Deci, autoritățile locale sunt: consiliul municipal și primarul care administrează UAT. Adoptarea Constituției Armeniei care a instituit sistemul de administrație publică locală a fost adoptată în 1995. Armenia a ratificat Carta autonomiei locale în anul 2002. În anul 2008, a fost adoptată Legea cu privire la autoguvernarea locală în orașul Erevan, Conform art. 104 din Constituția Armeniei, autonomia locală se exercită în UAT. UAT își realizează bugetul în mod independent. UAT stabilesc impozite și taxe locale în domeniile definite de lege. Potrivit legii, bugetul este propus de către consiliul municipal și de către primar, iar proiectul de buget trebuie discutat cu toți membrii UAT care doresc să participe la procesul decizional. În practică, bugetul este de obicei stabilit de către primar. Teritoriul Republicii Armenia este compus din 10 regiuni și orașul Erevan. Iar, guvernatorii din regiuni prin intermediul administrațiilor din regiuni și organizațiilor subordonate desfășoară politici în domenii ca: finanțe, dezvoltare urbană, transport, construcție de drumuri, sănătate, cultură, sport, protecția mediului, alimentație publică și comerț [255].

După cum menționează autorul Z. Saroyan, după prăbușirea Uniunii Sovietice, Armenia de rând cu alte foste republici sovietice, s-a confruntat cu dificultăți în administrația publică. Totuși, sistemul puternic centralizat nu a mai funcționat în economiile în tranziție. Reformele instituționale, economice și politice care au avut loc în aceste stat au fost puternic modificate de factorul descentralizării. În aceste condiții a și început efectul modernizării în administrațiile publice, manifestat prin transferul puterii decizionale și al resurselor de la autoritățile centrale către cele locale. Astfel, descentralizarea financiară și implicarea publicului în procesele locale de luare a deciziilor sunt premisele care au stat la baza modernizării APL. Legislația din Armenia în general conține bazele necesare pentru stabilirea unei guvernări locale democratice și transparente, cu toate acestea guvernul central își folosește adesea instrumentele administrative și financiare pentru a controla democrațiile locale. Problema principală care încă există în acest stat este lipsa capacităților administrațiilor publice locale și a dependenței lor financiare de către autoritățile centrale în procesele decizionale [256, p.3].

Descentralizarea se realizează și există atunci când colectivitățile locale se implică, participă la procesul bugetului local, își exprimă prioritățile locale și au oficialii locali responsabili pentru implementarea programelor și bugetelor într-un mod eficient din punct de vedere al costurilor. O guvernare este bună atunci când cele trei elemente, politic, economic și civil se află în echilibru. Descentralizarea va putea produce efecte pozitive doar dacă există un sistem de administrație bine structurat, care să aducă disciplină în comportamentul fiscal al administrației publice locale, dar și crearea unui climat favorabil pentru atragerea investițiilor. Implicarea colectivităților locale în procesul de elaborare a politicilor și de luare a deciziilor va supraveghea și controla acțiunile administrației publice locale. Conform Legii cu privire la autoguvernarea locală a Republicii Armenia, regiunile controlează executarea competențelor proprii în ceea ce privește legalitatea și executarea competențelor delegate în materie de profesionalism [256, p.7]. Totuși, în afară de alegeri, cetățenii nu participă frecvent și activ la treburile locale, deși aceștia conform condițiilor sunt informați prin panouri informative și site-uri web. Acest lucru este parțial legat de competențele exercitate la nivel local: interesul pentru participarea activă și directă va crește cu impresia că aceasta din urmă poate influența efectiv chestiuni și decizii importante. Cetățenii trebuie să fie conștienți de oportunități și motivați pentru utilizarea instrumentelor de participare directă [257]. Cu toate acestea, în Armenia, obiectivul de a crea administrații publice locale autonome nu a fost atins. Totuși, reformele și schimbările permanente în instituții, legislație și percepțiile societății, precum și angajamentul populației în procesul de elaborare a politicilor și de luare a deciziilor prin recomandările furnizate, sunt garanții pentru stabilirea succesului pe termen lung și consolidării unei administrații publice locale autonome și transparente [256]. De fapt, în Armenia s-au depus eforturi considerabile pentru modernizarea APL, și implementarea principiilor autonomiei locale și descentralizării în organizarea și funcționarea autorităților locale. Problema principală rămâne a fi ca și în majoritatea statelor din spațiul ex-sovietic, dependența financiară a APL față de autoritățile centrale. Cu toate acestea, transferul puterii decizionale, creșterea nivelului de satisfacere a intereselor publice, descentralizarea financiară și implicarea publicului în procesele locale de luare a deciziilor sunt premisele care au stat la baza modernizării APL.

Azerbaidjan. Ca și în majoritatea statelor din Parteneriatul Estic, la baza constituirii sistemului de administrația publică locală, este Constituția Azerbaidjanului, adoptată la 27 noiembrie 1995. Potrivit autorilor M. Mamedova, H.B. Hasanov, A.N. Bairamov și M.A. Huseinov, descentralizarea și autonomia locală sunt principiile de bază care reglementează sistemul administrativ local în acest stat. Legea privind alegerile municipale și Legea privind statutul municipiilor au fost primele acte normative adoptate în domeniul administrației locale.

Legea alegerilor municipale stabilește principiile generale, regulile care guvernează comisiile electorale, procedurile de întocmire a listelor electorale și cerințele de eligibilitate pentru candidați. Legea cu privire la statutul municipiilor reglementează rolul și structura organelor municipale, și conturează garanțiile statutului de autonomie juridică și financiară. Administrația publică locală oferă cetățenilor oportunități de a se implica în elaborarea politicilor locale. Cetățenii pot participa la procesul administrativ prin diverse forme: referendumuri, adunări. Aceste referendumuri sunt finanțate din bugetele locale. Adunările publice oferă posibilitatea cetățenilor să-și exprime opiniile asupra problemelor locale, de a iniția propuneri, de a exprima opinia colectivă și de a adopta, modifica sau desființa Carta municipală [253].

Carta Municipală, adoptată la 15 octombrie 1999, este un act normativ care reglementează organizarea și funcționarea APL. Acest document conține aspectele comune care trebuie încorporate în toate Cartele municipale, cum ar fi: limitele teritoriale, adunările municipale, comisiile permanente și temporare ale consiliului, organele executive și procedurile administrative. Mai există și Legea serviciului Municipal adoptată la 30 noiembrie 1999, care reglementează activitățile angajaților municipali, drepturile, obligațiile, condițiile de muncă, beneficiile sociale și structura aparatului executiv. În calitate de membru al Consiliului Europei, Azerbaidjan a semnat Carta Europeană a autonomiei locale la 21 decembrie 2001 și a ratificat-o la 15 aprilie 2002. Ca urmare, Carta a intrat în vigoare pentru acest stat la 1 august 2002.

La nivel local există două nivele, districtul (raionul) și municipalitățile de sub acesta. Legea cu privire la statutul municipalităților enumeră zeci de funcții care intră în competența municipalităților, inclusiv cele împărtășite cu autoritățile regionale, cum ar fi întreținerea drumurilor locale, renovări, parcări și altele. Cu toate acestea, în realitate doar câteva dintre ele (și anume întreținerea cimitirelor rurale) sunt administrate exclusiv de autoritățile locale. Competențele comune ale acestor două nivele țin de: întreținerea drumurilor; activități de renovare și construcții; alocarea terenurilor pentru construcția casei individuale; parcuri și vegetație [254].

Consiliile locale joacă un rol central în procesul de luare a deciziilor. Consiliul local stabilește taxele și impozitele locale, adoptă bugetul local, aprobă programe locale de protecție socială, dezvoltarea socială, economică și protecție a mediului. Ședințele Consiliul local sunt transparente și deschise tuturor cetățenilor cu domiciliul în municipiu. Gestionarea eficientă a bugetului local este esențială pentru buna funcționare a autonomiei locale. Art. 3 din Legea finanțelor municipale stabilește principiile fundamentale ale finanțelor municipale: autoguvernare, autonomie, transparență, echilibrul intereselor locale și naționale. Bugetele locale sunt complet separate de bugetul de stat. Legislația interzice organelor de stat să intervină în activitatea bugetului municipal, cu excepția cazurilor prevăzute de lege [253].

Dezavantajul este lipsa unor mecanisme clare de primire a granturilor, donațiilor și subvențiilor de la bugetul de stat pentru municipalități. Până în prezent, nu există o metodă de distribuire a granturilor între municipalități sau pentru a stabili modul de împărțire a lor în mod egal sau proporțional în funcție de populație sau teritoriu. O problemă specifică, este posibilitatea redusă de mărire a veniturilor locale în viitor, cauza fiind legile fiscale viciate și colectarea ineficientă a impozitelor. Potrivit legii, municipalitățile funcționează autonom și separat de sistemul administrației de stat. Totuși, municipalitățile adesea trebuie să-și îndeplinească funcțiile în cooperare cu organele centrale și locale ale administrației de stat. *De exemplu*, dacă guvernul central adoptă o decizie care are ca rezultat creșterea cheltuielilor sau scăderea veniturilor municipalităților, trebuie să aloce funduri în compensație. De asemenea, veniturile preconizate ale bugetului local ar trebui luate în considerare la adoptarea bugetului de stat. Dacă o sumă minimă din veniturile bugetului local nu este acoperită din veniturile proprii locale, atunci administrația de stat ar trebui să transfere fonduri de la bugetul de stat către municipalități. Orice conflicte care pot apărea între organele guvernamentale municipale și cele de stat, ar trebui soluționate prin proceduri judiciare. Autoritățile locale pot colabora între ele pentru a atinge obiective comune, pentru a îmbunătăți practicile de lucru și pentru a urmări interese comune [253]. În urmă celor menționate, constatăm că legislația privind organizarea și funcționarea APL în Azerbaidjan este una complexă, iar descentralizarea și autonomia locală sunt principiile de bază care asigură funcționarea acestui sistem. Administrația publică locală oferă cetățenilor oportunități de a participa la procesele decizionale și a se implica în elaborarea politicilor locale, fapt care relevă posibilitatea societății de a invoca problemele cu care se confruntă, precum și importanța satisfacerii intereselor publice pentru autoritățile APL în acest stat.

Georgia. La sfârșitul sec.XX, Georgia a trecut prin experiența unui sistem extrem de centralizat, cu multe niveluri ale autorităților locale. Din cauza conflictelor interne, centralizarea era considerată drept singurul instrument de prevenire a dezintegrării statului. Faptul că ratificarea de către Parlamentul Georgiei a Cartei Europene a autonomiei locale s-a produs abia la sfârșitul anului 2004, de asemenea, a influențat structura funcțională și divizarea competențelor între autoritățile publice locale și cele centrale. Reforma din anul 2005 a stabilit trei categorii de responsabilități pentru autoritățile locale: competențele exclusive, delegate și voluntare. Trebuie să menționăm că unele competențe nu sunt cu adevărat exclusive, deoarece denotă o implicare foarte mare a autorităților centrale [128, p.33-34].

Conform autorului D. Melua, în Georgia există 5 orașe autonome și 59 de municipalități. Orașele autonome sunt mari așezări urbane, în timp ce municipalitățile sunt aglomerări de mici așezări rurale și urbane. Toate autoritățile publice locale au puteri egale și sunt responsabile pentru:

impozitarea și bugetul local; resurse naturale locale; dezvoltarea socio-economică și amenajarea teritoriului; drumuri locale și transport; alimentare cu apă, canalizare și canalizare; managementul deșeurilor solide; spații publice, parcuri, cimitire și zone verzi; adăpost și îngrijire a copiilor, protecția victimelor violenței în familie; învățământ preşcolar şi suplimentar. Municipalitățile au diverse sarcini delegate prin legi și acte normative. Tbilisi are două sarcini delegate suplimentar: serviciul de ambulanță și pompieri. Garanțiile financiare autorităților publice locale sunt oferite de Constituția Georgiei. Municipalitățile colectează impozitul pe bunurile imobile și primesc o cotă din veniturile din taxa pe valoarea adăugată colectate la nivel național.

Administrația municipală este reprezentată de consiliul local (sakrebulo) ales printr-un sistem electoral mixt (proporțional și majoritar) și de un primar ales direct. Consiliile locale adoptă bugetul municipal, regulile de procedură pentru unitățile puterii executive și activitatea de supraveghere a primarului. Primarii sunt oficiali supremi ai unei municipalități și conduc ramura executivă. Capitala Tbilisi are același statut ca și celelalte orașe cu autoguvernare, dar datorită dimensiunii sale, Tbilisi are un guvern municipal care este nominalizat de primar și aprobat de adunarea orașului Tbilisi. Puterea și competențele Tbilisi sunt aceleași ca și în alte municipalități, totuși, Tbilisi are mai multe sarcini delegate de la guvernul Georgiei [259, p.6].

În decembrie 2019, Guvernul Georgiei a adoptat Strategia de descentralizare 2020-2025. Scopul acestei strategii este de a promova descentralizarea competențelor statului către municipalități și să contribuie la realizarea prevederilor noii Constituții a Georgiei privind subsidiaritatea puterilor și dezvoltarea teritorială echilibrată. Strategia are trei obiective principale: 1. creșterea rolului autonomiei locale în gestionarea unei părți substanțiale a afacerilor publice; 2. asigurarea materialelor și resurselor financiare adecvate pentru autonomiile locale; 3. apropierea Georgiei de standardele europene în ceea ce privește buna guvernare și democrația. Scopul adoptării acestei Strategii este transformarea autorităților locale din Georgia în actori capabili ai dezvoltării economice, care corespunde cu realizarea guvernării teritoriale pe mai multe niveluri și modelului integrat de dezvoltare regională. Primul pas în reforma administrației publice din Georgia a fost descentralizarea financiară din 2019, iar taxele pe valoare adăugată (TVA) au devenit sursa comună de venit pentru bugetul central și local, prin alocarea a 19% din TVA colectată la nivel național către bugetele locale. Astfel, introducerea impozitului comun a crescut bugetele locale cu 15%[259, p.5].

În calitate de stat membru al Consiliului Europei, Georgia a semnat Carta Europeană a Autonomiei Locale în 2004 și, prin urmare, noțiunea de autonomie locală este consacrată în Constituția Georgiei. Puterile și competențele autorităților publice locale sunt stipulate în legea organică a Georgiei „Codul privind autoguvernarea locală”.

Pe lângă resursele financiare, o provocare majoră cu care se confruntă municipalitățile în furnizarea de servicii la etapa actuală în Georgia, este lipsa unui sistem eficient de monitorizare și evaluare a calității serviciilor municipale. Asociația Națională a Autorităților Locale din Georgia (NALAG), în cooperare cu Ministerul Dezvoltării Regionale și Infrastructurii și cu ajutorul partenerilor internaționali, lucrează la dezvoltarea unui sistem de evaluare a calității serviciilor municipale. Conform planului de acțiune al noii Strategii de descentralizare, un astfel de sistem va fi inițiat în toate municipalitățile din Georgia până în 2023. Până la această dată, municipalitățile vor folosi sondaje de opinie și *feedback* din partea OSC-urilor locale pentru a obține percepția publicului despre calitatea serviciilor municipale. Introducerea acestui sistem va ajuta la îmbunătățirea performanței municipale în furnizarea de servicii prin îmbunătățirea transparenței și a răspunderii.

În ceea ce privește participarea cetățenilor la afacerile publice și receptivitatea municipalității la nevoile, prioritățile și preocupările cetățenilor, municipalitățile georgiene au un scor de 6,4 din 10. Legea organică a Georgiei privind Codul de guvernare locală prevede mecanisme instituționalizate specifice pentru implicarea cetățenilor în luarea deciziilor locale. Folosind aceste noi prevederi, municipalitățile georgiene au creat comisii consultative ale cetățenilor pentru primari. Pe lângă comisiile cetățenești, autoritățile locale folosesc „întâlniri cu cetățenii" organizate în toate localitățile rurale și urbane pentru a discuta prioritățile de cheltuieli ale bugetelor municipale și pentru a identifica proiectele de investiții care ar trebui implementate la nivel local. Până la 27 de municipalități din Georgia folosesc modele de bugetare pentru cetățeni pentru gestionarea finanțelor publice locale, și peste 50 de municipalități fac parte din Parteneriatul pentru guvernare deschisă. Provocarea cheie în acest domeniu este numărul limitat de persoane care participă efectiv la dialoguri cu administrațiile locale. Prin urmare, noua Strategie de Descentralizare are în vedere stabilirea unor proceduri mai permanente și mai solide de implicare a cetățenilor în formularea politicii de planificare și dezvoltare la nivel local, în special în UAT [259, p.18]. În urma celor expuse, în Georgia se pune accent pe instituirea unor mecanisme solide de participare a cetățenilor în luarea deciziilor la nivel local, asigurându-se transparența prin participarea societății la afacerile publice. Astfel, pentru a obține percepția publicului despre calitatea serviciilor municipale se folosesc sondaje de opinie și *feedback-ul* din partea OSC-urilor locale. Municipalitățile sunt receptive la nevoile, prioritățile și preocupările cetățenilor, ceea ce denotă că satisfacerea intereselor publice este o sarcină importantă pentru APL în acest stat. Totodată, autoritățile publice locale din Georgia tind să-și îmbunătățească activitatea și performanța sa, în special în furnizarea de servicii. Din acest considerent, relația interese publice - proces decizional, odată cu ratificarea Cartei europene al autonomiei locale și adoptarea

Strategiei de descentralizare a devenit tot mai evidentă și funcțională în acest stat, iar, modernizarea APL a devenit unul dintre principalele obiective de dezvoltare.

Republica Moldova. După colapsul Uniunii Sovietice, Republica Moldova s-a confruntat cu o serie de probleme la capitolul edificarea statului de drept [79, p. 8]. Democrația defectuoasă, instituțiile nefuncționale și economia neviabilă au fost doar câțiva dintre factorii care au generat instabilitatea și echilibrul intereselor naționale în raport cu influența externă. Conflictul din regiunea transnistriană rămâne un subiect sensibil inclusiv la etapa actuală, iar aflarea trupelor rusești pe teritoriul Republicii Moldova reprezintă un impediment în consolidarea statului nostru ca stat de drept, democratic, capabil de a-și alege propriul său vector geopolitic, unde libertatea și dreptatea sunt valori garantate [62, p.13].

Procesul de formare a actualului sistem de administrare publică locală din Republica Moldova de-a lungul anilor de independență a trecut sub semnul regândirii rolului autorităților locale în sistemul național de administrație publică în condițiile funcționării democratice a societății. Treptat, a fost creat un cadru legal, au fost aduse modificări structurale și funcționale autorităților locale și au fost revizuite principiile relației lor cu organele guvernamentale centrale. Drept urmare, administrația publică locală și-a dobândit statutul special, diferit de administrația centrală a statului, cu competențe în rezolvarea problemelor specifice colectivităților locale [157, p.95]. Conform Constituției Republicii Moldova [1], art.109 alin.(1): „Administrația publică în unitățile administrativ - teritoriale se bazează pe principiile autonomiei locale, descentralizării serviciilor publice, eligibilității autorităților administrației publice și consultării cetățenilor în problemele locale de interes deosebit” [1]. Sistemul actual al administrației publice locale din Republica Moldova a împrumutat mult din experiența țărilor europene. Acest lucru a fost facilitat de semnarea de către Republica Moldova la 2 mai 1996 a Cartei europene a autonomiei locale, adoptată de Consiliul Europei la 15 octombrie 1985. Conținutul acestui act normativ face referință în special la principiile fundamentale de organizare și funcționare ale administrației publice locale din Republica Moldova: conceptul și întinderea autonomiei locale, condițiile de exercitare a responsabilităților la nivel local, resursele financiare ale autorităților administrației publice locale etc., [7].

Un alt document care reflectă importanța subiectului cercetat este Strategia de reformă a administrației publice 2016-2020 [17, pct.28], al cărui obiectiv general este crearea unei administrații publice moderne, profesioniste și orientate spre oferirea serviciilor publice de calitate, în corespundere cu necesitățile și așteptările cetățenilor și cele ale entităților sociale și economice. Conform Strategiei Naționale de Dezvoltare “Moldova 2030”, scopul strategic este creșterea calității și transparenței administrației publice centrale și locale, reducerea corupției și

sporirea încrederii în actul de justiție. Drept acțiuni prioritare Strategia conține: îmbunătățirea funcționării întregului sistem de administrare publică central și local; inclusiv elaborarea și implementarea politicilor, din perspectiva abordării bazate pe drepturile omului; asigurarea unui proces decizional transparent, receptiv, incluziv, participativ și reprezentativ la toate nivelurile; asigurarea unui mecanism clar de punere în aplicare a deciziilor conform principiilor subsidiarității și de monitorizare a implementării acestora [16, p.107-108]. Din cele menționate, deducem că consolidarea relației interese publice - proces decizional și asigurarea modernizării administrației publice locale devine un obiectiv major, care asigură un climat favorabil și sigur în societate, contribuind la dezvoltarea sustenabilă a localităților și la coeziunea dintre membrii acesteia.

Experiența internațională indică faptul că în cazul funcționării eficiente a autorităților locale, prin implicarea activă și directă a cetățenilor, șansele de dezvoltare a localităților devin mai mari, acest fapt având un efect pozitiv inclusiv asupra scăderii nivelului de corupție la nivelul oficialilor și funcționarilor locali. De asemenea, cadrul legal și transferul de putere și de fonduri financiare trebuie susținute prin cunoștințele cetățenilor referitoare la acest proces și angajamentul lor pentru problemele locale de interes public [63, p.4].

O practică eficientă, întâlnită tot mai des în Republica Moldova, considerată o modalitate de a contribui la dezvoltarea rurală, într-un mod organizat și sistematic în funcție de necesitățile și problemele cetățenilor, sunt Asociațiile de Băștinași. Asociațiile de Băștinași constituie mobilizarea independentă a oamenilor, fără implicarea sau influența statului, care fac transferuri de bani, ajutând și susținând localitățile la dezvoltare. În acest context, Asociațiilor de Băștinași au un rol foarte important în modernizarea și dezvoltarea colectivităților locale. Iar, parteneriatele cu primăriile care au dezvoltat servicii și au implementat proiecte, au contribuit la creșterea bunăstării intereselor publice. Din acest considerent, reiese contribuția oamenilor și interesul cetățenilor în promovarea intereselor publice. Totodată, a crescut și transparența în procesul decizional, întrucât primăriile toate aceste donații le fac publice, de regulă pe pagina oficială a Primăriei.

De asemenea, la data de 16 septembrie 2022, în Republica Moldova a fost constituită Alianța Asociațiilor de Băștinași, cu sprijinul PNUD și al Guvernului Elveției. Această Alianță s-a compus din 160 de asociații și grupuri de inițiativă care au fost create și dezvoltate începând cu 2015. Platforma respectivă are drept scop impulsionarea relațiilor de colaborare dintre diaspora, autoritățile administrației publice locale, colectivitățile locale și Asociațiile de Băștinași în vederea promovării intereselor publice și modernizării localităților. Prin intermediul rețelei de Asociații de Băștinași, membrii diasporei și localnicii au contribuit la aproximativ 200 de inițiative și proiecte locale în comunitățile lor, de care au beneficiat peste 500.000 de persoane, fiind dezvoltate

următoarele dimensiuni: infrastructură pietonală, managementul deșeurilor, aprovizionarea cu apă și canalizare, dezvoltarea socială și culturală etc., [242]. Acest fapt ne permite să concluzionăm că în Republica Moldova, Asociația de Băștinași și-au găsit utilitatea, iar această practică cu impact pozitiv este răspândită și preluată de la o localitate la alta, fiind evidențiată contribuția băștinașilor în dezvoltarea localităților de origine care este cu efect imediat și de durată.

În continuarea celor menționate, în Anexa 4, tabelul 12 sunt prezentate doar câteva exemple, cu sume exacte care reflectă contribuția Asociațiilor de Băștinași din Republica Moldova și contribuția administrațiilor publice locale, precum și a altor parteneri în implementarea unor proiecte de utilitate publică [221]. Atare fapt, reflectă celeritatea și posibilitățile de dezvoltare a unor localități în care băștinașii se implică și au un impact pozitiv în dezvoltare, în comparație cu alte localități care nu au asemenea asociații. Lista donatorilor este publicată în complexitate pentru fiecare proiect, unii au un nume, alții anonim – totuși, situația respectivă ne relatează despre gradul de transparență existent în procesul decizional, nivelul de responsabilitate și implicare a cetățenilor în dezvoltarea localităților de origine și promovarea intereselor publice.

Conform cercetătorului I. Bucataru, participarea cetățenească este procesul prin care preocupările, nevoile și valorile cetățenilor sunt încorporate în procesul decizional al administrației publice locale. În acest context, se creează două direcții de comunicare (între cetățeni și administrație), cu scopul general de îmbunătățire a deciziilor administrației publice susținute de către cetățeni. Importanța participării cetățenești constă în: imprimarea calității și legitimarea procesului decizional; contribuirea la implementarea programelor, strategiilor și planurilor de dezvoltare comunitară; stimularea oamenilor la o mai mare susținere a deciziilor la care au participat, deoarece conștientizează mai bine esența lor [45, p.81].

Într-o comunitate sănătoasă, cetățenii participă la procesul de luare a deciziilor de interes public, informându-se cu privire la problemele care îi afectează, solicitând autorităților să adopte măsurile pe care ei le consideră de cuviință și participând efectiv la punerea în practică a deciziilor luate. Rolul principal în informarea cetățenilor și comunicarea cu publicul alegător îi revine primăriei, care urmează a se transforma într-un veritabil centru informațional al comunității. Anume aici cetățeanul trebuie să obțină informația necesară în problemele vitale cu care se confruntă. În acest context, participarea cetățenească aduce administrației publice locale următoarele *avantaje:* construiește și consolidează încrederea între administrația publică și cetățeni; ajută administrația locală să identifice nevoile comunității mai repede; oferă gratuit administrației publice informații în legătură cu deciziile ce trebuie luate; conduce comunitatea către consens și nu către conflict [227, p.8].

În contextul celor expuse, în urma unui sondaj de opinie privind participarea cetățenilor în activitățile administrației publice locale: 75% din cetățeni știu sau cred că au dreptul de a participa/ asista la ședințele Consiliului Local; doar 11% din respondenți au participat la ședințele Consiliului Local în ultimele 12 luni, cel mai mult, participă la acțiunile de nivel comunitar, cei cu vârsta între 45 și 59 de ani; iar 51% din cetățeni nu au fost în vizită la primărie în ultimele 12 luni [125].

Potrivit cercetătorului S. Cornea, există mai multe explicații ale fenomenului neimplicării cetățenilor în rezolvarea problemelor locale și în procesul decizional local. Astfel, *cauzele* neparticipării populației la procesul de administrare a afacerilor publice la nivel local sunt următoarele: 1. relațiile dintre populație și puterea publică locală, sunt în cea mai mare parte deteriorate. Populația nu are încredere în puterea locală, iar autoritățile locale tratează populația în cel mai bun caz, ca electorat, iar în cel mai rău caz, ca pe un contingent generator de probleme și incomodități; 2. puterea publică locală nu dispune de suficiente resurse și mijloace pentru a oferi locuitorilor servicii publice de calitate [52, p.111]; 3. pauperizarea generalizată, șomajul, migrația, depopularea, îmbătrânirea au avut drept efect diminuarea drastică a prezenței populației active în viața publică locală, mai ales în mediul rural; 4. populația locală practic nu este informată suficient referitor la modalitățile și posibilitățile de participare la procesul decizional local, oamenii nu au certitudinea că pot schimba lucrurile, adică nu pun mari speranțe pe faptul că ei ar putea influența procesul decizional local. 5. gradul de încredere al populației în autoritățile locale, chiar dacă se menține constant pe poziții superioare, potrivit sondajelor sociologice prezentate în capitolul de mai sus [52, p.112].

În urma celor expuse, într-un stat de drept trebuie să existe un echilibru între necesitățile societății și gradul de satisfacere al lor din partea guvernanților. Nivelul de încredere al cetățenilor în activitățile autorităților publice este un indicator care oferă informații cu privire la climatul general de încredere și stabilitate socială. Încrederea instituțională poate fi asociată cu încrederea în putere, care este absolut necesară pentru funcționarea societății [157, p.109]. Cetățenii au încredere în autorități atunci când simt că le pasă de nevoile lor, că le pasă de interesele lor și țin cont de acestea când i-au decizii. În Republica Moldova, gradul de încredere al cetățenilor în instituțiile statului este determinat pe baza sondajelor de opinie periodice.

BOP realizate din februarie 2001 până în august 2023, ilustrează că nivelul de încredere a populației în autoritățile locale, în special în Primărie înregistrează oscilații (Vezi Anexa 4, figura 5 și tabelul 6). Astfel încât, începând cu februarie 2001, se atestă cel mai slab nivel de încredere de 33%, martie 2002 înregistrând 56%, februarie 2005- 55%, iulie 2009 înregistrează - 44%, octombrie 2016 - 38% și februarie 2021- 56%, iar august 2023 - 55% [54, p.112].

În ultimii 10 ani, indiferent de anul de raportare, biserica, administrația publică locală și armata au fost instituțiile calificate cu cea mai mare încredere în rândul populației [157, p.110]. Datele din 2012 arată că 87% dintre moldoveni au încredere în biserică, cea mai mare pondere a încrederii publice în ultimul deceniu. Cu referință la dinamica încrederii, nivelul acesteia a crescut din 2010 (73,7%) la 87,1% în 2012, după care a scăzut treptat, ajungând la 68% în 2017, iar din 2018 a crescut din nou. În 2010, *încrederea în autoritățile administrației publice locale* a fost de 48%, după care a scăzut ușor în anii următori, iar în 2014 a ajuns la 55%. În anii următori, dinamica încrederii a scăzut (2015 - 52%; 2016 - 37,6%; 2017, 2018 - 41%), pentru a demonstra cea mai mare pondere din 2019 din ultimii zece ani - 59%. Încrederea publicului în armată a variat cu aproximativ 40% între 2010 și 2019 [157, p.110].

Conform BOP 2023, sondaj efectuat pe un eșantion de 1215 persoane cu vârsta de 18 ani și mai mult din Republica Moldova, la întrebarea: *Câtă încredere aveți în următoarele instituții?* Biserică: 28,7% - oarecare încredere și 29,3% - foarte multă încredere; *Primărie:* 38,1% - oarecare încredere și 17,3% - foarte multă încredere; Mass-media (presă, televiziune): 35,9% oarecare încredere și 5,1% -foarte multă încredere etc., [28, p.44] (Vezi Anexa 3, figura 14).

În definitiv, considerăm o restanță a clasei politice neprioritizarea rolului autorităților administrației publice locale, în special importanța descentralizării și autonomiei locale, întrucât problemele societății sunt ceea ce ar trebui să preocupe în prim plan guvernanții, indiferent de apartenența politică. Interesele cetățeanului trebuie să fie cel mai important scop al administrației publice. Cu regret, interesele personale ale clasei politice în raport cu interesele cetățenilor predomină, în loc ca obiectivele să fie transformate în realizări, iar posibilitățile de dezvoltare a Republicii Moldova să fie utilizate. Și totuși, consolidarea eforturilor primarilor în rezolvarea problemelor de interes deosebit, rămâne să mențină încă încrederea cetățeanului în posibilitatea avansării, dezvoltării și modernizării societății și sistemului administrativ.

În rezultatul interviurilor realizate de noi, la întrebarea: **Cum apreciați nivelul de satisfacere a interesului public de către administrația publică locală?** respondenții au dat răspunsuri diferite ținând cont de situația actuală a Republicii Moldova, factorii și circumstanțele care influențează procesul decizional și gradul de satisfacere a interesului public.

"…În mare parte autoritățile APL încearcă să satisfacă interesul public. Sunt localități care sunt de succes, *de exemplu:* Primăria orașului Ungheni sau Primăria orașului Cahul, prin faptul că ei se implică, sunt deschiși către diferite proiecte la care aplică, anume pentru folosul cumunității, în: infrastructură; servicii sustenabile, mai moderne; iluminat stradal; protecția mediului etc. Republica Moldova înregistrează deja bune practici care alții ar putea să le preia, trebuie doar să existe o comunicare mai bună și împărțirea bunelor practici între autoritățile locale. Acest lucru

poate fi realizat *de exemplu:* prin organizarea târgurilor, unde o anumită primărie își împărtășește experiența sa cu alte primării, și posibilitățile de soluționare a unor probleme de interes public ". **(Expert 14)**

"…Reieșind din posibilitățile bugetului local, cu multiplele proiecte investiționale și atragerea de fonduri naționale/internaționale, s-a reușit 70% din satisfacerea interesului public. Aceasta presupune soluționarea principalelor probleme: aprovizionarea cu apă potabilă; iluminat stradal, birocrația. Totuși există servicii care trebuie îmbunătățite ca: gazificarea, drumurile localității. Cu toate acestea, în instituțiile publice din satul Selemet, raionul Cimișlia, 90% au capacitatea de funcționare". (**Expert 1)**

"…În Republica Moldova există exemple pozitive de UAT unde primarul este ales pentru mai multe mandate consecutive, care demonstrează eficiență și utilitate în teritoriul pe care îl administrează. Însă primarul trebuie să fie pregătit: umanitar, civilizațional și psihologic ca să asigure satisfacerea interesului public la un nivel înalt în comparație cu alte situații. Pentru o autonomie decizională, organizațională și financiară complectă, se impune și schimbarea sistemului fiscal. Ideal ar fi, colectarea tuturor surselor financiare la nivel de APL, iar la centru să fie transferați doar banii necesari pentru realizarea interesului național. Totodată, interesul public ține de pregătirea funcționarilor publici, altfel decizia luată în mod irațional, insuficient analizată, fără experiență și competență, va influența negativ mersul lucrurilor. În acest context, trebuie să avem și un sistem de dezvoltare profesională". (**Expert 9)**

În contextul celor expuse, autoritățile publice locale din Republica Moldova depun toate eforturile în condițiile și realitățile actuale pentru ca nivelul de satisfacere a interesului public să fie înalt și calitativ (acest fapt fiind observat în special în timpul alegerilor). Cu toate acestea, este nevoie de o revizuire și completare a legislației naționale în funcție de tendințele și cerințele actuale, inclusiv salarizarea corespunzătoare a funcționarilor publici fără divergențe.

Ucraina. Din punct de vedere administrativ, Ucraina este formată din 27 de regiuni, dintre care 24 de provincii, republica autonomă Crimeea și două orașe cu statut special – Kiev, capitală și Sevastopol. Cele 24 de regiuni și Crimeea sunt împărțite în 136 de raioane (districte) și 187 de orașe cu importanță regională. În Ucraina, administrația de stat locală este "conducătorul" interesului de stat la nivel local. Totodată, Legea Ucrainei cu privire la administrațiile de stat locale din 9 aprilie 1999 nr. 586-XIV, stabilește clar competența autorităților publice locale din cadrul unităților teritoriale respective. Totuși, în același timp, autoguvernarea locală se desfășoară în cadrul consiliilor locale, care nu sunt organisme guvernamentale, dar sunt influențate de stat. Aceasta din urmă se manifestă prin exercitarea de către organele locale de autoguvernare a puterilor de stat delegate [168, p.96].

În anul 2014, Ucraina a lansat descentralizarea pe mai multe niveluri. Beneficiile economice ale descentralizării sunt vitale pentru stimularea dezvoltării economice în regiunile Ucrainei. Descentralizarea administrației publice în Ucraina este interpretată ca posibilitatea de a conferi autorităților publice locale puteri și control asupra resurselor. Anterior, puterile și resursele erau concentrate la centru și distribuite prin autoritățile executive. La etapa actuală, majoritatea fondurilor vor rămâne în bugetele autorităților publice locale, ai căror membri decid în mod independent cum să le gestioneze.

Descentralizarea a devenit o reluare firească a reformelor și inițiativelor care vizează transformarea sistemului administrației publice din Ucraina, odată cu obținerea Independenței din 1991, precum și pentru a rezolva situația din Dombas. Actul normativ care stă la baza schimbărilor în structura administrației publice locale este Legea fundamentală a administrației publice locale, care dacă este pus în aplicare corespunzător va favoriza reforma în APL în raioane și regiuni. Obiectivele pe termen lung care stau la baza descentralizării sunt: dezvoltarea economică, îmbunătățirea calității serviciilor publice și ridicarea nivelului general de trai în regiuni. În esență, descentralizarea în Ucraina constituie o deconcentrare a puterilor la nivel local cu unele elemente de delegare [258, p.570].

În Ucraina, descentralizarea a devenit una dintre cele mai de succes reforme, iar schimbările care au avut loc au evidențiat rolul și perspectivele consiliilor regionale și raionale în sistemul de administrație publică locală. Cu toate acestea, odată cu transformarea sistemului administrativ nu au fost soluționate toate problemele existente în stat, astfel că e nevoie de lideri și manageri la nivelul autorităților publice locale, instruiți, motivați și responsabili, astfel încât să asigure satisfacerea intereselor publice. La moment, fiecare municipalitate rezolvă problemele în limita competenței lor. Totodată, există un Sistem de management al calității, care asigură rezolvarea și satisfacerea necesităților populației [258, p.577].

Ideea principală a descentralizării sistemului administrației publice din Ucraina este extinderea posibilităților de prestare a serviciilor administrative prin apropierea serviciilor de management de consumator, adică de populație. Adoptarea legislației privind extinderea competențelor organismelor locale de autoguvernare și optimizarea prestării serviciilor administrative a permis delegarea către organele locale de autoguvernare a nivelului corespunzător de autoritate pentru a furniza servicii administrative de bază, inclusiv înregistrarea la locul de reședință, eliberarea documentelor ca pașaportul, înregistrarea de stat a persoanelor juridice și fizice, antreprenorilor, asociațiilor cetățenilor și înregistrarea civilă.

În acest context, descentralizarea financiară creează condiții suplimentare pentru asigurarea organelor publice locale cu resurse financiare suficiente pentru dezvoltarea socio-

economică a teritoriilor, inclusiv în domeniul serviciilor publice. Sprijinul financiar de stat al APL unite, contribuie la dezvoltarea infrastructurii sociale și la crearea de locuri de muncă. APL asociate au primit competențele și resursele deținute de orașele cu semnificație regional, și anume transferul a 60% din impozitul pe venitul personal către bugetele locale ale APL unite. Descentralizarea financiară a deschis calea pentru un nou echilibru de puteri pe teren. Bugetele orașelor de importanță regională au crescut substanțial. Veniturile administrațiilor regionale au scăzut, în timp ce veniturile administrațiilor raionale nu au suferit modificări considerabile momentan. Ca urmare, veniturile bugetului local ale tuturor administrațiilor locale în 2019 s-au ridicat la 11,4 miliarde de euro și aproape s-au dublat față de 2014 (5,3 miliarde de euro). În 2019, ponderea veniturilor bugetului local (inclusiv transferurile) a constituit 43% din veniturile bugetului național consolidat, sau 14% din PIB.

Principalele probleme care au impulsionat demararea reformei descentralizării în Ucraina au fost:

• calitatea și accesibilitatea slabă a serviciilor publice din cauza lipsei de resurse în majoritatea covârșitoare a administrațiilor locale, pentru a-și exercita competențele proprii și delegate;

• centralizarea excesivă a puterilor organelor executive (raion și regiuni- administrațiile de stat numite de Președinte) și resurse financiare și materiale;

• situația demografică complicată în majoritatea UAT (îmbătrânirea populației, depopularea zonelor rurale și a orașelor);

• nivelul profesional scăzut al funcționarilor administrației publice locale, în special din cauza competitivității scăzute a organismelor administrației publice locale pe piața muncii; și,

• lipsa de coordonare a politicii naţionale de dezvoltare socială şi economică a regiunilor cu interesele reale ale colectivităților locale [260, p.9].

Războiul neprovocat și nejustificat al Federației Ruse împotriva Ucrainei este o problemă extrem de gravă la etapa actuală, în care majoritatea statelor lumii aspiră să întrunească principiile unui stat de drept și democratic, considerate valori supreme și garantate. Acest conflict generează efecte negative nu doar pentru statele nemijlocit implicate în război, dar și pentru statele vecine (cum este Republica Moldova), dar și statele din Europa. Efectele de ordin național ale războiului din Ucraina, precum criza energetică, criza economică, inflația, distrugerea umană și materială, influențează interesele publice și procesele decizionale. Conflictul dintre Federația Rusă și Ucraina este un exemplu care reflectă impactul proceselor decizionale luate la nivel central asupra intereselor publice locale, reieșind din măsurile întreprinse la nivel național de susținere și protejare a cetățenilor împotriva prețurilor excesiv de majorate la energia electrică și gazele naturale. Republica Moldova în mod special este afectată negativ, fiind ținta unui stat agresor,

influențată prin instrumente ca: sistări de energie electrică și gazele naturale, atacuri cibernetice, finanțarea unor partide politice care au scopul să destabilizeze situația în Republica Moldova pe toate dimensiunile. În acest context, odată ce Republica Moldova a devenit obiect a unui război hibrid din partea Federației Ruse, provocările, realitatea și experiența prin care trece statul Republica Moldova îi impulsionează și consolidează capacitățile de menținere a unității și integrității teritoriale a țării. Nu putem omite faptul că odată cu declanșarea acestui fenomen socio-politic, activitatea APL este afectată, la fel ca și interesele publice. Războiul a provocat schimbări profunde nu doar la nivel internațional, consecințele acestui conflict impactează întreaga structură a sistemului administrativ într-un stat, inclusiv cetățenii, în calitatea lor de membri ai publicului, opțiunile de vot ale populației, procesele decizionale, precum și calitatea vieții lor. Din acest considerent, relația interese publice – proces decizional devine importantă dar și absolut necesară în activitatea administrației publice. Iar, modernizarea APL depinde de eficiența proceselor decizionale, valorile promovate și viziunea autorităților publice centrale.

În contextul celor expuse, influența europenizării asupra transformării sistemului de administrație publică al Ucrainei în contextul descentralizării, este determinată de introducerea de noi principii și mecanisme de serviciu în APL [258, p.573].

Iar, analiza comparată a statelor din Parteneriatul Estic arată cât de diferit aceste țări și-au instituționalizat problemele de dezvoltare administrativă, problemele politice și sociale în ultimele decenii, care se datorează în primul rând transformării rapide a societății de la modelele comuniste spre o democrație liberală, o economie de piață și un stat de drept, accentul fiind pus pe particularitățile elementelor de guvernanță specifice statelor aflate în proces de tranziție.

2.3. Posibilități de implementare a practicilor altor state în vederea modernizării administrației publice locale din Republica Moldova: evaluări și aplicări

În funcție de unele particularități, constatăm că realizarea relației interese publice - proces decizional diferă de la un stat la altul. În această ordine de idei, stabilim cu precădere că principiul descentralizării și autonomiei locale este acela care stă la baza fortificării administrațiilor publice locale din diferite țări ale spațiului comunitar european. Această caracteristică este specifică inclusiv pentru statul Republica Moldova, întrucât legislația națională stipulează aceste principii fundamentale de organizare și funcționare a administrației publice locale în: Legea supremă - Constituția Republicii Moldova [1], Legea privind administrația publică locală [3], Legea privind descentralizarea administrativă [2], și nu în ultimul rând Carta autonomiei locale [7] la care Republica Moldova este parte. Un alt aspect care poate fi preluat din sistemul administrativ al unor state din spațiul comunitar european și care subliniază importanța administrației publice locale,

este capacitatea administrativă și competențele delegate autorităților publice locale, astfel încât nici un stat nu este singurul gestionar al serviciilor publice. O parte din serviciile publice sunt luate sub gestiunea colectivităților locale. Organizarea și funcționarea sistemului de administrație publică locală are la originea sa existența intereselor locale, care derivă din caracterul natural al colectivităților locale ca entități anterioare apariției statului. Din aceasta și rezultă dreptul lor de a se administra ele însele [115, p.74].

La nivel local, spațiul administrativ european își găsește expresie în primul rând, în implementarea prevederilor Cartei Europene: exercițiu autonom al puterii locale, care reprezintă un document - cadru al autonomiei locale pentru țările semnatare. Acest document servește drept sursă de referință în procesul de elaborare a legislațiilor naționale privind administrația publică locală și funcționarea sa în condițiile descentralizării și autonomiei locale. Implementarea în majoritatea statelor europene a prevederilor acestui document a și făcut posibilă omogenizarea sistemelor de administrație în baza principiului descentralizării și autonomiei locale. Republica Moldova a semnat Carta la 02 mai 1996, a ratificat-o în 1997, iar în 1998 aceasta a intrat în vigoare pentru țara noastră [7].

O altă particularitate în analiza practicilor statelor din spațiul comunitar european, se înregistrează la nivelul consultării autorităților administrației publice locale și existenței dialogului permanent, colaborării dintre autoritățile centrale și locale. În noile democrații din țările Parteneriatului Estic, participarea autorităților locale și regionale în procesul legislativ este variată de la o țară la alta. Totodată, în majoritatea statelor din această zonă, autoritățile locale au fost recunoscute în mod formal la sfârșitul sec.XX. Astfel, multe țări dispun de proceduri de consultare care sunt clar definite în cadrul legal, și aici putem menționa în special Polonia, România și Republica Cehă.

În Republica Moldova, cetățenii au încredere în primari mai mult decât în oricare autoritate publică, această încredere fiind exprimată prin *49% și respectiv 51,6% dintre respondenți care sunt mulțumiți sau foarte mulțumiți de activitatea primarului și efortul depus în vederea satisfacerii necesităților colectivităților locale* [83, p. 36]. Nivelul înalt de încredere în primari este exprimat prin intermediul focus-grupurilor, care vin să releve importanța unui primar în viziunea cetățenilor, drept o autoritate indispensabilă la nivel local, capabilă să rezolve orice problemă cu care se confruntă colectivitățile locale. Iar, politicienii și funcționarii publici din cadrul autorităților administrației publice centrale sunt priviți drept străini, care stau departe de problemele, necesitățile, nevoile și interesele publice locale [83, p.37].

În rezultatul interviurilor realizate de autor, la întrebarea: **Cum evaluați relația din APL și oamenii din localitatea Dvs.?** majoritatea respondenților au evaluat relația dintre APL și

societatea pe care o reprezintă ca fiind una bună și foarte bună, întrucât APL sunt cei mai aproape de cetățeni.

"…Aprecierea acestui raport aparține cetățenilor care beneficiază de serviciile publice. Iată de ce, potrivit tuturor studiilor sociologice, primarii și administrația publică locală de nivelul I, se clasează pe primul loc la nivelul încrederii populare și asta se datorează faptului că sunt în contact direct cu colectivitatea locală pe care o administrează. Din primele zile ale mandatului, am pus un accent sporit pe transparentizarea procesului decizional. Folosim toate mijloacele moderne în comunicarea cu locuitorii, inclusiv rețele sociale și alte platforme electronice de raportare a problemelor apărute, astfel încât să scutim oamenii de a se deplasa la primărie pentru a le relata informația necesară. Aș vrea să cred că relația dintre APL și oamenii din orașul Leova este una familială, bazată pe încredere și reciprocitate". **(Expert 4)**

"… Relația dintre APL și oamenii din localitate depinde de cât sunt de deschiși oamenii, și cât este de receptivă autoritatea publică locală spre discuțiile cu cetățenii". (**Expert 3)**

"…APL din satul Selemet este foarte activă, implicată în multe proiecte, astfel încât nu reușește întâlnirea fizică cu cetățenii de fiecare dată. Din acest considerent, se impune mai multe resurse umane, motivație și salarizare corelată la nivel național (oamenii care aduc proiecte și au grijă de colectivitatea locală trebuie răsplătiți). Totodată, fără o autonomie fiscală și descentralizare lucrurile nu se vor schimba, se pierde din calitatea și eficiența activității APL. În acest context, APL are nevoie de mai multe posibilități de a interveni în soluționarea problemele societale". (**Expert 1)**

În urma celor menționate, constatăm că relațiile dintre autoritățile publice locale și cetățeni în aspect general sunt relativ bune, fapt demonstrat de sondajele sociologice care arată că primăriile se bucură de un nivel înalt de încredere, și acest adevăr evidențiază activitatea autoritățile publice realizată exclusiv pentru cetățeni. Totodată, criza economică și instabilitatea în stat generează nemulțumirea față de guvernarea centrală, fapt care distanțează și influențează relația dintre societate cu autoritățile APL. Relația dintre APL și oamenii din localitate poate fi evaluată inclusiv prin prisma procesului electoral, astfel încât primarul care a făcut ceva pentru localitatea sa va fi susținut în mod repetat în mai multe mandate și invers. *De exemplu*, printre problemele care în prezent influențează situația economică a Republicii Moldova dar și procesul de modernizare sunt: gazele naturale, creșterea prețurilor, creșterea numărului de persoane care trăiesc în sărăcie etc., iar pandemia, seceta severă, și micșorarea livrărilor de gaze naturale de către concernul rus Gazprom sunt factorii cheie care au declanșat criza energetică în Republica Moldova. Astfel, criza energetică a afectat la un nivel foarte înalt situația Republicii Moldova dar și bunăstarea tuturor cetățenilor.

În continuarea celor expuse, guvernarea actuală în încercarea de a face față provocărilor, a întreprins măsuri rapide de ameliorare a situației existente din Republica Moldova și depășirea crizei energetice prin apelul la solidaritatea și buna conștiință a întregii societăți de reducere la minim a consumului de gaze naturale și energie electrică, participând la acest efort național de economisire și căutarea alternativelor de a identifica și semna contracte de livrare a energiei electrice cu alți furnizori, și acordarea compensațiilor consumatorilor finali la facturile de gaz și energie electrică. *De exemplu:* Autoritățile publice locale au reușit acest lucru prin deconectarea iluminatului stradal pe timp de noapte, precum și prin înștiințarea consumatorilor de a economisi energia electrică în orele de vârf pe toată perioada crizei. Astfel, datorită responsabilității fiecărui cetățean, Republica Moldova a reușit să reducă consumul cu 57% la gaz și cu 14% la electricitate în luna octombrie 2022 în comparație cu anul trecut [229].: Or, exista riscul ca în această perioadă dificilă, în Republica Moldova să se ateste o deconectare a satelor și orașelor de la energia electrică și gazele naturale.

Cu referință la procesul decizional local, conform datelor statistice efectuate de către IDIS "Viitorul", 84,9 % dintre respondenți au menționat faptul că ei nu sunt informați despre activitatea consiliului raional, totodată, 79,7% nu au fost informați despre procesul de luare a deciziilor care a avut loc la nivelul satului sau orașului, iar, 75,5% nu au fost informați despre deciziile luate de către primar. În aspect comparativ, Chișinău cu 80,8% și UTAG (Unitatea Teritorială Autonomă Găgăuzia) cu 83,9 % au cei mai mulți respondenți care au raportat că nu sunt informați despre procesul de luare a deciziilor care au loc la nivelul localităților [83, p.46].

În definitiv, constatăm că în Republica Moldova există o problemă majoră la capitolul informarea populației, or, trebuie revizuite acele mecanisme și metode utilizate până la etapa actuală care nu produc eficiența și rezultatul necesar. Totodată, se impune evaluarea posibilităților de motivare și implicare a cetățenilor în procesul de luare a deciziilor la nivel local, în vederea promovării unui dialog cu membrii societății, și consolidării relației interese publice - proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale [29, p.7]. Consultarea efectivă a autorităților publice locale reprezintă un element-cheie pentru desfășurarea unei bune guvernări, contribuind astfel la îmbunătățirea calității și eficacității procesului de luare a deciziilor. Atare fapt este reglementat de legislația Republicii Moldova (Constituția Republicii Moldova, Legea privind administrația publică locală art.6 alin. (2), art.6 alin. (5), art.81 alin. (6); în Legea privind descentralizarea administrativă art.3, art.8 alin. (1)(2), art. 16 alin. (3); cât și în Legea cu privire la finanțele publice locale în art.3 alin. (5)), ca cerință obligatorie de consultare a autorităților locale [29, p.10].

La întrebarea: **Cum evaluați impactul procesului decizional al consiliului local/raional asupra intereselor publice și modernizării localității Dvs.?** opiniile respondenții s-au divizat. Unii afirmă că consiliile raionale nu mai sunt eficiente ("sunt epuizate"), și din acest considerent se insistă pentru realizarea unei reforme administrative-teritoriale (**Expert 2)**. Alții menționează că implicarea mai mare a consiliilor locale și raionale și colaborarea acestora în dezvoltarea localităților ar fi binevenită. Întrucât majoritatea proiectelor vin din partea primăriilor și administrațiilor raionale, iar consilierii au posibilități și ar trebui să fie mai activi în acest sens. Indiscutabil raionul are rolul său în activitatea administrației publice locale. O ordonare a relațiilor dintre APL nivel I și APL nivel II, și APC ar fi varianta ideală pentru Republica Moldova. *De exemplu*: avem o problemă la nivel de apă și canalizare care afectează două localități rurale, cel care vine cu rezolvarea problemei este raionul. În acest context, este necesară conlucrarea, astfel nu ar exista probleme de contestare, lupta care este în detrimentul societății (**Expert 11)**.

Asemănarea unor modele de administrație publică din spațiul comunitar european cu cel al Republicii Moldova reiese din modul de funcționare a sistemului de administrare, precum și din competențele similare atribuite prin lege autorităților administrației publice locale, care în țările cu tradiții democratice, sunt organizate pe nivele de administrare, abilitate fiecare cu atribuții și responsabilități exacte. Administrația comunelor, orașelor, municipiilor este responsabilă doar de serviciile ce țin de interesele colectivității respective (*de exemplu*: educație preșcolară și primară, educația profesională, asigurarea cu apă și canalizare, transport și drumuri locale, salubrizare, activități culturale și sportive, asistență socială, iluminare, protecția mediului, dezvoltarea economică a unității administrativ-teritoriale etc.), [50, p.25]. Acest fapt își găsește reflexie inclusiv în Legea privind descentralizarea administrativă, potrivit căreia *autonomia decizională* este una dintre cele 4 tipuri de autonomii (autonomie locală, autonomie organizațională și autonomie financiară și bugetară) de care trebuie să dispună o unitate administrativ-teritorială, și care presupune dreptul autorităților publice locale de a adopta liber decizii, în condițiile legii, fără intervenții din partea altor autorități publice, în scopul realizării intereselor sale [2].

Deși legislația în vigoare - Constituția Republicii Moldova, Legea privind administrația publică locală nr. 436-XVI din 28.12.2006, Legea privind descentralizarea administrativă nr. 435 – XVI din 28.12.2006, Hotărâri ale Guvernului, decizii ale consiliilor raionale și locale, dispoziții ale președinților de raioane și primarilor - atribuie o serie de competențe autorităților administrației publice locale, constatăm că acestea nu pot face față cerințelor atât sub aspect financiar, cât și organizațional și instituțional, or, capacitățile administrației publice locale din Republica Moldova trebuie revizuite în îndeplinirea unei game atât de largi de competențe care le sunt atribuite prin lege. De asemenea, o cauză care tergiversează procesul de dezvoltare continuă a sistemului

administrativ constituie insuficiența de specialiști calificați, instruiți permanent, întrucât modernizarea administrației publice este de neconceput fără asigurarea unui grad înalt de profesionalism al funcționarilor publici, neutri din punt de vedere politic, morali și incorupți, care să asigure calitate procesului decizional și deciziilor luate, care sunt direct proporționale cu potențialul acestora. Totuși, există exemple de localități care, în pofida circumstanțelor, au reușit realizarea unor parteneriate intercomunitare, atragerea unor investiții, completarea deficitului din bugetul local, acoperirea cheltuielilor și desfășurarea unor procese decizionale calitative care garantează satisfacerea intereselor publice. În acest context, capacitatea, motivația și productivitatea personalului care activează în cadrul autorităților publice sunt factori cheie al unei administrări eficiente, subliniind importanța de a avea structuri organizaționale adecvate, de a stabili sisteme solide de management al resurselor umane, de a folosi tehnologiile digitale și de a stabili responsabilitatea și angajamentul față de cetățeni [217, p.5].

Directorul executiv al Congresului Autorităților Locale din Moldova, menționează despre principalele provocări ale bugetelor locale în anul curent și asigurarea cu resursele necesare pentru cheltuielile administrației publice locale care sunt influențate efectiv de criza economică și energetică fără precedent. Conform reprezentantului CALM, în condițiile actuale descentralizarea financiară ar fi cea mai viabilă soluție pentru ca APL să facă față provocărilor și să soluționeze problemele de finanțare a instituțiilor publice din gestiune, dar și asigurarea creșterii salariale a salariaților din autoritățile publice locale, asigurarea cu masa lemnoasă a păturilor social-vulnerabile [230]. "…Cu toate acestea, APL dețin cea mai mică parte din resursele statului, circa 20%. Cea mai mare parte din resursele financiare și administrative, circa 80%, sunt concentrate la centru". Totuși, luând în considerație că APL și APC reprezintă un tot întreg care constituie sistemul administrativ al Republicii Moldova, mecanismul principal care asigură organizarea și funcționarea întregului stat, considerăm că între aceste două componente trebuie să existe colaborare și un echilibru pe toate dimensiunile [231].

În acest context, în rezultatul interviurilor realizate de noi, la întrebarea: **Cum credeți, care sunt problemele principale întâmpinate la nivel local în care trebuie să se implice și autoritățile centrale?** respondenții au dat răspunsuri diferite, specificând domeniile concrete în care trebuie să existe colaborare între APC și APL, evitând imixtiunea APC în treburile publice locale. Printre principalele acțiuni și probleme la nivelul APL în care este binevenită colaborarea cu autoritățile APC sunt: descentralizarea fiscală; crearea poliției locale; ajustarea cotei taxelor și impozitelor la realitățile actuale; crearea gunoiștelor regionale; municipalizarea prin reorganizarea consiliilor raionale **(Expert 4);** Susținerea agriculturilor prin piețe de desfacere; serviciile de tineret, informarea societății referitor la costul serviciilor comunale; atragerea investițiilor și

susținerea tinerilor antreprenori **(Expert 14)**; Digitalizarea unor servicii publice; sistemul de livrare acasă a actelor de la ASP; dezvoltarea utilităților publice, serviciilor publice, în special pe dezvoltarea secțiunilor specializate; dezvoltarea cadrului legislativ pe regionalizarea serviciilor; crearea unei instituții care să asigure monitorizarea activităților tuturor APL-urilor și gestionarea acestora **(Expert 13)**. Alți respondenți au fost de părerea că implicarea APC la nivelul APL trebuie să fie realizată doar la nivel de consultanță în elaborarea unei strategii, documentații, regulamente etc. **(Expert 6).**

Cu toate acestea, colaborarea dintre APC și APL și implicarea nemijlocită a autorităților centrale în procesul de funcționare a autorităților locale reiese din nenumăratele vizite în teritoriu ale reprezentanților autorităților centrale. *De exemplu*: 1. Vizita vicepremierului, Ministru al Infrastructurii și Dezvoltării Regionale în satul Selemet din raionul Cimișlia, care a inspectat drumul renovat, a cărei valoare totală a lucrărilor se estimează la 108 milioane lei, unde a vizitat și șantierul unde se efectuează lucrări de extindere a iluminatului stradal [220].

2. Vizita de lucru a vicepremierului, Ministru al Infrastructurii și Dezvoltării Regionale la o hală industrială în orașul Cimișlia, pentru mai multe domenii de activitate: industria textilă, industria alimentară, panificație, precum și alte tipuri de activități. Conform Ministrului, dezvoltarea infrastructurii de afaceri încurajează antreprenorii în crearea unor noi locuri de muncă, achitarea impozitelor și creșterea economiei statului - toate aceste acțiuni fiind realizate pentru satisfacerea intereselor publice [237].

3. Întrevederea președintelui Republicii Moldova, cu aleșii locali privind situația social economică din stat, criza energetică și necesitatea susținerii societății prin compensarea costurilor la gazele naturale [238].

4. Participarea Prim-ministrei Republicii Moldova, alături de întreg Cabinetul de miniștri, la ședința extinsă a Consiliului de Administrare al Congresului Autorităților Locale din Moldova, care de asemenea a abordat subiectul consolidării dialogului dintre autoritățile centrale și locale și identificarea unor soluții comune în vederea satisfacerii intereselor publice, dar și acțiunile întreprinse de executiv, inclusiv programele eficiente care favorizează dezvoltarea localităților, impactul Centrelor Unice de Prestare a serviciilor publice, dar și strategia de reformă a administrației publice centrale și locale [239]. Acest fapt subliniază existența comunicării dintre autoritățile centrale și locale în consolidarea unei administrații publice eficiente, transparente, în continuă perfecționare, centrată pe cetățean, precum și alte nenumărate acțiuni ale guvernării actuale care demonstrează implicarea nemijlocită în organizarea și funcționarea administrației publice în general, și a administrației publice locale în special.

În definitiv deducem, că existența unei varietăți de practici internaționale care confirmă importanța autorităților administrației publice locale și impactul relației interese publice - proces decizional la acest nivel, în funcție de structura organizatorică a autorităților respective, de competențele ce le revin, de prerogativele atribuite prin lege, dar și de raporturile cu autoritățile de la nivel local și cel central. După cum pe drept menționează cercetătorul științific I. Creangă, "Eficiența guvernării depinde în mare măsură de capacitatea liderilor politici de a democratiza procesul decizional prin administrația publică locală. Anume la nivel local apar și se formează componentele și rădăcinile democrației, iar aceasta determină locul organelor locale, care ocupă o parte considerabilă în întregul sistem administrativ" [56, p.66]. Aceste componente și rădăcini alcătuiesc principiile și valorile fundamentale ale democrației, valabile și aplicabile pe întreg spațiul Uniunii Europene. Administrația publică locală având în acest sens un rol important atât în desfășurarea unui proces decizional eficient, echilibrat și calitativ, cât și în promovarea intereselor colectivităților locale pe care le reprezintă.

Considerăm că în preluarea unor practici internaționale, Republica Moldova trebuie să țină cont de particularitățile-i specifice, punând accent în special pe capacitățile administrative ale autorităților administrației publice locale, pe potențialul economic, competența factorilor de decizie și posibilitățile reale de implementare a acestor practici.

Totodată, prin exemplele statelor cu un nivel de dezvoltare diferit putem observa modul de tratare a principiului descentralizării și autonomiei locale, principalele probleme întâlnite în edificarea unei societăți democratice, precum și impactul transformărilor din sistemul politic asupra administrației publice. *Iar unele soluții care ar contribui la soluționarea problemelor* întâmpinate în consolidarea relației interese publice - proces decizional în diferite localități *sunt:* autoritățile publice trebuie să se regândească la valorile comunității; să examineze oportunitățile de valorificare economică și să mențină banii în localitate, aducând plus valoare comunității; să identifice punctele tari ale localității; educarea societății; sporirea gradului de patriotism; implicarea societății în procesul de luare a deciziilor ale autorităților APL.

Întrucât, Republica Moldova se află încă într-o perioadă anevoioasă de tranziție spre democrație, și nu dispune de o capacitate administrativă completă, pe care și-o asumă prin semnarea actelor și tratatelor internaționale la care este parte în vederea realizării reformelor, neconcordanța dintre competențele atribuite prin lege și resursele financiare alocate pentru îndeplinirea acestora, inclusiv politizarea excesivă a întregului sistem administrativ, împiedică procesul de modernizare a administrației publice locale și generarea unui rezultat pozitiv.

Interesul față de instituțiile puterii publice este alimentat de rolul lor primordial în soluționarea problemelor vitale ale populației. În ultimele două-trei decenii statele din

Parteneriatul Estic au operat schimbări esențiale în sistemul organizării teritoriale și al funcționării puterii publice. Au fost implementate reforme, pe baza cărora s-au constituit noi structuri și s-au pus bazele unor noi tendințe de dezvoltare a celor mai importante instituții ale puterii publice.

Moștenirea sovietică comună, problemele asemănătoare și comparabile legate de procesul tranziției spre democrație, asemănarea modelului ordinii constituționale alese și a obiectului reglementării constituționale, dar și dinamica reformelor politice realizate etc., au determinat elaborarea unei legislații cu norme și principii similare pentru statele PaE, cu rol în asigurarea funcționării puterii publice locale și satisfacerea necesităților societății în funcție de specificitatea acestora.

În aspect general, țările post-sovietice s-au confruntat cu o mulțime de provocări în procesele lor de descentralizare, în care valuri de descentralizare au alternat cu tendința opusă de recentralizare a sistemului guvernamental și a administrației publice. Acest lucru se reflectă inclusiv în evoluția istorică a descentralizării și a reformei administrației locale în Ucraina, Georgia și Republica Moldova. Cu toate acestea, s-au înregistrat progrese în dezvoltarea descentralizării și a reformei administrației publice locale, în special în ultimul deceniu, deși în grade diferite.

Odată cu obținerea independenței față de fosta Uniune Sovietică, Georgia, Republica Moldova și Ucraina s-au îmbarcat în procese cuprinzătoare de descentralizare, transferând responsabilități și resurse către niveluri de guvernare mai apropiate de cetățenii lor.

Georgia și Ucraina, în special, s-au angajat în ultimii 5 ani în schimbarea structurii administrative, fiind adoptate reforme majore de descentralizare politică, administrativă, financiară și teritorială. Implementarea unor astfel de reforme este în curs, deși tergiversată de criza COVID-19 și/sau de considerente politice naționale specifice. În Moldova, cu regret, implementarea reformelor de descentralizare adoptate în perioada 2012-2016 a fost afectată negativ de instabilitatea politică, lipsa de angajament a guvernului central și un dialog interguvernamental înrăutățit. Ca urmare, procesele de reformă au fost mai lente și mai fragmentate. Abordând procesul de constituire a sistemului actual de administrație publică, menționăm că intensitatea transformărilor din administrația publică după 1990 a fost neuniformă pe parcursul evoluției sale. Analiza desfășurării transformărilor în baza criteriilor care rezultă din adoptarea deciziilor politice, crearea cadrului legislativ, efectuarea modificărilor structurale și funcționale – sunt doar câțiva dintre factorii care au influențat activitatea administrației publice [118, p.170-173].

Cu toate acestea, privind înainte, toate cele trei țări se află într-un moment crucial de descentralizare și reforma administrației publice locale. Georgia, Moldova și Ucraina prezintă diferenţe semnificative în ceea ce priveşte teritoriul și organizarea administrativă. Moldova se

caracterizează printr-o fragmentare teritorială semnificativă, în timp ce Ucraina, a efectuat recent o masivă reorganizare teritorială și administrative [261, p.5], consolidându-se 11 mii 700 de sute de guverne locale de prim nivel în doar 1469, printr-o combinație de fuziuni voluntare și coercitive. Georgia se caracterizează prin autorități locale mai consolidate, cu municipalități mai mari compuse atât dintr-un centru urban, cât și din zone rurale. Toate cele trei țări au un al doilea nivel de administrare (nivel regional sau intermediar) – dar în Ucraina organele executive ale acestor guverne regionale sunt numite de guvernul național, făcându-le de facto o extensie a guvernului național. Cu toate acestea, nivelul regional din Ucraina este în curs de reformare, atât printr-o consolidare teritorială, cât și printr-o descentralizare funcțională, defalcând mai multe responsabilități guvernelor locale de prim nivel amalgamate.

Una din principalele priorități în sistemul de guvernare locală al Ucrainei este formarea de UAT de nivel de bază prin crearea de noi colectivități teritoriale unite, care să primească acces la o pondere mai mare a veniturilor din bugetele naționale și locale, inclusiv controlul asupra numeroaselor funcții, printre care asistența medicală, educația, serviciile sociale și transportul public. Problema este că acele UAT care primesc beneficii financiare disproporționat de mari din impozitele mai mari pe teritoriul lor, *de exemplu*: accizele percepute de la benzinăriile de pe teritoriul lor, sau al costului ridicat al terenului, sunt reticente în a se uni cu UAT vecine mai sărace pentru a împărtăși venitul lor [258, p.572]. Astfel, au fost definite mecanismele de consolidare a APL pe bază de voluntariat. Consiliile sătești, orășenești alese în APL consolidate și comitetele executive ale acestora, au primit de la consiliile raionale și administrațiile raionale de stat competențe (învățământ primar și gimnazial, asistență medicală primară și secundară, protecție socială, locuințe și utilități municipale, transport public urban, amenajarea teritoriului) și resursele financiare relevante. În acest context, în perioada 2015-2019, peste 4,7 mii de colectivități locale s-au consolidat în mod voluntar și au fost înființate 980 de noi UAT teritoriale. Aceasta a fost însoțită de un remarcabil transfer de putere și resurse către aceste UAT cărora li s-a oferit astfel posibilitatea de a fi plasate pe picior de egalitate cu orașele de importanță regională din punct de vedere financiar și jurisdicțional. Această evoluție a puterii și a responsabilităților de la nivel regional și de stat către administrațiile locale a mers mână în mână cu îmbunătățirea sistemului de transfer interguvernamental și extinderea competențelor fiscale ale administrației locale prin introducerea unui sistem stimulativ de egalizare fiscală între administrațiile locale. Ca urmare, veniturile bugetului local s-au triplat din 2015 – 2019 după implementarea acestui sistem.

Ratificarea Cartei europene a autonomiei locale a fost crucială pentru procesele de descentralizare din toate cele trei țări. Cu toate acestea, sistemele administrative în aceste state au fost și sunt încă puternic influențate de procesele politice care au loc la nivel național.

În această ordine de idei Georgia, Moldova și Ucraina au elaborat strategii de descentralizare și foi de parcurs pentru implementarea reformelor administrației publice locale, precum și mecanisme de evaluare și dezvoltare ulterioară. Cu toate acestea, implementarea este determinată atât de cadrul politic, cadrul instituțional (de exemplu, o moștenire a instituțiilor guvernamentale centralizate), cât și de impactul crizelor globale și naționale (de exemplu, crizele financiare din 2008, Covid-19) și nu în ultimul rând de conflictele militare și amenințările la adresa securității naționale și integrității teritoriale.

O trăsătură comună în eforturile de reformă din Ucraina și, într-o măsură mai mică, din Moldova este procesul de deconcentrare a puterii și responsabilităților de la nivel regional și de stat către autoritățile locale. Competențele consiliilor raionale (învățământ, sănătate, protecție socială, locuințe și utilități municipale, transport local și amenajarea teritoriului) și resursele financiare aferente au fost transferate consiliilor sătești și orășenești alese în APL ale acestora. În acest context, autoguvernarea locală este baza fundamentală pentru dezvoltarea statalității suverane democratice a fostelor republici sovietice, fără de care este imposibil să se formeze o societate civilă și să se consolideze integritatea statului. În plus, autoguvernarea locală, este prin natura sa, destinată să răspundă nevoilor locale ale populației, pentru a rezolva problemele de importanță locală [214, p.92].

Procesele de descentralizare din Republica Moldova, Georgia și Ucraina au cuprins reforme cuprinzătoare ale organizării administrative și teritoriale ale țărilor în cauză. Astfel, la nivel local, numărul unităţilor administrative a fost redus semnificativ. Cu toate acestea, este important să se ia în considerare faptul că succesul reformelor administrației publice locale nu depinde doar de reorganizarea pur administrativă și teritorială, cum ar fi fuziunile. *Cheia este alocarea eficientă a rolurilor și responsabilităților și, cel mai important, resurse adecvate la nivelurile de guvernare, care să conducă la îmbunătățirea guvernării și a serviciilor* [261, p.18]. Administrațiile locale din Georgia, Moldova și Ucraina depind în mare măsură de transferurile de la nivelurile superioare ale guvernului, inclusiv guvernele regionale.

Un alt element foarte important și comun al proceselor de descentralizare din cele trei țări este *descentralizarea financiară* cu scopul de a consolida autonomia financiară a administrațiilor locale, prin creșterea transferurilor de la nivelurile superioare de guvernare, îmbunătățirea opțiunilor de creștere a veniturilor și creșterea puterilor proprii de impozitare a autorităților locale. Reformele de descentralizare financiară au fost inițiate în toate țările, totuși, așa cum era de așteptat, gradul de succes și de implementare diferă semnificativ între cele trei țări [261, p.19].

Descentralizarea și reforma administrației locale se bazează pe ipoteza că, având în vedere o mai bună cunoaștere a nevoilor și priorităților locale, autoritățile locale pot servi

cetățenii mai eficient și pot furniza servicii mai eficiente decât orice alt nivel (mai înalt) de guvernare. Cu toate acestea, pentru ca autoritățile locale să poată îndeplini astfel de „promisiune" și să îmbunătățească calitatea și accesul la servicii, acestea trebuie să fie echipate cu resurse financiare adecvate. De asemenea, pentru a putea răspunde nevoilor și priorităților locale pentru servicii cu eficiență și eficacitate, autoritățile locale trebuie să fie capabile să utilizeze astfel de resurse într-o manieră „autonomă", care să reflecte nevoile colectivității locale. Pe scurt, descentralizarea fiscală și autonomia fiscală locală sunt ingrediente fundamentale pentru descentralizare și reformele administrației publice locale.

Dimensiunea fiscală este cheia oricărui proces de descentralizare și reformă a administrației publice locale. Descentralizarea fiscală presupune capacitatea administrațiilor locale de a beneficia de resurse suficiente și previzibile pentru a planifica și gestiona furnizarea de servicii publice locale în funcție de preferințele cetățenilor, fără interferențe continue din partea autorităților superioare. De asemenea, implică faptul că sumele semnificative de venituri sunt strânse la nivel local, ceea ce înseamnă că în totalul impozitelor colectate în țară, o sumă „adecvată" este colectată, reținută și utilizată la nivel local. Una dintre ideile de bază este că, dacă autoritățile locale obțin sume substanțiale de venituri din propriile lor zone locale, este probabil să fie supuse unor cereri crescute de responsabilitate descendentă și de participare sporită a cetățenilor în deciderea modului în care vor fi utilizate resursele. Din această perspectivă, descentralizarea fiscală joacă un rol cheie în succesul general al guvernării locale și, de asemenea, al democrației reprezentative locale [261].

În Georgia, putem deduce următoarele avantaje ale transformării administrației publice locale, care ar putea reprezenta exemple, inclusiv pentru modernizarea APL din Republica Moldova: Consiliile municipale devin organizații mai funcționale și au primit mandat de monitorizare și supraveghere a puterii executive locale. Au fost adoptate principii europene ale autoguvernării locale; toate actele juridice legate de administrația publică locală au fost codificate; are loc procesul de consolidarea rolului autorităților locale ca actori (facilitatori) în cadrul proceselor de dezvoltare locală; îmbunătățirea participării și includerii cetățenilor în elaborarea politicilor locale.

Totodată, 19% din TVA se transferă la bugetele locale; menținerea școlilor publice (compensare financiară parțială a statului); delegarea APL atribuțiilor privind protecția copilului împotriva violenței în familie și furnizarea de servicii copiilor cu dizabilități pentru integrarea acestora în societate; stabilirea unui sistem de evaluare și monitorizare la nivel local, etc., [259, p.11].

În cazul Georgiei, au fost făcuți pași importanți de realizare în descentralizarea financiară intermediară și extinderea puterilor administrației locale. *De exemplu*, introducerea unui sistem de impozitare partajat bazat pe taxa pe valoarea adăugată a condus la o creștere a finanțelor locale și la alinierea finanțelor locale la creșterea economică. În ceea ce privește competențele, atât guvernul central a delegat competențe suplimentare autorităților locale (lucrări de investiții pentru sectorul educațional), evaluarea eligibilității pentru transferuri de protecție socială, monitorizarea racordării la gaze naturale și reglementarea zgomotului), iar autoritățile locale și-au sporit propriile competențe, *de exemplu*: în domeniile amenajării teritoriului, protecția persoanelor fără adăpost, parteneriatele public-privat sau protecția drepturilor copilului etc. În plus, în baza art. 16 din Codul Autonomiei Locale, municipalitățile georgiene desfășoară sarcini voluntare și au înființat activități de sprijinire a cooperativelor agricole, de promovare a turismului local și a IMM-urilor sau de a organiza programe de exemplu pentru tineret.

Astfel, așteptările sunt mari cu privire la punerea în aplicare a strategiei de descentralizare 2020-2025 care, la final, va dota municipalitățile georgiene cu competențele, resursele financiare și capacitățile administrative relevante pentru a juca un rol de lider în dezvoltarea socială și economică a UAT georgiene [261, p.30].

Principalele realizări și oportunități ale reformei APL în Ucraina care sunt importante și ar putea fi preluate inclusiv de Republica Moldova sunt următoarele:

• s-a format un nou aranjament administrativ și teritorial la nivel de UAT, care să servească drept bază pentru formarea unor autorități locale capabile să ofere servicii de înaltă calitate;

• amalgamarea voluntară a UAT din 2015 - 2019 a ajutat Cabinetul de Miniștri să avizeze o Hotărâre privind consolidarea administrativă a tuturor UAT;

• UAT, care s-au unit voluntar în perioada 2015 - 2019, au primit competențele și resursele financiare de care dispun orașele de importanță regională;

• în perioada 2014 - 2019 bugetele locale (excluzând transferurile) au crescut de la 5,3 miliarde euro la 11,4 miliarde euro;

• UAT au primit un nou model de stimulare de egalizare financiară a capacității fiscale a teritoriilor, iar autoritățile locale au devenit mai interesate de creșterea propriei baze de venituri, atragerea de venituri suplimentare și extinderea bazei de impozitare existente. După introducerea acestui sistem de egalizare, veniturile bugetului local din această taxă în 2015 - 2019 s-au triplat (de la 2,1 miliarde de euro la 6,3 miliarde de euro);

• valoarea impozitelor și taxelor locale în 2019 a ajuns deja la 27% din toate veniturile fiscale ale administrației publice locale; și,

• sondajele de opinie arată o îmbunătățire a atitudinii publicului față de reforme, inclusiv descentralizarea fiscală. Sondajul din 2015 a demonstrat că 19% dintre respondenți au spus că descentralizarea fiscală a adus schimbări pozitive în localitățile lor. În 2018, această pondere a crescut la 39,5 la sută. În același an, 22% dintre respondenți au spus că au auzit despre schimbări pozitive în alte localități și se așteptau la îmbunătățiri similare acolo unde locuiesc [260, p.23].

Reformele descentralizării au sporit rolul administrațiilor locale în sectoare strategice cheie precum infrastructura publică, educația, protecția și îngrijirea socială și sănătatea publică, care au un impact major asupra dezvoltării sociale și economice pe termen lung [261, p.6]. Fiecare țară are propriile sale particularități, iar reformele de descentralizare fiscală trebuie să reflecte aceste particularități. Ceea ce este esențial este că trăsăturile cheie ale unor astfel de reforme pot oferi guvernelor locale fonduri suficiente care sunt previzibile în timp și pe care autoritățile locale să le poată utiliza într-o manieră „flexibilă" majoritatea acestor resurse, fără micro-management de la nivelurile superioare de guvernare [261, p.21].

Guvernarea unei societăți aflate în proces de tranziție este o sarcină multidimensională, în care guvernul are obiectivul de a echilibra complexitatea problemelor de ordin social în contextul schimbărilor rapide și ajustării la condițiile actuale. Cea mai gravă amenințare la adresa tranziției este regresia societății de la nivelurile de educație, industrializare și alte atribute ale modernității care au fost atinse în regimurile comuniste. Dezvoltarea societății de la un nivel subdezvoltat, spre o societate modernă, complet diferită - este un proces anevoios. Un obiectiv principal care ar asigura dezvoltarea acestor societăți pentru țările în tranziție, este descentralizarea radicală, ceea ce generează necesitatea realizării reformei administrative [214, p.68]

Din punct de vedere istoric este demonstrat că sistemul centralizat, având la bază doctrina comunistă, nu a putut supraviețui și a pierdut competiția în aspect global la sfârșitul secolului al XX-lea, cedând locul sistemelor descentralizate, bazate pe principii și valori democratice, care după natura lor sunt mai durabile. Sistemele democratice de administrare presupun dreptul colectivităților locale de a se administra ele însuși și de a-și organiza viața socială. Totuși, gândirea politică de la începutul secolului al XXI -lea continuă să rămână neomogenă. Ea depinde de nivelul dezvoltării economice a țărilor, de potențialul intelectual al națiunilor, de realitățile concret istorice din care gândirea politică se alimentează. Cu toate acestea, se observă o tendință generală spre democratizarea și descentralizarea activității administrative [115, p.41].

În continuarea celor expuse, constatăm că în funcție de nivelul de dezvoltare al statelor în care se manifestă relația interese publice - proces decizional, și impactul acesteia este una diferită. Unele state din Parteneriatul Estic au păstrat încă moștenirea conceptuală și instituțională a Uniunii

Sovietice, combinată cu revenirea treptată la normele tradiționale din trecut și asociată cu o modernizare economică redusă, iar Republica Moldova este unul dintre exemplele respective.
În acest context, eforturile întreprinse de Republica Moldova în vederea apropierii de standardele Uniunii Europene au fost considerabile, iar elaborarea și implementarea Planului de Acțiuni, negocierea, semnarea și implementarea treptată a Acordului de Asociere, precum și semnarea actelor și tratatelor internaționale au contribuit la coeziunea politică și socială, preluarea unor practici europene, adoptarea unor principii și valori democratice și dezvoltarea continuă a sistemului administrativ, ceea ce în ansamblu au contribuit la modificare conjuncturii interne ale statului [35].

Pentru o evaluare complexă a corelației dintre autoritățile publice locale și modernizare, în cadrul interviurilor realizate de noi, am solicitat răspuns la întrebarea: **Care este rolul APL în procesul de modernizare socială**? Conform respondenților, APL sunt agenți ai schimbării, problema derivă din calitățile profesionale ale funcționarilor publicii și aleșilor locali, anume APL au obligația de a dezvolta localitatea. Primarul și consilierii trebuie să aibă un minim de cunoștințe, o specialitate (**Expert 3)**.
În acest context, rolul APL în procesul de modernizare este fundamental, venind cu propuneri, adunând opiniile cetățenilor; identificând punctele tari și punctele slabe în contextul problemelor și necesităților societale. Totodată, acest fapt se poate realiza prin operarea relațiilor dintre APL și agenții economici din teritoriu, care reprezintă un sprijin în promovarea reformelor din localitate. Situația în complexitate depinde de primar, care are autoritate și pondere în localitatea pe care o reprezintă (**Expert 11)**.

APL are un impact deosebit asupra procesului de modernizare socială, iar acest fapt a permis înregistrarea unor exemple pozitive de modernizare, printre care: crearea ghișeului unic, modernizarea stației de epurare, servicii sociale diversificate cu resurse proprii din parteneriate; inițiative și programe realizate cu succes; crearea centrelor sociale de zi, realizarea unor lucrări de reparație, ș.a.m.d. Totodată, există localități care în cooperare cu Diaspora sau migrația au contribuit la promovarea intereselor publice și dezvoltarea localităților prin implementarea diverselor proiecte de utilitate publică.

Putem prin urmare concluziona că, multitudinea de probleme întâmpinate în procesul de modernizare a APL sunt generate în mare parte de influența politicului asupra administrativului, interesele personale sau de partid urmărite în derularea proceselor decizionale, necesitatea ajustării cadrului normativ la cerințele și realitățile actuale, și imperativul urmăririi realizării în activitatea APL a intereselor publice.

Administrația publică locală joacă un rol esențial în asigurarea bunăstării cetățenilor, furnizarea de servicii și asigurarea primului punct de contact între oameni și administrația publică. Apropierea cu adevărat și nu declarativ de cetățeni contribuie la responsabilizarea autorităților și serviciilor publice, îmbunătățirea vieții oamenilor și consolidarea încrederii acestora în instituțiile locale. În acest context, relația interese publice - proces decizional contribuie la impulsionarea modernizării administrației publice locale, astfel încât o administraţie publică locală cu reale capacităţi umane şi administrative poate să exercite, în baza principiului subsidiarităţii, un rol important în procesul de integrare europeană, să implementeze eficient reformele necesare din perspectiva acquis-ului comunitar şi să presteze cetăţenilor servicii publice de calitate.

2.4. Concluzii la capitol 2

Rezultatele analizei importanței relației interese publice - proces decizional a unor state din Uniunea Europeană și a țărilor Parteneriatului Estic în procesul de modernizare a administrației publice locale din Republica Moldova permit formularea următoarelor concluzii:

1. Analizând trăsăturile principale ale APL, constatăm că în a doua jumătate a sec. XX, majoritatea statelor europene și-au modificat structura administrativ-teritorială, prin micșorarea numărului autorităților administrației publice locale și amalgamarea autorităților învecinate în unități municipale mai mari. Scopul principal al acestor fuzionări a constat în sporirea eficienței economice în procesul de prestare a serviciilor publice, consolidarea relației interese publice - proces decizional, precum și modernizarea administrației publice locale.
2. Autoritățile administrației publice locale din statele Uniunii Europene, pun un accent deosebit pe principiile de bază ale administrării publice locale, dezvoltându-și capacitățile administrative și financiare. Încărcate cu un spectru important de responsabilități, și anume furnizarea de servicii publice, autorităților publice locale sunt delegate competențe proporțional cu resursele financiare alocate și pârghii efective garantate de cadrul legal, menite să asigure îndeplinirea eficientă a relației interese publice – proces decizional în activitatea autorităților locale.
3. În funcție de nivelul de dezvoltare al statelor în care se manifestă relația interese publice - proces decizional, și impactul acesteia este una diferită. Statele PaE au păstrat încă moștenirea conceptuală și instituțională a Uniunii Sovietice, combinată cu revenirea treptată la normele tradiționale din trecut și asociată cu o modernizare economică redusă. Eforturile întreprinse de Republica Moldova în vederea apropierii de standardele Uniunii Europene au fost considerabile, iar elaborarea și implementarea Planului de Acțiuni, negocierea Acordului de Asociere, obținerea statutului de țară candidată la UE, precum și semnarea actelor și tratatelor internaționale, au

contribuit la coeziunea politică și socială, preluarea unor practici europene, adoptarea unor principii și valori democratice. Toate acestea, luate în ansamblu au contribuit la modificarea conjuncturii interne a statului, precum și evidențierea impactului relației interese publice – proces decizional asupra modernizării APL.

4. Deși s-au înregistrat progrese semnificative, statele PaE continuă să se confrunte cu provocări majore. Acest lucru se referă, în general, la instabilitatea politică ridicată și lipsa voinței politice pentru descentralizare și reforma administrației publice locale. Sunt necesare eforturi suplimentare pentru a clarifica rolurile și responsabilitățile la nivelurile de guvernare, pentru a elimina dublarea și/sau suprapunerea competențelor, în special în Republica Moldova și Ucraina, care au guverne regionale foarte puternice, cu responsabilități extinse și competențe de supraveghere. În plus, autonomia fiscală reală a administrațiilor locale rămâne destul de slabă, întrucât autoritățile locale în statele PaE sunt puternic dependente de guvernul național, acest fapt influențând în mare parte valorificarea relației interese publice – proces decizional – modernizarea APL.

5. În pofida faptului că statele din PaE au înregistrat progrese în reforma descentralizării, pentru a promova un dialog interguvernamental deschis și incluziv privind descentralizarea și reforma administrației publice locale, sunt necesare eforturi suplimentare pentru a consolida autonomia politică, administrativă și în special a administrației locale. Realizarea relației interese publice – proces decizional în actul de guvernare este importantă reieșind din cerințele din partea cetățenilor de îmbunătățire continuă a calității serviciilor locale, și sporirea responsabilității administrației locale. Cu atât mai mult, că procesele în cauză nu sunt încă finalizate, iar progresul în țările respective rămâne a fi inegal.

6. Războiul Federației Ruse împotriva Ucrainei rămâne a fi o problemă extrem de gravă la etapa actuală. Acest conflict generează efecte negative nu doar pentru statele nemijlocit implicate în război, dar și pentru țările vecine (cum este Republica Moldova), dar și statele din Europa. Efectele de ordin național ale războiului din Ucraina, precum criza energetică, criza economică, inflația, distrugerea umană și materială, influențează permanent interesele publice și procesele decizionale. Declanșarea acestui fenomen socio-politic, afectează activitatea APL, la fel ca și interesele publice. Din acest considerent, relația interese publice – proces decizional devine importantă dar și absolut necesară în activitatea administrației publice. Iar, modernizarea APL depinde de eficiența proceselor decizionale, valorile promovate și viziunea autorităților publice centrale și locale.

3. INSTRUMENTE ȘI MECANISME DE CONSOLIDARE A RAPORTULUI INTERESE PUBLICE - PROCES DECIZIONAL CA PREMISĂ A MODERNIZĂRII ADMINISTRAȚIEI PUBLICE LOCALE DIN REPUBLICA MOLDOVA

Al treilea capitolul al cercetării este orientat spre identificarea și analiza principalelor instrumente și mecanisme de consolidare a raportului interese publice - proces decizional, ca premisă a modernizării administrației publice locale din Republica Moldova. Capitolul respectiv este îndreptat spre cercetarea specificității relației interese publice - proces decizional în aria modernizării administrației publice locale din Republica Moldova, cu accent pe rolul politicilor publice locale asupra relației interese publice - proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale. De asemenea, se examinează importanța implementării parteneriatului public-privat și parteneriatului comunitar, ca imperativ al impulsionării inițiativelor locale din Republica Moldova, precum și evaluarea direcțiilor prioritare de perspectivă a inovării relației interese publice - proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale.

3.1. Specificitatea relației interese publice - proces decizional din perspectiva modernizării administrației publice locale din Republica Moldova. Analiza *SWOT*

Administrația publică din secolul XXI trece prin schimbări drastice dar absolut necesare: de reorganizare, reformare, modernizare și adaptare la cerințele și necesitățile cetățenilor, în special în statele cu economii avansate, dar și în multe țări ale lumii aflate în curs de dezvoltare. Iar, globalizarea și pluralizarea furnizării de servicii sunt forțele motrice care impulsionează aceste transformări. Problemele politice cu care se confruntă guvernele sunt din ce în ce mai complexe și globale, și cu un accent național [205, p.4]. Mai multe state aflate în curs de dezvoltare au urmat o traiectorie similară de abordări și reforme cu cele din țările mai avansate prin agende de guvernanță mai largi. Alte abordări ale reformei din sectorul public au fost: descentralizarea, reformele salariale și ocuparea forței de muncă, reformele integrității și anticorupției și reformele de „de jos în sus”, menite să îmbunătățească eficacitatea dezvoltării agențiilor guvernamentale [205, p.5].

Reforma administrației publice în condițiile Republicii Moldova aflată într-o perioadă de tranziție este un subiect actual la etapa respectivă. În acest context, Guvernul Republicii Moldova a aprobat *Strategia de reformă a administrației publice pentru anii 2023-2030*, în care administrația publică locală reprezintă unul din cele cinci obiective și direcții prioritare (Managementul Funcției Publice și al Funcționarilor Publici, Cadrul instituțional al Administrației Publice Centrale, Sistemul de Planificare Strategică și Elaborare a Politicilor Publice,

Debirocratizarea și Dezvoltarea Serviciilor Electronice; Administrația Publică Locală). Potrivit Strategiei, principalele probleme în domeniul administrației publice locale pe care se pune accent la etapa actuală pentru soluționarea acestora sunt: 1. capacitate instituțională limitată pentru furnizarea serviciilor publice locale în contextul fragmentării teritoriale excesive, dar și alocării neclare a responsabilităților între nivelurile APL; 2. capacitate fiscală insuficientă (colectarea veniturilor proprii și potențialul lor de creștere) și predictibilitate scăzută a politicilor fiscale la nivel central și local. Deci, responsabilități multe dar fără finanțare adecvată; 3. unele alocări financiare arbitrare APL II către APL I; 4. patrimoniul public gestionat ineficient, lipsa delimitării, cadastru; 5. povară birocratică mare asupra structurilor deconcentrate și oficiilor teritoriale ale Cancelariei de Stat derivată din neclaritatea și amploarea prea mare a rolului și sarcinilor acestora [240, pp.37-48]. În definitiv, Strategia de reformă a administrației publice pentru anii 2023-2030, urmărește ca administrația publică locală să devină una eficientă, transparentă și responsabilă, care oferă servicii de calitate cetățenilor și accesibile, contribuind astfel la bunăstarea societății și la coeziunea socială. Procesul de modernizare al întregului sistem administrativ din Republica Moldova pentru anii 2023-2030 este absolut necesar în vederea aderării la Uniunea Europeană spre sfârșitul acestei perioade. În acest context, este important a menționa aici despre statutul de țară candidată de aderare la UE acordat Republicii Moldova în 23 iunie 2022 [245], de altfel, o etapă foarte importantă pentru statul nostru, ținând cont de aspirațiile Republicii Moldova în parcursul European. Iar, îndeplinirea condițiilor prevăzute în avizul Comisiei Europene, vor permite parcurgerea etapelor următoare în procesul de aderare la UE. La etapa actuală Uniunea Europeană și Republica Moldova se află în relații de cooperare și consolidare a cooperărilor în domeniile economic, social și cultural. Acest fapt este demonstrat prin multitudinea de granturi acordate de Uniunea Europeană Republicii Moldova, proiectelor de dezvoltare susținute de UE, dar și misiunile diplomatice ale statului nostru în diferite țări ale UE care susțin relațiile diplomatice dintre state, colaborarea în diferite domenii și satisfacerea intereselor publice ale cetățenilor Republicii Moldova aflați peste hotarele țării.

Conform CALM, reforma administrației publice locale de nivelul al II prin realizarea municipalității reprezintă o prioritate de primă necesitate la etapa actuală. Conceptul presupune sporirea reprezentativității politice prin apropierea cetățenilor de administrația publică locală nivelul II, alese prin vot direct, iar toate UAT-urile vor deveni parte componentă a municipiului, condus de un primar general și consiliu municipal aleși prin vot de toți locuitorii fostului raion (Vezi Anexa 3, figura 16) [228]. În opinia autorului cercetării, o reformă în domeniul administrației publice locale este absolut necesară, întrucât se impune o revizuire a numărului UAT nivel I, a locului pe ca îl ocupă raioanele în sistemul administrației publice locale și o

delimitare clară a competențelor ce revin autorităților APL (*de exemplu:* să se ofere o capacitate fiscală mai largă autorităților APL nivel I astfel încât problema insuficienței veniturilor locale, drept *argument forte* pentru soluționarea problemelor de interes public să dispară). La etapa actuală, municipalizarea și regionalizarea sunt etape ale reformei APL tot mai des abordate. Probabil aceasta ar fi o soluție, însă odată cu centralizarea anumitor domenii de activitate, trebuie să se țină cont să nu se încalce principiile autonomiei locale, descentralizării și subsidiarității. Este important a evidenția faptul, că o reformă a administrației publice locale trebuie realizată în folosul cetățenilor, întru satisfacerea intereselor publice. Aceasta trebuie să fie bine analizată, rațional realizată, asumată de către toate forțele politice, astfel încât ulterior să nu existe discrepanțe între viziuni, iar reforma să rămână doar la etapa incipientă de realizare.

În acest sens, a fost creată Coaliția de Descentralizare, o inițiativă a CALM, IDIS "Viitorul" și a Asociației Promo-LEX, care prezintă un studiu dedicat avansării procesului de descentralizare: "Finanțele publice locale în Republica Moldova: probleme, constrângeri și perspective de raționalizare" realizat de expertul IDIS "Viitorul", Angela Secrieru. Conform studiului, bugetele locale ale unităților administrative-teritoriale din Republica Moldova dispun de un potențial financiar insuficient, iar autonomia financiară a autorităților locale este limitată, neavând la dispoziție surse de venit proprii care ar putea garanta soluționarea independentă a mai multor probleme societale, întrucât impozitele și taxele locale generează sume mici care reprezintă un procent redus din veniturile bugetelor locale [114, p.34]. Din acest considerent, se impune o regândire a rolului administrației publice și a capacităților sale fiscale și financiare, fapt de care depinde în sens direct modul de îndeplinire a competențelor atribuite prin lege autorităților publice și nivelul de satisfacere a nevoilor cetățenilor.

Aspirațiile Republicii Moldova de a realiza în sfârșit o reformă în domeniul administrației publice locale după mai multe tentative, și care de mai mult timp era un subiect deschis pe agenda guvernamentalilor, au început să prindă contur, odată cu adoptarea *Legii cu privire la amalgamarea voluntară a unităților administrativ-teritoriale*. Scopul este consolidarea capacității administrative a autorităților administrației publice locale și de prestare a unor servicii de calitate și accesibile populației[263]. Întrucât această practică a eficientizat activitatea autorităților publice locale de curând în Ucraina, îmbunătățind semnificativ calitatea actului guvernării și favorizând modernizarea, în Republica Moldova această decizie definită prin lege, se consideră o oportunitate reală pentru transformarea și perfecționarea sistemului administrativ. Totuși, rezultatele nu vor fi imediate, întrucât pe parcursul unei perioade definite, UAT mici au alternativa de a deveni parte sau a fi absorbite de unități învecinate, proces ce va avea ca rezultat o unitate administrativă nouă ce va îndeplini condițiile legale minime privind capabilitatea și viabilitatea autorităților locale

[240, p.74]. Iar, printre principalele argumente pro-amalgamare, enunțate de către analistul economic Veaceslav Ioniță, se enumeră:1. Se vor mări bugetele locale; Se va dezvolta mai bine infrastructura; 3. Se vor realiza mai multe proiecte și investiții; 4. Se va reduce aparatul administrativ din primărie; 5. Va crește accesul la servicii publice de calitate (Vezi Anexa 3, figura 18). Totodată, reforma fiind un subiect de ordin național, care influențează întregul sistem de administrație publică, dar și toată populația Republicii Moldova, în calitatea lor de beneficiari, analizând care sunt avantajele potențialei reforme, au fost deduse și unele dezavantaje ale acesteia. Printre acestea pot fi menționate:1. Va crește distanța către primării și servicii; 2. Primăriile vor avea mai mult de lucru și nu vor face față; 3. Se va da prioritate doar satului unde este primăria; 4. Va scădea accesibilitatea la servicii publice; 5. Distribuția resurselor financiare nu se va face onest (Vezi Anexa 3, figura 19), [264].

Afirmarea și consolidarea democrației locale în Republica Moldova, presupune participarea activă a populației în procesul decizional local și în rezolvarea problemelor colectivităților locale. O distribuire teritorială a puterii publice, corespunzătoare rigorilor democratice ar asigura condițiile necesare pentru accesul și participarea populației la activitatea autorităților publice. În acest context, participarea publică devine un mecanism care garantează desfășurarea unui proces decizional transparent și calitativ, influențat în mod direct și controlat de către membrii publicului și alți actori sociali interesați, ceea ce conferă legitimitate procesului de adoptare a deciziilor și întărește autoritatea deciziilor. Menționăm acest fapt întrucât, conform rezultatelor sondajului realizat de către Asociația Sociologilor și Demografilor din Republica Moldova în aprilie 2015, majoritatea dintre cei intervievați au declarat că practic nu cunosc mecanismele de activitate a administrației publice locale [52, p.113].

Conform BOP Iunie 2021, studiu efectuat pe un eșantion de 1161 de respondenți din Republica Moldova, la întrebarea: *în ce măsură considerați că oamenii au acces la informație*: 26,7% au răspuns - în foarte mare măsură; 39,7% - în mare măsură; 26,6% - în mică măsură; 4,2% - deloc [27]. Analizând în continuare cele menționate, deducem că în comparație cu anul 2015, nivelul de acces la informație a crescut cu cca 66,4%, un indicator foarte bun pe parcursul a 6 ani. Acest fapt confirmă că activitatea autorităților publice locale s-a îmbunătățit considerabil, la fel ca și transparența în procesele decizionale.

Mai mult decât atât, conform BOP 2023, sondaj efectuat pe un eșantion de 1215 persoane cu vârsta de 18 ani și mai mult din Republica Moldova, la întrebarea*: În ce măsură considerați că oamenii ca Dvs. au acces liber la informație*? Societatea a oferit următoarele răspunsuri: 20,5% - în foarte mare măsură; 34,0% - în mare măsură; 30,7% - în mică măsură; și doar 9,4% - deloc; 5,4% - NS/NR (Vezi Anexa 3, figura 10).

Evaluarea situației din Republica Moldova pe parcursul anilor 2015, 2021 și 2023 permite constatarea următorului fapt: marea majoritate a societății au acces la informație (20% - în foarte mare măsură și 33,8% - în mare măsură), sursele de informare sunt diverse, de la internet până la panouri informative, depinde de dorința de informare și interesul cetățeanului de a se informa despre mecanismele de activitate ale administrației publice.

Totodată, în rezultatul interviurilor realizate de autor la sfârșitul anului 2022, la întrebările: **Cum apreciați calitatea proceselor decizionale desfășurate la nivel local? Care este rolul colectivităților locale într-un proces decizional?** respondenții au dat răspunsuri complexe care reflectă situația reală în societate. Analizând diversele opinii ale respondenților cu referire la calitatea proceselor decizionale desfășurate la nivel local și rolul colectivităților locale în procesul de luare a deciziei, constatăm că calitatea și eficiența proceselor decizionale depinde de calitatea și competența factorilor de decizie, a căror scop trebuie să fie realizarea intereselor publice și modernizarea. Indiscutabil colectivitățile locale au un rol important în procesele de luare a deciziei. Situația însă pe întreg teritoriul statului este diferită, în unele localități membrii societății sunt mai activi și se implică alături de autoritățile APL la procesele decizionale, implementarea diverselor proiecte și dezvoltarea localităților, în alte UAT gradul de implicare a colectivităților locale este mai redus.

Din punct de vedere juridic aceste procese sunt respectate și sunt supuse controlului legalității din partea Oficiilor teritoriale ale Cancelariei de Stat. A crescut gradul de transparență, pot participa mai multe categorii de populație, totodată se atestă publicarea hotărârile lor pe pagina acte locale.md., dar totuși au mai rămas restanțe pe partea de consultare și modul de abordare a anumitor nevoi sociale în contextul intereselor publice. *De exemplu*: decizia de a aloca bani pentru construcția și reparația drumurilor, fără a lua în considerație necesitatea unui trotuar pentru mame cu copii. În acest context, deciziile trebuie gândite nu doar sub aspect juridic, dar și prin dimensiunea cost și prin nevoile anumitor categorii de persoane care constituie tot același public. Rolul colectivităților locale într-un proces decizional este specific de monitorizare, cum sunt aprobate și executate deciziile la nivel local.

În aceeași ordine de idei, pentru ca societatea să participe la un proces decizional administrativ local și să confere calitate, transparență și eficacitate acestuia, autoritățile APL trebuie să asigura informarea societății despre activitatea sa. Astfel, în rezultatul interviurilor realizate de noi, la întrebarea: **Care sunt principalele mijloace de comunicare pe care le folosiți pentru informarea societății?** respondenții au oferit răspunsuri diferite, opiniile acestora caracterizând patru mijloace principale de informare a societății.

Unele opinii accentuează importanța rețelelor sociale în informarea societății la etapa actuală ca fiind cea mai practică și eficientă metodă (57%), prin crearea unor grupuri de comunicare pe una din rețelele sociale și a unei pagini web oficiale (Viber, Pagina Asociația Băștinașilor din localitate cu implicarea Diasporei, pagina facebook personală a primarului etc.), care însumează mii de membri, unde sunt plasate informațiile de interes public, anunțurile, sondajele și proiectele de decizii.

Alții consideră că comunicarea verbală niciodată nu va ceda altor modalități de informare (29%). Acest fapt însă nu neagă comunicarea prin intermediul rețelelor de socializare. De regulă, cu populația vârstnică, care nu dispune de acces la internet, se discută în mod clasic, în cadrul întrunirilor, audiențelor publice și adunărilor de sector.

Se observă că în localități tendința este în creștere de a folosi rețelele de socializare, dar în mediul rural se folosesc încă modalitățile tradiționale de informare (panoul informativ (7%), TV sau mass media (7%), transmiterea, adunările generale). Conform unor intervievați, rețelele de socializare sunt pentru categoria mai tânără, iar media locală pentru cei înaintați în vârstă (Vezi Anexa 3, figura 11).

Totodată, conform BOP 2023, sondaj efectuat pe un eșantion de 1215 persoane cu vârsta de 18 ani și mai mult din Republica Moldova, la întrebarea: *Care este cea mai importantă sursă pentru informare a Dvs.*? cetățenii au oferit următoarele răspunsuri: Internet-ul (53,6%) și Televiziunea (30,1%) sunt considerate cele mai importante surse de informare în primul rând, urmate de radiou (13,7%) și prietenii/vecinii (13,5%) în al doilea rând (Vezi Anexa 3, figura 12).

În urma celor menționate, constatăm că autoritățile publice utilizează mai multe instrumente pentru asigurarea transparenței și accesul la date guvernamentale de interes public, iar, unul din aceste instrumente constituie inclusiv panoul informativ. Considerăm că în condițiile erei conturate de dezvoltarea continuă a tehnologiilor informaționale, cel mai modern și eficient instrument de informare a societății reprezintă paginile web și rețelele de socializare, unde administrația publică locală plasează informațiile relevante privind activitatea sa. Luând în considerație, că în urma unor examinări și analize circa 45% din paginile web nu au compartimente dedicate transparenței decizionale, iar 41,7% din acestea conțin doar parțial informații privind programul de lucru au autorității publice, devine dificil aducerea la cunoștința a societății anunțul despre desfășurarea ședinței publice, care nu este comunicat de 26,7% din localități, sau comunicat cu date incomplete (data, ora, locul desfășurării) [88, p.9]. Cu toate acestea, utilizarea acestor mecanisme în procesul decizional reprezintă una dintre cele mai eficiente metode de consultare în problemele de politici publice aflate pe agenda instituțională [88, p.11].

În contextul celor expuse, în rezultatul interviurilor realizate de noi, la întrebarea: **Cum apreciați rolul pe care îl au paginile web oficiale ale autorităților administrației publice locale în asigurarea transparenței decizionale și monitorizării activității instituțiilor publice?** respondenții au dat răspunsuri specifice în funcție de situația din localitatea pe care o reprezintă sau reieșind din analizele generale care caracterizează eficiența paginilor oficiale în localitățile din Republica Moldova. Astfel, practicienii în domeniul APL afirmă faptul că în general pagina web este foarte bună în informarea publicului referitor la activitatea APL. Aceasta este actualizată săptămânal, prin plasarea anunțurilor de angajare, proiectelor de decizii, dispozițiile și deciziile emise și aprobate și alte informații. Cu toate acestea, în era rețelelor sociale, popularitatea și utilitate paginilor web devine una mai mult formală. De regulă responsabil pentru actualizarea permanentă este specialistul de relații cu publicul. În același timp, teoreticienii în domeniul AP susțin că deși Legea obligă autoritățile publice locale să aibă pagini oficiale, aceasta nu le obligă la conținut. Atare fapt ține de competența resurselor umane, și posibilitățile financiare. Actualizarea permanentă a acestora de asemenea reprezintă o problemă în unele situații, inclusiv reieșind din numărul puțin de funcționari care activează în Primării, complexitatea de sarcini și atribuții delegate fiecăruia din insuficiența de timp. În acest context, unele Primării antrenează și implică clase liceale, voluntarii și tineretul, ca să întrețină această pagină.

În definitiv, opiniile intervievaților cu referință la importanța paginilor web oficiale ale autorităților publice în rețeaua Internet, considerate un mijloc eficient în informarea societății despre activitatea autorităților publice locale dar și asigurarea transparenței, majoritatea au fost pozitive [14, pct.1]. Totuși, acestea reflectă unele rezerve în perfecționarea continuă și publicarea sistematică a informației care descriu modul de organizarea și funcționarea autorităților APL, deciziile adoptate și proiectele implementate pentru satisfacerea intereselor publice și modernizarea localităților pe care le reprezintă.

În 2016, IDIS ”Viitorul” s-a adresat administrației publice locale de nivelul al doilea, utilizând una din metodele sociologice - chestionarul, în urma căreia au fost recepționate 25 de chestionare. Pentru alte autorități ale administrației publice locale de nivelul al doilea a fost utilizată doar metoda analizei informațiilor disponibile pe paginile web oficiale: Basarabeasca, Hâncești, Criuleni, Cahul și Ocnița. Administrațiile localităților au fost evaluate și clasate în nouă zone (criterii de transparență) cu 59 de indicatori. Zonele evaluate cuprind competențele și obligațiile cu care sunt investite în mod legal administrațiile localităților (*de exemplu*: participarea în procesul decizional, dar și accesul la informație, achizițiile publice, bugetarea, etica profesională etc.,). Astfel, conform clasamentului de transparență în 32 de raioane, 100% (cel mai bun) - nu deține nici un raion, doar Soroca - 55-59%; Fălești, Strășeni - 50-54%; Sângerei - 45-49%; Leova

- 40-44% și celelalte raioane care manifestă un grad de transparență în descreșterea celor menționate până la 3 localități care au atins doar 0-9%. Referitor la *metodologia și clasamentul de transparență în localități 2016* [226], cu aceleași zone (criterii de transparență), au fost recepționate de la autoritățile administrației publice locale 27 de chestionare. Pentru unele autorități ale administrației publice locale similar a fost utilizată metoda informațiilor disponibile pe paginile web oficiale, în timp ce au fost identificate administrații publice locale care nu dispun de pagini web și concomitent nici nu au completat chestionarul solicitat. Acest fapt ne induce spre ideea de iresponsabilitate și necesitatea aplicării unor măsuri de sancționare, or, prevederile legislației în vigoare sunt obligatorii pentru toate părțile vizate, odată ce suntem cetățenii unui stat de drept, principiu stipulat în legea fundamentală. Conform clasamentului de transparență în 50 de orașe (municipii) și sate (comune), Cimișlia și Chișinău ating 50-54%; Cahul și Fălești - 45-49%; Ungheni, Soroca, Bălți, Orhei, Călărași - 40-44%, și tot așa în descreștere până la 8 localități care au atins doar 0-9%. *Pentru comparație, în anul 2020,* situația a luat o altă conotație, astfel încât, Bălți a reușit să atingă 76%, urmează Chișinău cu 58%, Fălești cu 56%, Strășeni - 52%, Orhei - 50% etc., până la 15 localități care înregistrează punctajul minim de 0-9% [226]. Deci, în comparație cu anul 2016 în sumă 11 localități cu punctaj minim, în 2020 se înregistrează 15 localități care înregistrează punctajul minim, în timp ce altele au înregistrat rezultate foarte bune.

Prin urmare, constatăm că numărul localităților cu sisteme de administrare evaluate și clasate pe criterii de transparență sunt în descreștere. Iar, competențele și obligațiile cu care sunt investite în mod legal administrațiile localităților nu sunt realizate conform obiectivelor prestabilite. Acest fapt de inconștiență și deficit a unor sancțiuni de disciplinare a factorilor de decizie, favorizează apariția actelor de corupție, ispita realizării intereselor personale și cheltuirea neargumentată a banilor publici destinați pentru realizarea unor proiecte și rezolvarea unor probleme de interes public. Astfel, se construiește un dezechilibru între relația guvernanți și guvernați, însoțit de pierderea încrederii societății în autoritățile publice, împletit cu un ansamblu de incertitudini și nesiguranțe în capacitățile organizaționale și funcționale, și eventualitățile autorităților locale de a le soluționa problemele cu care se confruntă societatea, inclusiv posibilitățile de deservire a serviciilor de interes public. Ținem a menționa, că în relația guvernanți-guvernați, responsabilitatea o poartă ambele părți, astfel încât și cetățenii trebuie să posede suficienta dorință și interes pentru implicarea în treburilor publice, or, un contract devine nefuncțional când una dintre părți nu își onorează obligațiile la justa valoare.

În baza BOP 2017*,* la întrebarea: *care sunt cele mai importante trei probleme care trebuie rezolvate în Republica Moldova în primul rând*? 30,2% au răspuns - ridicarea nivelului de trai;

18,5% - dezvoltarea economiei; 21,4% - lupta împotriva corupției, urmează întărirea ordinii în țară -13,6%, asigurarea păcii și înțelegerii între oameni 4,2% etc., [26].

Conform BOP Iunie 2021, studiu efectuat pe un eșantion de 1161 de respondenți din Republica Moldova, la întrebarea: *care lucruri îi îngrijorează cel mai mult pe cetățeni la etapa actuală?* Publicul a răspuns: Sărăcia - 57,4%; prețurile - 52,6%; urmează viitorul copiilor, corupția, șomajul, foamea, criminalitatea, infracțiunile, un război în zonă etc., [27].

Evaluarea situației din Republica Moldova pe parcursul anilor 2017, 2021 permite constatarea următorului fapt: principalele probleme care necesită soluționare rămân aceleași: ridicarea nivelului de trai, salariile și prețurile, în 2022 acestea luând o amploare în Republica Moldova datorită consecințelor pandemiei, crizei energetice din stat și războiului la hotarul țării.

Potrivit Barometrului de Opinie Publică August 2023, sondaj efectuat pe un eșantion de 1215 persoane cu vârsta de 18 ani și mai mult din Republica Moldova, la întrebarea: *În ce măsură sunteți mulțumiți de ceea ce face conducerea țării în următoarele domenii* (asistență medicală, cultură, învățământ, politica externă, agricultură, nivel de trai, combaterea corupției etc.)? – răspunsurile au fost diferite în funcție de domeniile menționate. *De exemplu* pentru nivelul de trai: 42,6% - deloc mulțumiți, 33,5% - nu prea mulțumiți și doar 1,1% - foarte mulțumiți; pentru asistența medicală: 38,6% - deloc mulțumiți, 27,3% - nu prea mulțumiți și doar 2,9% - foarte mulțumiți; pentru salarii: 51,1% - deloc mulțumiți, 31,1% - nu prea mulțumiți și doar 0,5% - foarte mulțumiți etc. La întrebarea: *Cât de mulțumit sunteți în general, de felul în care trăiți*? 3.4% - foarte mulțumi, 27,6% - destul de mulțumit, 35,2%- nici mulțumit /nici nemulțămit, 21,3%- nu prea mulțumit, 11,9% - deloc mulțumit, 0,2% - nu știu și 0,3% - nu răspund [28, p.18].

Astfel, aceste sondaje reflectă situația reală din Republica Moldova privită prin prisma cetățenilor care prin intermediul răspunsurilor oferite au apreciat nivelul de satisfacere a intereselor publice de către autoritățile publice centrale și locale, ineficiența proceselor decizionale dar și nivelul de modernizare în stat, ceea ce nu este îmbucurător și vorbește despre necesitatea realizării unor reforme și elaborarea unor politici publice incluzive și eficiente, în folosul societății. Totodată, doar solicitarea realizării unor schimbări din societate nu este suficient, este necesară participarea și implicarea membrilor publicului în treburile publice [200]. În acest context, consolidarea şi lărgirea cadrului de participare a societăţii civile la procesul decizional, precum şi asigurarea transparenţei actelor administrative şi comunicarea operativă cu cetăţenii, reprezintă condiții care impulsionează impactul relației interese publice - proces decizional în modernizarea administrației publice locale [201], [65, p.46].

Cu referință la metodele de activitate ale autorităților publice locale, în literatura de specialitate, se stabilește că, lipsesc mecanisme instituționalizate de cooperare și parteneriat cu

societatea civilă. Iar, acest fapt se datorează mai multor *factori:* 1. majoritatea autorităților administrației publice locale nu a elaborat și aprobat reguli interne de informare, consultare și participare în procesul de elaborare și adoptare a deciziilor; 2. nu toate autoritățile dispun de pagini web, sau nu plasează informațiile din diferite motive (insuficiența personalului, deficitul timpului, insuficiența tehnicii, probleme de conexiune interne sau lipsa acestuia cu desăvârșire etc.); 3. autoritățile administrației publice locale nu utilizează toate modalitățile de consultare publică precum: audierile publice, sondajul de opinie, solicitarea opiniei experților în domeniu, crearea grupurilor permanente de lucru sau ad-hoc cu participarea reprezentanților societății civile [90, p.13-14].

Este important la acest subiect a menționa următorul fapt: deși o primărie din Uniunea Europeană însumează astăzi cca 5 550 de locuitori, iar mai multe studii de specialitate indică un prag minim de 5 000 de locuitori pentru o administrație locală, care ar permite gestionarea eficientă a resurselor și prestarea unor servicii publice locale adecvate; în Republica Moldova 86% de primării au o populație mai mică de 5 000 de locuitori, problemă subliniată inclusiv de I.Țap, care cercetează profund problemele și provocările sistemului administrației publice locale [243, p.96], *(*Vezi Anexa 3, figura 13). Totodată, fiecare al patrulea primar conduce o „primărie de excepție", pentru că are o populație mai mică de 1 500 de locuitori, prag minim stabilit de legislația Republicii Moldova [69, p.100]. Mai mult decât atât, potrivit analistului economic Veaceslav Ioniță, numărul primăriilor până în 1 500 de locuitori este în creștere: în 2015 - erau 361 primării, în 2019 – se înregistrează 417 primării, iar în 2023 - numărul acestora crește până la 469 primării. În același timp, numărul primăriilor în Republica Moldova între 1 501 și 3 000 de locuitori (2015-353 primării, 2019-328 primării, 2023-300 primării) scade, precum și între 3 001 și 10 000 de locuitori (2015-158 primării, 2019-128 primării, 2023-106 primării) fiind în descreștere. În definitiv, doar trei localități din Republica Moldova: Rezina, Cimișlia, Congaz, înregistrează mai mult de 10 000 de locuitori (Vezi Anexa 3, figura 17).

Pentru o viziune generală, și un aspect comparativ, subliniem: dacă în Republica Moldova avem la moment 898 de primari, atunci în Marea Britanie de exemplu - 435 de primari, în Suedia-290 de primari, în Danemarca - 98, în Portugalia - 308, în Olanda - 443, în Norvegia - 431, în Finlanda - 348, state în care satele sunt mult mai dezvoltate și prospere în comparație cu unitățile administrativ-teritoriale de nivelul I din Republica Moldova. Prin urmare, în decursul a două decenii, în statele europene s-a înregistrat un număr redus a primarilor, în timp ce în Republica Moldova acesta a crescut [69, p.100]. Din cele menționate, deducem că numărul primăriilor și respectiv a primarilor a înregistrat o creștere semnificativă, iar, acest lucru a fost realizat exclusiv pentru a asigura prestarea unor servicii de calitate colectivităților locale pe care le reprezintă și

dezvoltarea localităților, decizie care se află încă în proces de justificare a raționalității și efectivității sale. Or, fragmentarea excesivă se asociază cu creșterea costurilor în procesul de administrare, astfel încât cu cât mai multe primării înregistrează Republica Moldova, cu atât capacitatea lor financiară și organizațională este mai slabă. *De exemplu,* media costurilor operaționale generale pe cap de locuitor ale unei primării cu 1 500 de locuitori este mai mare de 2,5 ori în comparație cu costurile unei primării cu 5 000 de locuitori [69, p.101].

Analizând cele menționate, constatăm că relația modernizare – proces decizional în contextul necesităților intereselor publice este posibilă și funcțională, privită doar în ansamblu cu mai mulți factori, condiții, elemente și relații considerate drept premise în pavarea acelui traseu care conduce spre standardele europene, principiile unui stat de drept și democratic.

Situația Republicii Moldova, aflată într-o perioadă de tranziție demonstrează că și procesul de modernizare este tărăgănat în paralel cu gradul de democratizare a societății. Suntem martorii unei crize politice sistemice, a lipsei de încredere în sistemul de guvernare din partea societății, realizarea unor procese decizionale ineficiente și neconforme intereselor publice, instabilității politicilor interne și externe și imaturității factorilor de decizie etc. Din acest considerent, interesele publice au o semnificație cu conținut valoric colosală pentru arsenalul teoretic dar și practic, căpătând calitatea de mobil al progresului social și al modernizării administrației publice.

Modernizarea administrației publice reprezintă un obiectiv major al zilelor noastre, astfel încât orice stat, inclusiv Republica Moldova are nevoie de o administrație modernă orientată spre rezultate şi cetățean, ale cărui nevoi şi cerinţe trebuie plasate în centrul activităţii administrative. Astfel, unul dintre elementele inerente ale procesului de modernizare a administrației publice locale este îmbunătăţirea calităţii deciziilor adoptate în cadrul acesteia. În acest context, este necesară consolidarea relaţiilor cu cetăţenii, eliminarea corupţiei şi formarea unui corp de funcţionari publici profesionişti şi neutri din punct de vedere politic. În cazul în care administrația publică duce lipsă de funcționari publici cu cultură generală, pregătire profesională, apolitici, morali şi incoruptți, calitatea procesului decizional şi a deciziilor rezultate va fi direct proporțională cu potențialul acestora. În consecință, resursele publice vor fi disipate, eficiența în sectorul public va lipsi cu desăvârşire, cetățenii îşi vor pierde încrederea în actul guvernamental, iar organismul administrativ va deveni o povară pentru stat şi cetățeni [120, p.68]. În acest context, menționăm că funcționarii publici au sarcina să asigure eficientizarea activității administrative și modernizarea administrației publice.

În cele din urmă, constatăm că importanța unui sistem administrativ efectiv, considerat un catalizator important al dezvoltării continue și durabile într-un stat, se manifestă prin gradul de responsabilitate al factorilor de decizie existent la toate nivelurile și consolidarea încrederii

societății în sistemul administrativ. Capacitatea acestuia de a servi interesele societății, poate fi consolidată prin utilizarea eficientă a resurselor financiare și aplicarea procedurilor transparente, cu respectarea cadrului legal și promovarea valorilor democratice în relația cu cetățeanul [129, p.17-19]. Acest fapt, desigur, va favoriza posibilitatea beneficierii de servicii publice integrate, oportune și de calitate, furnizate, după o testare riguroasă a opțiunilor, de către autoritățile și instituțiile publice pro-active și receptive la schimbare.

Termenul „public" a intrat în vocabularul nostru de cel puțin două milenii. În acest interval de timp a cunoscut mutații semantice diferite, dar și hibridizări lingvistice, care contribuie la o descriere detaliată a fenomenelor complexe din spațiul social, economic, politic etc., [96, p.61]. Utilizat de multe ori ca sinonim al binelui comun, interesele publice sunt, într-o formă sau alta, firul călăuzitor, cel care a condus la constituirea formelor instituționalizate de guvernare, indiferent dacă vorbim despre Republica lui Platon, despre fondarea statelor moderne, începând cu secolul al XIX-lea, sau despre noile forme de guvernare de tip confederativ, puternic modelate de globalizare, care încep să prindă contur în zilele noastre. Marile decizii ale istoriei au fost adoptate sub argumentul *intereselor publice*, iar, mai nou, această sintagmă a devenit un cuvânt cheie, o constantă în vocabularul oricărui decident politic, fiecare acțiune politică în parte fiind justificată de *interesele publice* [96, p.78]. În acest context, interesele publice capătă o importanță deosebită în activitatea autorităților publice locale, evoluând sub aspect structural și funcțional, interconectând cu procesele decizionale, care la etapa actuală constituie o relație absolut necesară și utilă în funcționarea eficientă a unui sistem administrativ local.

Atare noțiune, autorul tezei o pune în vizor special, inclusiv în cadrul interviului, într-o corelație practică cu noțiunile de proces decizional și modernizarea administrației publice locale. Astfel, în rezultatul interviurilor realizate cu teoreticienii și practicienii din domeniul administrației publice de către autor, la întrebarea: **Ce înțelegeți Dvs. prin complexitatea noțiunii relația interese publice - proces decizional - modernizarea administrației publice locale?** respondenții au definit semnificația relației respective în mod similar și au dezvoltat pe rând respectivele dimensiuni.

Opiniile respective referitoare la semnificația relației interese publice - proces decizional - modernizarea APL confirmă corelația dintre aceste trei elemente, care impulsionează organizarea și funcționarea unui sistem administrativ eficient într-un stat de drept. Interesul public trebuie să prevaleze din momentul în care obținem un statut de funcționar public sau ales local, uităm de noi (funcționarii publici), de interesele personale, și ne gândim la cei care cad sub incidența deciziilor autorităților administrative. Procesul decizional este o etapă importantă în activitatea administrației publice, iar implicarea cetățeanului este obligatorie. Principiile APL stipulate în

Constituție, Carta Europeană a autonomiei locale și legile de rigoare stipulează clar: consultarea cetățenilor în problemele locale de interes deosebit. Respectiv, orice acțiune a administrației publice trebuie să fie îndreptată spre satisfacerea intereselor publice. Modernizarea presupune o regândire administrativ-teritorială. AP trebuie adaptată condițiilor actuale, întrucât societatea evoluează, iar mecanismele și instrumentele nu trebuie să stea pe loc, acestea necesită modernizare pe toate dimensiunile: patrimonial, resurse umane, juridic etc. Partea ideală ar fi ca procesul decizional să aibă la bază satisfacerea intereselor publice, dacă gradul de satisfacere a intereselor publice crește, atunci și administrația publică poate să se modernizeze.

Din acest considerent, realizarea intereselor publice reprezintă un subiect la fel de important pentru instituțiile publice și Guvern ca și problema securității. Iar, impactul relației interese publice - proces decizional asupra modernizării APL evidențiază necesitatea de completare a conținutului actelor normative care reglementează organizarea și funcționarea administrației publice locale. Acest lucru trebuie realizat ținând cont de realitățile actuale și aliniere a statului la standardele europene, precum și reevaluare a eficacității controlului administrativ asupra activității autorităților publice locale sub aspectul legalității - un subiect actual pentru teoreticienii și practicienii din domeniu.

În acest context, în rezultatul interviurilor realizate de noi, la întrebarea: **Cum apreciați problema impactului relației interese publice - proces decizional asupra modernizării administrației publice locale? Argumentați relevanța socială a acestei probleme în condițiile Republicii Moldova în general și a localității Dvs. în particular,** respondenții au venit cu următoarele răspunsuri:

"…Unele lucruri trebuie modificate ținând cont de anumite circumstanțe și condiții: să preluăm experiența altor state; dacă primăriile le facem mai mari, noi îndepărtăm această putere de oameni; dar puterea trebuie să fie mai aproape de oameni, doar așa vom lua decizii mai bune; totodată, consiliile locale trebuie să aibă mai multă putere. Dar cât de pregătiți suntem pentru reforma APL fără raioane? Consider că raioanele trebuie să-și schimbe atribuțiile. Indubitabil banii publici trebuie repartizați corect, nu sub influența factorului politic, acest factor trebuie exclus. Reforma administrativă trebuie bine cântărită, pentru că multe funcții are și consiliul raional". (**Expert 10**)

"…APL nu pot face față la toate cerințele sociale ale cetățenilor. Trebuie să se facă o reformă a administrației publice în totalitate, o reformă administrativ-teritorială. Consiliile raionale sunt epuizate, nu fac față cerințelor. Problema este în cadrul legal și aplicabilitate. Legile APL sunt depășite la etapa actuală, necesită revizuire și completare în conformitate cu necesitățile cetățenilor, capacitățile APL-urilor și posibilitățile lor financiare. Totodată, APC nu se consultă în

luarea deciziilor niciodată cu APL, sau pun accent pe o categorie anumită de cetățeni. Nu există autonomie decizională". (**Expert 5**)

"…Interesele publice sunt, sau mai bine zis ar trebui să fie indicatorul principal în orice proces decizional public. Cu alte cuvinte, aleșii trebuie să țină cont de doleanțele celor care i-au ales și să acționeze din numele acestora, punând la bază problematicile și prioritățile stabilite de alegători. Dar pentru ca acest lucru să aibă loc într-un mod eficient, administrația publică locală trebuie să dispună de mecanisme care să poată soluționa doleanțele cetățenilor. Modernizarea administrației publice locale ar avea loc prin oferirea acestor mecanisme de la nivel central la cel local, inclusiv printr-o reformă fiscală, care ar permite menținerea mai multor taxe și impozite la nivel local iar în rezultat, soluționarea eficientă a problemelor și creșterea încrederii populației în instituțiile publice". (**Expert 4**)

"…Trebuie făcută o reformă teritorial-administrativă. Peste 80% din APL nu au resurse financiare proprii. Avem prea multe localități mici cu sub 1 500 de locuitori. Gradul de digitalizare trebuie să crească, precum și nivelul de trai și de bunăstare. Deși capacitățile și oportunitățile APL la etapa actuală au crescut, inclusiv capacitatea APL de a genera venituri, de a gestiona bugetul, de a scrie proiecte, a depune la Fondul național /intern. Există o serie de programe care oferă posibilități de dezvoltare APL-urilor, *de exemplu*: Proiectul de implicare civică în guvernarea locală - Mă implic; Programul național "Satul european"; Programul Dezvoltarea Rurală Integrată - UNDP; mai mult decât atât, sunt primării care au capacități dar care nu au dorință și interes. Totodată, modul de organizare și gestionare a mijloacelor financiare alocate, modul de identificare, și monitorizare a implementării proiectelor de dezvoltare regională și locală este reglementat prin Regulamentul privind gestionarea mijloacelor financiare ale Fondului național pentru dezvoltare regională și locală [20]. (**Expert 13**)

Opiniile respondenților cu referire la impactul relației interese publice - proces decizional asupra modernizării APL permit constatarea următorului fapt: relația respectivă examinată în studiul de față constituie un subiect de interes profund datorită multiplelor abordări ale cercetătorilor științifici, a oamenilor politici și reprezentanților societății civile. Atare relație asigură buna organizare și funcționare ale autorităților APL, conferă calitate și substrat proceselor decizionale, promovează și garantează funcționalitatea intereselor publice, impulsionând rolul fenomenului modernizării în toate domeniile vieții sociale.

Efectuând un studiu complex asupra problemei de cercetare (*Impactul relației interese publice - proces decizional asupra modernizării administrației publice locale din Republica Moldova*), considerăm că realizarea unei analize *SWOT* și evaluarea capacităților organizaționale și funcționale ale autorităților publice locale este una bine-venită. Analiza *SWOT* permite

evidențierea punctelor tari și punctelor slabe în procesul de organizarea și funcționare a autorităților publice locale, punctarea oportunitățile de dezvoltare a autorităților și amenințările care tind să denatureze din aspectele pozitive ale instituției publice locale, semnificația și importanța acesteia (Anexa 5).

3.2. Impactul politicilor publice locale asupra relației interese publice - proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale

Politicile publice ocupă un rol central în cadrul economiei societăților contemporane. Aria lor de manifestare acoperă orice mod mai complex de interacțiune socială, de la politici educaționale și de sănătate la politici de redistribuție socială, până la politicile ce au o influență directă asupra nivelului economic. Iar, nivelul de dezvoltare a unei societăți este strâns legat de angajamentul factorilor de decizie care au rolul să asigure ca orice individ să beneficieze de instrumente elementare de dezvoltare și supraviețuire [147, p.20]. Astfel, elaborarea și implementarea unor politici publice eficiente reprezintă premisa care asigură bunăstarea membrilor societății și satisfacerea intereselor publice.

Formularea unor politici publice locale începe de la existența unor probleme și nevoi ale populației la nivelul unității administrativ-teritoriale. Considerăm că, o politică de guvernare trebuie să fie orientată strict spre cetățean, să corespundă intereselor publice, și să asigure furnizarea unor servicii publice de calitate în continuă evoluție și adaptate noilor cerințe. Acest fapt, ar putea fi realizat doar prin: promovarea cooperării economice și susținerea proiectelor de înfrățire a localităților, încurajarea parteneriatelor comunitare, de colaborare la nivel internațional cu alte localități, formarea și sprijinirea specialiștilor calificați prin programe educaționale și dezvoltare personală, promovarea unor servicii locale viabile și eficiente, cu o infrastructură locală de calitate, planificarea unor investiții pe termen lung, susținerea tinerilor antreprenori care vor să inițieze o afacere și atragerea investițiilor pentru o dezvoltare durabilă a localităților. În aspect general, proiectele la etapa actuală ocupă un rol foarte important în dezvoltarea localităților. Scopul acestor acțiuni în viziunea noastră constă în reducerea sărăciei și crearea atmosferei de armonie și bunăstare în societate [37].

În acest context*, de exemplu:*18 primării din Republica Moldova au primit în conturile bancare 26 de milioane lei pentru realizarea proiectelor din cadrul Programului Satul European [234]. Acest suport financiar oferă posibilități de dezvoltare pe anumite dimensiuni a mai multor localități în funcție de necesitățile oamenilor. Proiectele realizate țin de construcția rețelelor de apă și canalizare, reparația grădinițelor și modernizarea sistemului de iluminat public stradal (Vezi Anexa 4, tabelul 7).

În continuarea celor expuse, pentru a reda o viziune amplă a multiplelor proiecte implementate la nivelul localităților, precum și impactul acestora pentru dezvoltarea localităților, în rezultatul interviurilor realizate de către autorul tezei, la întrebarea: **Care sunt principalele proiecte care au fost implementate și finalizate în localitatea Dvs. în ultimii ani?** respondenții au dat următoarele răspunsuri:

Expert 4

- Unul din principalele proiecte lansate în parteneriat cu societatea civilă și locuitorii, este *Programul de Bugetare Participativă*, care permite cetățenilor să acceseze proiecte finanțate de Primărie, în sumă de la 50 la 100 mii lei, pentru realizarea unor activități de modernizare a spațiilor publice din or. Leova. Prin acest Program, populația poate contribui eficient la soluționarea unor probleme care nu au acoperire bugetară suficientă.
- Un alt proiect realizat în parteneriat cu Diaspora leoveană și locuitorii orașului, constă în procurarea unităților de tehnică specială pentru întreprinderea de salubritate, prin contribuția localnicilor, APL, Guvern și ați parteneri.

Expert 6 Orașul Cimișlia este înfrățit cu mai multe localități din România și nu doar, ceea ce a favorizat dezvoltarea unor relații și atragerea investițiilor în localitate prin anumite proiecte. Iar, una din condițiile realizării acestor parteneriate este contribuția financiară a Primăriei Cimișlia la realizarea proiectului.

- Județul Cluj – a alocat 20 000 euro pentru renovarea Scuarului recunoștinței din orașul Cimișlia; Primăria Vălenii de Munte -10 000 euro pentru Iluminat public;
- Primăria Câmpina, județul Prahova -10 000 euro pentru reparația Grădiniței Făt-Frumos etc. FNDR-38 mil. lei pentru sectorul Cogâlnic;
- Programul Satul European -12 mil. lei; Midl- au alocat 2,5 mil. lei (aproximativ 65%) și Cimișlia 35% pentru un parc industrial, canalizare, schimbarea stâlpilor;
- Ambasada Poloniei - cu circa 20 000 euro în acest an a alocat pentru canalizare, și 18 000 euro pentru indicatori stradali etc.

Expert 1

- Satul Selemet are o serie de proiecte comunitare cu Asociația Băștinașilor, Diaspora și Ambasade, inclusiv: PNUD Moldova-MiDL pentru dezvoltarea, îmbunătățirea și modernizarea infrastructurii economice locale și turismului rural; USAID -IREX-modernizarea servicii multifuncționale din Casa de cultură; Proiectul Mă implic - modernizarea sistemului de iluminat public stradal; Programul Satul European - extinderea și modernizarea iluminatului public

stradal; UE-Fundația Soros-Keistone Moldova, proiectul de îmbunătățirea calității serviciilor sociale; Proiectul o viață sănătoasă etc.

Expert 5 • Municipiul Hîncești este înfrățit cu mai multe orașe, printre care *Ploiești, Câmpia-Turzii și Sinaia din România; Iuriev-Polski din Rusia, Or Akiva din Israel; Podolsk din Ucraina; Jodzina din Belarus, Elblong și Tomaszow Mazowiecki din Polonia, Guiyang din China.* Acordurile semnate cu aceste orașe prevăd stabilirea relațiilor de colaborare, contribuind la dezvoltarea legăturilor în domeniile economic, cultural și al învățământului.

Examinând principalele proiecte de dezvoltare a localităților menționate de respondenți, constatăm că obiectivul strategic pentru viitor urmărit de autoritățile publice locale îl reprezintă progresul. Prin urmare la etapa actuală APL depun eforturi pentru creșterea calității vieții și soluționarea problemelor stringente ale localităților prin asigurarea unui mediu favorabil și atractiv investițiilor locale și străine, prin crearea de noi locuri de muncă, reabilitarea și modernizarea infrastructurii urbane, îmbunătățirea serviciilor sociale și de sănătate publică, protecția mediului, precum și dezvoltarea structurilor de susținere a afacerilor și a antreprenoriatului.

În continuarea celor expuse, elaborarea unor politici publice eficiente și implementarea proiectelor asigură satisfacerea intereselor publice, conferă o imagine desăvârșită unei localități prospere și moderne, care corespunde cerințelor de dezvoltare europene spre care aspiră Republica Moldova.

În literatura de specialitate identificăm mai multe definiții, toate având aceeași semnificație - politicile publice sunt efectul deciziilor luate de guvernanți. Alte explicații care ar completa semnificația acestei sintagme este expusă de către cercetătorii M. Iațco și O. Tărâță, care preiau definiția propusă de autorul J.C. Thoening (1985), conform căreia *politicile publice* sunt - ceea ce guvernele decid să realizeze sau să nu realizeze. Așadar, o politică publică reprezintă un complex sau o rețea de activități care pot afecta sau privilegia anumiți indivizi ori grupuri sociale. O altă definiție la care se face referință aparține cercetătorul C. Larrue (2000), conform căreia politicile publice sunt o juxtapunere de activități, decizii sau măsuri coerente și adoptate, de către actorii sistemului politic-administrativ ai unui stat cu scopul de a rezolva o problemă colectivă. Conform lui W. Jenkins, politicile publice sunt un set de decizii interdependente luate de un actor politic sau de un grup de actori politici cu privire la selecția scopurilor și la mijloacele de a atinge atare scopuri într-o situație specifică în care ar trebui ca actorii politici să poată lua decizii [137, p.21]. Cercetătorul A. Miroiu, definește *politica publică* drept o rețea de decizii legate între ele privind alegerea obiectivelor, a mijloacelor și a resurselor alocate pentru atingerea lor în situații specifice [78, p.9].

Reieșind din ansamblul definițiilor abordate în literatura de specialitate, autorii M. Iațco și O. Tărâță propun propria definiție a *politicilor publice* - o rețea de decizii interdependente, care se referă la alegerea obiectivelor, priorităților, mijloacelor, resurselor alocate și punerea lor în practică pentru a orienta realitatea economică și socială în direcția dorită, în vederea furnizării bunăstării colective [137, p.22].

Cu referință la tema supusă cercetării, expertul în politici publice, M. Lambru definește politicile publice drept acțiuni realizate de către guvern (central sau local) ca răspuns la problemele care vin din societate, modificând prin prisma politicilor publice mediul economic, social și cultural al actorilor sociali [225].

Drept urmare, din definițiile menționate de cercetătorii C. Popovici și A. Popovici, putem extrage elementele care oferă consistență unei politici publice:1. O politică publică este formată dintr-un ansamblu de măsuri concrete, care dau substanță politicii publice; 2. O politică publică se definește prin decizii și forme de alocare a resurselor, a căror natură este mai mult sau mai puțin autoritară și în care coerciția este mereu prezentă; 3. O politică publică se înscrie într-un cadru general de acțiune, ceea ce ne permite să distingem între o politică publică și simple măsuri izolate; 4. O politică publică are obiective și scopuri precizate, stabilite în funcție de valori, norme și interese; 5. O politică publică are un public, indivizi și grupuri a căror situație este afectată de deciziile luate în politica publică în cauză [94, p.130].

Efectuând o sinteză a multitudinii de definiții propuse de specialiștii în domeniu, decelăm o definiție nouă conform căreia *politicile publice reprezintă acele obiective de interes public, stabilite de instituțiile statului înzestrate cu prerogative de putere publică în domeniile abilitate, care au drept scop implementarea unor decizii și realizarea unor măsuri care ar influența scăderea sau ridicarea nivelului de dezvoltare a societății.*

Legislația Republicii Moldova conține specificări cu referință la subiectul politicilor publice, astfel încât conform pct.3 al *Regulamentului cu privire la planificarea, elaborarea, aprobarea, implementarea, monitorizarea și evaluarea documentelor de politici publice, politica publică* este decizia sau deciziile coordonate ale statului, care produc schimbări sau care influențează societatea și economia, contribuind la soluționarea problemelor și la atingerea obiectivelor asumate într-un anumit domeniu de activitatea a Guvernului [12]. Potrivit pct. 40 al aceluiași Regulament, documentele de politici publice de nivel local se aprobă prin decizia autorității reprezentative a unității administrative-teritoriale în conformitate cu competențele prevăzute în Legea nr.436 din 2006 privind administrația publică locală [12]. În aceeași ordine de idei, Legea privind administrația publică locală, în art.14 stabilește competențele de bază ale consiliilor locale, în toate problemele de interes local; iar art.17, pct.4 lit.c) al aceleiași legi

stipulează promovarea unei politici de comunicare și dialog cu cetățenii [3]. Totodată, domeniile proprii de activitate ale autorităților publice locale sunt enunțate în art.4 al Legii privind descentralizarea administrativă [2].

Realizând o trecere în revistă a principalelor aspecte definitorii ale conceptului cercetat, în viziunea autorului cercetării, *politicile publice locale* - reprezintă un proces amplu de luare a deciziilor de către autoritățile publice și alți actori interesați, reglementat de un ansamblu de norme procedurale, inițiat ca răspuns la problemele identificate în societate la nivelul unităților administrativ-teritoriale, și soldat cu soluționarea problemelor specifice legate de colectivitățile locale și satisfacerea preferințelor cetățenilor. Într-un alt sens, o politică publică reprezintă schimbarea la nivelul unității administrativ-teritoriale pe care o fac factorii decizionali însărcinați cu atribuții și responsabilități de către guvernați în colaborare cu guvernanții în scopul realizării acțiunilor cu caracter public.

O analiză mai detaliată asupra definiției politicilor publice ne permite să distingem trei nivele diferite ale politicilor publice, în funcție de gradul în care au un impact real asupra vieții cetățenilor (Peters, 1999). La un *prim nivel*, avem - alegeri de politici, operate de către cei care dețin autoritatea de a folosi puterea publică pentru a influența viețile cetățenilor, rezultatul acestor alegeri fiind o politică ce poate fi implementată practic. La *al doilea nivel*, regăsim acțiunile realizate de guvernământ pentru - implementarea politicilor alese (*de exemplu*: prin cheltuieli bugetare, angajare de funcționari, promulgare de reglementări). La cel *de-al treilea nivel*, regăsim-impactul politicilor asupra cetățenilor, modul în care viața acestora este influențată de încercarea de implementare a unei politici [147, p.21].

Din punct de vedere instituțional (al seturilor diferite de stimulente cu care sunt confruntați), există trei categorii de actori importanți antrenați în elaborarea politicilor publice: *antreprenorii politici* (politicienii și partidele în sistemul democratic la nivel local, regional, central și internațional), *administrația* (care pune în aplicare acel contract de furnizare a bunurilor publice) și *constituenții* (participanții la acțiunea colectivă ca purtători ai suveranității, plătitori de taxe, beneficiari ai bunului public și electori ai antreprenorilor). Totodată, eficiența politicilor publice este rezultatul interacțiunilor care se desfășoară în contextul organizării politice și instituționale în cadrul a *două procese*: unul între constituenți și furnizorul de bunuri publice (statul) și altul constând în furnizarea economică a bunului, care se desfășoară între antreprenorii politici și administrație. Aceste trei categorii de actori sunt distinse prin seturile diferite de stimulente cu care sunt confruntați și, implicit, prin mediul instituțional în care activează [138, p.53]. Totodată, capacitatea de elaborare a politicilor publice, depinde nu doar de actorii politici, practica și realitatea ne demonstrează că fără un cadru organizatoric și legal, potrivit sistemului

administrativ, rezultatele vor fi slabe. Procesul de luare a deciziilor, formularea, implementarea și adoptarea acestora implică multe interese. Elaborarea deciziilor nu se face în vid. Influența factorilor obiectivi și subiectivi determină calitatea și eficacitatea unui proces decizional, care trebuie să rezide și să corespundă intereselor publice.

Ansamblul de definiții analizate, descriu caracterul omniprezent pe care îl au politicile publice orientate spre populație într-o societate dezvoltată, și impactul formulării și implementării de către autoritățile publice a unor politici publice eficiente și calitative - ca o componentă esențială care garantează modernizarea. *Avantajul* investigării și analizei definițiilor respective, constă în identificarea parcursului care asigură corelația dintre mijloace înspre scopuri, ceea ce presupune că activitățile autorităților publice sunt mijloace pentru realizarea unor modificări sociale, și satisfacerea preferințelor colectivităților locale.

Examinând totalitatea de interpretări elucidate în literatura de specialitate, în continuare vom aborda într-o formă mai evidentă impactul politicilor publice asupra relației interese publice - proces decizional în aria modernizării administrației publice locale, identificând constituentul principal al politicilor publice - decizia. Procesul de luare a deciziilor este în sine una din etapele ciclului de politici publice. Aceasta este o primă interferență dintre politicile publice și procesul decizional. Etapa de decizie din cadrul procesului de formare și aplicare a unei politici publice a primit o atenție deosebită în special încă în anii ’50 și ’60, când analizele se concentrau pe modelele de luare a deciziilor în cadrul organizațiilor și al instituțiilor administrației publice [78, p.21].

Desfășurarea unui proces decizional eficient, cu includerea principiilor de sustenabilitate, ar putea garanta elaborarea și implementarea unor politici publice care să contribuie la crearea unor noi oportunități de dezvoltare a societății, îmbunătățirea capacităților organizaționale ale autorităților publice și modernizarea sistemului administrativ în ansamblu. Atunci când se elaborează o politică publică care implică participarea unor categorii de publicuri diferite, trebuie să se ia în considerare două aspecte fundamentale: *primul* se referă la angajamentul pe termen lung a unor importante resurse umane, logistice și financiare; și *al doilea* se referă la sensibilitatea problemei, potențialul acesteia de a genera dezbateri și discuții publice vii și extinse [96, p.177].

Totodată, este important a sublinia că în Republica Moldova la etapa actuală participarea vârstnicilor în procesul decizional a devenit un element foarte important. Îmbătrânirea populației este o problemă stringentă pentru Republica Moldova, în condițiile migrației populației tinere peste hotarele țării. Atare fapt este determinat de mai mulți factori: situația economică din țară și nivelul de trai, șomajul ridicat, calitatea educației, războiul la hotar, criza energetică, corupția, salarizarea etc. Situația creată impune autoritățile publice să acorde o atenție sporită acestei categorii de vârstă, încluzând-o în toate politicile publice, programe și proiecte. [251].

Programul privind îmbătrânirea activă și sănătoasă pentru anii 2023-2027 prevede necesitatea de a asigura integrarea și participarea deplină a persoanelor în vârstă la viața socială, prin extinderea modalităților de consultare și implicare în procesele decizionale la nivel local și național, a oportunităților de implicare în activități generatoare de venit și voluntariat, prin consolidarea dialogului intergenerațional [250, p.3]. Potrivit *Programului privind îmbătrânirea activă și sănătoasă pentru anii 2023-2027*, participarea vârstnicilor în procesul decizional, comparativ cu anul 2018, în anul 2021 a crescut, dar disponibilitatea de a participa rămâne a fi mică. Această dinamică pozitivă se datorează în special implementării mai multor programe și inițiative la nivel comunitar. *De exemplu*: în anul 2021, 35,9% din populația generală și 37,3% din populația celor cu vârsta de 30-44 ani erau dispuși să se implice în procese decizionale, ponderea persoanelor 60+ dispuse să se implice era de 27,7% [250, p.22]. În acest context, ținând cont că în Republica Moldova îmbătrânirea populației este o problemă de ordin social, care implică modificarea structurii populației în favoarea vârstnicilor, elaborarea unui program care asigură implicarea acestor grupe de vârstă înaintată în procesele decizionale luate la nivel local, devine tot mai importantă. Acest fapt reiese inclusiv din interesele publice locale care preocupă tot mai multă această categorie de vârstă, precum calitatea și accesibilitatea serviciilor publice, costurile ridicate la serviciile de sănătate ș.a.m.d. Scăderea natalității în Republica Moldova și nu doar, este o problemă majoră. Cu toate acestea, elaborarea unor politici demografice constituie la etapa actuală o premisă care asigură dezvoltarea socio-economică continuă a statului, precum și a UAT în particular.

Mai mult decât atât, la nivel local, doar 5% din tineri au fost implicați în procesul de consultare a bugetelor publice locale. Ca urmare, până la 72% din numărul total de programe create pentru adolescenți la nivel local nu răspund necesităților și aspirațiilor tinerilor [252, p.5]. Conform Legii cu privire la tineret, adoptată în anul 2016, la nivel local sunt create mai multe structuri care susțin implicarea tinerilor în procesul de luare a deciziilor, inclusiv în acțiunile de satisfacere a intereselor publice. Printre acestea putem menționa: 1. centrele de tineret, cu statut de serviciu de interes public; 2. organele locale de specialitate în domeniul tineretului, subordonate consiliilor raionale/ municipale; 3. consiliile locale ale tinerilor, structuri reprezentative ale tinerilor la nivel locale; 4. comisii pentru politici de tineret care au rol consultativ în vederea elaborării, implementării, monitorizării și evaluării politicilor la nivel central și local; 5. Structuri neformale de participare a tinerilor, care se creează benevol și activează în interesele tinerilor [252, p.18-19]. Practica socială arată că la nivel local informarea tinerilor se realizează continuu, aceștia având posibilitatea oricând să adere la Consiliile locale de tineret. Iar, principala sursă de informare a elevilor sunt cadrele didactice și persoanele responsabile de activitatea structurilor formale de

participare din cadrul școlii. Totodată, tinerii intervievați percep procesul de participare prin prisma beneficiilor personale și mai puțin prin prisma responsabilităților și sarcinilor asumate. În contextul celor relatate, APL dezvoltă instrumente care susțin participarea tinerilor în procesele decizionale, printre care: informează tinerii, îi încurajează să participe la activități de voluntariat; acordă sprijin, inclusiv financiar, proiectelor și inițiativelor tinerilor la nivel local; creează structuri consultative în domeniul politicilor de tineret; stimulează participarea tinerilor la procesul decizional la nivel local; elaborează și implementează politici de tineret la nivel local.

Stabilind o viziune clară referitor la aspirația Republicii Moldova de a atinge standardele europene la nivelul localităților, în care să existe o infrastructură dezvoltată, cu un nivel economic, social, cultural și administrativ avansat, cu condiții favorabile de trai și oportunități de muncă, putem constata că pentru atingerea acestui stadiu se impune necesitatea elaborării unor politici publice care să asigure soluționarea *problemelor* stringente. Printre acestea putem menționa*:* problema migrației forței de muncă, care afectează inclusiv nivelul demografiei; calitatea vieții oamenilor (condițiile de trai, sărăcie, salarii mici); competitivitatea economiei locale și capacitatea administrativă locală (capacitatea autorităților locale de a conduce și gestiona eficient banii publici astfel încât să corespundă politicilor publice, a căror prioritare este satisfacerea preferințelor colectivităților locale); etc.

La nivel local, aceste aspirații sunt stipulate în Strategii. În procesul de analiză a specificului relației interese publice - proces decizional - modernizarea APL, autorul a examinat *Strategia de Dezvoltare Comunitară a satului Selemet pentru anii 2020-2025* și *Strategia de dezvoltare socio-economică a orașului Leova pentru anii 2021-2026,* întru constatarea faptului cum obiectivele stabilite de Strategii se regăsesc în procesele decizionale.

Primul exemplu: *Strategia de Dezvoltare Comunitară a satului Selemet pentru anii 2020-2025* - stabilește clar următoarele obiective strategice de dezvoltare: 1. Asigurarea unui mediu de afaceri favorabil, cu economie diversificată prin valorificarea potențialului local și atragerea de noi parteneri; 2. Prestarea serviciilor publice de calitate, accesibile, diversificate și nediscriminatorii; 3. Dezvoltarea infrastructurii tehnico-edilitare și utilizarea durabilă a resurselor naturale; 4. Promovarea bunei guvernări prin fortificarea parteneriatelor, transparenței decizionale și implicării comunitare [247].

Al doilea exemplu: *Strategia de dezvoltare socio-economică a orașului Leova pentru anii 2021-2026* cuprinde următoarele obiective strategice: 1. Infrastructură modernă, servicii comunale calitative cu un mediu ambiant curat; 2. Economie dezvoltată și diversificată cu venituri decente; 3. Bază materială bună a instituțiilor educative culturale și de sănătate, număr suficient de cadre; 4. APL cu nivel înalt de pregătire și cu bază tehnico-materială modernizată [248].

Fiecare dintre aceste obiective strategice se constituie din programe sau obiective specifice, care au perioade de dezvoltare, cost, surse de finanțare, responsabil și indicatori de performanță. Conform Strategiilor examinate, în procesul realizării acesteia sunt implicați mai mulți actori printre care: APL, locuitorii orașului, agenții economici, societatea civilă și structurile externe. De asemenea, prin Deciziile Consiliilor Locale au fost create o Comisie sau un Consiliu pentru Implementarea Strategiei, cu atribuții în monitorizarea implementării Strategii prin: elaborarea și promovarea adoptării deciziilor privind acțiunile de implementare și analiza deciziilor privind diverse probleme ale comunității ș.a.m.d.

Examinarea Strategiilor permite constatarea faptului că APL din satul Selemet și din orașul Leova depun toate eforturile pentru satisfacerea intereselor publice locale. Iar, obiectivele strategice sunt stabilite și realizate având la bază relația interese publice - proces decizional - modernizarea APL.

În general, practic toate localitățile din Republica Moldova se confruntă cu probleme la nivel local care afectează colectivitățile locale. Acest fapt îl constatăm din barometrele opiniei publice, dar și din rezultatul interviurilor realizate de noi, care la solicitarea: **Prezentați o listă a principalelor priorități locale aflate pe agenda soluționării necesităților publice locale -** respondenții au dat răspunsuri diferite sau asemănătoare în funcție de problemele specifice ale UAT pe care le reprezintă.

Printre acestea se enumeră: instalarea sistemelor de obținere a energiei regenerabile, în toate instituțiile primăriei; realizarea descentralizării; reforma APL; optimizarea personalului (cheltuielile cresc, populația se micșorează, astfel încât un specialist la mai multe primării ar fi o soluție); problemele ecologice (gunoiștele neautorizate, apele curgătoare, problema poluării mediului); dezvoltarea infrastructurii (infrastructura drumurilor, infrastructura rutieră, canalizare, apeduct, bazin de înot, sală de sport) și obiectivele sociale, educaționale care direct sau indirect influențează dezvoltarea strategică; respectarea legalității deciziilor; majorarea bugetului. De asemenea, accesul la serviciile de sănătate; serviciile sociale de asistență socială pentru suport; servicii notariale; iluminat public stradal; gazificarea etc. Având aceste condiții, localitățile vor fi dezvoltate și modernizate. Iar amenajarea acestor locuri, presupune și aducerea acasă a Diasporei.

Prin urmare, în aspect general, menționarea de către respondenți a principalelor priorități locale aflate pe agenda soluționării necesităților locale au subliniat existența principalelor probleme care urmează a fi soluționate de către factorii de decizie la nivel local întru satisfacerea intereselor publice.

Totodată, formularea și implementarea politicilor publice, trebuie să fie proporționale cu posibilitățile financiare. În acest context, fiecare autoritate publică trebuie să-și elaboreze politicile în conformitate cu prevederile bugetare, iar implementarea oricărei inițiative de politică publică

trebuie să se realizeze ținându-se cont de plafoanele bugetare stabilite pe baza totalului veniturilor publice prognosticate [63, p.12]. Constrângerile de natură bugetară nu permit ca toate problemele existente să fie rezolvate, de aceea ele trebuie prioritizate, iar rezolvarea lor trebuie să fie eșalonată în timp. Problemele din cadrul societății sunt schimbătoare, la fel ca și factorii de decizie, astfel încât este dificil de identificat un consens la acest nivel, respectiv unele probleme ajung să fie discutate public, și să se formuleze politici pentru soluționarea lor, în timp ce altele nu ajung pe agenda publică [77, p.14]. *Exemple de probleme:* decizia de stabilire a celei mai bune locații pentru o groapă de gunoi ecologică pentru o localitate (depinde de condiții: distanța față de zona locuită, tipul de teren etc.); decizia de alegere între mai mulți candidați pentru un anumit post într-o instituție poate depinde de corespunderea candidatului la anumite caracteristici ale postului (experiența în muncă, abilități analitice, motivație, responsabilitate etc.); decizia de stabilire a celei mai potrivite locații pentru o parcare subterană într-un oraș mare, este evaluată în funcție de atributele terenului, tipul de teren, timpul necesar pentru construcție etc., [77, p.30].

Rezultatele politicilor (outcomes) sunt schimbările care au loc la nivelul societății în diferite domenii (economic, social, cultural, de politici publice etc.), care derivă direct din unul sau mai multe rezultate ale măsurilor luate și sunt influențate de factorii externi [94, p.132]. În acest context, *factorii* care influențează elaborarea și implementarea unei politici publice locale sunt: cadrul istoric, cultural, economic și social; valorile politico-administrative; grupurile de interese locale; mass-media locală; interesele colectivității locale; factorii externi; agenda guvernamentală [64].

Rezultatele politicilor pot fi evaluate pentru o anumită perioadă de timp, și pot fi clasificate în două tipuri de rezultate ale politicilor: rezultatele politicilor pe *termen mediu* și rezultatele politicilor pe *termen lung*. *De exemplu*, rezultatele politicilor pe termen lung sunt descrise prin utilizarea unor indicatori cum ar fi nivelul șomajului și creșterea economică. În cazul folosirii altor tehnici, rezultatele politicilor mai sunt numite *impact* sau *efecte.* În sectorul public, impactul macroeconomic poate fi măsurat prin creșteri sau descreșteri ale: ocupării forței de muncă, veniturilor întreprinderilor, nivelului prețurilor și dobânzilor, nivelului de sănătate al populației, nivelului educației, inovațiilor, încrederii în autoritățile publice etc. În sectorul public, rezultatele politicii publice sunt măsurate prin creșteri sau descreșteri ale: numărului întreprinderilor noi, numărului de infracțiuni și violențe, satisfacției populației față de serviciile publice, etc. [94, p.132].

Asumpția principală pe care se fundamentează această cercetare este că guvernarea unei societăți este instrumentul aplicat în folosul cetățenilor. Cetățenii reprezintă unitatea fundamentală a unei orânduiri sociopolitice, și nu doar o componentă secundară într-o logică statală a universului

sociopolitic. Prin urmare, politicile publice reprezintă resursa principală a cetățenilor, mecanismul prin care aceștia își pot îmbunătăți situația [147, p.24]. În fond, activitatea guvernamentală, fie ea centrală sau locală, determină în mare parte procesul politicilor publice [147, p.29]. Iar, politicile publice corect elaborate și efectiv implementate reflectă nivelul de dezvoltare și gradul de modernizare a administrației publice locale.

În concluzie, efectuând o analiză asupra reperelor conceptuale și semnificației politicilor publice și impactul acestora în consolidarea relației interese publice - proces decizional, putem constata că rolul principal în cazul furnizării eficiente a politicilor publice îl au instituțiile, ca formă generală de interacțiune umană. Funcția autorităților administrației publice locale este de a reprezenta interesele colectivităților locale și de a exprima preocupările și nevoile membrilor societății – favorizând și edificând o relație constructivă dintre cetățeni și autoritățile administrative și canalizând viziunile colectivităților locale, procesele de elaborarea și implementare a politicilor publice în baza parametrilor și principiile convenite cu membrii societății. Totodată, conținutul politicilor publice este lipsit de consistență valorică în cazul în care nu există compatibilitate între politicile publice elaborate și resursele financiare alocate, întrucât nu poate fi realizat scopul final al acestora.

Considerăm că atât politicile publice cât și relația interese publice - proces decizional reprezintă un obiectiv derivat din componenta modernizării administrației publice locale. Iar, relațiile intrinseci dintre sistemul administrației publice, politicile publice și raportul interese publice - proces decizional reflectă interconexiunea între diferite elemente ale politicului și administrativului, astfel subliniindu-se relația de complementaritate dintre acestea.

3.3. Parteneriatul public-privat și parteneriatul comunitar - imperativ al impulsionării inițiativelor locale din Republica Moldova

Secolul XXI se caracterizează printr-o societate dezvoltată, modernă, prosperă, cu valori și aspirații aliniate provocărilor globale. Facem parte dintr-o comunitate aflată într-o perioadă de tranziție și influențată de o multitudine de factori: criza economică, dar și migrația masivă a forțelor de muncă (exodul de creiere), schimbările climaterice, dezvoltarea tehnologiilor informaționale etc. - sunt doar câțiva din factorii principali care cu intensitate diferită, influențează întreaga umanitate.

Pentru Republica Moldova, economia căreia are nevoie de stimulente serioase pentru a depăși situația de criză, realizarea **parteneriatului public-privat** (în continuare PPP*)* poate aduce rezultate vizibile în atragerea unor investiții în infrastructură și alte domenii, aplicarea managementului privat în sectorul public, diversificarea și creșterea calității serviciilor publice [80, p.6]. Acest fapt s-ar putea realiza doar prin prisma unui sistem administrativ modern, cu un accent deosebit pe calitatea actului de guvernare și scopul principal - realizarea intereselor generale al cetățenilor, atât la nivel central, cât și la nivel local [80, p.8]. În acest context, în ultimii ani, în Republica Moldova PPP câștigă tot mai mult teren, fiind o metodă eficientă de implicare și atragere a capitalului privat în realizarea unor proiecte de interes public. Între avantajele acestui instrument de atragere a investițiilor pot fi enumerate transferul riscurilor către sectorul privat și accesul la investițiile și tehnologiile know-how private, inclusiv de management. PPP servesc drept sprijin și oferă posibilitatea de implicare, mai cu seamă autorităților publice locale, în soluționarea problemelor ce țin de reabilitarea/construcția infrastructurii, îmbunătățirea serviciilor etc., [72, p.6].

Ideea PPP constă în obținerea eficienței și eficacității, în special în ceea ce privește alocarea resurselor financiare, pe de o parte, precum și distribuirea pentru ambele părți a riscurilor și responsabilităților asumate. Parteneriatul public-privat introduce o nouă paradigmă în asigurarea bunăstării sociale și este un mijloc pentru realizarea multiplelor scopuri: reducerea cheltuielilor publice, îmbunătățirea calității serviciilor publice, eficientizarea operațiunilor organelor administrației publice și sporirea șanselor de eficacitate a politicilor alese și implementate. De asemenea, PPP stimulează controlul politic, libertatea managerială și transparența activității autorităților administrației publice care trebuie să genereze o guvernare realmente ieftină, cu servicii de înaltă calitate și programe eficiente [80, p.6].

Literatura de specialitate ne prezintă mai multe abordări a conceptului parteneriat public-privat, în aspect general fiind cunoscută drept acea formă de colaborare dintre sectorul public și sectorul privat. Cercetătorul I. Crețu definește PPP - drept o modalitate viabilă de interacțiune instituțională între stat și sfera businessului, de introducere a managementului privat în serviciile publice, pe calea unei legături contractuale de lungă durată între un operator privat și o autoritate publică. În viziunea autorului, PPP asigură în mod fundamental, realizarea, în totalitate sau parțial, a serviciului public proiectat, făcând apel la know-how-ul și resursele sectorului privat [57, p.50].

Într-un alt sens, PPP este un proces de cooperare și de creație interactivă dintre două sau mai multe persoane, fie fizice, fie juridice, dispunând de capacități complementare ce interacționează pentru a crea și a spori în comun eficiența vieții sociale, rezultat pentru care nici unul nu l-ar fi obținut de unul singur fără să se asocieze [87, p.22].

Conform unor autori, parteneriatul public-privat exprimă o modalitate de cooperare între sectorul public și sectorul privat, respectivele organizații nonguvernamentale, asociații ale oamenilor de afaceri, ori companii private, constituite pe cunoștințele și capacitățile fiecărui partener, care poate realiza eficient necesitățile publice clar definite în care riscurile, costurile și beneficiile sunt repartizate proporțional între parteneri. *Deci, parteneriatul public-privat constituie o modalitate viabilă de introducere a managementului privat în sectorul public, pe calea unei legături contractuale de lungă durată între un partener public și unul sau mai mulți parteneri privați pentru desfășurarea activităților de interes public, fondat pe capacitățile fiecărui partener de a repartiza corespunzător resursele, riscurile și beneficiile* [80, p.8].

O altă definiție consistentă, care reflectă în totalitate misiunea și semnificația parteneriatului public-privat, îl descrie drept o formă de cooperare între autoritățile publice și mediul de afaceri ce se instituie în scopul contribuirii la atragerea de investiții private pentru realizarea proiectelor de interes public, creșterii eficienței și calității serviciilor, lucrărilor publice și altor activități de interes public și utilizării eficiente a patrimoniului public și banilor publici în baza raportului de cost-eficiență, de accesibilitatea și principiilor de reglementare a PPP-urilor. Ca instrument în realizarea proiectelor de infrastructură, parteneriatul public-privat este totodată un factor decisiv și un catalizator pentru dezvoltarea pe termen mediu și lung a infrastructurii și a serviciilor publice, îmbinând avantajele sectorului privat și ale sectorului public [72, p.10].

Din punct de vedere legal, o relație de parteneriat public-privat este definită ca o înțelegere legală de colaborare dintre diverși actori în care partenerii definesc împreună scopul comun al parteneriatului cu impact sesizabil în comunitate [55]. Conform *Legii cu privire la parteneriatul public-privat*, art.2: *parteneriatul public-privat* reprezintă un contract de lungă durată, încheiat între partenerul public și partenerul privat pentru desfășurarea activităților de interes public, fondat pe capacitățile fiecărui partener de a repartiza corespunzător resursele, riscurile și beneficiile. În aceeași lege, art.2, identificăm definiții ale unor concepte de bază care ne clarifică noțiunea de PPP: *partener public*- este persoană juridică de drept public sau asociație a acestei persoane care stabilește un raport de parteneriat public-privat; *partener privat* - persoană juridică de drept privat sau persoană fizică și/sau asociație a acestora, care a devenit, în condițiile legii, parte într-un parteneriat public-privat; *interes public* - orice beneficiu ale cărui formă și valoare se determină prin decizie a partenerului public, obținut în folosul partenerului public, al persoanelor care locuiesc și/sau activează pe teritoriul Republicii Moldova; totodată art.15 al aceleiași legi stabilește competența autorităților administrației publice locale în acest domeniu [6].

Conform *Raportului auditului de performanță privind sistemul parteneriatului public-privat*, parteneriatul public-privat este o soluție recunoscută de majoritatea statelor cu o economie

avansată pentru dezvoltarea infrastructurii, construcția școlilor, spitalelor, drumurilor, dar și pentru prestarea diferitor servicii sociale. Potrivit Raportului, parteneriatul public-privat reprezintă colaborarea între autoritățile publice și instituțiile private, în scopul prestării către populație a serviciilor cât mai calitative. Rolul partenerului public în relațiile de PPP, se referă la realizarea obiectivelor de interes public, la calitatea serviciilor, la stabilirea tarifelor, iar rolul partenerului privat se referă la: finanțare, proiectare, realizare și operare pe criterii economice a obiectivului PPP [10]. Putem interpreta importanța parteneriatului public-privat drept speranța pentru o viață mai bună, o infrastructură dezvoltată, servicii de calitate, condițiile necesare de trai, satisfacerea intereselor publice. *De exemplu*: un stadion, o școală, un teren de joacă pentru copii sau un spital - fiecare dintre aceste scopuri acoperă anumite nevoi sociale.

Multitudinea de definiții ale conceptului de parteneriat public-privat enunțate mai sus sunt diferite, dar totuși, toate se rezumă la aceeași semnificație - proiecte care asigură dezvoltarea infrastructurii, funcționarea unor servicii publice de calitate și satisfacerea intereselor publice. Totodată, este important a menționa că parteneriatul public-privat este un instrument esențial, dar nu și unicul în furnizarea de servicii publice și asigurarea bunăstării în societate.

Parteneriatul public-privat a înregistrat în ultimul timp o expansiune surprinzătoare în prestarea multiplelor forme de servicii publice, inclusiv în domeniul serviciilor sociale [55, p.36]. Pentru organele administrației publice locale, crearea parteneriatelor între sectorul public și privat prezintă multe *avantaje:* mobilizează atât resursele publice, cât și cele private; creează noi aptitudini; învață din experiență, creează încredere, contribuind la întărirea parteneriatului și crescând dorința de susținere reciprocă [38]. De fapt, scopul parteneriatului public-privat constă în realizarea valorilor și politicilor comunitare, prestarea serviciilor de calitate și satisfacerea intereselor publice. Mai mult decât atât, în aspect general, conform opiniilor intervievaților PPP sunt dificile și riscante, întrucât cadrul legislativ permite interpretări. Parteneriatele comunitare sunt bune, însă după finisarea proiectului, aceste parteneriate își pierd eficiența, iar dacă se schimbă primarii se pierde din sustenabilitate.

Pentru Republica Moldova, economia căreia are nevoie de un stimulent pentru a depăși situația de criză, realizarea PPP constituie o oportunitate în atragerea unor investiții în dezvoltarea infrastructurii și altor domenii, aplicarea managementului privat în sectorul public, diversificarea și creșterea calității serviciilor publice etc. Iar, autoritățile publice centrale (Guvernul) sau locale (consiliul local, consiliul raional) reprezintă principalii parteneri în PPP, alături de sectorul privat și părțile adiționale care inițiază și aprobă proiectele de PPP, fiind responsabile de monitorizarea, controlul și raportarea realizării PPP (Vezi Anexa 4, tabelul 10).

Conform datelor prezentate de Agenția Proprietății Publice, contractele de PPP de interes local în derulare începând cu 2011-și până în 2018, sunt în număr de 24 de proiecte, cu durata contractului care variază de la 3 ani la 50 de ani, partenerii privați fiind: Societățile cu Răspundere Limitată, Societățile Comerciale, Întreprinderile Individuale, Asociațiile Obștești - având ca obiect al contractului diverse servicii: serviciul de tomografie, ultrasonografie, instalații de epurare a apelor reziduale, dezvoltarea infrastructurii termoenergetice pe biomasă, servicii de dializă, de salubrizare, de furnizare a energiei termice, reconstrucție capitală a complexelor școlare, etc. În aspect comparativ, proiecte de PPP de interes național în derulare sunt în număr de 12, conform datelor prezentate de Agenția Proprietății Publice, semnate începând cu anii 2011 până în 2018, cu o durată de la 390 de zile până la 49 de ani [241]. Constatăm, că numărul de proiecte în derulare de PPP la nivel local este dublu. Acest fapt este îmbucurător, ținând cont de opinia cercetătorilor Ș. Belecciu și A.M. Țâgănescu, care în studiul lor încă în anul 2012 au menționat că aplicarea PPP în scopul asigurării populației cu servicii publice de interes vital depinde, în mare măsură de nivelul și calitatea reglementărilor juridice din acest domeniu. Iar, în Republica Moldova legislația necesită revizuiri și completări în domeniul respectiv, motiv pentru care implementarea parteneriatelor publice-private sunt abandonate încă înainte de a fi începute. Cu referință la parteneriatul dintre administrația publică și organizațiile neguvernamentale, acesta este încă în proces de dezvoltare în Republica Moldova. Constrângerile constau în: incompetența și experiența profesională insuficientă în domeniul parteneriatului; gradul redus de reprezentativitate al organizațiilor nonguvernamentale și al asociațiilor profesionale sau tehnice, în societatea civilă; încrederea reciprocă fragilă; sprijinul comunităților din care fac parte reprezentanții organizațiilor nonguvernamentale este aleatoriu; cadrul instituțional puțin flexibil, incapabil să stimuleze comunicarea și implementarea deciziilor la nivelurile de competență optime; insuficiența unor mecanisme adecvate pentru PPP [30, p.13]. Cu toate acestea, la etapa actuală lucrurile au luat o altă conotație, dovada fiind multitudinea de proiecte realizate în diverse domenii, în special la nivel rural în scopul satisfacerii intereselor publice.

Probleme și dezavantaje ale realizării parteneriatului public-privat. O problemă relevantă pentru parteneriatul public-privat de nivel local, este lipsa unei structuri, care ar avea misiunea de a susține autoritățile locale și facilita într-un mod corespunzător prin condițiile și criteriile unui parteneriat public-privat. Astfel, macanismele existente în cadrul legal al parteneriatului public-privat, prin atribuțiile Consiliul Național pentru parteneriatul public-privat (CNPPP), Agenția Proprietății Publice nu asigură un management eficient și nu monitorizează etapele de realizare a PPP la nivel local. În acest context, se identifică rezultate ineficiente la executarea atribuțiilor Agenției Proprietății Publice în conlucrare cu autoritățile publice locale. *De exemplu*, o soluție în

acest caz ar fi crearea unui organism cu atribuții în domeniul PPP la nivel local aflat în responsabilitatea Guvernului, care să reglementeze relațiile de cooperare între partenerul public și partenerul privat, urmărind ca scop atragerea de investiții private pentru realizarea proiectelor de interes public. Aceasta fiind o formă modernă de colaborare dintre autoritățile administrației publice și potențialii investitori, în vederea implementării strategiilor aprobate privind dezvoltarea și implementarea PPP [10].

Totodată, considerăm oportun crearea unei rețele intercomunitare de parteneriat public-privat în scopul coordonării eficiente a procesului de dezvoltare și implementare a parteneriatului public-privat de interes public local. Acest lucru ar asigura un proces integrat de implementare a politicilor în domeniul PPP; prin identificarea deficiențelor și barierelor în procesul de implementare a proiectelor de PPP, precum și identificarea căilor de soluționare a acestora. De asemenea, ar fi asigurată implementarea programelor de dezvoltare a PPP, reieșind din prioritățile identificate în documentele de politici și diseminarea celor mai bune practici internaționale [11].

Printre factorii de bază care influențează instituirea procesului de PPP în Republica Moldova, se enumeră crearea cadrului legislativ și cadrului instituțional, drept factor necesar pentru dezvoltarea PPP în stat, care permite inițierea proiectelor de PPP, precum și monitorizarea realizării lor. Însă nu toate funcțiile sunt realizate în mod corespunzător: *de exemplu*, o problemă este elaborarea studiilor de fezabilitate calitative pentru proiectele de PPP de către organele de administrare publică locală în special. Întrucât, funcționarii nu dispun de timp și competențe necesare pentru această activitate; iar, în legislație nu este specificat în mod expres în ce mod organele de administrare publică pot atrage și din ce surse plăti, experții externi. Probabil în această situație, legiuitorul trebuie să specifice în textul legii menționând expres care ar fi sursele de plată pentru munca experților la realizarea studiilor de fezabilitate și concomitent să reglementeze procedura de selectare a experților sau grupului de experți [152, p.63].

În concluzie, potrivit autorului N. Vinogradova, parteneriatul public-privat este unul dintre cele mai importante instrumente de depășire a "deficitului de infrastructură", cu care se confruntă atât țările dezvoltate, cât și țările aflate în perioada de tranziție. Interesele statului în PPP este condiționat de așteptarea unei eficiențe înalte de la parteneriat; accesul la noi surse de investiții; probabilitatea înaltă de obținere a unui rezultat pozitiv; utilizarea abordărilor inovaționale față de crearea și administrarea infrastructurii publice în cadrul PPP. Interesele partenerului privat în cadrul PPP constă în obținerea în posesie și utilizarea pe termen lung a activelor de stat, ceea ce presupune o stabilitate probabilă de obținere a unui profit pe termen lung; obținerea garanțiilor de recuperare a investițiilor [152, p.63].

În condițiile existenței unui cadru normativ comprehensiv și sistemic, a unei gestionări eficiente, PPP pot oferi soluții de succes pentru o gamă largă de probleme cu care se confruntă societatea în general și colectivitățile locale în special în diferite domenii. PPP reprezintă o opțiune viabilă care oferă beneficii microeconomice, combinând elementele sectorului public cu elementele sectorului privat, în scopul eficientizării activităților desfășurate și îndeplinirea responsabilităților exact definite: servicii de înaltă calitate, soluționarea problemelor majore de interes comunitar și satisfacerea intereselor publice.

În ceea ce privește interferența din parteneriatul public-privat și procesul decizional, aceasta rezidă din faptul că un PPP presupune adoptarea unei decizii administrative care permite derularea acestuia, ulterior această decizie fiind implementată. Aceste etape demonstrează prezența, necesitatea și relația de complementaritate dintre parteneriatul public-privat - interese publice - procesul decizional, ceea ce constituie instrumentul care asigură modernizarea administrației publice locale, și care și-a demonstrat utilitatea în mai multe state dezvoltate.

Analiza complexă a parteneriatului public-privat ne arată cât de important este acest instrument în dezvoltarea localităților, totuși, parteneriatul comunitar are o pondere mai mare la etapa actuală. Atare fapt îl constatăm din tendințele autorităților publice locale din mai multe state europene de a se asocia și conlucra asupra unor proiecte comune de utilitate publică în scopul obținerii unor beneficii reciproc avantajoase. **Parteneriatul comunitar** în acest sens reprezintă o alternativă diversificată a posibilităților de cooperare.

Oamenii reprezintă adevărata valoare a unei comunități. Iar, activitatea autorităților publice locale este un proces care necesită perfecționare și dezvoltare continuă, întrucât avem o comunitate care se confruntă cu probleme diverse care necesită soluții și implicare activă a tuturor actorilor publici în vederea dezvoltării și modernizării localităților. În acest context, proiectele internaționale comune, bunele relații cu vecinii și partenerii din exterior, constituie o premisă care asigură progresul în fiecare localitate.

Colaborarea eficientă dintre societate, aleșii locali, agenții economici, angajații tuturor instituțiilor publice și consilieri ar garanta atingerea obiectivelor strategice ale unei localități și soluționarea problemelor stringente ale colectivităților locale. Printre acestea se enumeră: îmbunătățirea condițiilor de trai și satisfacerea nevoilor locuitorilor orașului natal; asigurarea unui mediu favorabil și atractiv investițiilor locale și străine; îmbunătățirea condițiilor de activitate a business-ului; extinderea și sporirea calității infrastructurii - astfel încât fiecare cetățean să se simtă protejat și să beneficieze de un nivel de viață decent, adecvat necesităților, și nimeni să nu mai dorească să migreze în căutarea unei vieți mai bune [36].

Autoritățile publice locale sunt un element - cheie în sistemul de guvernare. Fiind plasate pe prima linie, ele interacționează direct cu colectivitățile locale, resimțind atitudinea cetățenilor față de calitatea serviciilor prestate, dar și nevoile și doleanțele acestora. Cetățenii au nevoie de rezultate concrete și de aceea optează pentru servicii publice mai aproape de ei, mai accesibile și mai calitative. Această stare a lucrurilor impune modificarea radicală a managementului public, în funcție de dinamica problemelor actuale [47, p.23].

Analiza datelor statistice reale privind situația economico-financiară a localităților a demonstrat, că indiferent de: gradul de susținere de către stat a bugetului local, mărimea bugetului local, situația demografică, numărul întreprinderilor din localitate - toate primăriile pentru a soluționa problemele legate de dezvoltarea și menținerea infrastructurii, au nevoie potențială de parteneriate intercomunale [155, p.60]. Atare fapt este confirmat de realitatea economică, socială și culturală prezentă în multe localități din Republica Moldova aflată în perioada de tranziție, unde semnificația unui „trai decent" la nivelul unităților administrativ-teritoriale în Republica Moldova diferă mult cu ceea ce persistă în Germania, Italia sau Franța.

Unul dintre instrumentele de optimizare și îmbunătățire a calității serviciilor publice la nivel local, care apare tot mai des în discursurile publice și studiile de cercetare - este cooperarea intercomunitară [227, p.12]. Conform definiției prezentată de autorii J. Jackson, M. Balducci, R. Hertzog și P. Swianiewicz, cooperarea intercomunitară are loc atunci când două sau mai multe autorități publice locale sunt de acord să conlucreze asupra oricăreia dintre sarcinile ce le revin, în scopul obținerii beneficiilor reciproc avantajoase, având și resurse puse în comun, în condițiile unui management comun al activităților [70, p.10], [153, p.28]. Astfel, cooperarea intercomunitară permite oricărei administrații publice locale să facă față provocărilor cu care se confruntă, conlucrând cu alte administrații publice locale în scopul satisfacerii intereselor publice. Esența acesteia nu constă în anumite forme organizatorico-juridice sau mecanisme de finanțare. Aceasta constă în însuși scopul cooperării intercomunitare: prestarea serviciilor mai calitative și promovarea dezvoltării locale [70, p.13]. Constatăm în acest sens, că cooperarea intercomunitară este un proces care presupune conlucrarea benevolă între doi sau mai mulți subiecți ai administrației publice, în scopul desfășurarii unor acțiuni sau activități în folosul comunității. Astfel, beneficiile obținute trebuie să fie reciproc avantajoase, activitatea autorităților APL perfecționată, iar calitatea serviciilor publice îmbunătățită.

Într-un alt sens, dezvoltarea comunitară reprezintă procesul prin care o comunitate își îmbunătățește condițiile de viață, prin acțiunea voluntară, conștientă și planificată a membrilor ei, pe baza dezvoltării capacităților proprii de acțiune, a conexiunilor inter și extracomunitare, a valorilor comune și a utilizării resurselor interne și externe [127, p.18]. În viziunea noastră, un

proces de cooperare intercomunitară poate fi definit drept instrumentul prin care două sau mai multe localități se întrunesc și colaborează (prin intermediul autorităților publice care le reprezintă) în vederea ameliorării unor repercusiuni a unor probleme cu care se confruntă societatea, asigurând prestarea unor servicii de calitate și satisfacerea nevoilor sociale.

În acest context, cooperarea intercomunitară reprezintă un instrument avansat de lucru în procesul de descentralizare, dezvoltare regională și locală. Aceasta oferă oportunități reale autorităților locale de a eficientiza activitatea sa și a îmbunătăți calitatea serviciilor publice prestate prin unirea eforturilor a mai multor comunități. Totodată, prin cooperarea unităților administrativ-teritoriale în organizarea și furnizarea serviciilor publice se contribuie la echilibrarea nivelului de dezvoltare a localităților [58, p.122]. Acest instrument reprezintă o alternativă viabilă, mai ales pentru primăriile mici, cu mai puțin de 5 000 de locuitori, care nu au suficiente resurse pentru a presta servicii publice de calitate pe cont propriu.

Scopul cooperării intercomunitare constă în îmbunătățirea cantitativă (la nivel de servicii) și calitativă (performanță) a prestării serviciilor publice, datorită identificării tehnologiilor celor mai adecvate, accesibile din punct de vedere financiar (cu cât mai multe persoane beneficiază de un anumit serviciu, cu atât costurile per unitate sunt mai reduse), fezabile din punct de vedere economic, care respectă mediul și acceptabile din punct de vedere politic, precum și datorită concentrării pe factorii economici, prin atingerea unui impact ecologic pozitiv pentru populația Republicii Moldova [58, p.122].

Importanța cooperării intercomunitare rezultă din modelele și practicile internaționale (România, Cehia, Republica Macedonia de Nord) preluate de Republica Moldova, care odată implementate au demonstrat eficiență, au generat rezultate pozitive și au impulsionat îndeplinirea obiectivelor propuse, astfel încât: 40 de primării rurale și 100 000 de cetățeni au obținut acces la servicii comunale de calitate [69, p.102].

La nivel local, cetățenii, societatea civilă și agenții economici sunt din ce în ce mai informați despre situația în alte state, astfel încât solicită standarde mult mai înalte în activitatea administrației publice locale. Realizarea unei analize comparative din statele dezvoltate, impune conștientizarea necesității de reformare și consolidare a instituțiilor administrației publice locale, cu implicarea tot mai activă a cetățenilor în procesul de adoptare a deciziilor care influențează viața societală [70, p.4]. Cooperarea intercomunitară este un instrument de furnizare în comun, în condiții de calitate și eficacitate, a serviciilor publice locale. De fapt, prin unirea eforturilor a două sau mai multe APL-uri se pot asigura premisele necesare pentru organizarea și finanțarea unui serviciu public de calitate [70, p.5], în condițiile în care fiecare APL în parte nu posedă puterea și resursele necesare pentru a face acest lucru. Această cooperare poate fi atât formală, cât și

informală. Totodată, cooperarea intercomunitară nu este o opțiune ușoară, aceasta poate fi complexă și presupune riscuri. Cu toate acestea, aceasta oferă avantaje semnificative pentru toate unitățile administrativ-teritoriale (nivelul întâi și nivelul al doilea) [70, p.6].

Autoritățile locale au un rol-cheie în parteneriat, fiind împuternicite cu atribuții privind planificarea și vânzarea terenurilor și clădirilor, dețin resurse imobiliare, întrețin sisteme de alimentare cu apă potabilă, supraveghează sistematizarea locuințelor și dezvoltarea industrială, ocrotirea sănătății, asistență socială, servicii antiincendiare și de ambulanță; colectarea taxelor locale; achiziții publice. Ca urmare, ele au o responsabilitate în ceea ce privește serviciile publice importante la nivel local, reprezentând colectivitatea locală și protejând interesele publice ale acesteia [75, p.29]. Până la urmă, autoritățile publice locale dețin un rol deosebit de important într-o societate, iar complexitatea de sarcini cu care sunt învestite denotă caracterul omniprezent al acestora, dar și necesitatea existenței lor în orânduirea socială. Iar, parteneriatul comunitar, ca și instrument de politică publică reprezintă o alternativă de eficientizare a activității autorităților APL, care permite rezolvarea efectivă a unor probleme de interes public și probleme socio-economice cu care se confruntă colectivitățile locale.

În Republica Moldova, reforma autonomiei locale este una aflată încă în proces de consolidare, astfel, putem afirma că formarea unor parteneriate comunitare reprezintă una din premisele care creează climatul favorabil de susținere a acestei reforme. Totodată, asigurarea coeziunii economice și socio-culturale reprezintă un alt avantaj rezultat din crearea unui parteneriat comunitar, precum și omogenizarea politicilor publice astfel încât accentul principal să fie pus pe desfășurarea activităților de interes public și dezvoltarea localităților.

Deși, la început, parteneriatele comunitare erau considerate fenomene rarefiate, la etapa actuală ele și-au demonstrat utilitatea și importanța în dezvoltarea unei localități și soluționarea problemelor specifice de interes public cu care se confruntă colectivitățile locale, fapt consfințit în legislația Republicii Moldova (Constituția Republicii Moldova, Legea privind administrația publică locală, Legea privind descentralizarea administrativă, Carta Europeană a Autonomiei Locale etc.), care în conținutul lor descriu dreptul și capacitatea efectivă ale autorităților administrației publice locale de a se coaliza și coopera în vederea implementării unor parteneriate de utilitate publică.

Esența parteneriatului comunitar constă în colectivitatea care activează în comun pentru a soluționa nevoile individuale ale fiecăruia în contextul larg al bunurilor publice. Astfel, noțiunea de comunitate, care este parte a filozofiei sociale, evidențiază necesitatea cetățenilor de a conviețui în baza unor valori, atitudini și responsabilități împărtășite și acceptate de către toți membrii

comunității. Crearea spiritului comunitar implică neapărat un dialog sincer între cetățeni și oficialii publici. Această comunicare se bazează pe o guvernare deschisă și colaborare [47, p.24].

Cooperarea dintre administrația publică locală, dar și alți actori comunitari luați în ansamblu, ca: societatea civilă, organizațiile obștești, agenții economici, membrii comunității, instituții și organizații cu competențe în planificarea strategică, în identificarea și administrarea rațională a fondurilor și donațiilor etc., ar asigura un rezultat mult mai efectiv și proeminent la identificarea necesităților prioritare și soluționarea problemelor stringente cu care se confruntă colectivitățile locale. Crearea parteneriatelor locale au drept scop mobilizarea comunitară prin dezvoltarea unui dialog dintre sectorul public, sectorul antreprenorial și cel civic.

Participarea cetățenilor la procesul de dezvoltare comunitară și asistarea lor la procesele de luare a deciziilor politico-administrative sunt două fețe ale aceleiași monede. Democrația participativă nu trebuie înțeleasă ca o alternativă la cea reprezentativă, ea reprezentând mai degrabă o completare reușită a acesteia, prin antrenarea cetățenilor în procesele de elaborare și implementare a politicilor publice. Implicarea voluntară la procesele de dezvoltare comunitară și participarea la procesele de adoptare a deciziilor politice se influențează reciproc și conduc la o apropiere a administrației publice de nevoile reale ale cetățenilor [127, p.60-61].

În baza experienței acumulate a fost demonstrat, că parteneriatul este eficient doar atunci când există încredere reciprocă, consens în luarea deciziilor și asumarea responsabilităților, egalitate în activitate. Totodată, parteneriatul dintre administrația publică locală și ONG-uri reprezintă un mijloc sigur de atragere și valorificare a mijloacelor, precum și de menținere a obiectivelor renovate, de prestare calitativă a serviciilor și de diversificare a activităților, acționând în vederea atingerii scopurilor comune. De asemenea, asociațiile obștești în parteneriat cu autoritățile administrației publice locale administrează implementarea proiectelor, își asumă răspunderea pentru asigurarea durabilității și dezvoltarea lor în continuare [95, p.8]. Drept, urmare, cetățenii vor deveni mai sensibili la nevoile cu care se confruntă localitatea, iar coparticiparea va deveni mai eficientă [47, p.24]. Din acest considerent, existența unor parteneriate dintre autoritățile locale și alți subiecți (asociații obștești) care își desfășoară activitatea în scopul promovării și apărării unor drepturi legitime, urmărind beneficiul public drept obiect de activitate, devin necesare și utile, accentuând importanța satisfacerii intereselor publice.

În contextul celor expuse, în rezultatul interviurilor realizate de noi, la întrebarea: **Credeți că este nevoie la nivelul administrației publice locale de implicarea/colaborarea altor instituții din exterior în scopul dezvoltării localității?** intervievații au oferit următoarele răspunsuri: unii experți, afirmă că colacul de salvare a majorității localităților din țară sunt proiectele de finanțare externă. În acest sens, se solicită implicarea pronunțată a donatorilor externi

pentru finanțarea proiectelor de: eficiență energetică; management al deșeurilor; sisteme de canalizare și epurare. Alți practicieni din domeniul APL susțin că colaborarea sau implicarea altor instituții în acțiunile administrației publice locale se acceptă dozat, la nivel de consultație și de opinie a societății civile. În proiectele mici promovate des de ONG-uri. Totodată, colaborarea cu mass-media în promovarea anumitor soluții; conlucrarea cu societatea civilă locală care prestează diverse servicii și contribuie la îmbunătățirea activităților primăriei; conlucrarea cu organizațiile de tineret, cu mediul de afaceri și implicarea acestora/cu mai multă responsabilitate socială în activitățile care le desfășoară ar constitui un avantaj, contribuind la eficientizarea activității APL.

În contextul celor menționate, nu există dubii că eforturile actuale ale autorităților administrației publice locale, ale donatorilor și societății civile de a revitaliza localitățile din Republica Moldova sunt substanțiale. Probabil că nu a rămas nici o localitate în Republica Moldova care în ultimii 3-5 ani să nu fi implementat măcar un proiect vizibil de modernizare a infrastructurii și a serviciilor publice. Totuși, viteza modernizării trebuie amplificată, or, peste 1/ 3 din populația Republicii Moldova nu au șanse să primească acces la servicii comunale de bază nici peste 25-30 de ani. Astfel, sunt necesare abordări inovative. Iar, soluția cea mai vizibilă de catalizare a vitezei de modernizare a serviciilor publice în mediul rural din Republica Moldova este promovarea cooperării intercomunitare și sprijinirea dezvoltării parteneriatelor comunitare [69, p.101].

Proiectul Fondul de Investiții Sociale din Moldova (FISM) este orientat spre susținerea dezvoltării comunitare, care reprezintă un proces obiectiv de îmbunătățire a calității vieții, a serviciilor sociale existente, precum și de creare a unor servicii calitativ noi, bazate pe necesitățile comunității. Împuternicind comunitățile și instituțiile lor în managementul necesităților prioritare de dezvoltare, FISM își aduce contribuția la implementarea Strategiei de Creștere Economică și Reducere a Sărăciei. În acest context, FISM reprezintă pentru comunități un mecanism de învățare a noilor principii de guvernare locală. Iar, modalitățile de interacțiune dintre actorii comunitari (autoritățile administrației publice locale, organizațiile neguvernamentale, asociațiile de beneficiari etc.) și comunitate sunt: implicarea populației în procesul de luare a deciziilor, modalități de identificare a problemelor prioritare, planificarea strategică, monitorizarea implementării proiectelor, managementul financiar, dezvoltarea instituțională a administrației publice locale și organizațiilor neguvernamentale [95, p.7], [224]. Un obiectiv principal este stabilirea unor parteneriate comunitare viabile. Importanța rezidă din crearea spiritului comunitar, stimularea consensului și mobilizarea cetățenilor spre dezvoltarea localității lor, obținerea beneficiilor personale și comune, sporirea bunăstării individuale și colective [95, p.7].

Conform autorului A. Zubco, promovarea cooperării intercomunitare și regionalizarea serviciilor va constitui în viitorul apropiat un aspect principal al politicii de dezvoltare al sectorului serviciilor de interes comun. Astfel, cooperarea intercomunitară poate conduce la îmbunătățirea performanțelor din sector printr-un management mai bun și mai profesional, precum și prin beneficierea de economii de scară. Respectiv, prin cooperarea unităților administrativ-teritoriale în organizarea și furnizarea unor servicii publice, prin solidaritatea comunităților mari și mici, bogate și sărace, se contribuie la echilibrarea nivelului de dezvoltare a localităților [155, p.54-55]. Astfel, cooperarea dintre unitățile teritoriale locale este cel mai potrivit exercițiu de redefinire și de partajare a acelor obiective, resurse și eforturi care fac accesibile și ameliorează unele servicii publice [44, p.105]. Conform celor menționate, putem constata că cooperarea intercomunitară permite crearea condițiilor și posibilităților necesare pentru ca subiecții cooperării să asigure rezolvarea problemelor locale. Totodată, această formă de comunicare, asigură existența unui echilibru al interacțiunii dintre: interesele publice, procesul decizional și modernizarea APL, interacțiune care va asigura în final dezvoltarea durabilă a statului în general, și a localităților în special.

În concluzie, putem afirma că parteneriatele comunitare reprezintă un instrument valoros de influență și modernizare a administrației publice locale, cu rol de atragere a unor fonduri și donații, creștere a nivelului economic, dezvoltarea capacității de atragere a investițiilor și de îmbunătățire a calității vieții cetățenilor, prestarea unor servicii de calitate, satisfacerea intereselor generale ale colectivităților locale, consolidarea încrederii în instituțiile publice și în final stoparea masivă a proceselor migraționiste, în special din mediul rural. Din acest motiv, pledăm pentru impulsionarea inițiativelor publice locale, care prin crearea parteneriatelor și realizarea proiectelor de dezvoltare durabilă ar garanta rezolvarea unor probleme fundamentale cu care se confruntă colectivitățile locale și la dezvoltarea localității în complexitate. Constatăm că, sinergia eforturilor actorilor comunitari în ansamblu ar contribui considerabil la dezvoltarea capacităților autorităților locale în crearea parteneriatelor, precum și colectarea și utilizarea rațională a resurselor financiare, planificarea activităților și direcțiilor de desfășurare, și consolidare a relației interese publice - proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale.

3.4. Direcții prioritare de perspectivă a inovării relației interese publice - proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale

Provocările politice la etapa actuală sunt tot mai complexe, dinamice și interdependente, iar sistemul administrativ actual și mecanismele utilizate în organizarea și funcționarea administrației publice nu reușesc în aceeași cadență și proporție să facă față cerințelor și proceselor globale. Totodată, fiind actorii unei societăți în tranziție, practica a demonstrat necesitatea echipării cu instrumente adecvate pentru a menține verticalitatea în fața crizele ulterioare și a gestiona provocările complexe, astfel încât statul să poată promova politici publice eficiente și satisface interesele publice. Din acest considerent, se impune imperativul edificării unor structuri administrative flexibile (adaptabile circumstanțelor), strategice și orientate spre soluționarea problemelor complexe și crizelor, asigurării unei societăți democratice și dezvoltate [39].

Pentru a face față complexității de transformări și incertitudini, guvernele și alte autorități publice trebuie să pună un accent deosebit pe inovarea proceselor și practicilor de politici publice. Astfel, reapare necesitatea constantă de ajustare a politicilor publice la condițiile societății în schimbare și centrarea pe valorificarea intereselor publice, dar, și necesitatea colaborării dintre factorii de decizie, cercetători și practicieni. Atare fapt va fi realizat în scopul explorării și stabilirii unor noi principii de luare a deciziilor bazate pe tehnologia digitală, științele sociale și experimentarea științifică, pentru a identifica opțiuni și posibilități care să asigure o activitate eficientă a instituțiilor publice [175, p.3]. În acest context, abordarea problemelor publice aflate în continuă interconexiune, transversale și globale, imprevizibile și nespecifice cu care se confruntă comunitățile, este în opinia cercetătorilor J. Christiansen și L. Bunt, o sarcină dificilă care revine administrației publice, iar inovația în acest context devine instrumentul *autorităților administrației publice* care garantează îmbunătățirea capacității sectorului public de a face față continuu și productiv problemelor societale [175, p.4].

Amploarea inovării se reflectă în primul rând în ritmurile mari ale dezvoltării de noi produse și tehnologii, dar, schimbările nu se referă doar la lucruri tangibile. Inovarea se manifestă în societate în general, materializându-se în noi strategii, concepte, idei, organizații și instituții care se adresează nevoilor sociale - de la piața muncii și condițiile de lucru, până la educație, sănătate și dezvoltare comunitară. Importanța pe care o au în prezent activitățile de introducere a noului pot fi explicate din perspectiva transformărilor din economie și societate, determinate de creșterea concurenței, și mai ales de dezvoltarea inimaginabilă a tehnologiilor informaționale. Sursa reală de prosperitate și capital în această nouă eră nu o reprezintă bunurile materiale, ci gândirea umană, cunoașterea și inovarea [93, p.5]. Sistemele de inovație evoluează continuu, iar,

printre tendințele care remodelează sistemele de inovare se enumeră: creșterea lanțurilor valorice globale, globalizarea producției de cunoștințe și tehnologiile informaționale [173, p.3].

Din cele relatate, putem concluziona că inovația constituie o premisă a modernizării administrației publice care constă în: transformarea serviciilor publice, coordonarea adecvată între elaborarea politicilor, analiza, experimentarea, gestionarea riscurilor, obținerea rezultatului, previziunea și anticiparea fenomenelor – ceea ce asigură creșterea performanței și productivității în sectorul public, și reducerea costurilor. De asemenea, dacă o inovație într-un anumit stat dă rezultate pozitive, această practică nu neapărat este potrivită pentru alte țări, acest fapt depinde de atributele unice ale cazului; întrucât inovația sau tendința și decizia de transformare trebuie studiată și adaptată circumstanțelor locale. Instituționalizarea procesului de inovație prin crearea unor centre unde inovațiile pot fi partajate, examinate și eventual lansate, ar reprezenta o oportunitate de dezvoltare pentru Republica Moldova. *De exemplu*, în Italia, Departamentul Administrației Publice a lansat un program care promovează inovația; în Franța, a fost creată o bază de date pentru a prezenta inovațiile; iar în Danemarca, Ministerul Economiei și Afacerilor a înființat centrul de inovare MindLab încă în anul 2002, acesta consiliind Ministerul cu privire la proiectele inovatoare pe care ar trebui să le finanțeze [194, p.20].

Peter Drucker afirma "Inovarea – este o schimbare care creează o nouă dimensiune a performanței" [93, p.10]. Așadar, pentru a obține rezultatele prestabilite și a atinge efectul dorit în prestarea unor servicii de calitate și satisfacerea intereselor generale ale societății, se impune necesitatea introducerii inovației în activitatea sectorului public, care permite identificarea unor modalități noi și creative în abordarea flexibilă și largă a chestiunilor, uneori mai eficientă decât acele norme de reglementare stricte, limitate și direct utilizate de instituțiile publice.

Interesul tot mai pronunțat în inovație atât sub aspect profesional, cât și științific în sectorul public a apărut de mai mult timp (Altshuler și Behn 1997, Borins 1998; Hartley 2005; Moore 2005; Mulgan și Albury 2003, Albury 2005 etc.). În rândul profesioniștilor inovația este privită ca o metodă critică pentru îmbunătățirea performanței administrației publice și pentru sporirea legitimității acesteia față de cetățeni. Un sistem administrativ inovator, socoate cercetătorul S.P. Osborne, este un sistem care poate ține pasul cu nevoile și aspirațiile cetățenilor, un sistem eficient în acțiunile sale și capabil să răspundă diferitelor necesități ale unei societăți moderne [202, p.52].

Din acest considerent, inovarea și interesele publice ar trebui să fie un instrument de bază folosit în activitatea sectorului public, întrucât aceasta favorizează serviciile publice să-și îmbunătățească utilitatea și valoarea publică, să răspundă așteptărilor cetățenilor și să se adapteze la necesitățile și problemele acestora, crescând eficiența serviciilor și minimizând costurile sale [199, p.2]. Astfel, promovarea inovării devine un element indispensabil pentru dezvoltarea și

modernizarea sistemului administrativ, fiindcă continua dezvoltare și perfecționare a sectorul public are nevoie de abordări inovative.

În sens general, inovația poate fi definită ca "idei noi care funcționează". Într-un sens mai restrâns, inovația de succes - subânțelege crearea și implementarea de noi procese, produse, servicii și metode de livrare care au ca rezultat îmbunătățiri semnificative, asigurând un management eficient și servicii publice calitative prestate comunităților locale [199, p.3]. Inovația, în opinia cercetătorului M. Hallsworth, implică două procese: 1. *Căutare:* cum factorii de decizie politică pot să se asigure că au luat în considerație o varietate de moduri de formulare sau abordare a problemei, care depășesc testarea și stabilirea; 2. *Selecția:* cum se pot asigura factorii de decizie politică că au ales cea mai bună opțiune dintre cele identificate [187, p.56]. Întrucât factorii de decizie în domeniul inovării se confruntă cu un sistem complex și în continuă evoluție, cu dovezi limitate privitor la modul și mecanismele de influență pentru ai demonstra eficiența, inovația implică multe decizii [173, p.5]. Din acest considerent, rezultă relația dintre inovație și procesul decizional, ceea ce asigură un sistem administrativ eficient, transparent, democratic și modern. Introducerea noului în procesul examinării unor probleme societale și adoptării soluțiilor dintr-o perspectivă complexă, multilaterală și sistematică, reprezintă un imperativ al prezentului, impus de condițiile societății în tranziție, care implică un proces de luare a deciziilor.

Conform art. 20 al Codului cu privire la știință și inovare al Republicii Moldova, *inovarea* - este activitatea de aplicare a rezultatului obținut de pe urma cercetării și/ sau experienței practice, care este orientată spre utilizarea în activitatea practică și/sau comercializarea pe piață a materialelor, produselor sau dispozitivelor, procedeelor, sistemelor și serviciilor noi sau ameliorate substanțial. Articolul 62 al aceluiași Cod, stabilește atribuțiile autorităților administrației publice locale în procesul de elaborare și promovare a politicii de stat în domeniile cercetării și inovării la nivel regional, prin crearea unor organizații de finanțare de la bugetul local a unor programe și proiecte regionale în domeniile cercetării și inovării. Totodată, sunt stabilite relații de cooperare cu structurile din domeniile cercetării și inovării ale organizațiilor, instituțiilor și întreprinderilor din teritoriu [9]. Atare fapt este confirmat nu doar la nivel teoretic, dar și practic în Republica Moldova. *De exemplu:* În Republica Moldova, dezvoltarea regională nu include doar conectarea la rețeaua de apă și canalizare, reabilitarea clădirilor sau a drumurilor, dar mai include și inovația, cercetarea și digitalizarea. Un proiect care transformă zona de Nord într-un hub de inovare este NORTEK, primul Centru de Inovare și Transfer Tehnologic din Regiune, datorită căruia circa 4 500 de studenți, tineri profesioniști și antreprenori vor dispune de spații de instruire, experimentare, laboratoare, zone de incubare și afaceri, pentru care au fost alocați 25 mil. lei [235].

Odată ce legislația conține reglementări clare și specifice cu privire la atribuțiile autorităților administrației publice locale în domeniul inovației, constatăm că acest instrument își are misiunea sa în Republica Moldova de mai mult timp, mai mult decât atât, aplicarea și implementarea acestor prevederi nu este una desăvârșită. Prin urmare, considerăm necesar elaborarea unor politici și luarea unor decizii de către factorii de decizie care ar impulsiona modul de organizare și funcționare a instituțiilor publice prin prisma inovării.

Conform cercetătoarei M. Popescu: „Potențialul de creștere al unei țări depinde din ce în ce mai mult de eficacitatea sistemului de inovare al acesteia de a crea, difuza și utiliza cunoașterea" [93, p.24]. Astfel, dezvoltare și modernizarea unui stat depinde de capacitatea autorităților administrative de a introduce inovația în organizarea și funcționarea activității desfășurate prin valorificarea unor idei noi, modele de guvernare, a unor tendințe și proiecte de dezvoltare comunitară în simbioză cu cuantumul de cunoștințe în domeniile vizate.

Totodată, activitatea de inovare poate fi influențată de o serie de factori (factori economici, factori de întreprindere și factori juridici) care au un efect negativ asupra rezultatelor așteptate, printre care: costurile ridicate sau lipsa cererii; insuficiența de personal calificat sau deficitul cunoștințelor; reglementările sau normele fiscale, reprezentați în Anexa 3, figura 5 [198, p.112].

În ultimele decenii s-a înregistrat un angajament instituțional semnificativ față de inovație, fie prin crearea de unități de inovare sau programe de consolidare a capacităților de inovare. Cu toate acestea, aceste eforturi nu au abordat multe dintre barierele sistemice întâmpinate în calea adoptării unei politici de inovare. În acest context, apare necesitatea de a analiza rolul exact pe care îl joacă inovația în elaborarea politicilor. Existența riscurilor și realităților punerii în aplicare a politicilor, consideră M. Hallsworth, au demonstrat că inovarea nu conduce la elaborarea unor politici bune, ci contribuie la o mai bună elaborare a politicilor, generând mai multe idei de politici îndrăznețe din punct de vedere intelectual și aparent atractive, dar dificil de implementat [187, p.9]. Un sistem administrativ modernizat impune necesitatea ca factorii de decizie politică să fie flexibili și inovatori, să mențină verticalitate în fața provocărilor și crearea unui climat favorabil pentru identificarea și aplicarea în practică a noilor idei. Din acest considerent, în ultima perioadă, dezvoltarea capacității de satisfacere a necesităților populației precum și conștientizarea nevoii de introducere a noului, reprezintă obiective centrale a instituțiilor publice [187, p.53].

Derivată din conceptul amplu al inovației, noțiunea de *inovarea colaborativă* este considerată una dintre principalele caracteristici ale noii guvernări publice, în care cetățenii (și alte părți interesate) sunt considerați parteneri egali cu organizațiile administrației publice [190, p.6]. Această formă de inovare implică includerea unui număr de actori diferiți și exploatarea potențialului acestora (de cunoștințe, abilități și resurse), cu scopul de a găsi o soluție la problemele

societale și de a crea o valoare publică (Agger și Lund 2017) [190, p.10]. În mod specific, în contextul sectorului public, pot fi identificate două tipuri de inovații colaborative: *Coproducția* și *Co-crearea.* Primul tip de inovație presupune colaborarea cu părțile interesate interne (sectorul public), având drept scop îmbunătățirea calității serviciilor publice, reducerea costurilor, stimularea participării și implicării societății. Al doilea tip de inovație presupune colaborarea cu părțile interesate externe (cetățeni, organizații din sectorul terțiar sau afaceri), punând accent pe crearea de valoare ca principala intenție și rezultat al colaborării (Vezi Anexa 4, tabelul 11).

Conducerea eficientă și serviciile publice depind de inovarea cu succes, care asigură dezvoltarea modalităților mai bune de satisfacere a necesităților societății, de rezolvare a problemelor și utilizarea resurselor și tehnologiilor. Totodată, inovarea ar trebui privită ca o activitate de bază menită să crească responsabilitatea serviciilor la necesitățile locale și individuale, precum și pentru a face față nevoilor și așteptărilor publice [199, p.5]. În acest context, constatăm corelația dintre modernizarea administrației publice locale - inovație și relația interese publice - proces decizional (Vezi Anexa 3, figura 6).

În urma celor menționate, constatăm că inovația reprezintă un proces etapizat de transformare organizațională, instituțională, de produs în ceva nou și îmbunătățirea stării lucrurilor, asigurând modernizarea economică. Prin urmare, acest proces presupune implicarea unor mecanisme și stimulente care transformă acest lucru în ceva nou, distrugând originea și forma sa clasică. *De exemplu,* într-un sistem administrativ modern, cu valori și principii caracteristice unui stat cu aspirații la standardele europene, se impune necesitatea reorganizării instituțiilor și elaborarea unor strategii de stimulare a performanțelor personalului administrativ, astfel încât să se asigure dezvoltarea cunoștințelor tehnologice și manageriale, perfecționarea și stimularea nivelului de performanță în domeniu, îmbunătățirea serviciilor prestate etc.

Deși, experiența Republicii Moldova este ambivalentă, confruntându-se și aspirând să devină o societate imună, adaptată la provocări și tendințe, considerăm că eforturile depuse în consolidarea unui stat de drept și asigurarea transparenței decizionale sunt considerabile și vizibile chiar de la obținerea independenței. Centrarea asupra problemelor, intereselor și aspirațiilor membrilor societății constituie un obiectiv de bază în activitatea autorităților administrației publice. În acest context, în rezultatul interviurilor realizate de către autor, la întrebarea: **Cum apreciați gradul de cunoaștere și îndeplinire a sarcinilor funcționarilor publici care activează în cadrul APL?** (Vezi Anexa 3, figura 15), opiniile respondenților vizavi de gradul de cunoaștere și îndeplinire a sarcinilor funcționarilor publici care activează în cadrul APL s-au divizat.

Unii consideră că angajații primăriilor în mare parte sunt responsabili, au un grad înalt de experiență și cunoaștere (40%), fiind periodic instruiți în cadrul diverselor cursuri și seminare.

Totuși, salarizarea este joasă, ceea ce constituie o problemă în contextul în care motivația financiară este foarte importantă. Periodic funcționarii publici sunt evaluați, în baza unor indicatori, și rapoartelor prezentate primarului. Respectiv specialiștii sunt bine pregătiți și își cunosc meseria.

Alții sunt de părere că nivelul de pregătire al funcționarilor public este relativ bun (30%), mediu (20%) sau chiar redus (10%), din acest considerent, aceasta reprezentând o latură foarte importantă care asigură funcționarea autorităților publice, necesită perfecționare continuă, motivație financiară și nonfinanciară.

Potrivit primarei orașului Drochia și vicepreședintei CALM, printre cele mai stringente probleme al APL la etapa actuală sunt *salarizarea și deficitul de cadre*. Depopularea localităților care reiese din migrația masivă a forțelor de muncă și a specialiștilor în contextul crizei actuale din Republica Moldova, inclusiv familii întregi. În acest context, restricțiile pentru funcționarii publici conform legii de a cumula sau a îndeplini alte funcții remunerate, în afară de cele didactico-științifice favorizează această migrație. Totodată, insuficiența unui corp de funcționari competenți se echivalează cu deficitul posibilităților de dezvoltare a localităților [233].

Cei de-al treilea, sunt de părere că sarcinile sunt cunoscute, conținute inclusiv în fișa postului, dar realizarea este la un nivel slab. Probabil problema financiară afectează acest fapt, or, complexitatea de sarcini care revine unui număr redus de funcționari, care efectiv nu reușesc îndeplinirea calitativă și cantitativă a cerințelor.

În aspect general, situația este diferită, în funcție de teritoriul administrat, responsabilitatea și competența aleșilor locali. Contează cât sunt de deschiși funcționarii publici spre schimbare, și cât sunt de flexibili în a accepta inovația și modernizarea. În definitiv, deciziile corect luate se fac în baza unor informații corecte și analizate. Probabilitatea unor decizii corecte crește sau se reduce. Din acest considerent, investiția în instruirea continuă a funcționarilor publici, a instituțiilor care dezvoltă și învață specialiști în domeniul administrației publice este foarte importantă.

Administrația publică locală reprezintă principalii actori ai schimbării, capabili să palpeze cel mai corect situația existentă în societate și să identifice soluțiile necesare, în timp ce autoritățile centrale ca exponenți ai statului – sunt cei care realizează schimbarea. Totuși, se impune necesitatea elaborării de noi paradigme de dezvoltare a sistemului de guvernare adaptat tendințelor actuale, ținând cont de posibilitățile financiare, capacitățile organizaționale, integritatea și profesionalismul actorilor publici, dar și relațiile societale. În acest context, inovarea în administrația publică din Republica Moldova oferă o serie de posibilități de dezvoltare prin: interacțiunea autorităților cu alți actori, identificarea, definirea și anticiparea problemelor actuale și obținerea potențialelor rezultate, generarea de idei, implicare și valorificare, ceea ce

consolidează procesul de modernizare. Or, aspectele și circumstanțele consensuale, multidimensionale și interconectate ale realității dificile ale societății în tranziție, precum și chestiunile care evoluează în mod constant și se amplifică, denotă imperativul de readaptare, reînnoire și modernizare a instrumentelor și mecanismelor de gestionare a situațiilor cu care se confruntă societatea pe de o parte, și administrația publică pe de altă parte, și construirea unei direcții și viziuni noi, cu noi reguli, standarde și principii [207].

Tony Blair, fostul premier al Marii Britanii declara: "Modernizarea guvernului înseamnă necesitatea continuă de a răspunde mai bine nevoilor cetățenilor" [212, p.3]. Din acest considerent, modernizarea administrației publice presupune reformarea, reorganizarea, perfecționarea și inovarea continuă a organizării și funcționării structurilor administrative, prin prisma unor funcționari publici calificați și instruiți continuu, utilizarea tehnologiilor informaționale și utilizarea principalelor instrumente (inovare, politici publice locale, parteneriat public-privat, parteneriat comunitar) de consolidare a relației interese publice - proces decizional ca premisă a modernizării administrației publice locale din Republica Moldova (Vezi Anexa 3, figura 7). Astfel, administrația publică locală joacă un rol cheie în asigurarea dezvoltării durabile, adoptând idei proactive și instrumente noi, pentru dezvoltarea unei societăți modernizate, caracterizate prin protecție juridică, transparență, agilitate și predictibilitate.

Provocările cu care se confruntă societatea sunt multidimensionale și interdependente, iar o conștientizare corectă a situației de fapt va fi esențială în anticiparea problemelor. Pentru a aduna experiențe și practici în dezvoltarea durabilă și asigurarea bunăstării societății, prin prisma inovării, executării procesului decizional și satisfacerii intereselor publice, e nevoie de discernământ în culegerea și analiza informațiilor; integrare echilibrată și coeziune dintre diferite dimensiuni ale dezvoltării durabile - elemente fundamentale într-un proces decizional. Astfel, legătura tangențială dintre relația interese publice - proces decizional - modernizarea administrației publice locale, reiese din scopul introducerii inovației în sectorul public.

Analiza conținutului Strategiei Naționale de Dezvoltare "Moldova 2030" [16] reflectă corelația dintre procesul decizional, acțiunile întreprinse în vederea asigurării realizării intereselor publice și inovație ca o soluție viabilă la problemele cu care se confruntă societatea pe de o parte, și la opțiunea selectată din mai multe posibile de către autoritățile publice pe de altă parte. Interferențele dintre semnificația conceptelor inovație și proces decizional mai derivă din acțiunea inovatorilor sau a factorilor de decizie din domeniul inovației care întreprind acțiuni, iau decizii privind realizarea unei schimbări, îmbunătățirea unor lucruri, procese, tehnici, produse, și utilizarea unor noi instrumente pentru a conferi funcționalitate, eficiență și a crea. Procesul de luare a unei decizii asupra unei probleme nu înseamnă rezolvarea acesteia, ci doar crearea unor

premise adecvate pentru acest proces. Problema va fi rezolvată doar atunci când va fi implementată o soluție concepută cu acest scop [164, p.46]. Totodată, identificarea celei mai bune alternative cu privire la o problemă de interes public cu care se confruntă societatea, poate fi o soluție inovatoare. Iar, abordarea creativă, complexă și rațională a necesităților populației subliniază importanța problemei de cercetare.

Conform Agendei 2030 de dezvoltare durabilă a Republicii Moldova, printre obiectivele de dezvoltare durabilă se enumeră: construirea unor infrastructuri rezistente, promovarea industrializării durabile și încurajarea inovației (*Obiectivul 9*); și promovarea unor societăți pașnice și incluzive pentru o dezvoltare durabilă, a accesului la justiție pentru toți și crearea unor instituții eficiente și responsabile la toate nivelurile (*Obiectivul 16*) [219, p.51]. Obiectivele menționate în complexitatea lor reflectă o gamă largă de probleme legate de interesele publice, inclusiv procesul decizional, domeniile de politici și reforma administrației publice, și alinierea la cele mai bune practici ale Uniunii Europene. Un accent deosebit se pune pe transformarea administrației publice (nivelul central și local) în una responsabilă și transparentă, care plasează interesele oamenilor în centrul procesului de dezvoltare, și desfășurarea unui proces decizional eficace, participativ și reprezentativ la toate nivelurile.

Se prevede că în următoarea perioadă, până în anul 2030, se vor elabora politici care stimulează crearea de noi tehnologii, precum și cercetarea și sprijinirea inovării în țările în curs de dezvoltare. Pentru aceasta este nevoie de un mediu favorabil la toate nivelurile, inclusiv asigurarea unui cadru de reglementare și de guvernanță care să permită promovarea științei, inovării, difuzarea tehnologiilor, în special pentru IMM-uri, precum și diversificarea industrială și valoarea adăugată la procesele de bază. Totodată, o atenție deosebită se va acorda promovării inovării sociale pentru a susține bunăstarea socială și mijloacele de trai sustenabile, pentru a încuraja schimbul de cunoștințe, promovarea cooperării și a parteneriatelor între părțile interesate, inclusiv între guverne, firme, mediul academic și societatea civilă, în sectoarele care contribuie la realizarea dezvoltării durabile [113, p.52]. În acest context, în opinia noastră, inovația va avea un impact pozitiv asupra relației interese publice - proces decizional, contribuind în mod special la dezvoltarea nivelului economic în localități, și prin acest fapt la modernizarea APL. Inovația va asigura eficiența proceselor decizionale, progresul social și economic, reprezentând o posibilitate a autorităților locale de a-și îmbunătăți activitatea, precum și capacitățile sale de prestare a unor servicii de calitate și răspundere a exigențelor societății.

La etapa actuală, accelerarea inovațiilor tehnologice din Republica Moldova și crearea unui mediu favorabil pentru dezvoltarea startup-urilor și a inițiativelor de inovație tehnologică din țară devine un subiect tot mai discutat. În acest context, a fost creată o organizație non-comercială -

Startup Moldova. Totodată, la nivel guvernamental a fost aprobată *Strategia de transformare digitală a Republicii Moldova pentru anii 2023-2030*, care conține prevederi privind implicarea autorităților locale în toate etapele transformării digitale. Astfel, "autoritățile locale trebuie să fie un catalizator puternic pentru toate activitățile de transformare digitală la nivel local și sunt esențiale pentru promovarea competențelor și oportunităților digitale. Acest lucru necesită, însă, înainte de toate, consolidarea competențelor și a capacităților digitale ale autorităților locale" [249, p.24]. În opinia autorului, în Republica Moldova s-a simțit necesitatea transformării digitale, precum și importanța utilizării tehnologiilor informaționale în mod special în pandemia Covid-19. Din acest considerent, dezvoltarea în continuare a tehnologiilor informaționale și încadrarea acestora în toate domeniile de activitate, a devenit una din prioritățile Republicii Moldova. Transformarea digitală la etapa actuală, constituie o prioritate, care va asigura existența unor sisteme și platforme aliniate nevoilor cetățenilor, prin mijloacele de realizare a operațiunilor la distanță, precum și economisirea timpului. Totodată, utilizarea tehnologiilor informaționale va permite implicarea activă a cetățenilor în procesul de luare a deciziilor, și participarea la procesul de guvernare.

Creșterea unei comunități dinamice de startup-uri locale și crearea unui mediu competitiv la nivel internațional al acestora, impune educarea și atragerea continuă a specialiștilor cu aptitudini în domeniu, dar și crearea cadrului normativ și de politici pentru dezvoltarea segmentului respectiv. Extinderea în continuare a industriei locale IT rămâne un obiectiv strategic, întrucât existența industriilor inovatoare într-un stat asigură o economie dezvoltată, modernă și digitalizată [249, p.29]. Dezvoltarea unei societăți digitale este un obiectiv care rezultă din centrarea pe cetățean și satisfacerea necesităților într-un mod cât mai operativ de către autoritățile publice. Tehnologiile informaționale și serviciile digitale sunt utilizate în toate domeniile vieții: economic, social, politic, cultural. Tendința este ca fiecare cetățean să aibă acces la aceste servicii și să le poată utiliza, în special în mediul rural. Chiar dacă accesul și calitatea Internetului pe întreg teritoriul al Republicii Moldova în general are un indicator bun, există unele părți din populație care rămâne neconectată - 34,3%, iar alți 48,1% și 20,3% indică lipsa calculatoarelor sau a smartphone-urilor drept cauza principală [249, p.20]. Iar, pentru a face față acestor provocări, și cât mai multe localități să aibă conexiune la internet, se impune modernizarea continuă a tehnologiilor informaționale. O soluție care poate fi luată de către autoritățile locale în special, în viziunea noastră, astfel încât cetățenii care indică lipsa calculatoarelor sau a smartphone-lor să aibă acces la internet, ar fi accesul public la calculatoare. Totodată, instruirea și promovarea competențelor digitale, drept abilități de bază necesare în toate domeniile vieții sociale, începând

cu primele etape ale educației în rândul copiilor, până la implicarea și încurajarea utilizării tehnologiilor informaționale în rândul vârstnicilor.

Totuși, Republica Moldova este un stat digital recunoscut, iar dezvoltarea digitală are loc în toate domeniile vieții și în fiecare localitate. Acest fapt este confirmat inclusiv datorită Clasamentului Indicelui Global al Inovației 2021 (The Global Innovation Index), potrivit căruia Republica Moldova s-a plasat pe locul 64 din 132 de state și economii acumulând 32,3 de puncte din 100 puncte posibile. În aspect comparativ, Ucraina se poziționează pe locul 49, iar România pe locul 48. În continuare, la sub-indicele intrări de inovații Republica Moldova ocupă locul 80, iar la sub-indicele ieșiri de inovații statul nostru se poziționează pe locul 54. Pe dimensiunea infrastructură – se situează pe locul 82; capitalul uman și cercetare - locul 77; ieșiri creative - locul 53; sofisticarea pieței - locul 74; sofisticarea afacerilor -locul 87; instituții - locul 81 (aceeași poziție ca și în anul 2020); iar la indicatorul cunoștințe și rezultate tehnologice - locul 54 [181, p.39].

În aspect comparativ, Republica Moldova s-a plasat pe locul 56 din 132 de țări și economii în clasamentul Indicelui Global al Inovației 2022 (The Global Innovation Index, GII), urcând astfel 8 poziții comparativ cu anul precedent. Acest fapt demonstrează că Republica Moldova a înregistrat performanțe în sectorul inovațional. Potrivit clasamentului în anul 2022, la sub-indicele intrări de inovații statul nostru s-a clasat pe locul 78 (80 în 2021), iar la sub-indicele ieșiri de inovații a ocupat locul 46 (54 în 2021) [236]. În opinia autorului tezei, evoluția pozitivă în domeniul inovației este determinată de relația interese publice - proces decizional. Acest fapt îl constatăm, reieșind din atitudinea statului față de inovație, știință și tehnologiile informaționale. Edificarea unei societăți bazată pe cunoaștere a devenit un obiectiv foarte important, care contribuie la dezvoltarea socio-economică a Republicii Moldova, creșterea eficienței și competitivității.

În cele din urmă, Republica Moldova are rezultate relativ bune la capitolul cadrul normativ și cadrul instituțional în domeniul inovației, cu rezerve pentru sincronizarea în continuare a eforturilor de modernizare a sistemului administrativ și sporirea nivelului economic prin prisma facilitării unui climat inovațional favorabil, pentru atingerea unor performanțe mai înalte în toate domeniile supuse influenței inovației.

Putem susține că Republica Moldova a atins un nivel foarte bun și bifează valorile și rezultatele considerate drept etalon ale unei guvernări eficiente. Cu toate acestea, neîndeplinirea integrală a sarcinilor și scopului pe care îl are administrația publică, o face să rămână restanțieră, și să nu poată fi inclusă în lista acelor state considerate drept model cu cele mai moderne sisteme de guvernare.

În urma celor menționate, în rezultatul interviurilor realizate de către autor, la întrebarea: **Cum apreciați calitatea serviciilor publice prestate în localitate?** respondenții au oferit următoarele răspunsuri:

"…Nu există localitate în lume în care cetățenii să fie satisfăcuți pe deplin de calitatea serviciilor locale și e firesc să fie așa. Pentru că o dată cu creșterea așteptărilor oamenilor, proporțional, trebuie să crească și nivelul serviciilor prestate. În cazul orașului Leova, instituțiile responsabile țin piept provocărilor apărute, însă anumite domenii rămân neacoperite. În acest sens, avem nevoie de servicii noi precum cele care ar asigura *ordinea publică și controlul asupra respectării deciziilor la nivel local (poliția locală), serviciu de scriere a proiectelor și atragere a investițiilor, serviciu de captare și cipare a animalelor fără stăpân, serviciu profesionist de amenajare a spațiilor verzi și altele.* Unele din acestea au fost create ad-hoc în Leova, însă o dată ce nu sunt instituite centralizat și uniform, pe teritoriul întregii țări, eficiența generală se pierde". (**Expert 4)**

"…Serviciile publice sunt slabe, mai ales în localitățile rurale. În contextul în care serviciile publice existente în localități nu satisfac pe deplin necesitățile sociale ale cetățenilor, este nevoie de instituirea unor servicii noi precum: servicii comercial-industriale; transportul public; infrastructura drumurilor etc. Problema principală este în resursele financiare. APL sunt limitate în capacități financiare, dar nu și în capacități organizaționale, decizionale etc.". (**Expert 3)**

"…Calitatea serviciilor publice prestate în localități este nesatisfăcătoare. Serviciile publice trebuie să fie cât mai aproape de cetățeni, nu centralizate sau concentrate. Problema este în reformele neadaptate specific Republicii Moldova. *De exemplu*: închiderea școlilor profesionale au un impact imediat și un efect exact, din considerentul economiilor, când această dimensiune în Republica Moldova necesită investiție și dezvoltare, întrucât statul nostru se confruntă masiv cu problema specialiștilor și depopularea localităților. (**Expert 11**)

În contextul celor expuse de experți, într-o societate contemporană existența unor servicii publice de calitate de către APL în scopul satisfacerii necesităților societății este un imperativ. Astfel, unii dintre cei intervievați au afirmat că calitatea serviciilor publice prestate în localități este nesatisfăcătoare. Serviciile publice trebuie să fie cât mai aproape de cetățeni, nu centralizate sau concentrate. Iar, problema este în reformele neadaptate specific Republicii Moldova. În timp ce alții, au afirmat că calitatea serviciilor publice prestate în localități s-a îmbunătățit, iar sistemul de plată online s-a modernizat.

Întrucât inovația în sectorul public a devenit un subiect popular în întreaga lume, considerăm că sectorul public din Republica Moldova trebuie să preia anumite practici internaționale și să creeze propriile sale structuri în domeniul inovării, inclusiv instruirea personalului pe această dimensiune și instituirea unor subdiviziuni atât la nivel central cât și la

nivel local. Noile instrumente și metode de explorare a inovației în sectorul public trebuie să rezide din era tehnologiilor informaționale, științele sociale, experimentarea, implementare, flexibilitatea și creativitatea acțiunilor. Totodată, după cum se menționează în literatura de specialitate, insuficiența utilizării inovației nu poate fi soluționată doar prin crearea unei unități de inovare - designul instituțional este doar o parte dintr-o ecuație complexă, care implică cultură, motivație, leadership și cadre juridice competente [184, p.41].

Drept rezultat la cele expuse, în Hotărârea de Guvern cu privire la aprobarea Programului național în domeniile cercetării și inovării pentru anii 2020-2023 și a Planului de acțiuni privind implementarea acestuia din 01.08. 2019, se constată că sistemul de cercetare și inovare din Republica Moldova se confruntă cu un șir de *vulnerabilități* ce îi limitează funcționalitatea și relevanța, cele mai importante fiind: 1. Rolul modest atribuit activităților de cercetare și inovare în cadrul sistemului de politici publice; 2. Finanțarea insuficientă a sistemului de cercetare și inovare, valoarea redusă acordată cercetării și inovării în cadrul politicilor guvernamentale și programelor sectoriale (*de exemplu*: în cazul Republicii Moldova, cheltuielile pentru cercetare și inovare *per capita* însumează aproximativ 6,6 euro, adică de 80 de ori mai puțin decât media Uniunii Europene. Totodată, ținem a menționa că numărul cercetătorilor raportat la un milion de locuitori este de 4,5 ori mai mic în Republica Moldova decât media europeană); 3. Eficiența scăzută a activităților de cercetare și inovare și implementare sporadică a rezultatelor cercetării; 4. Numărul insuficient de cercetători și prezența în proporție mică a tinerilor; 5. Baza materială învechită și infrastructura de cercetare neconectată la nivel internațional; 6. Neconvergența dintre prioritățile activităților de cercetare și inovare din sectorul public și necesitățile socio-economice ale țării; 7. Vizibilitatea redusă a cercetării și inovării la nivelul societății, dar și a rezultatelor cercetărilor științifice naționale la nivel internațional; 8. Participarea relativ modestă în cadrul proiectelor și inițiativelor internaționale [19, p.2-4].

În spiritul celor menționate, considerăm că pentru Republica Moldova, inovațiile oferă oportunități de dezvoltare în mai multe domenii ale vieții sociale, stimulând progresul economic și social, asigurând eficientizarea serviciilor, proceselor manageriale, a tehnologiilor și metodelor organizaționale și funcționale în sistemul economic, politic, social, sau de producție, și garantând concurența, progresul și modernizarea.

Indubitabil implementarea "trinomului funcțiunii" unei administrații publice eficiente: interese publice - proces decizional - modernizarea administrației publice locale în Republica Moldova reprezintă un imperativ pentru întregul sistem administrativ, iar promovarea inovației va complini eficacitatea acesteia. Inovația conferă însemnătate valorilor esențiale pe care o administrație publică trebuie să le opereze, implementând cele mai sofisticate procese de

management în scopul îmbunătățirii calității serviciilor prestate, și evidențiind rezultatele pe care ar trebui să le obțină, pentru a face față provocărilor și problemelor societale de mâine.

În concluzie, sistemul administrativ are sarcina de a furniza o gamă largă de servicii publice cetățenilor pe care îi deservește. Pentru a îndeplini această sarcină, instituțiile publice trebuie să inoveze simultan pentru a ține pasul cu nevoile cetățenilor și piețele care sunt în schimbare, și să evolueze rapid pentru a menține stabilitatea în fața acestor tendințe ale societății aflată în continuă transformare. Totodată, politicile guvernamentale trebuie să se afle într-o stare de reînnoire și îmbunătățire constantă pentru a face față cerințelor cetățenilor. Întrucât, un sistem administrativ flexibil și inovator poate rapid și eficient să se adapteze nevoilor populației, menținând în același timp stabilitatea, nivelul ridicat de satisfacere a cerințelor comunităților locale, și direcționând echilibrat fondurile pentru cele mai eficiente programe și politici destinate atingerii intereselor publice [216, p.3]. Din acest considerent, analiza rolului inovării în administrația publică locală suplimentează importanța problemei de cercetare, prin faptul că reprezintă un imperativ al prezentului, impus de condițiile societății în tranziție, prin asigurarea unui sistem administrativ eficient, transparent, democratic și modern.

3.5. Concluzii la capitolul 3

Rezultatele analizei instrumentelor și mecanismelor de consolidare a relației interese publice - proces decizional ca premisă a modernizării administrației publice locale din Republica Moldova permit formularea următoarelor concluzii:

1. Misiunea principală a autorităților administrației publice locale este de a reprezenta interesele colectivităților locale și de a exprima preocupările și nevoile membrilor societății – favorizând și edificând o relație constructivă dintre cetățeni și autoritățile administrative. Iar, procesele de elaborare și implementare a politicilor publice trebuie să aibă la bază relația interese publice - proces decizional, precum și parametricii și principiile convenite cu membrii societății.
2. În opinia autorului cercetării, o reformă în domeniul administrației publice locale este absolut necesară, întrucât se impune o revizuire a numărului UAT nivel I, a locului pe care îl ocupă raioanele în sistemul administrației publice locale și o delimitare clară a competențelor ce revin autorităților APL. La etapa actuală, municipalizarea și regionalizarea sunt etape ale reformei APL tot mai des abordate. Probabil aceasta ar fi o soluție, însă odată cu centralizarea anumitor domenii de activitate, trebuie să se țină cont că nu se încalcă principiile autonomiei locale, descentralizării și subsidiarității, iar scopul acesteia este clar stabilit: satisfacerea intereselor publice.
3. Afirmarea și consolidarea democrației locale în Republica Moldova, presupune participarea activă a populației în procesul decizional local și în rezolvarea problemelor colectivităților locale.

O distribuire teritorială a puterii publice, corespunzătoare rigorilor democratice ar asigura condițiile necesare pentru accesul și participarea populației la activitatea autorităților publice. În acest context, participarea publică devine un mecanism care garantează desfășurarea unui proces decizional transparent și calitativ, influențat în mod direct și controlat de către membrii publicului și alți actori sociali interesați, ceea ce conferă legitimitate procesului de adoptare a deciziilor și întărește autoritatea deciziilor.

4. Efectuând o analiză asupra reperelor conceptuale și asupra semnificației politicilor publice în consolidarea relației interese publice - proces decizional, putem constata că rolul principal în cazul furnizării eficiente a politicilor publice îl au instituțiile, ca formă generală de interacțiune umană.

5. Parteneriatul public-privat reprezintă o alternativă în activitatea autoritățile publice locale, care oferă beneficii microeconomice, combinând elementele sectorului public cu elementele sectorului privat, în scopul eficientizării activităților desfășurate și îndeplinirea responsabilităților exact definite: servicii de înaltă calitate, soluționarea problemelor majore de interes comunitar și satisfacerea intereselor publice.

6. Parteneriatele comunitare constituie un instrument valoros de influență și modernizare a administrației publice locale, cu rol de atragere a unor fonduri și donații, creștere a nivelului economic, prestarea unor servicii de calitate, dezvoltarea capacității de atragere a investițiilor și de îmbunătățire a calității vieții cetățenilor. Din acest considerent, crearea parteneriatelor și realizarea proiectelor de dezvoltare durabilă, contribuie la rezolvarea unor probleme fundamentale cu care se confruntă colectivitățile locale și la dezvoltarea localității în complexitate.

7. Sistemul administrativ are sarcina de a furniza o gamă largă de servicii publice cetățenilor pe care îi deservește. Pentru a face față complexității de transformări și incertitudini, guvernele și alte autorități publice trebuie să pună un accent deosebit pe inovarea proceselor și practicilor de politici publice. Astfel, reapare necesitatea constantă de ajustare a politicilor publice la condițiile societății în schimbare și centrarea pe valorificarea relației interese publice – proces decizional – modernizarea APL. Iar, pentru a identifica opțiuni și posibilități care să asigure o activitate eficientă a instituțiilor publice, se impune necesitatea colaborării dintre factorii de decizie, cercetători și practicieni, în scopul explorării și stabilirii unor noi principii de luare a deciziilor bazate pe tehnologia digitală, științele sociale și experimentarea științifică. Or, inovația stabilește în mod constant noi orizonturi, direcții și stimulente în procesul de luarea deciziilor.

CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI

Problema științifică importantă soluționată prin prezenta cercetare constă în fundamentarea teoretică a impactului relației interese publice - proces decizional asupra modernizării administrației publice locale din Republica Moldova, fapt ce contribuie la evidențierea rolului triadei relaționale în procesele administrative, prin cercetarea implicațiilor teoriilor și modelelor sistemelor administrative locale, dezvoltarea unei analize sistemice și comparate a impactului relației interese publice - proces decizional din diferite state pentru administrația publică din Republica Moldova și identificarea căilor și modalităților de modernizare multidimensională a sistemului de administrație publică locală prin prisma consolidării relației respective.

Contribuția autorului a fost realizată prin:

cercetarea reperelor bibliografice de investigare a relației interese publice - proces decizional din perspectiva modernizării administrației publice locale, prin analiza abordărilor autorilor străini și autorilor autohtoni privind relația respectivă (1.1.); examinarea aspectelor conceptuale și metodologice ale relației interese publice - proces decizional în concordanță cu modernizarea administrației publice locale (1.2.); studierea delimitărilor structurale ale intereselor publice și procesului decizional în aria modernizării administrației publice locale (1.3.); realizarea unui studiu comparativ privind relația interese publice - proces decizional administrativ local în unele țări din spațiul comunitar european, prin deducerea principalelor deosebiri și asemănări între sistemele administrative din țările spațiului comunitar european, precum și evidențierea avantajelor și limitelor sistemelor administrative analizate (2.1.); investigarea aspectelor relaționale ale trinomului interese publice - proces decizional - modernizarea administrației publice locale în țările Parteneriatului Estic, prin identificarea principalelor deosebiri și asemănări între sistemele administrative analizate (2.2.); examinarea posibilităților de implementare a practicilor altor state în vederea modernizării administrației publice locale din Republica Moldova, prin evaluarea impactului relației cercetate din statele PaE asupra modernizării administrației publice locale din Republica Moldova (2.3.); cercetarea specificului relației interese publice - proces decizional în aria modernizării administrației publice locale din Republica Moldova (3.1.); determinarea impactului politicilor publice locale asupra relației interese publice - proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale (3.2.); analiza rolului implementării parteneriatului public-privat și parteneriatului comunitar, ca imperativ al impulsionării inițiativelor locale din Republica Moldova (3.3.); identificarea direcțiilor prioritare de perspectivă a inovării relației interese publice - proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale (3.4.).

Rezultatele cercetării au fost reflectate în 13 publicații științifice, inclusiv *5 articole în reviste de specialitate* (Revista Transilvană de Științe Administrative; Revista metodico-științifică Administrarea Publică; Moldoscopie; Revista de Filozofie, Sociologie și Științe Politice) și *8 comunicări științifice în Materiale ale Conferințelor științifice internaționale* organizate de Academia de Administrare Publică (2020-2022), Conferința științifică internațională organizată de Universitatea de Stat din Moldova (2020) și Conferințele internaționale organizate de Academia de Formare Continuă din Dnipro, Ucraina (2022). Prin urmare, autorul în realizarea cercetării vine cu o contribuție consistentă, iar, interviurile realizate cu teoreticienii și practicienii din domeniul administrației publice, precum și cu experți din cadrul Asociației ”Promo-LEX”, Institutul pentru Dezvoltare și Inițiative Sociale “Viitorul”, dar și profesori universitari din domeniul administrației publice, constituie un ansamblu de viziuni și experiențe ale specialiștilor care subliniază semnificația teoretică și valoarea practică a cercetării, precum și rolul acestei lucrări în domeniul științei administrative.

Analiza și generalizarea materiei expuse în teză, au permis formularea următoarelor ***concluzii***:

1. Impactul relației interese publice - proces decizional asupra modernizării administrației publice locale din Republica Moldova este influențat în mare parte de atitudinea autorităților publice față de colectivitățile locale, precum și de eficiența sistemului de administrație publică. APL este un catalizator important al dezvoltării continue și durabile într-o societate, iar utilizarea eficientă a resurselor financiare, cu respectarea cadrului legal și aplicarea procedurilor transparente în activitatea sa, și cu promovarea valorilor democratice în relația cu cetățenii, va consolida încrederea societății în sistemul administrativ și capacitatea acestuia de a servi și satisface interesele publice.
2. Cercetătorii din spațiul științific internațional, dar și din Republica Moldova abordează problema de cercetare prin prisma unor viziuni și concepte corelative relației triadice interese publice - proces decizional - modernizarea APL. La etapa actuală nu sunt identificate careva cercetări sintetice fundamentale în ceea ce privește valorificarea teoretică a relației interese publice - proces decizional, dar și determinarea impactului acestei relații asupra modernizării administrației publice locale din Republica Moldova. Acest fapt generează ideea că problema de cercetare este una reală, specifică sistemului administrativ local din Republica Moldova care necesită examinare și dezvoltare științifică continuă.
3. Cadrul metodologic caracteristic cercetării în domeniul științelor administrative a favorizat formularea unor generalizări și sinteze ale diferitor concepte, teorii și convingeri care au permis

examinarea unor probleme la nivelul societății, și identificarea unor soluții la aceste probleme în scopul satisfacerii intereselor publice de către factorii de decizie. Iar, îmbinarea metodelor de cercetare, dar și aplicarea particulară, a favorizat determinarea impactului relației interese publice - proces decizional asupra modernizării administrației publice locale din Republica Moldova.

4. Analiza delimitărilor structurale ale trinomului examinat în cercetare, permite să deducem importanța cunoașterii elementelor structurale ale intereselor publice și procesului decizional, care prin interferență și interconectare acestea să contribuie la edificarea unei administrații publice centrale și locale eficiente, precum și la modernizarea sistemului administrativ în general. Anume, un proces decizional rațional și calitativ, a cărui scop și misiune are la bază satisfacerea intereselor publice, va genera modernizarea.
5. În a doua jumătate a sec. XX - primele două decenii ale sec.XXI, majoritatea țărilor din spațiul comunitar european și-au modificat structura administrativ-teritorială prin reducerea numărului autorităților administrației publice locale și amalgamarea autorităților învecinate în unități municipale mai mari, cu capacități mai mari de asigurare funcțională a intereselor publice. Această reformă constituie un exemplu de urmat pentru Republica Moldova în vederea sporirii eficienței social-economice în procesul decizional de prestare a serviciilor publice, obținerea unor economii de scară mai mari odată cu majorarea dimensiunilor unităților administrative de nivel superior (regiuni), pentru a asigura competitivitatea la nivel local, național și internațional, precum și în scopul realizării cât mai eficiente a relației interese publice – proces decizional în actul de guvernare.
6. În funcție de nivelul de dezvoltare al statelor în care se manifestă relația interese publice - proces decizional, impactul acesteia este unul diferit. Statele Parteneriatului Estic au păstrat încă moștenirea conceptuală și instituțională a Uniunii Sovietice, combinată cu revenirea treptată la normele tradiționale din trecut și asociată cu o modernizare economică redusă. În pofida faptului că statele din PaE au înregistrat progrese în reforma descentralizării, pentru a promova un dialog interguvernamental deschis și incluziv privind descentralizarea și reforma administrației publice locale, sunt necesare eforturi suplimentare pentru a consolida autonomia politică, administrativă și în special a administrației locale.
7. Eforturile întreprinse de Republica Moldova în vederea apropierii de standardele Uniunii Europene au fost considerabile, iar elaborarea și implementarea Planului de Acțiuni, negocierea, semnarea și implementarea treptată a Acordului de Asociere, precum și obținerea statutului de țară candidată de aderare la UE în iunie 2022, au contribuit la coeziunea politică și socială, preluarea unor practici europene avansate, adoptarea unor principii și valori democratice. Toate acestea,

luate în ansamblu, au favorizat modificarea conjuncturii interne a statului, precum și evidențierea impactului relației interese publice - proces decizional asupra modernizării APL.

8. Rolul principal în cazul furnizării eficiente a politicilor publice îl au instituțiile, ca formă generală de interacțiune umană. Funcția autorităților administrației publice locale este de a reprezenta interesele colectivităților locale și de a exprima preocupările și nevoile membrilor societății. Iar, edificarea unei relații constructive dintre cetățeni și autoritățile administrative, garantează ca procesele de elaborare și implementare a politicilor publice să fie bazate pe relația interese publice – proces decizional, precum și pe parametricii și principiile convenite cu membrii societății.
9. Parteneriatul public-privat și parteneriatul comunitar au un rol semnificativ în modernizarea administrației publice locale, favorizând accesul la noi surse de investiții, asigurând dezvoltarea capacităților autorităților locale în crearea parteneriatelor, prestarea unor servicii de calitate și îmbunătățirea calității vieții cetățenilor. Totodată, aceste instrumente garantează identificarea soluțiilor pentru o gamă largă de probleme cu care se confruntă colectivitățile locale în diferite domenii, prin prisma efectuării în procesul de guvernare a relației interese publice – proces decizional.
10. Inovația este un instrument al administrației publice, care a contribuit la modernizarea, creșterea nivelului economic, îmbunătățirea nivelului de servicii prestate, precum și identificarea acelor soluții de depășire a problemelor și provocărilor cu care se confruntă societatea. Impactul inovației reiese din necesitatea de a ține pasul cu tendințele societății aflată în continuă transformare, permițând stabilirea în mod constant a unor noi orizonturi, direcții și stimulente în realizarea relației interese publice – proces decizional – modernizarea APL.

- *Limitele rezultatelor obținute (cu anunțarea problemelor rămase nerezolvate):*
  Insuficiența cooperării între administrația publică locală și administrația publică centrală; Utilizarea scăzută a tehnologiilor informaționale, deficitul unui sistem informațional actualizat la nivel local, nepublicarea pe paginile web ale autorităților a informațiilor privind activitatea autorităților administrației publice locale; Insuficiența unui corp de funcționari competenți pe domenii de activitate, inclusiv incorupți, apolitici și responsabili la nivelul APL; Motivație redusă a funcționarilor publici la nivelul APL (remunerare financiară slabă); Dezechilibru dintre numărul de funcționari publici și populația deservită în cadrul APL; Infrastructură și condiții de muncă nefavorabile la nivelul APL; Primordialitatea intereselor personale în raport cu interesele publice și atitudinea neglijentă a funcționarilor publici față de soluționarea unor probleme societale atât la nivel central cât și la nivel local; Insuficiența resurselor financiare alocate pentru rezolvarea problemelor colectivităților locale (începerea proiectelor și nefinalizarea acestora); Derularea unor

proiecte de dezvoltare durabilă în localitățile rurale fără întocmirea studiilor de fezabilitate; Necesitatea consolidării autonomiei organizaționale, financiare și decizionale ale autorităților APL; Influența factorului politic în activitatea administrației publice locale (asupra deciziilor adoptate, asupra decidenților); birocrația excesivă; Oportunitatea unui sistem de management al calității în cadrul autorităților APL; Implicarea slabă sau indiferența societății față de procesele decizionale și deciziile adoptate în vederea soluționării problemelor colectivităților locale.

În temeiul rezultatelor cercetării și examinării impactului relației interese publice - proces decizional asupra modernizării administrației publice locale din Republica Moldova, putem formula următoarele ***recomandări:***

1. Autoritățile administrației publice centrale ale statului: Parlamentul și Guvernul Republicii Moldova ar trebui să asigure:

- ajustarea cadrului normativ care reglementează organizarea și funcționarea APL în Republica Moldova, în vederea determinării rolurilor și responsabilităților de interes public la nivelurile de guvernare ale APL, pentru a asigura îndeplinirea relației interese publice – proces decizional în procesul de guvernare, în contextul tendințelor actuale de modernizare a administrației publice și aliniere la standardele europene, în conformitate cu propunerile ce se conțin în teză și în publicațiile aferente, acestea fiind în concordanță deplină cu obiectivele asumate prin Strategia Națională de Dezvoltare "Moldova 2030"; (34; 35; 41;111)
- consolidarea autonomiei financiare a administrațiilor publice locale, prin păstrarea tuturor resurselor financiare acumulate în UAT la nivel local, în corespundere cu opinia expusă în prezenta lucrare și în cele relevante la tema de cercetare, fiind o modalitate de realizare a oportunităților trinomului relațional interese publice – proces decizional – modernizarea APL; (35; 111)

2. Autoritățile administrației publice locale ale statului: autoritățile deliberative și reprezentative ar trebui să asigure:

- elaborarea obligatorie nu doar a unui set de probleme necesare de rezolvat, ci și a Planurilor strategice în fiecare localitate, pentru a asigura colectivitatea locală cu o viziune, iar autoritățile APL cu o misiune clară, coerentă privind implementarea relației triadice interese publice - proces decizional - modernizarea APL în procesul de guvernare, luându-se în considerare concluziile formulate în lucrare și în publicațiile la tema acesteia; (37; 41)
- valorificarea, motivarea și instruirea continuă a funcționarilor publici, încurajarea funcționarilor publici a îndeplini competențele atribuite prin lege prin prisma realizării relației interese publice – proces decizional, în corespundere cu concluziile formulate în cercetare și în lucrările aferente, ideile respective fiind o modalitate pentru modernizarea sistemului administrativ local din Republica Moldova; (33; 111)

- motivarea și implicarea activă a societății civile (organizații nonguvernamentale, organizații comunitare, mass-media, organizații filantropice, organizații politice etc.) în procesele decizionale, care exprimă interesele și voința cetățenilor și pot contribui la consolidarea relației interese publice - proces decizional, precum și la sprijinirea unor noi reforme de perfecționare și modernizare a actului de guvernare la nivel local; (33; 111)
- aplicarea corespunzătoare a instrumentelor și mecanismelor analizate în cercetare (politicile publice locale, parteneriatul public-privat, parteneriatul comunitar, inovația) în procesul de guvernare, asigurând în continuare realizarea relației interese publice – proces decizional, în corespundere cu opinia expusă în prezenta lucrare și în cele relevante la tema de cercetare, fiind o modalitate de asigurare a modernizării administrației publice locale și satisfacerii intereselor publice; (33; 35; 36; 37; 38; 39; 40)
- promovarea și stimularea participării cetățenești în procesele de autoguvernare locală, ceea ce va crește gradul de conștientizare a publicului și va abilita societatea să participe activ la materializarea relației interese publice - proces decizional în procesul de guvernare locală, în corespundere cu concluziile formulate în cercetare și în lucrările aferente, ideile respective fiind o modalitate pentru rezolvarea problemelor societale și modernizarea APL. (33; 35; 37)

BIBLIOGRAFIE

Cadrul legislativ, normativ și metodologic al Republicii Moldova

1. Constituția Republicii Moldova: din 29.07.1994. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, nr.1 din 18.08.1994.
2. Legea privind descentralizarea administrativă: nr. 435 din 28.12.2006. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova,* 2007, nr.29-31 art. 91.
3. Legea privind administrația publică locală: nr. 436 din 28.12.2006. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova,* 2007, nr.32-35 art. 116.
4. Legea-Cadru a descentralizării: nr. 195 din 22.05.2006. Adoptată de Parlamentul României. În: *Portalul legislativ*.
5. Legea privind transparența în procesul decizional: nr.239 din 13.11.2008. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova,* 2008, nr.215-217 art.798.
6. Lege cu privire la parteneriatul public-privat: nr.179 din 10.07.2008. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova,* 2008, nr.165-166 art.605.
7. Carta Europeană a Autonomiei Locale: din 15.10.1985. Ratificată prin Hotărârea Parlamentului nr.1253-XIII din 16.07.1997// Tratate Internaționale, Vol.14, 1999.
8. Codul administrativ al Republicii Moldova: nr.116 din 19 iulie 2018. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 2018, nr.309-320 art.466.
9. Cod cu privire la știință și inovare al Republicii Moldova: nr. 259 din 15.07.2004. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova,* 2004, nr.125-129 art.663.
10. Hotărâre cu privire la aprobarea Raportului auditului de performanță privind sistemul parteneriatului public-privat: nr. HCC32/2016 din 28.07.2016. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova,* 2016, nr. 355-359 art.32.
11. Hotărâre privind instituirea rețelei interministeriale de parteneriat public-privat: nr. 255 din 11.04.2013. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova,* 2013, nr. 83-90 art.310.
12. Hotărâre cu privire la planificarea, elaborarea, aprobarea, implementarea, monitorizarea și evaluarea documentelor de politici publice: nr.386 din 17.06.2020. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova,* 2020, nr. 153-158 art. 509.
13. Hotărâre cu privire la mecanismul de consultare publică cu societatea civilă în procesul decizional: nr. 967 din 09.08.2016. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova,* 2016, nr. 265-276 art.1050.
14. Hotărâre privind paginile oficiale ale autorităților administrației publice în rețeaua internet: nr.188 din 03.04.2012. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova,* 2012, nr.70-71 art. 227.

15. Hotărâre cu privire la acțiunile de implementare a Legii nr. 239-XVI din 13 noiembrie 2008 privind transparența în procesul decizional: nr. 96 din 16.02.2010. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova,* 2010, nr.30-31 art.161.
16. Hotărâre cu privire la aprobarea proiectului de lege pentru aprobarea Strategiei naționale de dezvoltare "Moldova 2030": nr. 377 din 10.06.2020. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova,* 2020, nr. 153 -158 art. 508.
17. Hotărârea Guvernului pentru aprobarea Strategiei privind Reforma administrației publice pentru anii 2016-2020: nr.911 din 25.07.2016. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova,* 2016, nr. 256-264 art.1033.
18. Hotărârea Curţii Constituţionale cu privire la controlul constituţionalităţii unor prevederi din Legea nr. 781-XV din 28 decembrie 2001 "Pentru modificarea şi completarea Legii nr. 186-XIV din 6 noiembrie 1998. "Privind administraţia publică locală": Nr.13 din 14.03.2002. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova,* 2002, nr.46-48/8.
19. Hotărârea Guvernului cu privire la aprobarea Programului național în domeniile cercetării și inovării pentru anii 2020-2023 și a Planului de acțiuni privind implementarea acestuia: nr.381 din 01.08. 2019. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova,* 2019, nr.256-259 art.506.
20. Hotărârea Guvernului cu privire la aprobarea Regulamentului privind gestionarea mijloacelor financiare ale Fondului național pentru dezvoltare regională și locală: nr.152 din 09.03.2022. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova,* 2022, nr. 78 art. 207.

Literatura de specialitate în limba română

21. ALEXANDRU, I. *Tratat de administrație publică*. București: Universul Juridic, 2008. 969 p.
22. ALEXANDRU, I. et al. *Drept administrativ*, Ediția a III-a. București: Universul Juridic, 2009. 522 p.
23. BALAN, V. et al. Lecții europene. Experiența Poloniei și oportunități pentru Moldova (Culegere de analize de politici publice). Institutul de Politici Publice, Vol. II. Chișinău: Editura ARC, 2007. 88 p.
24. BALAN, O. et al. *Administrația publică locală.* Academia de Administrare Publică. Chișinău: AAP, 2018. 250 p.
25. Barometrul de Opinie Publică. Institutul de Politici Publice, Republica Moldova. Aprilie 2017, 98 p.
26. Barometrul de Opinie Publică. Institutul de Politici Publice, Republica Moldova. Noiembrie 2017, 92 p.

27. Barometrul de Opinie Publică. Institutul de Politici Publice, Republica Moldova. Iunie 2021, 110 p.
28. Barometrul de Opinie Publică. Institutul de Politici Publice, Republica Moldova. August 2023, 86 p.
29. BESCHIERU, I. Mecanisme de consultare și dialog între Guvern și autoritățile publice locale. IDIS „Viitorul". În: *Politici Publice*, Nr.1, 2009. 39 p. ISBN 978-9975-9922-6-8
30. BELECCIU, Ș.; ȚÂGĂNESCU, A.M. Evoluția parteneriatului public- privat. În: *Anale Științifice ale Academiei "Ștefan cel Mare" a Ministerului Afacerilor Interne al Republicii Moldova.* Științe socioumane. Ediția a XII-a, nr.1, Chișinău, 2012. 202 p., pp.9-13. ISSN 1857-0976
31. BELLECIU, Ș.; BÎRGĂU, M. Noțiunea de decizie administrativă. În: *Administrația publică în statul de drept.* Materiale ale sesiunii de comunicării stiințifice, septembrie 2008. Institutul de Științe Administrative din Republica Moldova. Chișinău, 2009. pp. 143-147. ISBN 978-9975-106-34-4
32. BENIUC, V. Procesul politic decizional: abordare teoretico-practică. *Institutul de Relații Internaționale din Moldova. Anuar Stiințific*, Numărul 11, 2012. pp.4-8. ISSN 1857-1840
33. **BOGOS, T.** Repere istoriografice de investigare a relației interese publice – proces decizional din perspectiva modernizării administrației publice locale. În: *Materialele Conferinței științifico-practice internaționale "Contribuția tinerilor cercetători la dezvoltarea administrației publice",* ediția a VI-a, AAP, Ch., 28.02.2020, p.134-137.
34. **BOGOS, T.** Delimitări structurale ale interesului public și procesului decizional în aria modernizării administrației publice locale. În: *Materialele conferinței științifico-practice internaționale „Teoria și practica administrării publice"* Chișinău: AAP, 22.05.2020, p.104-107. ISBN: 978-9975-3240-9-0.
35. **BOGOS, T.** Semnificația relației interes public-proces decizional în contextul europenizării. În: *Materialele conferinței științifice internaționale "Știința politică și administrativă: provocări globale, soluții locale",* USM, Chișinău, 13.11.2020, pp.18-23. ISBN 978-9975-3459-7-2
36. **BOGOS, T.** Parteneriatul comunitar-imperativ al impulsionării inițiativelor locale din Republica Moldova. În: *Materialele Conferinței științifico-practice internaționale "Contribuția tinerilor cercetători la dezvoltarea administrației publice*", ediția a VI-a, AAP, Ch., 26.02.2021, pp.167-170. ISBN 978-9975-3492-3-9
37. **BOGOS, T.** Rolul politicilor publice locale ca modalitate de realizare a relației interes public-proces decizional – modernizarea administrației publice locale. În: *Materialele conferinței științifico-practice internaționale „Teoria și practica administrării publice"*. Chișinău: AAP, 21.05.2021, pp.132-135. ISBN: 978-9975-3492-6-0.

38. **BOGOS, T.** Rolul parteneriatului public-privat ca modalitate de realizare a relației interes public-proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale. În: *Materiale ale Conferinţei ştiinţifico-practice internaţionale a studenţilor-doctoranzi „Sintezele investigaţiilor doctorale în domeniul ştiinţelor politico-administrative şi economice”*, 19 noiembrie 2021 / colegiul științific: Oleg Balan (președinte) [et al.]; comitetul organizatoric: Nistor Grozavu (președinte) [et al.]. – Chișinău: AAP, 2022. – 309 p., pp.6-9.
39. **BOGOS, T.** Direcții prioritare de perspectivă a inovării relației interes public - proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale. În: *„Administrarea Publică”,* Revistă metodico știiințifico-trimestrială, Nr.4 (112), octombrie -decembrie 2021, Chișinău 2021, pp.136-147. ISSN 1813-8489
40. **BOGOS, T.** Raportul dintre inovare și tradiție în evoluția relației interes public-proces decizional: cazul Republicii Moldova. Institutul de Cercetări Juridice, Politice și Sociologice. În: *Revista de Filozofie, Sociologie și științe Politice*, Nr.1(188) 2022, categoria B. Chișinău, 2022, pp.86 -97. ISSN 1857-2294 E-ISSN 2587-4160.
41. **BOGOS T.** Aspecte conceptuale și metodologice ale relației interes public-proces decizional în aria modernizării administrației publice. Cazul Republicii Moldova. În: *Revista Transilvană de Ştiinţe Administrative* 1(50)/ 2022, pp.3-19, România. ISSN 2247-8329
42. BONDAR, F. *Politici publice și administrație publică*. Collegium Polirom, 2007, 286 p. ISBN 978-973-46-0654-2
43. BRĂTIANU, C. *Management și marketing*. București, 2007, 187 p.
44. BRIE, I. Intercomunalitatea și/sau asociații de consilii locale. În: *Descentralizarea: calea spre modernizare a Republicii Moldova:* Materialele conferinței internaționale, 17-18 decembrie, 2015/coord.: M. Roșcovan, S. Burcă, M. Bâlici. Chișinău, 2016. 158 p., pp.105-112. ISBN 978-9975-53-634-9
45. BUCATARU, I. Comunicarea autorităților publice locale de nivelul doi cu părțile interesate în procesul decizional. În: *Consolidarea administrației publice locale și perspectivele europene ale Republicii Moldova*. Conferința stiințifico-practică internațională. Chisinău: AAP, 2018. 374 p., pp.183-189. ISBN 978-9975-134-20-0
46. BURGSTALLER, S. Unele aspecte ale autoguvernării locale în Suedia. Prelegere ținută la Academia de Administrare Publică pe 10 martie 2016. În: *Administrarea publică: teorie și practică*, nr.2 (90). Chișinău: AAP, 2016, pp.23-30. ISSN 1813-8489
47. CANTEMIR, A. Parteneriatul comunitar - suportul guvernării democratice și eficiente. În: *Parteneriat comunitar-imperativ al bunăstării* de V. Postu V., Pistrinciuc. Chișinău: Centrul „Pro Comunitate”, 2005. 168 p., pp. 23-35. ISBN 978-9975-9930-0-5

48. CEACÎR, I. *Cultura organizațională în contextul modernizării administrației publice locale: abordare poliologică*. Teză de doctor în științe politice. Manuscris. Institutul de Cercetări Juridice și Politice. Chisinău, 2018. 177 p.
49. CERKEZ, Ș. *Grupurile de interese și politicile publice*. Modele de agregare a revendicărilor sociale. Iași: Polirom, 2010. 238 p. ISBN 978-973-46-1775-3
50. CHIVRIGA, A.; FURDUI, V. Organizarea și funcționarea APL în Republica Moldova: competențe, structura și resurse. Institutul pentru Dezvoltare și Inițiative Sociale (IDIS) „Viitorul". În: *Politici Publice*, nr.6, 2009, 42 p. ISBN 978-9975-9625-2-0
51. CIOBANU, T. *Teoria generală a statului și dreptului*: Suport de curs/ Tatiana Ciobanu; Universitatea de Stat din Moldova, Facultatea Relații Internaționale, Științe Politice și Administrative. Chișinău: USM, 2012. 126 p. ISBN 978-9975-71-318-4
52. CORNEA, S. *Fundamentele conceptuale ale reformării organizării teritoriale a puterii locale în Republica Moldova*. Cahul State University „B.P. Hașdeu". Cahul, 2018. 250 p. ISBN 978-9975-88-033-6
53. CRISTEI A., TERZI-BARBAROSIE D. Evaluarea blocajelor și barierelor de participare ale tinerilor și adolescenților din Moldova în procese de luare a deciziilor. Studiu de Evaluare. Institutul de Politici Publice. Chișinău, 2018, 71 p.
54. CORNEA S. *Reorganizarea teritorială a puterii locale – imperativ al modernizării Republicii Moldova*. Cluj-Napoca: Presa Universitară Clujeană, 2019. 254 p. ISBN 978-606-37-0578-6
55. COSTACHI, J. Parteneriat public-privat în prestarea serviciilor publice. Universitatea din București, Facultatea de Sociologie și Asistență Socială. București, 2006. 83 p.
56. CREANGĂ, I. Curs de drept administrativ. *Administrația publică locală,* Vol. II. Institutul de studii Aplicative Integrate din Moldova. Chișinău: Editura Epigraf, 2005. 352 p. ISBN 9975-903-67-3
57. CREȚU, I. Implementarea Parteneriatului public-privat în Republica Moldova. Universitatea Tehnică din Moldova. În: *Meridian Ingineresc*, Numărul 2, 2010. pp.50-55. ISSN 1683-853X
58. *Dezvoltarea regională* (Suport de curs pentru participant). Proiectul „Modernizarea serviciilor publice locale în Republica Moldova", implementat de către Deutsche Gesellschft fur Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH în numele Ministerului Federal German pentru Cooperare Economică și Dezvoltare (BMZ) și cu suportul Guvernului Român, Agenției Suedeze pentru Dezvoltare și Cooperare Internațională și Uniunii Europene. Chișinău, Ianuarie 2014. 184 p.
59. DULSCHI, S. Aspecte teoretice privind democrația participativă și procesul decizional. În: *Administrarea Publică: teorie si practică*, nr.3(103), 2019. pp.20-31. ISSN 1813-8489

60. ENĂCHESCU, C. *Tratat de teoria cercetării științifice*. Ediția a II-a, rev. Iași: Polirom, 2007. 475 p. ISBN 973-46-0410-4
61. GAINDRIC, C. *Abordări sistemice în luarea deciziilor* (Suport de curs). Universitatea Academiei de Științe a Moldovei, Chișinău, 2017. 156 p.
62. GERASYMCHUK, S. et al. Concurența intereselor geopolitice în spațiul post-sovietic: perspective pentru țările Parteneriatului Estic. Institutul de Politici Publice (Republica Moldova) și Grupul pentru Studii Strategice și de Securitate (Ucraina). Chișinău, 2013. 25 p.
63. Ghid de bune practice în politici publice. Material elaborate în cadrul proiectului: "Dezvoltarea capacității de planificare strategică la nivelul autorităților administrației publice locale ale orașelor din România", cod SMIS 27520, cofinanțat prin Fondul Social European, Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013, 78 p.
64. Ghidul cetățeanului privind elaborarea și implementarea unei politici publice locale- elaborat în cadrul proiectului „Participarea activă a Cetățenilor în Transpunerea Politicilor Publice Locale în Regiunea de Sud a României (PACT-PPL)" prin Programul Fondul ONG în România. București: Octombrie, 2015.
65. HUGHES, T.; CRETU, V. Republica Moldova. Ghid practic privind transparența și participarea cetățenilor. Consolidarea cadrelor insituționale pentru guvernarea locală. Departamentul de Cooperare și Relații Externe al Secretariatului Congresului Autorităților Locale și Regionale al Consiliului Europei, Decembrie 2017, 53 p.
66. HUNTINGTON, S.P. *Ordinea politică a societăților în schimbare*/Samuel P. Huntington; trad. de Horațiu Stamatin. Iași: Polirom, 1999. 432 p. ISBN 973-683-342-9
67. HUNTINGTON, S. P. *Ciocnirea civilizațiilor și refacerea ordinii mondiale*/ Samuel P. Huntington; trad.din ib. engleză de Liliana Stan. București: Litera, 2019. 669 p. ISBN 978-606-33-4088-8
68. IAȚCO, M.; BORȘ, V. Strategii privind dezvoltarea autonomiei locale în Republica Moldova în contextul aprofundării democrației. În: *Reformarea administrației publice locale - imperativ al modernizării Republicii Moldova.* Materialele conferinței stiințifice internaționale din 10.11.2017. USM, Facultatea Relații Internaționale, Stiințe Politice si Administrative. Centrul de Studii Politice și Administrative. Chișinău, 2018. pp. 53-62.
69. IVAȘCENCO, G. De câte primării are nevoie Republica Moldova? În: *Descentralizarea: calea spre modernizare a Republicii Moldova:* Materialele conferinței internaționale, 17-18 decembrie, 2015/coord.: M. Roșcovan, S. Burcă, M. Bâlici. Chișinău, 2016. 158 p., pp.100-103. ISBN 978-9975-53-634-9

70. JACKSON, J. et al. Cooperarea intercomunitară: Ghidul autorităților publice locale; Guvernul Republicii Moldova, Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare (PNUD), Entității Națiunilor Unite pentru Egalitatea de Gen și Abilitatea Femeilor (UN Women). Chișinău: 2015. 296 p. ISBN 978-9975-87-022-1
71. JUNJAN V. Modele cantitative de luare a deciziei. În: *Revista Transilvană de Ştiinţe Administrative*, Vol.VIII, România, 2002. pp.61-71.
72. Manual privind practicile de implementare a proiectelor de parteneriat public-privat și concesiunilor. Elaborat în cadrul Proiectului Twinning: Consolidarea Sistemului de Parteneriat Public-Privat în Republica Moldova implementat de către Ministerul Federal al Economiei și Energiei al Germaniei în parteneriat cu Ministerul Economiei al Republicii Moldova, Agenția Proprietății Publice. 136 p.
73. MARCHLEWSKI, W. et al. *Modele de succes în guvernământul local din Polonia*. Î.S.F.E.-P."Tipogr. Centrală". Chișinău, 2007. 152 p. ISBN 978-9975-78-340-8
74. MATEI L. *Management public* (Suport de curs). Școala Națională de Studii Politice și Administrative. București, 2006. 97 p.
75. MICU A. Dezvoltarea politicilor administrative prin promovarea parteneriatului local. În: *Buletinul Ştiinţific al Universităţii de Stat „Bogdan Petriceicu Haşdeu*" Nr.2 (6), Ştiinţe Economice. Cahul, 2011. pp.29-37. ISSN 1875-2723
76. McLEAN Iain. *Dicționar de politică Oxford*. București: Univers Enciclopedic, 2001. 526 p. ISBN 973-8240-09-3
77. MIKE, K. et al. *Analiza politicilor publice și evaluarea programelor în administrația publică.* Suport de curs. Universitatea Babeș-Bolyai, Cluj-Napoca, România, 91 p.
78. MIROIU, A. *Introducere în analiza politicilor publice*. București: Editura Punct, 2001. 147 p.
79. MÎNZĂRARI, D. Politica externă a Federației Ruse ca obstacol al dezvoltării democratice în spațiul post-sovietic. *Serie de dezbateri publice naționale*, Nr. 5, martie-mai 2009. Institutul pentru Dezvoltare și Inițiative Sociale (IDIS) „Viitorul", Copyright, 2009. 50 p. ISBN 978-9975-9922-9-9
80. MOCANU, V. Ghidul alesului local. Publicație realizată în cadrul proiectului „*Consolidarea autonomiei locale prin creşterea profesionalismului noilor aleşi locali în Republica Moldova-II*". Biblioteca IDIS „Viitorul", Chișinău, 2012, 102 p.
81. MOCANU, V.; MUNTEANU, V. Note de curs. *Drept administrativ* (Ciclul I). Ministerul Educației al Republicii Moldova. Universitatea de Studii Europene din Moldova. Facultatea de drept. Chișinău, 2013. 74 p.

82. MUNTEANU, I. Politici publice complexe. *Tehnici și repere.* Chișinău: Editura Cartier, 2016. 716 p. ISBN 978-9975-79-951-5.
83. MUNTEANU, I. et al. Starea democrației locale în Republica Moldova. Raport de evaluare. Institutul pentru Dezvoltare și Inițiative Sociale (IDIS) „Viitorul", 2017. 68 p.
84. ONOFREI, M. et al. Ghid de instrumente și bune practici în procesul decizional public. Universitatea "Al.I. Cuza", Iași. 116 p.
85. ONOFREI, M. *Sisteme administrative europene*. Suport de curs. Iași, 2009/2010. 116 p.
86. PACESILA, M.; PROFIROIU A. Evoluții recente privind studiul politicilor publice. În: *Administrație și Management public.* București, 7/2006. pp. 56-63.
87. Parteneriatul public-privat, eficiență și modernitate în serviciile sociale. Consolidarea parteneriatului dintre ONG-uri și autoritățile locale din România, Republica Moldova și Ucraina în vederea implementării standardelor europene de protecția copilului. Raport final. Proiect finanțat de Fundația SOROS România, prin programul East -East Partnership Beyond Borders, 65 p.
88. PÂRVAN V. Raport de monitorizare transparența în guvernarea locală: între progres și involuție. Institutul pentru Dezvoltare și Inițiative Sociale (IDIS) "Viitorul" în parteneriat cu Institutul pentru Reforme Economice și Sociale din Slovacia (INEKO), 27 p.
89. PÎNZARU T. *Asigurarea juridică a implicării cetățeanului în procesul decizional al autorităților de guvernare și reprezentative.* Teză de doctor în drept. Academia de Științe a Moldovei. Institutul de Cercetări Juridice și Politice. Chișinău, 2015. 190 p.
90. PÎRVAN V. Transparența procesului decizional în cadrul autorităților administrației publice locale. Dificultăți și soluții. *Policy Brief* nr. 3, iulie 2015. 25 p.
91. PLATON M. *Introducere în știința administrației publice*. Chișinău, 1999. 376 p.
92. PLATON M. *Administrație publică*: curs universitar. Chișinău: Editura Universul, 2007. 928 p. ISBN 978-9975-47-006-3
93. POPESCU M. *Managementul inovării*. Brașov: Editura Universității Transilvania, 2016. 169 p. ISBN 978-606-19-0759-5
94. POPOVICI, C.; POPOVICI, A. Procesul de monitorizare și evaluare în ciclul politicii publice. Institutul de Relații Internaționale din Moldova. *Anuar Științific*. Vol. VII-VIII, pp.130-136.
95. POSTU, V.; PISTRINCIUC, V. Parteneriat comunitar - imperativ al bunăstării. Chișinău: Centrul „Pro Comunitate", 2005. 168 p. ISBN 978-9975-9930-0-5
96. PRICOPIE, R. *Participarea publică. Comunicare pentru dezvoltare durabilă*. București: Comunicare.ro, 2010. 245 p. ISBN 978-973-711-288-0

97. Principiile dialogului social în administrația publică locală (experiența poloneză pentru Moldova). IDIS Viitorul, Chișinău: Editura TISH, 2006. 32 p. ISBN 978-9975-9533-5-5
98. PROFIROIU, M.C.; IORGA, E. *Manual de politici publice*. Institutul pentru Politici Publice. București: Editura Economică, 2009. 125 p. ISBN 978-973-709-479-7
99. PROFIROIU, A. Concepții privind știința administrativă. În: *Administrație și Management public.* București: 3/2004, pp.49-56.
100. ROSCA, P.; GÂF-DEAC, M. Abordări ale gestiunii corporative în condiții de certitudine /incertitudine în domeniul productiv-economic. Revista/Journal "*ECconomica"* nr.3 (81) 2012, pp. 69-76. ISSN 1810-9136
101. ROȘCOVAN, M. et al. Descentralizare și autonomie locală. Modele Europene pentru Republica Moldova. Chișinău: Editura Epigraf, 2012. 64 p. ISBN 978-9975-125-02-4
102. SACA, V. Semnificațiile intereselor publice în contextul câmpului politic-administrativ. În: *Revista metodico-stiințifică trimestrială, Administrarea Publică*, nr.3 (95), iulie-septembrie 2017. Chișinău: 2017. pp. 33-45. ISSN 1813-8489
103. SACA, V. Structura interesului public în condițiile societății în schimbare. În: *Administrarea publică.* Revistă metodico-științifică trimestrială, aprilie-iunie 2019, nr.2 (102), Chișinău, 2019. pp. 11-19. ISSN 1813-8489
104. SACA, V. *Interese politice și relații politice. Dimensiuni tranzitorii*. Chișinău: CE USM, 2001. 473 p. ISBN 9975-70-044-6
105. SACA, V. Impactul intereselor publice asupra procesului decizional: repere teoretico-practice. În: *Reformarea administrației publice locale - imperativ al modernizării Republicii Moldova.* Materialele conferinței științifice internaționale din 10 noiembrie 2017. Chișinău: CEP USM, 2018. pp.7-29.
106. SACA, V. Interese publice și relații publice: semnificații și interacțiuni. Cazul Republicii Moldova. În: *Teoria și practica administrării publice:* Materiale ale Conferinței științifice internaționale, 21 mai 2021/ comitetul științific: Oleg Balan. Chișinău: AAP, 2021. 566 p., pp.57-60. ISBN 978-9975-3492-6-0
107. SACA, V. Aspecte statice şi dinamice ale interesului naţional. Cazul Republicii Moldova. *În: Moldoscopie (Probleme de analiză politică),* nr.2(41), 2008. pp.194-201. ISSN 1812-2566
108. SACA, V. Consideraţii privind structura interesului naţional in contextul tranziţiei spre democraţie. În: *Consolidarea administraţei publice în contextul edificării statului de drept în Republica Moldova.* Materiale ale conferinței internaționale științifico-practice 22 mai 2007. Chișinău: AAP, 2007. pp.113-115.

109. SACA, V.; SOLOMON, O. Elementele structurale ale procesului decizional: reflecții analitice. În: *Revista Administrare publică: teorie și practică,* nr.3 (79), 2013, pp.15-22. ISSN 1813-8489
110. SACA, V.; SOLOMON, O. Fundamentarea legală a procesului decizional din cadrul administrației publice locale a Republicii Moldova: Reflecții analitice. În: *Revista de Filosofie, Sociologie şi Ştiinţe Politice,* nr. 3(178), 2018. pp.83-93. ISSN 1957-2294
111. **SACA, V.; BOGOS, T.** Relația interese publice-proces decizional administrativ local în țările din spațiul comunitar european: studiu comparativ. În: *Moldoscopie*, Publicație periodică științifico-practică, Tipul B, Anul 24 (2020), nr.4 (91), Chișinău, 2020. pp.26-41. ISSN 1812-2566
112. **SACA, V.; BOGOS, T.** Relația interes public-proces decizional-modernizarea administrației publice locale în unele țări din spațiul ex-sovietic. În: *Revista Transilvană de Ştiinţe Administrative* 2 (49), România: 2021. pp. 121–139. ISSN 2247-8329
113. SAVCA, T. Tendințe de inovare în sectorul public orientate spre eficientizarea procesului de elaborare a politicilor publice. În: *Administrarea publică: teorie și practică*, nr.2, 2018, pp.49-59. ISSN 1813-8489
114. SECRIERU, A. Studiu. Finanțele publice locale în Republica Moldova: probleme, constrângeri și perspective de raționalizare (realizat la solicitarea Asociației Promo-LEX). Chișinău, 2022, 55 p.
115. SÎMBOTEANU, A. *Teoria administrației Publice:* Suport de curs/Aurel Sîmboteanu, Universitatea de Stat din Moldova. Facultatea Relații Internaționale, Științe Politice și Administrative. Catedra Științe Administrative. Chișinău: CEP al USM, 2008. 221 p. ISBN 978-9975-70-727-5
116. SÎMBOTEANU, A. Interconexiuni teoretico-metodologice în evoluția reformei administrației publice din Republica Moldova. În: *Administrarea Publică.* Revistă metodico-stiințifică trimestrială. Aprilie-iunie 2015, nr.2(86). Chișinău, 2015. pp.11-23 ISSN 1813-8489
117. SÎMBOTEANU, A. Reforma administrației publice în Republica Moldova din perspectiva Acordului de Asociere cu Uniunea Europeană. În: *Administrarea Publică*, nr.3, 2014. pp.16-28. ISSN 1813-8489
118. SÎMBOTEANU, A. *Istoria administrației publice din Moldova:* Suport de curs/Aurel Sîmboteanu, USM. FRISPA. Catedra Stiințe Administrative. Chișinău: CEP USM, 2009. 252 p. ISBN 978-9975-70-845-6
119. SOLOMON, O. Analiza actului decizional administrativ prin prisma elementelor componente. În: *Revista Administrare publică: teorie și practică*, nr. 4(96), 2017, pp. 42-51. ISSN 1813-8489

120. SOLOMON, O. *Eficientizarea procesului decizional în contextul modernizării administrației publice din Republica Moldova.* Teză de doctor în științe administrative. Academia de Administrare Publică. Chișinău, 2016. 227 p.
121. SOLOMON, O. Interferențe între eficientizarea procesului decizional administrativ și modernizarea administrației publice. Tribuna tânărului cercetător. În: *Administrarea Publică*, nr.4, 2015. pp.137-142. ISSN 1813-8489
122. SOLOMON C. Evoluția relațiilor dintre Republica Moldova și Uniunea Europeană - de la parteneriat și cooperare la asociere și preaderare. În: *Teoria și practica administrării publice*. Chișinău: AAP, 2021, pp.164-168. ISBN 978-9975-3492-6-0
123. SOLOMON C. Cadrul politico-juridic al relațiilor Republicii Moldova cu Uniunea Europeană. În: *Strategia Securității Uniunii Europene în contextul metamorfozelor Relațiilor Internaționale* Vol.1, Chișinău, 2021, pp.122-129. ISBN 978-9975-56-873-9
124. SOLOMON C. Parteneriatul Estic şi perspectiva Europeană a Republicii Moldova. În: *Strategia Securității Uniunii Europene în contextul metamorfozelor Relațiilor Internaționale* Vol.2, Chișinău, 2022, pp.26-30. ISBN 978-9975-56-873-9
125. Sondajul de opinie „Participarea și implicarea cetățenilor în activitățile APL", realizat de Centrul DE investigații sociologice și studii de marketing CBS-AXA pe un eșantion de 1094 persoane, Chișinău, 2014.
126. STANOWSKI, K. Descentralizarea: cinci lecții poloneze. În: Conferință internațională *Descentralizarea: calea spre modernizare a Republicii Moldova.* Materialele conferinței internaționale, Chișinău, 17-18 decembrie 2015/ coord.: Mihail Roșcovan, Sergiu Burcă, Maria Bâlici. Chișinău, 2016. 158 p. ISBN 978-9975-53-634-9
127. STĂNICĂ, V. *Dezvoltare comunitară* (Suport de curs), 2012. 154 p.
128. Studiu analitic privind structura administrativ-teritorială optimală pentru Republica Moldova. Programul Comun de Dezvoltare Locală Integrată implementat de Guvernul Republicii Moldova cu Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare (PNUD), finanțat de Guvernul Suediei, Chișinău, 2010. 185 p.
129. ŞAPTEFRAŢI, T. Dezvoltarea durabilă în Administrația Publică. În: *Administrația publică: teorie și practică* nr.1(93). Chișinău: AAP, 2017. pp.17-25. ISSN 1813-8489
130. ŞAPTEFRAŢI, T. Eficienţa administraţiei publice: criterii de apreciere şi factori de influinţă. În: *Administrare Publică*, 2010, nr.1 (65), pp.23-29. ISSN 1813-8489
131. ȘAPTEFRAȚI, T. Metode de cercetare în administrația publică. În: *Teoria și practica administrării publice:* Materiale ale Conferinței internaționale științifico-practice, din 23 mai 2014. Chișinău: AAP, 2014. 498 p., pp.16-18. ISBN 978-9975-4241-9-6

132. ȘAPTEFRAȚI, T. Structura și formele de activitate a administrației publice locale. Analiză comparată. În: *Teoria și practica administrării publice,* conferință științifico-practică. Materiale ale Conferinței științifico-practice cu participare internațională. Chișinău: AAP, 2016. pp. 33-36. ISBN 978-9975-3019-6-1

133. ŞAPTEFRAŢI, T. Buna guvernare: caracteristici, dimensiuni si metode de evaluare. În: *Administraţia publică: teorie si practică* nr.3. Chişinău: AAP, 2015. pp.21-27. ISSN 1813-8489

134. ŞAPTEFRAŢI, T. Capacitatea administrativă a administrației publice locale între realizări și provocări. În*: Consolidarea administrației publice locale și perspectivele europene ale Republicii Moldova.* Conferința științifico-practică internațională. Chișinău: AAP, 2018. 374 p., pp.9-17. ISBN 978-9975-134-20-0

135. ȘIȘCANU, I.; ȘIȘCANU, D. Destrămarea U.R.S.S. și efectele sale în spațiul post-sovietic. În: *Analele Stiinţifice ale Universităţii de Stat "Bogdan Petriceicu Haşdeu"* Volumul II, Cahul, 2006. pp.63-84. ISSN 1875-2170

136. TĂBÂRȚĂ, I.; BERBECA, V. Proiectul CSI: anatomia unui eșec. În: *Politici Publice* Nr.7, 2009. Institutul pentru Dezvoltare și Inițiative Sociale (IDIS) „Viitorul", Chișinău, 2009. 55 p. ISBN 978-9975-9625-3-7

137. TĂRÂȚĂ, O.; IAȚCO, M. Unele considerațiuni generale privind conceptul de politici publice. În: *Administrarea publică*, Revistă metodico-științifică trimestrială, nr.3 (71), Chișinău, 2011. pp.19-24. ISSN 1813-8489

138. TERPE, H. Politicile publice și antreprenoriatul politic: de ce aspirina nu va fi de ajuns. În: *Politici publice și administrație publică*/ Florin Bondar (coord.). Iași: Polirom, 2007. 286 p. ISBN 978-973-46-0654-2

139. TINCU V. Reforma administrativ-teritorială în Republica Moldova: realitate, necesitate și provocare. În: *Administrarea Publică*, Nr.2 (114), 2022, pp.12-20. ISSN 1813-8489

140. TINCU V. Forme alternative de gestionare a serviciilor publice locale în Republica Moldova. În: *Administrarea Publică* Nr.1 (109), 2021, pp. 12-18. ISSN 1813-8489

141. TINCU V. Regionalizarea serviciilor publice – alternativă modernă de gestiune pentru administraţia publică locală. În: *Teoria și practica administrării publice*, Materiale ale Conferinței științifice internaționale. 2021, Chișinău, Republica Moldova, pp.84-87. ISBN 978-9975-3492-6-0

142. TINCU V. Rolul administraţiei publice locale de nivelul al doilea în organizarea şi gestionarea serviciilor publice. În: *Administrarea Publică* Nr.2 (106), 2020, pp.62-68. ISSN 1813-8489

143. TOFAN T. Noile tendințe în fundamentarea deciziilor administrative în managementul public. În: *Teoria și practica administrării publice*. Republica Moldova. Chișinău: AAP, 2019, pp.10-14. ISBN 978-9975-3240-5-7
144. TOFAN T. Rolul culturii manageriale și liderismului în dezvoltarea organizațională. În: *Administrarea Publică,* Revistă metodico-științifică trimestrială, Nr.1(105), Chișinău, 2020, pp.52-57. ISSN 1813-8589
145. TOFAN T. Rolul inteligenței emoționale în activitatea managerului de top în instituțiile publice. În: *Administrarea publică*, Revistă metodico-științifică trimestrială, Nr.2 (110), Chișinău: 2021, pp.80-83. ISSN 1813-84-89
146. TOMESCU, M. Introducere în știința administrației. Ediția a II-a revăzută și adăugită. Copyright 2012. Editura Pro Universitaria. pp. 11-17.
147. TRANDAFIRA, A. Politicile publice - între stat, acțiune colectivă și piață. În: *Politici publice și administrație publică/* Florin Bondar (coord.) Iași: Polirom, 2007. 286 p. ISBN 978-973-46-06 54-2
148. VARZARI, P. Puterea etilistă și puterea birocratică prin prisma modernizării politice a statului Republica Moldova. În: *Modernizarea social-politică a Republicii Moldova în contextul extinderii procesului integraționist European*/ Inst. De Cercetări Juridice, Politice și Sociologice; red. șt.: Victor Juc. - Chișinău: Institutul de Cercetări Juridice, Politice și Sociologice, 2018. 512 p., pp.72-86. ISBN 978-9975-3043-8-2
149. VARZARI, P. Modernizarea politică: abordări conceptuale și de conținut. În: *Revista de Studii Interdisciplinare C. Stere* An 5 (2018), nr.1-2 (17-18), Relații internaționale, 271 p., pp. 5-14. ISSN 2457-5550
150. VARZARI, P.; MORARU, V.; ROȘCA, A.; JUC, V. Puterea politică și coeziunea socială în Republica Moldova din perspectiva Integrării Europene. Academia de Științe a Moldovei. Institutul Integrare Europeană și Științe Politice. Chișinău: Tipografia Print-Caro SRL, 2010. 222 p. ISBN 978-9975-9742-3-3
151. VARZARI, P. Democratizarea și modernizarea politică a societății tranzitive: reflecții conceptuale și de conținut. În: *Teoria și practica administrării publice.* Materiale ale Conferinței internaționale științifico-practice. 22.05.2015. pp.138-140. ISBN 978-9975-3019-3-0
152. VINOGRADOVA, N. Analiza factorilor și formelor de parteneriat public-privat în Republica Moldova. În: *Analele Institutului Național de Cercetări Economice*. Ediția a IV-a/nr.1, 2014, pp.59-64. ISSN 1857-3630

153. ZELENSCHI, A. Dezvoltarea parteneriatului dintre administrația publică și organizațiile societății civile în asigurarea securității comunitare. În: *Administrarea Publică: teorie și practică,* nr.1(101), 2019, pp.18-33. ISSN 1813-8489
154. ZUBCO, A. Rolul e-guvernării în modernizarea administrației publice locale. În: *Reformarea administrației publice locale - imperativ al modernizării Republicii Moldova*: Materialele conferinței stiințifice internaționale din 10.11.2017. USM, Facultatea Relații Internaționale, Stiințe Politice și Administrative. Centrul de Studii Politice și Administrative. Chișinău: 2018. pp. 40-52.
155. ZUBCO, A. Cooperarea autorităților publice locale în domeniile de interes comun în contextul descentralizării administrative. În: *Descentralizarea administrativă – componentă a modernizării administrației publice din Republica Moldova:* Materiale ale conferinței științifice a cadrelor didactice din 10 iun.2014/ col. red.: Aurel Sîmboteanu –[et al.]. Chișinău: CEP USM, 2014. 196 p., pp.53-66. ISBN 978-9975-71-534-8

Literatura de specialitate în limba rusă

156. АЙТЕНОВА, Ш. и др. *Вовлечение общественности к участию в принятии решений на местном уровне*. Астана: 2015. 64 с.
157. БАЛАН, О. и др. Эволюция государственного управления в странах постсоветского пространства. Республика Молдова. В: *Государственная служба.* No 6., 2020. сс. 78–113.
158. ВАСИЛЕНКО, И. А. *Административно-государственное управление в странах Запада США, Великобритания, Франция, Германия:* Учебное пособие. Изд. 2-е, перераб. И доп.— М.: Издательская корпорация «Логос», 2001. 200 с. ISBN 5-94010-090-2
159. ДЕГТЯРЕВ, А.А. *Принятие политических решений. Учебное пособие.* Москва: Издательство КДУ, 2004. 416 с. ISBN 5-98227-006-7
160. ДЕМИН, Г. А. *Методы принятия управленческих решений:* учеб. пособие / Г. А. Демин; Перм. гос. нац. исслед. ун-т. Пермь: 2019. 88 с. ISBN 978-5-7944-3351-7
161. ЖИГАРЬ, О. В. К вопросу о процессе разработки решений в органах управления. В: *Вестник Челябинского государственного университета.* 2013. No 3 (294). Управление. Вып. 8. сс. 26–30.
162. ЗАВЬЯЛОВА, Н.Б. и др. *Методология и методы научных исследований в экономике и менеджменте:* пособие для вузов / под ред. Н. Б. Завьяловой, А.Н. Головиной. Москва: Екатеринбург, 2014. 282 с.
163. КАРПОВ, А.С. *Формы общественного участия в принятии решений*. 66 с.

164. ПЕТРОВА, О. В. *Методология принятия управленческих решений:* учебное пособие / О. В. Петрова. – М. : Академия управления МВД России, 2020. 92 с.
165. СЫЩИКОВА, Е.Н. Методология модернизации системы управления наукоемкими предприятиями. В: *Krasnoyarsk Science*, Vol. 9, NO 2, 2020. сс.224-233.
166. ТИХОМИРОВ, Ю.А.; ВАСИЛЕВИЧ, Г.А. Государственное управление и перспективы развития. В актуальные проблемы публичного права. В: *Журнал зарубежного законодательства и сравнительного правоведения* 6*2011. сс.21-25.
167. ФЕНЕНКО, Ю.В. *Муниципальные системы зарубежных стран: правовые вопросы социальной безопасности* / Ю.В. Фененко. - М.: МГИМО-Университет, 2004. 401 с.
168. ЧИХЛАДЗЕ, Л.Т. Особенности организации местного самоуправления и местного управления в государствах—участниках СНГ на современном этапе. В: *Юридические науки.* Актуальные проблемы конституционного права. Вестник Московского университета МВД России, No 2, 2013. 9 с.

Literatura de specialitate în limba engleză

169. BAKER, D. et al. *Guidebook to decision - making methods.* December 2001, 40 p.
170. BAZERMAN, M.H.; MOORE, D.A. *Judgment in managerial decision making.* Seventh edition. 199 p. ISBN978-0-470-04945-7
171. BEBLAVY, M.; SICAKOVA -BEBLAVA, E. *Making the State Work: Lessons from 20 years of public administration reforms in Central and Eastern Europe and the former Soviet Union.* United Nations Development Programme, Copyright, 2015. 83 p.
172. BERNISSON, M. *The public interest in the data society.* Deconstructing the policy network imaginary of the GDPR. Doctoral thesis. Karlstad University Studies: 2021. 357 p. ISBN 978-91-7867-208-0
173. BRAVO-BIOSCA, A. Experimental Innovation policy. In: *NBER Working Paper* No. 26273, September 2019. 46 p.
174. BREZOVNIK, B. et al. *Public administration system*. Institute for Local Self-Government, Maribor: 2019. 271 p.
175. CHRISTIANSEN, J.; BUNT, L. *Innovation in policy: allowing for creativity, social complexity and uncertainty in public.* MindLab: October 2012. 40 p.
176. COHEN, M.D. et al. A Garbage can model of organizational choice. Source: *Administrative Science Quaterly*, vol.17, No.1(Mar. 1972), pp.1-20.
177. CYERT, R.M. et al. Models in a behavioral theory of the film. (1959). *Graduate school of Industrial administration.* Reprint No.31. Pittsburgh 13, Pennsylvania. pp.81-94.

178. CARLEY, M. *Rational Techniques in Policy Analysis*. Policy Studies Institute 1980. Heinemann Educational Books, London. 203 p. ISBN 0-435-83801-6
179. DEMIRHAN, K.; Oktem, M.K. Electronic participation in the policy making process: a case study. In: *International Journal of eBusiness and eGovernment studies*. Vol.3, nr.1/2011. pp. 59-78. ISSN 2146-0744
180. DILLON, S. et al. *Comparing Public and Private Sector Decisional Making: Problem structuring and information quality issues*. November, 2010. pp.229-237.
181. DUTTA, S. et al. *Global Innovation Index 2021.* Tracking Innovation through the COVI-19 Crisis. 14th edition. Geneva: World Intellectual Property Organization, 206 p.
182. EDWARDS, W. The theory of decision making. In: *Psychological Bulletin* Vol. 51, No.4, 1954, pp.380-411.
183. FORESTER, J. Bounded Rationality and the Politics of Muddling Through. *Public Administration Review*, Vol 44, No.1. January/February 1984. pp.23-31.
184. *Governments for the Future*. Main Report November 2013, Ministry of Finance, Finland, 102 p. ISBN 978-952-251-510-0
185. GUERRERO-OROZCO, O. *Methodology in public administration*. National Autonomous University of Mexico, 2014. 12 p.
186. HALASKOVA, M.; HALASKOVA, R. Administrative territorial structures in EU countries and their specifics. *VSB-Technical University of Ostrava*, Published 2009. pp. 62-71.
187. HALLSWORTH, M. et al. *Policy making in the real world. Evidence and Analysis*. Institute for Government. April, 2011. 104 p.
188. HUNTINGTON, S.P. *Political Order in Changing Societies.* New Haven and London, Yale University Press. Copyright, 1968. 263 p. ISBN 0-300-01171-7
189. JENEI, G. et al. *Instituțional Requirement and Problem Solving in the Public Administrations of the Enlarged European Union and Its Neighbours*. The Network of Institutes and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe. Bratislava: NISPAcee, 2005. 504 p. ISBN 80-89013-20-1
190. JURIC, T. et al. Collaborative innovation in public administration: theoretical background and research trends of co-production and co-creation. *Administrative Science*, 2019, 9, 90, MDPI, Basel, Switzerland, 17 p.
191. KAHNEMAN, D.; TVERSKY, A. Choices, Values and Frames. April, 1984. *American Psycologist,* Vol.39, No.4, pp.341-350.
192. LINDBLOM, C. E. The Science of „Muddling Trough". Source: *Public Administration Review*, Vol.19, No.2 (Spring, 1959), pp.79-88.

193. LINDBLOM, C. E. Still Muddling, Not Yet Through. Source: *Public Administration Review*, Vol.39, No.6 (Nov.-Dec., 1979), pp.517-526.
194. LODGE, G.; KALITOWSKI, S. *Innovations in Government. International perspectives on civil service reform.* Institute for Public Policy Research, April 2007, 34 p.
195. MARCH, J.G. Bouded rationality, ambiguity and the engineering of choice. Source: *The bell Journal of Economics*, Vol.9, No.2 (Automn, 1978) pp. 587-608.
196. MINTZBERG, H. *The structuring of organizations*. 1979. 480 p. ISBN 978-0-333-51809-0
197. MINTZBERG, H. et al. The structure of „unstructured" decision processes. *Administrative Science Quaterly*. volume 21. June 1976, pp.246-274.
198. MORTENSEN, P.; BLOCH, C. *Oslo Manual. Guidelines for collecting and innovation data*. *The Measurement of Scientific and Technological Activities*. Third Edition. A joint publication of OECD and Eurostat, 2005. 165 p.
199. MULGAN, G.; ALBURY, D. *Innovation in the public sector.* The strategy Unit's Strategy Survival Guide, ver 1.9, October 2003. 40 p.
200. NALBANDIAN, J. Professionals and the conflicting forces of administrative modernization and civic engagement. University of Kansas. *American Review of Public Administration*. Vol.35, No.4 December, 2005. pp. 311-326.
201. NALBANDIAN, J. Tenets of contemporary professionalism in local government. *Public Administration Reviw,* 50. Jun 2014. pp. 654-662.
202. OSBORNE, S.P. *The new public governance? Emerging perspectives on the theory and practice of public governance*, Taylor & Francis e-Library, 2010. 431 p.
203. PINTERIC, U. *Rethinking public policies.* Faculty of Organization studies. Novo mesto, 2014. 80 p. ISBN 978-961-92652-9-1
204. REKOSH, E. Who defines the public interest? Public Interes Law Strategies in Central and Eastern Europe. In*: International journal on human rights.* Issue 2, 2004. pp.1-3.
205. ROBINSON, M. *From Old Public Administration to the New Public Service. Implications for Public Sector Reform in Developing Countries*. UNDP, Global Centre for Public Service Excellence, 2015. 20 p.
206. **SACA, V.; BOGOS, T.** The relationship of modernization - decision-making process in the context of the needs of the public interest. The experience of the Republic of Moldova. In: *Scientific Research and Innovation: Proceedings of the 1st International Scientific and Practical Internet Conference,* April 7-8, 2022. FOP Marenichenko V.V., Dnipro, Ukraine, 274 p., pp.142-145. ISBN 978-617-95218-5-0.

207. **BOGOS, T.** The connection of the public interest with the modernization in the context of public administration in the Republic of Moldova: Noteworthiness and perspectives. (Relația dintre interesul public și modernizare în contextul administrației publice din Republica Moldova: semnificații și perspective). In: *Importance of Soft Skills for Life and Scientific Success: Proceedings of the 1st International Scientific and Practical Internet Conference,* March 1-2, 2022. FOP Marenichenko V.V., Dnipro, Ukraine, 163 p., pp.28-31. ISBN 978-617-95218-4-3.

208. SHOYLEKOVA, M. *Building capacity for policy making: experience from the Bulgarian administrative reforms.* NISPAcee Annual Conference, Vilnius, Lithuania, May 2004. 13 p.

209. SIMON, H.A. *Administrative Behavior. A study of decision-making processes in administrative organizations.* Fourth edition. New York: 1997. 368 p. ISBN 0-684-83582-7

210. SIMON, H. A. A behavioral model of rational choice. Source: *The Quarterly Journal of Economics*, Vol.69, No.1(Feb., 1955). pp.99-118

211. SIMON, H.A. Rational Choice and the Structure of the Environment. Source: *Psychological Reviw,* 63(2) (1956). pp.129-138.

212. STALEY, L. *Evidence-based Policy and Public Sector Innovation*. Institute of Public Affairs, Melbourne: November 2008. 17 p.

213. SUNDBERG, L.; LARSSON, A. The impact of formal decision processes on e-Government projects. *Administrative sciences*, No.7. May, 2017. pp.1-12.

214. TEMMES, M. et al. The Governance Discourse in Three Countries: A comparison of administratice reform activities in Finland, Estonia and Russia. În: *Institutional Requirements and Problem Solving in the Public Administrations of the Enlarged European Union and Its Neighbours by Gyorgy Jenei, Alexei Barabashev, Frits van den Berg.* Selected Papers from the 12 th NISPAcee Annual Conference, Vilnius: 2004, 504 p., pp.66-82. ISBN 80-89013-20-1

215. VINOGRADOVA, M.V. et al. Modernization of management: social and socio-cultural aspects. In: *International journal of environmental and science education*. Vol. 11, No.15, Russia: 2016. pp. 7847-7856.

216. WITESMAN, E. *Evidence-based Innovation: Creating a Statewide Initiative.* Romney Institute of Public Management, Brigham Young University, 19 p.

217. World Bank Group. *Public Administration Modernization*. National Development Strategy Croatia 2030 Policy Note. July 2019. 43 p.

218. YUKUBOUSKY, R. *Local Government Policy-Making process.* Municipal Research and Services Center of Washington, Copyright, October 2017. 28 p.

E-Bibliografie

219. *Adaptarea Agendei 2030 de dezvoltare durabilă la contextul Republicii Moldova*, Martie, 2017. Raport elaborat în cadrul proiectului "Naționalizarea Agendei de Dezvoltare Durabilă în contextul Republicii Moldova", implementat de PNUD, cu suportul echipei de țară a Națiunilor Unite, inclusiv UNFPA, UNICEF, ILO și UN Women [on-line]. [citat 31 august 2021]. Disponibil: https://cancelaria.gov.md/sites/default/files/adaptarea_agendei_2030_rom_0.pdf
220. Agenția de Dezvoltare Regională Sud. [on-line]. 8 noiembrie 2022. [citat 10 decembrie 2022]. Disponibil:https://www.facebook.com/adrsud/posts/pfbid02c4spMmFx71LpsttZiVmaFeFXFU1kTH9X75fbrxfJegnxTijNLz8SrA4Y12DqHaqMl
221. AO Asociația pentru Relații Comunitare [on-line]. [citat 05 octombrie 2022]. Disponibil: https://sprijina.md
222. CROSLEY, J. *What (Exactly) is qualitative content analysis? QCA explained simply (with examples).* [on-line]. February, 2021. [citat 02 septembrie 2022]. Disponibil: https://gradcoach.com/qualitative-content-analysis/
223. Dicționar explicativ al limbii române [on-line]. [citat 07 iunie 2022]. Disponibil: dexonline.ro.
224. Instituția Publică Fondul de Investiții Sociale din Moldova. Guvernul Republicii Moldova [on-line]. [citat 10 august 2022]. Disponibil: https://fism.gov.md/ro/content/istoric
225. LAMBRU, M. *Manual de lucru pentru participanții la sesiunea de instruire cu privire la politici publice* [on-line]. [citat 04 aprilie 2021]. Disponibil: https://www.oamr.ro/wp-content/uploads/2019/12/Manual-de-lucru-Sesiunea-de-instruire-cu-privire-la-Politici-Publice.pdf
226. *Metodologia și clasamentul de transparență - Raioane 2016* [on-line]. [citat 07 iulie 2022]. Disponibil: http://localtransparency.viitorul.org/data
227. *Programul bunelor practici ale Autorităților Publice Locale din Republica Moldova.* Împreună pentru performanțe în guvernarea locală 2014-2015: 10 ani de performanțe și istorii de succes. Institutul pentru Dezvoltare și Inițiative Sociale (IDIS) „Viitorul" [on-line]. [citat 04 aprilie 2021]. Disponibil: http://www.viitorul.org/files/library/5162306_md_prospect_2016_.pdf
228. Pagina web oficială CALM. [on-line]. 13 septembrie 2022. [citat 05 octombrie 2022]. Disponibil: https://www.calm.md/reforma-administratiei-publice-locale-de-nivelul-ii-trebuie-si-poate-fi-facuta-acest/?fbclid=IwAR0xCJ8bHUuI9PyqO1KI_e6dhaVhf2rfKAeEoCFsseZd2b3Zol9lSr9kyvs
229. Pagina web oficială Andrei Spînu. [on-line]. 28 octombrie 2022. [citat 28 octombrie 2022]. Disponibil:

https://www.facebook.com/SpinuAndreiMD/posts/pfbid02CFNMt1rvENrHpSGPikQpEZMf5P9LaJU87Yjv9EYDDmMCPSeWgvgKTW138TFKAK7il

230. Pagina web oficială CALM. Comunicate. [on-line]. 17 octombrie 2022. [citat 17 octombrie 2022]. Disponibil: https://www.calm.md/bugetele-locale-sunt-tot-mai-afectate-de-criza-este-nevoie-urgent-de-un-dialog-real-apl-sa-fie-auzite-si-masuri-concrete-de-descentralizare-financiara/?fbclid=IwAR2g8t-6pPF3IPQ55ly_ORvcnY5Q-9UHQIfXYPdgCe_2bqvdRI7ndrQx-ic
231. Pagina web oficială a Congresului Autorităților Locale din Moldova. [on-line]. 11 noiembrie 2021. [citat 11 noiembrie 2022]. Disponibil: https://www.facebook.com/calm.md/posts/pfbid02ZeyhYuoZ2HzfVmXMZHs6vhMmBLEqkvGLxGiXhppBUDKM68HJXxjE4YfdT7rcoTiwl
232. RADU L. Influența politicului în administrația publică. Studiu de caz pe Suedia, Germania, Danemarca și Marea Britanie. În: *Revista Taransilvană de Stiințe Administrative* 2(22)/2008, pp.68-77 [on-line]. [citat 05 noiembrie 2022]. Disponibil: https://www.researchgate.net/publication/268271656_Influenta_politicului_in_administratia_publica_Studiu_de_caz_pe_Suedia_Germania_Danemarca_si_Marea_Britanie
233. Pagina web oficială a Congresului Autorităților Locale din Moldova. [on-line]. 29 noiembrie 2022. [citat 29 noiembrie 2022]. Disponibil: https://www.calm.md/primara-de-drochia-nina-cereteu-pentru-pastra-specialistii-din-apl-este-nevoie-de-intreprinde-actiuni-concrete-acum-nu-maine-si-nu-anul-viitor/?fbclid=IwAR0WVIKITFLZ2pcdKMA2cVwH79-yVQYVJXzTjm3DSnMF-0m28ofmuB2tohE
234. Pagina web oficială Andrei Spînu. [on-line]. 2 noiembrie 2022. [citat 02 noiembrie 2022]. Disponibil: https://www.facebook.com/SpinuAndreiMD/posts/pfbid024o7ejrcwk1XvyA2CiBn2osNJX697vk9ooiKKZb7BemHf7f7W6oCYVsNHxTFvAtVDl
235. Pagina web oficială Andrei Spînu. [on-line]. 2 decembrie 2022. [citat 02 decembrie 2022]. Disponibil: https://www.facebook.com/SpinuAndreiMD/posts/pfbid02G5HW3YQGCKynMsRkpXxbDtXL2dTUviTndQEVRxvLBabd1T8A2RGoUejrH3vFrAWfl
236. Pagina web oficială Agenția de Stat pentru proprietatea intelectuală. [on-line]. 29.09.2022. [citat 29 septembrie 2022]. Disponibil: https://agepi.gov.md/ro/news/republica-moldova-urcat-în-clasamentul-indicelui-global-al-inovației?fbclid=IwAR1Q-icFYQ3aFrF4vaSCwAibmhN36SkjY39As7drbPCVDYR_xYHstS5Quxs

237. Pagina web oficială Andrei Spînu. [on-line]. 8 noiembrie 2022. [citat 10 decembrie 2022]. Disponibil: https://www.facebook.com/SpinuAndreiMD/posts/pfbid01Bm5NZh9VJNyvSedeCfGVpMCUJNmMhdgxmwWCG9JiL2uwRE81JS4BHBNzbBr2m9Kl

238. Pagina web oficială CALM. [on-line]. 6 noiembrie 2022. [citat 10 decembrie 2022]. Disponibil: https://www.facebook.com/calm.md/posts/pfbid02hQhvoy5fjBvJs62pbAuASvbuAbeyxfWnnP6D2763gJcpqw8XqLJvr8ZRsWPQKS7El

239. Pagina web oficială Cancelaria de Stat a Republicii Moldova. [on-line]. 18 noiembrie 2022. [citat 10 decembrie 2022]. Disponibil: https://www.facebook.com/CancelariaRM/posts/pfbid023Egwn3hZ3zYBFS4QTtZt7yZSRxSFrrunmEXDF4f8acZcGhFFBgrVj4NSMpt56EJyl

240. Strategia de reformă a administrației publice din Republica Moldova pentru anii 2023-2030, aprobată prin Hotărârea Guvernului 92/CS/2023. Pagina web oficială Cancelaria de Stat a Republicii Moldova. [on-line]. [citat 01 mai 2023]. Disponibil: https://cancelaria.gov.md/ro/content/cu-privire-la-aprobarea-strategiei-de-reforma-administratiei-publice-din-republica-moldova

241. Site-ul oficial Agenția Proprietății Publice. Guvernul Republicii Moldova. Proiecte PPP [on-line]. [citat 25 aprilie 2021]. Disponibil: http://www.app.gov.md/proiecte-ppp-3-390

242. UNDP Moldova. A fost constituită Alinața Asociațiilor de Băștinași, cu spijinul PNUD și al Guvernului Elveției [on-line]. 16.09.2022. [citat 05 octombrie 2022]. Disponibil: https://www.undp.org/ro/moldova/press-releases/fost-constituita-alianta-asociatiilor-de-bastinasi-cu-sprijinul-pnud-si-al-guvernului-elvetieit

243. ȚAP I. *Administrația publică din Republica Moldova în contextul descentralizării.* Teză de doctor în științe administrative. Universitatea de Stat din Moldova. Chișinău: 2022. 174 p. [on-line]. [citat 07 mai 2023]. Disponibil: http://www.cnaa.md/files/theses/2022/58722/iurie_tap_thesis.pdf

244. Republica Moldova pe calea modernizării: Studiu enciclopedic/Acad.de Stiințe a Moldovei, Inst.de Cercet. Juridice și Politice; consiliul coord.:Victor Moraru[et al.]; Resp.de ed.:Victor Juc, Constantin Manolache.-Chișinău:Biblioteca Științifică Centrală "Andrei Lupan", 2015(F.E.-P."Tipografia Centrală"). -480 p. [on-line]. [citat 05 octombrie 2023]. Disponibil: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/Republica_Moldova_pe_calea_modenizarii_2015.pdf

245. Consiliul Uniunii Europene. Politica de exteindere a UE. Republica Moldova [on-line]. [citat 25 octombrie 2023]. Disponibil:

https://www.consilium.europa.eu/ro/policies/enlargement/moldova/#:~:text=La%203%20martie%202022%2C%20Republica,Moldova%20statutul%20de%20țară%20candidată.

246. BARBU S.G. Constituția Regatului Suediei. Prezentare generală. pp.653-771. [on-line]. [citat 25 octombrie 2023]. Disponibil: https://constitutii.files.wordpress.com/2013/01/suedia.pdf

247. Strategia de Dezvoltare Comunitară a satului Selemet pentru anii 2020-2025. 6 iulie 2020. [on-line]. [citat 25 octombrie 2023]. Disponibil: https://www.primariaselemet.com/strategia-de-dezvoltare-comunitara-a-satului-selemet-pentru-anii-2020-2025/#:~:text=privind%20dezvoltarea%20comunitară-,Strategia%20de%20Dezvoltare%20Comunitară%20a%20satului%20Selemet%20pentru%20anii%202020,cele%20mai%20bune%20soluții%20pentru

248. Strategia de dezvoltare socio-economică a orașului Leova pentru anii 2021-2026. Aprobat prin Decizia Consiliului Local Leova nr.4.3. din 06.08.2021. [on-line]. [citat 25 octombrie 2023]. Disponibil: https://primarialeova.md/wp-content/uploads/sites/10/2021/08/Strategia-de-dezvoltare-socio-economică-a-or.-Leova-2021-2026.pdf

249. Strategia de transformare digitală a Republicii Moldova pentru anii 2023-2030 aprobată prin Hotărârea Guvernului Republicii Moldova din 2023. [on-line]. [citat 26 octombrie 2023]. Disponibil:https://gov.md/sites/default/files/document/attachments/subiect-05-nu-300-mded-2023.pdf

250. Hotărâre cu privire la aprobarea Programului privind îmbătrânirea active și sănătoasă pentru anii 2023-2027. [on-line]. [citat 26 octombrie 2023]. Disponibil: https://gov.md/sites/default/files/document/attachments/subiect-08-nu-894-mmps-2023.modif__0.pdf

251. CHIRA A. Participarea vârstnicilor la procesul decizional din comunitate: aplicarea metodei teoriei întemeiate. În: Revista științifică a Universității de Stat din Moldova, 2023, nr.3 (163). pp.304-311. [on-line]. [citat 26 octombrie 2023]. Disponibil: https://social.studiamsu.md/wp-content/uploads/2023/05/38_Al_Chira.pdf

252. Parteneriatul Estic. Guvernul Republicii Moldova. Ministerul Afacerilor Externe și Integrării Europene al Republicii Moldova. [on-line]. [citat 30 octombrie 2023]. Disponibil: https://mfa.gov.md/ro/content/ce-este-parteneriatul-estic

253. MAMEDOVA M., HASANOV H.B., BAIRAMOV A.N., HUSEINOV M.A. Local Government in Azerbaijan. Developing New Rules in the Old Environment. Chapter 7. pp.372-402. [on-line]. [citat 28 octombrie 2023]. Disponibil: https://constitutionnet.org/sites/default/files/Azerbaijan%20Local%20Gov%27t%20Article.pdf

254. European Committee of the Regions. Policies Area. Azerbaidjan- Eastern Partnership Country. [on-line]. [citat 28 octombrie 2023]. Disponibil: *https://portal.cor.europa.eu/divisionpowers/Pages/Azerbaijan.aspx*

255. European Committee of the Regions. Policies Area. Armenia - Eastern Partnership Country. [on-line]. [citat 29 octombrie 2023]. Disponibil: https://portal.cor.europa.eu/divisionpowers/Pages/Armenia.aspx

256. SAROYAN Z. *Local governance in Armenia*. Central European University. Department of Public Policy. Hungary, 2010. 44 p. [on-line]. [citat 29 octombrie 2023]. Disponibil: https://www.etd.ceu.edu/2010/saroyan_zaruhi.htm

257. Local democracy in Armenia. Call to Government. Gyumri, Sisian 2014. 7 p. [on-line]. [citat 28 octombrie 2023]. Disponibil: https://rm.coe.int/168071900a

258. MARTYNENKO V.M., KOROTYCH O.B., BOKOVYKOVA Y.V., YEVDOKYMOV V.O., NABOKA L.V. Transformation of the public administration system of Ukraine during decentralisation. In: Public policy and administration, No.5, Vol.21, 2022. pp.569-580. [on-line]. [citat 28 octombrie 2023]. Disponibil: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwj2lYy4tauCAxWa_7sIHQIhBSIQFnoECCsQAQ&url=https%3A%2F%2Fojs.mruni.eu%2Fojs%2Fpublic-policy-and-administration%2Farticle%2Fview%2F7383%2F5660&usg=AOvVaw2pbAAbhohmg5gZaJgmSw9o&opi=89978449

259. MELUA D. Decentralisation and local public administration reform in Georgia. Status Report. National Association of Local Authorities of Georgia. March 2021. 23 p. [on-line]. [citat 28 octombrie 2023]. Disponibil: https://www.kdz.eu/en/knowledge/studies/decentralisation-and-local-public-administration-reform-georgia-moldova-and

260. HIRCHAK I. Decentralisation and local public administration reform in Ukraine. Status Report. On behalf of the Association of Ukrainian Cities. March 2021. 27 p. [on-line]. [citat 28 octombrie 2023]. Disponibil: https://www.kdz.eu/en/knowledge/studies/decentralisation-and-local-public-administration-reform-georgia-moldova-and

261. SCHANTL A., HOCHHOLDINGER N., RUCKER L., STAFA E. Decentralisation and local public administration reform in Georgia, Moldova and Ukraine. Learning from the past-preparing for the future. March 2021. 37 p. [on-line]. [citat 28 octombrie 2023]. Disponibil: https://www.kdz.eu/en/knowledge/studies/decentralisation-and-local-public-administration-reform-georgia-moldova-and

262. BREZOVNIK B.; HOFFMAN I.; KOSTRUBIEC J. Local Self-Government Europe. Institute for Local Self-Government Maribor, Lex Localis, Slovenia 2021, 324 p. ISBN 978-961-7124-00-2 [on-line]. [citat 02 mai 2024]. Disponibil: https://www.researchgate.net/publication/353286673_Local_Self-Government_in_Lithuania/link/60f13ef216f9f31300878653/download

263. Lege Nr. 225 din 31.07.2023 cu privire la amalgamarea voluntară a unităților administrativ-teritoriale. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova Nr.318-321 art.562. [on-line]. [citat 02 mai 2024]. Disponibil: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=138655&lang=ro

264. Veaceslav Ioniță. Analize Economice. Amalgamarea, impactul economic asupra comunităților și atitudinea aleșilor locali față de reformă. 30 iunie 2023. [on-line]. [citat 02 mai 2024]. Disponibil: https://ionita.md/2023/06/30/106-analize-economice-amalgamarea-impactul-economic-asupra-comunitatilor-si-atitudinea-alesilor-locali-fata-de-reforma/

ANEXE

Anexa 1

Interviu privind evaluarea impactului relației interese publice - proces decizional asupra modernizării administrației publice locale

Subiecți: Teoreticieni și practicieni din domeniul administrației publice, care ar asigura modernizarea administrației publice locale prin prisma relației interese publice - proces decizional, precum și experți din cadrul Asociației ”Promo-LEX”, Institutul pentru Dezvoltare și Inițiative Sociale “Viitorul”, dar și profesori universitari din domeniul administrației publice.

Nr.crt.	Formularea intervenției	Răspunsul
1.	**Puteți să ne povestiți cum ați ajuns Dvs. să ocupați funcția respectivă?** ● De cât timp activați în domeniul administrației publice? ● Ce v-ați propus Dvs. la început de mandat să realizați? ● Ce ați realizat din ceea ce v-ați propus?	
2.	**Ce înțelegi Dvs. prin complexitatea noțiunii relația interese publice - proces decizional - modernizarea administrației publice locale?** *Dezvoltați pe rând respectivele dimensiuni.* ● Care sunt formele și limbajele paraverbale și nonverbale cu privire la relația respectivă (interese publice - proces decizional - modernizarea APL) cu care sunteți obișnuit în discuția cu colegii Dvs. și membrii societății? ● Cât de des dimensiunile interese publice, proces decizional și modernizarea APL stau la baza activității Dvs. zilnice? ● Descrieți situațiile în care utilizați aceste variabile?	
3.	**Problema: ”Impactul relației interese publice - proces decizional asupra modernizării administrației publice locale din Republica Moldova” este una actuală și de interes social.** ● Cum apreciați problema impactului relației interese publice - proces decizional asupra modernizării administrației publice locale? ● Argumentați relevanța socială a acestei probleme în condițiile Republicii Moldova în general și a localității Dvs. în particular? ● Pe cine interesează relația interese publice - proces decizional - modernizarea APL? ● Puteți să prezentați careva exemple?	
4.	**Cum apreciați nivelul de satisfacere a intereselor publice de către administrația publică locală?**	

5.	**Cum evaluați relația din APL și oamenii din localitatea Dvs.?**	
6.	**Cum apreciați calitatea proceselor decizionale desfășurate la nivel local?** • Care este rolul colectivităților locale într-un proces decizional?	
7.	**Care au fost principalele probleme pe care le-ați întâmpinat în consolidarea relației interese publice -proces decizional în localitatea Dvs. (în activitatea Dvs.)?** • Enumerați principalele probleme întâmpinate? • Care au fost factorii care au cauzat aceste probleme? • Care au fost soluțiile care au dus la depășirea acestor probleme?	
8.	**Enumerați principalele probleme întâmpinate și soluții întreprinse în procesul de modernizare a APL?** • Ce ați reușit în ultimii ani la capitolul modernizării APL? • Ce factori au influențat procesul de modernizare a localității Dvs.?	
9.	**Nominalizați reformele administrative inițiate și realizate în scopul modernizării administrației publice locale din localitatea Dvs.?** • Evaluați posibilitatea implementării reformelor de modernizare a administrației publice asumate prin Strategia Națională de dezvoltare "Moldova 2030"?	
10.	**Care este rolul APL în procesul de modernizare socială?** • În ce măsură APL sunt agenți ai schimbării la nivel local, care stabilesc și realizează modalități de îmbunătățire a situației sociale din localitate?	
11.	**Cum apreciați calitatea serviciilor publice prestate în localitate?** • Serviciile publice existente în localitate satisfac pe deplin necesitățile sociale ale cetățenilor sau mai este nevoie de instituirea unor servicii noi?	
12.	**Care sunt principalele mijloace de comunicare pe care le folosiți pentru informarea societății?** ▪ TV sau mass media ▪ Anunțuri ▪ Întruniri ▪ Pagină web	

	▪ Adunări generale ▪ Consilieri ● Care dintre aceste mijloace sunt mai eficiente în condițiile colectivităților locale?	
13.	**Cum apreciați rolul pe care îl au paginile web oficiale ale autorităților administrației publice locale în asigurarea transparenței decizionale și monitorizării activității instituțiilor publice?** ● Există în instituția publică persoană responsabilă de publicarea pe pagina web a primăriei a informațiilor privind activitatea administrației publice locale? Cine este această persoană? ● Cât de des este actualizată informația pe pagina web oficială a Primăriei din localitatea Dvs.?	
14.	**Prezentați o listă a principalelor priorități locale aflate pe agenda soluționării necesităților publice locale?**	
15.	**Care sunt principalele proiecte care au fost implementate și finalizate în localitatea Dvs. în ultimii ani?** ● Aveți proiecte în parteneriat cu ONG-uri, parteneriate comunitare sau parteneriat public-privat? ● Enumerați aceste parteneriate? ● Care dintre ele contribuie mai mult la dezvoltarea localității Dvs.?	
16.	**Cum credeți, care sunt problemele principale întâmpinate la nivel local în care trebuie să se implice și autoritățile centrale?**	
17.	**Credeți că este nevoie la nivelul administrației publice locale de implicarea altor instituții din exterior în scopul dezvoltării localității?** ● Enumerați principalele trei domenii în ordinea priorității în care trebuie să se implice și alte instituții?	
18.	**Cum apreciați gradul de cunoaștere și îndeplinire a sarcinilor funcționarilor publici care activează în cadrul APL?**	
19.	**Cum evaluați impactul procesului decizional al consiliului local/raional asupra intereselor publice și modernizării localității Dvs.?**	

Vă mulțumim pentru cooperare!
Sursa: Elaborat de autor

Anexa 2

Lista teoreticienilor și practicienilor din domeniul administrației publice, care contribuie la modernizarea administrației publice locale prin prisma relației interese publice - proces decizional

Nr.crt.	Nume/prenume	Experiența în domeniul AP
Expert 1	Badan Tatiana	- Președintele CALM - Primar la al cincilea mandat în satul Selemet, Cimișlia. 32 de ani în APL, din 2003- prezent, primar independent, funcție de demnitate publică. - Este președintele Delegației Republicii Moldova la Congresul Autorităților Locale și Regionale al Consiliului Europei. - Este vicepreședintele Rețelei Asociației Autorităților Locale din Sud-Estul Europei NALAS. - Este membră a delegației Republicii Moldova la Comitetul Regiunilor CORLEAP (Conferința permanentă pentru Parteneriatul Estic).
Expert 2	Bucataru Igor	- Doctor în științe politice, conferențiar universitar. - Expert Asociația ”Promo- LEX”.
Expert 3	Guțu Gheorghe	- Doctor în științe administrative, lector universitar - Șef adjunct, Direcția juridică. Președinția Republicii Moldova.
Expert 4	Bujorean Alexandru	- Primar în or. Leova (2019-prezent) - Membru CALM.
Expert 5	Botnari Alexandru	- Primar în or. Hîncești (2003-prezent) - Membru și Vicepreședinte CALM.
Expert 6	Andronachi Sergiu	- Primar în or. Cimișlia (2019-prezent) - Membru CALM.
Expert 7	Olărescu Mihai	- Președintele raionului Cimișlia (2015-prezent, cu o pauză de 1,5 ani).
Expert 8	Bejenaru Grigore	- Consilier în consiliul Municipal Chișinău (2019-prezent) Fracțiunea Partidului Socialiștilor din Republica Moldova.
Expert 9	Sîmboteanu Aurel	- Doctor în științe politice, conferențiar universitar, Academia de Administrare Publică (din 1993 – prezent, desfășoară activitatea didactico-științifică în domeniul administrației publice).
Expert 10	Sibova Inga	● Consilier în consiliul orășenesc Cimișlia din partea PCRM (2011-2015 - secretar al comisiei economice și buget; și 2015-2019- președintele comisiei juridice). ● Consilier în consiliul rational r-l Cimișlia din partea PCRM 2019-2020. ● Deputat 11 iulie 2021 - prezent. Fracțiunea parlamentară a Blocului Comuniștilor și Socialiștilor.
Expert 11	Muduc Valeriu	● 2003-2007- Consiliul Raional Fălești, Vicepreședinte al Raionului Fălești ● 2011-Primăria orașului Fălești, Primar ● 2011-2015-Consiliul Raional Fălești, Președinte ● 2015-consiliul raional Fălești, Vicepreședinte

		• Deputat 11 iulie 2021- prezent. Fracțiunea parlamentară a Blocului Comuniștilor și Socialiștilor.
Expert 12	Petcu Natalia	• 2013-prezent - Consultant principal, Direcția administrație publică, Cancelaria de Stat, Guvernul Republicii Moldova.
Expert 13	Andros Dorin	• 2017-prezent - Ministerul Agriculturii, Dezvoltării Regionale și Mediului: Secretar de Stat.
Expert 14	Iațco Mariana	• 2015-prezent - Expert asociat în politici sociale, Institutul pentru Dezvoltare și Inițiative Sociale "Viitorul" • Doctor în științe politice, conferențiar universitar.

Sursa: Elaborat de autor

Anexa 3

Lista figurilor care consolidează impactul relației interese publice - proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale

Problema de cercetare--------Metodologia-------Rezultatele cercetării

Cercetarea științifică

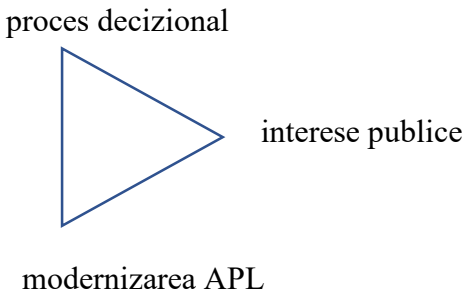
A3.1 Abordarea conceptuală a metodologiei problemei de cercetare

Sursa: Elaborată de autor

Proces decizional (metodologie) ⟶ *rezolvarea problemelor* ⟶ ⟶ *satisfacerea intereselor publice* ⟶ *modernizarea administrației publice.*

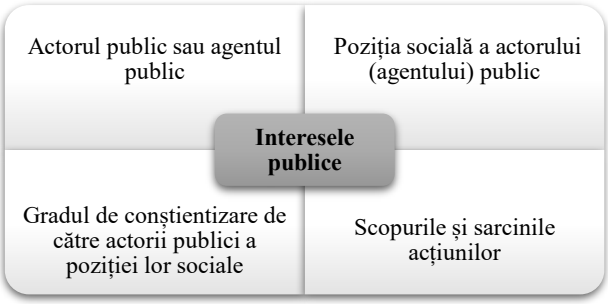
A3.2 Parcursul procesului decizional spre modernizare

Sursa: Elaborată de autor



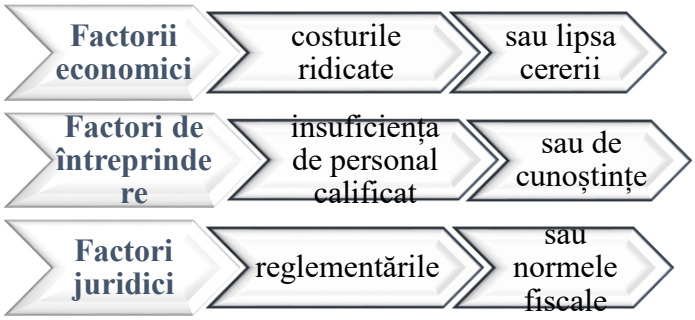
A3.3 Relația interese publice - proces decizional - modernizarea APL

Sursa: Elaborată de autor



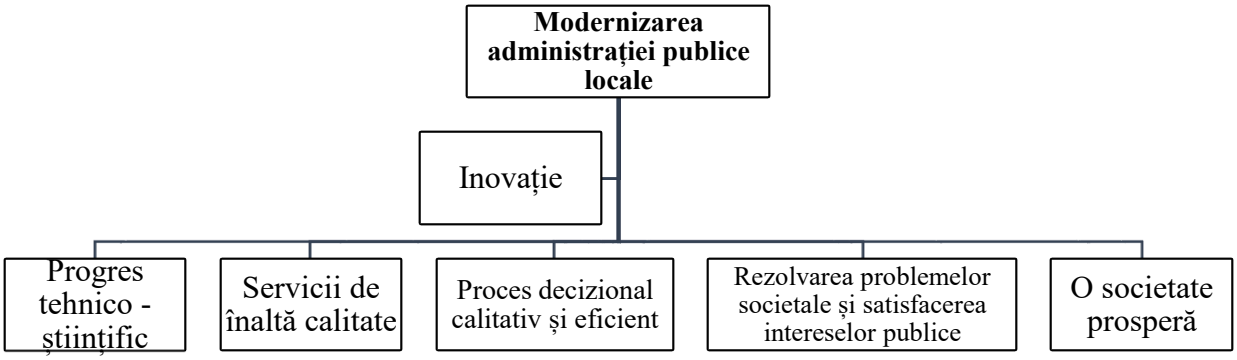
A3.4 Componentele de bază care formează structura intereselor publice în condițiile societății în schimbare

Sursa: Elaborată de autor în baza sursei: SACA, V. Structura interesului public în condițiile societății în schimbare. În: *Administrarea publică.* Revistă metodico-științifică trimestrială, aprilie-iunie 2019, nr.2 (102), Chișinău: 2019. pp. 11-19.



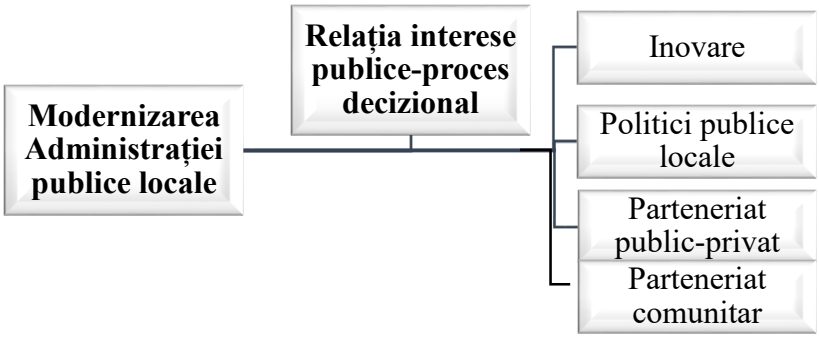
A3.5 Factori cu impact negativ asupra activității de inovare

Sursa: Elaborată de autor în baza sursei: MORTENSEN, P.; BLOCH, C. Oslo Manual. Guidelines for collecting and innovation data. The Measurement of Scientific and Technological Activities. Third Edition. *A joint publication of OECD and Eurostat*, 2005. 165 p.



A3.6 Fenomenele principale derivate din procesul modernizării administrației publice

Sursa: Elaborată de autor



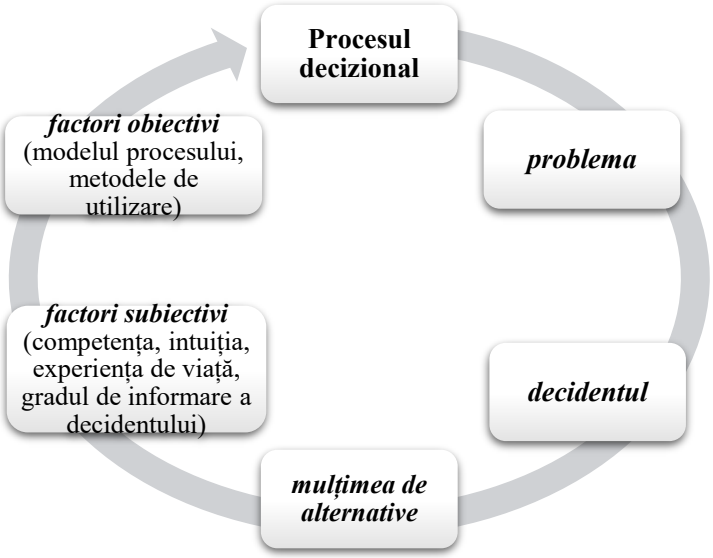
A3.7 Instrumentele de consolidare a relației interese publice - proces decizional în contextul modernizării APL

Sursa: Elaborată de autor



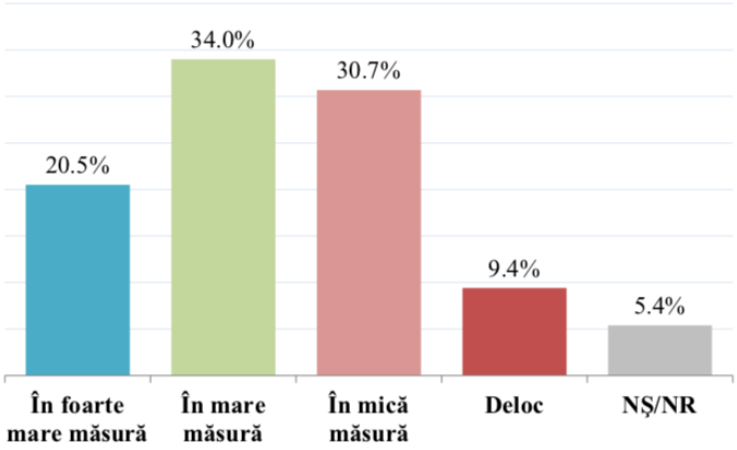
A3.8 Elementele componente ale sistemului administrației publice

Sursa: Elaborată de autor în baza sursei: SÎMBOTEANU, A. *Teoria administrației Publice:* Suport de curs/Aurel Sîmboteanu, Universitatea de Stat din Moldova. Facultatea Relații Internaționale, Științe Politice și Administrative. Catedra Științe Administrative. Chișinău: CEP al USM, 2008. 221 p.



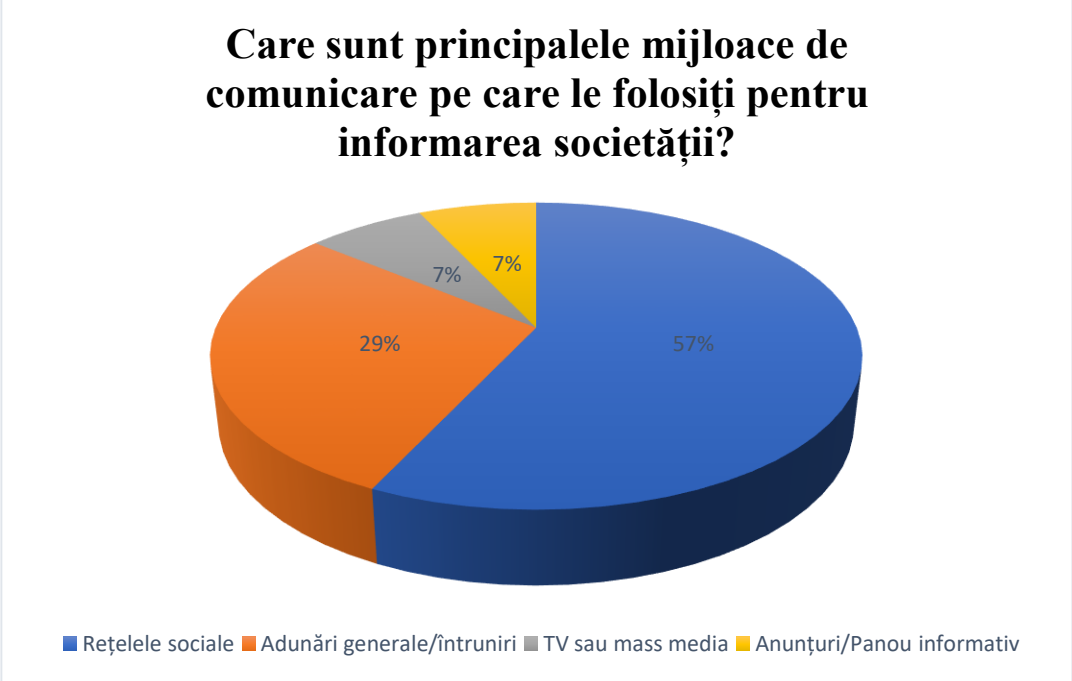
A3.9 Principalele elemente structurale ale procesului decizional

Sursa: Elaborată de autor în baza sursei: GAINDRIC, C. A*bordări sistemice în luarea deciziilor* (Suport de curs). Universitatea Academiei de Științe a Moldovei, Chișinău: 2017. 156 p.



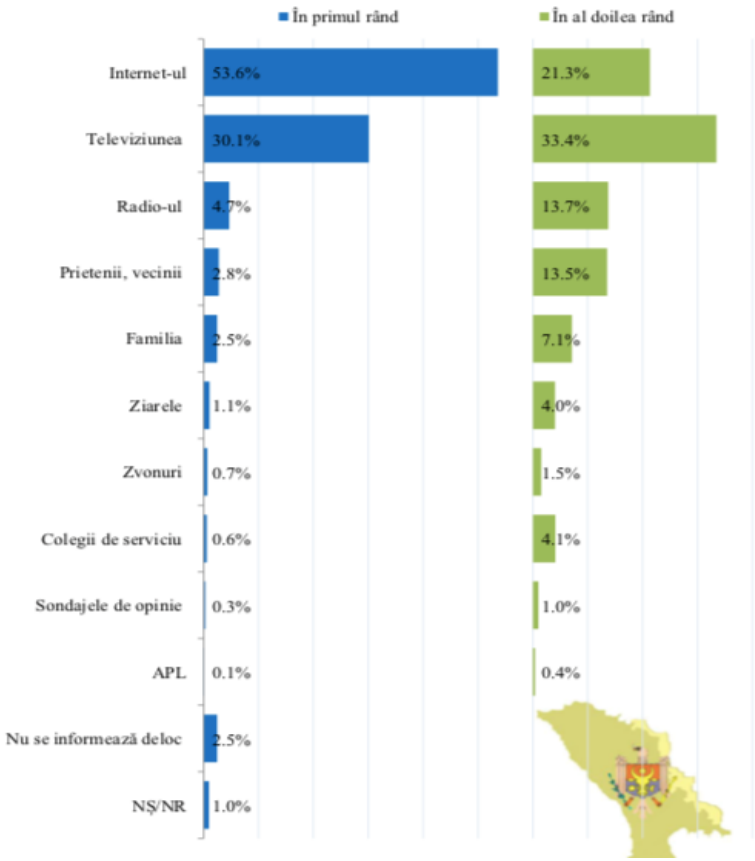
A3.10 Nivelul de acces liber la informație în viziunea societății

Sursa: Barometrul de Opinie Publică. Institutul de Politici Publice, Republica Moldova. August 2023, 86 p., p.38.



A3.11 Principalele mijloace de comunicare folosite pentru informarea societății în opinia intervievaților

Sursa: Elaborată de autor



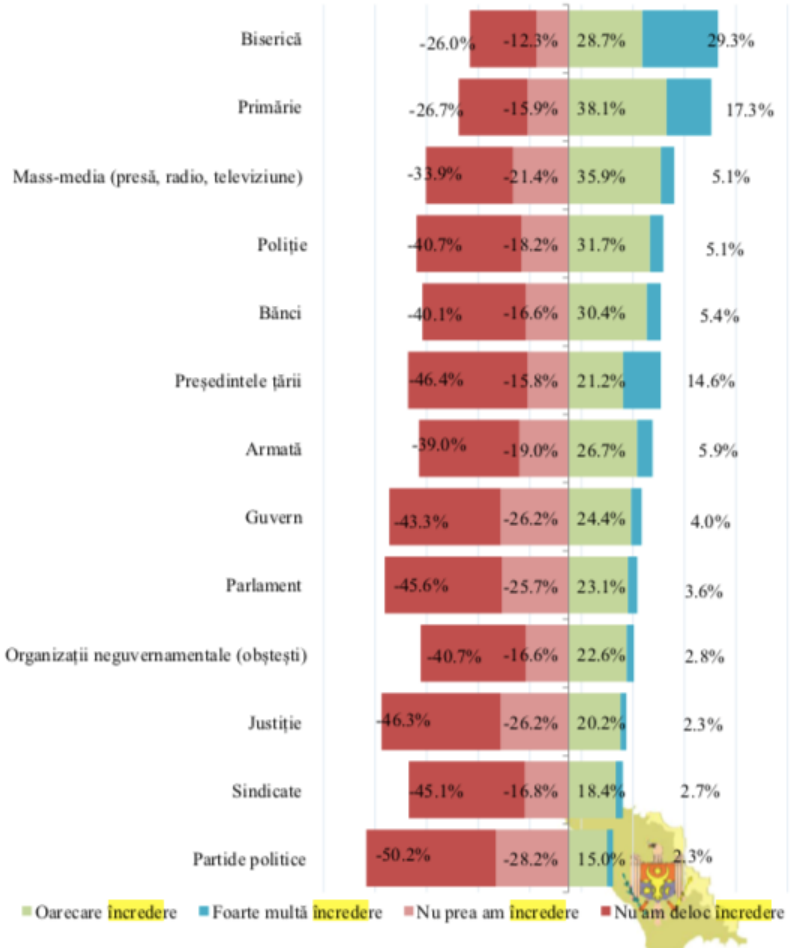
A3.12 Cele mai importante surse în informarea societății în opinia cetățenilor

Sursa: Barometrul de Opinie Publică. Institutul de Politici Publice, Republica Moldova. August 2023, 86 p., p.25.



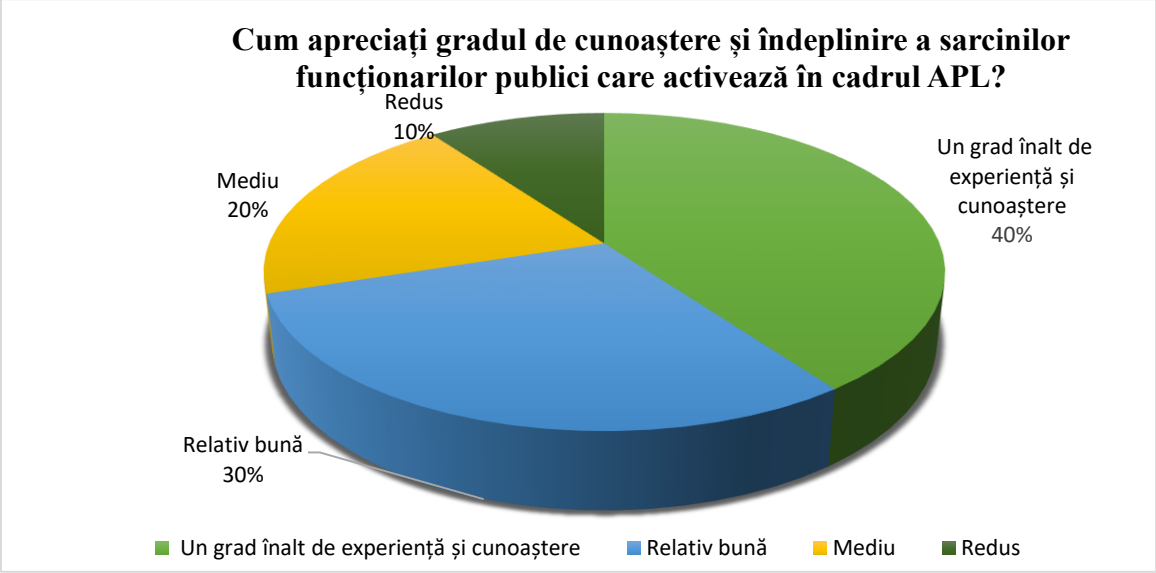
A3.13 Mărimea medie a unei primării în diferite state (mii persoane)

Sursa: Veaceslav Ioniță. Analize Economice. Amalgamarea, impactul economic asupra comunităților și atitudinea aleșilor locali față de reformă. 30 iunie 2023



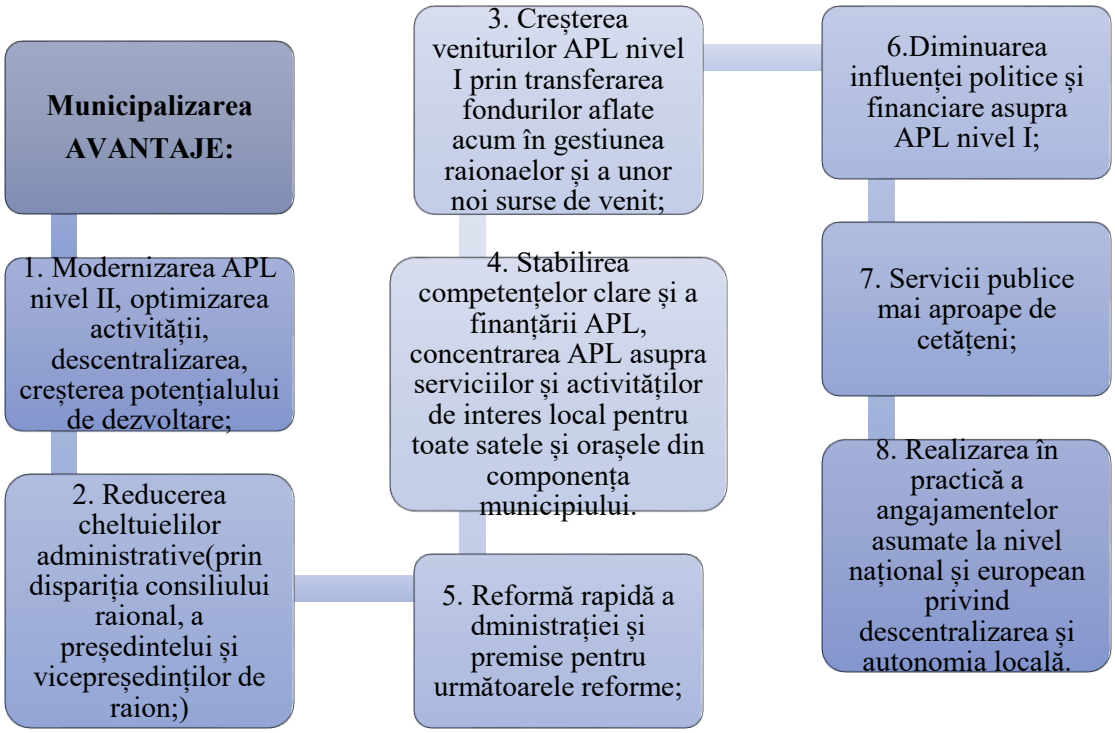
A3.14 Nivelul de încredere în principalele instituții ale statului în opinia societății

Sursa: Barometrul de Opinie Publică. Institutul de Politici Publice, Republica Moldova. August 2023, 86 p.



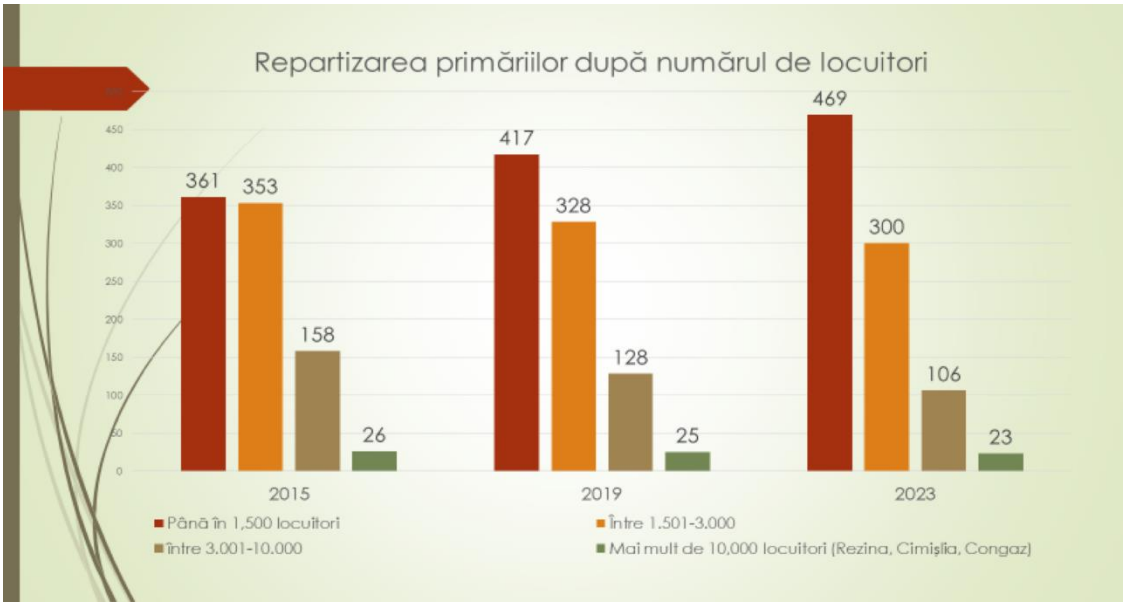
A3.15 Gradul de cunoaștere și îndeplinire a sarcinilor funcționarilor publici care activează în cadrul APL în opinia respondenților

Sursa: Elaborată de autor



A3.16. Avantajele potențialei reforme administrativ- teritoriale: Municipalizarea

Sursa: Elaborat de autor în baza sursei: Pagina web oficială CALM. [on-line]. 13 septembrie 2022. [citat 05 octombrie 2022]. Disponibil: https://www.calm.md/reforma-administratiei-publice-locale-de-nivelul-ii-trebuie-si-poate-fi-facuta-acest/?fbclid=IwAR0xCJ8bHUuI9PyqO1KI_e6dhaVhf2rfKAeEoCFsseZd2b3Zol9lSr9kyvs



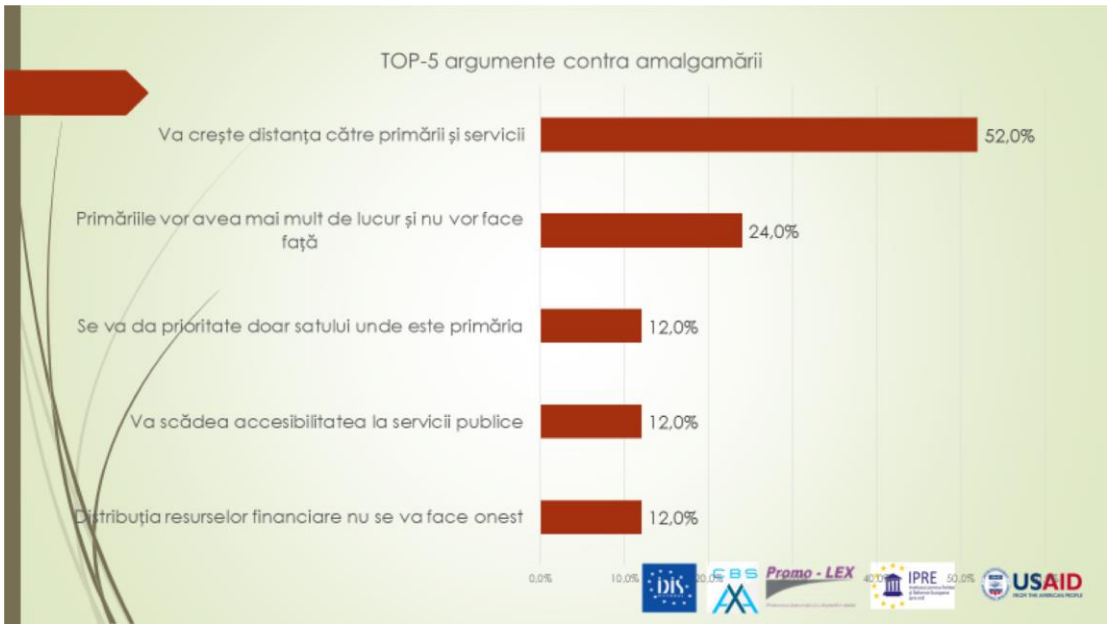
A3.17. Repartizarea primăriilor după numărul de locuitori în Republica Moldova

Sursa: Veaceslav Ioniță. Analize Economice. Amalgamarea, impactul economic asupra comunităților și atitudinea aleșilor locali față de reformă. 30 iunie 2023



A3.18. Principalele argumente care susțin amalgamarea voluntară a unităților administrativ-teritoriale

Sursa: Veaceslav Ioniță. Analize Economice. Amalgamarea, impactul economic asupra comunităților și atitudinea aleșilor locali față de reformă. 30 iunie 2023



A3.19. Principalele argumente care sunt contra amalgamării voluntare a unităților administrativ-teritoriale

Sursa: Veaceslav Ioniță. Analize Economice. Amalgamarea, impactul economic asupra comunităților și atitudinea aleșilor locali față de reformă. 30 iunie 2023

Anexa 4

Lista tabelelor care consolidează impactul relației interese publice - proces decizional în condițiile modernizării administrației publice locale

A4.1 Clasificarea principalelor școli politologice contemporane

Școala anglo-americană	reprezentată inclusiv de S. Lipset, C. Right, S. Huntington, G. Morgentau, G. Almond, R. Dali, D. Iston, Ch. Merriam, G. Lassuel;	preocupată de cercetarea problemelor din perspectiva realismului politic, geopoliticii și globalizării;
Școala franceză	- M. Duverge, J. Burdeau, M. Crosie, R. Aron, P. Bourdie;	interesați de problemele tipologizării regimurilor politice, legitimizării nomenclaturii politice și de partid;
Școala germană	- M. Veber, H. Arendt, R. Micheles, R. Darendorf, K. Jaspers, K. Schmidt, K. Deuch;	implicați în analiza comparată a sistemelor politice, problemelor de funcționalitate a societății civile și a statului de drept;
Școala italiană	- care prin cei mai iluștri reprezentanți ai săi G. Mosca și V. Pareto.	este preocupată în special de elaborarea conceptuală a teoriei elitelor politice, regimurilor totalitare și a sistemelor politice.

Sursa: Elaborată de autor în baza sursei: BENIUC, V. Procesul politic decizional: abordare teoretico-practică. *Institutul de Relații Internaționale din Moldova. Anuar Stiințific*, Volumul XI, 2012. pp.4-8.

A4.2 Clasificarea deciziilor în funcție de diferite criterii

După orientarea funcțională	Tehnico-productive, organizatorică, economico-financiară
După organizare	Individuale, de grup, (colective, colegiale)
După motive	După situații, recomandate, programate
După periodicitatea îndeplinirii	Unicale, diferite tipuri, inovative, de rutină
După acoperire	Comun, particular
După durată	De lungă durată, medie și de scurtă durată
După rezultatele prognozate	Cum un anumit rezultat, probalistic(riscant), cu un rezultat incert
După natura dezvoltării și implementării	Rațional, bazate pe dovezi, intuitiv
După metodele de prelucrare a informației inițiale	Algoritmice, programate și neprogramate
După numărul de criterii	Un singur criteriu, mai multe criterii
După profunzimea impactului	Un nivel, mai multe niveluri
După resursele utilizate	Cu restricții, fără restricții
După modul de fixare	Scrise, orale, virtuale
Pe scară	Locală, globală

Sursa: Elaborată de autor în baza sursei: ДЕМИН, Г. А. *Методы принятия управленческих решений:* учеб. пособие / Г. А. Демин; Перм. гос. нац. исслед. ун-т. Пермь: 2019. 88 с., p.14.

A4.3 Modalități de informare în procesul decizional. Particularități specifice

Informarea cu caracter general	*Informarea cu caracter direcționat*
- comunicarea *publicului larg* despre procesul decizional care se desfășoară în cadrul autorităților administrației publice;	- informarea *părților interesate definite* despre procesul de luare a deciziei care se desfășoară în cadrul autorităților administrației publice;
- prin plasarea informației *pe pagina web oficială* a autorității publice;	- prin transmiterea informației privind procesul decizional prin *poșta electronică;*
- *afișarea la sediul său* într-un spațiu accesibil publicului;	- *expedierea scrisorilor la adresa părților interesate* sau cea indicată de solicitant.
- difuzarea unui *comunicat de presă* în mijloacele de informare centrale sau locale.	

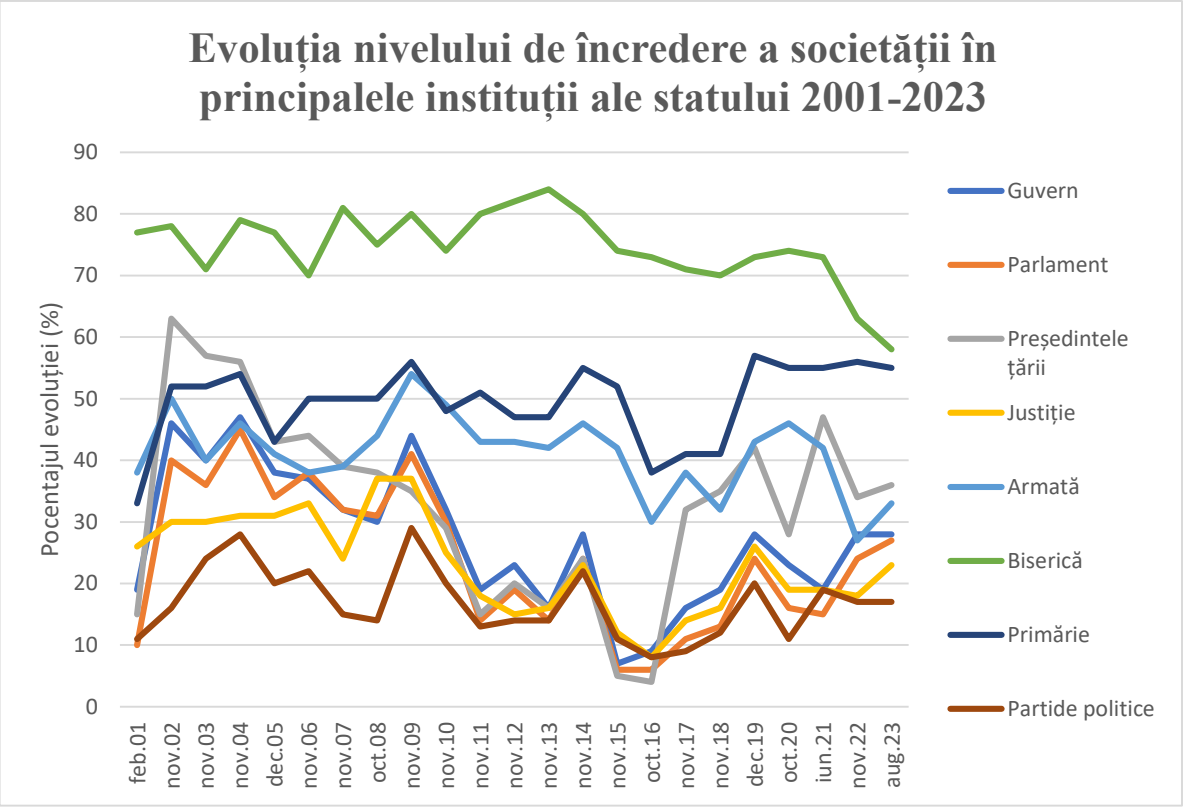
Sursa: Elaborată de autor în baza: Hotărârii cu privire la acțiunile de implementare a Legii nr. 239-XVI din 13 noiembrie 2008 privind transparența în procesul decizional: nr. 96 din 16.02.2010. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova,* 2010, nr. 30-31 art.161.

A4.4 Caracteristici și tendințe în evoluția modelului european de administrație publică

Factorii de ordin geografic	▪ dimensiuni optime ale unităților administrativ-teritoriale;
Factorii de ordin istoric	▪ reevaluarea rolului administrației de stat în gestionarea treburilor publice; ▪ funcționarea în condiții reale a autonomiei locale;
Factorii de ordin politic	▪ creșterea rolului colectivităților locale în exercitarea administrației publice; ▪ delimitarea clară a competențelor dintre administrația publică centrală și administrația publică locală; ▪ grad înalt de profesionalism al angajaților din administrația publică; ▪ sistem informațional dezvoltat, inclusiv cel electronic;
Factorii de ordin social	▪ consultarea colectivităților locale în problemele de interes deosebit; ▪ relații benefice de colaborare cu societatea civilă.

Sursa: Elaborată în baza sursei: SÎMBOTEANU, A. *Teoria administrației Publice:* Suport de curs/Aurel Sîmboteanu, Universitatea de Stat din Moldova. Facultatea Relații Internaționale, Științe Politice și Administrative. Catedra Științe Administrative. Chișinău: CEP al USM, 2008. 221 p., pp.192-194.

A4.5 Evoluția nivelului de încredere a societății în principalele instituții ale statului 2001-2023



Sursa: Elaborat de autor în baza Barometrelor de Opinie Publică. Institutul de Politici Publice. Accesibil: https://ipp.md/sectiuni/barometrul-opiniei-publice/

A4.6 Încrederea populației față de autoritățile locale (Primărie) potrivit BOP 2001-2023

Perioada	%	Perioada	%	Perioada	%	Perioada	%	Perioada	%
feb.01	33	dec.05	43	nov.09	56	apr.14	54	nov.18	41
nov.01	44	apr.06	42	mai.10	51	nov.14	55	ian.19	38
mar.02	56	nov.06	50	nov.10	48	mar.15	43	dec.19	57
nov.02	52	mai.07	47	mai.11	47	nov.15	52	iun.20	53
apr.03	47	nov.07	50	nov.11	51	apr.16	47	oct.20	55
nov.03	52	apr.08	44	mai.12	58	oct.16	38	feb.21	56
mai.04	47	oct.08	50	nov.12	47	apr.17	42	iun.21	55
nov.04	54	mar.09	47	apr.13	43	nov.17	41	nov.22	56
feb.05	55	iul.09	44	nov.13	47	mai.18	47	aug.23	55

Sursa: Elaborat de autor în baza Barometrelor de Opinie Publică. Institutul de Politici Publice. Accesibil: https://ipp.md/sectiuni/barometrul-opiniei-publice/

A4.7 Lista Primăriilor care au beneficiat de contribuții financiare pentru realizarea proiectelor din cadrul Programului Satul European

Nr.crt.	Localitatea	Suma
1.	satul Călugăr, raionul Fălești	1 710 249,61 lei;
2.	satul Frumoasa, raionul Călărași	1 203 568,35 lei;
3.	satul Grinăuți-Moldova, raionul Ocnița	5 656 765,24 lei;
4.	satul Aluniș, raionul Rîșcani	463 037,57 lei;
5.	satul Coșcalia, raionul Căușeni	2 500 000,00 lei;
6.	orașul Lipcani, raionul Briceni	965 301,48 lei;
7.	satul Chetrosu, raionul Anenii Noi	545 611,33 lei;
8.	satul Chircăiești, raionul Căușeni	329 175,01 lei;
9.	satul Popeasca, raionul Ștefan-Vodă	452 019,00 lei;
10.	satul Ursoaia, raionul Căușeni	249 588,56 lei;
11.	satul Cajba, raionul Glodeni	2 500 000,00 lei;
12.	satul Stolniceni, raionul Hîncești	836 668,27 lei;
13.	satul Albota de Sus, raionul Taraclia	529 678,36 lei;
14.	satul Cornești, raionul Ungheni	2 500 000,00 lei;
15.	satul Cîietu, raionul Cantemir	882 272,17 lei;
16.	satul Bucovăț, raionul Strășeni	115 240,00 lei;
17.	satul Cașunca, raionul Florești	2 500 000,00 lei;
18.	satul Sudarca, raionul Dondușeni	2 500 000,00 lei.

Sursa: Elaborată de autor în baza sursei: Pagina web oficială Andrei Spînu. [on-line]. 2 noiembrie 2022. [citat 02 noiembrie 2022]. Disponibil: https://www.facebook.com/SpinuAndreiMD/posts/pfbid024o7ejrcwk1XvyA2CiBn2osNJX697vk9ooiKKZb7BemHf7f7W6oCYVsNHxTFvAtVDl

A4.8 Clasificări și caracteristici ale intereselor publice

Nr.ord.	Criterii	Interesele publice locale	Interesele publice regionale	Interesele publice naționale
1.	*Instituții/ Factorii de decizie*	primărie consiliul local	consiliul raional	Parlament, Președinție Guvern (organele centrale de specialitate)
2.	*Publicul /audiența/ beneficiarii*	colectivitatea locală din UAT de nivel I	colectivitatea locală din UAT de nivel II	cetățenii Republicii Moldova de pe întreg teritoriul țării
3.	*Tipul administrației*	Administrația publică locală din UAT nivel I	Administrația publică locală din UAT nivel II	administrația statală sau APC
4.	*Instrumentele de promovare a intereselor publice*	comunicarea strategică, consultări, audieri publice și convorbiri; panoul informativ, mass-media, televiziunea, internetul, organizarea executării și executarea în concret a legilor.	comunicarea strategică, consultări, audieri publice și convorbiri, panoul informativ, mass-media, televiziunea, internetul, organizarea executării și executarea în concret a legilor.	comunicarea strategică, consultări, audieri publice și convorbiri, panoul informativ, mass-media, televiziunea, internetul, elaborarea și implementarea legilor și Hotărârilor.
5.	*Obiectivele*	realizarea valorilor politice, implementarea legilor, asigurarea ordinii de drept în UAT nivel I, prestarea unor servicii publice de calitatea în UAT pe care o reprezintă; democrația, garantarea drepturilor și libertăților persoanelor, precum și a obligațiilor acestora; satisfacerea necesităților sociale; realizarea competențelor autorităților publice locale nivel I.	realizarea valorilor politice, implementarea legilor, asigurarea ordinii de drept în UAT nivel II, prestarea unor servicii publice de calitatea calitatea în UAT pe care o reprezintă; democrația, garantarea drepturilor și libertăților persoanelor, precum și a obligațiilor acestora; satisfacerea necesităților sociale; realizarea competențelor autorităților publice locale nivel II.	realizarea valorilor politice, asigurarea ordinii de drept la nivelul țării, elaborarea și implementarea legilor și Hotărârilor; democrația, garantarea drepturilor și libertăților persoanelor, precum și a obligațiilor acestora; satisfacerea necesităților sociale; realizarea competențelor autorităților publice.

Sursa: Elaborat de autor

A4.9 Principalele problemele locale

Nr.ord.	Domenii	Probleme locale din UAT nivel I și nivel II
1.	***Economic***	- crearea unui mediu stimulativ pentru antreprenoriat, - dezvoltarea zonelor industriale, - Atragerea investițiilor, - Susținerea agriculturilor prin acele piețe de desfacere;
2.	***Social***	- Calitatea educației; - Problema șomajului; - Calitatea serviciilor de asistență socială; - Serviciile de tineret pe care le au în gestiune/ să mențină tineretul în sat și să dezvolte diverse cercuri; - Insuficiența cadrelor în domeniul administrației publice, în domeniul sănătății și în domeniul învățământului; - Necesitatea modernizarea grădinițelor și școlilor din localități, - construcția terenurilor de joacă, *Necesitatea instituirii unor servicii noi precum:* • cele care ar asigura ordinea publică și controlul asupra respectării deciziilor la nivel local (poliția locală); • serviciu de scriere a proiectelor și atragere a investițiilor; • serviciu de captare și cipare a animalelor fără stăpân; • serviciu profesionist de amenajare a spațiilor verzi și altele.
3.	***Cultural***	- Cultura generală a societății; - Crearea și deschiderea unor noi grădinițe, și școli în zonele supraaglomerate în special în Chișinău; - Închiderea școlilor profesionale în localitățile rurale; - amenajarea pieților și scuarurilor culturale, - inițierea proiectelor de construcție a unor complexe turistice.
4.	***Demografic***	- Depopularea satelor; - Migrația populației din zonele rurale.
5.	***Financiar***	- Autonomie fiscală; - Insuficiența resurselor financiare alocate autorităților locale. - Ajustarea cotei taxelor și impozitelor la realitățile actuale; - Descentralizarea fiscală;
6.	***Juridic***	- Birocrația; - Autonomie locală și descentralizarea serviciilor publice; - Necesitatea unui cadru legal bazat pe descentralizare; - Necesitatea creării unei instituții cu monitorizarea tuturor APL-urilor și gestionarea acestora. - Dezvoltarea cadrului legislativ pe regionalizarea serviciilor;
7.	***Infrastructurii***	- Infrastructura rutieră și pietonală; - Transport; - Problema parcărilor în municipiul Chișinău; - Salubrizarea și reciclarea deșeurilor; - Problema construcțiilor ilegale, în special în mun. Chișinău; - Digitalizarea unor servicii publice; - Sistemul de livrare acasă a actelor de la ASP; - Dezvoltarea utilităților publice, serviciilor publice, în special pe dezvoltarea secțiunilor specializate;

		- modernizarea iluminatului public; - extinderea sistemului de canalizare, - Gazificarea localităților - Aprovizionarea cu apă potabilă - Repararea drumurilor din localități/ renovarea mai multor străzi; - dotarea instituțiilor publice cu sisteme energetice alternative, - renovarea stațiilor de epurare etc.
8.	***Politic***	- Problema factorului politic și realizarea valorilor politice. - Nivelul de încredere al societății în instituțiile administrației publice;

Sursa: Elaborat de autor

A4.10 Principalii parteneri în parteneriatul public-privat

Nr.cr.	Principalii parteneri în PPP	Rolul partenerilor (instrumente utilizate)	Interesul părților
1.	*sectorul public (*reprezentat printr-o autoritate a administrației publice centrale (Guvernul) sau locale (consiliul local, consiliul raional)*)*	contribuie în realizarea PPP prin subvenții, investiții de capital în infrastructură, terenuri (transfer de proprietate, concesionare), legislație, împrumuturi, garanții;	Interesul statului în PPP este condiționat de așteptarea unei eficiențe înalte de la parteneriat; accesul la noi surse de investiții; probabilitatea înaltă de obținere a unui rezultat pozitiv; utilizarea abordărilor inovaționale față de crearea și administrarea infrastructurii publice în cadrul PPP.
2.	*sectorul privat (investitor care* este dispus să asigure finanțare, construcția sau restaurarea unui bun public*),* inclusiv și sectorul neguvernamental (ONG-urile)	contribuie la realizarea PPP prin cunoștințe manageriale, investiții de capital, chirii, abilitatea de a mobiliza anumiți actori;	Interesul partenerului privat în cadrul PPP constă în obținerea în posesie și utilizarea pe termen lung a activelor de stat, ceea ce presupune o stabilitate probabilă de obținere a unui profit pe termen lung; obținerea garanțiilor de recuperare a investițiilor.
3.	*părți adiționale (*beneficiarii serviciilor și angajații*)*	contribuie la realizarea PPP prin implicare ca membru activ în stabilirea politicilor, strategiilor și procesul de luare a deciziilor, prin susținerea feedbackului etc.	Satisfacerea nevoilor societății, dezvoltare și îmbunătățirea continuă a serviciilor, a calității vieții, modernizarea.

Sursa: Elaborată de autor în baza sursei: COSTACHI, J. Parteneriat public-privat în prestarea serviciilor publice. Universitatea din București, Facultatea de Sociologie și Asistență Socială. București: 2006. 83 p., pp.37-38; VINOGRADOVA, N. Analiza factorilor și formelor de parteneriat public-privat în Republica Moldova. *În: Analele Institutului Național de Cercetări Economice*. Ediția a IV-a/nr.1, 2014, pp.59-64.

A4.11 Tipuri de inovații colaborative

Nr. crt.	Coproducția	Co-crearea
1.	Colaborarea cu părțile interesate *interne* (sectorului public, adică al unei organizații publice, de la unicul creator și furnizor de servicii publice la unul din mai mulți dintr-o echipă).	Colaborarea cu părțile interesate *externe* (de exemplu, cetățeni, organizații din sectorul terț sau afaceri).
2.	Este o strategie capabilă să îmbunătățească calitatea serviciilor publice, să vizeze mai bine serviciile publice, să le facă mai receptive la utilizatori, să reducă costurile, să creeze sinergii între guvern și societatea civilă, să abordeze problema deficitului democratic, și să contribuie la stimularea participării și implicării societății.	Co-crearea pune accent pe crearea de valoare ca principala intenție și rezultat al colaborării.
3.	Scopul coproducției este mai puțin ambițios, întrucât interacțiunea dintre utilizatori și furnizori este de a produce și a furniza un serviciu care deși poate fi ajustat și îmbunătățit, nu este supus inovației în ceea ce privește dezvoltarea de noi idei disruptive.	Presupune o relație mai activă între actori și schimburi constructive de diferite tipuri de cunoștințe, abilități, idei și resurse la un nivel de schimbare mai înalt, dincolo de nivelul de serviciu de obicei implicate în cazul coproducției. Co-crearea presupune o transformare a înțelegerii înseși a unei probleme sau a unei sarcini, ceea ce duce la noi posibilități inovatoare pentru soluționarea acesteia.

Sursa: Elaborată în baza sursei: JURIC, T. et al. Collaborative innovation in public administration: theoretical background and research trends of co-production and co-creation. *Administrative Science*, 2019, 9, 90, MDPI, Basel, Switzerland, 17 p.

A4.12 Contribuția Asociațiilor de Băștinași din Republica Moldova și contribuția administrațiilor publice locale, precum și a altor parteneri în implementarea unor proiecte de utilitate publică

Nr. ord.	Proiectul (2020-prezent)	Bugetul proiectului	Asociația Băștinașilor (contribuția financiară)	APL (contribuția financiară)	Alți parteneri (contribuția financiară)
1.	Amenajarea unui teren de joacă pentru copiii de la Hîrbovăț	5123 USD	Asociația de Băștinași "DIN INIMĂ PENTRU HÎRBOVĂȚ": Diaspora-1415,09 USD Comunitatea-1578 USD	APL Hîrbovăț-1170 USD	PNUD-960,61 USD
2.	Deschiderea unui Centru sportiv la Văleni, r-nul Cahul	1 353 056 MDL	Asociația de Băștinași "Acasă la Văleni": 170 000 MDL	APL Văleni-613 000 MDL	Consiliul Raional-150 000 MDL; Guvernul Elveției-170 000 MDL; Guvernul Republicii Moldova-250 000 MDL.
3.	Extinderea rețelelor de canalizare din Sipoteni, r-nul Călărași	550 000 MDL	Asociația de Băștinași Baștina Sipoteni-110 000 MDL	APL Sipoteni-170 000 MDL	Guvernul Republicii Moldova-250 000 MDL; Alte surse-20 000 MDL.
4.	Parcuri incluzive în satele Manta și Pașcani, r-nul Cahul	668 885 MDL	Asociația de Băștinași din comuna Manta "Acasă cu Dor"-176 000 MDL	APL Manta-66 885 MDL	Guvernul Elveției-176 000 MDL; Guvernul Republicii Moldova-250 000 MDL.
5.	Îmbunătățirea managementul ui deșeurilor și reparația drumurilor din com. Sipoteni, r-nul Călărași	4 211 807,39 MDL	Asociația Băștinașilor "Baștina Sipoteni"-120 000,00 MDL	APL Sipoteni-1 051 765,00 MDL	Comunitatea-1 301 765,00 MDL
6.	Construcția trotuarelor pentru pietoni la Mihăileni, Rîșcani		Asociația de Băștinași - 72 158 MDL	Primăria Mihăileni-300 000 MDL	Consiliul Raional-250 000 lei; Agenți economici-40 000 MDL; Administrația de Stat a drumurilor-1 100 000 MDL; Programul DAR 1+3 (buget de stat)- 250 000 MDL

7.	Zonă de odihnă și agreement în satul Lozova, r-nul Strășeni	657 896,94 MDL	Asociația de Băștinași din Lozova -109 000 MDL	Primăria comunei Lozova-151 396,94 MDL	Guvernul Republicii Moldova prin Programul "DAR 1+3"-249 500 MDL; Consiliul raional Strășeni-150 000 MDL.
8.	Împreună pentru copiii de la Văleni	100 000 MDL	Asociația Băștinașilor din Văleni- 10 000 MDL	APL Văleni-32 200 MDL	PNUD/MiDL Moldova-17 800 MDL; Alte surse - 40 000 MDL.
9.	Finisarea lucrărilor în parcul Memoriei din Copceac, r-nul Ștefan Vodă	500 000 MDL	Asociația de Băștinași din Copceac-50 000 MDL	APL Copceac-150 000 MDL	Guvernul Republicii Moldova prin Programul "DAR 1+3"- 250 000 MDL; agent economic-50 00 MDL
10.	Renovarea acoperișului și restaurarea fațadei la Muzeul satului Selemet	500 000 MDL	Contribuția Băștinașilor- 70 000 MDL	APL Selemet-90 000 MDL	Guvernul Republicii Moldova-250 000 MDL; OU-NORGE MOLDOVA-90 000 MDL

Sursa: Elaborată de autor în baza sursei: AO Asociația pentru Relații Comunitare [on-line]. [citat 05 octombrie 2022]. Disponibil: https://sprijina.md

Anexa 5

Specificitatea relației interese publice - proces decizional din perspectiva modernizării administrației publice locale din Republica Moldova. Analiza *SWOT*

Puncte tari (benefice atingerii obiectivelor**)**	- Realizarea unor parteneriate comunitare; - Implementarea politicilor publice locale eficiente, orientate spre cetățean; - Derularea parteneriatului public-privat; - Instituirea și susținerea inovației în mai multe domenii ale vieții sociale, deschiderea permanentă spre inovație și perfecționare; - Preluarea unor practici internaționale eficiente întru eficientizarea procesului decizional, satisfacerea intereselor publice și modernizarea sistemului administrativ; - Existența unui cadru legislativ bine definit; existența și aplicare regulamentelor de organizare și funcționare ale autorităților publice locale; - Existența mijloacelor variate de informare și comunicare cu cetățenii; - Existența unui sistem informațional dezvoltat care permite informarea cetățenilor vizavi de activitatea autorităților publice locale; - Receptivitatea și adaptabilitatea la modificarea cadrului normativ, flexibilitate și responsabilitate în îndeplinirea sarcinilor; - Colaborarea cu primării din alte state în vederea implementării unor proiecte comunitare; - Existența paginilor web oficiale ale autorităților administrației publice cu rol în asigurarea transparenței decizionale și monitorizarea activității instituțiilor publice; - Existența și aplicarea unei metodologii a științei administrative în examinarea unor probleme sociale și identificarea unor soluții la aceste probleme în scopul satisfacerii intereselor publice; - Promovarea valorilor democratice în relația cu cetățeanul.
Puncte slabe (pun în pericol atingerea obiectivelor)	- Insuficiența cooperării între administrația publică locală și administrația publică centrală; - Insuficiența unui corp de funcționari competenți pe domenii de activitate, inclusiv incorupți, apolitici și responsabili; - Dezechilibru dintre numărul de funcționari publici și populația deservită; - Motivație redusă a funcționarilor publici (remunerare financiară slabă); - Birocrația excesivă; - Influența factorului politic în activitatea administrației publice locale (asupra deciziilor adoptate, asupra decidenților); - Necesitatea consolidării autonomiei organizaționale, financiare și decizionale; - Insuficiența resurselor financiare alocate pentru rezolvarea problemelor societale (începerea proiectelor și nefinalizarea acestora); - Primordialitatea intereselor personale în raport cu interesul public; - Infrastructură și condiții de muncă nefavorabile; - Neachitarea în termen a taxelor și impozitelor locale de către populație; - Atitudinea neglijentă față de soluționarea unor probleme societale; - Derularea unor proiecte de dezvoltare durabilă în societăți fără întocmirea studiilor de fezabilitate; - Așteptări și cerințe exagerate a societății față de autoritățile APL; - Oportunitatea unui sistem de management al calității; - Utilizarea scăzută a tehnologiilor informaționale, nepublicarea pe paginile web ale autorităților a informațiilor privind activitatea instituției.
Oportunități	- Ajustarea cadrului normativ în vederea consolidării relației interese publice - proces decizional-modernizarea administrației publice locale; - Reducerea nivelului de influență politică asupra sistemului administrativ de guvernare. - Implementarea unor diferite programe și proiecte de dezvoltare durabilă finanțate de către UE;

	- Promovarea participării cetățenești în rezolvarea problemelor societale și satisfacerea intereselor publice; în desfășurarea unui proces decizional eficient și calitativ; - Progresul tehnico-științific care asigură accesul tuturor la informație; - Perfecționarea managementului serviciilor publice; - Îmbunătățirea capacităților organizaționale și funcționale ale autorităților administrației publice locale; - Asigurarea structurilor administrative locale cu personalul necesar și competent în diferite domenii de activitate; - Motivarea funcționarilor publici (financiar și nonfinanciar); - Desemnarea structurilor administrative responsabile de consolidarea relației cetățean-administrație; - Crearea și gestionarea adecvată a bugetului public care să asigure suficiența resurselor financiare; - Realizarea de către toate autoritățile publice a unor sondaje de opinii, înaintarea unor chestionarea și executarea unor studii pentru a constata nivelul de mulțumire a societății față de calitatea serviciilor prestate, satisfacerea intereselor publice și a depista deficiențele în activitatea acestora; - Acceptarea și implementarea reformelor instituționale generate de standardele europene; - Stimularea implicării cetățenilor în procesul decizional și motivarea acestora în participarea la ședințele publice; - Promovarea unor strategii de dezvoltare a capacităților administrative și financiare; - Dezvoltarea unei infrastructuri moderne; - Proiecte de dezvoltare locală în UAT care să asigure locuri de muncă; - Consolidarea relaţiilor cu cetăţenii, eliminarea corupţiei şi formarea unui corp de funcţionari publici profesionişti şi neutri din punct de vedere politic; - Consolidarea încrederii societății în sistemul administrativ; - Reînnoirea și îmbunătățirea constantă a politicilor guvernamentale pentru a ține pasul cu cerințele cetățenilor; - Impulsionarea inovării în administrația publică locală; - Motivarea și implicarea activă a societății civile în consolidarea relației interese publice - proces decizional; - Atragerea investițiilor și realizarea proiectelor de dezvoltare durabilă la nivel local cu scopul îmbunătățirii nivelului de trai, creșterea economiei naționale.
Amenințări	- Implicarea autorităților centrale în activitatea autorităților publice locale; - Incapacități organizaționale și financiare de corespundere reformelor inițiate; - Pregătirea insuficientă a funcționarilor publici din cadrul structurilor administrative locale de care depind metodele și strategiile utilizate în procesele decizionale; - Management nefuncțional; - Desemnarea unor persoane incompetente la funcții cheie responsabile de dirijarea unor domenii de activitate importante; - Elaborarea unor proiecte de acte normative, a unor politici publice și desfășurarea unui proces decizional fără consultarea tuturor factorilor interesați; - Servicii publice neadaptate necesităților și cerințelor societății; - Colectivitatea locală nemulțumită de calitatea serviciilor publice prestate; - Informarea insuficientă a societății civile; - Insuficiența cooperării și conlucrării dintre primar și membrii consiliului local, membri ai diferitor partide politice; - Schimbarea partidelor la guvernare; - Grad ridicat de migrație a specialiștilor din diferite domenii de activitate; - Criza energetică, problema gazelor naturale și prețurile exagerat de mari; - Pierderea încrederii cetățenilor în actul guvernamental.

Sursa: Elaborată de autor

Declaraţia privind asumarea răspunderii

Subsemnata, declar pe răspundere personală că materialele prezentate în teza de doctorat sunt rezultatul propriilor cercetări şi realizări ştiinţifice. Conştientizez că, în caz contrar, urmează să suport consecinţele în conformitate cu legislaţia în vigoare.

BOGOS Tatiana 

Data 17.05.2024

CV-ul candidatului

INFORMAŢII PERSONALE

Bogos Tatiana



Republica Moldova, Mun.Chișinău

068226906

bogos_tanea@mail.ru

Gen: Feminin / Data naşterii: 04.04.1995 / Naţionalitatea: moldoveancă

EDUCAȚIE (de la - până la)

2019 - prezent: Studii de doctorat, Universitatea de Stat din Moldova Specialitatea: 563.02 - Organizarea și dirijarea în instituțiile administrației publice; servicii publice

2017 – 2019, Masterat în Relaţii Internaţionale, Program: Studii diplomatice Universitatea de Stat din Moldova, Facultatea Relaţii Internaţionale, Ştiinte Politice şi Administrative;

2014-2017, Licență în Științe Politice, Specialitatea: Administraţie Publică Universitatea de Stat din Moldova, Facultatea Relaţii Internaţionale, Ştiinte Politice şi Administrative.

FORMARE

07.06.2016-24.06.2016, Stagiu de practică: Ministerul Educaţiei, Culturii și Cercetării al Republicii Moldova (Serviciul secretariat şi logistică);

13.03.2017-30.04.2017, Stagiu de practică: Cancelaria de Stat al Republicii Moldova (Direcţia control administrativ);

19.11.2018 - 21.12.2018, Stagiu de practică: Ministerul Afacerilor Externe și Integrării Europene al Republicii Moldova (Direcția cooperare multilaterală);

Februarie 2020, Membră al Comitetului organizatoric la Conferința științifică internațională "Contribuția tinerilor cercetători la dezvoltarea administrației publice" ediția a VI-a din 28 februarie 2020;

Februarie 2022, Participant, moderator și membră al Colegiului redacțional la Conferința științifico-practică internațională "Contribuția tinerilor cercetători la dezvoltarea administrației publice", ediția a VIII-a din 25 februarie 2022;

2020-2021, Câștigătoarea Bursei Guvernului pe domenii științifice pentru studenții-doctoranzi.

Aptitudini şi competenţe personale

- Limba maternă- Limba română

Limbi străine: nivelul cunoştinţelor (excelent, bine, satisfăcător)

Limba străină cunoscută	Nivel de cunoaștere		
	ÎNȚELEGERE	VORBIRE	SCRIERE
Limba rusă	excelent	excelent	bine
Limba engleză	bine	bine	bine

PUBLICAȚII &PARTICIPĂRI LA CONFERINȚE:

I. Articole în reviste științifice

a) din Republica Moldova

1. SACA, V. BOGOS, T. Relația interese publice-proces decizional administrativ local în țările din spațiul comunitar european: studiu comparativ. În: *Moldoscopie*, Publicație periodică științifico-practică, Tipul B, Anul 24 (2020), nr.4(91), Chișinău, 2020, pp.26-41. ISSN 1812-2566
2. BOGOS, T. Direcții prioritare de perspectivă a inovării relației interes public - proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale. În: „*Administrarea Publică"*, Revistă metodico știiințifico-trimestrială, Nr.4 (112), octombrie-decembrie 2021, Chișinău, 2021, pp.136-147. ISSN 1813-8489
3. BOGOS, T. Raportul dintre inovare și tradiție în evoluția relației interes public-proces decizional: cazul Republicii Moldova. Institutul de Cercetări Juridice, Politice și Sociologice. În: *Revista de Filozofie, Sociologie și Științe Politice*. Nr.1(188) 2022, categoria B. Chișinău, 2022, pp.86 -97. ISSN 1857-2294 E-ISSN 2587-4160.

b) din străinătate

4. SACA, V. BOGOS, T. Relația interes public-proces decizional-modernizarea administrației publice locale în unele țări din spațiul ex-sovietic. În: *Revista Transilvană de Ştiinţe Administrative* 2(49) / 2021, pp. 121–139, România. ISSN 2247-8329
5. BOGOS T. Aspecte conceptuale și metodologice ale relației interes public-proces decizional în aria modernizării administrației publice. Cazul Republicii Moldova. În: *Revista Transilvană de Ştiinţe Administrative* 1(50)/ 2022, pp.3-19, România. ISSN 2247-8329

II. Articole în culegeri științifice

a) În lucrările conferințelor științifice internaționale (peste hotare)

6. BOGOS, T. Relația dintre interesul public și modernizare în contextul administrației publice din Republica Moldova: semnificații și perspective. The connection of the public interest with the modernization in the context of public administration in the Republic of Moldova: noteworthiness and perspectives. *In: Importance of Soft Skills for Life and Scientific Success: Proceedings of the 1st International Scientific and Practical Internet Conference*, March 1-2, 2022. FOP Marenichenko V.V., Dnipro, Ukraine, 163 p., pp.28-31. ISBN 978-617-95218-4-3.
7. SACA V., BOGOS T. Relația modernizare - proces decizional în contextul necesităților interesului public. Experiența Republicii Moldova. The relationship of modernization - decision-making process in the context of the needs of the public interest. The experience of the Republic of Moldova. In: *Scientific Research and Innovation: Proceedings of the 1st International Scientific and Practical Internet Conference*, April 7-8, 2022. FOP Marenichenko V.V., Dnipro, Ukraine, 274 p., pp.142-145. ISBN 978-617-95218-5-0.

b) În lucrările conferințelor științifice internaționale (Republica Moldova)

8. BOGOS, T. Repere istoriografice de investigare a relației interese publice – proces decizional din perspectiva modernizării administrației publice locale. În: *Materialele Conferinței științifico-practice internaționale "Contribuția tinerilor cercetători la dezvoltarea administrației publice",* ediția a VI-a, AAP, Ch., 28.02.2020, pp.134-137.
9. BOGOS, T. Delimitări structurale ale interesului public și procesului decizional în aria modernizării administrației publice locale. În: *Materialele conferinței științifico-practice internaționale „Teoria și practica administrării publice"* Chișinău: AAP, 22.05.2020, pp.104-107. ISBN: 978-9975-3240-9-0.
10. BOGOS, T. Semnificația relației interes public-proces decizional în contextul europenizării. În: *Materialele conferinței științifice internaționale "Știința politică și administrativă: provocări globale, soluții locale",* USM, Chișinău, 13.11.2020, pp.18-23. ISBN 978-9975-3459-7-2
11. BOGOS, T. Parteneriatul comunitar-imperativ al impulsionării inițiativelor locale din Republica Moldova. În: *Materialele Conferinței științifico-practice internaționale "Contribuția tinerilor cercetători la dezvoltarea administrației publice"*, ediția a VI-a, AAP, Ch., 26.02.2021, pp.167-170. ISBN 978-9975-3492-3-9
12. BOGOS, T. Rolul politicilor publice locale ca modalitate de realizare a relației interes public-proces decizional – modernizarea administrației publice locale. În: *Materialele conferinței științifico-practice internaționale „Teoria și practica administrării publice"* Chișinău: AAP, 21.05.2021, pp.132-135. ISBN 978-9975-3492-6-0.
13. BOGOS, T. Rolul parteneriatului public-privat ca modalitate de realizare a relației interes public-proces decizional în contextul modernizării administrației publice locale. În: „*Materiale ale Conferinței științifico-practice internaționale a studenților-doctoranzi „Sintezele investigațiilor doctorale în domeniul științelor politico-administrative și economice",* 19 noiembrie 2021 / colegiul științific: Oleg Balan (președinte) [et al.]; comitetul organizatoric: Nistor Grozavu (președinte) [et al.]. – Chișinău: AAP, 2022. – 309, [6] p. : fig., tab., pp.6-9.