CZU: 321.6/.8:321.7:342.51(478) https://doi.org/10.59295/pas2025.24

DEMOCRAȚIE ȘI BIROCRAȚIE ÎN POLITICILE PUBLICE: FACTORI DE ANALIZĂ CRITICĂ ȘI EVALUARE ÎN CONTEXTUL REPUBLICII MOLDOVA

Mariana IAȚCO[37]

Abstract. ***This approach, inspired by general systems theory and policy science thinking, allows for a holistic understanding of how political, administrative and social factors influence policy outcomes. Thus, we can explicitly mention that public policies are variables dependent on numerous political-administrative and social factors, especially when a systemic approach to the state-society relationship is maintained. In other words, the performance of a policy (the output for society, in the form of public services or the implementation of public solutions through programs) depends to a large extent on the organizational behavior of both the political sub-system (governmental) and the administrative sub-system (public bureaucracy), as well as on the way in which they interact in the state-society as a whole. At the global level, the issue of the effectiveness of public policies is closely linked to the current challenges of governance. Many democracies are facing an erosion of public trust in institutions, fueled by „anti-politics" corruption, abuse of power, and inefficiency, which currently generates a state of crisis in legitimacy and representativeness.***

Keywords*: public policy, democracy, bureaucracy, political system, social approach.*

Introducere

Interacțiunea dintre știință (cunoaștere expertă și dovezi empirice), birocrație (aparatul administrativ) și democrație (participare publică și legitimitate) a devenit un subiect central în analiza și evaluarea politicilor publice contemporane. Creșterea complexității problemelor sociale, volumul tot mai mare de informații și așteptările cetățenilor pentru guvernare eficientă și responsabilă pun în prim-plan necesitatea îmbinării expertizei științifice cu capacitatea administrativă și controlul democratic. Literatura de specialitate examinează în termeni de raționalitate instrumentală modul în care acești trei factori: știința, birocrația și democrația influențează procesul politicilor publice și cum pot fi abordați sinergic pentru a îmbunătăți actul de guvernare. (Pinazo Hernandis, 2016: 64-95)

Autorii menționați *sopra* argumentează că evaluarea științifică a politicilor publice în epoca contemporană pe care o numesc „*cross modern*" este încă puternic condiționată de știință, birocrație și democrație, iar lumea actuală este caracterizată de complexitate, fragmentare și dinamism, generează incertitudini care impun o înțelegere sinergetică a acestor factori atât în formularea, cât și în implementarea politicilor. Cu alte cuvinte, pentru a guverna eficient într-un mediu complex, guvernele trebuie să găsească echilibrul între expertiza tehnico-științifică, proceduri birocratice și valori democratice.

[37] Doctor în științe politice, conferențiară universitară la Universitatea de Stat din Moldova, Chișinău, Republica Moldova, e-mail: mariana.iatco@usm.md

Cadrul metodologic al cercetării

Studiul dat are mai degrabă un caracter preponderent teoretico-conceptual, înscriindu-se la confluența dintre științele administrative și științele politice. Metodologia cercetării în articolul constă într-o analiză critică a literaturii de specialitate și o sinteză teoretică, are ca punct central raționalitatea instrumentală în procesul de elaborare și implementare a politicilor publice. Autorul Pinazo abordează procesul politicilor în termeni weberieni, folosind tipologiile respective pentru a conceptualiza rolurile actorilor și modul de funcționare a instituțiilor administrative.(Pinazo Hernandis, 2016: 64-95)

Astfel, se recurge la metoda tipului ideal a lui Max Weber pentru a contrasta politicianul (*factorul politic democratic*) și funcționarul (*birocratul tehnocrat*) în forma lor „pură" teoretică ce evidențiază complementaritatea lor într-un sistem administrativ rațional. În viziunea respectivă, "politicianul" ideal este cel care trăiește pentru politic, animat de vocație și responsabilitate democratică, în timp ce "funcționarul" ideal servește obiectiv interesele publice prin expertiza sa tehnică, iar ambele categorii sunt necesare pentru realizarea eficace a politicilor publice. În acest sens, este utilizată această construcție metodologică pentru a înțelege acțiunea socială în administrația publică prin prisma tipurilor ideale raționale, comparate ulterior cu deviațiile empirice din realitatea societății moldovenești.

Metoda euristică are rolul de a evidenția disfuncționalitățile apărute atunci când, de exemplu, politicianul real deviază de la ideal (diletantism politic, populism) sau birocratul real devine excesiv de formalist ori corupt și afectează realizarea scopurilor publice. Totodată, cercetarea adoptă o perspectivă sistemică și interdisciplinară asupra politicilor publice. Studiul încearcă să trateze sistemul guvernamental ca fiind alcătuit din subsisteme ca cel politic (de decizie) și administrativ (de execuție) aflate în interacțiune cu societatea.

Această abordare inspirată de teoria generală a sistemelor și de gândirea *policy sciences* (știința politicilor publice) permite o înțelegere holistică a modului în care factorii politici, administrativi și sociali influențează rezultatele politicilor. Astfel, putem menționa în mod explicit că politicile publice sunt variabile dependente de numeroși factori politico-administrativi și sociali, mai ales atunci când se menține o abordare sistemică asupra relației stat-societate. Cu alte cuvinte, performanța unei politici (output-ul pentru societate, sub forma serviciilor publice sau a implementării soluțiilor publice prin programe) depinde în mare măsură de comportamentul organizatoric atât al sub-sistemului politic (guvernamental), cât și al sub-sistemului administrativ (birocrația publică), precum și de modul în care acestea interacționează în ansamblul stat-societate.

Democrație și birocrație în analiza de politici publice. Cazul Republicii Moldova

La nivel global, problematica eficienței politicilor publice este strâns legată de provocările actuale ale guvernanței. Numeroase democrații se confruntă cu o erodare a încrederii publice în instituții, alimentată de „*anti-politică*" corupție, abuz de putere, ineficiență care generează în prezent o stare de criză de legitimitate și reprezentativitate. Politologii contemporani din Republica Moldova descriu o criză a încrederii în guvernare, marcată de indignarea cetățenilor față de corupție și disfuncționalități electorale și ad-

ministrative, ceea ce creează un sentiment de deziluzie față de politic. (Iațco, Putina; 89-92) Însuși tendințele actuale notează că o "proastă guvernare" caracterizat de corupție, deturnare de fonduri, lipsă de control și de-reglementare a provocat un sentiment public de revoltă și inutilitate a politicii. Aceste fenomene impun regândirea modului de guvernare și restabilirea legitimității printr-un echilibru sănătos între știință, birocrație și democrație.

Republica Moldova, ca democrație emergentă în spațiul est-european, reflectă în miniatură aceste tendințe internaționale. După declararea independenței, Moldova a parcurs tranziția de la un sistem sovietic la un stat democratic și economie de piață, însă s-a confruntat cu provocări majore de guvernare precum corupția endemică, capacitate administrativă limitată, instabilitate politică și nivel scăzut de încredere a cetățenilor în instituții. Spre exemplu, la mijlocul anilor 2016, Moldova obținea un scor de doar 30 din 100 în Indicele Percepției Corupției (Transparency International; 2017), și indica un grad ridicat de corupție, iar procedurile birocratice complicate prelungeau procesele administrative și creau oportunități pentru decizii discreționare și abuzuri. Concomitent, sondajele arătau o încredere extrem de scăzută a populației în guvern în 2023, aproape jumătate dintre cetățeni declarau că nu au deloc încredere în guvern. Aceste probleme evidențiază eșecul dintre guvernanța așteptată într-un stat democratic și realitățile instituționale, sugerând nevoia imperativă de reforme care să fortifice statul de drept, eficiența administrativă și controlul democratic.

Pe de altă parte, în ultimii ani Republica Moldova a inițiat o serie de reforme de modernizare administrativă și s-a angajat pe calea integrării europene, ceea ce presupune adoptarea principiilor de bună guvernare promovate de Uniunea Europeană. Principiile date includ transparența decizională, participarea cetățenească la elaborarea politicilor, fundamentarea deciziilor pe dovezi și analize și creșterea responsabilității autorităților față de cetățeni. În 2022, Republicii Moldova i s-a acordat statutul de candidat la UE, cu condiția implementării unor reforme structurale ample în justiție și administrație. Moldova a făcut pași importanți precum adoptarea unei noi Legi privind accesul la informațiile de interes public (2023) și revizuirea cadrului privind transparența decizională, aliniind legislația națională la recomandările Consiliului Europei și ale OCDE.

De asemenea, Guvernul a introdus instrumente de elaborare participativă a deciziilor de pildă, circa 80% din proiectele de acte normative ale ministerelor au fost supuse consultării publice în 2022. Pe linia raționalității tehnico-științifice, Moldova a instituit cadrul legal pentru analiza impactului regulator (RIA) în procesul de elaborare a politicilor, aducându-l în conformitate cu bunele practici internaționale (OCDE, 2023). Totuși, aceste mecanisme democratice și analitice se lovesc încă de probleme practice, precum lipsa capacității administrative și a resurselor umane calificate, ceea ce limitează implementarea eficientă a strategiilor și reformelor. În plus, se menține un decalaj între cadrul normativ și realitatea aplicării lui. Deși există o Lege a transparenței în procesul decizional (din 2008, actualizată în 2025), implementarea procedurilor de consultare publică este adesea formală sau inconsistentă, mai ales la nivel parlamentar și local.

Ideea centrală a articolului este că știința, birocrația și democrația constituie pilonii fundamentali ai capacității de guvernare și ai politicilor publice eficiente, formând o „trilogie" inseparabilă. Aceste trei elemente, deși provin din sfere diferite cunoaștere/

expertiză tehnică, organizare administrativă, respectiv participare și legitimitate trebuie să coexiste într-un echilibru sinergic pentru ca guvernarea să fie de calitate. În acest sens trebuie de subliniat că nu este productiv să contrapui știința împotriva politicii sau birocrația împotriva democrației, ci dimpotrivă, fiecare are un rol distinct și complementar de jucat dacă i se atribuie valoarea și funcționalitatea cuvenite fiecăruia.

Astfel abordările unilaterale sunt periculoase, deoarece nici decizionismul politic prin dominarea deciziei discreționare fără fundamentare tehnică și nici tehnocrația pură prin dominarea experților fără control democratic nu reprezintă alternative viabile în guvernarea modernă. De asemenea, ideea de birocrație nu este în esență contrară deciziei democratice deși adesea caricaturizată ca rigidă sau opusă schimbării, birocrația este necesară ca instrument neutru de implementare, atâta vreme cât rămâne în limitele raționalității legale și eficienței.

Prin urmare trebuie să menționăm că fiecare componentă a trilogiei servește unui scop esențial în cadrul acțiunii publice. Așadar, știința include cunoașterea științifică, expertiza și analiza de politici are menirea de a asigura eficacitatea, eficiența și economicitatea atingerii obiectivelor publice. Cu alte cuvinte, știința aduce probe, date și metode care permit identificarea celor mai bune soluții la probleme, evaluarea obiectivă a opțiunilor și măsurarea impactului politicilor. Democrația, pe de altă parte, furnizează cadrul valoric și cultural în care sunt formulate obiectivele și asigură că scopurile politicilor reflectă voința și nevoile societății, că există legitimitate și suport public pentru acțiunea guvernamentală.

Democrația impune transparență, responsabilitate și posibilitatea ca cetățenii să influențeze și să controleze deciziile. Altfel spus, este componenta axiologică ce orientează politica spre binele public. În același timp, birocrația este abordată ca o tehnică organizațională și o logică de socializare, adică ansamblul de structuri și proceduri care transformă deciziile politice în acțiuni concrete și asigură continuitatea administrativă a statului. O birocrație rațională (weberiană) conferă predictibilitate, legalitate și profesionalism implementării politicilor, punând în practică principiul *rule of law* și gestionând resursele publice în mod eficient.

Prin urmare, politicile publice ar trebui concepute ca rezultat al interacțiunii armonioase între aceste trei elemente. Dacă una dintre aceste componente este neglijată sau supradimensionată în detrimentul celorlalte, întreaga ecuație a guvernării devine instabilă. De exemplu, o supremație a tehnocrației (accent exclusiv pe știință) poate duce la decizii eficiente din punct de vedere tehnic, dar lipsite de suport popular și legitimitate, deci susceptibile de respingere sau eșec politic. Invers, supremația considerentelor politice fără fundament tehnic poate genera politici populiste sau nerealiste, care eșuează la faza de implementare sau produc efecte perverse. Birocrația excesivă ori izolată de influența democratică poate degenera în formalism steril sau chiar în "birocratism" opac, blocând inovația și alimentând frustrarea cetățenilor. Tocmai de aceea, filozofia politicilor publice din Republica Moldova trebuie să mențină raționalitatea instrumentală a fiecărui discurs științific, birocratic, democratic atât în mod separat, cât și împreună, într-un întreg armonios dedicat îmbunătățirii binelui public. Scopul comun al celor trei factori este promovarea progresului și bunăstării colective, iar conflictul dintre ele este văzut ca disfuncțional și contraproductiv.

Un alt aspect în literatura de specialitate este necesitatea unei „sinteze dialogice" între raționalitatea ideologică a politicului, care răspunde la întrebarea "*Ce obiective urmărim?*" și raționalitatea tehnico-științifică a administrării, care răspunde la "*Cum implementăm eficient?*". Cu alte cuvinte, factorii politici determinați de valori, ideologie, promisiuni electorale trebuie armonizați cu factorii tehnici de expertiză, analiză factuală, evaluare riguroasă în procesul de formulare a politicilor. Această sinteză poate fi realizată prin promovarea unor profiluri reale de actori publici, pe de o parte, politicieni pasionați, consecvenți cu o etică democratică și dedicați binelui public și, pe de altă parte, manageri publici competenți, eficace, echipați cu metodologii și tehnici moderne de management public. Viziunea expusă în acest articol încearcă să reflecte în esență aspirația către un aparat de guvernare meritocratic și responsabil, în care decidenții politici și funcționarii profesioniști colaborează pentru realizarea interesului public, fiecare aducând aportul specific domeniului său fie prin leadership politic vizionar versus know-how administrativ.

Ideile de mai sus deși formulate în contextul literaturii de specialitate au o relevanță deosebită pentru Republica Moldova. Ca stat aflat în proces de consolidare instituțională și democratizare, Moldova se confruntă direct cu provocarea de a echilibra expertiza tehnică cu realitățile birocratice locale și imperativele democratice. (Prisăcari M., 2017) În continuare, vom aplica aceste concepte la cazul moldovenesc, ilustrând cu exemple concrete cum se manifestă sau ar putea fi aplicate principiile menționate în administrația publică a Republicii Moldova.

Analiza de politici în guvernarea Republicii Moldova

În viziunea dată, componenta de „știință" a trilogiei analizate aici se referă la utilizarea cunoașterii și a metodei științifice în procesul de politici publice ceea ce, în termeni practici, se traduce prin analiză de politici bazată pe dovezi, evaluare riguroasă și fundamentare tehnică a deciziilor. În Republica Moldova, conceptul de *evidence-based policy* a pătruns treptat în discursul reformei administrative, în special sub influența partenerilor de dezvoltare (UE, Banca Mondială, OCDE) și a angajamentelor asumate prin strategiile naționale de modernizare. Un exemplu notabil este implementarea Analizei Impactului de Reglementare (RIA) pentru proiectele de acte normative economice și nu numai. Cadrul legal pentru RIA există conform metodologiei Comisiei Europene, și Republica Moldova și-a aliniat cadrul de evaluare ex-ante a politicilor la cele mai bune practici OCDE, actualizând în 2022 ghidurile de analiză ex-ante și elaborând manuale pentru evaluarea costurilor politicilor cu sprijinul UE. (Ghid, 2023) RIA reprezintă un instrument tipic de raționalitate instrumentală, fiecare propunere de politică trebuie supusă analizei cost-beneficiu și impactului anticipat, pentru a se asigura că mijloacele (reglementările, cheltuielile) sunt adecvate scopurilor (rezultatele dorite).

Cu toate acestea, trecerea de la cadrul formal la practica efectivă a fost și este în continuare dificilă pentru realitatea administrativă din țară. Provocarea principală constă în capacitatea analitică limitată a instituțiilor publice din Republica Moldova. În ministere și alte autorități centrale, unitățile de politici, analiză și monitorizare sunt adesea subdimensionate sau lipsite de personal cu pregătire specifică în metodologia cercetării de politici. De asemenea, datele și evidențele statistice necesare unei analize riguroase

pot fi incomplete sau de calitate precară. În ultimii ani s-au înregistrat progrese, cum ar fi dezvoltarea unor scorecard-uri de monitorizare a performanței instituțiilor publice. În cadrul Planului Național de Acțiune pentru Guvern Deschis 2016-2018, Cancelaria de Stat a lansat inițiativa "Public Sector Scorecard", menită să asigure transparența datelor de performanță și să faciliteze monitorizarea reformelor de către Guvern, cetățeni și donatori.(Open Government Partnership, 2018)

Sistemul dat urma să centralizeze indicatori privind eficiența diferitelor autorități și gradul de realizare a obiectivelor asumate și să ofere astfel o bază factuală pentru evaluări și decizii ulterioare. Totuși, implementarea sa a fost parțială, conform rapoartelor de evaluare independentă, astfel încât schimbarea concretă indusă a fost una limitată pentru analiza de politici. (SIGMA, 2023).

Un alt aspect al dimensiunii „științifice" este implicarea experților și a comunității academice în fundamentarea politicilor. În Moldova există o serie de think-tank-uri și ONG-uri specializate în analize de politici publice de exemplu, Expert-Grup, Institutul pentru Politici și Reforme Europene (IPRE), Centrul Analitic Independent „Expert-Grup", IDIS Viitorul etc. Aceste organizații au produs de-a lungul timpului studii și recomandări bazate pe cercetare empirică în domenii ca dezvoltarea economică, reforma justiției, administrația publică locală, mediul, educația etc. De multe ori, însă, transferul acestor cunoștințe în politicile guvernamentale a fost modest, din cauza lipsei unor mecanisme instituționale clare de preluare a expertizei externe și, uneori, a rezistenței politice la recomandări incomode. Un exemplu pozitiv îl constituie totuși anumite reforme susținute de date, de pildă, elaborarea Strategiei Naționale de Dezvoltare a fost însoțită de consultări cu experți și studii diagnostice socio-economice sau de exemplu decizia de optimizare a rețelei școlare la începutul anilor 2010 s-a bazat pe analize demografice și de eficiență (deși a generat controverse majore sociale ulterior).

Dimensiunea științifică include și cultura evaluării politicilor în administrație o temă de graniță între știință și birocratizare. Aici, Republica Moldova are lacune evidente și recunoscute de comunitate de experți și dezvoltatori de politici. Cultura evaluării sistematice a programelor și politicilor este abia la început de cale. Un studiu realizat de autori autohtoni sublinia că procesul de evaluare a politicilor publice în Republica Moldova prezintă deficiențe precum: cultura evaluativă slabă, pregătirea insuficientă a elitelor politice în acest domeniu și rolul marginal al Parlamentului în procesul de evaluare. (Popovici A, Popovici C.; 2017) Deși cadrul normativ prevede obligativitatea unor rapoarte de monitorizare și evaluare pentru strategiile naționale, în practică acestea fie nu se realizează riguros, fie concluziile lor nu sunt folosite efectiv la *învățarea organizațională*. Deseori, evaluarea rămâne adesea o formalitate sau este efectuată doar la insistența donatorilor internaționali. Această situație existență, fără o legătură clară între evaluare și procesul decizional, atestă că influența reală a evaluării rămâne dificil de detectat. Lipsa unor mecanisme bine stabilite care să conecteze evaluarea de politici de momentul deciziei face ca deseori considerentele politice imediate să prevaleze, ignorând evidențele empirice furnizate de evaluatori.

Cu toate acestea, se remarcă și unele semne pozitive. În contextul integrării europene, autoritățile au început să pună accent pe decizii mai informate. Astfel, a fost elaborat un Ghid metodologic pentru evaluarea ex-post a politicilor publice elaborat sub

egida Cancelariei de Stat, care oferă instrumente practice funcționarilor pentru a realiza evaluări intermediare și finale ale politicilor. De asemenea, în 2024, ca parte a Planului de Acțiuni *Guvern Deschis*, a fost realizat un studiu de evaluare a modului de asigurare a transparenței decizionale la nivel central și local, identificând barierele sistemice și soluții pentru îmbunătățirea consultărilor publice. (CSO Meter, 2025) Studiul respectiv, indică faptul că, se recunoaște necesitatea unei abordări mai științifice și bazate pe date și evidențe chiar și în domeniul participării publice (de exemplu, colectarea de date privind numărul și calitatea consultărilor, gradul de conformare a autorităților cu cerințele legale etc.).

Per ansamblu, aplicarea conceptului de "cercetare" în politicile publice moldovenești este un proces în curs de dezvoltare. La moment, există doar progrese la nivel de cadru instituțional (legi, regulamente, ghiduri) și câteva exemple incipiente de instrumente bazate pe dovezi (RIA, scorecard-ul de performanță, evaluări sectoriale pilot). În spiritul modelului abordat în prezentul articol, provocarea rămâne consolidarea acestor practici astfel încât ele să devină parte integrantă din modul de lucru al administrației publice din Republica Moldova. Un beneficiu potențial al integrării mai solide a expertizei științifice ar fi creșterea eficienței politicilor de exemplu, reducerea experimentelor de politici eșuate, alocarea resurselor acolo unde impactul e scontat a fi maxim, ajustarea promptă a programelor care nu funcționează. Faptul dat, ar spori și încrederea cetățenilor, dacă văd că guvernarea acționează rațional și transparent. Totodată, e nevoie de investiții în capitalul uman al administrației, precum formarea de analiști de politici, statisticieni, economiști publici, astfel încât "*știința politicilor publice*" să nu fie doar importată prin rapoarte externe, ci produsă și internalizată în instituțiile și autoritățile publice moldovenești.

Birocrația și capacitatea administrativă în Republica Moldova

Al doilea element al trilogiei îl reprezintă birocrația, și se referă la aparatul administrativ și la modul în care acesta implementează politicile publice. Pentru Moldova, tema birocrației este primordială, dat fiind faptul că țara a moștenit trăsăturile modelului administrativ sovietic, iar reformele de administrare publică din ultimele decenii au vizat tocmai transformarea birocrației într-una modernă, eficientă și responsabilă. Autorul Pinazo subliniază că birocrația este "*tehnica organizațională*" prin care se asigură eficacitatea guvernării cu condiția menținerii unei raționalități instrumentale și a unui echilibru cu celelalte elemente.(Pinazo Hernandis, 2016: 64-95) Aplicând această idee la realitatea Republicii Moldova, trebuie de analizat în ce măsură administrația publică moldovenească este capabilă să acționeze rațional, eficient și neutru în implementarea deciziilor.

Una dintre principalele probleme recunoscute în administrația publică este capacitatea instituțională redusă. Rapoartele internaționale evidențiază un deficit de personal calificat și o fluctuație mare a angajaților în sectorul public, din cauza salariilor mici și a instabilității politice. Deficit dat afectează direct eficiența birocrației de exemplu, implementarea strategiilor naționale suferă adesea întârzieri sau rezultate sunt sub așteptări pentru că nu există suficiente competențe sau resurse umane dedicate în ministere pentru coordonarea reformelor. Pentru a ameliora situația, Guvernul a adoptat unele măsuri precum creșteri salariale țintite (de exemplu, un bonus pentru funcționarii implicați în agenda integrării europene) și a inițiat o nouă strategie de reformă a funcției publice.

Cu toate acestea, experții și inclusiv datele din raportul SIGMA al OCDE subliniază că este necesară o reformă sistemică a managementului resurselor umane, dezvoltarea unui sistem meritocratic de recrutare și promovare, reducerea politizării funcțiilor de conducere și consolidarea formării continue a funcționarilor. Fără o astfel de reformă, birocrația riscă să rămână veriga slabă a guvernării, incapabilă să susțină viziunea politică cu execuție adecvată.

Un alt aspect esențial al birocrației moldovenești este excesul de proceduri și formalismul, adesea menționate sub eticheta de "hârțogărie". În mediul de afaceri și pentru cetățeni, interacțiunea cu administrația este percepută ca greoaie, obținerea de autorizații, permise, înregistrări poate dura mult și implică uneori numeroși pași birocratici. Diagnosticul dat arată cum o birocrație disfuncțională (prea rigidă și opacă) nu numai că afectează eficiența economică, dar subminează integritatea administrativă și încrederea publicului.

Pentru a remedia aceste probleme, Republica Moldova a inițiat un program amplu de Reformă a Administrației Publice (RAP), sprijinit de UE. Printre obiectivele sale se numără simplificarea procedurilor administrative, digitalizarea serviciilor publice și raționalizarea structurilor (inclusiv prin reducerea numărului de agenții și optimizarea raportului centru-local). În 2022-2023 au fost adoptate măsuri de debirocratizare, cum ar fi eliminarea unor acte și avize inutile și extinderea ghișeelor unice electronice (de ex. platforma guvernamentală de servicii online). De asemenea, s-a inițiat o reorganizare la nivelul ministerelor pentru a elimina suprapunerile de competențe și a clarifica responsabilitățile. Un caz concret cu rezultat modest și limitat este reforma administrației publice locale. În acest sens, Guvernul a promovat o strategie de descentralizare și consolidare a autonomiei locale, planificând agregarea voluntară a comunelor (amalgamare) pentru a crește eficiența și calitatea serviciilor publice. Totuși, implementarea este în continuare una încetinită de reticența politică și locală, iar până în prezent rezultatele sunt destul de modeste.

Un alt element de analizat este modul în care birocrația interacționează cu factorul politic în Moldova. Un principiu al bunelor practici și în spiritul modelului analizat aici este ca birocrația să fie instrumentul neutru care pune în operă deciziile politice legitime, fără să aibă un partizanat politic. În realitate, din păcate administrația publică moldovenească a fost mult timp afectată de politizare, iar schimbarea guvernărilor atrăgea adesea schimbarea masivă a conducerilor instituțiilor, numiri pe criterii de loialitate politică și interferență a intereselor de partid în funcționarea ministerelor și agențiilor. Acest fenomen a slăbit profesionalismul și continuitatea instituțională, generând ceea ce în literatura de specialitatea s-ar numi "*dinamica exercițiului conservator al puterii*" adică folosirea administrației ca instrument pentru menținerea puterii de către grupul politic aflat temporar la guvernare. Conștientizând aceste probleme, în ultimii ani s-au făcut eforturi legislative pentru a depolitiza funcția publică (de exemplu, modificarea Legii serviciului public, concursuri publice pentru funcții, limitarea funcțiilor de demnitate publică doar la nivel de miniștri și secretari de stat, restul trebuie să fie funcționari de carieră). Succesul acestor eforturi este însă unul inegal, deoarece există încă percepția că numirile politice au loc în pozițiile pretins tehnice, iar agendele paralele pot perturba implementarea coerentă a politicilor pe termen lung.

Guvernanța în sens larg care include calitatea instituțiilor și modul de coordonare a actorilor este profund legată de eficiența birocrației. Alți autori (Acemoglu, Robinson, 2015) afirmă că prosperitatea și progresul unei țări depind preponderent și de calitatea instituțiilor nu doar de resursele naturale, poziția geografică sau alți factori externi. Pentru Republica Moldova, faptul dat, implică îmbunătățirea guvernanței printr-o birocrație mai bună, stat de drept robust, anticorupție, ceea ce reprezintă principala cale către dezvoltare. Datele empirice confirmă această legătură, Republica Moldova, fiind printre cele mai sărace țări europene, se situează totodată la scoruri modeste privind eficiența guvernamentală și controlul corupției (indicatorii Worldwide Governance). În 2023, progresele în lupta anticorupție (un element ce ține de integritatea serviciului public) au fost notabile doar la nivel legislativ, și se refereau la protecția avertizorilor, delimitarea competențelor instituțiilor anticorupție, unele condamnări ale oligarhilor, însă instituțiile însele trebuie consolidate ca resurse și autonomie decizională. Consolidarea birocrației este importantă și pentru absorbția asistenței externe (inclusiv viitoarele fonduri europene), altfel oportunitățile de dezvoltare pot fi ratate din cauza incapacității administrative.

În concluzie la cele menționate, birocrația moldovenească se află într-un proces de transformare, încă departe de idealul weberian sau de „managerul ideal" orientat în direcția bună a interesului comun. Sunt necesare eforturi continue pentru a simplifica și eficientiza procedurile, a atrage și menține personal calificat, a institui disciplina și transparența decizională. O birocrație mai puternică, în sens de competentă și imparțială ar servi drept coloana vertebrală a guvernării, permițând politicienilor să se concentreze pe definirea „*Ce*"-ului (direcției strategice), știind că „*Cum*"-ul (implementarea) este gestionat profesionist. Altfel spus, aplicarea modelului analizat în contextul dat în Republica Moldova ar însemna trecerea de la o administrație adesea percepută ca obstacol sau sursă de corupție la o administrație percepută ca partener al cetățenilor și garant al interesului public.

Democrația și participarea publică în procesul decizional din Republica Moldova

Componenta de democrație a modelului de analiză abordat se referă la implicarea cetățenilor, la legitimitatea deciziilor și la controlul democratic asupra politicilor. În Republica Moldova, construirea unui sistem democratic veritabil a fost și rămâne un proces cu suișuri și coborâșuri. Dacă privim prin prisma elaborării politicilor publice, democrația se traduce în transparență decizională, consultare publică, dezbatere și responsabilitate față de cetățeni. Astfel, putem accentua importanța democrației ca cadrul de valori și cultură ce ghidează obiectivele politicilor. Cu alte cuvinte, fără o ancorare democratică, politicile riscă să nu reflecte nevoile reale ale societății sau să fie percepute ca nelegitime, chiar dacă ar fi eficiente din punct de vedere tehnic.

În contextul moldovenesc, există un cadru legislativ dedicat transparenței decizionale. Astfel, Legea nr. 239/2008 privind transparența în procesul decizional obligă autoritățile publice să publice din timp proiectele de acte normative și să consulte cetățenii și societatea civilă. De asemenea, Hotărârea Guvernului nr. 967/2016 stabilește mecanisme pentru consultarea societății civile. Totuși, punerea în aplicare a acestor prevederi continuă să fie una încă inconsistentă. În ultimii ani, s-au constatat progrese la

nivel guvernamental guvernele mai recente au făcut un efort de a publica majoritatea proiectelor pe portalul particip.gov.md și de a organiza ședințe publice de dezbatere. Astfel, așa cum menționam mai sus circa 80% din proiectele de acte ale ministerelor au fost supuse consultării în 2022, o îmbunătățire notabilă față de situația anilor precedenți. Parlamentul, însă, rămâne un punct nevralgic, în sesiunile recente, doar circa 16% din proiectele de lege examinate de deputați au fost supuse consultării publice înainte de adoptare.(CSO Meter, 2025) Nivelul dat scăzut de transparență la nivel legislativ indică o slăbiciune democratică, legile (inclusiv politici publice majore) se adoptă adesea fără implicarea societății, ceea ce erodează încrederea și calitatea deciziilor. De asemenea, la nivelul administrației publice locale, există probleme similare, consultările fie nu au loc, fie sunt pur formale, iar comunicarea cu cetățenii este adesea deficitară.

Recunoscând aceste carențe, autoritățile și societatea civilă au inițiat în 2025 un proces de revizuire a cadrului legal privind transparența decizională, cu obiectivul de a-l aduce la zi și a-l extinde către un concept mai larg de participare publică. Cancelaria de Stat a format un grup de lucru mixt (funcționari și reprezentanți ai ONG-urilor) pentru a pregăti amendamentele la legislația existentă. Concomitent, un grup de organizații ale societății civile (coordonat de CPR Moldova) a propus o viziune mai cuprinzătoare, cu referire la adoptarea unei legi a participării publice care să asigure implicarea cetățenilor în toate etapele ciclului de politici de la identificarea problemei și formularea politicii, până la implementare, monitorizare și evaluare.(CSO Meter, 2025)

Printre propunerile-cheie ale societății civile se numără: definirea clară a participării publice ca fiind diferită de simpla transparență; extinderea obligației de consultare asupra tuturor autorităților (inclusiv Parlament, Președinție, întreprinderi de stat); prevederea unor sancțiuni eficace pentru nerespectarea procedurilor de consultare; alocarea de resurse pentru facilitarea participării (instruirea funcționarilor, informarea publicului); standarde de accesibilitate și incluziune (implicarea grupurilor sub-reprezentate); precum și stabilirea unor termene de consultare proporționale cu importanța deciziei (de ex. minim 30 de zile pentru proiecte complexe). Aceste propuneri urmăresc tocmai instituționalizarea valorilor democratice în procesul decizional ceea ce s-ar interpreta ca un efort de a consolida cadrul axiologic democratic al guvernanței.

Un alt aspect al democrației în politici este existența dezbaterii publice informate și a controlului parlamentar. În acest sens, trebuie să menționăm că criza reprezentativității și nevoia de evaluare a politicilor să fie percepută ca parte a procesului democratic, nu ca un substitut tehnocratic al acestuia.

În Republica Moldova, Parlamentul are atribuții de control și de evaluare a politicilor (prin comisii parlamentare, moțiuni, audieri), dar în practică rolul său a fost slăbit atât de polarizare politică, cât și de lipsa unei culturi a evaluării. Rareori politicile guvernamentale sunt evaluate obiectiv în forul legislativ sau revizuite pe baza unor rapoarte de implementare. Situația respectivă se leagă și de slăbiciunea societății civile și a mass media independente în anii de până la 2019 și după, când capturarea oligarhică a statului a redus spațiul criticii. După 2019 și mai accentuat după 2021, odată cu instalarea unei guvernări pro-europene, societatea civilă încă și mai modest își onorează rolul de expertiză asupra politicilor publice, iar presa investighează fragmentar și părtinitor performanța instituțiilor, ceea ce contribuie la o responsabilizare deficitară.

Este remarcabil de menționat că în pofida problemelor, Moldova a cunoscut și exemple pozitive de participare democratică în politici. Un exemplu este elaborarea Strategiei Naționale de Integritate și Anticorupție 2017-2027, care a implicat consultări extinse cu ONG-urile de profil și experți, incorporându-se multe propuneri ale acestora. Alt exemplu: în criza pandemiei COVID-19 (2020-2021), autoritățile au interacționat cu comunitatea științifică medicală (din sănătate publică) și au comunicat măsuri către public, dar și-au atras critici privind insuficienta consultare a grupurilor afectate (antreprenori, școli) la unele restricții. Acest caz a evidențiat importanța echilibrului, deciziile trebuiau luate rapid (dimensiunea tehnocratică), dar succesul lor depindea de conformarea voluntară a populației (dimensiunea democratică), ceea ce a necesitat un efort de comunicare și dialog.

Aplicând perspectiva modelului analizat, democrația în politicile publice moldovenești înseamnă asigurarea faptului că politicile au un "*cadru*" democratic, nu sunt doar exerciții tehnice sau impuneri birocratice. Aceasta implică schimbarea modului de lucru al instituțiilor de la o "*cultură a secretului*" (încă persistentă din reflexele vechiului regim) la o cultură a deschiderii. Implică, de asemenea, educarea publicului cu privire la drepturile lor de a participa și responsabilizarea funcționarilor să perceapă consultarea publică nu ca pe o sarcină de formă, ci ca pe o sursă de feedback valoros pentru a îmbunătăți deciziile. Studiul din 2024 privind transparența decizională a identificat bariere precum resurse insuficiente, complexitate procedurală și conștientizare limitată atât la nivelul funcționarilor cât și al cetățenilor privind participarea. Aceste constatări arată că este nevoie de investiții atât materiale (personal dedicat, instrumente digitale de consultare), cât și în schimbarea de atitudine.

Astfel, democrația ca factor în guvernanța Moldovei este un domeniu în dezvoltare, direct legat de parcursul politic al țării. Progresul în acest domeniu trebuie să consolideze legitimitatea guvernării și poate compensa, într-o anumită măsură, deficitele temporare de capacitate. Prin urmare, o decizie poate fi imperfectă tehnic, dar dacă e luată printr-un proces deschis și corect, cetățenii o vor accepta mai ușor și invers, deciziile tehnic solide pot eșua dacă nu sunt sprijinite de voința populară. Lecția aplicată aici este că valorile democratice trebuie împletite cu știința și administrația în politicile publice naționale, altfel guvernanța rămâne șchioapă, iar politicile oricât de bine intenționate riscă să nu-și atingă scopul.

Evaluarea politicilor publice și bună guvernanță în Republica Moldova

Un concept transversal ce reiese din modelul de analiză abordat în prezentul articol este că evaluarea politicilor publice este văzută atât ca instrument al raționalității științifice, dar și ca parte a procesului democratic (asigurând *accountability și feedback*). Prin urmare evaluarea ar fi definită și ca investigarea modului în care mijloacele politico-administrative aplicate rezolvării unor probleme sociale permit atingerea obiectivelor propuse. În acest sens, evaluarea cunoașterii pentru îmbunătățirea acțiunii este fundamentală, fie că are loc ex-post (după implementare), fie ex-ante (sub forma analizei de politici). De asemenea, există distincția între analiză (orientată spre design-ul politicii, inputuri și opțiuni) și evaluare (orientată spre outputuri/ outcome, rezultate și efecte), deși în practică ele sunt strâns legate. Atât analiza cât și evaluarea sunt, în esență, me-

canisme prin care știința (cunoașterea) informează decizia și prin care democrația este servită (prin transparență și învățare publică).

În Republica Moldova, după cum am menționat, cultura evaluării este încă la început, dar se fac pași înainte. Ex-institutul de Administrație Publică al USM cu suportul Cancelariei de Stat a dezvoltat cursuri de instruire pentru funcționari pe teme dedicate elaborării și evaluării politicilor publice, semn că există interes la nivel guvernamental să se consolideze capacitatea internă de evaluare. De asemenea, documente de politici recente (cum ar fi strategiile sectoriale) includ tot mai des prevederi privind monitorizarea și evaluarea realizării lor. Totuși, în absența unei instituții independente de evaluare (precum o agenție specializată, cum este în unele țări Oficiul de evaluare a politicilor), eforturile rămân dispersate. Curtea de Conturi a Republicii Moldova exercită un tip de evaluare dedicat auditului performanței financiare în anumite domenii, oferind recomandări pentru eficientizarea cheltuirii banilor publici. Acele rapoarte de audit de performanță sunt de fapt evaluări ale politicilor sau programelor sub aspectul eficacității și eficienței finanțelor publice. În măsura în care Parlamentul și Guvernul țin cont de ele, se poate spune că au loc unele corecții de politici. Însă, cum evidențiа (Popovici A, Popovici C,2017), rolul Parlamentului în evaluare este slab, fragmentar în Moldova, ceea ce reduce presiunea pentru implementarea constatărilor evaluative.

Buna guvernanță concept asociat adesea cu principiile OCDE și UE include criterii ca eficacitate, eficiență, responsabilitate, stat de drept și participare. Toate aceste criterii reflectă, într-o formă sau alta, cele trei elemente analizate în articol. Totodată, în 2019, Moldova a aderat la Parteneriatul pentru Guvernare Deschisă (OGP) și și-a asumat angajamente de creștere a transparenței, datelor deschise și participării cetățenilor. Unul dintre angajamentele primului plan OGP al Moldovei a fost exact dedicat evaluării sectorului public și transparenței datelor de performanță. Scopul este să ofere publicului și factorilor interesați un instrument de a urmări progresul reformelor și performanța autorităților, ca formă de *accountability*. Deși nu a produs schimbări majore imediate, această inițiativă indică recunoașterea faptului că evaluarea și monitorizarea publică sunt parte integrantă a guvernanței democratice. În plus, în 2024 Guvernul a publicat pentru prima dată un raport voluntar național de evaluare a implementării Foii de parcurs de reforme (cerute pentru statutul de țară candidată UE), evidențiind deschis atât progresele, cât și restanțele. Astfel de practici creează precedentul unei auto-evaluări instituționale oneste, ceea ce corespunde ideii că „evaluările riguroase și oneste ale politicilor publice sunt o condiție sine qua non pentru o dezbatere publică de calitate”.

Trebuie menționat că într-un stat mic precum Moldova, presiunea externă a jucat un rol în stimularea evaluării și bunei guvernanțe. De exemplu, instrumentul UE numit “Condiționalități de reformă” leagă asistența macro-financiară de realizarea unor indicatori, care practic sunt forme de evaluare independentă a progresului. Astfel, guvernanța țării este evaluată periodic de Comisia Europeană (rapoartele anuale de progres, ca cel din 2023) și de alte organisme internaționale ceea ce motivează autoritățile guvernamentale să țină cont de aceste aprecieri pentru a-și îmbunătăți performanța. (Comisia Europeană. Raportul Republica Moldova, 2023)

Aplicând ideile modelului abordat în acest context, putem concluziona că evaluarea sistematică și învățarea din greșeli ar trebui să devină parte din ADN-ul administrației

publice. Modelul respectiv precum și cel al autorului Pinazo ar sugera crearea unei sinergii instituționale,(Pinazo Hernandis, 2016: 64-95) ca de exemplu, înființarea unui mecanism central de evaluare (de tip unitate în Cancelaria de Stat) care să coordoneze evaluările interministeriale, cu implicarea experților academici (știință) și sub supravegherea unei comisii parlamentare mult partide (democrație). Astfel s-ar realiza puntea între cunoaștere, administrație și reprezentare în actul evaluării politicilor. De asemenea, ar fi utilă stimularea cercetării academice aplicate pe studii de caz din realitatea autohtonă, iat universitățile și institutele ar putea evalua politici specifice (de ex. reforma poliției, programul „Prima casă", politica subvențiilor agricole etc.), oferind rapoarte publice care să genereze dezbaterea și să orienteze decidenții politici.

Un obstacol rămâne însă mentalitatea existentă în mediul birocratic tradițional, recunoașterea eșecurilor sau a ineficiențelor este evitată, pentru a nu atrage sancțiuni sau critici. Cultura unei administrații deschise spre feedback trebuie cultivată. Fără o astfel de schimbare de paradigmă o altă manieră de a face lucrurile, deocamdată este inconceptibilă, nu se va putea armoniza pe deplin trilogia știință-birocrație-democrație Moldova are ocazia, prin contextul actual favorabil (sprijin extern, voința declarată a guvernării pro-europene), să implementeze aceste schimbări treptat, demonstrând că bună guvernare nu este doar un concept teoretic, ci un mod practic de a administra probleme publice în folosul cetățenilor.

Concluzii

Analiza critică și aplicarea ideilor expuse în cercetarea dată la contextul Republicii Moldova ne ghidează spre o serie de lecții importante și constatări finale. În esență, se confirmă relevanța trilogiei știință–birocrație–democrație ca schemă conceptuală pentru a înțelege și îmbunătăți guvernanța, inclusiv într-o țară ca Moldova, aflată în proces de consolidare instituțională. Principala lecție este că niciunul dintre acești factori nu poate fi neglijat fără consecințe negative pentru politicile publice. O guvernare eficace și legitimă cere echilibru între decizii bazate pe dovezi și raționalitate (știință), capacitate administrativă și respectarea regulilor (birocrație) și implicare civică, transparență și control public (democrație).

Pentru politicile publice din Republica Moldova, implicațiile sunt multiple și se referă la următoarele:

1. Consolidarea componentei științifice și analitice. Guvernul, autoritățile și instituțiile administrative trebuie să continue să investească în infrastructura cunoașterii, sisteme de colectare de date, unități de analiză de politici, parteneriate cu mediul academic. Deciziile majore (de exemplu, politici fiscale, reforme sociale) ar trebui fundamentate prin studii de impact și pilotări, minimizând improvizația legislativă. Faptul dat sporește raționalitatea instrumentală a actului de guvernare și poate preveni eșecuri costisitoare.
2. Cultura evaluării ar trebui instituționalizată. Fiecare program guvernamental important să prevadă de la bun început indicatori de rezultat și mecanisme de evaluare post-implementare, cu rapoarte publice. Așa cum observam, trăim într-o perioadă de incertitudini și dinamism social, unde numai o inteligență sinergică a factorilor ne poate ghida spre, dezvoltarea capacităților analitice ca o condiție a adaptabilității și rezilienței politicilor.

3. Reforma și profesionalizarea birocrației. Fără un aparat administrativ eficient, politicile bine gândite pe hârtie pot eșua în practică. Republica Moldova trebuie să continue reformele de meritocrație și depolitizare a funcției publice, să uniformizeze salarizarea pentru a motiva personalul competent și să simplifice structurile pentru claritatea responsabilităților. O atenție deosebită merită nivelul local unde capacitatea administrativă este adesea și mai redusă. Descentralizarea trebuie însoțită de consolidarea administrațiilor locale, altfel riscă doar să transfere problemele la nivelul comunităților. Un element critic este integritatea serviciului public prin combaterea corupției mărunte și a nepotismului în administrație va crește eficacitatea și încrederea publicului. În această ordine de idei accentuăm că bunul guvernământ conduce la încrederea societății în guvernare, iar calitatea instituțiilor determină prosperitatea națiunii. Pentru Republica Moldova, investiția în calitatea instituțiilor publice (structuri, proceduri, personal) este, în fapt, investiție în viitorul socio-economic al țării.
4. Extinderea și adâncirea democrației participative. Implicarea cetățenilor în politicile publice trebuie să devină parte integrantă a procesului decizional, nu un episod ocazional. Consultarea publică reală poate îmbunătăți calitatea deciziilor, aducând informații de la cei direct vizați și sporind acceptabilitatea măsurilor. Adoptarea noilor prevederi la legea privind participarea publică care să remedieze lacunele vechii legi a transparenței ar fi un pas înainte. Totodată, educarea civică a populației să-și ceară drepturile de participare e importantă, cetățenii trebuie să știe că pot influența politici prin petiții, audieri publice, bugete participative locale etc. Moldova poate valorifica și instrumentele digitale (platforme de consultare online, sondaje publice) pentru a lărgi baza de consultare, mai ales în contextul diasporei numeroase care poate contribui de la distanță. Creșterea participării va aduce nu doar legitimitate sporită, dar și inovație democratică idei noi, soluții din partea societății la probleme persistente. În plus, o democrație funcțională acționează ca antidot la derapaje autoritare, prin menținerea unui spațiu civic deschis, se reduce riscul întoarcerii la practici oligarhice sau arbitrare.
5. Guvernanța integrată și sinergică. Una dintre limitele aplicabilității modelului abordat ține de caracterul său idealizat. În practică, chiar și cu cele mai bune intenții, tensiuni între știință, birocrație și democrație vor exista, iar Republica Moldova va trebui să gestioneze inteligent aceste tensiuni. De exemplu, impunerea unor măsuri de austeritate bugetară (cerute de raționalitatea economică) poate fi nepopulară și contestată public (dimensiunea democratică) arta guvernării va consta în a explica deciziile și de a atenua impactul social (îmbinând evidențele economice cu dialogul social). Prin urmare, bună guvernanță în Moldova înseamnă aranjamente instituționale care să permită dialogul constant între experți, funcționari și cetățeni. Instituțional, acest lucru se poate realiza prin mecanisme precum grupuri de lucru mixte (ca cel pentru transparență decizională) pentru co-crearea politicilor; consilii consultative permanente pe lângă ministere (incluzând ONG-uri, mediul de afaceri, experți); forumuri periodice de evaluare participativă a progresului (de exemplu, conferințe anuale ale guvernării deschise); și nu în ultimul rând, mass-media liberă și analitică, care să explice politicile publicului și să aducă opinia cetățenilor în atenția decidenților.

În privința limitelor aplicabilității modelului abordat în Republica Moldova, trebuie subliniat că unele presupuneri tacite ale modelului, cum ar fi existența unei birocrații deja raționale sau a unei culturi democratice consolidate nu sunt pe deplin întrunite în contextul moldovenesc. Moldova este încă într-un proces de "stat-construcție", unde regulile formale coabitează cu practici informale, iar cultura politică mai poartă influența trecutului autoritar. De aceea, aplicarea modelului trebuie făcută cu adaptări de exemplu, accent mai mare pe schimbarea culturii organizaționale și pe educația etică a funcționarilor și politicienilor, un orizont care necesită transformare personală și instituțională, și nu apare spontan. În Moldova, un efort conștient trebuie direcționat spre formarea unei noi generații de lideri publici, aliniați la aceste idealuri, lucru care ia timp și consecvență.

În final, putem afirma că viziunea analizată aici oferă un cadru util de gândire pentru Republica Moldova, la fel subliniază că progresul în guvernare vine din sinergia dintre cunoaștere, organizare și implicare. Deși aplicarea practică întâmpină obstacole, direcția de acțiune este clar conturată și anume: investiție în instituții și oameni, echilibru între eficiență și legitimitate și deschidere spre învățare și schimbare. Dacă aceste principii vor ghida reformele, Moldova are șansa de a-și îmbunătăți semnificativ capacitatea de guvernare, în beneficiul cetățenilor săi și în concordanță cu aspirațiile sale democratice și europene. Ca o concluzie generală, știința, birocrația și democrația rămân o "trilogie valabilă" pentru orice guvernare care se dorește mai bună iar succesul Moldovei în următorul deceniu va depinde tocmai de modul în care va reuși să le îmbine armonios în practicile sale de elaborare și implementare a politicilor publice.

BIBLIOGRAFIE

Pinazo Hernandis Francisco Javier (2016), Ciencia, burocracia y democracia en las políticas públicas: factores actuales para el análisis y evaluación, in Revista de Evaluación de Programas y Políticas Públicas, no. 7, 64–95.

Iațco M., Putină N., (2025). Civic attitudes and representations regarding electoral integrity in the Republic of Moldova. Election Integrity and the Quality of Democracy: Challenges and Pathways to Good Governance/editors: Natalia Putină, Mariana Iațco. – Chișinău, (CEP USM). – 286 p.

Popovici A., Popovici C., (2017) Evaluarea politicilor publice ca parte integrantă a procesului democratic modern, in Teoria și practica administrării publice, Academia de Administrare Publică, Chișinău, nr. 2 (2017): 52–55.

Cancelaria de Stat a Republicii Moldova, (2022), Ghid metodologic pentru evaluarea intermediară și ex- post a politicilor publice. Chișinău: Cancelaria de Stat, https://gov.md/sites/default/files/Filepdf/ghid_expost_final_pentru_aprobare_30112022.pdf (accesat la 3.08.2025)

Legea nr. 239/2008 privind transparența în procesul decizional, publicată în Monitorul Oficial nr. 215 din 05.12.2008 (cu modificările ulterioare). https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=106638&lang=ro (accesat la 3.08.2025)

Hotărârea nr. 967/2016 privind mecanismul de consultare publică cu societatea civilă în procesul decizional, Monitorul Oficial nr. 2-12 din 06.01.2017. https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=137925&lang=ro (accesat la 3.08.2025)

European Centre for Not-for-Profit Law (CSO Meter, 2025), Moldova: Government launches review of legislation on transparent decision-making through new working group, CSO Meter Updates, 21 februarie 2025, https://csometer.info/updates/moldova-government-launches-review-legislation-transparent-decision-making-through-new (accesat la 6.08.2025)

Comisia Europeană. Raportul Republica Moldova 2023 (SWD/2023/698 final). Bruxelles: Comisia Europeană, noiembrie 2023, https://enlargement.ec.europa.eu/system/files/202311/SWD_2023_698%20Moldova%20report.pdf (accesat la 6.08.2025)

Open Government Partnership (OGP). Public Sector Evaluation (Commitment MD0067) – Moldova National Action Plan 2016–2018. OGP Repository. https://www.opengovpartnership.org/documents/moldova-end-of-term-report-2016-2018/ (accesat la 6.08.2025)

Transparency International. (2017). Corruption Perceptions Index 2016: Moldova, 2017 (scor CPI: 30/100) https://www.transparency.org/en/cpi/2016 (accesat la 6.08.2025)

OCDE (2023), Administrația publică în Republica Moldova, Rapoarte de monitorizare SIGMA, OCDE, https://www.sigmaweb.org/publications/Monitoring-Report-2023-RepublicofMoldova (accesat la 6.08.2025)

Bauman, Zygmunt, Carlo Bordoni (2016). State of Crisis. Cambridge: Polity Press, 123

Daron Acemoglu, James Robinson, (2015) De ce eşuează naţiunile. Originile puterii, ale sărăciei şi ale prosperităţii, Editura Litera, Bucureşti, 592 p.

Haruța, C., Bogdan R., (2010). The Invisible Hand or What Makes Bureaucracy Indispensable? A Short Theoretical Inquiry into the Bureaucracy's Role in the Policy-Making Process, in Transylvanian Review of Administrative Sciences no. 29; 62–70.

Prisăcari M., (2017) Evaluarea politicilor publice – instrument de stabilire a unui management public eficient. Administrarea Publică nr. 4, 153–157, https://old.aap.gov.md/files/publicatii/revista/articole/96/ro/Prisacari.pdf (accesat la 6.08.2025)