



MINISTERUL EDUCAȚIEI
UNIVERSITATEA „VALAHIA” din TARGOVISTE
IOSUD – ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI UMANISTE
DOMENIUL FUNDAMENTAL ȘTIINȚE ECONOMICE
DOMENIUL MANAGEMENT

TEZĂ DE DOCTORAT

REZUMAT

CONDUCĂTOR DE DOCTORAT:
Prof.univ.dr. Ion PÂRGARU

DOCTORAND:
STANCIU Florentina Marinela (COMĂNESCU)

TÂRGOVIȘTE
2022



MINISTERUL EDUCAȚIEI
UNIVERSITATEA „VALAHIA” din TARGOVISTE
IOSUD – ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI UMANISTE
DOMENIUL FUNDAMENTAL ȘTIINȚE ECONOMICE
DOMENIUL MANAGEMENT

STRATEGII DE MANAGEMENT ÎN INSTITUȚIILE ȘI ORGANIZAȚIILE PUBLICE

CONDUCĂTOR DE DOCTORAT:
Prof.univ.dr. Ion PÂRGARU

DOCTORAND:
STANCIU Florentina Marinela (COMĂNESCU)

TÂRGOVIȘTE
2022

Rezumatul tezei de doctorat

CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT

MULȚUMIRI

CUVINTE CHEIE

INTRODUCERE

MOTIVAȚIA CERCETĂRII

OBIECTIVELE CERCETĂRII

METODOLOGIA CERCETĂRII

***PREZENTARE SINTETICĂ A CAPITOLELOR TEZEI DE
DOCTORAT***

CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI FINALE

BIBLIOGRAFIE

Mulțumiri

Doresc să aduc mulțumiri speciale coordonatorului meu științific, domnului prof. univ.dr. Ion Pargaru, pentru permanenta sa îndrumare, sprijinire și încurajare de-a lungul perioadei de pregătire a doctoratului și de elaborare a tezei. Îi mulțumesc domnului profesor pentru că mi-a oferit libertatea de a exploata și aborda această temă de doctorat într-un mod personal.

De asemenea, doresc să îmi exprim gratitudinea față de membrii comisiei de evaluare a lucrării pentru sfaturile și sugestiile oferite. Doresc să mulțumesc în mod special doamnei președinte ANFP (Secretar de Stat) Violeta Vijulie, cea care m-a sprijinit, punându-mi la dispoziție materiale privind evoluția și performanța administrației publice din România.

Mulțumirile mele se întrepătrund și către colegii din școala doctorală, împreună cu care am dezbătut numeroase teme și care, prin prezentările lor din cadrul seminariilor științifice, mi-au lărgit aria de cunoaștere în domeniul managementului . Țin să mulțumesc domnului director general adjunct SC REBU SA Dan Dehelean pentru suportul oferit în elaborarea studiului de caz privind strategia de gestionare a costurilor și tarifelor în cadrul SC REBU SA București.

Totodată, doresc să adresez mulțumiri speciale familiei mele și prietenilor pentru încurajările lor și pentru sprijinul devotat, exprimate pe parcursul demersului de cercetare doctorală.

Cuvinte cheie

management public, performanță, neperformanță, politici de reglementare, strategii manageriale, competitivitate, construcție instituțională, factori politici, politici publice, politici manageriale.

Introducere

Această lucrare abordează fundamentele economice și manageriale ale instituțiilor și organizațiilor publice, acordând o atenție specială aspectelor legate de strategiile de afaceri practicate în acest domeniu, precum și politicilor de reglementare publică. Ținând cont de larga diversitate a activităților economice circumscrise sectorului public, atenția noastră s-a oprit predominant asupra mecanismelor generale care jalonează gândirea și decizia strategică în cadrul instituțiilor și organizațiilor publice, a cauzelor care determină contraperformanța managerială în această zonă, precum și a sistemului de riscuri, factori și condiții care determină opțiunile strategice.

Lucrarea tratează subiecte de interes maxim, cum ar fi fundamentele economiei activităților care circumscriu domeniul public; particularitățile economice, manageriale și tehnice ale activităților derulate în sectorul public; modalitățile de organizare și gestiune; proiectarea/planificarea sistemelor de furnizare; specificul managementului în organizațiile publice; strategiile de afaceri; politicile publice; structura costurilor de prestare; modalitățile de stabilire a tarifelor; gestiunea calității serviciilor publice; particularitățile marketingului; condițiile de sustenabilitate economică; posibilitățile de asigurare a sustenabilității financiare a acestor servicii; etică și leadership în organizațiile și instituțiile publice etc.

Motivația cercetării

Prezenta teză de doctorat izvorăște dintr-o nevoie identificată de autor cu privire la recunoașterea surselor care contribuie la îmbunătățirea strategiilor de management în administrația publică. Lucrarea de doctorat este structurată pe baza

relației *management-strategie-performanță-organizațională*. Pe măsură ce este parcursă, aceasta punctează aceste elemente esențiale.

Importanța serviciilor furnizate de instituțiile și organizațiile publice, în pofida lipsei de spectaculozitate a celor mai multe dintre ele, este de netăgăduit. Calitatea și performanța acestor servicii definesc, în prezent, nivelul de civilizație și de confort al vieții cotidiene. De asemenea, în sectorul serviciilor și utilităților publice sunt mobilizate importante resurse economice, inclusiv sute de mii de angajați la nivelul întregii țări.

Obiectivele cercetării

Obiectivul general al cercetării: studiul relațiilor cauzale între procesele de generare, consolidare și îmbunătățire a activităților publice și formularea strategiilor specifice de poziționare și dezvoltare a instituțiilor și organizațiilor publice și de valorificare a oportunităților oferite de tendințele observate în domeniile tehnologic, social, cultural, instituțional-administrativ, economic, ca sursă fundamentală de avantaje competitive pentru aceste entități; identificarea și analiza factorilor care jalonează relațiile dintre performanțele administrative și economico-financiare ce caracterizează instituțiile și organizațiile publice moderne, pe de o parte, și modalitățile de consolidare a potențialului organizațional și ameliorare a proceselor de funcționare, pe de altă parte; înțelegerea structurilor și condițiilor care contribuie la creșterea nivelului de performanțelor administrative și economico-financiare ale instituțiilor și organizațiilor publice în noile condiții ce caracterizează evoluția sectorului public, în particular, și a economiei și societății, în general.

Metodologia cercetării

Pentru atingerea acestor obiective am elaborat o *metodologie* de cercetare, care să cuprindă cele mai variate și noi metode, pentru a putea surprinde cât mai bine fenomenul.

Pe parcursul studiului întreprins, au fost integrate și asociate date, informații concepte, modele, instrumente și tehnici preluate din varii domenii – managementul general, teoria organizării, teoria sistemelor, management strategic, managementul cunoașterii și învățării, economia sectorului public, marketing, managementul calității, prețuri și costuri, managementul proiectelor, etică și integritate în organizații, comunicare, psihologie, sociologia grupurilor și organizațiilor, teoria comunicării, antropologie socială, etnologie, culturologie etc. Una dintre principalele metode de cercetare aplicate a fost comparația public-privat, fiind analizat un important volum de informații despre experiențele firmelor private și instituțiilor / organizațiilor publice în materie de organizare, luare a deciziilor și management strategic.

În cele din urmă, utilizarea resurselor furnizate de instrumentele și metodele de cercetare amintite ne-a facilitat selectarea și aplicarea unor concepte și instrumente de înțelegere a particularităților proceselor strategice la nivel de instituții și organizații publice.

Prezentare sintetică a capitolelor de doctorat

Teza de doctorat "Strategii de management in institutiile si organizatiile publice" este echilibrat structurată în patru capitole, ultimul capitol reprezentand studiul de caz.

Obiectivul general al primului capitol intitulat "Managementul public românesc - o evaluare obiectiva a calitatii" este de a trece in revista principalele aspect legate de funcția esențială a managementului care trebuie raportată la responsabilitatea pentru maximizarea eficienței organizaționale, respectiv pentru producerea unor rezultate cât mai ridicate.

Acest prim capitol trateaza prin cele sase subcapitole urmatoarele aspecte:

- calitatea managementului public este eficiența guvernării
- manifestări neperformante ale managementului public
- contextul general al apariției derapajelor în managementul public din România
- „efectul de decompresiune” din economia românească
- comportamente organizaționale și instituționale specifice managementului public românesc
- Starea actuală a managementului public românesc

Avand in vedere aspectele mai sus mentionate, putem spune ca este necesara o „revoluție managerială” care să profesionalizeze managementul autohton, la fel cum au procedat, după cel de al Doilea Război Mondial, țările dezvoltate.

Obiectivul general al Capitolului al II-lea intitulat "Probleme strategice ale managementui public românesc" este de a identifica:

- sursele majore de neperformanță în economia și societatea românească
- problemele structurale și funcționale ale economiei
- lipsa unei direcții strategice de dezvoltare economico-socială
- eficiența scăzută a principalelor instituții ale economiei de piață
- slăbiciuni ale etosului managerial asociate unor politici publice inconștiente
- șansele de legitimizare ale managementului public românesc

Aceste ”probleme” ale managementului public românesc au fost tratate și detaliate în șase subcapitole, astfel putem avea un tablou complex asupra necesității “modernizării” manageriale.

Obiectivul general al Capitolului al III-lea intitulat “Strategii în domeniul instituțiilor și organizațiilor publice” este de a prezenta :

- orientările strategice în instituțiile și organizațiile publice
- politici de reglementare în domeniul public
- costurile de prestare a activităților publice
- sustenabilitatea financiară a strategiilor manageriale în organizațiile publice
- organizația/instituția publică etică

Prezentul capitol abordează, prin cele cinci subcapitole mai sus menționate, particularitățile strategiilor promovate de organizațiile din sectorul public, în raport cu strategiile organizațiilor de afaceri, în general.

Obiectivul general al Capitolului al IV-lea, ce constituie studiul de caz privind strategia de gestionare a costurilor și tarifelor în cadrul SC Rebu SA București,

vizează aspecte metodologice generale privind elaborarea tarifelor pentru serviciile și utilitățile publice.

Am oferit, de asemenea, în cadrul acestui ultim capitol, o prezentare economico-financiară generală a SC REBU SA, în care am prezentat acționariatul societății, codurile CAEN ale acesteia, cât și descrierea tuturor serviciilor prestate.

Am trecut în revistă și caracteristicile principalelor grupe/segmente de clienți, printre care se află atât instituții publice: UAT-uri (Unitati Administrativ Teritoriale): primarii, comune, orașe, municipii, Ministerul Finantelor Publice, Trezoreria Statului, Agentia Nationala pentru Ocuparea Fortei de Munca, Curtea de Conturi, cât și persoane juridice: KFC, Spialul Sanador, The Bridge.

Analiza principalelor elemente de costuri se regăsește în cadrul acestui capitol, unde se detaliază costurile directe și indirecte.

Fundamentarea și elaborarea tarifelor pentru serviciile de salubritate în cadrul SC REBU SA este un proces complex, ce parcurge mai multe etape

Concluzii și recomandări finale

Această lucrare abordează fundamentele economice și manageriale ale instituțiilor și organizațiilor publice, acordând o atenție specială aspectelor legate de strategiile de afaceri practicate în acest domeniu, precum și politicilor de reglementare publică. Ținând cont de lărga diversitate a activităților economice circumscrise sectorului public, atenția noastră s-a oprit predominant asupra mecanismelor generale care jalonează gândirea și decizia strategică în cadrul

instituțiilor și organizațiilor publice, a cauzelor care determină contraperformanța managerială în această zonă, precum și a sistemului de riscuri, factori și condiții care determină opțiunile strategice.

Lucrarea tratează subiecte de interes maxim, cum ar fi fundamentele economiei activităților care circumscriu domeniul public; particularitățile economice, manageriale și tehnice ale activităților derulate în sectorul public; modalitățile de organizare și gestiune; proiectarea / planificarea sistemelor de furnizare; specificul managementului în organizațiile publice; strategiile de afaceri; politicile publice; structura costurilor de prestare; modalitățile de stabilire a tarifelor; gestiunea calității serviciilor publice; particularitățile marketingului; condițiile de sustenabilitate economică; posibilitățile de asigurare a sustenabilității financiare a acestor servicii; etică și leadership în organizațiile și instituțiile publice.

Managementul trebuie privit mai curând ca o structură paradigmatică unitară, un sistem integrat de teze, concepte, metode și instrumente a căror misiune socială este de a promova dezvoltarea individului și organizațiilor. O teorie de management nu reprezintă rezultatul agregării mecanice a unor „tehnologii sociale” - metode, instrumente de analiză și decizie, criterii de organizare a muncii etc. - ci un model socio-cultural, cu importante funcții motivaționale, de concepere, coordonare și control al activității organizațiilor.

Obiectivul general al cercetării: studiul relațiilor cauzale între procesele de generare, consolidare și îmbunătățire a activităților publice și formularea strategiilor specifice de poziționare și dezvoltare a instituțiilor și organizațiilor publice și de valorificare a oportunităților oferite de tendințele observate în domeniile tehnologic, social, cultural, instituțional-administrativ, economic ca sursă fundamentală de avantaje competitive pentru aceste entități; identificarea și analiza factorilor care jalonează relațiile dintre performanțele administrative și economico-financiare ce

caracterizează instituțiile și organizațiile publice moderne, pe de o parte, și modalitățile de consolidare a potențialului organizațional și ameliorare a proceselor de funcționare, pe de altă parte; înțelegerea structurilor și condițiilor care contribuie la creșterea nivelului de performanțelor administrative și economico-financiare ale instituțiilor și organizațiilor publice în noile condiții caracterizează evoluția sectorului public, în particular, și a economiei și societății, în general.

Obiective specifice / particulare ale cercetării:

- Realizarea unor delimitări noționale și aplicativ-metodologice legate de conceptul de servicii publice, precum și de conceptul de management în domeniul public.
- Caracterizarea principalelor atribute și caracteristici ale modului de structurare, proceselor de funcționare și managementului la nivelul instituțiilor și organizațiilor publice.
- Explicarea raporturilor între performanță, strategie și managementul instituțiilor și organizațiilor publice moderne.
- Explicarea rolului strategiei de managementului în instituțiile și organizațiile publice ca matrice conceptuală generatoare de energie organizațională necesară pentru crearea și consolidarea avantajelor competitive și satisfacerea cât mai eficientă a nevoilor cetățenilor, precum și a condițiilor care determină exercitarea unui management public performant.
- Analiza cauzelor și formelor de manifestare a diversității funcționale și strategice în instituțiile și organizațiile publice prin prisma unor paradigme interdisciplinare.
- Explorarea și analiza unor condiții fundamentale pentru succesul strategiilor de management în domeniul public, cum ar fi, de exemplu, etica și integritatea, leadership-ul inspirat și managementul proiectelor,

precum și rolul acestora ca instrumente și factori de stimulare și perfecționare a funcționării și practicilor manageriale la nivelul entităților publice.

Rezultatele prezumate ale cercetării:

- Explicarea mecanismelor prin care procesele de funcționare și consolidare a practicilor manageriale a instituțiilor și organizațiilor publice pot fi perfecționate în scopul îmbunătățirii performanțelor.
- Prezentarea și analiza conceptelor și modelelor existente în prezent în materie de identificare, monitorizare și gestiune a factorilor care influențează performanțele unei instituții sau organizații publice în scopul identificării celor mai bune practici și metode de stimulare și fixare, dintr-o perspectivă strategică, pe termen lung a unui managementului competent și responsabil.
- Selectarea și analiza unor instrumente metodologice care să faciliteze demersurile manageriale practice de localizare, măsurare și gestiune atât a oportunităților, cât și a riscurilor ce intervin în funcționarea și evoluția strategică a instituțiilor și organizațiilor publice, în vederea consolidării competitivității și sustenabilității economice și financiare a acestora.

Abordările / metodele de cercetare utilizate:

Principalele abordări promovate în cadrul cercetării de față au fost perspectivele sistemică și interdisciplinară asupra cercetării. Astfel, pe parcursul studiului întreprins, au fost integrate și asociate date, informații concepte, modele, instrumente și tehnici preluate din varii domenii – managementul general, teoria

organizării, teoria sistemelor, management strategic, managementul cunoașterii și învățării, economia sectorului public, marketing, managementul calității, prețuri și costuri, managementul proiectelor, etică și integritate în organizații, comunicare, psihologie, sociologia grupurilor și organizațiilor, teoria comunicării, antropologie socială, etnologie, culturologie etc. Una dintre principalele metode de cercetare aplicate a fost comparația public-privat, fiind analizat un important volum de informații despre experiențele firmelor private și instituțiilor / organizațiilor publice în materie de organizare, luare a deciziilor și management strategic.

Contribuții aduse:

- Realizarea unei sinteze a conceptelor și modelelor care concură la definirea, descrierea și analiza fenomenelor de strategie, gândire strategică și management strategic în instituțiile și organizațiile publice.
- Precizarea contextelor organizaționale și a pozițiilor manageriale care favorizează formularea și implementarea unor politici eficiente de management strategic și, în general, a comportamentelor organizaționale în măsură să determine îmbunătățirea relației management general – management strategic – performanță în instituțiile și organizațiile publice.
- Identificarea și sistematizarea factorilor, forțelor și proceselor pe baza cărora se realizează crearea, consolidarea și fixarea durabilă a condițiilor ce definesc formarea și implementarea strategiei, precum și managementul acelor caracteristici ale instituției sau organizației publice care înlesnesc îmbunătățirea, dintr-o perspectivă strategică a relației procese de funcționare - performanțe strategice.

- Prezentarea unor repere și exemple ce realmente funcționează la nivel de instituții și organizații publice, aspecte care au fost concepute și structurate astfel încât să răspundă mai flexibil exigențelor strategice ale unui context caracterizat prin diversitate și fluctuantă sporite.
- Pe scurt, conținutul lucrării de doctorat abordează următoarele idei și linii de cercetare:
- În Capitolul 1 *Managementul public românesc – o evaluare obiectivă a calității* au fost identificate și dezvoltate următoarele aspecte de ordin conceptual-teoretic: identificarea calității managementului public cu eficiența actului de guvernare; manifestări neconstructive ale managementului public; contextul general al apariției derapajelor în managementul public din România; „efectul de decompresiune” generat de trecerea de la economia centralizată la economia de piață; comportamente organizaționale și instituționale specifice managementului public românesc; starea actuală a managementului public românesc.
- Cercetarea continuă în Capitolul 2 *Probleme strategice ale managementului public românesc*, fiind abordate următoarele elemente: crearea de avuție și prosperitate economică; productivitatea muncii, salariile și coeziunea socială; subfinanțarea economiei reale și „foamea investițională”; dezechilibrele structurale și dezechilibrele funcționale ale economiei; impactul piețelor „negre” și al piețelor „gri”; decorelarea economie reală – economie nominală; caracteristicile unui sistem social-economic performant; tipul de capitalism se îndreaptă România secolului XXI. În continuare, analiza pătrunde chiar în miezul subiectului supus cercetării, explorând aspecte cum ar fi: structura ineficace a drepturilor de proprietate; nefuncționalitatea contractelor;

convulsiile guvernantei corporatiste; slăbiciunile ale etosului managerial și ale etosului muncii; imixtiunea agresivă a politicului în treburile economicului; absența îndelungată a unor politici publice corecte; imposibilitatea faptului ca societatea să fie mai performantă ca elementele care o alcătuiesc; imperativul de gradul zero: concilierea politicului cu economicul; șansa de legitimizare a managementului public.

- Investigația este detaliată în Capitolul 3 *Strategii în domeniul instituțiilor și organizațiilor publice*, capitol care se focalizează pe lămurirea unor dimensiuni esențiale care determină succesul strategiilor manageriale în sfera publică: orientări strategice în instituțiile și organizațiile publice; politici de reglementare în domeniul public; costurile de prestare a serviciilor publice; sustenabilitatea financiară a strategiilor manageriale în organizațiile publice; organizația / instituția publică etică.
- Ultimul capitol *Studiu de caz privind strategia de gestionare a costurilor și tarifelor în cadrul SC REBU SA București* prezintă utilitatea și necesitatea calculului economic riguros și parteneriatelor public-privat proiectelor ca elemente de bază ale strategiilor manageriale la nivelul instituțiilor și organizațiilor publice. Astfel, în Capitolul 4 sunt identificate și analizate unele aspecte metodologice generale privind elaborarea tarifelor pentru activitățile publice. Studiul de caz prezentat arată faptul că segmente vaste de activitate publică pot fi gestionate dintr-o perspectivă strategică cu rezultate foarte bune, inclusiv pe baza parteneriatelor public-privat. În urma studiului de caz la SC REBU S.A., am ajuns la concluzia că elaborarea tarifelor în serviciile de salubritate au la baza calcule multiple, meticuloase și

complexe. Trebuie să ținem cont de faptul că, nici un cost al societății să nu fie omis și neregăsit în calculul tarifului, astfel reducându-se riscul ca societatea să aibă pierderi lucrând cu tarife care au la bază costuri neacoperite. După prezentarea economico - financiară generală a SC REBU SA, au fost analizate caracteristicile principalelor grupe / segmente de clienți. În continuare, au fost analizate principalele elemente de costuri implicate de activitatea SC REBU SA. Plecând de la aceste referințe, a fost explicat modul de fundamentare a tarifelor practicate de societate.

- Teza de doctorat a fost elaborată în urma consultării a circa 200 de surse bibliografice, conținând 140 de referințe.

De asemenea, lucrarea conține 28 tabele în care sunt sintetizate date statistice, dar și informații de natură conceptual-teoretică, precum și 7 figuri, care explică anumite concepte sau idei de referință pentru cercetare.

Din punctul nostru de vedere, concluziile pe care le-am prezentat, dar și rezultatele obținute în cadrul acestei teze de doctorat conțin informații folositoare în special pentru cei care sunt responsabili cu managementul public , prezentând elemente de care aceștia ar trebui să țină cont pe întreg procesul de îmbunătățire și modernizare al administrației publice românești.

Aaker D., *Managementul capitalului unui brand: Cum să valorificăm numele unui brand*, Editura Branbuilders Grup, București, 2005

Agenor P., *The Economics of Adjustment and Growth*, Academic Press, New York, 2015

Aglietta M., *Macroeconomie financiară*, Editura Coresi, București, 2011

Aglietta P., Brender A., Coudert V., *Globalisation financière: l'avenire obligée*, Edition Economica, Paris, 2010

Allaire Y., Fârșirotu M., *Management strategic. Strategiile succesului în afaceri*, Editura Economică, București, 2008

Ansoff I., *Strategie du developpement de l'entreprise*, Hommes et Techniques, Paris, 2018, Edition 5-e, 2017

Avram V., *Managementul procesului de creare a valorii în contextul guvernării întreprinderii. De la separarea funcțiilor de proprietate și de decizie la guvernarea întreprinderii: influența sistemului de guvernare asupra procesului de creare a bogăției*, Editura Economică, București, 2013

Baldone S., Sdogatti F., Tojali L., *Patterns and Determinants of International Fragmentation of Production: Evidence from Outward Processing Trade between EU and Central Eastern European Countries*, Weltwirtschaftliches Archiv, vol.137 (1), 2016

Balzeorowicz L., *Libertate și dezvoltare. Economia pieței libere*, Editura Compania, București, 2011

Barney A., Calba G., *Combien vaut votre entreprise?*, Edition Seuil, Paris, 2015

Bartoli A., Hermel Ph., *Le developpement de l'entreprise*, Edition Economica, Paris, 2009

Bernstein L., Wild J., „Financial Statement Analysis: Theory, Application, and Interpretation“, 6th edition, Irwin McGraw-Hill, 2018

Blanchard O., *The Economics of Post-Communist Transition*, Oxford, Clarendon Press, 2007

Blum R., *Un al treilea drum. Principii organizatorice ale economiei de piață*, Editura Universității „Al.I. Cuza” Iași, 2014

Borge L. E., Falch T., Tovmo P., *Public Sector Efficiency. The Roles of Political and Budgetary Institutions, Fiscal capacity and Democratic participation*, în Public Choice, 136, 2008

Braudel F., *Dinamica capitalismului*, Editura Corint, București, 2012

Brealey R., Myers S., „Financing and risk management“, The McGraw-Hill Companies, 2012

Brezeanu P., „Gestiunea financiară a întreprinderii în economia de piață. Concepte, teorii, politici financiare și studii de caz“, Editura Fundației „România de Măine“, București, 2009

Brigham E., Daves P., „Intermediate financial management“, 10th edition, South-Western College Pub, 2009

Bueno, E. Y Azúa, S., „Medición del capital intelectual: Modelo Intelect“, Euroforum, Madrid, 2008

Butler-Bowdon T., *50 de clasici de economie*, Editura Litera, București, 2021

Casta J.F., „Le capital humain: problématiques comptables de mesure“, Presses de l'Université d'Angers, 2009

Călin-Dinga E., *Fenomenul inerțial în procesul economic*, Editura Economică, București, 2010

Chandler A., *The Visible Hand*, Harvard Business School Press, Boston, 2009

Chapalain G., „Pratique moderne de l'évaluation d'entreprise“, Editions EMS, Paris, 2014

Christensen C.M., „The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Foils“, Harvard Business School Press, Boston, 2011

Ciobanu A., „Analiza performanței întreprinderii“, Editura ASE, București, 2007

Cernușcă L., „Strategii și politici contabile“, Editura Economică, București, 2014

Coates Ch., „Managementul total“, Editura Teora, București, 2009

Cohen E., „Analyse financière“, 3 edition, Economica Paris, 2010

Copeland T. E. (coord.), „Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies“, Second Edition, Mc Kinsey & Company, John Wiley and Sons Inc., New York, 2014

Cordellier S., *Mondializarea dincolo de mituri*, Editura Trei, București, 2011

Corduneanu C., Murgea A., „Gestiunea financiară a întreprinderii“, Editura Universității de Vest, Timișoara, 2008

Cuadrado-Ballesteros B., Garcia-Sanchez I. M., Prado-Lorenzo J. M., *The impact of political factor on local government decentralization*, în *International Public Management Journal*, 15 (1), 2013

Davidi R., Iekovitz F., *The Eastern Enlargement of European Union*, în „European Economic Review“, 41 (671-689), 2007

Dăianu D., *Capitalismul încotro? Criza economică, mersul ideilor, instituții*, Editura Economică, București, 2018

Dăianu D., *Cînd finanța subminează economia și corodează democrația*, Editura Polirom, Iași, 2016

Dăianu D., *Pariul României. Economia noastră: reformă și integrare*, Editura Compania, București, 2006

Dăianu D., *Încotro se îndreaptă țările postcomuniste? Curente economice în pragul secolului*, Editura Polirom, Iași, 2010

Dăianu D., Vrânceanu R., *România și Uniunea Europeană. Inflație, balanță de plăți, creștere economică*, Editura Polirom, Iași, 2012

Dăianu D., Vrânceanu R., „Frontierele etice ale capitalismului“, Editura Polirom, 2008

Dăianu D. (coord.), *Câștigători și perdanți în procesul de integrare europeană. O privire asupra României*. Oeconomica nr.1, 2012

Derbelet M., Izard L., Scaramuzza M., „Economie d'entreprise“, Les Editions Foucher, Paris, 2012

Donaldson G., „Le conseguenze strategiche degli obiettivi finanziari“, în Strategie (coord. Porter M.E., Montgomery C.A.), Edizione Il Sole 24 Ore, Milano, 2013

Doz Y., Santos J., Williamson P., „From Global to Metanational: How Companies Win in the Knowledge Economy“, Harvard Business School Press, Boston, 2011

Dimitriu M. (coord.), Băltărețu A., Cruceanu O., Georgescu R., Lefter V., „Investments: case studies“, Editura ASE, București, 2010

Dragotă V., Ciobanu A., Obreja L., Dragotă M., „Managementul financiar (vol. 1) Analiza financiară și gestiunea financiară operațională“, Editura Economica, București, 2013

Drucker P., *Managing For Results*, Harper & Row, London, 2004

Drucker P., *Profesia de manager*, Editura Meteore Press, București, 2006

Drucker P., *Managing in the Next Society*, Martin's Press, New York, 2012

Dumitrașcu R. A., *Controlling*, Editura Universitară, București, 2018

Dumitrașcu R. A., *Produse și servicii de asigurări*, Editura Universitară, București, 2014

Dumitrașcu R. A., Moscu R. G., *Asigurări și reasigurări. Perspective teoretice. Modele. Instrumente*, Editura Universitară, București, 2013

Dumitrașcu V., *Managementul comunicării și relații publice în afaceri*, Editura Universitară, București, 2019

Dumitrașcu V., *Management comparat*, Editura Universitară, București, 2018

Dumitrașcu V., *Managementul organizației. Concepte moderne*, Editura Sedcom Libris, Iași, 2005

Dumitrașcu V., *Anti-Management. Efecte perverse în organizații*, Editura Sedcom Libris, Iași, 2006

Dumitrașcu V., Dumitrașcu R., *Sfidarea complexității. Ordine și autoorganizare în sistemele economice*, Editura Sedcom Libris, Iași, 2006

Dumitrașcu V., *Organizațiile: structuri de influențare. De la managementul comunicării la managementul-comunicare*, Editura Performantica, Iași, 2007

Dumitrașcu V., Dumitrașcu R., *Deriva managementului. Eseu asupra fundamentelor sistemice, praxiologice și prospective ale managementului*, Editura Sedcom Libris, Iași, 2004

Dumitrașcu V., *Prețuri și concurență*, Editura Pro Universitaria, București, 2012

Dumitrașcu V., *Diagnosticul financiar și evaluarea afacerii*, Editura Universitară, București, 2013

Dumitrașcu V., *Leadership și cultură organizațională*, Editura Universitară, București, 2013

Dumitrașcu V., *Managementul investițiilor*, Editura Universitară, București, 2014

Edvinsson L., Malone M., „Intellectual capital: realizing your company true value by hidden brainpower“, Harper Bussines, New York, 2007

Eggertsson T., *Economia neconstituțională. Comportament și instituții*, Editura Carter, Chișinău, 2011

Epingard P., „L'investissements immatériel coeur d'une économie fondée sur le savoir“, CNRS Éditions, Paris, 2009

Estrin S., Dimitrov M., Richert X., *State Enterprise Restructuring in Bulgaria, Albania and Romania*, în „Economic Analysis”, vol.I, no.3, 2008

Estrin S., *Dacă piața dă greș, guvernul greșeste întotdeauna mai rău*, în *Oeconomica*, nr.1, 2017

Eyal G., Szelenyi I., Townsley E., *Capitalism fără capitaliști. Noua elită conducătoare din Europa de Est*, Editura Omega, București, 2011

Farmer R., *Advances in International Comparative Management*, Greenwich, Connecticut, vol.2., 2016

Freedman L., *Strategia. O istorie completă*, Editura Litera, București, 2020

Freeland C., *Plutocrații. Ascensiunea noilor superbogați ai lumii și declinul celorlați*, Editura Polirom, Iași, 2020

Fukuyama F., *Trust-Încredere. Virtuțile sociale și crearea prosperității*, Editura Antet, 2011

Fustec A., „Le développement durable, quels enjeux pour les PME?“, Publication de L’Orse, 2015

Fustec A., Marois B., „Valoriser le capital immatériel de l’entreprise“, Édition d’Organisation, Paris, 2016

Galbraith J., *The Predator State: How Conservatives Abandoned the Free Market and Why Liberals Should Too*, New York, The Free Press, 2018

Gelb A., Gray C., *The Transformation of Economies in Central and Eastern Europe*, The World Bank, 2011

Gil Lafuente A. M., „Analiza financiară în condiții de incertitudine“, Editura AIT Laboratoires, București, 2014

Goffman E., *Les rites d’interactions*, Editions de Minuit, Paris, 2014

Guatri L., „The Valuation of Firms“, Blakwell Publishers, Cambridge, Massachusetts, 2014

Ha-Joon Chang, *Economia. Ghidul utilizatorului*, Editura Polirom, Iași, 2017

Ha-Joon Chang, *23 de lucruri care nu ți se spun despre capitalism*, Editura Polirom, Iași, 2017

Hamilton K. et coll., „Where Is the Wealth of Nations? Measuring Capital for the XXI Century“, éd Banque Mondiale, 2015

Hand J., Lev B., „Intangible Assets, Values, Measures and Risks“, éd Oxford University Press, 2013

Hassel M., *Administrarea societăților pe acțiuni în economia de piață și de tranziție*, Editura All, București, 2008

- Hayek F., *Individualism and Economic Order*, Henry Regnery Co., Chicago, 2012
- Hax A. C., Majluf N. S., „Strategic management: an integrative perspective“, Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice Hall, 2014
- Held D., *Transformări globale*, Editura Universitară, București, 2018
- Herring C.H. III, „Business combinations & international accounting“, Thomson South-Western, Ohio, SUA, 2013
- Hirsch P., *Oameni versus piețe*, Editura Polirom, Iași, 2018
- Hoffman O., *Sociologia muncii*, Editura Hyperion, București, 2006
- Hoffman O., *Management. Fundamente socio-umane*, Editura Victor, București, 2009
- Holt A., *Strategy without Design*, London, Routledge, 2019
- Horton B. J., Ripley J., Schnapper M. B., „The dictionary of modern economics“, Public Affairs Press, Washington D. C., 2016
- Ioniță I. (și alții), „Evaluarea organizațiilor“, Editura Economică, București, 2014
- Istocescu A., „Strategia și managementul strategic al firmei“, Editura ASE, București, 2013
- Jauch L., Glueck W., „Strategic Management and Business Policy“, McGrawhill, New York, 2018
- Kaminski B., *Trade and Production Fragmentation: Central European Economics in EU Networks of Production and Marketing*, World Bank, December 2013
- Kanter R. M., „Kaleidoscope Thinking“, în Chowdhury S. (coord.), *Management 21C*, Pearson Education Limited, 2011
- Kaplan R. S., Norton D. P., „Le tableau de bord prospectif“, Éditions d'Organisation, 2013
- Karloff B., „Business Strategy. A Guide to Concepts and Models“, Mac Millan Reference Books, New York, 2011
- Korten D., *Lumea post-corporatistă*, Editura Antet, București, 2010
- Langlais G., Mollet M., „Analyse comptable et financière“, 2^e edition, Foucher, Paris, 2012
- Layard R., Stephen N., Jackman R., *Unemployment. Macroeconomic Performances and the Labor Market*, Oxford University Press, UK, 2019
- Lev B., „Intangibles: Management, Measurement and Reporting“, Brooking Institution Press, 2011
- Levasseur M., „Finance“, Edition Economica, Paris, 2009

- Lyles M., „Les plus appliques strategies“, Edition Economica, Paris, 2018
- Malone M., Edvinsson L., „Le Capital Immatériel de l'Entreprise“, éd. Maxima, 2009
- Marchesnay M., „La strategie: du diagnostic a la decision publiques“, Edition Chotard & Associates, Paris, 2016
- Marin D., *Criza reformei. Eu sunt român?*, Editura Economică, București, 2009
- Martin R., *How Strategy Really Works?*, New York, Mc Grow-Hill, 2019
- Michalski W., *Support Policies for Strategic Industries: An Introduction to the Main Issues*, în OECD Report „Strategic Industries în a Global Economy”, OECD Publication Service, Paris, CEDEX, 2018
- Morin E., *Paradigma pierdută: natura umană*, Editura Universității "Al. I. Cuza", Iași, 2009
- Nigel Th., *Strategia și tactica prețurilor*, Editura Vaillant, București, 2017
- North D., *Structure and Change in Economic History*, New York, Norton, 2011
- North D., *Institutions, Institutional Change and Economic performance*, Cambridge University Press, 2020
- Ohmae K., „The Mind of the Strategyst“, Mc Grow-Hill, Boston, 2012
- Păuna C., Păuna B., *Comerțul exterior al României – evoluții recente și un diagnostic structural*, în *Oeconomica*, nr.1, 2017
- Peters Th., Waterman R., „In Search of Excellence: Lessons from American's Best-Run Companies“, Harper & Row, New York, 2012
- Porter M., „L'avantage concurrentiel“, Intereditions, Paris, 2006
- Prahalad C. K., Ramaswamy V., „Il futuro delle competizione. Co-creare valore eccezionale con i clienti“, Edizione Il Sole 24 Ore S. p.A., Milano, 2014
- Prissert P., „Analyse et dynamique du marche des capitaux“, Collection Banque ITB, Paris, 2015
- Pugh D.S., Hickson D.J., *Organisational Structure in this Context*, The Aston Programme, Westmead, 2016
- Quintard-Pinon F., „Marches de Capitaux et Theorie Financiere“, Edition Economica, Paris, 2013
- Rappaport A., „Come scegliere strategie che creiano valore per l'azionista“, în *Strategie* (coord. Porter M.E., Montgomery C.A.), Edizione Il Sole 24 Ore, Milano, 2013

Reinhard C., Rogoff K., *This Time is Different: Eight Centuries of Financial Folly*, Princeton University Press, 2016

Richard J., „Analyse financiere et gestion des groupes“, Economica, Paris, 2011

Saunders P., *Capitalismul. Un bilanț social*, Editura DU Style, București, 2008

Schumpeter J., *The theory of economic development: an inquiry into profits capital, credit, interest and business cycle*, Harward University Press, Cambridge, 2016

Scott R., W., *Organizations. Rational, Natural and Open Systems*, Fourth ed., New Jersey, Prentice Hall, 2018

Shapiro C., Varian H.R., „Information Rules: A Strategie Guide to the Network Economy“, III edition, 2013

Senik – Leygonie C., Huges G., *Industrial Profitability and Trade among the Former Soviet Republics*, în *Economics Policy*, October 2012

Staicu F., Pârvu D., Dimitriu M., Stoian M., Vasilescu I., „Eficiența economică a investițiilor“, Editura Didactică și Pedagogică R.A., București, 2005

Stevenson H., „A mânca sau a fi mâncat. Riscul deciziei strategice în managementul modern“, Editura Economică, București, 2013

Strange S., *Retragerea statului. Diviziunea puterii în economia mondială*, Editura Trei, București, 2012

Stroe R., Armeanu D., „Finanțe“, Editura ASE, București, 2014

Sveiby, K.E., „The new organisational wealth: managing and measuring knowledge based assets“, Berrett-Koehler Publishers Inc., 2007

Șerbănescu I., *România sub tirania cifrelor mici*, Editura Universal Dalsi, București, 2008

Tobin J., „Asset Accumulation and Economic Activity: Reflections on Contemporany Macroeconomic Theory“, University of Chicago Press, Oxford, Basil Blackwell, 2010

Tung R., *Toward a Systems Model of Comparative Management*, în „International Management Review“, no.1, 2018

Van Horne J. C., „Principes de Gestion Financiere“, VI-e Edition, Edition Economica, Paris, 2015

Varoufakis Y., *Economia pe înțelesul fiecei mele. O scură istorie a capitalismului*, Editura Vellant, București, 2019

Varoufakis Y., *Minotaurul global. America, Europa și iitorul economiei globale*, Editura Comunicare.ro, București, 2017

Varoufakis Y. (et al.), *Modern Political Economics: Making Sense of the Post-2008 World*, London, Routledge, 2016

Vintilă G., *Gestiunea financiară a întreprinderii*, Editura Didactică și Pedagogică, București, 2010

Vintilă G., „Diagnosticul financiar și evaluarea întreprinderii“, Editura Didactică și Pedagogică, București, 2013

Vintilă G., Vuță M., „Gestiunea financiară a întreprinderii. Lucrări aplicative și studii de caz“, Editura Rolcris, București, 2010

Vlăsceanu M., *Organizații și comportament organizațional*, Editura Polirom, Iași, 2013

Wade R., *Governing the Market*, Princeton University Press, 2010

Weiss L., *Mitul statului lipsit de putere. Guvernarea economiei în era globalizării*, Editura Trei, București, 2012

Weiss L., Mobson I., *States and Economic Development*, Polity Press, Cambridge, 2015

Weston J. F., „Managerial Finance“, Cossel Educational Ltd., London, 2009

Williamson O., Winter S., *Natura firmei. Origini, evoluție și dezvoltare*, Editura Sedona, Timișoara, 2007

Zaman G., Geamănu M., „Eficiența economică“, Editura Fundației România de Măine, București, 2016

Zlate M., „Psihologia muncii. Relații interumane“, Editura Didactică și Pedagogică, București, 2011



Curriculum vitae Europass

Informații personale

Nume / Prenume	Comanescu Florentina Marinela
Adresă	Strada George Călinescu, nr.18, Sector 1, Bucuresti
Telefon	004.0722.600.935
E-mail	florentina.comanescu@mfe.gov.ro
Naționalitate	Romana
Data nașterii	05/10/1976
Sex	F

Experiența profesională

2021 - prezent **Șef birou** Serviciul Control Nereguli și Antifraudă, Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene

2018 - 2021 **Consilier superior** Direcția Generală Achiziții Publice Servicii Interne, Ministerul Fondurilor Europene

- Elaborare cereri de finanțare pentru Autoritățile de Management: AM POCU, AM POC, POIM și direcțiile orizontale din cadrul Ministerului Fondurilor Europene.
- Elaborare Acte Aditionale pentru contracte aflate în derulare în cadrul DGAPSI.
- Introducerea contractelor derulate în cadrul MFE, în sistemul electronic MY SMIS
- Elaborare Referate de necesitate
- Elaborare Caiete de sarcini

2017 - 2018 **Consilier superior** Biroul Supraveghere Proiecte Ministerul Fondurilor Europene

- Monitorizarea proiectelor aflate în gestiunea DG PECU, finanțate prin POSDRU/POCU/POAD, inclusiv asistență tehnică.

2016 – 2017 **Consilier superior** Direcția Gestionare Program Evaluare și Aprobare Proiecte - Ministerul Fondurilor Europene

- Derularea activităților specifice procesului de evaluare, aprobare și contractare proiecte din cadrul Programelor Operaționale gestionate la nivelul Direcției Generale Programe Capital Uman

2015 - 2016 **Consilier superior** Direcția Generală Capital Uman- Serviciul Antifraudă și Constatate Nereguli, Ministerul Fondurilor Europene

- Organizarea și efectuarea misiunilor de verificare a proiectelor finanțate din fonduri provenite din asistență financiară externă nerambursabilă PHARE și FSE , precum și a fondurilor de cofinanțare aferente.

2014 - 2015 **Consilier superior-** Direcția Generală Coordonare Sistem și Asistență Tehnică, Ministerul Fondurilor Europene

- Realizarea de activitati specifice privind gestionare Instrumentelor Structurale si implementarea proiectelor in cadrul Programului Operațional Asistență Tehnică, colaborarea cu ministerele si celelalte instituții implicate în implementarea programului;
- Îndeplinirea unor activități specifice managementului financiar al Programului Operațional Asistență Tehnică.

2013 - 2014 **Consilier superior** Inspecție și Control Mediu Poliția Locală București

- Actiuni de control a respectarii legislatiei ce reglementează norme de protectia mediului
- Actiuni de control si verificare a activitatilor generatoare de
- poluare fonică , de emisii periculoase de gaze, fum, etc
- Verificare a obligatiilor ce revin autoritatilor publice locale /persoanelor fizice si juridice cu privire la emiterea /aplicarea prevederilor din planurile de urbanism si amenajarea teritoriului.

2012 - 2013 **Şef serviciu** Politia Locală, Județul Vâlcea

2010 - 2012 **Director marketing** Centrul Medical de Diagnostic „DORIS”

2007 - 2009 **Consilier personal**- cabinet Preşedinte ,Secretar de Stat Agentia Națională a Funcționarilor Publici - ANFP

2004 - 2005 **PR Manager** - Hotel JW Marriott

2003 - 2004 **Reprezentant vânzări publicitate** - Cartea Afacerilor

Educație și formare

- **“Program de pregătire în domeniul relațiilor internaționale”**
Institutul Diplomatic Român
- Curs **“Evaluarea intervențiilor FESI în Europa. Între tradiție și inovație”** organizat de Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene în parteneriat cu Rețeaua de Evalaure din România, în cadrul proiectului “Asistență tehnică pentru susținerea capacității de evaluare” finanțat de Fondul European de Dezvoltare Regională prin Programul Operațional de Asistență Tehnică 2014-2020
- Curs formare - **Auditor intern în sectorul public**
- Curs formare - **Manager Proiect**
- Curs formare – **Mediator**
- Curs **Accesarea și Gestionarea Fondurilor Structurale** – Institutul Național de Administrație
- Curs formare profesionala - **Consultanta Proiecte Fonduri Europene**
- Curs Modul 1- **Elaborarea cereri de finanțare pentru proiectele finanțate din POAT, parte integrantă a Componentei 1 - Formare specifică pentru beneficiarii POAT**
- Curs - **Formare în domeniul protecției datelor cu caracter personal și aplicarea regulamentului general privind protecția datelor (GDPR)**
- Seminarul internațional **„Etica in serviciile publice”**
- Curs **„Segregarea in comunitatile mariginalizate”- Banca Mondială**
- Curs **„ Analiza la nivel comunitar in comunitatile marginalizate”**-organizat de **Banca Mondială**
- Curs **„Formare generala in afaceri europene”** *Institutul European Român*
- Curs postuniversitar **„Sistemul Normativ al Uniunii Europene”** *Institutul European Român*
- Curs **„Document Management Application”** of the Human Resources Management Information System (HRMIS).
- Curs **Evaluarea analizei comunităților marginalizate** – Banca Mondială
- Curs **Etica în serviciile publice** – Agenția Națională a Funcționarilor Publici
- Curs postuniversitar **„Probleme actuale ale securității naționale”** – **Colegiul National de Aparare din cadrul Universitatii Nationale de Apărare “Carol I”**
- Curs **”Competition Rules Mastering State Aid , Public Procurement , Amsterdam – Olanda**
- Curs **„Elaborare Cereri de finanțare - Asistență tehnică”** organizat de **Agenția Națională a Funcționarilor Publici**
- Curs postuniversitar **„Managementul afacerilor interne”,** organizat de **Colegiul National de Afaceri Interne** din cadrul **Academiei de Poliție Alexandru Ioan Cuza**
- Curs **„5 –Day The Eseentials of Managing EU Funds – European Trening Centre in Paris**

- Autor articol științific **“Digitization of sustainable economic development in the actual European Condition”** - BASIQ 2022 International Conference on new trends in sustainable business and consumption, 25-27 Mai 2022 University College of Teacher Education Styria in Graz, Austria
- Autor articol științific **„Resilience in public administration and sustainable development”- Conferința Internațională Administrație și Management Public**, 15-16 octombrie 2021, București, România
- Autor articol științific **“Implementation of E-government in Romania” Conferința Internațională Administrație și Management Public**, 15-16 octombrie 2021, București, România
- Autor articol științific **“ Analysis of the evolution of the globalization index 2000-2019”- Conferința Științifică Internațională ”30 Ani de reforme economice in Republica Moldova: Progres Economic prin Intermediul Inovării și Competitivității**, 24-25 septembrie 2021, *Chișinău, Republica*
- Autor articol științific **”Aspects of central public administration in the members countries of the European Union” – Conferința Internațională Administrație și Management Public** 15-16 octombrie 2021, *București, România*
- Autor articol științific **“Environmental impact analysis of the public transport system in the context of sustainable development” – Conferința Științifică Internațională ”30 Ani de reforme economice in Republica Moldova: Progres Economic prin Intermediul Inovării și Competitivității**, 24-25 septembrie 2021, *Chișinău, Republica Moldova*
- **Inovării și Competitivității**, 24-25 septembrie 2021, *Chișinău, Republica Moldova”*

Numele și tipul instituției de învățământ / furnizorului de formare

- 2001 - 2005 **Facultatea de Științe Politice și Management Politic** Universitatea „Dimitrie Cantemir ”
- 2005 - 2007 **Masterat** în domeniul **”Drept Internațional și Comunitar”** Universitatea Crestina Dimitrie Cantemir
- 2012 - 2016 **Facultatea de Științe Juridice** – Universitatea Hyperion
- 2018 – prezent - **Doctorand** Școala Doctorală Management Universitatea Valahia Târgoviște

Limba maternă

Română

Limbi străine cunoscute

Engleză, Franceză

Autoevaluare

Nivel european (*)

Limba engleza

Limba franceza

Înțelegere		Vorbire		Scriere	
Ascultare	Citire	Participare la conversație	Discurs oral	Exprimare scrisă	
Avansat	Avansat	Avansat	Avansat	Avansat	Avansat
Mediu	Mediu	Mediu	Mediu	Mediu	Mediu

Competențe și aptitudini organizatorice

Bun organizator, capacitate de adaptare la nou, flexibilitate.

Competențe și aptitudini de utilizare a calculatorului

Office / Internet / Word / Power / Point / Excel

LISTĂ ARTICOLE PUBLISHATE:

1. INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE “30 YEARS OF ECONOMIC REFORMS IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA: ECONOMIC PROGRESS VIA INNOVATION AND COMPETITIVENESS”,

September 24-25, 2021, Chisinau, Republic of Moldova

ANALYSIS OF THE EVOLUTION OF THE GLOBALIZATION INDEX

2000-2019

Amza MAIR , PhD Student

Carol Cristina GOMBOS , PhD Student

Alexandru Cristian VASILESCU , PhD Student

Florentina COMANESCU , PhD Student

Pentru Cristian VASILACHE , PhD Student

2. INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE “30 YEARS OF ECONOMIC REFORMS IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA: ECONOMIC PROGRESS VIA INNOVATION AND COMPETITIVENESS”,

September 24-25, 2021, Chisinau, Republic of Moldova

ENVIRONMENTAL IMPACT ANALYSIS OF THE PUBLIC TRANSPORT SYSTEM IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Constantin MILITARU , Professor Ph.D

Marius ANDRA , PhD Student

Amza MAIR , PhD Student

Alexandru Cristian VASILESCU , PhD Student

Florentina COMANESCU , PhD Student

3. BASIQ 2022 International Conference on New Trends in Sustainable Business and Consumption 25-27 May 2022, University College of teachers education Styria in Graz, Austria

Digitization of sustainable economic development in the actual European condition

Ghenadie Ciobanu

Florentina Marinela Comanescu

Oana Camelia Iacob (Pârgaru)

Anna Kant

4. PROCEEDINGS OF THE 17th ADMINISTRATION AND PUBLIC
MANAGEMENT INTERNATIONAL CONFERENCE
OCTOBER 15-16, 2021, BUCHAREST, ROMANIA

**ASPECTS OF CENTRAL PUBLIC ADMINISTRATION IN THE MEMBER COUNTRIES OF
THE EUROPEAN UNION**

Sorin Petrică ANGHELUȚĂ

Florina BRAN

Florentina COMĂNESCU

Marius ANDRA

5. *PROCEEDINGS OF THE 15th INTERNATIONAL MANAGEMENT
CONFERENCE*

“Managing Sustainable Organizations”

5th-6th November, 2021, BUCHAREST, ROMANIA

IMPLEMENTATION OF E-GOVERNMENT IN ROMANIA

Ovidiu Andrei Cristian BUZOIANU

Mihaela Diana NEGESCU OANCEA

Petrut Cristian VASILACHE

Florentina COMANESCU

6. PROCEEDINGS OF THE 17th ADMINISTRATION AND PUBLIC MANAGEMENT
INTERNATIONAL CONFERENCE

OCTOBER 15-16, 2021, BUCHAREST, ROMANIA

RESILIENCE IN PUBLIC ADMINISTRATION AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Sorin Burlacu

Corneliu Gutu

Amelia Diaconu

Florentina Marinela Comănescu

Carol Cristina Gombos

Mucahit Biner

PhD Thesis Summary

The content of the doctoral thesis

Thanks

Key words

Introduction

Research motivation

Research objectives

Research methodology

Synthetic presentation of doctoral chapters

Final conclusions and recommendations

Bibliography

Greetings,

I would like to express special thanks to my scientific coordinator, Professor Ion Pargaru, PhD, for his constant guidance, support, and reassurance throughout the period of doctoral training and thesis elaboration. I thank the professor for offering me the freedom to exploit and approach this doctoral subject in a personal manner.

Furthermore, I would like to express my gratitude for all the members of the commission evaluating the thesis for the advice and suggestions they offered to me. I would like to thank especially the President of ANFP (State Secretary), Mrs. Violeta Vijulie, the person who supported me by making available for me all the materials regarding the evolution and performance of public administration in Romania.

I would also like to say thank you to my colleagues from the doctoral school, whom I have debated many subjects with, and who, by their presentations with scientific seminar, have widened my knowledge area in the management field. I would like to thank the deputy general director of SC REBU SA, Mr. Dan Dehelean, for the support offered in the elaboration of the Case Study regarding the strategy for the costs and fees management within SC REBU SA, Bucharest.

Moreover, I would like to express special thanks to my family, my friends for their reassurances and for their devoted support expressed during the doctoral research process.

Key words

Public management, performance, underperformance, regulation policies, managerial strategies, competitiveness, institutional construction, political factors, public policies, managerial policies.

Introduction

This paperwork approached the economic and managerial fundamentals of public institutions and organizations, with particular attention to the aspects related to business strategies practiced in this field, and also to the policies of public regulation. Taking into consideration the wide diversity of economic activities within the public sector, our attention was mostly captured by the general mechanisms pegging out the strategic thinking and decision within public institutions and organizations, the causes that lead to managerial weak performance in this field, and also the risks, factors and requirements system determining the strategic options.

The paperwork covers topics of maximum interest, as economic fundamentals of the activities within the public field; economic, managerial and technical particularities of the activities carried out within the public sector; organization and management methods; projection/planning of supply systems; management specificity within the public organizations; business strategies; public policies; supply costs structure; methods for the fees determination; public services quality management; marketing particularities; economic sustainability requirements; possibilities to ensure the financial sustainability of those services; ethics and leadership in public organizations and institutions etc.

Research motivation

The source of this doctoral thesis is a need identified by the author regarding the recognition of the sources contributing at the improvement of management strategies in the public administration. The doctoral paperwork is structured based on the relation *management-strategy-performance-organizational*. As it is covered, this thesis points out those fundamental elements.

The importance of the services provided by public institutions and organizations is undeniable, despite the lack of spectacular feature of many of the same. The quality and performance of such services define, nowadays, the civilisation and comfort level of the everyday life. Furthermore, within the public services and utilities sector, significant economic resources are deployed, including hundreds of thousands of employees from the level of the entire country.

Objectives of the research

General objective of the research: study of causal relations between the generation, consolidation and improvement processes of public activities, and formulation of specific strategies for the positioning and development of public institutions and organizations, and for the valorisation of the opportunities given by the tendencies noticed in the technological, social, cultural, institutional-administrative, economic fields, as a fundamental source of competitive advantages for such entities; identification and analysis of factors pegging out the relations between the administrative and economic-financial performances describing the modern public institutions and organizations, on one hand, and consolidations methods of organizational potential and improvement of functioning processes, on the other hands; understanding structures and conditions contributing at the increase of the administrative and economic-financial performances levels of public institutions and organizations in the new conditions describing the evolution of the public sector, and especially the evolution of the economy and society, overall.

Research methodology

In order to achieve such objectives, we have drawn up a research methodology including the most versatile and the newest methods, in order to be able to capture as much as possible the phenomenon.

During the conducted study, there were integrated and associated data, information, concepts, models, instruments and techniques taken from different fields – general management, organization theory, systems theory, strategic management, knowledge and learning management, economy of public sector, marketing, quality management, prices and costs, projects management, ethics and integrity within the organizations, communication, psychology, sociology of groups and organizations, communication theory, social anthropology, ethnology, culturology, etc. One of the main research methods applied was the comparison public-private, being analysed a significant volume of information about the experience of private companies and public institutions/organizations in terms of organization, decision making and strategic management.

Finally, the use of resources provided by the instruments and research methods mentioned above, facilitated the selection and application of some concepts and understanding instruments of the particularities of strategic processes at the level of public institutions and organizations.

Summary of doctoral chapters

The doctoral thesis “Management strategies in public institutions and organizations” has a balanced structure of four chapters, the last one presenting a case study of this Thesis.

The generative objective of the first chapter called “Romanian public management – an objective quality assessment” is to review the main aspects related to the essential function of the management that should be reported to the responsibility for the maximisation of organization efficiency, respectively to produce some results as high as possible.

This first chapters covers in the six subchapters, the following aspects:

- The public quality management is the governance efficiency
- Manifestations lacking performance of public management
- General context of the appearance of abuses in the public management in Romania
- “Decompression effect” in Romanian economy
- Organizational and institutional behaviours specific for Romanian public management
- Current condition of Romanian public management

Considering the above-indicated aspects, we can say that it is necessary a “managerial revolution” that should professionalize the local management, as it happened after the Second World War in the developed countries.

The generative objective of the second chapter called “Strategic problems of Romanian public management” is to identify:

- Major sources of lack of performance in the Romanian economy and society
- Structural and functional problems of the economy
- Lack of a strategic direction of economic-social development
- Low efficiency of main institutions of the market economy
- Weaknesses of managerial ethos associated to unconscious public policies
- Legitimization opportunities of Romanian public management

Such “problems” of Romanian public management were covered and presented in detail in six subchapters, therefore we can have a complex presentation on the necessity of managerial “modernization”.

The generative objective of the third chapter called “Strategies in the field of public institutions and organizations” is to present:

- strategical orientations within public institutions and organizations

- regulations policies in the public field
- costs for the supply of public activities
- financial sustainability of managerial strategies in public organizations
- ethics in public institution/organization

This chapter approaches, through the above-mentioned five subchapters, the particularities of strategies promoted by organization in the public sector in relation to the business organization strategies overall.

The main objective of the fourth chapter representing a Case Study on the cost and fees management strategy within SC Rebu SA of Bucharest, aims at the general methodological aspects regarding the elaboration of the fees for public activities covered in the subchapter 4.1.

In the second subchapter 4.2, we have offered a general economic-financial presentation of SC REBU SA, in which we have presented the company ownership, the NACE codes of the same, and also the description of all the supplied services.

The subchapter 4.3 is based on the description of the features of main groups/segments of customers, among which there are also public institutions. In the portfolio of SC REBU SA, the following institutions were included: Ministry of Public Finances, State Treasury, National Agency for the Employment, Court of Auditors.

In the portfolio SC REBU SA, there can also be found UATs – Territorial Administrative Units: city halls, communes, cities, municipalities, etc.

The subchapter 4.4 aims at the analysis of the main cost elements, of the types of expenses.

Conclusions and final recommendations

This paperwork approached the economic and managerial fundamentals of public institutions and organizations, with particular attention to the aspects related to business strategies practiced in this field, and also to the policies of public regulation. Taking into consideration the wide diversity of economic activities

within the public sector, our attention was mostly captured by the general mechanisms pegging out the strategic thinking and decision within public institutions and organizations, the causes that lead to managerial weak performance in this field, and also the risks, factors and requirements system determining the strategic options

The paperwork covers topics of maximum interest, as economic fundamentals of the activities within the public field; economic, managerial and technical particularities of the activities carried out within the public sector; organization and management methods; projection/planning of supply systems; management specificity within the public organizations; business strategies; public policies; supply costs structure; methods for the fees determination; public services quality management; marketing particularities; economic sustainability requirements; possibilities to ensure the financial sustainability of those services; ethics and leadership in public organizations and institutions etc.

The management must be seen more as a unitary paradigmatic structure, an integrates system of theses, concepts, methods, and instruments of which social mission is to promote the development of individuals and organizations. A management theory does not represent the results of a mechanical aggregations of some “social technologies” – methods, analysis and decision instruments, occupational organization criteria, etc. – but a social-cultural model with significant motivational functions, for the creation, collaboration, and control of organizations activities.

General objective of the research: study of causal relations between the generation, consolidation and improvement processes of public activities, and formulation of specific strategies for the positioning and development of public institutions and organizations, and for the valorisation of the opportunities given by the tendencies noticed in the technological, social, cultural, institutional-administrative, economic fields, as a fundamental source of competitive advantages for such entities; identification and analysis of factors pegging out the relations between the administrative and economic-financial performances describing the modern public institutions and organizations, on one hand, and consolidations methods of organizational potential and improvement of functioning processes, on the other hands; understanding structures and conditions contributing at the increase of the administrative and economic-financial performances levels of public institutions and

organizations in the new conditions describing the evolution of the public sector, and especially the evolution of the economy and society, overall.

Specific/particular objectives of the research:

- Execution of some notional and applicative-methodological delimitations related to the concept of public services, and also to the management concept in the public field.
- Characterisation of main attributed and features of the structuration method, functioning and management processes from the level of public institutions and organizations.
- Explanation of the reports between the performance, strategy and management of modern public institutions and organizations.
- Explanation of management strategy role in public institutions and organizations as conceptual matrix generating the organizational energy necessary to create and consolidate competitive advantage, and satisfaction of as many citizens needs of possible, and also of the conditions determining the exercise of a performant public management.
- Analysis of causes and manifestation forms of functional and strategic diversity in public institutions and organizations through some interdisciplinary paradigms.
- Exploration and analysis of some fundamental requirements for the success of management strategies in the public sector, as, for the example, the ethics and the integrity, the inspired leadership and projects management, and also their role as instruments and motivation and development factors of the managerial functioning and practices from the level of public entities.

Presumed results of the research:

- Explanation of mechanism through which the functioning and consolidation processes of managerial practices of public institutions and organizations can be advanced in order to improve the performances.
- Presentation and analysis of concepts and methods existent nowadays in terms of identification, monitoring, and management of factors

influencing the performances of a public institution or organization in order to identify the best motivation and fixation practices and methods, from a long-term strategic perspective of a competent and responsible management.

- Selection and analysis of some methodological instruments facilitating the practical managerial processes for the localization, measurement, and management both of the opportunities, and of the risks intervening in the strategic functioning and evolution of public institutions and organizations, in order to consolidate the competitiveness and the economic and financial sustainability of the same.

Used research approaches/methods:

The main approaches promoted in this research were the systemic and interdisciplinary perspectives on the research. Therefore, during the conducted study, there were integrated and associated data, information, concepts, models, instruments and techniques taken from different fields – general management, organization theory, systems theory, strategic management, knowledge and learning management, economy of public sector, marketing, quality management, prices and costs, projects management, ethics and integrity within the organizations, communication, psychology, sociology of groups and organizations, communication theory, social anthropology, ethnology, culturology, etc. One of the main research methods applied was the comparison public-private, being analysed a significant volume of information about the experience of private companies and public institutions/organizations in terms of organization, decision making and strategic management.

Performed contributions:

- Execution of a summary of concepts and model contributing at the definition, description and analysis of strategy phenomena, strategic thinking and strategic management within public institutions and organizations.
- Specification of organizational contexts and managerial positions promoting the creating and implementation of some efficient policies of strategic management, and generally of organizational behaviours that could lead to the improvement of the relation general management

– strategic management – performance within public institutions and organizations.

- Identification and systematization of factors, forces and processes based on which the creation, consolidation and durable fixation of the conditions defining the creation and implementation of strategy, is carried out, and also the management of those features of public institutions or organizations facilitating the improvement, from a strategic perspective of the relation functioning processes-strategic performances.
- Presentation of some milestones and examples that really apply at the level of public institutions and organizations, aspects that were created and structured to as a more flexible response shall be given to strategic exigencies of a context characterized by high diversity and fluctuance.
- Briefly, the content of the doctoral paperwork approached the following ideas and research lines:
- In the Chapter 1 *Romanian public management – an objective quality assessment*, the following aspects of conceptual-theoretical matter were identified and developed: identification of public quality management efficient in the governance act; non-constructive manifestations of public management; general context of the appearance of abuses in the public management in Romania; “Decompression effect” generated by the transfer from a centralized economy to a market economy; organizational and institutional behaviours specific for Romanian public management; current condition of Romanian public management.
- The research continues in the Chapter 2 *Strategic problems of Romanian public management*, the following elements being approached: creation of wealth and economic prosperity; work productivity, salaries, and social cohesion; real economy under-funding and “institutional hunger”; structural imbalances and functional imbalances of the economy; impact of “black” markets, and of “grey” markets; real economic decorrelation – nominal economy; features of a performant social-economic system; the capitalism type can be found in Romania in the 21st century. Next, the analysis reaching the middle of the subject of the research, exploring aspects as: inefficient structure

of ownership rights; contracts non-functionality; corporatist governance convulsions; weaknesses of managerial ethos, and of work ethos; aggressive interference of the politics in the economic duties; long absence of some correct public policies; impossibility for the company to be more performant than the elements composing the same; full-alert imperative: reconciliation of politics with the economy; chance of legitimization of public management.

- The investigation is detailed in the Chapter 3 *Strategies in the field of public institutions/organizations*, chapter that focuses on the clarification of some essential dimensions establishing the success of managerial strategies in the public domain; strategic orientation within public institutions and organizations; regulation policies in the public fields; cost for the supply of public services; financial sustainability of managerial strategies in public organizations; ethics in public institution/organization.
- The last chapter *Case Study on the cost and fees management strategy within SC Rebu SA of Bucharest* presents the utility and necessity of a strict economic calculation and of public-private projects partnerships as basic elements of managerial strategies from the level of public institutions and organizations. Therefore, in the Chapter 4, some general methodological aspect regarding the elaboration of fees for public activities are identified and analysed. The case study we have presented shows the fact that wide segments of public activity can be managed from a strategic perspective with very good results, including based on public-private partnerships. Upon the case study within SC REBU S.A., we have concluded that the fees elaboration in the sanitation services are based on multiples, meticulous and complex calculations. We must take into consideration the fact that, none of the costs of a company shall be omitted or not found in the fee calculation, this way reducing the risk for the company to have losses by working with fees based on not covered costs. After the general economic-financial presentation of SC REBU SA, the features of main groups/segments of customers were analysed. Afterwards, the main elements of the costs for the activity of SC REBU SA, were analysed. Starting from those references, the basis of the fee applied by the company was explained.

- The doctoral thesis has been drawn up upon the consultation of around 200 bibliographic sources, including 140 references. Furthermore, the paperwork include 28 tables where statistical data are summarised, but also theoretical-conceptual information, and 7 figures explaining certain concepts and reference ideas for the research.

From our point of view, the conclusions we have presented, but also the results achieved within this doctoral thesis, includes useful information especially for the people who are responsible for the public management, presenting elements they must take into consideration during the whole process of improvement and modernization of Romanian public administration.