

# DECISION-MAKING PROCESS IN PUBLIC ADMINISTRATION: A COMPARATIVE CASE STUDY BETWEEN 2013-2016

## PROCESUL DECIZIONAL LA NIVELUL ADMINISTRAȚIEI PUBLICE: UN STUDIU COMPARATIV ÎNTRE ANII 2013-2016

Dorina ȚICU<sup>1</sup>

### Abstract

*The present article aims to identify what are the characteristics, the stages of the decision-making process at the public administration level from the Siret-Prut-Nistru Euroregion, starting from the problem definition, the decisional alternatives identification, the decision making through which an alternative is chosen, the implementation and the evaluation of public decisions.*

*The present article is based on a quantitative study, which uses as a working tool the questionnaire applied in the public administrations from Iași and Vaslui, and as a method of analysis the horizontal comparison - between the two administrative institutions - and vertical comparison - over time 2013<sup>2</sup>- 2016<sup>3</sup>.*

**Key words:** regional public administration, decision making process, decision, comparative analysis

**JEL:** D72, D73, D78, H76, H77

### 1. Luarea deciziei la nivelul administrației publice

Administrația publică reprezintă un sistem care funcționează după o serie de principii, dar care este influențată și de anumite evoluții din societatea în care este integrată. Calitatea particulară care definește acest sistem constă în faptul că deciziile sunt produse în funcție de particularitățile stabilite de autoritățile publice, în acest caz primăriile.

Gary Johns definește, în lucrarea sa, „Comportament organizațional: înțelegerea și conducerea oamenilor în procesul muncii”, procesul decizional drept “procesul prin care se dezvoltă angajarea față de un anumit curs al acțiunii, pentru rezolvarea unor probleme” [1, p. 663].

Etapetele procesului decizional sunt identificate diferit de autorii din literatura de specialitate, dar sintetizat, pot fi enunțate astfel:

- identificarea problemei
- identificarea alternativelor
- evaluarea alternativelor
- selectarea alternativelor (soluția optimă/decizia)
- implementarea deciziei
- urmărirea și evaluarea rezultatelor

În cazul deciziei administrative, acest proces presupune elemente specifice ce derivă din rolul și funcțiile administrației publice. Înainte de a aborda etapele deliberării propriu-zise ale procesului adoptării deciziei administrative, trebuie precizat că decizia administrativă presupune:

- “stabilirea gradului de prioritate pe care îl prezintă problema și măsura în care se impune sau nu o intervenție;
- gruparea problemelor asupra cărora este utilă intervenția;
- verificarea realității, a caracterului și oportunității problemei respective (dacă este o problemă curentă, de rutină sau de excepție)” [2, p. 119].

---

<sup>1</sup> Prof. univ. asociat dr., Departamentul de Științe Politice, Relații Internaționale și Studii Europene, Facultatea de Filosofie și Științe Social-Politice, Universitatea „Alexandru Ioan Cuza”, Iași, [ticudorina@yahoo.com](mailto:ticudorina@yahoo.com)

<sup>2</sup> This work was supported by the European Social Fund in Romania, under the responsibility of the Managing Authority for the Sectoral Operational Programme for Human Resources Development 2007-2013 [grant POSDRU/CPP 107/DMI 1.5/S/78342].

<sup>3</sup> This study was supported by the Sector Operational Programme Human Resources Development (SOP HRD), financed from the European Social Fund and by the Romanian Government under the contract number POSDRU/159/1.5/133675.

Pornind de la aceste specificități ale spațiului public și ale instituțiilor administrative, procesul luării deciziilor precum și caracteristicile etapelor sale vor fi influențate de ceea ce poartă numele de principiul utilității publice și al interesului public, alături de care se vor adăuga principiile clasice ale birocrățiilor.

## 2. Metodologie

Cercetarea de față este realizată în cadrul regiunii de Nord-Est (județele Moldovei), primăriile din orașele reședință Iași și Vaslui, pe parcursul unui interval temporal 2013- 2016.

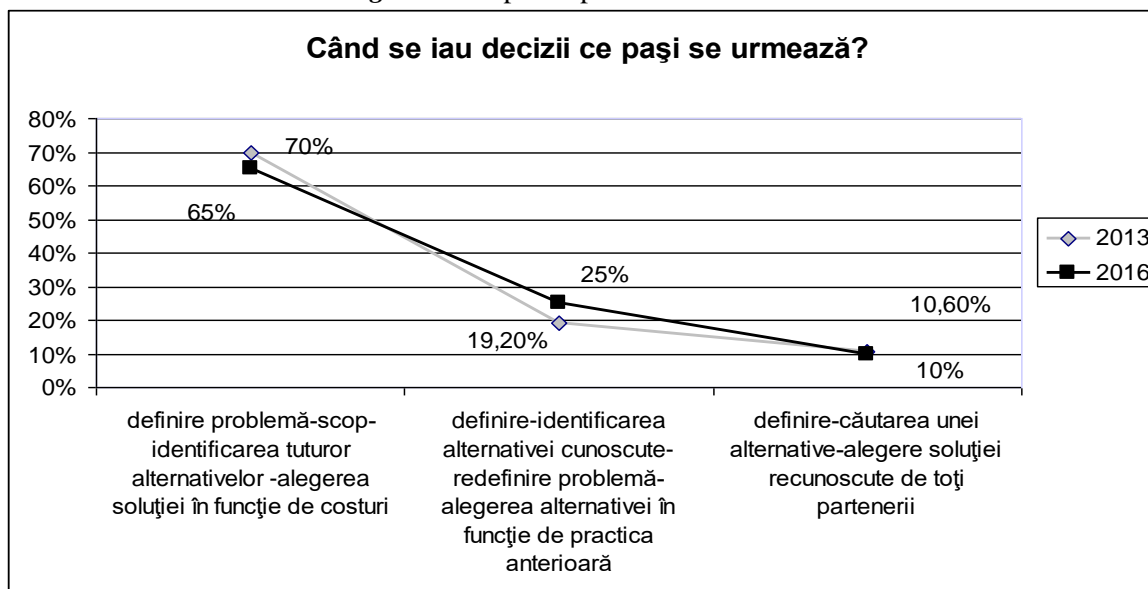
Ipoteza acestei cercetări pleacă de la ideea că guvernarea publică are la bază un proces decizional care urmărește anumite etape, cu anumite caracteristici, scopuri, finalități. Cercetarea folosește ca instrument chestionarul, autoaplicat. Acesta operaționalizează etapele procesului decizional, caracteristicile, scopurile sale pe care instituțiile administrative le pot folosi la diferite nivele ale guvernării lor.

Volumul total al eșantionului cercetării este de 248 de persoane, creat prin tehnica „bulgărelui de zapadă” [3, p. 256].

## 3. Rezultate

Evoluția procesului decizional la nivelul administrației publice între anii 2013 – 2016 presupune același parcurs general, modificându-se doar valoarea procentajelor. Atât în 2013, cât și în 2016 cele mai mari valori sunt înregistrate pentru procesul decizional care are următorii pași: definirea problemei – scopul – identificarea tuturor alternativelor pentru respectiva problemă – alegerea soluției celei mai viabile, adică în funcție de costurile cele mai mici pentru atingerea scopului propus (70% - în 2013, 65% - în 2016) (vezi Figura 1. Etape ale procesului decizional).

*Figura 1.* Etape ale procesului decizional

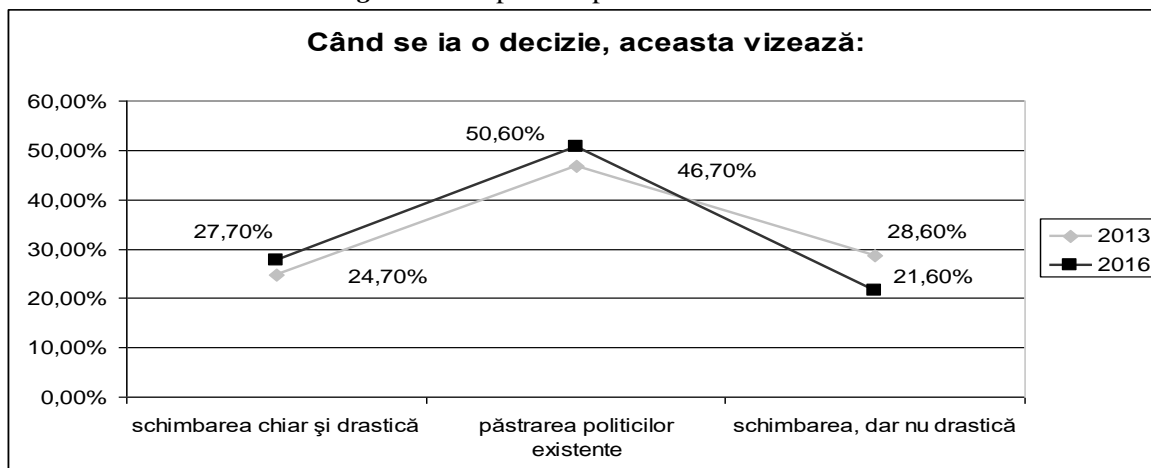


În ambele cazuri (2013, 2016), cele mai mici procentaje se obțin pentru procesul decizional care are ca și pași: definirea problemei – căutarea unei alternative în urma negocierilor tuturor părților implicate – alegerea soluției recunoscute de toți cei implicați în procesul de luare a deciziei (10,6% - în 2013, 10% - în 2016).

Doar în cazul celui de-al doilea model decizional se poate observa că procentajele cresc din anul 2013 până în anul 2016 (vezi Figura 1) (de la 19,2% în 2013 la 25% în 2016).

În ceea ce privește scopul pe care îl urmărește procesul decizional, evoluția generală la nivel administrative între 2013-2016 scote în evidență caracterul conservator al procesului în sine. Cea mai mare valoare pentru cei trei ani este obținută pentru păstrarea politicilor existente – de la 46,7% în 2013 la 50,6% în 2016 (vezi Figura 2. Scopuri ale procesului decizional).

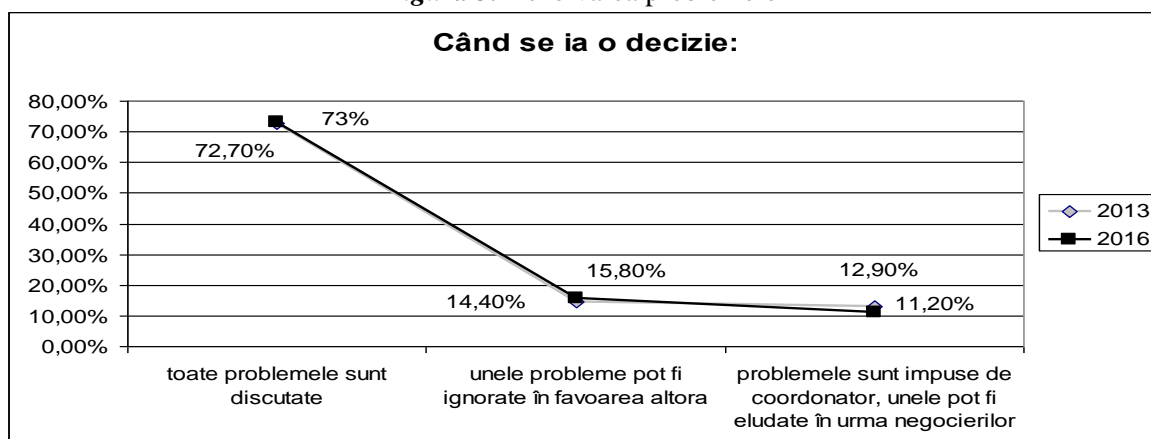
**Figura 2.** Scopuri ale procesului decizional



În ceea ce privește celelalte scopuri adiacente urmărite la nivel administrativ, în 2013 procesul decizional viza schimbarea chiar și drastică (24,7%) pentru ca în 2016 procentajul să crească ș-a 27,7%. De asemenea, dacă în 2013 28,6% considerau că scopul ar fi schimbarea, dar nu drastică, procentajul scade în 2016 la 21,6%.

În ceea ce privește raportarea procesului decizional la problemele de interes public, pe perioada celor trei ani procentajele înregistrate sunt foarte apropiate și urmează același parcurs. Dacă în 2013, 72,7% considerau că atunci când se ia o decizie toate problemele sunt discutate, procentul crește la 73% în 2016 (vezi Figura 3).

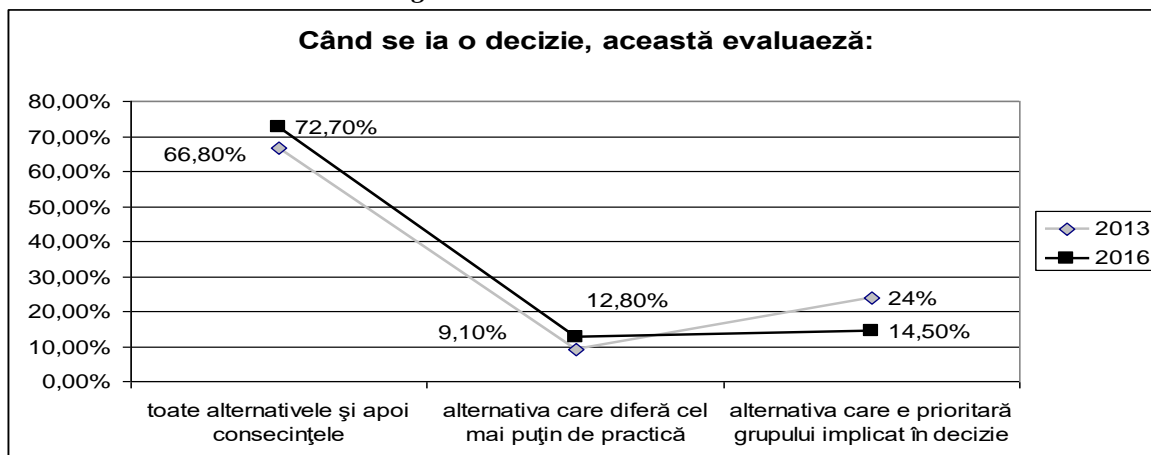
**Figura 3.** Rezolvarea problemelor



Dacă în 2013, 14,4% considerau că atunci când se ia o decizie unele probleme pot fi ignorate în favoarea altora, procentajul crește în 2016 la 15,8%, iar dacă în 2013, 12,9% considerau că problemele sunt impuse de coordonator, unele putând fi eludate în urma negocierilor, procentajul scade la 11,2% în 2016 (vezi Figura 3).

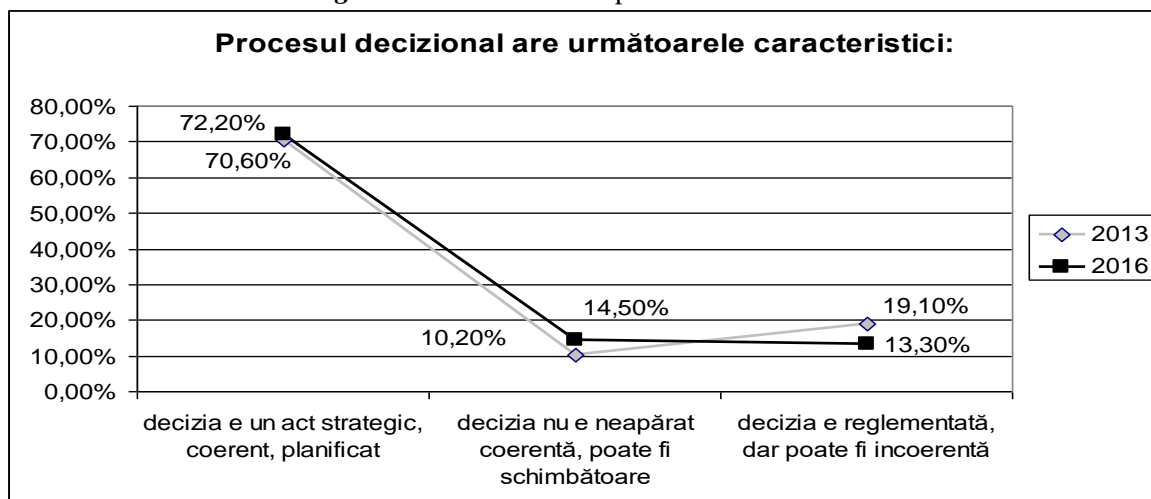
În ceea ce privește modalitatea de raportare a procesului decizional la alternativele posibile de realizare a problemei, cele mai mari procentaje sunt obținute atât în 2013 cât și 2016 pentru: toate alternativele sunt evaluate și apoi se iau în calcul consecințele (de la 66,8% în 2013, la 72,7% în 2016) (vezi Figura 4).

**Figura 4. Evaluarea alternativelor**



În ceea ce privește caracteristicile procesului decizional, cele mai mari procentaje pentru intervalul 2013-2016 sunt obținute pentru itemul care caracterizează procesul prin strategie, coerență, planificare: dacă în 2013 procentajul era de 70,6%, în 2016, acesta crește la 72,2% (vezi Figura 5).

**Figura 5. Caracteristicile procesului decizional**



Dacă în 2013, 10,2% considerau că procesul decizional nu este neapărat coerent, poate fi schimbător, în 2016 – procentajul crește la 14,5%. De asemenea, dacă în 2013, 19,1% considerau procesul decizional reglementat, dar posibil incoerent, în 2016 procentajul scade la 13,3%.

#### 4. Concluzii

Procesul decizional în administrația publică locală din regiunea de Nord-Est (Moldova, în cazul de față) are ca și etape definirea problemei de interes public pentru respective comunitate-identificarea scopului - identificarea tuturor alternativelor care pot rezolva problema menționată anterior în conformitate cu scopul dominant - alegerea soluției care poate rezolva problema în funcție de costurile sale. Scopul dominant al procesului decizional vizează în principal păstrarea politicilor existente, dar nu exclude de tot schimbarea. În procesul decizional, toate problemele sunt discutate atunci când se dorește luarea unei decizii și se evaluează mai apoi toate alternativele și consecințele lor. Toate aceste etape ale procesului decizional sunt strategice, coerente și planificate.

Trebuie remarcat de asemenea că toate aceste dimensiuni generale ale procesului decizional s-au conturat și mai mult pe parcursul celor trei ani, astfel încât dintre cele cinci dimensiuni discutate (vezi Figura 1, 2, 3, 4, 5), patru înregistrează o creștere a procentajelor de la nivelul anului 2013 la nivelul anului 2016 (mai puțin în cazul Figurei 1, unde procentul scade o dată cu trecerea timpului).

Concluzionând, administrația publică locală pare să păstreze același curs la nivelul procesului decizional între anii 2013 – 2016, acesta fiind văzut ca un proces raționalizat, planificat, strategic, coerent.

### **Bibliografie**

- [1] Gary, J. (1998), *Comportament organizațional: înțelegerea și conducerea oamenilor în procesul muncii*. Trad. din limba engleză. Editura Economică, București.
- [2] Negoită, A. (1998), *Drept administrativ*, Ed. Sylvi, București.
- [3] Miftode, V. (2003), *Tratat de metodologie sociologică*, Ed. Lumen, Iași.