

TENDINȚE DE DIGITALIZARE A ADMINISTRAȚIEI PUBLICE ÎN CONTEXTUL GLOBALIZĂRII

Mariana IAȚCO

Doctor în științe politice, lector universitar,
Universitatea de Stat din Moldova,
Chișinău, Republica Moldova
e-mail: iatsco44@hotmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-5424-3759>

Vladimir BORȘ

Doctor în științe politice, conferențiar universitar,
Universitatea de Stat din Moldova,
Chișinău, Republica Moldova
e-mail: vbors@yahoo.com
<https://orcid.org/0000-0001-8389-430X>

Prezentul articol abordează tendințele digitalizării pentru administrația publică și necesitatea de perfecționare continuă a acesteia ca o primă solicitare într-un mediu, care este determinat de schimbările rapide care funcționează la scară globală. Administrațiile publice, în calitate de organizații, sunt nevoite să se adapteze la acest mediu. Învățarea pe tot parcursul vieții și consolidarea capacităților sunt esențiale pentru a putea face față provocărilor actuale din sfera economică, socială sau demografică, utilizând dezvoltarea durabilă, inteligentă și incluzivă. Administrația publică, ca organizație socială, nu este indiferentă la transformările sociale și tehnologice constatate, de la începutul anilor '80 ai secolului trecut până în prezent, care au provocat o schimbare atât a funcțiilor sale, cât și a modului de abordare a cetățenilor. Astfel, au fost implementate noi modele de management public, orientate mai mult spre relația de servire a cetățenilor. Astfel, utilizarea tehnologiilor informaționale și comunicațiilor s-a răspândit pe scară largă în sistemul administrativ.

Cuvinte-cheie: administrație publică, învățare pe tot parcursul vieții, transformări sociale și tehnologice, tehnologii informaționale și comunicații, digitalizare.

DIGITALIZATION TRENDS OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION

This article addresses the trends of digitalisation for public administration and the need for its continuous improvement as a first demand in an environment that is driven by rapid changes that operate on a global scale. Public administrations, as organizations, need to adapt to this environment. Lifelong learning and capacity building are essential to meet today's economic, social or demographic challenges, using sustainable, smart and inclusive development. Public administration, as a social organization, is not indifferent to the social and technological transformations observed, since the early 80 of the last century, which have brought a change in both its functions and in the way people are approached. Thus, new public management models have been implemented, more oriented towards the relationship of

servicing citizens. Thus, the use of information and communication technologies has spread widely in the administrative system.

Keywords: *public administration, lifelong learning, social and technological transformations, information and communication technologies, digitalization.*

TENDANCES DE LA NUMÉRISATION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE DANS LE CONTEXTE DE LA MONDIALISATION

Cet article aborde les tendances de la numérisation pour l'administration publique et la nécessité de son amélioration continue en tant que première demande dans un environnement entraîné par des changements rapides opérant à l'échelle mondiale. Les administrations publiques, en tant qu'organisations, doivent s'adapter à cet environnement. L'apprentissage tout au long de la vie et le renforcement des capacités sont essentiels pour pouvoir relever les défis économiques, sociaux ou démographiques actuels grâce à un développement durable, intelligent et inclusif. L'administration publique, en tant qu'organisation sociale, n'est pas indifférente aux transformations sociales et technologiques constatées, du début des années 80 du siècle dernier à nos jours, qui ont provoqué un changement à la fois dans ses fonctions et dans la manière d'approcher les citoyens. Ainsi, de nouveaux modèles de gestion publique ont été mis en œuvre, davantage orientés vers la relation au service des citoyens. Ainsi, l'utilisation des technologies de l'information et de la communication s'est largement répandue dans le système administratif.

Mots-clés: *administration publique, apprentissage tout au long de la vie, transformations sociales et technologiques, utilisation des technologies de l'information et de la communication, numérisation.*

ТЕНДЕНЦИИ ЦИФРОВИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В КОНТЕКСТЕ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

В данной статье рассматриваются тенденции цифровизации государственного управления и необходимость его постоянного совершенствования в качестве первого требования в среде, движимой быстрыми изменениями, происходящими на глобальном уровне. Органы государственного управления, безусловно, также должны адаптироваться к этой среде. Непрерывное обучение и наращивание потенциала необходимы для решения текущих экономических, социальных или демографических проблем с использованием устойчивого, разумного и инклюзивного развития. Государственное управление не безразлично к социальным и технологическим трансформациям, наблюдаемым с начала 80-х годов прошлого века по настоящее время, которые привели к изменению как его функций, так и подходов к гражданам. Таким образом, были внедрены новые модели государственного управления, ориентированные больше на служение гражданам. Таким образом, использование информационных и коммуникационных технологий получило широкое распространение в административной системе.

Ключевые слова: *государственное управление, непрерывное обучение, социальные и технологические преобразования, использование информационных технологий и коммуникаций, цифровизация.*

Introducere

Tematica digitalizării în societatea contemporană este deosebit de importantă și actuală din mai multe puncte de vedere, politice, economice și sociale. Aspectele digitalizării ocupă un loc aparte și în realitatea sectorului public din Republica Moldova, în pofida diferitelor atitudini, poziții elementele de digitalizare

sunt tot mai prezente, iar contextul pandemic actual a evidențiat și mai mult aceste tendințe în toată lumea.

Dacă ar fi să definim contextul social actual în doar trei cuvinte, am folosi cu siguranță etichetele: *cunoaștere, globalizare și schimbare*. Aceste trei caracteristici, împreună cu revoluția tehnologică recentă au dus ca consecințe la schimbarea con-

textului instituțional și transformarea relațiilor dintre administrația publică și cetățeni. Astăzi un factor imaterial, precum este cunoașterea și exploatarea acesteia într-o rețea globală, sunt decisive în economia reală, care afectează viața de zi cu zi a oamenilor și a țărilor.

Societatea de astăzi trebuie să răspundă simultan multiplelor provocări derivate din procesele de globalizare. Dar și cele corelate cu acestea, precum așa-numitele riscuri globale: schimbările climatice sau instabilitatea piețelor (financiară sau energetică, de exemplu). Toate exprimă distanța dintre spațiul în care apar problemele globale și spațiul în care sunt tratate problemele (statele naționale). Și, în același timp, furnizează crize politice legate de dificultatea pe care statele o au pentru a fi eficiente în fața acestora. În acest context, administrațiile publice trebuie să facă față provocărilor sociale pe care le prezintă inovația tehnologică constantă și economia globală [1, p. 187-189]. Pe lângă globalizare, mai este și faptul că ceea ce era anterior previzibil și controlabil în viața colectivă a societăților moderne, în societățile postmoderne a devenit incertitudine și nesiguranță.

Astfel, pentru administrația publică din Republica Moldova și funcționarii care lucrează în sistemul administrativ, perfecționarea și învățarea continuă devin o cerință de prim ordin într-un mediu caracterizat prin schimbări rapide care funcționează la scară globală. Administrațiile publice ca organizații, sunt chemate să se adapteze la acest mediu. După cum recunoaște însăși Uniunea Europeană în Strategia 2020, învățarea pe tot parcursul vieții și consolidarea abilităților sunt esențiale pentru a putea răspunde provocărilor actuale din sferele economice, sociale sau demografice, pentru a le face față pe baza dezvoltării durabile, inteligente și incluzive [3, p. 37-39].

Idei principale ale cercetării

Administrația publică, ca sistem de organizare socială, nu a rămas indiferentă la transformările so-

ciale și tehnologice profunde, unde sunt expuse atât funcțiile sale, cât și modul de relaționare cu cetățenii care au suferit o schimbare profundă de la începutul deceniului 80 al secolului trecut până în prezent. Astfel, a fost necesară implementarea noilor modele de management public, orientate mai mult spre relația de deservire a cetățenilor, în acest scop s-au răspândit pe larg utilizarea tehnologiilor de comunicare și informație (TIC).

Expresia *societate informațională* se referă la faptul că în societățile noastre, este în creștere capacitatea tehnologică de a stoca informații și de a le face să circule. Precum și utilizarea acestor informații de către populația statelor din punct de vedere economic, politic sau socioculturale. Mai mult decât atât astăzi când vorbim despre societatea informațională, abordăm de fapt o *societate a cunoașterii* caracterizată prin modul în care este cerută, utilizată, sistematizată și difuzată informația.

Termenul societate informațională este atribuit în mod obișnuit savantului Yoneji Masuda [10, p. 31-33] care vorbește despre societatea care crește și se dezvoltă în jurul informațiilor, în care se remarcă ca factori cheie: cunoașterea și inovația împreună cu adoptarea și difuzarea tehnologiilor care facilitează tratarea și transmiterea cunoștințelor.

Utilizarea noilor tehnologii în toate domeniile sociale precum educație, sănătate, transportul sunt un aspect cheie al societății informaționale și pentru Republica Moldova. Împreună la acestea, se adaugă și creșterea gradului de dezvoltare și dinamism economic prin implicarea centrelor producătoare de cunoștințe, cum ar fi universitățile, think-tancurile și sectorul de afaceri cu inovație și dezvoltare (I&D). În domeniul economic și al relațiilor de producție, societatea informațională este caracterizată prin faptul că creșterea productivității nu depinde de creșterea cantitativă a factorilor de producție (capital, muncă, resurse naturale), ci din aplicarea cunoștințelor la

management, producție și distribuție, atât în procese, cât și în produse.

În cele din urmă, societățile actuale sunt caracterizate de aplicarea extinsă a tehnologiilor informaționale și comunicare și de îmbunătățirea constantă a acestor tehnologii, cât și de utilizarea acestora de către cetățeni simpli, sau de organizațiile economice, politice și sociale. Circulația și utilizarea informațiilor și cunoștințelor au o prezență determinantă și protagonistă în lumea noastră, transformându-ne modalitățile de cunoaștere și învățare, modul nostru de lucru și, împreună, toate domeniile organizării sociale.

Administrațiile, pe care le înțelegem clasic ca pe un „serviciu public”, au devenit de mult timp conștiente că anumite politici publice nu pot fi întreprinse fără colaborarea cu cetățenii. În acest scop, s-au adoptat modele și forme de management orientate spre cetățeni, mult mai receptivi la așteptările administrațiilor publice și mai deschiși la participare în sensul transparenței și buneii guvernări [4, p. 109-119].

La rândul său, cetățenii prin utilizarea TIC au schimbat, de asemenea, modul de relaționare și utilizare a administrației, inclusiv modul de exercitare a cetățeniei față de autoritățile publice. Această schimbare este evidentă prin distanța semantică care separă cuvântul „administrat” de termenii „utilizator”, „beneficiar” sau „client” și acestea la rândul lor schimbă statutul de actor pe care îl au cetățenii astăzi în domeniul serviciilor și politicilor publice [5, p. 467-494].

Tehnologiile digitale și capacitățile în creștere a acestora (disponibilitate, accesibilitate, viteză, domeniu de aplicare, etc.) ne permit în ceea ce privește gestionarea informațiilor, încurajarea unor relații mai fluide și mai intense între administrație și cetățeni. De asemenea, se atestă o creștere a cererii (și auto-cererii) de calitate în furnizarea serviciilor și în reconfigurarea furnizării acestora, atât din punctul de

vedere al livrării (au apărut și apar noi servicii), cât și modul în care aceste servicii sunt furnizate.

Astăzi se menționează sub formă de recomandare creșterea responsabilității administrațiilor și se speră că acestea să fie mai deschise societății, astfel încât cetățenii să participe la managementul public prin mecanisme și aplicații pe care progresul tehnologic le face din ce în ce mai fezabile și generalizabile [5, p. 467-494].

Datorită tehnologiilor informaționale, relațiile cu cetățenii și managementul intern în sine au devenit mai eficiente, ceea ce se traduce printr-o mai bună asistență. Ne referim la administrarea electronică sau e-administrare, înțeleasă ca „utilizarea TIC-urilor pentru a oferi cetățenilor un acces mai bun la informații și servicii, modalități de participare la procesele organizațiilor publice și la serviciile acestora” [5, p. 467-494].

În același timp, cetățenii vor să obțină cât mai multe informații cu cel mai mic efort, într-un mod ușor și rapid, care să le permită să-și optimizeze timpul. În acest sens, înlocuirea proceselor administrative tradiționale cu noi mecanisme care profită de conexiunea electronică online cu disponibilitate 24 de ore pe zi, 7 zile pe săptămână este deja o prezență evidentă în domenii precum, plata impozitelor, gestionarea serviciilor sociale, respectarea obligațiilor administrative de înregistrare sau schimbare a reședinței, procesarea dosarelor pentru concursuri și licitații, etc.

În mare parte sunt cunoscute avantajele administrării electronice pentru activitatea publică: îmbunătățirea calității informațiilor oferite; reducerea timpului în schimbul de informații și a proceselor de luare a deciziilor; îmbunătățirea eficienței organizației, eliberarea resurselor materiale și umane care, la rândul lor, îmbunătățesc serviciile; reducerea sarcinilor și costurilor administrative etc. [4, p. 109-119].

Administrația publică este responsabilă de garantarea celor mai înalte niveluri de bunăstare și calitate a vieții cetățenilor, așa cum s-a menționat anterior, nu există nicio îndoială cu privire la necesitatea inovării și schimbării permanente a administrațiilor pentru a se adapta la noile cerințe și oportunități a mediului cu care coexistă. Astfel, apare necesitatea de dezvoltare a conceptului de inovație publică pentru administrațiile moderne.

În acest context, inovația publică trebuie înțeleasă ca aplicarea de noi idei și practici în domeniul managementului public pentru a genera valoare socială. Prin urmare, misiunea trebuie să consistă în construcția unei administrații publice inovatoare și deschisă care să ofere societății servicii de calitate, sustenabile, eficiente și sigure într-un mediu colaborativ, și oamenii în calitate de protagoniști ai schimbării și orientați spre binele comun.

Administrația publică reprezintă sistemul care desfășoară acțiunea publică, căruia i se încredințează realizarea obiectivelor stabilite de instituțiile politice ale statului și care se traduc în politici publice, ce răspund la nevoile populației. A vorbi despre provocările administrației publice contemporane înseamnă a avea o dublă perspectivă [11, p. 89-106]. Pe de o parte, sunt schimbările pe care administrația publică trebuie să le întreprindă în ceea ce privește modul de relaționare cu cetățenii și, de asemenea, ce servicii sunt furnizate și modul în care acestea sunt realizate. Administrația publică îndeplinește această sarcină ca răspuns la nevoile noi cerute de acesta și oportunitățile oferite de noul context social, tehnologic și instituțional (*provocări exterioare*). Iar, pe de altă parte, este provocarea prezentată de aceste cereri și de noile schimbări în ceea ce privește modificările interne ale funcționării organizației în sine (*provocări din interior*) pentru a fi la înălțimea circumstanțelor viitoare.

În continuare propunem să evidențiem unele pro-

vocări pe care trebuie să le abordeze administrațiile publice [5, p. 467-494] pentru a fi în fruntea organizațiilor deschise, adaptive, digitale, experimentale, duale, care se evaluează pentru a învăța și îmbunătăți, pentru care instruirea și formarea continuă sunt strategii de bază pentru schimbarea organizațională:

1. *Administrație deschisă* – presupune că realitatea socială și instituțională solicită o administrație cu capacitatea de a asculta și de a integra oamenii, atât spre cetățeni (deschidere spre exterior), cât și spre serviciul public (deschidere spre interior). O administrație focusată preferabil pe oameni, pe capacitatea lor de a decide, de a se autoorganiza și a învăța;

2. *Administrație adaptivă* - în prezent, administrațiile publice trebuie să știe să inoveze formele de management. Luând în considerare starea schimbătoare și imprevizibilă a lumii actuale, modelul de management ar trebui să se bazeze pe adaptare și pe învățarea realizării respectivei adaptări. Din acest motiv, gestionarea cunoștințelor este o necesitate pentru organizațiile publice și trebuie să permită noi forme de planificare;

3. *Administrație digitală* - administrațiile publice au fost supuse presiunilor intense de zeci de ani pentru a și îmbunătăți performanța, să servească mai bine nevoile cetățenilor și să creeze valoare publică în medii din ce în ce mai digitale. În prezentul și în viitorul apropiat și Republica Moldova se află într-o fază de schimbare ca urmare a adaptării la noul val de transformare tehnologică care s-a accelerat odată cu venirea noului mileniu. Rolul sectorului public se transformă, dar are oportunități noi derivate dintr-un mediu tehnologic care oferă căi neexplorate pentru rezolvarea problemelor publice într-un mod colaborativ și cu un rol de fiecare dată tot mai mult protagonist al cetățenilor. În acest sens, vedem o nouă abordare de paradigmă în managementul public – de

governanță inteligentă sau governanță publică inteligentă.

Utilizarea rețelelor sociale și a instrumentelor digitale permite sectorul public mai multă comunicare, proximitate, participare, transparență și deschidere. Datorită acestor noi instrumente rolul angajaților publici este redimensionat, și căpătată o importanță fără precedent astăzi. Devine tot mai necesar și pentru administrația publică din Republica Moldova reînnoirea, deschiderea spre tehnologii și alfabetizare digitală a mediului administrativ. Evident că există încă un decalaj digital între investițiile în îmbunătățirea tehnologiei și deschiderea pentru utilizarea eficientă a acesteia de către funcționarii publici pentru performanța lor profesională, în special, prin colaborare și învățare.

4 *Administrație experimentală* – cunoaștem că comunitatea științifică furnizează cunoștințe prin experimentare, prin verificarea faptului că ceva funcționează în anumite condiții sau în anumite circumstanțe. Dar în același timp admite și faptul că aceste cunoștințe sunt cunoștințe până nu sunt dovedite sau verificate prin proba contrariului. În acest context administrația publică poate și trebuie, de asemenea, să experimenteze, să producă rezultate mai bune ținând cont de condițiile mediului specific în care operează, de circumstanțele particulare care îi afectează pe cei care sunt guvernați. Prin adaptarea acțiunilor la mediul, uman sau local, în care lucrează, se pot obține niveluri mai mari de motivație atât în rândul angajaților publici, cât și al cetățenilor.

5. *Administrație duală* - modelul birocratic de organizare nu încurajează motivația spre îmbunătățire sau de a învăța să se adapteze și să învețe, ci mai degrabă încurajează organizarea de rutină și proceduri instituționale Desigur, ierarhia și organigrama aduce avantaje organizațiilor, acestea sunt elemente care nu ar trebui să fie ignorate, deoarece sunt încă necesare pentru funcționarea organizațiilor mari. Acestea

permit distribuirea muncii pe departamente și facilitează coordonarea grupurilor mari de oameni, astfel încât să facă ceea ce știu mai bine.

Prin urmare, am susține că este vorba de a găsi un echilibru între, ierarhia și controlul pe baza delimitării competențelor și a îndeplinirii standardizate a sarcinilor; și, managementul prin rețele orizontale, bazat pe colaborare și încredere în capacitatea co-creativă a oamenilor, suprapunând modelul organizațional bazat pe ierarhie, pe verticală, cu modalitățile de organizare a muncii și climatul organizațional bazat pe conexiunea orizontală și colaborare. Organizațiile publice ar trebui să aspire să aibă un „sistem dual de operare“. Deciziile trebuie să poată fi luate orizontal, adaptându-se la circumstanțe particulare existente, de exemplu cum este situația cu COVID-19 unde administrațiile în timp scurt trebuiau să vină cu serie de decizii și soluții pentru cetățeni și pentru întreaga societate.

6. *Administrație evaluată pentru a învăța și reuși* - într-un context social, economic și politic, precum este cel actual, administrațiile sunt chemate să facă și să evalueze continuu pentru a îmbunătăți. Mai mult decât planificare, mai mult decât să apară în fața publicului cu planuri concepute și proiectate bine, „de sus”, departe de realitatea operativă a organizației, cu singurul scop de a adopta o anumită poziție publică.

Organelor de conducere ale administrațiilor le sunt încredințate să colecteze și să distribuie informații despre ceea ce fac și ce rezultate obțin diferitele unități, să evalueze rezultatele și să provoace învățarea. Planificarea verticală induce la supraorganizarea, supradeterminarea modului de a face lucrurile, în detrimentul capacității oamenilor de a-și influența propria muncă de zi cu zi, de a se gândi la îmbunătățirea acesteia de pe poziția și în baza cunoștințelor specifice.

Se recomandă promovarea inițiativelor precum, de exemplu, colectarea și diseminarea celor mai

bune practici de formare, proiectare și implementare a instrumentelor pentru identificarea nevoilor, identificarea și promovarea transferului de acțiuni exemplare, stabilirea sistemelor de recunoaștere pentru acele organizații cu practici excelente, promovarea dezbaterii pe forumuri și schimburi care promovează colaborarea și cooperarea între diferite organizații publice, promovează învățarea partajată, informală sau de la locul de muncă etc. De asemenea, se recomandă efectuarea unei analize aprofundate a gradului de aliniere a instruirii cu planificarea strategică a organizațiilor.

Această analiză este esențială pentru a îmbunătăți eficiența instruirii ca instrument pentru îmbunătățirea performanței organizațiilor publice. În ciuda acestor dovezi și recomandări, evaluarea continuă trebuie să fie una dintre principalele provocări pentru administrațiile publice, chiar și pentru cele care servesc drept referință celorlalte datorită pozițiilor în fruntea problemelor legate de inovație și schimbări organizaționale. În special, de exemplu, în Republica Moldova sunt absente evaluarea transferului de *know how* colectiv, măsurarea, cantitativă și calitativă, a impactului politicilor publice desfășurate, inclusiv instruirea, privind îmbunătățirea organizațională și, foarte singular, observarea gradului, formei și impactului, implementarea recomandărilor de îmbunătățire incluse în rapoartele finale ale evaluărilor care se efectuează.

7. *Formarea ca pârghie de schimbare* – din acest punct de vedere învățarea este una dintre cele mai importante aspecte ale organizației. Modul de înțelegere a cunoștințelor și a învățării s-a schimbat, dar instruirea și perfecționarea, în special în administrațiile publice, nu a făcut acest lucru cu aceeași intensitate. Este nevoie urgent de transformarea practicilor și metodelor tradiționale în cele bazate pe învățarea socială și colaborativă. Confrunțați cu noile forme de muncă și relații cu cetățenii, membrii administrațiilor

publice sunt chemați să coopereze, să împărtășească cunoștințe și experiențe și să învețe permanent [9, p. 127-129].

Administrația publică trebuie să dezvolte un alt concept de formare, diferit de cel tradițional, pentru a se adapta schimbărilor profunde pe care le implică societatea cunoașterii. Crearea, stocarea, sistematizarea și diseminarea cunoștințelor sunt cheile oricărei organizații publice de astăzi. Și cunoașterea apare ca o consecință a unui act relațional, prin interacțiunea dintre oameni care lucrează împreună și împărtășesc obiective. Oamenii sunt avantajul pe care Administrația îl are pentru a inova în serviciile pe care le oferă și pentru a explora schimbările organizaționale. Oamenii sunt acum mai autonomi și revendică o mai mare importanță și o învățare activă.

Întrebarea ar fi cum răspundem, ce rol joacă formarea sau instruirea în realizarea acestei misiuni? Numeroase resurse consultate ne permite să afirmăm ferm că fără instruire nu există inovație sau posibilitate de schimbare. Numai formarea continuă poate oferi răspunsuri la nou. Așadar, instruirea înțeleasă ca un proces capabil să genereze și să gestioneze talentul, în sensul pe care îl dă termenului, transcendând ideea de „management al cunoașterii” a avea idei bune, decizii inteligente și știind cum să le realizeze întotdeauna va duce la o îmbunătățire a performanței. În cazul administrației publice, am putea defini talentul organizațional ca: „capacitatea organizației de a selecta bine obiectivele și de a mobiliza toate cunoștințele individuale pe care le dețin angajații pentru a le atinge, sporind în același timp posibilitățile acestora și a organizației” [7].

Pentru aceasta, instruirea funcționarilor publici trebuie concepută nu ca un produs care trebuie consumat în sine, ci ca un serviciu intern. Ca o strategie capabilă să abilitaze oamenii din organizație cu capacitățile necesare pentru a găsi și aplica soluții adecvate noilor cerințe și posibilități atât organizației

în sine (modelul european de inovare „spre interior”), cât și serviciul pe care îl oferă cetățenilor (model american de inovație „spre exterior”).

Astăzi, formarea și instruirea continuă dobâdesc expresia maximă atunci când îmbunătățesc funcționarea și rezultatele organizațiilor. Diversele acțiuni de formare au ca scop de fapt, îmbunătățirea capacităților angajaților publici către care sunt direcționate, dar aceștia trebuie să aibă o viziune asupra dezvoltării organizațiilor în sectorul public. Unul dintre instrumentele fundamentale pentru profesionalizarea sectorului public este cel al formării manageriale. Într-un context de incertitudine și schimbare constantă, care solicită un grad mai mare de răspuns din partea profesioniștilor care ocupă funcții responsabile în administrație, formarea capătă un statut valoros ca instrument de îmbunătățire și schimbare în organizațiile publice. În acest context, trebuie să subliniem cele 7 provocări pe care trebuie să le întreprindă administrațiile publice pentru a fi în fruntea organizațiilor deschise, adaptive, digitale, experimentale, duale care sunt evaluate pentru a învăța și a se perfecționa și care plasează formarea ca fiind una strategică pentru schimbarea organizațională [4].

Cu aproape două decenii în urmă se anticipau bazele unui nou model de predare-învățare, în conformitate cu contextul tehnologic, social și organizațional incipient, care era deja conceput și adaptat atunci generațiilor de „nativi digitali” care urmau să vină. Această nouă paradigmă presupune înlocuirea progresivă a metodelor de predare „tradiționale” cu un sistem caracterizat prin: tranziția de la învățarea liniară la învățarea hipermedia, de la instruire la construcție și descoperire, de la formarea centrată pe profesori la cea centrată pe cei care învață, de la memorarea conținutului la dezvoltarea individualizată a capacităților cognitive, de la rolul profesorului ca transmițător de cunoștințe la cel de facilitator al

învățării, de la formarea legată de sistemul educațional formal către formarea continuă pe tot parcursul vieții, de la uniformitate la personalizare și de la învățare ca „tortură” la învățare ca plăcere [7].

În acest sens, înțelegând că procesul de predare-învățare nu poate fi bazat exclusiv pe prezentarea și transmiterea conținutului, a fost inclusă *metodologia participativă*. Aceasta constă în „învățarea în grup, care începe din contextul prezent și construiește în mod colectiv cunoștințe, practică un nivel mai înalt de înțelegere a realității, care este orientat spre transformarea acesteia.” Menționăm că pregătirea pentru schimbare subliniază importanța tot mai mare a învățării personalizate și pe tot parcursul vieții, ceea ce implică o schimbare a rolurilor didactice, dar și a corpului studențesc, care își asumă o responsabilitate mai mare în pregătirea lor profesională [6].

În plus, tehnologiile vor facilita alte caracteristici în educație și vor ocupa un rol tot mai mare. Pe de altă parte, este tot mai evidențiată importanța dobândirii competențelor: învățarea de a învăța, colaborarea, gândirea critică și competența digitală. În cele din urmă, verificarea realizării acestor competențe și personalizarea învățării vor face, de asemenea, esențială și transformarea evaluării, care va continua să îndeplinească o funcție formativă, asociată procesului de învățare, axat pe student / masterand și progresul acestuia.

De altfel, evoluția modalităților de formare a dus la consolidarea rețelelor sociale, oferind un nou impuls teoriei învățării sociale, care a fost redenumită *Open Social Learning* și ale cărei trei principii fundamentale sunt:

1. Învățarea este un proces care are loc prin conectarea rețelelor sau a surselor specializate de informații și depinde de diversitatea acestora.
2. Menținerea conexiunilor este necesară pentru a facilita învățarea continuă.
3. Capacitatea de a conecta zone, idei și concepte

este o competență cheie pentru cei implicați în procesul de învățare [9].

Concluzii

În încheiere, menționăm că în prezent asistăm la formarea unui „nou mod de învățare”, prin conexiunea și interacțiunea noastră cu alte persoane prin intermediul rețelelor sociale virtuale. Un exemplu în acest sens ar fi *MOOC*-urile (*Massive Online Open Courses*) sunt cursuri masive, gratuite și oferite prin rețea. Este o modalitate de formare care este utilizată din ce în ce mai mult de instituții și centre de formare publice și private.

Cu alte cuvinte, un MOOC este un curs pe orice subiect difuzat masiv printr-o platformă *online*, unde utilizatorii au acces la video-uri, lecturi și diferite resurse pe suport digital. De la crearea sa în urmă cu câțiva ani, s-a observat o evoluție foarte pozitivă referitor la calitatea conținutului și a propunerilor de design digital, care le fac mai dinamice și mai atractive pentru cei care utilizează acest mediu de învățare. În plus, tendința actuală în acest sens este de a include forumuri și dezbateri pe rețelele sociale, de obicei tutorate și dinamizate de o echipă de profesori experți. Scopul este de a promova munca colaborativă și schimbul de experiențe ca strategie de învățare, în cadrul învățării sociale deschise, importante și formării în domeniul științelor administrative.

Bibliografie

1. BECK, Ulrich, La sociedad del riesgo global, Revista de ciencia política, nr. 24 2003. [Resursă electronică]: www.revencyt.ula.ve/ArchivoDocumento/articulo10.pdf (accesat la 22.04.2021)
2. BLOOM, B. and ed. Taxonomy of educational objectives: the classification of educational goals. David McKay Company, Inc. 2019 <https://www.uky.edu/~rsand1/china2018/texts/Bloom%20et%20al%20-Taxonomy%20of%20Educational%20Objectives.pdf> (accesat la 12.04.2021)

3. Comunicare a Comisiei Europene. Europa 2020. O strategie europeană pentru o creștere inteligentă, ecologică și favorabilă incluziunii 2020. [Resursă electronică]: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC2020&from=en> (accesat la 22.04.2021)

4. Gómez Camarero Carmen, Las nuevas formas de comunicación de la Administración con el ciudadano, În: Anales de Comunicación, nr. 6, 2013. [Resursă electronică]: <http://bit.ly/2kmWRcO> (accesat la 22.04.2021)

5. DUNLEAVY, et. AL., New Public Management Is Dead Long Live Digital-Era Governance, În: Journal of Public Administration Research and Theory, Volume 16, Issue 3, July 2006. [Resursă electronică]: <https://doi.org/10.1093/jopart/05> (accesat la 22.04.2021)

6. JOHNSON, L. W., RENNERT, J. D. Effects of the flipped classroom model on a secondary computer applications course: student and teacher perceptions, questions and student achievement. University of Louisville, Kentucky. 2012. [Resursă electronică]: <http://bit.ly/2kwrNel> (accesat la 22.04.2021)

7. SWORD, H. LEGGOTT, M. Backwards into the future: Seven principles for educating the next generation: Innovate. 2017. [Resursă electronică]: <http://bit.ly/2jt4MXy> (accesat la 22.04.2021)

8. STAKER, H. Classifying K–12 Blended Learning. 2012 <http://bit.ly/1adNnd6> (accesat la 20.03.2021)

9. VRABIE, C. Grown Up Digital: How the Net Generation Is Changing Your World. În revista: Holistica Journal of Business and Public Administration. 6. 2015. [Resursă electronică]: <https://www.researchgate.net/publication/280559132> (accesat la 20.03.2021)

10. YONEJI, Masuda, The Information Society and Post-Industrial Society. Washington: World Future Society. 1980. [Resursă electronică]: <https://newlearningonline.com/new-learning/chapter-3/yoneji-masuda-on-the-information-society> (accesat la 20.04.2021)

11. MITAN, E., SAVU, D. Politici publice în eradicarea digitală. În: Romanian Journal of Information Technology and Automatic Control, Vol. 30, No. 3, 2020.