INTERACȚIUNI ÎNTRE FORMAREA, DEZVOLTAREA PROFESIONALĂ ȘI CERCETAREA ȘTIINȚIFICĂ ÎN DOMENIUL ADMINISTRAȚIEI PUBLICE DIN REPUBLICA MOLDOVA

INTERACTIONS BETWEEN TRAINING, PROFESSIONAL DEVELOPMENT AND SCIENTIFIC RESEARCH IN THE FIELD OF PUBLIC ADMINISTRATION FROM THE REPUBLIC OF MOLDOVA

Aurel SÎMBOTEANU,
doctor în științe politice, conferențiar universitar,
Universitatea de Stat din Moldova

SUMMARY

The realities of the transition period initiation in the field of state building, after gaining of the Independence of the Republic of Moldova, has determined the need for public administration reform. This reformation was conditioned by the transformative processes in the production way, in the property system, in organization of the social sphere, in reevaluation of the role and professional potential of human resources in public administration.

This study elucidates the process of establishment, evolution and interaction of training systems, professional development of public administration personnel, scientific research in the field of public administration, which have traveled an edifying transitory route, reaching their thirtieth anniversary.

Keywords: *public administration, professional training, professional development, scientific research, interaction, reform, transition*

Eficiența administrației publice depinde de mai mulți factori, printre aceștia un loc deosebit îl are sistemul de formare a funcționarilor publici, modalitățile de dezvoltare profesională continuă a acestora, dar și asigurarea unui suport științific al activității administrative, factori care se află într-o interacțiune dinamică. Aceasta derivă din procesul continuu de amplificare a sarcinilor care intervin permanent în fața autorităților administrației publice și din necesitatea identificării la timp a soluțiilor de satisfacere mai deplină a necesităților populației.

Un rol aparte revine interacțiunii acestor factori în perioadele de tranziție pentru care sunt caracteristice schimbări radicale în organizarea și funcționarea sistemelor administrative, chemate să implementeze principii noi de activitate, standarde conforme unei administrații moderne, rigori ale statului de drept, care în totalitatea lor generează sisteme democratice, mai eficiente de administrație publică.

În prezentul studiu ne propunem de a elucida procesul de constituire, evoluție și interacțiune a sistemului de formare a personalului din administrația publică, dezvoltare profesională a acestuia, cercetare științifică în domeniul administrației publice autohtone, care a parcurs un traseu tranzitoriu edificator, ajuns, în acest an, la cea dea treizecea aniversare.

Raportată la Republica Moldova, esența tranziției în sfera administrației publice, este concepută ca un proces de trecere de la administrația publică care a servit sistemul administrativ de comandă și care funcționa în baza principiului centralismului democratic, la administrația publică menită să servească un sistem social democratic, ce funcționează în baza altor principii, având ca repere valorile general-umane și reprezentările despre idealurile unei societăți moderne.

Aceasta presupunea, după dobândirea Independenței Republicii Moldova, nu numai crearea noilor structuri ale puterii și organizarea funcționării lor, dar și depășirea contradicțiilor apărute între sarcinile de edificare a administrației publice moderne, care stăteau la ordinea zilei, și moștenirea nedemocratică ce se manifesta atunci, și continuă să se mai manifeste până în prezent, în activitatea autorităților statului, în general, inclusiv în cele ale administrației publice.

Depășirea acestei stări de lucruri putea fi realizată, în viziunea noastră, pe trei căi principale, și anume: prin formarea personalului angajat în administrația publică, capabil să activeze în condițiile noi create; prin dezvoltarea profesională continuă a acestuia, chemat să răspundă tuturor provocărilor mereu crescânde în activitatea administrativă; prin efectuarea cercetărilor științifice menite să devină un suport important, atât teoretic, cât și aplicativ, în procesul de edificare a noului sistem de administrație publică [7, p. 25].

Aceste trei sarcini trebuiau fi realizate concomitent și într-un regim de interacțiune conceptuală, organizatorică, metodologică, or ele constituie un tot întreg, din perspectiva asigurării caracterului ascendent, consecutiv, imparțial și ireversibil al transformărilor din administrația publică, aflată în proces de reformare. Într-o manieră logică, soluționarea acestor sarcini se întrevedea prin formarea unei instituții de învățământ superior de profil administrativ, care devine, cu începere din 21 mai 1993, Academia de Administrare Publică [3].[1]

Anume în cadrul acestei instituții de învățământ superior a fost constituit și dezvoltat un sistem nou de formare a personalului pentru sistemul administrației publice, de dezvoltare continuă a angajaților din serviciul public, precum și de cercetare științifică în domeniul administrației publice, sistem preluat parțial, ulterior, și de alte instituții de învățământ superior din Republica Moldova.

Academia de Administrare Publică și-a sincronizat continuu activitatea sa cu procesele desfășurate în sistemul administrativ și educațional al Republicii Moldova. În acest sens, toate cele trei dimensiuni: formarea personalului din administrația publică; dezvoltarea profesională continuă a acestuia; cercetarea științifică în domeniul administrației publice; au fost adaptate permanent la necesitățile sistemului administrativ, aflat în reformare, și la rigorile sistemului educațional, aflat în continuă dezvoltare, din Republica Moldova.

[1] Denumirea inițială a fost: Academia de Studii în Domeniul Administrării Publice pe lângă Guvernul Republicii Moldova, redenumită, la 22 aprilie 1988, prin Hotărâre de Guvern, în: Academia de Administrare Publică.

Procesul de interacțiune între aceste trei domenii de activitate didactică și cercetare s-a făcut atât pe interiorul Academiei de Administrare Publică, cât și în relațiile cu alte instituții de învățământ superior prestatoare de aceste servicii.

Astfel, pe interiorul instituției s-a instituit, prin studierea experienței din acest domeniu a mai multor țări europene, un sistem unitar și cuprinzător de formare profesională a specialiștilor pentru sistemul administrației publice, care a evoluat în corespundere cu prevederile legale și a rezonat cu solicitările practicii administrative și pieței muncii, cunoscând mai multe forme: studii postuniversitare tradiționale (1993-2007); studii universitare de licență (1997-2007); studii de masterat pre Bologna (2002-2008); studii de masterat Bologna (2008-2022) [9, p. 58].

Cât privește interacțiunea cu alte instituții de învățământ superior, vom menționa că s-a resimțit necesitatea din ambele părți de a omogeniza procesul de formare a specialiștilor pentru sistemul administrației publice, mai ales la studiile superioare de licență și de masterat. În acest scop, cu eforturile comune ale reprezentanților instituțiilor de învățământ superior, care între timp, preluase activitatea de formare a specialiștilor pentru administrația publică: Universitatea de Stat din Moldova, Academia de Studii Economice din Moldova, Universitatea de Stat „Bogdan Petriceicu Hașdeu" din Cahul, în anul 2007 s-a efectuat un studiu complex, care a scos în evidență situația reală din acest domeniu [8].

Astfel, de rând cu identificarea multor tangențe în formarea specialiștilor pentru administrația publică, au fost depistate și un șir de deosebiri, care derivau din experiența acumulată, tradițiile fiecărei instituții, modul de concepere a administrației publice ca domeniu de activitate și sferă de instruire. Deosebirile în proiectarea curriculară, realizarea și monitorizarea procesului de studii, organizarea stagiilor de practică, sistemul de evaluare, desfășurarea activităților extracurriculare în domeniul de formare profesională reieșeau, în mare măsură, din principiul autonomiei universitare și, în principiu, nu afectau procesul formării profesionale.

În același timp, unele aspecte ale formării specialiștilor pentru administrația publică cereau o convergență mai strânsă și o abordare mai uniformă de către instituțiile de învățământ superior, prestatoare de astfel de servicii educaționale, mai ales în domeniul asigurării unei calități mai înalte în pregătirea profesională a viitorilor specialiști pentru administrația publică.

Pornind de la aceasta s-a convenit asupra elaborării unui *Standard academic și profesional al specialistului cu studii superioare în domeniul administrației publice,* care reprezenta un ansamblu de norme ce stabileau cerințele minime obligatorii față de calificarea profesională din finalul absolvirii studiilor cu specificare în termini de volum de cunoștințe, grad de înțelegere a procesului administrativ, capacități de aplicare a celor studiate în activitatea practică. Rezultatul scontat era sporirea calității formării specialiștilor în domeniul administrației publice prin asigurarea unei mai bune interacțiuni a procesului de formare a specialiștilor cu practica administrativă și cerințele pieței muncii [11]. Implementarea acestor rigori de către instituțiile de învățământ superior nominalizate a contribuit la omogenizarea procesului de formare a personalului pentru administrația publică.

Anume prevederile acestui Standard au servit drept orientare a prestatorilor de ser-

vicii educaționale în domeniul administrației publice la elaborarea ulterioară a Cadrului Național al Calificărilor la specialitatea *Administrație Publică* [1].

Elaborarea Cadrului calificărilor pentru Domeniul de formare profesională *Administrație Publică* a fost condiționată de necesitatea sincronizării procesului de formare a specialiștilor pentru domeniul administrației publice cu exigențele față de pregătirea profesională a angajaților din administrația publică, care derivă din statutul juridic al funcționarului public și din exigențele față de pregătirea lui profesională. Cele menționate se referă, îndeosebi, la evaluarea competențelor profesionale ale acestora, reieșind din solicitarea practicii administrative și având ca scop îmbunătățirea calității pregătirii personalului.

Aceasta se justifică prin faptul că administrația publică, în calitate de sistem, cu caracteristicile sale proprii, în general, și în domeniul resurselor umane, în particular, necesită și un sistem unic de pregătire a specialiștilor pentru acest domeniu, activitate care are ca temei, prevederile Clasificatorului unic al funcțiilor publice [2]. Având ca punct de pornire structura autorităților administrației publice centrale și locale, Clasificatorul nominalizat specifică funcțiile publice pasibile de exercitat în sistemul administrației publice, iar Cadrul Național al Calificărilor are menirea să determine competențele profesionale necesare pentru ocuparea și exercitarea funcției publice, în dependență de evoluția socială, schimbările din sistemul de învățământ, dar și transformările din administrația publică.

Cât privește dezvoltarea profesională continuă a angajaților din administrația publică, Academia de Administrare Publică a deținut permanent rolul singular de lider național în prestarea serviciilor de dezvoltare profesională pentru funcționarii publici și, prin aceasta, și-a adus contribuția la sporirea randamentului muncii funcționarilor publici și la îmbunătățirea actului de guvernare în Republica Moldova.

Activitatea de dezvoltare profesională a funcționarilor publici a constituit funcțiile unor subdiviziuni specializate din cadrul Academiei, care pe parcursul anilor au fost adaptate structural și funcțional la cerințele solicitate de progresele sistemului educațional, dar și de rigorile reformei administrației publice.

Dacă la procesul de formare a specialiștilor, interacțiunea a ținut mai mult de relațiile cu alte instituții de învățământ superior din Republica Moldova, atunci la dezvoltarea profesională procesul de interacțiune a vizat, preponderent, interacțiunea cu instituții similare din alte țări.

O componentă novatoare, preluată din experiența țărilor europene, este abordarea sistemică a procesului de dezvoltare profesională a funcționarilor publici, care prevede un traseu logic de studiere, analiză și identificare a necesităților de instruire, stabilirea obiectivelor pentru fiecare categorie de beneficiari, selectarea metodelor adecvate de instruire, evaluarea rezultatelor obținute în acest domeniu.

Interesul sporit al funcționarilor publici pentru dezvoltarea profesională, noile sarcini înaintate de practica administrativă, legate de conținutul, metodele și formele dezvoltării profesionale a funcționarilor publici, precum și tendințele de internaționalizare a sistemului educațional, au predeterminat organizarea activităților de dezvoltare profesională a funcționarilor publici cu susținerea diferitor parteneri externi: PNUD, USAID, SIDA, Banca Mondială, Agenția de Cooperare Internațională a Germaniei

(GIZ) şi alţi parteneri. Având un suport informaţional-metodic şi logistic consistent cursurile de acest gen răspund pe deplin necesităţilor de instruire şi dezvoltare profesională a funcţionarilor publici.

Succesele obţinute în domeniul dezvoltării profesionale continue, în mare măsură, se datorează unui colectiv bine pregătit de formatori, atât din rândurile cadrelor didactice ale Academiei, precum şi din rândul funcţionarilor publici practicieni, cu o bogată experienţă de activitate în autorităţile administraţiei publice. O bună parte din ei au beneficiat de cursuri de formare în domeniile prestate în instituţii similare de peste hotare, fapt ce a fortificat pregătirea metodico-didactică.

În cadrul Academiei a fost creat şi un sistem de dezvoltare profesională pentru funcţionarii publici şi aleşii locali pe Platforma e-learning, pentru asigurarea instruirii acestora la distanţă. Aceasta a dat posibilitate să beneficieze de cursuri de dezvoltare profesională un număr mai mare de beneficiari.

Implementarea Sistemului de Management al Calităţii în domeniul presării serviciilor de dezvoltare profesională a facilitat organizarea acestora la nivelul standardelor internaţionale, fapt confirmat de câteva acreditări internaţionale a domeniului de dezvoltare profesională a angajaţilor din administraţia publică.

De rând cu formarea şi dezvoltarea profesională a funcţionarilor publici, activităţi iniţiate în 1993 de Academia de Administrare Publică, aniversarea de treizeci de ani o marchează, în acest an, şi *cercetarea ştiinţifică în domeniul administraţiei publice.* Aceasta s-a făcut pe calea preluării şi adaptării la realităţile Republicii Moldova a principiilor universale ale ştiinţei administraţiei.

Pentru facilitarea procesului de cercetare ştiinţifică, alături de alte activităţi, la Academie a fost instituită revista metodico-ştiinţifică trimestrială *„Administrarea Publică”*, devenită, pe parcursul anilor, mesager al ştiinţei administraţiei.

S-a procedat asemănător experienţei franceze, când fondatorii ştiinţei administraţiei din Franţa, Charles-Jean Bonin şi Alexandre-Francois Vivien, alături de deschiderea, în anul 1848, a primei şcoli de administraţie, care a contribuit la răspândirea cunoştinţelor administrative în mediul societăţii franceze, inclusiv prin editarea unei reviste de specialitate. Experienţa franceză a fost preluată ulterior de fondatorul ştiinţei administraţiei româneşti, Paul Negulescu, care în anul 1925, a înfiinţat Institutul de Ştiinţe Administrative din România cu sediul la Bucureşti, care avea şi o publicaţie trimestrială întitulată „Revista de drept public”.

Vom menţiona că pe parcursul celor treizeci de ani de activitate, revista *„Administrarea Publică”,* a jucat şi continuă să joace un rol deosebit în conceptualizarea şi analiza multor procese din administraţia publică moldovenească. În prim plan se evidenţiază studiile privind teoria şi practica administraţiei publice, studiul suporturilor juridice ale organizării şi funcţionării administraţiei publice, elucidarea diferitor aspecte economico-financiare din sfera administraţiei publice, problemelor din sfera culturii administrative, psihologiei conducerii, tehnicilor de comunicare şi negociere în cadrul activităţii administrative.

Fiind unica revistă de specialitate din domeniul ştiinţei administraţiei din Republica Moldova, ea promovează activ politica de stat în domeniul administraţiei publice, cu regularitate publică materiale care vizează planificarea şi realizarea politicilor publice

din domeniul administrației publice, pune la dispoziție paginile sale tinerilor cercetători, care își fac studiile doctorale, funcționarilor publici pentru expunerea opiniilor cu referire la diferite aspecte ale activității administrative.

O componentă importantă a activității de cercetare în cadrul Academiei de Administrare Publică a fost pregătirea cadrelor științifice de înaltă calificare prin studiile de doctorat. Fiind una tânără, știința administrației avea și mai are nevoie de cercetători cu experiență care ar investiga atât problemele teoretice, dar mai ales cele aplicative din domeniul administrației publice. Aceasta a și predeterminat identificarea specialităților științifice din cadrul studiilor doctorale, accentul fiind plasat pe o abordare interdisciplinară a administrației publice. Academia a pregătit în acest timp 23 de doctori în științe, din ei: 9 - în științe administrative, 6 - în drept, 5 - în științe politice, 2 - în științe economice, 1- în științe istorice.

Rezultatele activității științifice desfășurată la Academie cu regularitate s-au discutat în cadrul conferințelor științifice internaționale ale cadrelor didactice, organizate anual, conferințelor științifice ale tinerilor cercetători, forumurilor științifico-practice cu participarea reprezentanților autorităților administrației publice centrale și locale, partenerilor de dezvoltare, în cadrul cărora s-au discutat probleme stringente cu referire la diferite aspecte ale activității administrative.

În cadrul Academiei au fost realizate zeci de proiecte naționale și internaționale în cadrul cărora au fost organizate ateliere de lucru, mese rotunde, conferințe științifice, diferite platforme de discuții, unde au fost formulate recomandări pentru autoritățile administrației publice. Academia a realizat o bogată activitate editorială, asigurând publicarea elaborărilor științifice, materialelor didactice, ghidurilor și altor materiale instructive pentru autoritățile publice.

Unele reflecții asupra evenimentelor mai recente, care au tangență cu tema pusă în discuție, denotă că prin reorganizarea unor instituții de învățământ superior, efectuată în conformitate cu Hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr. 485 din 13 iulie 2022 [5], prin care Academia de Administrare Publică a fuzionat (prin absorbție) cu Universitatea de Stat din Moldova, a *debalansat* sistemul de formare, *îndeosebi* de dezvoltare profesională a funcționarilor publici și, *în mare măsură,* de cercetare științifică în domeniul administrației publice. Aceasta s-a produs prin comiterea unor abateri serioase de la principiul asigurării continuității, prin neluarea în considerație a experienței acumulate de către Academia de Administrare Publică, în aceste domenii, pe parcursul a aproape treizeci de ani de activitate.

Vom menționa, că Strategia de reformă a administrației publice din Republica Moldova pentru anii 2023-2030, aprobată prin Hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr. 126 din 15 martie 2023 [12], atestă o capacitate instituțională redusă privind asigurarea autorităților publice cu resurse umane suficiente și bine pregătite, ceea ce afectează calitatea activității administrative. Același lucru se menționează în unele rapoarte ale Uniunii Europene vizavi de problema dată.

Strategia nominalizată mai constată, că absorbția Academiei de Administrare Publică de către Universitatea de Stat din Moldova avantajează formarea academică și teoretică a funcționarilor publici cu studii superioare care pot urma programe de masterat, dar totodată poate constitui un impediment în formarea profesională continuă bazată

pe aplicarea bunelor practici în administrația publică. Această din urmă constatare despre un posibil impediment în formarea profesională continuă a funcționarilor publici, deja este foarte vizibil și se manifestă într-o formă distructivă asupra acestui proces, care se desfășoară cu abateri de la experiența anterioară.

Pentru înlăturarea acestui impediment, Strategia prevede consolidarea capacităților instituționale în domeniul formării și dezvoltării profesionale, conform bunelor practici și standardelor europene în domeniu, prin înființarea unei entități responsabile de dezvoltarea profesională a personalului din administrația publică, independentă instituțional de mediul academic.

Nu este clar, însă, de ce, în iulie 2022, s-a purces la lichidarea unei instituții, în persoana Academiei de Administrare Publică, cu o experiența de aproape 30 de ani de activitate, pentru ca în martie 2023, doar peste opt luni, a reveni la necesitatea unei astfel de instituții cu aceiași menire - consolidarea capacităților instituționale în domeniul formării și dezvoltării profesionale a funcționarilor publici.

Cu atât mai mult, că baza materială a acestei instituții se întrevede să fie preluată de la Institutul de Administrație Publică din cadrul Universității de Stat din Moldova, care s-a format în rezultatul absorbției (a se citi Academia de Administrare Publică - A.S.). La această constatare, vom adăuga, că preluată trebuie nu numai baza materială, dar și experiența acumulată de Academia de Administrare Publică, în formarea, dezvoltarea profesională și cercetarea științifică în domeniul administrației publice, experiență acumulată pe parcursul a 30 de ani.

Din analiza succintă a evoluției sistemului național de formare, dezvoltare profesională și cercetare științifică în domeniul administrației publice, ajuns la cea de-a treizecea aniversare, deducem următoarele *concluzii*:

- inițierea sistemului național de formare, dezvoltare profesională și cercetare științifică în domeniul administrației publice se produce odată cu deschiderea, la 21 mai 1993, a Academiei de Administrare Publică, instituție de învățământ superior în cadrul căreia s-au pus bazele conceptuale, organizatorice și metodologice ale acestui sistem prin studierea, adaptarea și aplicarea experienței europene din acest domeniu;

- asigurarea interacțiunii între formarea, dezvoltarea profesională și cercetarea științifică în domeniul administrației publice a facilitat tendințele convergente, prin acordarea unui suport științific formării personalului și statuarea dezvoltării profesionale ca acțiune de actualizare a cunoștințelor și competențelor funcționarilor publici, reieșind din rigorile organizării științifice a acestui proces;

- sistemul de formare a specialiștilor pentru administrația publică și de cercetare științifică, în acest domeniu, a fost preluat și de alte instituții de învățământ superior din Republica Moldova, prin organizarea studiilor de licență și de masterat, iar dezvoltarea profesională continuă a angajaților din administrația publică a fost, în exclusivitate, o activitate prestată de Academia de Administrare Publică;

- debalansarea sistemului de formare, dezvoltare profesională și cercetare științifică în domeniul administrației publice este urmare a activităților nechibzuite întreprinse de Guvern prin reorganizarea, în anul 2022, a unor instituții din domeniul educației, în care a fost inclusă și Academia de Administrare Publică, dar și a procesului de absorbție, propriu zis, care s-a produs tergiversat și cu mai multe abateri de la asigurarea

continuității experienței anterioare în aceste domenii.

- punerea în aplicare a prevederilor Strategiei de reformă a administrației publice din Republica Moldova pentru anii 2023-2030 în sfera consolidării potențialului resurselor umane din administrația publică, îl întrevedem prin retragerea Institutului de Administrație Publică din componența Universității de Stat din Moldova și reorganizarea acestuia în Institutul Național de Administrație Publică, cu statut de personalitate juridică, în subordinea Guvernului, ca succesor direct al Academiei de Administrare Publică.

În încheiere, vom menționa că formarea personalului, dezvoltarea lui profesională continuă, cercetarea științifică în domeniul administrației publice au stat și stau pe ordinea de zi în toate țările care edifică și dezvoltă sisteme democratice de administrație publică. Aceste activități sunt realizate de către instituții specializate care, îndeosebi, au un rol important la etapa de tranziție, în care se află în prezent Republica Moldova, când administrația publică are nevoie de personal bine instruit, calificat pentru a face față tuturor provocărilor timpului, inclusiv celor care derivă din statutul de țară candidat pentru aderare la Uniunea Europeană.

BIBLIOGRAFIE

1. Cadrul Național al Calificărilor la specialitatea *Administrația publică*. În: Cadrul Național al Calificărilor Învățământ Superior. Chișinău, M E, 2015, p.127-145. ISBN 978-9975-80-951-1.
2. Clasificatorul unic al funcției publice aprobat prin Legea nr. 155 din 21 iulie 2011. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, nr. 164-165 din 04 octombrie 2011.
3. Decretul Președintelui Republicii Moldova nr. 73 din 21 mai 1993 privind pregătirea cadrelor pentru organele administrației de stat și de autoadministrare locală. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, nr. 000 din 28 mai 1993.
4. Dulschi Ion, Țepordei Aurelia, Formarea și dezvoltarea profesională a personalului din administrație publică: provocări și soluții. În: Administrarea publică, revistă metodico-științifică, 2021, nr. 2, p. 97-104. ISSN 1813-8489.
5. Hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr. 485 din 13 iulie 2022 cu privire la reorganizarea prin fuziune (absorbție) a unor instituții din domeniile educației, cercetării și inovării și modificarea unor hotărâri ale Guvernului. În: Monitorul Oficial nr. 208-216 din 15 iulie 2022.
6. Platon Mihail, Pregătirea funcționarilor de stat: în căutarea concepției. Chișinău, 2017, 334 p. ISBN 978-9975-71-928-5.
7. Sîmboteanu Aurel, Formarea și dezvoltarea profesională a cadrelor pentru administrația publică din perspectiva edificării societății bazate pe cunoaștere și valorilor euroconforme. În: Administrarea publică, revistă metodico-științifică, AAP, 2015, nr.4, p. 11-22, ISSN 1813-8489.
8. Sîmboteanu Aurel, Retrospective, valențe actuale și dimensiuni prospective ale cercetării științifice la Academia de Administrare Publică, În: Administrarea publică, revistă metodico-științifică, AAP, 2016, nr.4, p. 11-21, ISSN 1813-8489.
9. Sîmboteanu Aurel, Dulschi Ion, Țepordei Aurelia ș.a., Academia de Administra-

re Publică la un sfert de veac. Chișinău, 2018, 355 p., ISBN 978-9975-3019-9-2.
10. Sîmboteanu Aurel, Interferențe conceptual-metodologice între formarea profesională și sistemul de competențe a specialistului din administrația publică. În: Administrația publică și buna guvernare. Materiale ale sesiunii de comunicări științifice, 27-28 octombrie 2007. Caiet Științific ISAM, nr. 2, p. 21-29. ISBN 978-9975-96-74-4-0.
11. Standardul academic și profesional al specialistului cu studii superioare în domeniul administrației publice. În: Administrația publică și buna guvernare. Materiale ale sesiunii de comunicări științifice, 27-28 octombrie 2007. Caiet Științific ISAM, nr. 2, p. 444-464. ISBN 978-9975-96-74-4-0.
12. Strategia de reformă a administrației publice din Republica Moldova pentru anii 2023-2030 aprobată prin Hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr. 126 din 15 martie 2023. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 130-133 din 18 aprilie 2023.